

УДК 332.12
JEL O18, O31, R32

В. А. Чемерис

доктор економічних наук, доцент, науковий співробітник
відділу розвитку територіальних громад і транскордонного
співробітництва ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долишнього НАН України», м. Львів
e-mail: chemerus64@gmail.com
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0003-4976-1970>

Л. П. Казьмір

кандидат економічних наук, науковий співробітник відділу
розвитку територіальних громад і транскордонного
співробітництва ДУ «Інститут регіональних досліджень
імені М. І. Долишнього НАН України», м. Львів
e-mail: box5@ukr.net
ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-0696-4930>

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ СТРАТЕГУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОГО
РОЗВИТКУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ НА РЕГІОНАЛЬНОМУ РІВНІ**

У статті розкрито зміст, основні завдання та функції стратегування інноваційного розвитку сільських територій як багатофункціональних систем. Наголошено на пріоритетному значенні регіонального рівня стратегування інноваційного розвитку в сучасних умовах та проаналізовано специфіку інституційного оформлення цього виду стратегування. Особливу увагу акцентовано на необхідності координації діяльності органів державної влади, місцевого самоврядування, наукових та освітніх установ, бізнесу, громадських організацій для підтримки заходів, що сприяють активізації інноваційних процесів у регіоні загалом, та доцільності розроблення регіональної стратегії інноваційного розвитку з обов'язковим виділенням у такій стратегії окремого блоку, присвяченого питанням стимулювання інноваційних процесів у сільській місцевості, у межах імплементації в управлінську практику концепту «розумної спеціалізації». Подано авторські пропозиції щодо пріоритетних напрямів стимулювання інноваційного розвитку сільських територій України на регіональному рівні.

Ключові слова: сільські території, інноваційний розвиток, стратегування, регіональні інноваційні системи, соціальні інновації, розумна спеціалізація.

Chemerys V., Kazmir L. CONCEPTUAL BASICS OF RURAL AREAS INNOVATION DEVELOPMENT STRATEGIZING AT REGIONAL LEVEL

Solution of the urgent problems of rural areas development in Ukraine under conditions of systemic transformations and the introduction of innovations in the sphere of the rural economy requires significant modernization of the entire system of rural development management. The content, main tasks and functions of innovative development strategizing of rural areas as multifunctional systems are disclosed in the paper. The role of the so-called "school of configuration" (according to Mintzberg), which focuses on the content of strategies, the process of their formation and analysis of the life cycle of the control object, is highlighted. The priority value of strategizing of innovative development in the modern conditions at the regional level is emphasized and the specificity of the institutional design of this type of strategizing is analyzed. The function of synthesis of existing potential and new perspectives of local and regional development and the function of generating qualitatively new resources for diversification of rural development are singled out as the key functions of the strategizing of innovative development of rural areas at the regional level. Special attention is paid to the necessity of coordinating the activities of state authorities, local self-government, scientific and educational institutions, business and public organizations to support measures that promote the activation of innovative processes in the region as a whole, and the feasibility of developing a regional strategy for innovative development. It should stipulate the mandatory allocation of separate block devoted to problems of innovative processes stimulation in the rural areas, in the framework of implementation of the "smart specialization" concept in managerial practice based on the idea of shaping development strategies according to the benefits and potential of a specific region. The authors' suggestions on priority directions of stimulation of innovative development of rural areas in Ukraine at the regional level are submitted.

Keywords: rural areas, innovative development, strategizing, regional innovation systems, social innovations, smart specialization.

Постановка проблеми. У науковій літературі та рекомендаціях авторитетних міжнародних організацій останнім часом усе частіше наголошується на потребі формування «нової сільської економіки», яка би базувалась на диверсифікації економічної діяльності в сільській місцевості, та «нової парадигми» сільського розвитку в широкому трактуванні. При цьому зазначається, що в сучасному глобалізованому світі

все менше і менше сільських громад може пов'язувати своє економічне майбутнє з використанням «економічних двигунів минулого» [19], а тому «нова парадигма» сільського розвитку повинна стосуватися як змін політичного плану, так і суттєвого коригування загальної структури управління розвитком сільських територій [24].

За цих умов одним з основних стратегічних пріоритетів активізації розвитку сільських територій все частіше називають запровадження інновацій у сільській економіці загалом (а не лише в агропродовольчому комплексі), що вимагає пошуку нових підходів до організації всієї системи соціально-економічних відносин у сільській місцевості [13].

Як зазначають експерти Європейської економічної комісії ООН, в Україні, попри визнання важливості інновацій у багатьох правових і політичних документах, у тому числі, прийнятих на найвищому рівні, «все ще відсутнє цілісне бачення національної інноваційної системи, її різних компонентів і їх взаємодії» та переважає «вузьке тлумачення інновацій», в якому здебільшого підкреслюються лише технологічні аспекти [11].

У цьому контексті суттєво актуалізується потреба поглиблення досліджень теоретико-методологічних засад стратегічного управління на всіх рівнях і зокрема – стратегування інноваційного розвитку як цілісного процесу *розробки і реалізації* (виділено нами – В. Ч., Л. К.) основних програмних документів стратегічного управління [3; 7; 8; 28].

Аналіз останніх досліджень. Сьогодні багато фахівців наголошує, що в широкому сенсі інновації передбачають набагато більше, ніж лише впровадження нових технологій. Наприклад, Дж. Чен, І. –Ю. Янг аналізуючи специфіку практичної імплементації інноваційного розвитку, звертають особливу увагу на потребу формування відповідної теоретичної бази [18], а Г. Брунорі, К. Кнікель, Х. Рентінг, А. Россі зі своїми співавторами у цьому контексті окремо наголошують на необхідності змін у територіальному управлінні шляхом переходу від лінійних моделей до ширшої імплементації системних підходів та на доцільності формування спільних мереж, де, власне, і відбувається обмін інформацією та проходить процес навчання [16; 25].

Питанням теоретичного забезпечення розвитку системи стратегічного управління (і стратегування у тому числі) присвячено роботи багатьох зарубіжних і вітчизняних вчених. Серед них можна виділити таких, як І. Ансофф, О. Вільямсон, О. Віханський, В. Катькало, Дж. Лемпел, Д. Львов, Р. Майлз, Д. Міллер, П. Сенге, К. Сноу, А. Стрикленд, А. Томпсон, Г. Хамел, Й. Хентце, К. Хофер, І. Вахович, Л. Ємельяненко, Б. Корецький, Н. Кухарська, Д. Стеченко, З. Шершньова та інші. Однак критичний аналіз наукових публікацій на тему стратегування розвитку сільських територій загалом та інноваційного розвитку зокрема дозволяє зробити висновок про недостатню опрацьованість низки важливих теоретичних питань методологічного плану.

Мета статті – спроба систематизації концептуальних засад стратегування інноваційного розвитку сільських територій як багатофункціональних систем та аналіз його теоретичних витоків і специфіки інституційного оформлення в сучасних умовах.

Основні результати дослідження. Прийнято вважати, що англomовний термін «*strategizing*» було введено в науковий обіг економістом-класиком,

лауреатом Нобелівської премії Олівером Вільямсоном [3; 8].

Разом з тим сучасна ідеологія стратегування соціально-економічного розвитку територіальних одиниць різного ієрархічного рівня базується на системній парадигмі процесу формування цілісної багаторівневої поліоб'єктної системи стратегічного управління з чіткою внутрішньою структурою, що охоплює всі компоненти стратегічного процесу (об'єкти і суб'єкти стратегічного планування, стратегічні інститути, стратегічні стейкхолдери, цілісні і взаємопов'язані стратегії функціонування об'єктів різних рівнів – від підприємства до міста, регіону чи країни загалом, а також механізми їх реалізації) [7]. За словами Н. Кухарської, процес стратегування – це цілісна система, що включає стратегічне цілепокладання, прогнозування, формування альтернативних сценаріїв, проектування, програмування, планування, комунікативний форсайтинг, аналіз ситуації та наслідків дій, реалізацію стратегії і контролінг [8].

На думку Т. М'ясникової, сутність стратегування розвитку окремих територій полягає у формуванні або зміні суб'єкта розвитку як носія ідей, інтересів, цілей, здатного до самостійних дій. Іншими словами, у найзагальнішому трактуванні цієї дослідниці стратегування – це робота над майбутнім конкретного суб'єкта розвитку [10].

Аналізуючи необхідність імплементації стратегування в практику управління розвитком територіальних систем різного рівня, Х. Константініді наголошує, що території, відчужені від стратегування, ризикують перейти на траєкторію зміщення «на далеку периферію» сучасного розвитку, втрачаючи свій потенціал відтворення конкурентних переваг і включаючи свої ресурсні бази в забезпечення потреб чужих відтворювальних процесів [6].

Очевидно, що стратегування інноваційного розвитку сільських територій має ті ж теоретичні витoki, що й стратегічне управління загалом. У цьому контексті цілком доречно нагадати, що стратегічне управління як наукова дисципліна й інноваційний підхід до організації менеджменту виникло в 60-х роках ХХ ст. Однак досі стратегічне управління розглядають переважно як функцію управління низової ланки (на рівні підприємств, фірм, організацій – суб'єктів ринку).

У науковій літературі описано чимало підходів до класифікації існуючих шкіл стратегічного управління для організацій різних типів. Найбільш вдалим з них, на наш погляд, є підхід канадського професора Г. Мінцберга, який виділив десять основних наукових шкіл формування стратегій, що базуються на різних уявленнях про детермінанти стратегічного управління (табл. 1).

Погляд на сільські території як на «квазікорпорацію» дозволяє використати в процесі стратегування їх інноваційного розвитку увесь спектр існуючих методологічних підходів, розроблених представниками провідних світових економічних шкіл.

Класифікація наукових шкіл формування стратегій (за Г. Мінцбергом)

№ з / п	Назва школи	Що керує процесом формування стратегії	Основні ідеї
1	Школа дизайну (проектування)	Концепція	Побудова стратегії – це процес її осмислення. Стратегія – це спосіб досягнення бажаної відповідності між характеристиками організації й існуючими можливостями її розвитку.
2	Школа планування	Формалізація	Розробка стратегії повинна відбуватися на основі використання прогнозів майбутнього стану зовнішнього середовища і сценаріїв, що прогнозують можливий розвиток організації.
3	Школа позиціонування	Аналітика	Основна увага концентрується на виборі стратегічних позицій організації на ринку та на змісті стратегії (перспективах диференціації чи диверсифікації діяльності тощо), а не процесі її побудови.
4	Школа пізнання (когнітивна школа)	Ментальні моделі	Створення стратегії – це досягнення розуміння ролі, завдань і функцій організації, яке відбувається з допомогою ментальних моделей (чи причинних карт), що формуються у свідомості досвідчених керівників.
5	Школа підприємництва	Стратегічне бачення	Формування стратегії – це «візйонерський проект» сильного лідера. Основний акцент робиться не на побудові самої стратегії, а на попередженні можливих негативних ситуацій.
6	Школа навчання	Постійний розвиток	Вважається, що стратегія формується в процесі колективного навчання. Підтримується ідея постійного розвитку самих стратегій.
7	Школа влади (політична школа)	Владні і політичні інструменти	Створення стратегії – це прояв боротьби менеджерів за свій вплив з використанням доступних владних (чи політичних) методів.
8	Школа організаційної культури	Ідеологія та спільні переконання	Особлива увага зосереджується на «колективному вимірі» процесу формування стратегії, тобто на такому його аспекті, як кооперація.
9	Школа зовнішнього середовища	Реакція на зовнішні чинники	Формування стратегії – це реакція на зовнішні чинники: організація або реагує на зовнішні сили, або на неї чекає крах.
10	Школа конфігурації	Епізодичність	Форми стратегій найрізноманітніші, але кожна у свій час і відповідно до ситуації. Розробка стратегії – це складова процесу трансформації об'єкта управління.

Складено авторами на основі [9; 22].

Найбільший інтерес з позиції розроблення «нового концептуального підходу» до вирішення проблем управління інноваційним розвитком територіальних систем становить, на наш погляд, так звана «школа конфігурації», яка концентрується на змісті стратегій, процесі їх формування й аналізі життєвого циклу об'єкта управління. У трактуванні представників цієї школи (таких як П. Хандавалл, Р. Майлз, Д. Міллер, К. Сноу, П. Фрізен) розробка стратегії – це в першу чергу підготовка відповідної трансформації об'єкта управління – «стрибка» з одного його стану в інший [22; 27].

Цілком зрозуміло, що теоретичні засади стратегування інноваційного розвитку територіальних суспільних систем усіх типів належать і до поля досліджень інноватики й економіки знань, на що звертає увагу Х. Константініді [6].

З огляду на зростання ролі та важливості регіонального рівня управління в сучасній економіці та об'єктивну складність управлінських проблем на регіональному рівні, вважаємо, що стратегування інноваційного розвитку загалом і сільських територій у тому числі саме на рівні окремих регіонів набуває пріоритетного значення. У цьому контексті зауважимо, що сьогодні чимало фахівців вважає, що стратегування розвитку сільських територій на регіональному рівні повинно орієнтуватися на підвищення конкурентоспроможності економіки регіону загалом. Наприклад, Х. Константініді зазначає, що стратегування на мезорівні повинно спрямовуватись передусім на формування гнучкого, здатного динамічно адаптуватися до змін умов еволюційного процесу, інтегрального механізму управління розвитком економіки регіону, ядром якого є управління системними технологічними,

організаційними і інституціональними трансформаціями з метою забезпечення конкурентоспроможності регіональної економіки [6].

Варто також додати, що потреба стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні викликана необхідністю адаптації системи територіального управління до радикальних змін, що відбуваються у політичному, економічному, соціальному житті держави та на місцях в умовах посилення міжнародної конкуренції та глобалізації [3; 4].

Отже, адаптуючи відомі теоретичні положення щодо стратегування загалом і враховуючи специфіку модернізації управління розвитком сільських територій як багатифункціональних систем [5; 15; 26], можна констатувати, що стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні повинно враховувати можливості модернізації механізмів та інструментів територіального управління й орієнтуватися на формування адекватних сучасним викликам імперативів локального і регіонального розвитку, здатних забезпечити конкурентоспроможність економіки регіональну загалом.

Тому серед основних функцій стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні варто виділити такі:

- функція синтезу існуючого потенціалу та якісно нових перспектив місцевого й регіонального розвитку;
- функція генерування якісно нових ресурсів для диверсифікації напрямів розвитку сільської місцевості.

Серед основних інструментів підтримки інноваційних процесів сьогодні прийнято виділяти такі [4]:

- розвиток центрів інновацій та підприємництва;

СОЦІАЛЬНО-ЕКОНОМІЧНІ ПРОБЛЕМИ СУЧАСНОГО ПЕРІОДУ УКРАЇНИ

- розвиток інструментів фінансування нових видів діяльності та ризикованих інноваційних ініціатив;
- ініціювання та підтримка технологічного підприємництва (що передбачає, зокрема, організацію кооперації між приватними фірмами та науковими інституціями).

Аналізуючи специфіку інституційного оформлення стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні, необхідно враховувати те, що одним зі стратегічних пріоритетів удосконалення державної політики у сфері підтримки й стимулювання інноваційної діяльності вважається розвиток регіональної інноваційної політики та формування регіональних інноваційних систем як важливих структурних елементів національної інноваційної системи [14].

Важливим катализатором інноваційного розвитку на регіональному рівні вважаються регіональні стратегії інноваційного розвитку (або, як їх часто називають, регіональні інноваційні стратегії), що орієнтуються передусім на розбудову взаємозв'язків між учасниками інноваційного процесу в конкретному регіоні [4; 21].

Сьогодні існує чимало теоретичних концептів і моделей щодо розбудови регіональних інноваційних систем і формування регіональних стратегій інноваційного розвитку. На особливу увагу в цьому контексті заслуговує концепт потрійної спіралі, сутність якого зводиться до організації мережевої взаємодії науки, бізнесу і держави. Варто зауважити, що побудована на основі цього концепту теоретична модель ще недавно трактувалась як нова інституційна матриця для гармонізації інноваційного середовища на всіх рівнях економічних взаємодій, що здатна врахувати стрімке зростання ролі науково-освітньої сфери у соціально-економічному і політичному житті суспільства [12; 20]. Однак сьогодні в економіці знань все популярнішою стає модель чотирикомпонентної спіралі (або як її ще називають «модель тетра – чи квадро-спіралі»), яка розширює модель, побудовану на базі концепту потрійної спіралі, шляхом врахування ролі суспільства (зокрема громадських організацій) у процесах поширення знань і впровадження інновацій [2; 17].

У цьому контексті суттєво зростає роль впровадження соціальних інновацій у загальних процесах активізації інноваційного розвитку сільських територій. За словами О. Бородіної, соціальні інновації стосовно сільського розвитку – це «громадські ініціативи щодо поліпшення сільського життя, які ... забезпечують мультиплікативний вплив на економічний розвиток громади і території» [1]. Зауважимо, що сферою впровадження соціальних інновацій щодо розвитку сільських територій можуть бути структурні та організаційні зміни, а також зміни у фінансуванні та у відносинах між зацікавленими сторонами та іншими територіями.

Ще одним досить популярним сьогодні концептом є концепт «розумної спеціалізації», що базується на ідеї в формування стратегій розвитку на основі переваг і потенціалу конкретного регіону [2; 23]. За словами С. Давимуки і Л. Федулової, стратегія «розумної спеціалізації» конкретного регіону – це така регіональна стратегія інноваційної діяльності, яка встановлює пріоритети, спрямовані на отримання

конкурентних переваг шляхом розвитку та реалізації власного наукового та інноваційного потенціалу відповідно до потреб бізнесу, щоб повною мірою використовувати можливості і тенденції ринку, не допускаючи при цьому дублювання і фрагментації зусиль [2].

Як бачимо, до стратегування інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні необхідно залучати представників регіональних і муніципальних органів управління (як ядра суб'єкта стратегування розвитку територій – за термінологією Н. Кухарської [7]), інших суб'єктів управління, наукових та освітніх установ, бізнес-структур, представників зацікавлених громадських груп та інших стейкхолдерів, що мають стратегічні інтереси у розвитку не лише конкретних сільських територій, а й регіону загалом.

Успішне інституційне оформлення такого виду стратегування вимагає формування необхідної законодавчо-нормативної бази, імплементації системи адаптаційних і мотиваційних механізмів, створення відповідних інституційних структур (організацій) та формування умов для їх ефективного функціонування. А це, своєю чергою, суттєво актуалізує дослідження принципів, механізмів і бар'єрів трансплантації інститутів і дослідження причин їх відторгнення чи дисфункції. У цьому контексті на особливу увагу заслуговують питання, безпосередньо пов'язані з розробленням методів проєктування інституційного середовища управління інноваційним розвитком в умовах сучасних глобалізаційних викликів та оцінювання їх потенційного впливу не лише на місцевий розвиток, а й на розвиток регіональної економіки загалом.

Висновки. Стратегування – це цілісний процес розробки і практичної реалізації стратегічних цілей, який має власний потенціал саморозвитку. Стратегування інноваційного розвитку сільських територій може розглядатися як ефективний інструмент розроблення і досягнення стратегічних цілей їх соціально-економічного розвитку на основі конструктивного діалогу та співпраці науки, освіти, бізнесу, влади і громадських організацій.

У сучасних умовах серед пріоритетних напрямів стимулювання інноваційного розвитку сільських територій на регіональному рівні для України доцільно, на наш погляд, виділити такі:

- 1) сприяння інтеграції науково-дослідних установ, навчальних закладів різних категорій, дорадчих служб, громадських організацій, що працюють у сфері активізації сільського розвитку;
- 2) створення експериментального регіонального координаційно-дорадчого органу з питань інноваційного розвитку сільських територій (до складу якого увійшли б представники органів місцевого самоврядування, науковці, управлінці-практики, активісти недержавних громадських організацій), який би координував діяльність органів державної влади, місцевого самоврядування, наукових та освітніх установ, бізнесу, громадських організацій щодо підтримки заходів, які б сприяли активізації інноваційної діяльності в регіоні та адсорбції інновацій у сільській місцевості;
- 3) розробка окремого блоку, присвяченого питанням активізації сільського розвитку, в регіональних стратегіях інноваційного розвитку.

Список використаних джерел

1. Бородина О. Соціальні інновації в системі сільського розвитку: концептуальні підходи. *Економіка України*. 2010. № 9. С. 68-77.
2. Давимюка С. А., Федуллова Л. І. Теоретико-методологічний дискурс сучасного регіонального інноваційного розвитку. *Регіональна економіка*. 2018. № 1. С. 5-16.
3. Забарна Е. М., Щьокіна Є. Ю. Стратегування як інструмент соціально-економічного розвитку регіону. *Modeling of the Regional Economy*. 2016. 1(27). С. 215-225.
4. Інструменти підтримки інноваційності малих і середніх підприємств: досвід Польщі та Європейського Союзу / ред.: М. Клепка, К. Матусяк, К. Засядли. Познань; Київ, 2005. 186 с.
5. Казьмір П. Г., Ступень М. Г., Казьмір Л. П. Концептуальні засади модернізації системи управління розвитком сільських територій. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*: зб. наук. пр. 2011. Вип. 6(92). С. 81-90.
6. Константиноиди Х. А. Стратегирование развития региональной экономической системы в условиях ускорения постиндустриальных преобразований. М.: Спутник, 2015. 246 с.
7. Кухарская Н. А. Идеология стратегирования социо-эколого-экономического развития региона. *Економічні інновації. Потенціал підприємства в парадигмі сталого розвитку регіонів України*: зб. наук. пр. Одеса, 2012. Вип. 51. С. 243-244.
8. Кухарская Н. А. Стратегирование социально-экономического развития региона как новый подход к разработке и реализации стратегий регионального развития. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2014. Вип. 3(107). Регіональна політика в Україні: сучасний стан та шляхи активізації. С. 22-28.
9. Мінцберг Г. Зліт і падіння стратегічного планування. К., 2008. 412 с.
10. Мясникова Т. А. Стратегирование социально-экономического развития муниципальных образований: теория и практика российских регионов: монография. Воронеж: Научная книга, 2014. 186 с.
11. *Обзор инновационного развития. Украина*. Нью Йорк; Женева: ЕЭК ООН, 2013. 168 с.
12. Смородинская Н. Тройная спираль как новая матрица экономических систем. *Інновації*. 2011. № 4. С. 66-78.
13. Стратегічні пріоритети та механізми інноваційного розвитку сільських територій Західного регіону України: монографія / ред.: В. В. Борщевський, Т. Г. Васильців. Львів: Аверс, 2014. 176 с.
14. Федуллова Л. І. Організаційні механізми формування результативної регіональної інноваційної системи. *Стратегічні пріоритети*. 2009. №. 4. С. 157-165.
15. Чемерис В. А. Програмно-проектний підхід стратегічного розвитку сільських територій регіону. *Науковий вісник НЛТУ України*: зб. наук. тех. прац. 2013. Вип. 23. С. 332-338.
16. Lamine C., Renting H., Rossi A., Wiskerke J. S. C., Brunori G. Agri-Food systems and territorial development: innovations: new dynamics and changing governance mechanisms. *Farming Systems Research into*

the 21st century: The new dynamic. Dordrecht: Springer, 2012. Pp. 229-256.

17. Carayannis E., Grigoroudis E. Quadruple Innovation Helix and Smart Specialization: Knowledge Production and National Competitiveness. *Foresight and STI Governance*. 2016. Vol. 10. No. 1. Pp. 31-42.
18. Chen J., Yang Y. Theoretical basis and content for collaborative innovation. *Studies in Science of Science*. 2012. Vol. 2. Pp. 161-164.
19. Drabenstott M., Henderson J. A New Rural Economy: A new role for public policy. *Management Quarterly*. 2006. Vol. 47 (4). Pp. 4-18.
20. Etzkowitz H. Innovation in innovation: the triple helix of university-industry-government relations. *Social science information*. 2003. Vol. 42 (3). Pp. 293-337.
21. Henderson D. EU Regional Innovation Strategies: regional experimentalism in practice? *European Urban and Regional Studies*. 2000. Vol. 7 (4). Pp. 347-358.
22. Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan management review*. Vol. 40. Pp. 21-30.
23. Smart specialization and Europe's growth agenda. Brussels: European Commission, 2014. 12 p.
24. The New Rural Paradigm: Policies and Governance. *OECD Rural Policy Reviews*. Paris, 2006. 130 p.
25. Brunori G., Knickel K., Rand S., Proost J. Towards a better conceptual framework for innovation processes in agriculture and rural development: From linear models to systemic approaches. *The Journal of Agricultural Education and Extension*. 2009. Vol. 15. Pp. 131-145.
26. *Transformation Processes in the Western Ukraine: Concepts for a Sustainable Land Use* / M. Roth, R. Nobis, V. Stetsiuk, I. Kruhlov (Eds.). Berlin: Weißensee-Verlag, 2008. 602 p.
27. Weigl T. Strategy, Structure and Performance in Transition Economy. An Institutional Perspective on Configurations in Russia. Wiesbaden: Gabler Verlag, 2008. 384 p.
28. Williamson O. E. Strategizing, Economizing, and Economic Organization. *Strategic Management Journal*. 1991. Vol. 12: Special Issue. Pp. 75-94.

References

1. Borodina, O. (2010). Sotsial'ni innovatsiyi v systemi sil's'koho rozvytku: kontseptual'ni pidkhody [Social innovations in the system of rural development: conceptual approaches]. *Ekonomika Ukrayiny – Economy of Ukraine*, 9, 68-77. [in Ukrainian].
2. Davymuka, S. A., & Fedulova, L. I. (2018). Teoretyko-metodolohichnyy diskurs suchasnoho rehional'noho innovatsiynoho rozvytku [Theoretical and Methodological Discourse of Modern Regional Innovation Development]. *Rehional'na ekonomika – Regional Economy*, 1, 5-16. [in Ukrainian].
3. Zabarna, E. M., & Shchyokina, Ye. Yu. (2016). Stratehuvannya yak instrument sotsial'no-ekonomichnoho rozvytku rehionu [Strategizing as an instrument of socio-economic development of the region]. *Modeling of the Regional Economy*, 1 (27), 215-225. [in Ukrainian].
4. Kleпка, M., Matusiak, K., & Zasiadly, K. (Eds.) (2005). Instrumenty pidtrymky innovatsiynosti malykh i serednykh pidpryyemstv: dosvid Pol'shchi ta Yevropeys'koho Soyuzu [Tools for innovating support

for small and medium-sized enterprises: the experience of Poland and the European Union]. Poznan; Kyiv. [in Ukrainian].

5. Kazmir, P. H., Stupen, M. H., & Kazmir, L. P. (2011). Kontseptual'ni zasady modernizatsiyi systemy upravlinnya rozvytkom sil's'kykh terytoriy [Conceptual bases of modernization of the management system for the development of rural areas]. In *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny [Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine]*: Vol. 92(6). Suchasni problemy rozvytku sil's'kykh terytoriy [Modern problems of development of rural areas] (pp. 81-90). [in Ukrainian].

6. Konstantinidi, Kh. A. (2015). Strategirovaniye razvitiya regional'noy ekonomicheskoy sistemy v usloviyakh uskoreniya postindustrial'nykh preobrazovaniy [Strategizing the development of a regional economic system in the context of accelerating post-industrial transformations]. Moscow: Sputnik. [in Russian].

7. Kukharskaya, N. A. (2012). Ideologiya strategirovaniya sotsio-ekologo-ekonomicheskogo razvitiya regiona [Ideology of the strategizing of the socio-ecological-economic development of the region]. In *Ekonomichni innovatsiyi. Potentsial pidpryemstva v paradyhmi staloho rozvytku rehioniv Ukrayiny [Economic Innovations. Potential of the company in the paradigm of sustainable development of the regions of Ukraine]*: Vol. 51 (pp. 243-244). Odessa. [in Russian].

8. Kukharskaya, N. A. (2014). Strategirovaniye sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya regiona kak novyy podkhod k razrabotke i realizatsii strategiy regional'nogo razvitiya [Strategizing the socio-economic development of the region as a new approach to the development and implementation of regional development strategies]. In *Sotsial'no-ekonomichni problemy suchasnoho periodu Ukrayiny [Socio-Economic Problems of the Modern Period of Ukraine]*: Vol. 107(3). Rehional'na polityka v Ukrayini: suchasnyy stan ta shlyakhy aktyvizatsiyi [Regional policy in Ukraine: current situation and ways of activation] (pp. 22-28). [in Ukrainian].

9. Mintzberg, H. (2008). Zlit i padinnya stratehichnoho planuvannya [The rise and the fall of strategic planning]. Kyiv. [in Ukrainian].

10. Myasnikova, T. A. (2014). Strategirovaniye sotsial'no-ekonomicheskogo razvitiya munitsipal'nykh obrazovaniy: teoriya i praktika rossiyskikh regionov [Strategizing the socio-economic development of municipalities: theory and practice of Russian regions]. Voronezh: Scientific Book. [in Russian].

11. Obzor innovatsionnogo razvitiya. Ukraina [Review of innovative development. Ukraine] (2013). New York; Geneva: UNECE. [in Russian].

12. Smorodinskaya, N. (2011). Troynaya spiral' kak novaya matritsa ekonomicheskikh sistem [The triple helix as a new matrix of economic systems]. *Innovatsii – Innovation*, 4, 66-78. [in Russian].

13. Borshchevskyy, V. V., & Vasylytsiv, T. H. (Eds.) (2014). Stratehichni priorityety ta mekhanizmy innovatsiynoho rozvytku sil's'kykh terytoriy Zakhidnoho rehionu Ukrayiny [Strategic priorities and mechanisms of innovative development of rural areas of the Western region of Ukraine]. Lviv: Avers. [in Ukrainian].

14. Fedulova, L. I. (2009). Orhanizatsiyni mekhanizmy formuvannya rezul'tatyvnoyi rehional'noyi innovatsiynoyi systemy [Organizational mechanisms for the formation of a productive regional innovation system]. In *Stratehichni priorityety [Strategic Priorities]*: Vol. 4 (pp. 157-165). [in Ukrainian].

15. Chemerys, V. A. (2013). Prohramno-proektnyy pidkhid stratehichnoho rozvytku sil's'kykh terytoriy rehionu [Program-project approach of strategic development of rural areas of the region]. In *Naukovyy visnyk NLTU Ukrayiny [Scientific Bulletin of National Forestry University of Ukraine]*: Vol. 23 (pp. 332-338). [in Ukrainian].

16. Lamine, C., Renting, H., Rossi, A., Wiskerke, J. S.C., & Brunori, G. (2012). Agri-Food systems and territorial development: innovations: new dynamics and changing governance mechanisms. In *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic* (pp. 229-256). Dordrecht: Springer.

17. Carayannis, E., & Grigoroudis, E. (2016). Quadruple innovation helix and smart specialization: knowledge production and national competitiveness. *Foresight and STI Governance*, 10(1), 31-42.

18. Chen, J., & Yang, Y. J. (2012). Theoretical basis and content for collaborative innovation. *Studies in Science of Science*, 2, 161-164.

19. Drabenstott, M., & Henderson, J. (2006). A new rural economy: A new role for public policy. *Management Quarterly*, 47(4), 4-18.

20. Etzkowitz, H. (2003). Innovation in innovation: The triple helix of university-industry-government relations. *Social science information*, 42(3), 293-337.

21. Henderson, D. (2000). EU Regional Innovation Strategies: regional experimentalism in practice. *European Urban and Regional Studies*, 7(4), 347-358.

22. Mintzberg, H., & Lampel, J. (1999). Reflecting on the strategy process. *Sloan management review*, 40, 21-30.

23. Smart specialization and Europe's growth agenda (2014). Brussels: European Commission.

24. The New Rural Paradigm: Policies and Governance (2006). *OECD Rural Policy Reviews*. Paris.

25. Brunori, G., Knickel, K., Rand, S., & Proost, J. (2009). Towards a better conceptual framework for innovation processes in agriculture and rural development: From linear models to systemic approaches. *The Journal of Agricultural Education and Extension*, 15, 131-145.

26. Roth, M., Nobis, R., Stetsiuk, V., & Kruhlov, I. (Eds.) (2008). *Transformation processes in the Western Ukraine: concepts for a sustainable land use*. Berlin: Weißensee-Verlag.

27. Weigl, T. (2008). Strategy, Structure and Performance in Transition Economy. An Institutional Perspective on Configurations in Russia. Wiesbaden: Gabler Verlag.

28. Williamson, O. E. (1991). Strategizing, Economizing, and Economic Organization. *Strategic Management Journal*, 12 (Special Issue), 75-94.

Надійшло 13.08.2018 р.