

УДК 338.24+332.14(477)

Варцаба В.І.

кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри фінансів і банківської справи
Ужгородського національного університету

МОДЕЛЬ ПРЕДСТАВНИЦТВА І РЕАЛІЗАЦІЇ ЦІЛЕЙ ТА ІНТЕРЕСІВ СУБ'ЄКТІВ ТЕРИТОРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

MODEL OF PRESENTATION AND IMPLEMENTATION OF GOALS AND INTERESTS OF THE SUBJECTS OF TERRITORIAL DEVELOPMENT

АНОТАЦІЯ

В статті доведено необхідність та доцільність дослідження впливу організаційної інтеграції в рамках «мережевої парадигми» різноманітних видів регіональних «кластерів», «альянсів» і «партнерств» як моделі представництва і реалізації цілей та інтересів всіх можливих, а не тільки ключових груп впливу і суб'єктів територіального розвитку з виникненням в структурі регіональної спільноти ефекту поетапної гармонізації цілей та інтересів тих суб'єктів регіональної економіки, які прийматимуть в них активну участь.

Ключові слова: управління, розвиток, регіон, цілі, інтереси, кластер, альянс, партнерство, мережа.

АННОТАЦИЯ

В статье доказана необходимость и целесообразность исследования влияния организационной интеграции в рамках «сетевой парадигмы» различных видов региональных «кластеров», «альянсов» и «партнерств» как модели представительства и реализации целей и интересов всех возможных, а не только ключевых групп влияния и субъектов территориального развития с возникновением в структуре регионального сообщества эффекта поэтапной гармонизации целей и интересов тех субъектов региональной экономики, которые будут принимать в них активное участие.

Ключевые слова: управление, развитие, регион, цели, интересы, кластер, альянс, партнерство, сеть.

ANNOTATION

In this paper is proved the necessity and feasibility study of the effect of organizational integration within the «network paradigm» of various types of regional «clusters», «alliances» and «partnerships» as a model of representation and realization of the goals and interests of all possible, not just the key influence groups and sub of objects of territorial development with the emergence of a regional community structure effect gradual harmonization of goals and interests of the subjects of the regional economy, which will take an active part in them.

Keywords: management, development, region, goals, interests, cluster, alliance, partnership, network.

Постановка проблеми. Проблеми управління процесами розвитку регіональної суспільної системи на етапі глобалізації, а також становлення і розвитку економіки знань набувають значної актуальності саме в зв'язку з тим, що обумовлюються небаченим загостренням соціальних, економічних, політичних, технологічних і культурних криз, внаслідок чого увага дослідників повинна бути прикута до формування специфічного наукового дискурсу з утворення нових парадигм теоретичного переосмислення об'єктивної дійсності. Тобто таких теоретико-методологічних моделей, які б були орієнтованими на практичне вирішення проблем, розв'язок яких покликаний усунути соціальні протиріччя

суспільного розвитку за рахунок ідентифікації і детермінації шляхів удосконалення процесів і процедур соціального управління станами суспільства в умовах перезмін основних (стабільних) та перехідних (нестабільних) станів регіональних соціально-економічних систем.

В зв'язку з цим технології кваліфікованого й якісного синергоорієнтованого управління поведінкою людських ресурсів в процесах і процедурах соціально-економічного розвитку регіонів залишається не тільки головним ресурсом та джерелом гармонізації, а й основним резервом творчих, неординарних, інноваційних підходів інтелектоінтегруючого характеру до генерування і використання інтелектуальної продукції – стратегічних планів, програм, проєктів, бізнес-ідей, бізнес-планів і т. п. документів, удосконалення технологій та інструментів створення яких вимагає попереднього аналізу проблем, які виявлені в практичному їх запровадженні.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Хоча в Україні існує значний перелік державних нормативно-правових актів і підзаконних нормативно-правових актів окремих міністерств, якими слід користуватись в процесах і процедурах регіонального управління та менеджменту, критично необхідні технології та інструменти їх реалізації ще не запропоновані, а всі відомі на цей час окремі рекомендації (з питань соціально-економічного діалогу: клас-тер [4; 8; 14; 15], альянс [1; 3; 6; 10; 23], партнерство [9; 17; 24] та мережа [11–13; 18–20]) не враховують, на жаль, можливостей управлінської гармонізації цілей та інтересів всіх потенційних учасників ринкової взаємодії.

В зв'язку з цим виглядає цілком доцільним спрямування подальших досліджень в русло розробки, апробації і масштабного впровадження інтелектоорієнтованих методів, технологій та інструментів практичного регіонального менеджменту

Мета статті полягає в теоретичному обґрунтуванні необхідності та доцільності дослідження впливу організаційної інтеграції суб'єктів територіального розвитку як моделі представництва і реалізації цілей та інтересів всіх можливих, а не тільки ключових груп впливу і суб'єктів територіального розвитку з виникнен-

ням в структурі регіональної спільноти ефекту поетапної гармонізації цілей та інтересів тих суб'єктів регіональної економіки, які приймають в них активну участь.

Виклад основного матеріалу дослідження. Технологія стратегічного управління регіональним розвитком виступає яскравим прикладом концентрованого використання цілого комплексу сучасного менеджерського інструментарію, що доказово свідчить про необхідність і доцільність використання в процесах стратегічного управління економічним розвитком регіонів України як уже відомих концепцій та інструментів менеджменту, так і обґрунтованого створення і запровадження в практичне управління інноваційних вітчизняних розробок управлінських технологій і рекомендацій.

Одним із таких нових підходів до креативного вирішення проблем управління стратегічним розвитком регіонів України на основі оптимізації використання їх економічного, людського та природно-ресурсного потенціалу є кластери.

Кластери. Вітчизняна практика використання багатого світового управлінського досвіду, набутого у сфері теоретичного обґрунтування, практичного проектування, запровадження і ефективного використання кластерних бізнес-технологій в процесах соціально і економічно орієнтованого розвитку регіонів, є ще досить скромною. Однак останнім часом багато вітчизняних експертів намагаються привернути увагу управлінського корпусу регіонального рівня до низки переваг використання кластерів для соціально-економічного розвитку регіонів та їх різноманітних галузевих складових як можливості «...використати конкурентні переваги регіону через спільне використання взаємозалежними галузями загальних для них ресурсів» [14].

Саме той незаперечний факт, що «...формування та розвиток кластерів призводить до підвищення конкурентоспроможності економіки, активізації інноваційних процесів і реальних механізмів узгодження інтересів влади, бізнесу, науки та освіти при розробці стратегій розвитку окремих регіонів та країни в цілому» [4], свідчить про доцільність їх масштабного використання у вітчизняних умовах.

З позицій цього дослідження особливої уваги заслуговує досить суттєва і важлива інтеграційна роль кластерів, на яку до останнього часу ні вітчизняні, ні закордонні аналітики не звертали належної уваги. Мова йде про доцільність і необхідність усвідомлення того факту, що в дослідженнях особливостей кластеризації регіональних економічних складових національного господарства багатьма вітчизняними авторами наголошується на тому незаперечному факті, що учасниками кластера «...можуть стати представники адміністрації, науково-дослідні інститути, освітні установи, професійні об'єднання, представники громадськості й т. і.» [14]. Аналогічним чином автор роботи [15] вбачає і підкреслює можливість залучення до діяльності

кластерів «...технологічні парки, університети, центральні й регіональні органи влади, громадські організації (торгово-промислові палати, галузеві асоціації й альянси)».

Очевидна і незаперечна організаційно-інтеграційна функція кластерного утворення примушує все ж звернути увагу на те, що формальна інтеграція хоча і не здатна сама по собі забезпечити досягнення ефекту синергічного функціонування складових суб'єктів кластеру, є, без сумніву, необхідною умовою та першим кроком у постановці і пошуку шляхів досягнення спільних цілей його учасниками. При цьому слід зауважити, що у вітчизняному регіональному менеджменті управлінські методи і технології встановлення та досягнення спільних цілей мультисуб'єктними системами ще не знайшли ні відповідного наукового обґрунтування, ні прикладів практичного використання, ні узгодження навіть уже існуючого досвіду. Усвідомлення ж того, що кластери можуть і повинні стати «...локомотивами розвитку регіонів» [7] як основа процесів взаємодії потенційних суб'єктів спільної діяльності над певним проектом, планом, програмою або стратегією, диктує необхідність і доцільність організації взаємовідносин між останніми у вигляді «...форми соціального діалогу...» [8].

Слід наголосити на одній неврахованій до останнього часу позитивній рисі кластерної технології – налагодження діалогу не тільки між учасниками певного конкретного кластеру, продукуючого ті чи інші товари і/або послуги, а й між іншими потенційно зацікавленими суб'єктами та групами впливу соціально-економічного розвитку регіону. Адже, як наголошено в [21], «проведення кластерної політики базується на організації *взаємодії між органами державної влади і місцевого самоврядування, бізнесом і науково-освітніми установами*», що сприятиме залученню до соціального діалогу про мету, бачення, місію, цілі і завдання її розвитку інтелектуального потенціалу все більшої кількості учасників.

Наслідком такого розвитку подій в регіональному економічному, соціальному, політичному, громадському середовищі буде поступова й неухильна консолідація і концентрація реальних продуктивних сил, наявних ресурсів регіону на вирішення пріоритетних економічних та соціальних завдань його розвитку.

Як правило, як уже діючим, так і концептуально задуманим для створення регіональним кластерам передувала значна науково-аналітична, організаційно-юридична, освітня, публіцистична і т. п. підготовка, організувалися і проводилися конференції і семінари, тренінги і навчальні візити, круглі столи і фокус-групи, громадські слухання і обговорення тощо. Цей перелік є свідченням реального залучення до прийняття важливих рішень щодо економічного розвитку представників всіх зацікавлених регіональних груп впливу – стейкхолдерів.

Певними різновидами кластеризації суб'єктів господарської діяльності виступають такі організаційні форми, як альянси і партнерства.

Альянси. Відразу слід звернути увагу на те, що, не говорячи про українські реалії, ця організаційна форма співпраці є порівняно новою навіть для світової економіки, про що свідчать наступні висловлювання П.Ф. Друкера: «Сучасний бізнес зростає за рахунок самих різноманітних альянсів, спільних підприємств і партнерств із споживачами, але це, на жаль, розуміють тільки одиниці» (книга Classic Drucker) і: «Дуже мало хто із керівників знає, як управляти альянсами. Вони використовують накази, не працюючи з партнерами, а це дві великі різниці» (книга *Managing in the Next Society*) [1].

Стратегічні альянси, які, за своєю суттю, є угодами про співпрацю з більш ефективним використанням бізнес-можливостей і ресурсів учасників, дають змогу шляхом вступу до них «...реалізувати певні стратегічні цілі, досягнення яких самостійно неможливе або значно ускладнене» [10] або, як уточнює автор [23, с. 11], «стратегічний альянс – це об'єднання наукового, технологічного, кадрового і фінансового потенціалу різних компаній для досягнення визначених цілей, які найбільш ефективніше досягати з допомогою співпраці».

Таким чином, сучасні альянси надають можливість встановлювати і забезпечувати досягнення загальних інтересів за рахунок об'єднання і взаємодоповнення ресурсного забезпечення всіх учасників у рамках організаційних зв'язків і взаємодії між фірмами і компаніями, університетами і державними НДІ, лабораторіями і конструкторськими бюро з отриманням попередньо обумовлених технологічних (НД і ДКР, трансфер технологій, інновації тощо), ринкових (всі види ресурсів, ринки збуту, обсяги продаж тощо) результатів.

І хоча в практиці функціонування альянсів в Україні вже є приклади успішного співробітництва підприємств, кількість стратегічних альянсів підприємств залишається ще незначною в зв'язку з тим, що:

- в українському законодавстві відсутнє визначення такої форми інтеграції підприємств;
- умови ведення бізнесу є непрозорими, конкуренція – недобросовісною, підприємницька діяльність – зарегульованою;
- центральна і місцева влада втручається як в діяльність окремих підприємств, так і їх об'єднань;
- відсутність менеджерського досвіду з належного управління функціонуванням альянсів.

За присутності у формі стратегічного альянсу підприємств відомих переваг їх потенціал в Україні все ще залишається невикористаним не тільки з названих вище причин.

Ключовий позитивний чинник створення альянсів з позицій нашого дослідження приведено в роботі [6], автори якої серед переліку ін-

ших переваг сформулювали таку, як: «... – виявлення можливості та доцільності об'єднання не лише і не стільки основних і фінансових активів учасників, а їхніх бізнес-знань і управлінських навичок...». Ще один важливий чинник – якісне управління міжособистісними стосунками, які «...сприяють діалогу і зміцнюють зв'язки між партнерами та є такими ж важливими для успіху альянсу, як і управління традиційними для бізнесу питаннями продукції і ринку» [3].

Отже, звернувши увагу на функціональну націленість альянсів на інтеграцію фірм, компаній, університетів, державних НДІ, лабораторій і конструкторських бюро для досягнення всіма ними загальних інтересів за рахунок об'єднання ресурсів і, саме головне, використання бізнес-знань і управлінських навичок менеджменту для організації діалогу і зміцнення зв'язків, можна дійти висновку, що така діяльність також є нічим іншим, як намаганням забезпечити досягнення синергічного ефекту.

В зв'язку з цим така форма організації співпраці над встановленням і досягненням спільних інтересів всіма учасниками також може стати ресурсом і джерелом гармонізації.

Ще одним видом інструмента інтеграції інтересів є така поширена в бізнесі організаційна форма, як партнерство.

Партнерства. Найбільш цікавим типом партнерства з позицій потенціалу його впливу на соціально-економічний розвиток регіонів і уточнення з цієї точки зору завдань щодо управління і менеджменту ними на сьогодні є звичайна форма державно-приватного партнерства (ДПП).

Не виключаючи можливостей створення партнерств між приватними компаніями (ППП), приватно-громадських (ПГП) або громадсько-громадських (ГГП) чи будь-яких інших можливих варіантів багатосторонніх партнерств, вважаємо за необхідне підкреслити, що всі вони також виступають «одним із ефективних інструментів консолідації суспільних зусиль та отримання синергетичного ефекту в результаті інтеграції наявних потенціалів...» [17, с. 4].

Якщо ж звернутись до аналізу задекларованих в [24] принципів успішної взаємодії партнерів, до числа яких автором віднесено: добровільність, спільний інтерес, взаємозалежність, синергія, очевидна відданість, спільна робота, взаємодоповнююча підтримка, хороші комунікації, взаємоповага і віра, або до передумов ефективного партнерства сторін [9]: спільні цілі та інтереси, взаємна необхідність, комунікації, обмін інформацією, діалог, довіра, взаємна вигода, довгострокові перспективи, то з цих принципів і передумов можна виділити ті, що є складовими інтелектуально-трансформаційних процесів в підсистемах соціально-економічних систем.

До їх числа варто б віднести довгострокові перспективи, спільні цілі та інтереси, взаємну

вигоду, спільну роботу, хороші комунікації, обмін інформацією, діалог, синергію. Адже цілком очевидно, що налагодження системою управління і менеджменту хороших комунікацій, обмін інформацією і діалогів між суб'єктами соціально-економічної системи будь-якого рівня сприятимуть виявленню і формуванню спільних цілей та інтересів її учасників в довгостроковій (стратегічній) перспективі, а спільна робота і синергія забезпечать їм взаємні вигоди.

Практичний досвід свідчить, що стратегічні кластери, альянси, партнерства і т. п. виникають і функціонують у всіх сферах діяльності й галузях людської активності, стають необхідним і впливовим чинником соціально-економічного розвитку регіонів. Головними ж причинами виникнення інтеграційних об'єднань суб'єктів РСС є невизначеність і нестабільність зовнішнього оточення, турбулентні періоди в світовій та національних економіках, що диктує суб'єктам різних сфер, форм і видів життєдіяльності людських спільнот необхідність пошуку нових можливостей, шляхів і моделей стратегічної поведінки і розвитку.

Однією із таких можливостей в умовах інформаційної економіки є сітьова (мережева) парадигма розвитку суспільства в регіональному або територіальному вимірі.

Мережі. В процесі виконання аналізу організаційних форм інтеграції суб'єктів господарювання спостерігається певна спільність в геометричній інтерпретації взаємодії основних регіональних груп впливу у вигляді «кластерного трикутника» [22], «трикутника економічного ефекту» [25], «трикутника успіху» [16], що цілком відповідає концепції «потрійної спіралі» Іцковіца – Лейдесдорфа [2] в якості «операційної стратегії регіонального розвитку». Проте слід підкреслити, що трикутник, інтерпретуючи участь в процесах прийняття важливих рішень тільки головних груп впливу (влада – бізнес – наука), не дає можливість продемонструвати участь і взаємодію такого важливого учасника «соціального діалогу», як «громадянське суспільство».

Для збільшення відкритості та доступу до соціального діалогу стає цілком доцільним звернутись до запропонованої автором роботи модифікованої «сітьової парадигми територіального розвитку», під якою ним розуміється «...партнерська взаємодія органів публічного управління та суб'єктів суспільства» [11] і яка «...має складатись з місцевих та регіональних вузлових інформаційних центрів (економічних, громадсько-політичних, експертних), навколо яких об'єднуються (групується) бізнес-структури, громадські, професійні асоціації (їх об'єднання), які у своїй сукупності утворюють про-

стір мережевої взаємодії з питань територіального розвитку» [12].

В разі використання ідеології «мережевої парадигми публічного управління» [11] як «моделі представництва та реалізації інтересів суб'єктів територіального розвитку» [12] множина всіх згаданих вище «кластерних трикутників», альянсів і партнерств трансформується в мережеві структури, концепція використання яких як форми організації ефективної політичної взаємодії держави з різноманітними складовими громадянського суспільства детально розглянуто в теоретичних роботах вітчизняних експертів [11–13; 18–20], якими в якості основних переваг їх використання були названі організація «...взаємовідносин множини окремих публічно-управлінських, бізнес- та громадських структур», якими «...важливе значення надається формуванню спільного інтересу...» [12].

Звернімо увагу на той факт, що авторами названих вище досліджень «сітьова» [11; 12] або «мережна парадигма територіального розвитку» [18; 20] розглядається як модель «представництва та реалізації інтересів суб'єктів» [12] або «форма взаємодії» [20] та «інструмент впливу груп» [19] цього розвитку, в якості яких виступають «державна», «громадянське суспільство», «суб'єкти територіального розвитку».

При цьому, враховуючи твердження одного із засновників теорії сучасного інформаційного суспільства М. Кастельса, що «саме мережі складають нову соціальну морфологію наших суспільств, а поширення «мережевої» логіки значною мірою впливає на перебіг і резуль-

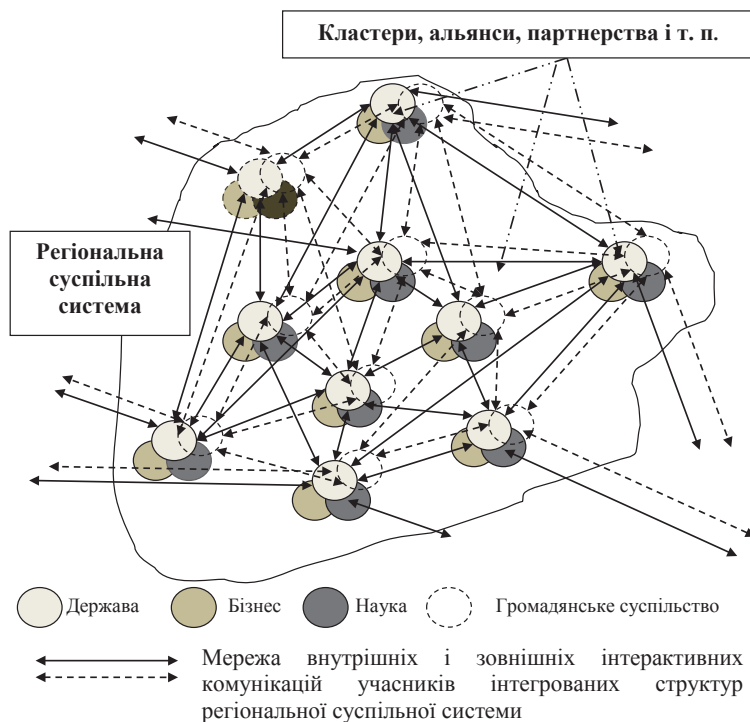


Рис. 1. Регіональна мережа інтегрованих структур та канали внутрішніх і зовнішніх інтерактивних комунікацій

Джерело: авторська розробка

тати процесів, які пов'язані із виробництвом, повсякденним життям, культурою та владою» [5, с. 494], слід визнати, що потенціал комбінованого використання кластерних ядер (виробничі, наукові і консалтингові структури) із ланцюговими, зіркоподібними та каналними соціальними мережами (політичні і громадські структури) в Україні є ще не тільки невивченим, а й неоціненим. Як наголошує сам М. Кастельс, «ми наблизились до створення чисто культурної структури соціальних взаємодій», в якій «...інформація стала основним компонентом нашої соціальної організації, а потоки ідей і образів складають основну нитку суспільної структури» [5, с. 505].

При цьому регіональні кластерно-альянсно-партнерсько-мережеві структури інтерпретовані нами у вигляді рис. 1, будучи відкритими для доступу будь-яких суб'єктів, передбачають можливість необмеженого розширення (входження нових і нових складових за умов узгодження цілей, завдань, методів та умов функціональної взаємодії) з поступовою трансформацією у своєрідну регіональну інституцію (регіональний мережевий менеджмент), яка впливатиме на соціальну організацію, культуру, політику, досягнуті соціально-економічні результати і рівень економічного добробуту населення регіону.

В зв'язку з цим стає необхідним і доцільним теоретичне осмислення впливу комбінації «мережевої парадигми» і різноманітних видів «кластерів», «альянсів» і «партнерств» на формування перед регіональним управлінням і менеджментом (і не тільки вітчизняним) нових потреб і завдань з структурно-функціональної, професійно-кваліфікаційної, компетентнісно-інформаційно-технологічної та інтелектуальної адаптації і обов'язкової трансформації традиційних рішень як елементу майбутньої «нетократії» – мережевої влади для мережевого суспільства та його регіональних складових.

Висновки. На думку автора, використання запропонованої моделі представництва і реалізації цілей та інтересів всіх можливих груп впливу і суб'єктів територіального розвитку в процесах проектування, створення і успішного функціонування регіональних мереж кластерів або інших видів інтеграції суб'єктів господарювання поступово призводитиме до виникнення в структурі будь-якої регіональної спільноти ефекту поетапної гармонізації цілей та інтересів тих суб'єктів регіональної економіки, які прийматимуть в них активну участь. Адже без попередньо усвідомленої можливості досягнення ефекту гармонізації цілей та інтересів всіма учасниками, без певного рівня гарантій отримання спільних позитивних результатів будь-який кластер чи інше інтеграційне об'єднання не можуть бути навіть обґрунтовано запроєктованими, не говорячи про створення й успішне функціонування.

Однак таке усвідомлення у більшості суб'єктів регіональної економіки може виникнути тільки

в результаті оволодіння і належного використання регіональним менеджментом інноваційних підходів до впливу на інноваційні ж утворення – об'єкти управління і менеджменту.

Збільшення ж у будь-якому регіоні числа діючих інтеграційних утворень, залучення до них все більшого числа зацікавлених спільними і гармонізованими цілями та інтересами учасників та включення цих кластерів, альянсів, партнерств і союзів у соціальну мережеву структуру з домінуванням в останній мережевої логіки прийняття гармонізованих рішень і гармонізованої ринкової поведінки обумовить зростання ефекту гармонізації з відповідним впливом на перебіг процесів і результати регіонального економічного розвитку.

В результаті відкривається шлях до поступового залучення в спільну діяльність все більшого числа суб'єктів і груп впливу регіональної економіки, якими в процесі використання інформаційного потенціалу мережевої взаємодії будуть формуватися спільні інтереси, встановлюватись і переслідуватись спільні, узгоджені й гармонізовані цілі, інтереси і завдання та отримуватись синергетично обумовлені результати діяльності.

Продовження досліджень за напрямком використання мережевих структур з метою поступової гармонізації цілей та інтересів суб'єктів регіонального розвитку слід спрямувати на пошук, розробку, апробацію та використання інноваційних моделей і технологій регіонального менеджменту, орієнтованих на створення, підтримку і мотивацію ефективної взаємодії вже не «трикутника», а своєрідних «мультикутників», вмонтованих у регіональну інформаційну мережу всіх потенційно зацікавлених в позитивному соціально-економічному розвитку як держави загалом, так і її регіонів, як окремих регіональних груп впливу, так і приналежних до них суб'єктів регіональної економіки.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. AllForOne / DruckerApps. Dec. 04, 2009. DRUCKER INSTITUTE [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.druckerinstitute.com/2009/12/120409-all-for-one/>.
2. Etzkowitz H. The Triple Helix University-Industry-Government Relations: Laboratory for Knowledge-Based Economic Development / Henry Etzkowitz, Loet Leydesdorff // EASST Review. – 1995. – Vol. 14. – № 1. – P. 14–19.
3. Ranf D.E. Alliance Management / Diana Elena Ranf, Elida Todarița // Annales Universitat is Apulensis Series Oeconomica. – 2009. – № 11 (2). – P. 788–795.
4. Іванченко Г.В. Розробка кластерної моделі розвитку регіону / Г.В. Іванченко // Ефективна економіка. – 2013. – № 5 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2049>.
5. Кастельс М. Становление обществасетевых структур / М.Кастельс // Новая постиндустриальная волна на Западе. Антология; под. ред. В.Л. Иноземцева. – М.: Academia, 1999. – 640 с.
6. Козаченко Г.В. Стратегічні альянси: проблемні аспекти створення / Г.В. Козаченко, Л.Є. Шульженко // Вісник Дон-

- баської державної машинобудівної академії. – 2012. – № 1 (26). – С. 123–126.
7. Козаченко Л. Про державну політику розвитку підприємництва та діяльність ради підприємців КМУ / Л. Козаченко // Рада підприємців при Кабінеті міністрів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://radakmu.org.ua/view/309/>.
 8. Крайник О. Туристичний кластер регіону як форма соціального діалогу: управлінський аспект / О. Крайник, М. Біль // Науковий вісник «Демократичне самоврядування». – 2009. – Вип. 4 [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://tourlib.net/statti_ukr/krajnyk.htm.
 9. Масленников В.В. Формирование партнерских отношений в предпринимательской деятельности: Вопросы теории и практики и: автореф. дис. ... д. э. н.: спец. 08.00.03 / В.В. Масленников. – Москва, 1998 / [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.disserscat.com/content/formirovanie-partnerskikh-otnoshenii-v-predprinimatelskoi-deyatelnosti-voprosy-teorii-i-prak#ixzz3PCTq2x9G>.
 10. Махова Г.В. Стратегічні альянси підприємств в Україні: передумови формування та перспективи розвитку / Г.В. Махова // Формування ринкової економіки: зб. наук. праць. Спец. вип. «Економіка підприємства: теорія і практика». – К.: КНЕУ, 2008. – Ч. II. – С. 380–720, 425–434.
 11. Молодцов О.В. Сітьова парадигма територіального розвитку як наукова проблема / О.В. Молодцов // Національна академія державного управління при Президенті України [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.academy.gov.ua/ej/ej2/txts/region/05movrnp.pdf.
 12. Молодцов О.В. Сутність політичної мережі як моделі представництва та реалізації інтересів суб'єктів територіального розвитку / О.В. Молодцов [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://archive.nbuv.gov.ua/e-journals/dutp/2006-1/txts/POLITICHNI/06movstr.pdf>.
 13. Молодцов О.В. Парадигма публічного управління у вимірах інформаційного суспільства / О.В. Молодцов // Зб. наук. праць НАДУ; за заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. – 2004. – Вип. 2. – С. 78–88.
 14. Пеклун О.С. Кластерний підхід як інструмент державного регулювання розвитку туристичної інфраструктури на регіональному рівні / О.С. Пеклун // Упровадження інноваційних підходів і технологій менеджменту до практики публічного управління: матеріали наук.-практ. конф. (Дніпропетровськ, 27–29 жовтня 2011 р.); за заг. ред. Ю.П. Шарова. – Д.: ДРІДУ НАДУ, 2011. – С. 102–105.
 15. Похильченко О.А. Засади створення регіонального деревообробного кластера / [О.А. Похильченко, Л.І. Сопільник, Р.Я. Заяць] [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://archive.nbuv.gov.ua/portal/natural/VNULP/Logistyka/2011_706/20.pdf.
 16. Садовий А. Успішний Львів – це трикутник: влада, бізнес та наука / А. Садовий // Офіційний портал Львівської МР [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://cityadm.lviv.ua/lmnews/rubrics/government/6530>.
 17. Сало І.С. Система представництва інтересів соціальних груп в Україні: інституціалізація механізмів: [аналітична доповідь] / І.С. Сало. – К.: НІСД, 2012. – 24 с.
 18. Сергєєв В.С. Мережна парадигма територіального розвитку: основні ідеї та принципи / В.С. Сергєєв // Проблеми територіальної організації публічної влади в Україні: тези доповідей регіональної науково-практичної конференції 19 листопада 2010 р. – С. 138–141.
 19. Сергєєв В.С. Неурядові організації як інструменти впливу груп інтересів / В.С. Сергєєв // Грані: науково-теоретичний і громадсько-політичний альманах. – Д., 2006. – № 4. – С. 139–142.
 20. Сергєєв В.С. Політичні мережі як форма взаємодії держави та громадянського суспільства (теоретико-методологічний аналіз): автореф. дис. ... д. політ н.: спец. 23.00.01 «Теорія та історія політичної науки» / В.С. Сергєєв. – Дніпропетровськ, 2010. – 38 с.
 21. Соколенко С.І. Проблеми впровадження інновацій в умовах трансформації економіки / С.І. Соколенко // Круглий стіл «Трансформація менеджменту в мінливих умовах ринку». Українські кластери [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://ucluster.org/blog/2012/05/kruglijj-stil>.
 22. Сорока Р.Ю. Кластеризація – інноваційний важіль у здійсненні регіональної промислової політики / Р.Ю. Сорока // Проект «Регіональне врядування та розвиток» [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.rgd.org.ua/resources/additional_res/2Clusterssokora.pdf.
 23. Труфкин А.С. Особенности стратегических альянсов транснациональных корпораций на современном этапе / А.С. Труфкин. – М.: МАКС Пресс, 2010. – 196 с.
 24. Фокин Н.И. Партнерство (аналитический обзор) / Н.И. Фокин // Экономика: Вначале было слово [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dictionary-economics.ru/art-20>.
 25. Шишацький А. Влада, наука, бізнес – трикутник економічного ефекту / А. Шишацький // Офіційний сайт Харцизької міської ради [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://khartsyzk-rada.gov.ua/ukr/articles/view/572>.