

РОЛЬ СМАРТ-СПЕЦІАЛІЗАЦІЇ В РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМНИЦЬКОГО ПОТЕНЦІАЛУ СІЛЬСЬКИХ ТЕРИТОРІЙ

©2019 РАКОВИЧ О. І.

УДК 338.332.1
JEL: O18; O33; L26

Ракович О. І. Роль смарт-спеціалізації в розвитку підприємницького потенціалу сільських територій

Мета статті полягає в обґрунтуванні використання механізму смарт-спеціалізації в розвитку підприємницького потенціалу сільських територій. За результатами аналізу теоретико-методологічних підходів до смарт-спеціалізації встановлено, що в процесі її використання суб'єкти підприємств набувають знань, компетенцій, досвіду в частині розробки стратегій, планів, програм, проектів, подання грантових пропозицій. Запропоновано та обґрунтовано модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами регіонального розвитку з використанням підходу смарт-спеціалізації з метою оцінки підприємницького потенціалу сільських територій, визначення конкурентних переваг регіону для розвитку видів діяльності, які мають інноваційний потенціал. Алгоритм формування цілей-результатів стратегічного розвитку підприємництва сільських територій України дозволяє здійснювати адаптацію методик процесів стратегічного планування до особливостей розвитку регіону, локальних територіальних сегментів (сільських територій) та підприємницьких організацій. Залучення локальних агентів підприємництва до розробки стратегій розвитку сільських територій забезпечить формування баз даних про підприємницький потенціал цих територій із конкретизацією підприємницьких структур, які формують цей потенціал. Подальші наукові дослідження доцільно здійснювати в контексті обґрунтування інтелектуалізації систем управління розвитком сільських територій та використання смарт-спеціалізації в інтеграції систем територіального, галузевого та адміністративного менеджменту.

Ключові слова: смарт-спеціалізація, підприємницький потенціал сільських територій, інтелектуалізація управління локальними територіальними системами.

DOI:

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Бібл.:** 14.

Ракович Олександр Іванович – аспірант кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука, Житомирський національний агроекологічний університет (Старий бульвар, 7, Житомир, 10008, Україна)
E-mail: a_rakovich@gmail.com

УДК 338.332.1
JEL: O18; O33; L26

Ракович А. И. Роль смарт-специализации в развитии предпринимательского потенциала сельских территорий

Цель статьи состоит в обосновании использования механизма смарт-специализации в развитии предпринимательского потенциала сельских территорий. По результатам анализа теоретико-методологических подходов к смарт-специализации установлено, что в процессе её использования субъекты-предприниматели приобретают знания, компетенции, опыт в части разработки стратегий, планов, программ, проектов, представления грантовых предложений. Предложена и обоснована модель взаимодействия субъектов предпринимательства сельских территорий с субъектами регионального развития с использованием подхода смарт-специализации для оценки предпринимательского потенциала сельских территорий, определения конкурентных преимуществ региона для развития видов деятельности, имеющих инновационный потенциал. Алгоритм формирования целей-результатов стратегического развития предпринимательства сельских территорий Украины позволяет осуществлять адаптацию методик процессов стратегического планирования к особенностям развития региона, локальных территориальных сегментов (сельских территорий) и предпринимательских организаций. Привлечение локальных агентов предпринимательства к разработке стратегий развития сельских территорий обеспечит формирование баз данных о предпринимательском потенциале этих территорий с конкретизацией предпринимательских структур, формирующих этот потенциал. Дальнейшие научные исследования целесообразно осуществлять в контексте обоснования интеллектуализации систем управления развитием сельских территорий и использования смарт-специализации в интеграции систем территориального, отраслевого и административного управления.

Ключевые слова: смарт-специализация, предпринимательский потенциал сельских территорий, интеллектуализация управления локальными территориальными системами.

Рис.: 1. **Табл.:** 1. **Библ.:** 14.

Ракович Александр Иванович – аспирант кафедры менеджмента организаций и администрирования им. М. П. Поліщука, Житомирский национальный агроэкологический университет (Старый бульвар, 7, Житомир, 10008, Украина)
E-mail: a_rakovich@gmail.com

UDC 338.332.1
JEL: O18; O33; L26

Rakovich O. I. The Role of Smart Specialization in the Development of the Entrepreneurial Potential of Rural Areas

The article is aimed at substantiating the use of the mechanism for smart specialization in the development of entrepreneurial potential of rural areas. According to the results of analysis of theoretical and methodological approaches to smart specialization it is determined that in the process of its use entrepreneurs acquire knowledge, competences, experience in the development of strategies, plans, programs, projects, submission of grant proposals. The article proposes and substantiates a model of interaction of entrepreneurs of rural territories with the entities of regional development, using the smart specialization approach for evaluation of the entrepreneurial potential of rural territories, determining the region's competitive advantages for development of the kinds of activities with innovative potential. The algorithm of formation of goals-results of the strategic development of entrepreneurship of the rural territories of Ukraine allows to adapt methodologies of strategic planning processes to the peculiarities of region development, local territorial segments (rural areas), and entrepreneurial organizations. The involvement of local entrepreneurial agents in the development of strategies for rural areas will ensure the formation of databases on the entrepreneurial potential of these territories with specifying the entrepreneurial structures which form this potential. Further scientific research is expedient to carry out in the context of substantiation of intellectualization of systems of management of rural territories development and use of smart specialization in an integration of the systems of territorial, sectoral and administrative management.

Keywords: smart specialization, entrepreneurial potential of rural territories, intellectualization of management of the local territorial systems.

Fig.: 1. **Tabl.:** 1. **Bibl.:** 14.

Rakovich Olexander I. – Postgraduate Student of the Department of Management of Organizations and Administration named after M. Polishchuk, Zhytomyr National Agroecological University (7 Staryi Blvd., Zhytomyr, 10008, Ukraine)

E-mail: a_rakovich@gmail.com

Підприємницька діяльність на сільських територіях є основою продовольчого забезпечення населення, формування експортного аграрного потенціалу країни та інноваційного потенціалу економічного розвитку сільського соціуму. Аналіз тенденцій інституціонального регулювання розвитку регіонів, сільських територій України за останні роки свідчить про впровадження сучасних інноваційних технологій в управління регіональним і територіальним розвитком з використанням методів і механізмів стратегічного менеджменту та інструментарію формування та реалізації локальних стратегій територіального розвитку, що зумовлює необхідність конкретизації планів і програм з урахуванням особливостей розвитку конкретної сільської території, використання спеціальних підходів у процесі розробки стратегічних планів зокрема, смарт-спеціалізації.

Смарт-спеціалізація – підхід, що передбачає аргументоване визначення суб'єктами регіонального розвитку в рамках регіональної стратегії окремих стратегічних цілей та завдань щодо розвитку видів економічної діяльності, які мають інноваційний потенціал з урахуванням конкурентних переваг регіону і сприяють трансформації секторів економіки в більш ефективні [1].

Використання підходу смарт-спеціалізації потребує відповідних компетентностей локальних учасників – суб'єктів підприємництва на сільських територіях, керівників особистих селянських господарств, голів об'єднаних територіальних громад щодо формування технології стратегічного планування, розробки локальних планів і програм розвитку. Натепер проблемами, що знижують можливості участі сільських підприємств у процесах стратегічного планування розвитку сільських територій, є неналежне інформаційне забезпечення щодо термінів обговорення й затвердження стратегій регіонального розвитку та результатів оцінки стану економічного потенціалу регіону, нерозвиненість агенцій регіонального розвитку та системи консалтингового забезпечення, низький рівень знань керівників підприємницьких структур щодо використання методів економічного та стратегічного аналізу, методик моніторингу та оцінки конкурентоспроможності регіону, розробки бізнес-планів та проектних пропозицій. Такі позиції зумовлюють необхідність обґрунтування методологічних, прикладних і практичних аспектів використання смарт-спеціалізації в розвитку підприємницького потенціалу сільських територій.

Проблеми використання механізмів моніторингу й оцінки у стратегічному плануванні, розробці програм і проектів регіонального розвитку та розвитку сільських територій, інституціонального та організаційно-економічного розвитку сільської економіки та сільського підприємництва, у т. ч. з використанням інструментів смарт-спеціалізації, досліджуються

багатьма вітчизняними і закордонними науковцями А. І. Бутенком, І. Д. Валентюк, О. В. Басюком, М. Й. Гедзом, О. М. Головченко, Д. Гусал-Дек, О. Г. Жмайловою, Н. С. Івановою, М. Кітсоном, Р. Мартіном, А. Россо, В. Ф. Семеновою, Н. В. Сментіною, Л. Л. Сотніченко, П. Тейлером, Дж. Террас та багатьма іншими. Подальших досліджень потребують аспекти інституціонального та організаційно-економічного забезпечення смарт-спеціалізації в умовах розвитку підприємницького потенціалу сільських територій.

Метою статті є обґрунтування використання механізму смарт-спеціалізації в розвитку підприємницького потенціалу сільських територій.

Термін SMART (SMART) – мнемонічна абревіатура, утворена з англійських слів *specific, measurable, attainable, relevant, time-bound*, означає – конкретна, вимірювана, досяжна, доцільна, обмежена в часі. Її компоненти є критеріями постановки завдань, наприклад у проектному управлінні, менеджменті та персональному розвитку. Вважається, що відповідність завдань наведеним критеріям значно збільшує ймовірність їх виконання та досягнення загальної мети [2]. Формування змісту терміна SMART розпочалось у 40-х рр. XX ст. у процесі розвитку концепцій ефективного менеджменту, стратегічного планування, інформатизації та інтелектуалізації організаційних відносин, в обґрунтуванні яких доведено, що формування ефективних систем менеджменту підприємств (фірм) забезпечується на засадах розробки та реалізації стратегічних планів, основними критеріями розробки яких є: конкретизація цілей, наявність вимірюваних показників для визначення прогресу досягнення мети, реалістичність мети, встановлення термінів (кінцевої дати виконання) плану. Ці аспекти в подальшому стали основою концепції планування бізнес-середовища. Натепер смарт-технології стали ототожнювати зі «способом написання цілей і завдань для керівництва», вони вбачаються головним інструментом ефективного управління організаціями та розвитком інтелектуальних управлінських систем [3, р. 228; 4, с. 111; 5, р. 35; 6, с. 92; 7].

Останніми роками в Європейському Союзі виникла і набуває розвитку концепція необхідності розробки регіональних інноваційних стратегій смарт-спеціалізації (або «розумної спеціалізації»). Ця концепція офіційно поширюється як практичний інструмент політики забезпечення, орієнтованого на інновації сталого розвитку та згуртованості ЄС, політики, що поєднує в собі регіональну, інноваційну і промислову складові [8, с. 334]. Угода про асоціацію з ЄС передбачає, що до кінця 2025 р. Україна повинна максимально наблизити своє законодавство до законодавства ЄС та імплементувати у вітчизняне законодавство положення близько 350 директив, регламентів та рішень ЄС. Не менше, ніж одна стратегічна

ціль регіональної стратегії повинна бути визначена на засадах смарт-спеціалізації та спрямована на інноваційний розвиток обмеженої кількості видів економічної діяльності регіону. Підхід смарт-спеціалізації неможливо впровадити, якщо в процесі підготовки регіональної стратегії виконавці не будуть дотримуватися затвердженої методики, особливо в частині широкого публічного обговорення пріоритетів розвитку з представниками інноваційного та експорто-орієнтованого бізнесу, науковців, агенцій регіонального розвитку [9].

Упровадження принципів стратегічного менеджменту в систему державного, регіонального, територіального управління зумовило диверсифікацію технологій SWOT-аналізу та розвиток організаційної конфігурації цільового управління соціо-економіко-еколого-просторовими системами, основними передумовами якої стали врахування особливих аспектів розвитку територій, регіонів, локальних анклавів сільських територій [10, с. 68; 11, с. 167; 12; 13].

Натепер законодавством України регулюється порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку, згідно з яким визначається розроблення проектів стратегії та плану заходів з її реалізації на засадах смарт-спеціалізації, що передбачає дотримання таких принципів:

- ✦ *інноваційна спрямованість* – визначення окремих напрямів та завдань стратегії з метою прийняття та впровадження нових технологічних рішень у певних видах економічної діяльності з урахуванням інноваційного потенціалу регіонів;
- ✦ *відкритість* – забезпечення залучення заінтересованих представників, зокрема суб'єктів підприємництва, науково-дослідних установ, закладів вищої освіти та громадських об'єднань до процесу розроблення та реалізації Стратегії;
- ✦ *паритетність* – створення рівних можливостей для висловлення позицій зацікавлених сторін та забезпечення максимального врахування їх інтересів під час розроблення та реалізації Стратегії;
- ✦ *координація* – взаємозв'язок та узгодженість довгострокових стратегій, планів і програм розвитку на державному, регіональному та місцевому рівнях;
- ✦ *доповнюваність* – забезпечення взаємозв'язку науки, освіти, виробництва, фінансових ресурсів щодо розвитку інноваційної діяльності;
- ✦ *диверсифікація* – можливість створення нових видів економічної діяльності у визначених галузях економіки;
- ✦ *вузька спеціалізація* – обмеження переліку видів економічної діяльності, вибір яких обу-

мовлений перспективними можливостями та які провадитимуться на внутрішньому та зовнішньому ринках [1].

До основних суб'єктів регіонального розвитку відносять центральні та місцеві органи виконавчої влади, органи місцевого самоврядування, їх посадових осіб, агенції регіонального розвитку, асоціації органів місцевого самоврядування, представників суб'єктів підприємництва, закладів вищої освіти, науково-дослідних установ, які є безпосередніми учасниками процесу розробки та реалізації стратегій. Використання підходу смарт-спеціалізації передбачає організацію ефективної взаємодії означених суб'єктів у процесі розроблення проектів стратегії регіонального розвитку. Формування інформаційної бази підприємницького потенціалу регіону є основною передумовою ефективного використання підходу смарт-спеціалізації.

Смарт-спеціалізація є інноваційним інструментом Європейського Союзу для розбудови регіональної спроможності завдяки двом ключовим підходам, зокрема врахуванню місцевих умов та економіці знань. На практиці такий підхід передбачає виявлення конкурентних переваг та активів регіону, використання його інноваційного та наукового потенціалу. Проте успіху у впровадженні смарт-спеціалізації можливо досягти лише за умови ефективної співпраці та синергії між місцевою владою, бізнесом, академічним середовищем і громадянським суспільством [14].

Суб'єкти підприємництва на сільських територіях, як локальні суб'єкти регіонального розвитку, підтверджують свою участь у смарт-спеціалізації шляхом розробки власних стратегій розвитку, бізнес-планів, проектів. Для цього вони мають володіти навичками та вміннями щодо бізнес-планування, використання різних методик моніторингу й оцінки та мати доступ до узагальненої інформації про соціально-економічний розвиток регіону.

Пропонується така модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами регіонального розвитку на засадах використання підходу смарт-спеціалізації (рис. 1).

Модель взаємодії, наведена на рис. 1, вказує на послідовність виконання етапів смарт-спеціалізації та деталізує завдання суб'єктів взаємодії: участь представників суб'єктів підприємництва на сільських територіях у забезпеченні якісною інформацією виконавців підходу смарт-спеціалізації з метою оцінки підприємницького потенціалу сільських територій, визначення конкурентних переваг регіону для розвитку видів діяльності, які мають інноваційний потенціал. Якість цієї інформації залежить від обраних методик моніторингу та оцінки, які використовувалися локальними суб'єктами при розробці стратегічних планів та проектів розвитку. Основною проблемою

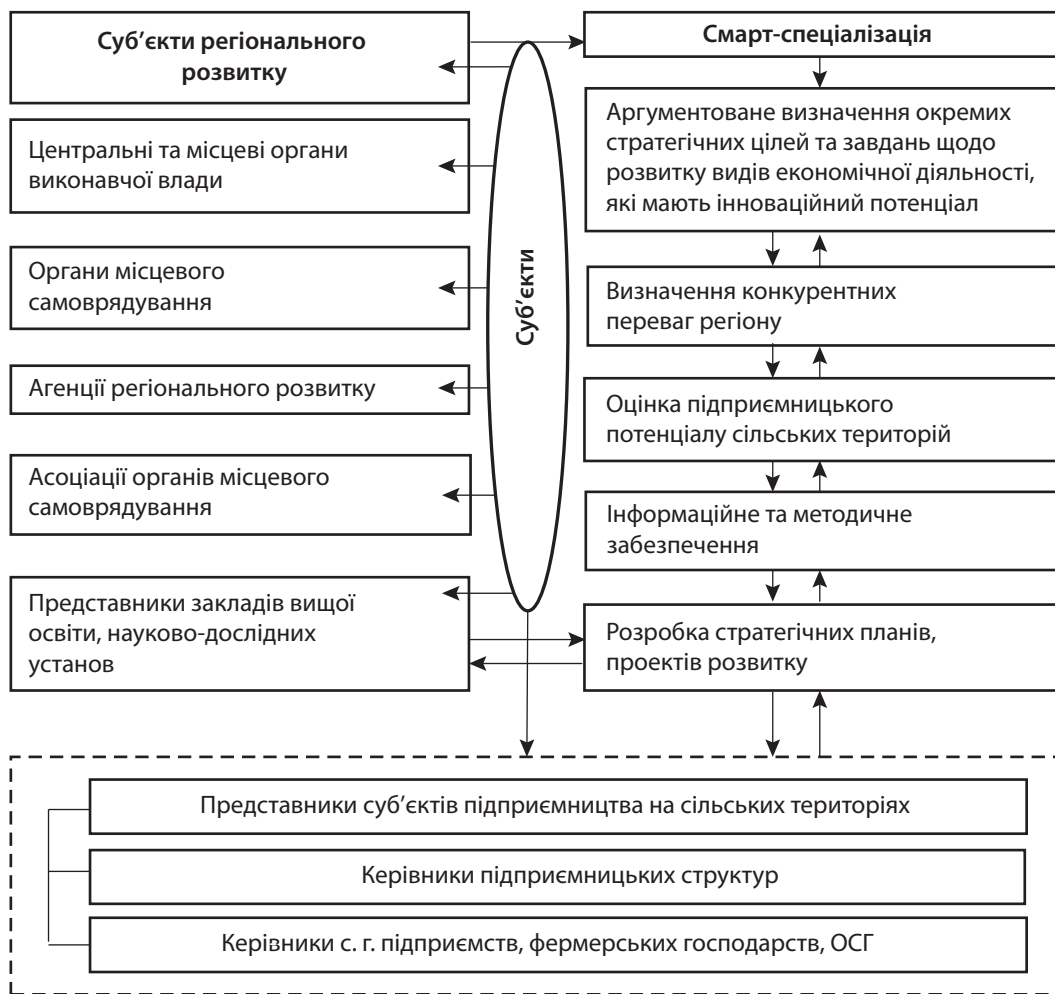


Рис. 1. Модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами регіонального розвитку на засадах використання підходу смарт-спеціалізації

Джерело: авторська розробка.

цієї взаємодії вбачається встановлення та узгодження між учасниками критеріїв і показників оцінки різних аспектів розвитку підприємницького потенціалу сільських територій.

У законодавчих документах, що регулюють порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України, індикатори результативності з виконання завдань пропонується визначати органам виконавчої влади регіону. Таким чином, це зумовлює необхідність розробки наскрізних методик моніторингу та оцінки підприємницького потенціалу сільських територій із взаємоузгодженими показниками, які можуть використовуватись як при оцінці результатів реалізації стратегії, так і в процесі планування. При цьому актуалізується адаптація методик оцінки підприємницького потенціалу регіону до оцінки внутрішнього, зовнішнього середовища, можливостей і загроз підприємницьких організацій сільських територій (наприклад, при здійсненні SWOT-аналізу) з використанням підходу смарт-спеціалізації. Представлення алгоритму

смарт-спеціалізації дозволяє здійснювати адаптацію методик процесів стратегічного планування до особливостей розвитку регіону, локальних територіальних сегментів (сільських територій) та підприємницьких організацій (табл. 1).

Як свідчать дані табл. 1, керівники підприємницьких організацій на сільських територіях є потенційними учасниками процесу смарт-спеціалізації, а результатом для стратегічного розвитку суб'єктів при виконанні цього процесу є накопичення інформації, знань, компетенцій, які можна використовувати в бізнес-плануванні, розробці проектів розвитку, формуванні пропозицій участі в міжнародних грантових проектах.

Залучення локальних агентів підприємництва до розробки стратегій регіонального та локального розвитку сільських територій забезпечить формування баз даних про підприємницький потенціал у межах конкретних підприємницьких структур на сільських територіях. Бази даних є інтелектуальним продуктом, використання та відтворення якого сприяє підвищенню інтелектуалізації управління підпри-

Алгоритм формування цілей-результатів стратегічного розвитку підприємництва сільських територій України

Алгоритм смарт-спеціалізації	Джерела формування показників	Потенційні суб'єкти співучасті	Форма співучасті	Ціль-результат для стратегічного розвитку
Визначення стратегічних цілей та завдань розвитку видів економічної діяльності	Бізнес-плани підприємницьких структур сільських територій, розроблені з використанням академічних методик	Керівники підприємницьких організацій, посадові особи, відповідальні за формування стратегій, планів, програм, працівники освітніх та науково-дослідних установ	Обмін інформацією, базами даних, результатами оцінки, методиками, впровадження результатів наукових розробок у практику смарт-спеціалізації, залучення академічної спільноти до розробки стратегій регіонального розвитку	Стратегічні цілі підприємницьких організацій різних видів економічної діяльності є зіставними зі стратегічними цілями та завданнями регіонального розвитку
Оцінка підприємницького потенціалу сільських територій	Результати оцінки, здійсненої за методиками, визначеними законодавством з використанням академічних методик			Стратегічні цілі пріоритетного розвитку видів економічної діяльності
Оцінка інноваційного потенціалу сільських територій	Результати оцінки, здійсненої за методиками, визначеними Держстатом	Посадові особи, відповідальні за формування стратегій, планів, програм, працівники освітніх та науково-дослідних установ		Сформовано методик визначення стратегічних цілей та розроблено алгоритм її використання, розроблено стандартні операції для використання підходу смарт-спеціалізації
Оцінка конкурентних переваг сільських територій	Результати оцінки, здійсненої за академічними методиками			

Джерело: авторська розробка.

емницькими структурами сільських територій, інтеграції систем територіального, галузевого та адміністративного менеджменту.

ВИСНОВКИ

Передумовами використання смарт-спеціалізації в оцінці розвитку підприємницького потенціалу сільських територій є необхідність набуття відповідних компетентностей локальних учасників – суб'єктів підприємництва на сільських територіях, керівників особистих селянських господарств, голів об'єднаних територіальних громад – щодо формування технології стратегічного планування, розробки локальних планів і програм розвитку.

Неналежне інформаційне забезпечення щодо термінів обговорення й затвердження стратегій регіонального розвитку та результатів оцінки стану економічного потенціалу регіону, нерозвиненість агенцій регіонального розвитку та системи консалтингового забезпечення, низький рівень знань керівників підприємницьких структур щодо використання методів економічного та стратегічного аналізу, методик моніторингу та оцінки конкурентоспроможності регіону, розробки бізнес-планів і проектних пропозицій є проблемами, що знижують можливості участі сільських підприємств у процесах стратегічного планування розвитку сільських територій.

В основу концепції смарт-спеціалізації закладено теорію планування бізнес-середовища, а смарт-технології ототожнюються зі «способами написання цілей і завдань для керівництва». Натепер законодавством України регулюється порядок розроблення Державної стратегії регіонального розвитку, згідно з яким визначається розроблення проектів стратегії та плану заходів з її реалізації на засадах смарт-спеціалізації.

Суб'єкти підприємництва на сільських територіях, як локальні суб'єкти регіонального розвитку, підтверджують свою участь у смарт-спеціалізації шляхом розробки власних стратегій розвитку, бізнес-планів, проектів, для чого вони мають володіти навичками і вміннями щодо бізнес-планування, використання різних методик моніторингу й оцінки та мати доступ до узагальненої інформації про соціально-економічний розвиток регіону.

Пропонована модель взаємодії суб'єктів підприємництва сільських територій із суб'єктами регіонального розвитку на засадах використання підходу смарт-спеціалізації вказує на послідовність виконання етапів смарт-спеціалізації та деталізує завдання суб'єктів взаємодії: участь представників суб'єктів підприємництва на сільських територіях у забезпеченні якісною інформацією виконавців підходу

смайт-спеціалізації з метою оцінки підприємницького потенціалу сільських територій, визначення конкурентних переваг регіону для розвитку видів діяльності, які мають інноваційний потенціал.

Представлення алгоритму цілей дозволяє здійснювати адаптацію методик процесів стратегічного планування до особливостей розвитку регіону, локальних територіальних сегментів (сільських територій) та підприємницьких організацій. Локальні агенти підприємництва забезпечать формування баз даних про підприємницький потенціал у межах конкретних підприємницьких структур на сільських територіях. ■

ЛІТЕРАТУРА

1. Постанова КМУ «Про затвердження порядку розроблення Державної стратегії регіонального розвитку України і плану заходів з її реалізації, а також проведення моніторингу та оцінки результативності реалізації зазначених Стратегій і плану заходів» від 11 листопада 2015 р. № 931 (із змінами, внесеними згідно з постановою КМ № 959 від 14.11.2018). URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-p#n8>
2. SMART. URL: <https://uk.wikipedia.org/wiki/SMART>
3. **Greenwood R. G.** Management by Objectives: As Developed by Peter Drucker, Assisted by Harold Smiddy. *The Academy of Management Review*. 1981. Vol. 6. No. 2. P. 225–230. DOI: 10.2307/257878.
4. **Музиченко-Козловський А. В.** Управління за цілями як інноваційна модель розвитку підприємства. URL: http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019_Upravl%20%D1%96nnja%20za%20c%D1%96ljam_109_113_714.pdf
5. **Doran G. T.** There is S.M.A.R.T. a way of writing goals and objectives of leadership. *Management Overview*. 1981. Vol. 70. Issue 11. P. 35–36. URL : [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1459599](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1459599)
6. **Губені Ю. Е.** Сучасні методи у бізнес-плануванні. *Економіка АПК*. 2011. № 6. С. 90–93.
7. Бізнес-план – формальність чи необхідність? URL: http://forbes.net.ua/ua/explain/startup_and_business/1363395-biznes-plan-formalnist-chi-neobhidnist
8. **Амоша О., Лях О., Солдак М., Череватський Д.** Інституційні детермінанти впровадження концепції смайт-спеціалізації: приклад старопромислових шахтарських регіонів України. *Журнал європейської економіки*. 2018. Том 17. № 3. С. 310–344. URL: <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/ukjee/article/download/1341/1327>
9. Смайт-спеціалізація є обов'язковою у системі стратегічного планування регіонального розвитку // Мін-регіон. REGIONET. 18.02.2019. URL: https://regionet.org.ua/ua/Smartspetsializatsiya_e_obovyazkovoyu_y_sustemi_strategichnogo_planyvannya_rehionalnogo_rozvitku_Minregion_2634653.html#page_title
10. Дослідження рівня використання економічного потенціалу регіону : монографія / за ред. Семенова В. Ф., Руденко О. І. Одеса : Одеський національний економічний університет, 2012. 150 с.
11. **Чорний Р. С.** Теоретико-методологічні та прикладні засади розвитку просторових форм організації українського суспільства в контексті використання трудового потенціалу : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.05. Миколаїв, 2014. 597 с.
12. **Allen K., Hull C., Yuill D.** Options in Regional Incentive Policy. Glasgow : University of Strathclyde, Centre for the Study of Public Policy, 1978. 48 p.

13. Armstrong H., Armstrong M., Taylor J. Regional Economics and Policy. Wiley, 2000. 437 p.

14. Для розвитку українських регіонів використовуватимуть інструменти смайт-спеціалізації. Децентралізація. URL: <https://decentralization.gov.ua/>

Науковий керівник – Кравчук І. І., доктор економічних наук, доцент, завідувачка кафедри менеджменту організацій і адміністрування ім. М. П. Поліщука Житомирського національного агроекологічного університету

REFERENCES

- Allen, K., Hull, C., and Yuill, D. *Options in Regional Incentive Policy*. Glasgow: University of Strathclyde, 1978.
- Amosha, O. et al. "Instytutsiini determinanty vprovadzhenia kontseptsii smart-spetsializatsii: pryklad staropromyslovykh shakhtarskykh rehioniv Ukrainy" [Institutional determinants of the introduction of the concept of smart specialization: an example of the old mining miner's regions of Ukraine]. *Zhurnal yevropeiskoi ekonomiky*. 2018. <http://jeej.tneu.edu.ua/index.php/ukjee/article/download/1341/1327>
- Armstrong, H., Armstrong, M., and Taylor, J. *Regional Economics and Policy*. Wiley, 2000.
- "Biznes-plan – formalnist chy neobkhidnist?" [Business plan – a formality or a need?]. http://forbes.net.ua/ua/explain/startup_and_business/1363395-biznes-plan-formalnist-chi-neobhidnist
- Chorni, R. S. "Teoretyko-metodolohichni ta prykladni zasady rozvytku prostorovykh form orhanizatsii ukrainskoho suspilstva v konteksti vykorystannia trudovoho potentsialu" [Theoretical-methodological and applied principles of the development of spatial forms of organization of Ukrainian society in the context of the use of labor potential]: *dys. ... d-ra ekon. nauk : 08.00.05*, 2014.
- "Dia rozvytku ukrainskykh rehioniv vykorystovuvatymut instrumenty smart-spetsializatsii. Detsentralizatsiia" [For the development of Ukrainian regions will use tools of smart specialization. Decentralization]. <https://decentralization.gov.ua/>
- Doran, G. T. "There is S.M.A.R.T. a way of writing goals and objectives of leadership". *Management Overview*. 1981. [https://www.scirp.org/\(S\(351jmbntvnsjt1aadkposzje\)\)/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1459599](https://www.scirp.org/(S(351jmbntvnsjt1aadkposzje))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferencelD=1459599)
- Doslidzhennia rivnia vykorystannia ekonomichnogo potentsialu rehionu* [Study of the level of economic potential of the region]. Odesa: Odeskyi natsionalnyi ekonomichniy universytet, 2012.
- Greenwood, R. G. "Management by Objectives: As Developed by Peter Drucker, Assisted by Harold Smiddy". *The Academy of Management Review*, vol. 6, no. 2 (1981): 225-230. DOI: 10.2307/257878
- Hubeni, Yu. E. "Suchasni metody u biznes-planuvanni" [Modern Methods in Business Planning]. *Ekonomika APK*, no. 6 (2011): 90-93.
- [Legal Act of Ukraine] (2015). <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/931-2015-p#n8>
- Muzychenko-Kozlovskiy, A. V. "Upravlinnia za tsiliamy yak innovatsiina model rozvytku pidpriemstva" [Management of goals as an innovative model of enterprise development]. http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/12869/1/019_Upravl%20%D1%96nnja%20za%20c%D1%96ljam_109_113_714.pdf
- "Smart-spetsializatsiia ye oboviazkovoio u systemi stratehichnogo planuvannya rehionalnogo rozvitku" [Smart specialization is mandatory in the system of strategic planning of regional development]. *Minrehion. REGIONET*. 18.02.2019. https://regionet.org.ua/ua/Smartspetsializatsiya_e_obovyazkovoyu_y_sustemi_strategichnogo_planyvannya_rehionalnogo_rozvitku_Minregion_2634653.html#page_title
- SMART. <https://uk.wikipedia.org/wiki/SMART>