

# ОРГАНІЗАЦІЙНО-ФУНКЦІОНАЛЬНА ОСНОВА ЕКОНОМІЧНОГО РОЗВИТКУ ГРОМАД ТА ОСОБЛИВОСТІ ЇЇ ПОТЕНЦІЙНОЇ ДИНАМІКИ В УМОВАХ ДЕЦЕНТРАЛІЗАЦІЇ ВЛАДИ

© 2016 СЛАВА С. С., ГАПАК Н. М.

УДК 338.22

Слава С. С., Гапак Н. М.

## Організаційно-функціональна основа економічного розвитку громад та особливості її потенційної динаміки в умовах децентралізації влади

Статтю присвячено аналізу переліку інституцій і видів діяльності, що генеруються цими інституціями, які в комплексі покликані стимулювати економічний розвиток громади в умовах децентралізації влади. Проведено поділ інституцій на урядові / квазіурядові, освітні / наукові та бізнесові. Проаналізовано кількісно-структурні співвідношення організаційних заходів місцевого економічного розвитку в розрізі цих інституцій. Встановлено, що найбільше організаційних заходів, які сприятимуть економічному розвитку громади, можуть вживати урядові / квазіурядові та бізнесові інституції – це відповідно 85 % і 80 % від усього визначеного їх переліку. Наукові й освітні організації мають у своєму активі лише 35 % у цьому структурному розподілі. Тобто на сьогодні важливим є більше функціональне наповнення заходів, які сприяють місцевому економічному розвитку, для освітніх і наукових інституцій. Адже вони в цьому питанні в 2–2,5 рази відстають від урядових і бізнесових інституцій. Цим дослідженням також дано оцінку наскрізності організаційних заходів місцевого економічного розвитку в розрізі інституцій. При цьому найінтенсивнішим заходом можуть стати муніципальні кластери, що зможуть об'єднати понад 75 % місцевих інституцій (13 інституцій з 20, визначених дослідженням). Співпраця з науковими, освітніми та фінансово-кредитними установами також має досить значний відсоток наскрізності – 50. Заходи, пов'язані з активізацією бізнес-діяльності (бізнес-дорадництво, фандрейзинг, поширення кращих практик тощо), за інтенсивністю застосування серед розглядуваних інституцій складають близько 30 %. Найменшу наскрізність (близько 6 %), що відповідає 1 інституції, мають міжмуніципальне співробітництво, організація громадських слухань, електронне урядування та розвиток кредитних відносин у громаді.

**Ключові слова:** інституційно-організаційні інструменти, економічний розвиток громади, децентралізація, інституції, організаційні заходи.

**Рис.:** 1. **Табл.:** 2. **Бібл.:** 28.

**Слава Світлана Степанівна** – кандидат економічних наук, доцент, професор, кафедра економіки підприємства, Ужгородський національний університет (пл. Народна, 3, Ужгород, Закарпатська обл., 88000, Україна)

**E-mail:** svtlanaslv@gmail.com

**Гапак Наталія Мирославівна** – кандидат економічних наук, доцент, доцент, кафедра економіки підприємства, Ужгородський національний університет (пл. Народна, 3, Ужгород, Закарпатська обл., 88000, Україна)

**E-mail:** visnyk\_uzhnu@meta.ua

УДК 338.22

UDC 338.22

### Слава С. С., Гапак Н. М. Организационно-функциональная основа экономического развития общества и особенности её потенциальной динамики в условиях децентрализации власти

Статья посвящена анализу институций и видов деятельности, что генерируются данными институциями, которые в комплексе призваны стимулировать экономическое развитие общества в условиях децентрализации власти. Проведено деление институций на правительственные / квазиправительственные, образовательные / научные и бизнесовые. Проанализированы количественно-структурные соотношения организационных мероприятий местного экономического развития в разрезе данных институций. Установлено, что больше всего организационные мероприятия, которые будут содействовать экономическому развитию общества, могут применять правительственные / квазиправительственные и бизнесовые институции – это соответственно 85 % и 80 % всего определенного их перечня. Научные и образовательные организации имеют в своем активе лишь 35 % в данном структурном распределении. То есть на сегодня важным является большее функциональное наполнение мероприятий, которые содействуют местному экономическому развитию, для образовательных и научных институций. Ведь они в этом вопросе в 2–2,5 раза отстают от правительственных и бизнесовых институций. Данным исследованиям также дана оценка увязки организационных мероприятий местного экономического развития в разрезе институций. При этом самым интенсивным мероприятием будут муниципальные кластеры, которые могут использоваться сверх 75 % местных институций, что соответствует 13 институциям из 20, определен-

### Slava S. S., Hapak N. M. The Organizational and Functional Basis of Economic Development of Society and Peculiarities of its Potential Dynamics under Conditions of Decentralization of Power

The article analyzes the listing of institutions and activities generated by these institutions, which as a whole are intended to stimulate the economic development of society under conditions of decentralization of power. The division of the institutions into government / quasigovernment, educational / scientific and business ones has been conducted. Quantitative and structural relations of organizational measures aimed at local economic development in view of these institutions have been analyzed. It was found that most of the organizational measures contributing to economic development of society can be taken by government / quasigovernment and business institutions, which amount to 85 % and 80 % respectively from the whole defined list of the institutions. Scientific and educational organizations have only 35 % in this structural distribution. That is, for today the functional content of the measures, which contribute to the local economic development, is more important for educational and scientific organizations since in this regard they are by 2-2.5 times behind the government and business institutions. This study also evaluates the level of coordination of the organization measures aimed at the local economic development in view of the institutions. In this case the most intensive measure will be creating municipal clusters, which can unite over 75 % of local institutions (13 institutions of 20 determined by the study). Collaboration with scientific, educational and finance and credit establishments is also characterized by a quite significant level of coordination – 50 %. Measures related to intensification of the business activity (business councils, fundraising, dissemination of best practices,

ных исследований. Сотрудничество с научными, образовательными и финансово-кредитными учреждениями также имеет достаточно значительный процент увязки – 50. Мероприятия, связанные с активизацией бизнес-деятельности (бизнес-советы, фандрейзинг, распространение лучших практик и тому подобное), за интенсивностью применения среди рассматриваемых институций составляют около 30 %. Наименьшую увязку (около 6 %), что отвечает 1 институции, имеют межмуниципальное сотрудничество, организация общественных слушаний, электронное управление и развитие кредитных отношений в обществе.

**Ключевые слова:** институционно-организационные инструменты, экономическое развитие общин, децентрализация, институции, организационные мероприятия.

**Рис.: 1. Табл.: 2. Библ.: 28.**

**Слава Светлана Степановна** – кандидат экономических наук, доцент, профессор, кафедра экономики предприятия, Ужгородский национальный университет (пл. Народная, 3, Ужгород, Закарпатская обл., 88000, Украина)

**E-mail:** svitlanasl@gmail.com

**Гапак Наталья Мирославовна** – кандидат экономических наук, доцент, доцент, кафедра экономики предприятия, Ужгородский национальный университет (пл. Народная, 3, Ужгород, Закарпатская обл., 88000, Украина)

**E-mail:** visnyk\_uzhnu@meta.ua

**Постановка проблеми.** Децентралізація є популярним явищем сьогодення, як в науковому, так і прикладному сенсах. Практично ефективність заходів з децентралізації асоціюється переважно з економією адміністративних витрат. Але громади в умовах децентралізації отримують також більше можливостей для активізації свого економічного потенціалу. Це виявляється не тільки через нові фінансові передумови, але також через глибші задіяння існуючого чи формування нового організаційного інструментарію. Таким чином, виникають додаткові можливості використання організаційного ресурсу громади через активізацію організаційних технік місцевого економічного розвитку. Саме зараз, коли впроваджуються заходи з децентралізації влади, дуже важливо виявити, які організаційні чинники є корисними з огляду на подальший економічний розвиток території, власне, які організації будуть генераторами чи реципієнтами економічних можливостей децентралізації, що виникають.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Аналіз інструментів для підтримки економічного розвитку здійснено такими вченими, як Бліщук К. [1], Дегтярьова І. [2], Берданова О., Вакулєнко В. [3], Кукулінські А. [4], Мамонова В. [5], Міклова В., Слава С. [6], Грін Г. [7], Романюк С. [8] та ін., що системно проаналізовано у праці ЗРЦСЕГД НАН України [9]. Зокрема, в цих працях висвітлено роль різних інструментів у регіональній політиці [4; 8], їх систематизацію [9] та класифікаційні ознаки інструментів [10; 11].

Корисним є звернення до зарубіжного досвіду функціонування організацій місцевого економічного розвитку в децентралізованих країнах і країнах, що здійснили відповідні реформи в постсоціалістичний період. Зокрема, автори цих досліджень зазначають важливу роль агенцій економічного розвитку (у США зазвичай називаються

etc.) in view of their using by the considered institutions amount to about 30 %. The inter-municipal cooperation, organization of public hearings, e-governance and development of credit relations in society have the lowest level of coordination (about 6 %), which corresponds to 1 institution.

**Keywords:** institution and organization instruments, economic development of society, decentralization, institution, organizational measures.

**Fig.: 1. Tabl.: 2. Bibl.: 28.**

**Slava Svitlana S.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Professor, Department of Business Economy, Uzhhorod National University (3 Narodna Square, Uzhgorod, Zakarpattia region, 88000, Ukraine)

**E-mail:** svitlanasl@gmail.com

**Hapak Nataliya M.** – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, Associate Professor, Department of Business Economy, Uzhhorod National University (3 Narodna Square, Uzhgorod, Zakarpattia region, 88000, Ukraine)

**E-mail:** visnyk\_uzhnu@meta.ua

ОМЕР (OLED) – організації місцевого економічного розвитку) [12; 13], які, як правило, мають квазіурядовий характер [14]. Сучасний їх формат у різних країнах наведено Групою Світового Банку [15] та OECD [16]. Обширні публікації завжди стосуються організацій та діяльності щодо промислового розвитку [17–19], бізнес-інкубаторів [20] та діяльності ОМЕР у невеликих містах [21]. Функціональний характер діяльності організацій економічного розвитку так само є предметом низки досліджень [22; 23], а його особливості в контексті невеликих громад висвітлені у працях [24; 25].

Варто зауважити, що у тому чи іншому форматі переважна більшість організацій зараз вже діє в Україні. Але питання функціонального потенціалу організаційного ресурсу громади та можливої активізації використання відповідних інструментів громадами в умовах децентралізації є новими і закономірно все ще залишаються недостатньо розкритими навіть у теоретичному аспекті. Тим більше є багато складнощів використання цих інструментів у практичному зрізі, як у централізованому, так і децентралізованому середовищі діяльності громад.

У цьому контексті варто звернути увагу на сутність і власне тенденції децентралізації у світі. За визначенням Світового банку [26], децентралізація – це «передача повноважень і відповідальності щодо державних функцій від центрального уряду до проміжних і місцевих органів влади або квазінезалежних урядових організацій і / або приватного сектора», це складне багатогранне поняття. Потрібно виділяти різні типи децентралізації, оскільки вони мають різні характеристики, наслідки для політики, а також умови для досягнення успіху. Як пропонується в [26], децентралізація може бути політичною, адміністративною, фінансовою і ринковою. Очікувані вигоди від децентралізації

полягають у розширенні залучення до прийняття рішень у політичній, економічній і соціальній діяльності через скорочення бюрократичних процедур. Для місцевого рівня це означає більше уваги до локального контексту, а для центрального – звільнення топ-менеджерів у центральних міністерствах від «рутинних» завдань для зосередження на важливих стратегічних політичних завданнях. Не менш важливо, що «децентралізація може привести до більш творчих, інноваційних і чутливих програм, дозволяючи місцеве «експериментування». Це також може підвищити політичну стабільність і національну єдність, дозволяючи громадянам краще контролювати державні програми на місцевому рівні» [26]. Потенційні негативні ефекти: (1) можливе зменшення якості стандартизованих послуг за рахунок зменшення економії масштабу, (2) відсутність достатніх фінансових ресурсів для організації справедливого розподілу чи надання послуг, (3) складніша координація політики за рахунок можливого захоплення функцій місцевими елітами та (4) недовіра між державним і приватним секторами може підірвати співробітництво на місцевому рівні.

Централізація чи децентралізація не є ні метою, ні панацеєю. Так, здається, досягнуто консенсусу з 1980 року, що занадто багато централізації або абсолютна місцева автономія однаково є шкідливими, і що необхідно ввести в більш досконалу систему співпраці між національними, регіональними та місцевими центрами прийняття рішень [27]. У більшості країн відповідний баланс централізації і децентралізації має важливе значення для ефективного і дієвого функціонування уряду [26]. Держава часто зберігає важливі політичні та наглядові функції, але також формує «сприятливі умови», що дозволяють місцевим органам самоврядування або НУО взяти на себе більше відповідальності. Важливо зауважити, що вирішальним чинником успіху децентралізації є залежність від професійної підготовки як національних, так і місцевих органів влади в децентралізованому управлінні. Особливо на початкових етапах, але також і потім у процесі утвердження децентралізації для місцевих органів влади, приватних підприємств і місцевих неурядових груп потрібна технічна допомога в плануванні, фінансуванні та управлінні децентралізованих функцій. Саме тому є важливим розвиток відповідної організаційної мережі структур, що була б здатною допомогти як в реалізації адміністративних, так і економічних аспектів децентралізації.

Водночас у висновках Робочої групи 5 (інституційний потенціал) з технічної консультації з питань децентралізації та розвитку сільських районів, ФАО, Рим стверджується: «Замість того, щоб планувати і робити великі інвестиції в місцеві нарощування потенціалу як попередню умову для передачі відповідальності, існує широкий консенсус, що було б більш швидким і економічно ефективним для започаткування процесу передачі повноважень з метою забезпечення навчання на практиці і нарощування потенціалу на основі практики». Тому ми повинні бути орієнтовані на започаткування процесу децентралізації навіть з мінімумом організаційної підтримки і отримання потім досвіду на основі практики, розуміючи, що місцевий потенціал може бути нарощений через процес децентралізації, зокрема,

коли відповідні програми підвищення взаємодії з приватним сектором включені у схему децентралізації [28].

Таким чином, *метою цього дослідження* є здійснення класифікації організаційно-функціональних засобів економічного розвитку громад у розрізі урядових / квазіурядових, освітніх / наукових та бізнесових організацій, оцінка кількісно-структурних співвідношень та наскрізності організаційних заходів місцевого економічного розвитку аналізованих інституцій, а також виявлення особливостей потенційної динаміки як організацій, так і їх функціонального контексту в умовах децентралізації.

### 1. Класифікація інституційно-організаційних засобів економічного розвитку громад

Інституційно-організаційні засоби економічного розвитку громади можна поділити на дві групи – власне організаційні, що охоплюють типи різних організацій, задіяних до місцевого економічного розвитку, та функціональні, які включають різні види діяльності, що генеровані тими чи іншими видами організацій. Більшість із цих засобів не потребують спеціального створення нової структури (органу, організації). Як правило, їх можна втілити через діяльність вже існуючих організацій (розподіл функцій наведено на рис. 1).

Зокрема, це проекти транскордонного співробітництва, транскордонна співпраця громад-побратимів, міжмуніципальне співробітництво, бізнес-дорадництво, співпраця з фінансово-кредитними, науковими і освітніми організаціями, громадські слухання, проекти, згенеровані всередині громади тощо) або виділення окремого сектора (дійсно, невеликого, у складі 1–3 осіб) в органах місцевого самоврядування (муніципальний маркетинг, платформи поширення даних про успішні проекти, кращі практики, досвід врядування у сфері децентралізації та місцевого самоврядування, муніципальні кластери тощо). Отже, розглянуті інституції можуть застосовувати у своїй діяльності такі заходи (тут і далі кількість означена концептуально):

- а) урядові та квазіурядові / неприбуткові організації (Органи місцевого самоврядування (14 організаційних заходів); АМР (12 організаційних заходів);
- б) освітні/ наукові організації (ВНЗ (4 організаційних заходи); заклади професійного навчання (2 організаційних заходи); заклади підвищення кваліфікації (2 організаційних заходи); наукові парки (7 організаційних заходів); технологічні парки (7 організаційних заходів);
- в) бізнесові: бізнес-асоціації (5 організаційних заходів); бізнес-інкубатори (6 організаційних заходів); бізнес-центри (6 організаційних заходів); торгово-промислові палати (4 організаційних заходи); інвестиційні агенції і центри (6 організаційних заходів); інвестиційні компанії (3 організаційних заходи); інвестиційні фонди (3 організаційних заходи); Інші структури, що займаються залученням інвестицій (3 організаційних заходи); кооперативи (3 організаційних заходи); промислові парки (7 організаційних заходів).

### 2. Кількісно-структурні співвідношення організаційної та функціональної компонент інструментів економічного розвитку громад



**Рис. 1. Принципова схема генерування інституційно-організаційних заходів економічного розвитку громади**

Джерело: сформовано авторами

Кількісну характеристику співвідношення наведених інституцій і заходів подано у табл. 1–2.

Отже, серед інституцій, враховуючи їх функціональні характеристики, найбільший перелік організаційних

**Таблиця 1**

**Базові кількісно-структурні співвідношення організаційних заходів місцевого економічного розвитку в розрізі інституцій**

Інституція	Кількість організаційних заходів, що можуть застосовуватися відповідними інституціями	
	од.	%
1	2	3
<i>Урядові та квазіурядові / неприбуткові:</i>	17	85
Органи місцевого самоврядування	14	70
Агентства місцевого розвитку	12	60
<i>Освітні / наукові організації:</i>	7	35
ВНЗ	4	20
Заклади професійного навчання	2	10
Заклади підвищення кваліфікації	2	10
Наукові парки	7	35
Технологічні парки	7	35
<i>Бізнесові:</i>	16	80
Бізнес-асоціації	5	25
Бізнес-інкубатори	6	30
Бізнес-центри	6	30

Закінчення табл. 1

1	2	3
Торгово-промислові палати	5	25
Інвестиційні агенції і центри	6	30
Інвестиційні компанії	3	15
Інвестиційні фонди	3	15
Кооперативи	3	15
Промислові парки	7	35
Усього	20	100

Джерело: сформовано авторами

Таблиця 2

### Наскрізність організаційних заходів місцевого економічного розвитку в розрізі інституцій

Заходи	Кількість інституцій, що можуть використовувати захід	
	од.	%
Муніципальний маркетинг (виставки, ярмарки, реклама громади, веб-сайт громади, брендинг громади)	4	23,5
Муніципальні кластери *	13	76,5
Міжмуніципальне співробітництво	1	5,9
Платформи поширення даних про успішні проекти, кращі практики, досвід врядування у сфері децентралізації та місцевого самоврядування	5	29,4
Транскордонна співпраця в межах громад-побратимів	2	11,8
Проекти транскордонного співробітництва	3	17,6
Організація громадських слухань	1	5,9
Електронне урядування	1	5,9
Розвиток кредитних відносин у громаді (кредитна кооперація)	1	5,9
Проекти, згенеровані всередині громади	4	23,5
Співпраця з науковими установами	9	52,9
Співпраця з освітніми установами	8	47,1
Бізнес-дорадництво для створення нових підприємств	5	29,4
Бізнес-дорадництво для підтримки існуючих підприємств	5	29,4
Співпраця з фінансово-кредитними установами	8	47,1
Фандрейзинг (збір коштів)	5	29,4
Усього	17	-

Джерело: сформовано авторами

\* Тут і далі виділені ті заходи, які можуть активізуватися в умовах децентралізації

заходів (понад половину), що сприятимуть економічному розвитку громади, можуть здійснювати органи місцевого самоврядування та агенції місцевого розвитку (останні – 12 заходів, або 60 % їх загального переліку). Вони мають великі можливості щодо потенційного впливу на місцевий розвиток, що кількісно підтверджує актуальність питання їхньої ефективної діяльності на місцях. Організаційно найбільші можливості щодо спектра застосовуваних заходів мають органи місцевого самоврядування (14 заходів та відповідно 70 %) (рис. 1), що органічно призначені опікуватися економічним розвитком громади. Разом вони покривають 85 % усіх заходів організацій, задіяних до місцевого економічного розвитку.

Важливе місце також належить науковим, промисловим і технологічним паркам (по 35 %), інвестиційним агенціям та центрам (30 %), бізнес-інкубаторам і бізнес-центрам (відповідно по 30 %). Тобто сприяння створенню та розвитку нових бізнесів, а також інвестиційна промоція мають одне з найважливіших значень для життєздатності громади. Інвестиційні компанії та фонди, що здатні генерувати значні інвестиційні ресурси, мають у своєму керуванні по 15 % від наведеної кількості організаційних заходів, бізнес-асоціації та торгово-промислові палати – 25 %, виші – 20 %, а заклади професійного навчання і підвищення кваліфікації – відповідно по 10 %.

Аналізуючи наскрізність оргзаходів у розрізі інституцій, що мають у своєму активі можливість ними послуговуватися, «найінтенсивнішими» можна визнати муніципальні кластери (76,5 %), співпрацю з науковими, освітніми та фінансово-кредитними установами, кожна з яких займає близько 50 %, тобто фактично половина з усіх розглядуваних інституцій, що можуть сприяти місцевому економічному розвитку, функціонально мають можливість застосування цих організаційних заходів (табл. 2).

Бізнес-дорадництво для створення нових і підтримки існуючих підприємств, платформи поширення даних про успішні проекти, кращі практики, фандрейзинг можуть бути в активі 5 інституцій (у різному наборі), що складає близько 30 %. Найменшу наскрізність (близько 6 %), що відповідає одній інституції, мають міжмуніципальне співробітництво, організація громадських слухань, електронне урядування та розвиток кредитних відносин у громаді.

Важливими питаннями, пов'язаними з цілями дослідження, залишаються аспекти впливу децентралізації влади на використання ресурсу організацій та, відповідно, генерованими ними заходів. Що стосується організацій, то явні зміни в їх структурній композиції в умовах децентралізації відбулися не повинні (рис. 1 та табл. 1), натомість переважна більшість існуючих і нових заходів може отримати кращу дієвість, зокрема (табл. 2): муніципальні кластери, міжмуніципальне співробітництво, поширення досвіду урядування власне у сфері децентралізації та місцевого самоврядування, транскордонна співпраця в межах громад-побратимів, проекти транскордонного співробітництва, організація громадських слухань, електронне урядування, проекти, згенеровані всередині громади, співпраця з науковими установами, співпраця з освітніми установами, фандрейзинг (збір коштів). Абсолютно новим заходом можна назвати лише один – міжмуніципальне співробітництво.

**Висновок.** Таким чином, здійснене дослідження дає можливість дійти висновку про те, що найбільш активними у здійсненні різних організаційних заходів економічного розвитку громад є владні та квазівладні структури (у цьому випадку – це органи місцевого самоврядування та агенції місцевого розвитку), разом вони забезпечують 85 % усіх заходів організацій, задіяних до місцевого економічного розвитку. У сукупності заходи, що генеровані бізнесовими організаціями, теж дають подібне охоплення – 80 %. У той же час наукові й освітні організації мають тільки 35 % у цьому структурному розподілі. Таким чином, абстрагуючись від ваги кожного окремого заходу, можна припустити, що найкритичнішим на цей момент є залучення до економічного розвитку громад науково-освітніх організацій і, особливо, – урізноманітнення їх функцій. Зокрема, вони могли б сприяти кращому обґрунтуванню напрямів економічного розвитку, стратегій чи іншої функціональної діяльності.

З іншого боку, за критеріями наскрізності можна легко ідентифікувати, що найбільша кількість організацій залучена до діяльності, пов'язаної з муніципальними кластерами. Потім йдуть науково-освітні та фінансово-кредитні послуги. Це, знову ж таки, підтверджує висновок про необхідність не стільки створення більшої кількості даних організацій, скільки наповнення їх функціонального різноманіття.

Децентралізація привнесе більше можливостей для використання різних організаційних засобів, саме тому є сенс підвищувати кваліфікацію персоналу цих організацій у забезпеченні відповідних функцій, особливо у питаннях партнерської та інтеграційної діяльності – це згадувані кластери, міжмуніципальне співробітництво, транскордонна співпраця та інші види партнерства. Важливими є питання розвитку лідерства, оскільки ініціативи з використання можливостей децентралізації для економічного розвитку громад насамперед будуть пов'язані з умінням бачити нові перспективи, що притаманно особистостям із лідерськими, підприємницькими та креативними навичками. Напрямами подальших досліджень мають стати обґрунтування ефективності децентралізації громад у контексті їх економічного розвитку на основі емпіричних даних, оскільки саме так можна отримати корисні моделі для формування стратегій розвитку територій.

## ЛІТЕРАТУРА

1. Бліщук К. Інструменти державного впливу на регіональний економічний розвиток [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2010\\_5/fail/Blishc.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2010_5/fail/Blishc.pdf)
2. Дегтярьова І. О. Інструменти інноваційного розвитку регіону: зарубіжний та вітчизняний досвід застосування / І. О. Дегтярьова // Офіційний сайт Національної академії державного управління при Президенті України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10diovdz.pdf>
3. Інструменти регіонального розвитку в Україні : навч. посібник / О. В. Берданова та ін.; за ред. В. М. Вакуленка, О. В. Берданової. – К. : НАДУ, 2013. – 286 с.
4. Kuklinski A. Regional policies: Experience and Prospects / A. Kuklinski // International Social Journal. – Oxford: Basil Blackwell, 1987. – Vol. 39, No. 2 (112). – P. 170–187.
5. Мамонова В. В. Кластеризація як чинник підвищення конкурентоспроможності регіонів / В. В. Мамонова // Кластери як інструмент регіонального розвитку : наук.-практ. семінар, 16–20 липня 2012 р.: тези доп. – Феодосія, 2012. – С. 46–50 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2012-5/2012\\_05.pdf](http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/conf/2012-5/2012_05.pdf)
6. Мікловда В. П. Інституційно-організаційні чинники регіонального та місцевого економічного розвитку: досвід України та зарубіжних країн / В. П. Мікловда, С. С. Слава // Соціально-економічні дослідження в перехідний період. – 2003. – № 5. – С. 66–81.
7. Слава С. Місцевий економічний розвиток: сучасні концепції та методи. Вибірковий огляд досвіду США в контексті умов України / С. Слава, Г. Грін. – Ужгород : Мистецька лінія, 2000. – 236 с.
8. Романюк С. А. Еволюція підходів до підтримки регіонального розвитку в країнах світу / С. А. Романюк // Ефективна економіка [Електронний ресурс]. – 2013. – № 2. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1829>
9. Інструментарій розвитку пріоритетних видів економічної діяльності в регіоні : монографія / За ред. В. П. Мікловди, С. С. Слави, С. В. Сембера. – Ужгород : Вид-во ФОП Сабо А. М., 2015. – 312 с.
10. Концепція державної регіональної політики // Київський національний портал «Ділова ініціатива і воля громади»

[Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://bizvolnet.org.ua/index.php?option=com\\_content&task=view&id=207&Itemid=82](http://bizvolnet.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=207&Itemid=82)

11. Бекирова С. Э. Механизм стимулирования социально-экономического развития региона / С. Э. Бекирова // Науковий вісник: фінанси, банки, інвестиції. – 2010. – № 3 (8). – С. 79–85.

12. Facilitating economic development: local government activities and organization structures // International City Management Association. Baseline Data Reports. – 1984. – No. 16. – P. 11–12.

13. Fleischmann A. Organizing local agencies to promote economic development / A. Fleischmann, G. Green // American Review of Public Administration. – 1991. – No. 21. – P. 3–15.

14. Brierly A. Economic development authorities in the American states: the organizational response to economic decline / A. Brierly // Policy Studies Journal. – 1990. – No. 18 (4) (Summer). – P. 175–190.

15. The Role of Local Economic Development Agencies (LEDA) [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://info.worldbank.org/etools/docs/library/166856/UCMP/UCMP/7\\_leda.html](http://info.worldbank.org/etools/docs/library/166856/UCMP/UCMP/7_leda.html)

16. Mountford D. Organising for local development: the role of local development agencies. Summary report. – OECD LEED Programming, 2009 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.oecd.org/cfe/leed/44682618.pdf>

17. Humphrey C. Industrial development groups, organizational resources, and the prospects for effecting growth in local economies / C. Humphrey, R. Erickson, E. Ottensmeyer // Growth and Change. – 1984. – No. 19. – P. 1–21.

18. Humphrey C. Industrial development groups, organizational resources, and the prospects for effecting growth in local economies / C. Humphrey, R. Erickson, E. Ottensmeyer // Growth and Change. – 1988. – No. 19. – P. 1–21.

19. Humphrey C. Industrial development organizations and the local dependence hypothesis / C. Humphrey, R. Erickson, E. Ottensmeyer // Policy Studies Journal. – 1989. – No. 17. – P. 624–642.

20. Campbell C. Change agents in the new economy: business incubators and economic development / C. Campbell. – Minneapolis, MN : Hubert H. Humphrey Institute of Public Affairs, 1988.

21. Rubin H. Local economic development organizations and the activities of small cities in encouraging economic growth / H. Rubin // Policy Studies Journal. – 1986. – No. 14 (3) (March). – P. 363–388.

22. Reese L. Categories of local economic development techniques: an empirical analysis / L. Reese // Policy Studies Journal. – 1993. – No. 21 (3). – P. 492–506.

23. Clarke S. The profound and the mundane: analyzing local economic development activities / S. Clarke // Urban Geography. – 1993. – No. 14 (1). – P. 78–94.

24. Community-based economic development projects are small but valuable / G. Green et al. // Rural Development Perspectives. – 1993. – No. 8. – P. 8–15.

25. Shaffer R. Building economically viable communities: a role for community developer / R. Shaffer // Journal of the Community Development Society. – 1990. – No. 21. – P. 74–87.

26. Decentralization & Subnational Regional Economics // The World Bank Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/what.htm>

27. A History of Decentralization // The World Bank Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : [http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/history\\_fao.html/](http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/history_fao.html/)

28. Decentralization & Subnational Regional Economics. Administrative Decentralization // The World Bank Group [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm>

## REFERENCES

“A History of Decentralization” The World Bank Group. [http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/history\\_fao.html/](http://www.ciesin.org/decentralization/English/General/history_fao.html/)

Berdanova, O. V. et al. *Instrumenty rehionalnoho rozvytku v Ukraini* [Tools of regional development in Ukraine]. Kyiv: NADU, 2013.

Bekirova, S. Ye. “Mekhanizm stimulirovaniya sotsialno-ekonomicheskogo razvitiya regiona” [The mechanism to stimulate socio-economic development of the region]. *Naukovyi visnyk: finansy, banky, investytsii*, no. 3 (8) (2010): 79–85.

Brierly, A. “Economic development authorities in the American states: the organizational response to economic decline” *Policy Studies Journal*, no. 18 (4) (Summer) (1990): 175–190.

Blishchuk, K. “Instrumenty derzhavnoho vplyvu na rehionalnyi ekonomichni rozvytok” [Instruments of state influence on regional economic development]. [http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2010\\_5/fail/Blishc.pdf](http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/DeVr/2010_5/fail/Blishc.pdf)

Campbell, C. *Change agents in the new economy: business incubators and economic development* Minneapolis, MN: Hubert H. Humphrey Institute of Public Affairs, 1988.

Clarke, S. “The profound and the mundane: analyzing local economic development activities” *Urban Geography*, no. 14 (1) (1993): 78–94.

Dehtariyova, I. O. “Instrumenty innovatsiinoho rozvytku rehionu: zarubizhnyi ta vitchyzniani dosvid zastosuvannia” [Tools innovative development of the region: foreign and domestic experience of application]. *Ofitsiinyi sait Natsionalnoi akademii derzhavnoho upravlinnia pry Prezydentovi Ukrainy*. <http://www.academy.gov.ua/ej/ej11/txts/10diovdz.pdf>

“Decentralization & Subnational Regional Economics” The World Bank Group. <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/what.htm>

“Decentralization & Subnational Regional Economics. Administrative Decentralization” The World Bank Group. <http://www1.worldbank.org/publicsector/decentralization/admin.htm>

“Facilitating economic development: local government activities and organization structures” *International City Management Association. Baseline Data Reports*, no. 16 (1984): 11–12.

Fleischmann, A., and Green, G. “Organizing local agencies to promote economic development” *American Review of Public Administration*, no. 21 (1991): 3–15.

Green, G. et al. “Community-based economic development projects are small but valuable” *Rural Development Perspectives*, no. 8 (1993): 8–15.

Humphrey, C., Erickson, R., and Ottensmeyer, E. “Industrial development groups, organizational resources, and the prospects for effecting growth in local economies” *Growth and Change*, no. 19 (1984): 1–21.

Humphrey, C., Erickson, R., and Ottensmeyer, E. “Industrial development groups, organizational resources, and the prospects

for effecting growth in local economies" *Growth and Change*, no. 19 (1988): 1-21.

Humphrey, C., Erickson, R., and Ottensmeyer, E. "Industrial development organizations and the local dependence hypothesis" *Policy Studies Journal*, no. 17 (1989): 624-642.

*Instrumentarii rozvytku priorytetnykh vydiv ekonomichnoi dialnosti v rehioni* [Tools of priority economic activities in the region]. Uzhhorod: Vyd-vo FOP Sabo A. M., 2015.

Kuklinski, A. "Regional policies: Experience and Prospects" *International Social Journal* vol. 39, no. 2 (112) (1987): 170-187.

"Kontseptsiiia derzhavnoi rehionalnoi polityky" [The concept of national regional policy]. Kyivskyi natsionalnyi portal «Dilova initsiatyva i volia hromady». [http://bizvolnet.org.ua/index.php?option=com\\_content&task=view&id=207&Itemid=82](http://bizvolnet.org.ua/index.php?option=com_content&task=view&id=207&Itemid=82)

Miklovdva, V. P., and Slava, S. S. "Instytutsiino-orhanizatsiini chynnyky rehionalnoho ta mistsevoho ekonomichnoho rozvytku: dosvid Ukrainy ta zarubizhnykh krain" [Institutional and organizational factors of regional and local economic development: the experience of Ukraine and foreign countries]. *Sotsialno-ekonomichni doslidzhennia v perekhidnyi period*, no. 5 (2003): 66-81.

Mamonova, V. V. "Klasteryzatsiia yak chynnyk pidvyshchennia konkurentospromozhnosti rehioniv" [Clustering as a factor in increasing the competitiveness of regions]. [http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2012-5/2012\\_05.pdf](http://www.kbuapa.kharkov.ua/e-book/conf/2012-5/2012_05.pdf)

Mountford, D. "Organising for local development: the role of local development agencies. Summary report" <http://www.oecd.org/cfe/leed/44682618.pdf>

Romaniuk, S. A. "Evolutsiia pidkhodiv do pidtrymky rehionalnoho rozvytku v krainakh svitu" [Evolution of approaches to support regional development in the world]. <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1829>

Rubin, H. "Local economic development organizations and the activities of small cities in encouraging economic growth" *Policy Studies Journal*, no. 14 (3) (March) (1986): 363-388.

Reese, L. "Categories of local economic development techniques: an empirical analysis" *Policy Studies Journal*, no. 21 (3) (1993): 492-506.

Slava, S., and Hrin, H. *Mistsevyi ekonomichnyi rozvytok: suchasni kontseptsii ta metody. Vybirkovyi ohliad dosvidu SShA v konteksti umov Ukrainy* [Local economic development: current concepts and methods. Selective review of the US experience in the context of the conditions of Ukraine]. Uzhhorod: Mystetska liniia, 2000.

Shaffer, R. "Building economically viable communities: a role for community developer" *Journal of the Community development Society*, no. 21 (1990): 74-87.

"The Role of Local Economic Development Agencies (LEDA)" [http://info.worldbank.org/etools/docs/library/166856/UCMP/UCMP/7\\_leda.html](http://info.worldbank.org/etools/docs/library/166856/UCMP/UCMP/7_leda.html)

■