

УДК 338.26:332.1

DOI: <https://doi.org/10.32782/1814-1161/2023-2-11>

**Костирко Д.Р.**

аспірантка кафедри бізнес-економіки та адміністрування  
Сумського державного педагогічного університету  
імені А.С. Макаренка

**Kostyrko Diana**

Postgraduate Student of the Department of Business Economics and Administration  
Sumy State Pedagogical University named after A.S. Makarenko

## УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНО-ЕКОНОМІЧНОГО МЕХАНІЗМУ РОЗРОБЛЕННЯ РЕГІОНАЛЬНОЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ

## IMPROVEMENT OF THE ORGANIZATIONAL AND ECONOMIC MECHANISM FOR DEVELOPING A REGIONAL DEVELOPMENT STRATEGY

*Розроблення регіональної стратегії розвитку – відповідальне завдання, від якого залежить подальший рівень економічного, соціального, політичного та інших аспектів життя в регіоні. Тому питання вибору концептуальних засад розвитку регіону, визначення його стратегічних перспектив, добору інструментарію та методологічного забезпечення, уточнення організаційного механізму формування стратегії є актуальними. Метою статті є визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. Об'єктом дослідження є механізм розроблення регіональної стратегії. Предметом дослідження є процеси розроблення регіональної стратегії. Методи дослідження: логічний аналіз і узагальнення. У статті запропоновано розширити організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку шляхом його доповнення додатковим структурним блоком «Комунікаційна діяльність» у мотиваційному субмеханізмі. Це надає можливість для стимулювання змін та активізації комунікацій на регіональному рівні з метою покращення взаємозв'язків між системами в галузі бізнесу, науки та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівні), а також залучення різних цільових груп стейкхолдерів до стратегування. В цілому такі доповнення сприятимуть вдосконаленню регіональних та національних систем стратегічного управління розвитком. Результати даного дослідження можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів влади з метою підвищення ефективності стратегічного управління регіональним розвитком.*

**Ключові слова:** стратегія розвитку, регіон, організаційно-економічний механізм.

*The development of a regional development strategy is a responsible task that determines the future level of economic, social, political and other aspects of life in the region. Therefore, the issues of choosing the conceptual framework for the development of a region, determining its strategic prospects, selecting tools and methodological support, and clarifying the organizational mechanism for strategy formation are relevant. The purpose of the article is to determine the directions for improving the organizational and economic mechanism for elaborating a regional development strategy. The object of research is the mechanism for developing a regional strategy. The subject of the study is the processes of regional strategy development. Research methods: logical analysis and generalization. The article proposes to expand the organizational and economic mechanism for developing a regional development strategy by supplementing it with an additional structural block "Communication Activity" in the motivational sub-mechanism. This provides an opportunity to stimulate change and intensify communications at the regional level in order to improve the interconnections between business, science and innovation systems (local, national and international levels), as well as to involve various target groups of stakeholders in strategizing. In general, such additions will contribute to the improvement of regional and national strategic development management systems. The results of this study can be implemented in the activities of regional authorities in order to increase the efficiency of strategic development management.*

**Keywords:** development strategy, region, organizational and economic mechanism.

**Постановка проблеми.** Розроблення чи удосконалення регіональної стратегії розвитку – відповідальне завдання, від якого залежить подаль-

ший рівень економічного, соціального, політичного та інших аспектів життя в регіоні. Тому питанням вибору концептуальних засад розвитку регіону,

визначення його стратегічних перспектив, добору інструментарію та методологічного забезпечення, уточнення організаційного механізму формування стратегії необхідно приділяти окрему увагу.

Одним з ключових інструментів методологічного забезпечення регіонального стратегування є механізм діяльності, який окреслює взаємозв'язки між основними структурними елементами системи субмеханізмів, що регламентують процедури розроблення/удосконалення стратегії. Від релевантного формування механізму залежить ефективність як самих процесів розроблення стратегії, так і результативність її реалізації. Тому завдання дослідження організаційно-економічного механізму удосконалення регіональної стратегії розвитку є актуальним.

### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Проблематику регіонального розвитку та розроблення і удосконалення механізмів діяльності досліджували такі вітчизняні вчені як: Бутусов О. Д. [1], Васейчук Л. [2], Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. [3], Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г. і Степанець І. В. [4], Куценко Т. [5], Пустовар В. В. [6], Рехтета О. М. [7], Рогозян Ю. С. [8], Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. [9], Шпильова В. О. і Білик В. В. [10] та інші.

Зокрема, Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г. і Степанець І. В. відзначили, що в сучасних умовах вкрай актуальним є правильне визначення структури та технологій організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку [4].

Бутусов О. Д. у дослідженні моніторингу конкурентоспроможності регіону зазначив, що механізм – це система, яка забезпечує досягнення головної мети [1, с. 14], і до схеми комплексного механізму реалізації конкурентних переваг регіону, крім інших включив блок «Відкритість регіону» [1, с. 12], який є частиною, на наш погляд, комунікаційної діяльності.

Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В. і Очеретяна О. В. зазначають, що вдосконалення стратегій включає широкий спектр заходів по налагодженню інноваційного процесу, формуванню широкої комунікації та співпраці наукового співтовариства, бізнес-середовища і державних структур [9]. Поділяємо ці думки і вважаємо за доцільне приділяти увагу також, мотиваційній складовій у механізмі розроблення стратегій.

Особливу увагу науковці приділяють місцю інновацій у структурі механізму. Так, Пустовар В. В. запропонував організаційний механізм стратегії розвитку регіону формувати з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу [6]. Рехтета О. М. уточнює, що найбільш дієвим механізмом стимулювання розвитку інновацій у регіоні є узгоджені дії уряду, бізнесу, науки, освіти, фінансових організацій та ЗМІ [7]. Цей автор відзначає, що підвищення інноваційної активності регіонів пов'язане не з корінними зрушеннями в технологіях, а з поліпшенням якості управління, організаційними інноваціями, зі зростанням конкуренції і поступовим витісненням з ринку неефективних суб'єктів [7].

Куценко Т. акцентувала, що найактивнішими учасниками інноваційних процесів у регіонах є представники науково-освітнього комплексу та інноваційної інфраструктури і відповідальність за інноваційну складову регіонального розвитку доцільно покласти на Головне управління економіки обласної державної адміністрації [5].

Захарченко В. І. і Захарченко Н. В. відзначили, що вирішенню головних проблем у сталому розвитку регіонів сприятиме вдосконалення механізму розробки регіональної політики особливо в частині залучення наукової спільноти до спільної з органами влади відповідальності за здійснення структурних трансформацій [3].

Отже, враховуючи актуальність залучення науковців до процесів стратегування та недостатнє обґрунтування питань мотивації розробників регіональної стратегії та комунікацій між стейкхолдерами, вважаємо, що удосконалення механізму розроблення стратегії є нагальним завданням.

**Формулювання цілей статті.** Метою статті є визначення напрямів удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку. Відповідно до мети сформувано комплекс таких завдань:

– проаналізувати наукові праці з проблем розроблення/удосконалення механізмів;

– сформулювати пропозиції щодо удосконалення організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку.

**Методи дослідження:** логічний аналіз і узагальнення.

**Об'єктом** дослідження є механізм розроблення регіональної стратегії.

**Предметом** дослідження є процеси розроблення регіональної стратегії.

### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

Механізм формування регіональної стратегії включає низку субмеханізмів, які регламентують організаційні, економічні, інноваційні, інвестиційні, законодавчі, мотиваційні та інші аспекти цієї діяльності. Система таких субмеханізмів може бути різною і науковці з різних позицій підходять до її формування. Так, дослідники [11, с. 15] до схеми формування стратегії сталого розвитку включили:

– механізм спілкування та інформування громадськості;

– механізм управління змінами;

– механізм моніторингу та звітності;

– механізм залучення;

– мобілізація і розподіл фінансових ресурсів;

– визначення пріоритетів, планування і прийняття рішень;

– переговори та розв'язання;

– система інформації: визначення тенденцій, проблем, потреб; дослідження;

– стратегічне оцінювання: економічне, соціальне, екологічне.

Васейчук Л. акцентує увагу на необхідності урахування у механізмі процесу стратегічного планування правового, інституційного, інформаційного, науково-методологічного та кадрового забезпечення [2].

Рогозян Ю. С. до актуальних обласних дій відносить [8]:

- структурні перетворення;
- інноваційну активність;
- залучення інвестицій;
- ділову активність;
- інституціональні реформи.

Рехтета О. М. вважає, що для формування цілісної ефективної інноваційної системи необхідні [7]:

- інтеграція наявних в регіоні ресурсів і організаційних структур, їх зосередження на пріоритетних напрямках інноваційного розвитку;
- забезпечення умов для формування прогресивного технологічного укладу і привабливості інноваційного простору регіону шляхом створення інноваційної інфраструктури, систем науково-технологічного, інформаційного, кадрового, маркетингового забезпечення, у тому числі експертизи інновацій та захисту прав власності на розробки;
- створення механізмів залучення приватних інвестицій у сферу інноваційного розвитку регіону;
- залучення науково-технічного та інтелектуального потенціалу регіону до процесу інновацій;
- мінімізація ризиків при реалізації інноваційних проектів за рахунок залучення механізмів страхового захисту;
- організація взаємодії суб'єктів регіональної інноваційної системи, у тому числі з обміну технологіями;
- коригування інституційної, ресурсно-кредитної, податково-бюджетної та тарифної політики з урахуванням інноваційних підходів.

Шпильова В. О. і Білик В. В. конкретизували, що до системи стратегічного інструментарію, у взаємозв'язку з яким знаходиться комплекс пріоритетних завдань регіонального соціально-економічного розвитку, належить [10]:

- бюджетно-податкова політика;
- система зовнішньоекономічних зв'язків;
- інвестиційна підтримка економічної активності;
- соціальна політика;
- екологічна політика.

Очевидно, що сучасна стратегія регіонального розвитку має бути узгодженою з європейською та національною політикою. Вона має враховувати глобалізаційні процеси, які будуть впливати у недалекому майбутньому (наприклад, цифровізація, формування «зеленого» переходу тощо). Вважаємо, що запорукою успішності регіональної стратегії розвитку є створення передумов (як мінімум), структурних елементів, окремих структур (бажано) для стимулювання змін та активізації комунікацій на основі кращого взаємозв'язку між системами в галузі науки (НДДКР) та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівнів).

Традиційними методами підтримки інноваційної діяльності на регіональному рівні є:

- державні і регіональні програми розвитку інноваційної діяльності;
- державні і регіональні замовлення;
- податкові та кредитні пільги;
- прискорена амортизація;
- звільнення від оподаткування інвестицій в інновації і т.п.

Відзначимо, що проблему недосконалості механізму удосконалення регіональної стратегії розвитку в частині цілепокладання та врахування інтересів ключових стейкхолдерів, і відповідно відсутності їх зацікавленості у реалізації стратегії можна вирішити шляхом включення до структурно-логічної схеми механізму блоку «Комунікаційна діяльність». Комунікації між розробниками, експертами, населенням та іншими зацікавленими аудиторіями дозволяють у подальшому уникнути питань щодо змісту стратегії та відповідальностей.

Герасимчук З. В. і Поліщук В. Г. дослідили систему інструментів стимулювання сталого розвитку регіону і до інституційних інструментів віднесли [12]:

- державне замовлення на високоефективні, високотехнологічні, енергоощадні, екологічно безпечні регіональні проекти і технології;
  - міжрегіональне співробітництво у галузі сталого розвитку;
  - регіональні програми соціо-еколо-економічного стимулювання;
  - фінансово-організаційні структури, не пов'язані із бюджетами різних рівнів, що задовольняють соціальні, економічні та екологічні потреби регіону;
  - комунікаційні заходи (PR-акції, пропаганда прогресу розвитку регіону, агітаційні заходи тощо).
- Напрямами стимулювання сталого розвитку регіону, на думку цих науковців, можуть бути [12]:
- у соціальній сфері:
    - зростання капіталовкладень у соціальну інфраструктуру;
    - збільшення фінансування освіти, охорони здоров'я та соціального захисту населення;
    - зменшення податкового навантаження на населення регіону;
    - бюджетне інвестування соціальних проектів.
  - в економічній сфері:
    - інвестиції у нові технології у промисловості, сільському господарстві, транспорті, будівництві тощо;
    - розширення місцевих податкових платежів;
    - бюджетні інвестиції, кредити у розвиток економіки регіону.
  - в екологічній сфері:
    - збільшення податкових надходжень від підприємств-забруднювачів навколишнього середовища;
    - активізація пропаганди та реклами туристично-рекреаційного потенціалу області;
    - збільшення інвестицій (приватних, державних) в проекти по збереженню довкілля;
    - зростання бюджетного фінансування програм з охорони довкілля.

Відтак, узагальнено проаналізовані праці науковців і сформулюємо власні пропозиції. Узагальнена схема організаційно-економічного механізму розроблення регіональної стратегії розвитку, з урахуванням пропозицій щодо її удосконалення в частині доповнення мотиваційною складовою представлена на рис. 1.

**Висновки.** Таким чином, з результатами проведеного дослідження розширено організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку, що на відміну від існуючих міс-

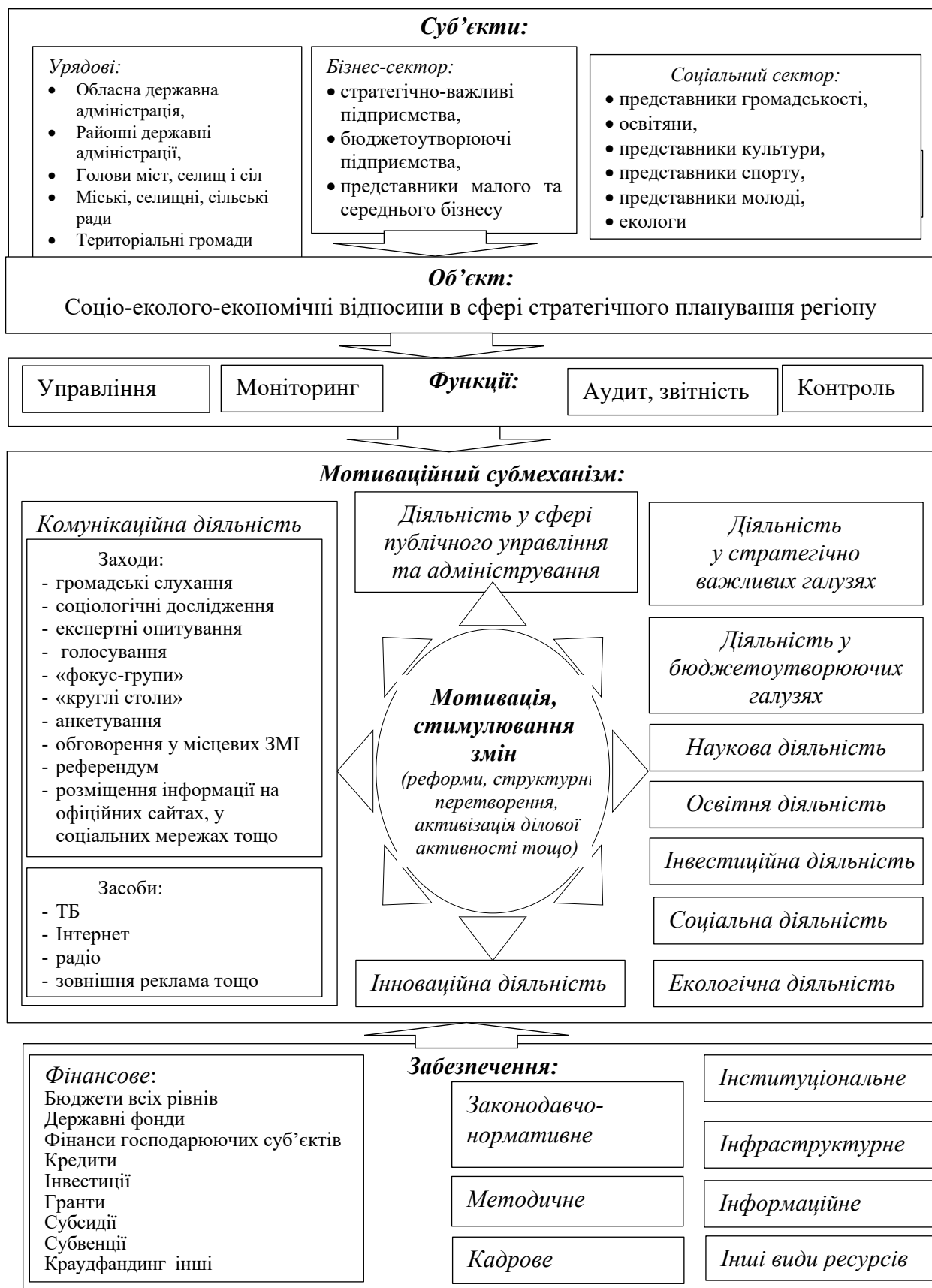


Рис. 1. Організаційно-економічний механізм розроблення регіональної стратегії розвитку

Джерело: розроблено автором

тять додатковий структурний блок «Комунікаційна діяльність» у мотиваційному субмеханізмі, що надає можливість для стимулювання змін та активізації комунікацій у регіоні з метою покращення взаємозв'язків між системами в галузі бізнесу, науки та інновацій (місцевого, національного та міжнародного рівнів), а також залучення стейкхолдерів до стратегування, що в цілому сприятиме вдосконаленню регіональних та національних систем стратегічного управління розвитком.

Результати даного дослідження можуть бути впроваджені в діяльність регіональних органів влади з метою підвищення ефективності стратегічного управління регіональним розвитком.

#### Бібліографічний список:

1. Бутусов О. Д. Моніторинг конкурентоспроможності регіону. [Текст] : автореферат дис. ... канд. екон. наук : 08.00.05 / Бутусов Олександр Дмитрович ; Державний вищий навчальний заклад «Ужгородський національний університет» Міністерства освіти і науки України. Ужгород, 2018. 20 с. URL: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/18062>
2. Васейчук Л. Регіональні особливості стратегічного планування в Україні. *Ефективність державного управління*. Збірник наукових праць. 2012. Вип. 31. С. 296–302. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/efdu\\_2012\\_31\\_39.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2012_31_39.pdf)
3. Захарченко В. І., Захарченко Н. В. Інструментальна підтримка розробки ефективної стратегії сталого розвитку регіону. *Економічні інновації*. 2018. Вип. 66. С. 80–86. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn\\_2018\\_66\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2018_66_11)
4. Качала Т. М., Василюк С. В., Шафієва Л. Г., Степанець І. В. Структура та технології організаційно-економічного механізму впровадження регіональної політики сталого розвитку. *Вчені записки Університету «КРОК»*. 2021. № 1 (61). С. 10–21. URL: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/368/398>
5. Куценко Т. Вплив регіональної політики на інноваційний розвиток регіону. *Економічний аналіз*. 2013. Т. 12(1). С. 178–181. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_12%281%29\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%281%29_37)
6. Пустовар В. В. Формування стратегії розвитку регіону з урахуванням його інноваційно-інвестиційного статусу. *Ефективна економіка*. 2016. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5755>
7. Рехтета О. М. Формування цілісної ефективної інноваційної системи в регіонах. *Ефективна економіка*. 2014. № 7. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4223>
8. Rogozian Yu. S. Теоретико-методичні підходи до формування організаційно-управлінського потенціалу регіону. *Вісник Одеського національного університету імені І. І. Мечникова*. 2015. Том 20. Вип. 2/2. С. 123–126. URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vonu\\_econ\\_2015\\_20\\_2\(2\)\\_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2(2)_31.pdf)
9. Шашина М. В., Солосіч О. С., Місяйло О. В., Очеретяна О. В. Аналіз стратегій регіонального розвитку в контексті імплементації засадничих положень концепції «smart-спеціалізації» у національну політику розвитку регіонів. *Ефективна економіка*. 2021. № 5. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2021/73.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/73.pdf)
10. Шпильова В. О., Білик В. В. Регіон – центр знань та інновацій: тенденції сьогодення. *Ефективна економіка*. 2018. № 12. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6932>
11. Планування місцевого сталого розвитку: посібник з формування стратегії сталого місцевого розвитку. ПР ООН Муніципальна програма сталого розвитку. Київ, 2005. 69 с. URL: [http://regionet.org.ua/files/Strategy\\_local\\_development\\_UNDP\\_2005\\_ua.pdf](http://regionet.org.ua/files/Strategy_local_development_UNDP_2005_ua.pdf)
12. Герасимчук З. В., Поліщук В. Г. Теоретичні основи інституційного забезпечення стимулювання сталого розвитку регіону. *Регіональна економіка*. 2011. № 4. С. 30–47. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek\\_2011\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_4_6)

#### References:

1. Butusov O. D. (2018) Monitoryng konkurentospromozhnosti rehionu. [Tekst]: avtoreferat dys. ... kand. ekon. nauk: 08.00.05 / Butusov Oleksandr Dmytrovych; Derzhavnyi vyshchyi navchalnyi zaklad "Uzhhorodskiy natsionalnyi universytet" Ministerstva osvity i nauky Ukrainy. Uzhhorod, 20 p. Available at: <https://www.uzhnu.edu.ua/uk/infocentre/get/18062>
2. Vaseichuk L. (2012) Rehionalni osoblyvosti stratehichnoho planuvannya v Ukraini. *Efektivnist derzhavnogo upravlinnia*. Zbirnyk naukovykh prats, vol. 31, pp. 296–302. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/efdu\\_2012\\_31\\_39.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/efdu_2012_31_39.pdf)
3. Zakharchenko V. I., Zakharchenko N. V. (2018) Instrumentalna pidtrymka rozrobky efektyvnoi stratehii staloho rozvytku rehionu. *Ekonomichni innovatsii*, vol. 66, pp. 80–86. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn\\_2018\\_66\\_11](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecinn_2018_66_11)
4. Kachala T. M., Vasyliuk S. V., Shafieva L. H., Stepanets I. V. (2021) Struktura ta tekhnolohii orhanizatsiino-ekonomichnoho mekhanizmu vprovadzhenia rehionalnoi polityky staloho rozvytku. *Vcheni zapysky Universytetu "KROK"*, no. 1 (61), pp. 10–21. Available at: <http://snku.krok.edu.ua/index.php/vcheni-zapiski-universitetu-krok/article/view/368/398>
5. Kutsenko T. (2013) Vplyv rehionalnoi polityky na innovatsiinyi rozvytok rehionu. *Ekonomichniy analiz*, t. 12(1), pp. 178–181. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan\\_2013\\_12%281%29\\_37](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecan_2013_12%281%29_37)
6. Pustovar V. V. (2016) Formuvannya stratehii rozvytku rehionu z urakhuvanniam yoho innovatsiino-investytsiynoho statusu. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=5755>
7. Rekheta O. M. (2014) Formuvannya tsilisnoi efektyvnoi innovatsiinoi systemy v rehionakh. *Efektivna ekonomika*, no. 7. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=4223>
8. Rohozian Yu. S. (2015) Teoretyko-metodychni pidkhody do formuvannya orhanizatsiino-upravlinskoho potentsialu rehionu. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu imeni I. I. Metchnykova*, tom 20, vol. 2/2, pp. 123–126. Available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/Vonu\\_econ\\_2015\\_20\\_2\(2\)\\_31.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/Vonu_econ_2015_20_2(2)_31.pdf)
9. Shashyna M. V., Solosich O. S., Misailo O. V., Ochertiana O. V. (2021) Analiz stratehii rehionalnoho rozvytku v konteksti implementatsii zasadnychkh polozhen kontseptsii smart-spetsializatsii u natsionalnu polityku rozvytku rehioniv. *Efektivna ekonomika*, no. 5. Available at: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5\\_2021/73.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/5_2021/73.pdf)
10. Shpylova V. O., Bilyk V. V. (2018) Rehion – tsentr znan ta innovatsii: tendentsii sohodennia. *Efektivna ekonomika*, no. 12. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6932>
11. Planuvannya mistsevoho staloho rozvytku: posibnyk z formuvannya stratehii staloho mistsevoho rozvytku. PR OON Munitsypalna prohrama staloho rozvytku. Kyiv, 2005. 69 p. Available at: [http://regionet.org.ua/files/Strategy\\_local\\_development\\_UNDP\\_2005\\_ua.pdf](http://regionet.org.ua/files/Strategy_local_development_UNDP_2005_ua.pdf)
12. Herasymchuk Z. V., Polishchuk V. H. (2011) Teoretychni osnovy instytutsiynoho zabezpechennia stymulivannya staloho rozvytku rehionu. *Rehionalna ekonomika*, no. 4, pp. 30–47. Available at: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek\\_2011\\_4\\_6](http://nbuv.gov.ua/UJRN/regek_2011_4_6)