

новой экономики, 1997. – 864 с. 9. Райзберг Б. А. Современный экономический словарь / Б. А. Райзберг, Л. Ш. Лозовский, Е. Б. Стародубцева. – М. : ИНФРА-М, 2004. – 480 с. 10. Гончарук Я. М. Финансово-кредитне забезпечення агропромислового комплексу регіону та основні напрямки підвищення його ефективності : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Я. М. Гончарук. – Харків : ХНУ ім. В. Н. Каразіна, 2008. – 22 с. 11. Грищенко О. І. Финансово-кредитне забезпечення підприємств споживчої кооперації : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.04.01 "Фінанси, грошовий обіг і кредит" / О. І. Грищенко. – К. : ННЦ "Інститут аграрної економіки" Української академії аграрних наук, 2005. – 18 с. 12. Вагізова В. І. Финансово-кредитное обеспечение инновационного взаимодействия хозяйствующих субъектов в региональной экономической системе : автореф. дис. на соиск. учен. степени докт. екон. наук : спец. 08.00.10 "Финансы, денежное обращение и кредит" / В. И. Вагизова. – Йошкар-Ола : Марийский государственный технический университет, 2009. – 34 с. 13. Кудінов А. С. Кредитне обслуговування сільськогосподарських кооперативів : автореф. дис. на здобуття наук. ступ. канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / А. С. Кудінов. – К. : ННЦ "Інститут аграрної економіки" Української академії аграрних наук, 2007. – 18 с. 14. Захожай В. До проблеми: статистичне забезпечення кредитного ринку (продовження) [Електронний ресурс] / В. Захожай. – Режим доступу : personal.in.ua/article.php?id=293. 15. Няньчук Н. Ю. Финансово-кредитне забезпечення розвитку інноваційної діяльності малих підприємств : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : спец. 08.00.08 "Гроші, фінанси і кредит" / Н. Ю. Няньчук. – Одеса : ОДЕУ, 2006. – 22 с. 16. Федоров В. М. Інституційна фінансова інфраструктура України: сучасний стан та проблеми розвитку / В. М. Федоров, В. М. Опарін, С. В. Львовчкін // Фінанси України. – 2008. – № 12. – С. 3–21.

Стаття надійшла до редакції
09.07.2010 р.

УДК 005.336.2:005.21

Селезньова Г. О.

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ КОМПЕТЕНТНОЇ ОРГАНІЗАЦІЇ

Анотація. Розглянуто сутність компетентної організації. Обґрунтовано, що основою компетентної організації є ключові компетенції, формування яких базується на інтелектуальному капіталі підприємства. Запропоновано етапи процесу вибору стратегії організації на базі формування ключових компетенцій.

Аннотация. Рассмотрена сущность компетентной организации. Обосновано, что основой компетентной организации являются ключевые компетенции, формирование которых базируется на интеллектуальном капитале предприятия. Предложены этапы процесса выбора стратегии организации на базе формирования ключевых компетенций.

Annotation. The essence of competent organization is considered. It is grounded that the basic of competent organization are key competences, the formation of which is based on the

intellectual capital of an enterprise. The stages of organization strategy choice on the basis of forming its key competences are offered.

Ключові слова: компетентна організація, стратегія, компетентність, ключові компетенції, інтелектуальний капітал, процес вибору стратегії компетентної організації, формування і розвиток ключових компетенцій.

Сучасний стан економіки України викликає необхідність дослідження можливих шляхів виживання і розвитку вітчизняних підприємств у цих умовах. Висока невизначеність та постійні зміни зовнішнього середовища зумовлюють необхідність приділяти більшу увагу поряд з питаннями оперативного та тактичного характеру, ще й питанням формування майбутнього становища. Забезпечення достатнього рівня конкурентоспроможності у стратегічній перспективі можливо за умови не тільки постійного вдосконалення, пошуку нового, використання новітніх технологій і методів організації виробництва й управління, скільки підготовки персоналу, що володіє унікальними знаннями і досвідом у даній сфері. У зв'язку з цим виявлення сутності компетентної організації та особливостей формування її стратегії становить особливий інтерес.

Дослідженням питань діяльності компетентних організацій та формування їх компетенцій присвячені наукові розробки таких вчених, як К. К. Прохалад, Г. Хемел, Г. Хедріх, Т. Йернер, Ф. Котлер, П. Друкер, В. Сфремов, І. Ханіков, І. Піддубний та ін. Серед закордонних і вітчизняних вчених-економістів, які внесли суттєвий вклад до розробки наукових засад стратегічного управління, слід виділити дослідження таких авторів, як Р. Акофф, І. Ансофф, Б. Карлоф, Ф. Котлер, М. Портер, А. Дж. Стрікланд, А. А. Томпсон, А. Чандлер, Василенко В. О., Віханський О. С., Герасимчук В. Г., Пономаренко В. С., Пушкар О. І., Тридід О. М., Шершньова З. Є. та ін. Проте питання стратегічної діяльності компетентних організацій потребують подальших досліджень з метою визначення особливостей формування і стратегічного розвитку компетентних організацій та умов їх функціонування в сучасній економічній ситуації.

Мета даної статті полягає у виявленні особливостей формування стратегії розвитку компетентної організації. Для цього потрібно визначити сутність компетентної організації, а також дослідити етапи процесу вибору стратегії такої організації на основі формування її ключових компетенцій.

Формування та реалізація стратегії є основним завданням стратегічного управління організацією, яке передбачає вибір стратегічної концепції та здійснення відповідно до неї стратегічного планування, з подальшою пропозицією оптимального інструментарію для реалізації стратегічної концепції і досягнення в її рамках стратегічної мети. Таке визначення дає розуміння процесу стратегічного управління як складного, багатогранного, такого, що вимагає креативності мислення, здатності бачення майбутнього і становища, яке в цьому майбутньому займе підприємство, а також здатності сформувати таку систему цілей, завдань і заходів щодо їх реалізації, яка це місце забезпечить. Стратегічне управління базується на вивченні відносин, які можна охарактеризувати за допомогою системи "середовище – підприємство", тобто підприємство постійно взаємодіє з елементами зовнішнього середовища, що дає йому можливість підтримувати стійкий стан в умовах, які постійно змінюються.

Крім того, стратегічне управління ґрунтується не на існуючих структурах і ресурсах, а на створюваному потенціалі організації, під нарощування якого цільовим призначенням виділяються кошти. Отже, стратегічне управління зумовлює дії компанії в поточному періоді, щоб здійснити досягнення поставленої мети в майбутньому, враховуючи те, що оточення й умови існування мінятимуться. При цьому виробляється здатність реагувати на зміни в зовнішньому середовищі, яка дозволяє досягати бажаної мети

в перспективі, що є найважливішим завданням стратегічного управління.

Таким чином, сучасна теорія управління говорить про те, що якщо організація хоче вижити і розвиватися в умовах динамічного оточення, їй необхідно дотримуватися парадигми стратегічного менеджменту. Актуальність застосування стратегічного управління в сучасних умовах обумовлена, перш за все, відкритістю підприємств, наявністю конкурентного середовища функціонування, високою мінливістю зовнішнього середовища [1].

Підприємство повинне мати чітко визначену місію, оцінювати свої сильні і слабкі сторони, мати уявлення про зовнішні можливості і загрози, мати мету, чіткий розподіл ресурсів. Але не завжди використання стратегічного управління забезпечує організації очікуваних результатів.

Тобто виникає питання, наскільки парадигма стратегічного управління здатна забезпечити організаціям підвищені шанси на виживання, комерційний успіх і стійкий розвиток. Дослідження зарубіжного і вітчизняного досвіду розвитку організацій показує, що [2, с. 44]:

- на даний час як в організацій, що вибудовують своє функціонування відповідно до певної стратегії, так і в організацій, що не мають стратегії, шанси вижити практично однакові;

- парадигма стратегічного управління сама по собі не є панацеєю і не гарантує успішного організаційного розвитку, хоча і привносить в управління організацією певну доцільність;

- в організаціях, що не мають чітко сформульованої стратегії функціонування, розвиток має еволюційний характер, тоді як в організаціях, керованих відповідно до стратегічного плану, такий розвиток відбувається революційно;

- успіх супроводжує ті організації, чії стратегії націлені на активне використання їх внутрішнього потенціалу для зміни зовнішнього оточення, а не простого пристосування до нього;

- ні розробка і здійснення ефективної стратегії, ні успішні організаційні зміни неможливі, якщо в організації немає функціонуючого механізму навчання й управління організаційними знаннями.

Отже, в умовах високого рівня мінливості середовища, нестійкості і, часто, непередбачуваності управління підприємством характеризується високим рівнем стратегічного ризику. Це обумовлює потребу у пошуку нових організаційних форм і методів підвищення конкурентоспроможності підприємства. У зв'язку з цим, доцільно досліджувати можливості стратегічного розвитку організації з погляду її компетентності, що викликає необхідність вивчення таких питань:

- по-перше, сутності компетентної організації та її елементів;

- по-друге, процесу формування компетенцій і вибору на їх основі стратегій розвитку;

- по-третє, виявлення особливостей стратегічного набору компетентної організації.

Дослідження вітчизняної та зарубіжної наукової літератури з питань визначення сутності поняття "компетентна організація" дозволило зробити такі висновки:

визначення поняття "компетентність" не обмежується сукупністю наявних компетенцій, а розглядається як комплексний ресурс, що інтегрує різні компетенції організації, які досягаються в результаті тривалого навчання і накопичення досвіду в контексті професійного напрямку діяльності;

основною функціонування і розвитку компетентної організації є наявність ключових компетенцій, які розглядаються як сукупність навичок і технологій, що ґрунтують-

ся на явних і прихованих знаннях, забезпечує формування цінності у системі клієнта, є оригінальною щодо конкурентів і відкриває доступ до нових ринків [3].

Таким чином, компетентна організація, на думку автора, – це організація, здатна виживати і розвиватися в умовах високої мобільності оточення шляхом виробництва і реалізації продукції, яка відповідає і передбачає потреби споживачів на базі ключових компетенцій.

Основою концепції ключових компетенцій є орієнтація на внутрішні інтелектуальні ресурси, а не на матеріальні ресурси і не на ринкову позицію. Компетенції підприємства не з'являються самі собою, а досягаються свідомим зусиллям, у результаті тривалої та ефективної роботи, неодмінна умова якої – відбір персоналу з необхідними знаннями і навичками й організація колективної роботи для досягнення більш високих результатів. Отже, основою формування ключових компетенцій є персонал та створений ним інтелектуальний капітал підприємства.

Таким чином, можна зробити висновок, що стратегічне управління компетентною організацією повинно базуватися на формуванні ключових компетенцій у майбутньому, тобто при розробці стратегій необхідно враховувати наявні ключові компетенції та (або) формувати нові ключові компетенції. Розглянемо особливості процесу вибору стратегій організацій на основі формування її ключових компетенцій.

Велика кількість теорій і досліджень демонструє зміщення центру уваги від змісту стратегій (наприклад, можливостей різних альтернатив зростання) до процесу її вибору і реалізації. На думку Дж. Ходкінсона і П. Сперроу особливу увагу слід приділяти не етапам розробки і реалізації стратегії як таким, а соціокогнітивним процесам у стратегічному управлінні, "за допомогою яких розробники стратегій набувають, зберігають, розділяють і використовують інформацію, знання, переконання як основу для своїх дій, значущих для довготривалого управління організацією" [4, с. 27]. У зв'язку з цим, можна виділити такі основні етапи вибору стратегій організації на базі формування ключових компетенцій (рисунок):

1 етап. Виявлення компетенцій. Для виявлення компетенцій, що є у підприємства, необхідно провести аналіз ринку з погляду виявлення структури переваг у споживчій вартості й аналіз внутрішніх умов бізнесу з метою визначення ієрархії компетенцій. Цей процес доцільно проводити паралельно з вивченням і оцінкою складових інтелектуального капіталу – людського, організаційного і споживчого.

Виявлення компетенцій підприємства дозволяє сформувати бази компетенцій, дослідження яких відкриває можливості використання нових комбінацій і конфігурацій компетенцій, які не можуть бути виявлені при використанні простої суми індивідуальних компетенцій працівників підприємства. На думку Петрової І. Л., властивостями такої бази є [5]:

- тривалість збереження компетенцій;
- ступінь диверсифікованості бази компетенцій, або ступінь її представленості серед фахівців;
- ступінь винятковості бази компетенцій, або ступінь концентрації ключових компетенцій в організації;
- якість і рівень бази компетенцій, які характеризуються процентним співвідношенням працівників з компетенціями на рівні "майстерності";
- ступінь трансферабельності (можливості обміну компетенціями).

Таким чином, використання корпоративної бази компетенцій дозволяє отримати синергетичний ефект і сприяє формуванню ключових компетенцій підприємства.



Рис. Процес вибору стратегій організації на основі формування ключових компетенцій

Далі компетенції підприємства ранжуються і виявляються ключові компетенції. Ключові компетенції можуть бути ідентифіковані на базі їх відповідності основним характеристикам, серед яких головною є здатність забезпечувати відмітні властивості продукції, що випускається підприємством, і доступ до нових ринків (підхід до аналізу ключових компетенцій запропонований В. Ефремовим та І. Ханиковим [6]).

2 етап. Визначення програм і виконавців. Після того, як ключові компетенції були виявлені, необхідно розробити програми і визначити виконавців, що втілюють ключові компетенції. Повинно бути встановлено кількість, якість і місцезнаходження тих працівників, які втілюють у собі дану компетенцію. Персоніфікація важливих для підприємства компетенцій дозволяє надалі створювати групи носіїв компетенцій з метою їх розвитку і розповсюдження. Програми використання компетенцій повинні бути спрямовані на створення кінцевих товарів, що мають додаткову споживчу вартість, і стрижневих товарів, які є базою кінцевої продукції. Виробництво стрижневої продукції дозволяє підприємству розвивати кінцеві товари і ринки кінцевих товарів.

3 етап. Формування команди менеджерів – носіїв компетенцій. Ядро компетенцій є ресурсом всієї компанії і тому може піддаватися перерозподілу. Той або інший підрозділ не володіє монополією на якого-небудь працівника. Воно має повне право претендувати на певного співробітника лише до тих пір, поки може довести, що ефективність всієї діяльності безпосередньо залежить від використання саме його навичок і досвіду. Слід пам'ятати про те, що ключові компетенції – це комунікації, захопленість і відданість справі, які не визнають організаційних меж [7; 8]. Вони передбачають участь у рішеннях загальних завдань великої кількості людей і функціональних рівнів. Як правило, встановлення контактів й обмін інформацією між відділами підприємства вимагають спеціальних зусиль і уваги. У зв'язку з цим, на даному етапі необхідне створення команд підтримки ключових компетенцій і вдосконалення системи взаємодії персоналу щодо їх розвитку.

Формування команд необхідне і для використання колективного пізнання, яке не властиво окремій людині (хоча

кожний вносить у нього свою частку), а виявляється у взаємодіях серед окремих дій учасників групи. "Компетентність і знання – це продукт системи колективної взаємодії, і, таким чином, вони можуть бути реалізовані тільки на рівні колективних одиниць" [4, с. 82]. Таким чином, ефективна співпраця в процесі прийняття рішень є основним джерелом конкурентних переваг підприємства.

4 етап. Забезпечення можливості розвитку й обміну досвідом. Як вже наголошувалося, ключові компетенції – результат колективного досвіду організації в цілому. Носіїв компетенцій необхідно періодично збирати разом для обміну досвідом та ідеями. Вирішальну роль у створенні сприятливих умов для передачі досвіду і знань відіграють канали навчання і засоби комунікації. На цьому етапі доцільно використовувати різні методи навчання персоналу і підвищення його кваліфікації, а також створити систему підтримки і розвитку творчого потенціалу співробітників, перш за все, носіїв ключових компетенцій.

Розвиток компетенцій у процесі навчання може відбуватися в двох формах: зовнішній (за межами організації) і внутрішній (у середині організації і за її рахунок). За межами організації тривале навчання може здійснюватися у вищих навчальних закладах з метою отримання більш високого навчально-кваліфікаційного рівня (наприклад, для працівника, що має рівень "бакалавр" – отримання навчально-кваліфікаційного рівня "магістр") або освоєння інших спеціальностей. Крім того, для підвищення кваліфікації і компетентності працівників широко використовуються такі форми навчання, як тренінги, семінари, курси, що організовуються різними консалтинговими фірмами, тренінговими центрами тощо, які розраховані на більш короткі, порівняно з навчанням у ВНЗ, терміни навчання (наприклад, 2 – 3 дні, тиждень, місяць). На підприємстві можуть організовуватися стажування, організація навчальних курсів з відривом і без відриву від виробництва, коучинг і т. д.

5 етап. Підтримка наявних ключових компетенцій і формування нових. Значення ключових компетенцій визначається їх унікальністю, складністю копіювання конкурентами, проте ці характерні риси необхідно підтримувати для того, щоб забезпечити їх на тривалий період. Це викликає необхідність розробки системи заходів, направлених на підтримку ключових компетенцій, таких, як створення ефективної системи мотивації менеджерів – носіїв компетенцій, забезпечення достатнього рівня фінансування розвитку виявлених компетенцій, розвиток здібностей реагування на зміни зовнішнього середовища.

Особливе значення має система мотивації, спрямована на підтримку ключових компетенцій, при формуванні якої слід враховувати два основні принципи [4, с. 58]:

"організації, скоріше, повинні бути платформою для людини, а не людиною ресурсом для організації;

люди більш ефективні, коли мають внутрішню мотивацію до дій і навчання (якщо тільки організація систематично не обмежує їх можливості), ніж при зовнішній мотивації за допомогою винагород".

Отже, в організації повинні бути створені такі умови, коли працівники матимуть нагоду і бажання навчатися і розвивати свої компетенції. При цьому слід враховувати особливості функціонування вітчизняних підприємств і достатньо низьку заробітну платню навіть у висококваліфікованих працівників, тобто в цих умовах велике значення має і зовнішня мотивація. У зв'язку з цим, слід погодитися з Петровою І. Л., на думку якої підхід до управління, заснований на компетенції, обумовлює такі суттєві зміни в мотиваційній системі [5]:

суттєво зростає роль нематеріальних засобів мотивації (підвищення професійної майстерності, компетентність, упевненість, самореалізація, відчуття єдності з іншими співробітниками);

у систему оплати праці необхідно включати стратегічні стимули, які безпосередньо пов'язані з компетенціями.

Система мотивації, сформована на основі даних положень, дозволить підвищити зацікавленість працівників у постійному розвитку і підвищенні свого компетентного рівня.

7 етап. Вибір стратегій. Виявлення і підтримка ключових компетенцій організації є основою вибору її стратегій в умовах гіперконкуренції і дозволяє підприємству створювати конкурентні переваги вищого порядку. Такі переваги дають можливість не тільки випереджати конкурентів на діючих ринках, але й освоювати нові ринки. Більш того – формувати нові потреби і нові ринки.

Слід зазначити, що виділення перерахованих етапів вибору стратегії організації на основі формування ключових компетенцій має певну частку умовності, оскільки практично всі етапи тісно пов'язані з навчанням, обміном досвідом, підвищенням компетентності як окремих працівників, так і організації в цілому.

Таким чином, на основі проведених досліджень у статті визначено особливості стратегічного управління компетентною організацією та запропоновано етапи процесу вибору стратегії компетентної організації на основі формування її ключових компетенцій. Дослідження особливостей стратегічного управління компетентною організацією показали, що цей процес неможливий без створення ключових компетенцій на основі постійного розвитку персоналу. Вибір стратегії розвитку на основі виявлення і зміцнення ключових компетенцій відповідно до виділених етапів даного процесу дозволять вітчизняним підприємствам підвищити ефективність діяльності й тим самим забезпечити високий рівень конкурентоспроможності в майбутньому. У подальших дослідженнях автор планує зосередити свою увагу на визначенні особливостей стратегії управління персоналом компетентної організації.

Література: 1. Огієнко С. О. Стратегічне управління підприємством у сучасних економічних умовах / С. О. Огієнко, В. О. Письмак // Економіка розвитку. – 2009. – № 3(51). – С. 71–73. 2. Холод Б. И. Основы конкурентных преимуществ и инновационного развития : монография / Б. И. Холод, В. А. Ткаченко, Р. Б. Тянь и др. ; под общей и научной ред. проф. Ткаченко В. А. – Днепропетровск : ДУЭП, "Монолит", 2008. – 475 с. 3. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навч. посібн. / С. М. Клименко, Т. В. Омеляненко, Д. О. Барабань та ін. – К. : КНЕУ, 2008. – 520 с. 4. Ходкинсон Дж. Компетентная организация. Психологический анализ стратегического менеджмента / Дж. Ходкинсон, П. Сперроу. – Харьков : Гуманитарный центр, 2007. – 392 с. 5. Петрова І. Л. Управління персоналом, засноване на компетенції / І. Л. Петрова // Вісник Прикарпатського університету. Серія : Економіка. – 2009. – Вип. 7. – С. 160–166. 6. Ефремов В. С. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа / В. С. Ефремов, И. А. Ханыков // Менеджмент в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – С. 14–17. 7. Минцберг Г. Стратегический процесс / Г. Минцберг, Дж. Б. Куин, С. Гошал ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. – СПб. : Питер, 2001. – 688 с. 8. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии : учебник для вузов / А. А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд ; пер. с англ. ; под ред. Л. Г. Зайцева, М. И. Соколовой. – М. : Банки и биржи ; ЮНИТИ, 1998. – 576 с.

Стаття надійшла до редакції
02.09.2010 р.

УДК 330.341.1:332.14

**Жихор О. Б.,
Григор'єва М. І.**

ОСОБЛИВОСТІ ФОРМУВАННЯ ІННОВАЦІЙНОЇ ПОЛІТИКИ РОЗВИТКУ РЕГІОНІВ У СВІТЛІ ТЕОРІЙ РЕГІОНАЛЬНОЇ ЕКОНОМІКИ

Анотація. Обґрунтовано теоретичну базу формування інноваційної політики розвитку регіонів, яка включає теорії регіональної економіки та теорії інноваційної економіки, зокрема: теорії спеціалізації та розміщення господарської діяльності регіональної економіки; неокласичні теорії регіонального зростання; кумулятивні теорії регіонального економічного розвитку; інноваційно-підприємницькі теорії.

Аннотация. Обоснована теоретическая база формирования инновационной политики развития регионов, которая включает теории региональной экономики и теории инновационной экономики, в частности: теории специализации и размещения хозяйственной деятельности региональной экономики; неоклассические теории регионального роста; кумулятивные теории регионального экономического развития; инновационно-предпринимательские теории.

Annotation. The theoretical base of innovative policy of regions development, that consists of theories of regional economy and of innovative economy in particular: theories of specialization and placing of economic activity of regional economy; neoclassical theories of regional growth; cumulative theories of regional economic development; innovative enterprise theories – is grounded.

Ключові слова: інноваційна політика розвитку регіонів, неокласичні теорії регіонального зростання, кумулятивні теорії регіонального економічного розвитку, інноваційно-підприємницькі теорії.

Для формування інноваційної політики розвитку регіонів важливо використати те надзвичайно багате теоретичне підґрунтя, яке сформоване теоріями, концепціями, науковими положеннями, що були розроблені вченими із світовим ім'ям. Насамперед, до уваги слід взяти теорії регіональної економіки, оскільки вони дають уявлення про закономірності соціально-економічного розвитку регіонів, процеси регіонального відтворення, змогу виробити запобіжні заходи для подолання деяких негативних економічних явищ, а також можливість прогнозувати розвиток регіонів. У цілому основи теорій регіональної економіки є інтелектуальним науково обґрунтованим інструментом вироблення ефективних рішень та рекомендацій щодо розвитку регіонів, що відповідають вимогам сучасності.

Інноваційна політика розвитку регіону є свідомою та цілеспрямованою системою заходів державних, регіональних та органів місцевого самоврядування з управління інноваційною діяльністю у сфері науки, техніки та виробництва, які спрямовані на забезпечення прогресивних структурних перетворень на рівні регіону відповідно до Стратегії економічного та соціального розвитку України, Стратегії розвитку відповідного регіону та Державної стратегії регіонального розвитку.

Інноваційна політика розвитку регіону є відображенням ідей децентралізації та підходу "знизу" до стимулювання