

підприємств на засадах інтелектуалізації / І.М. Станьковська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка». Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та розвитку: зб. наук. пр. – 2013. – № 77. – С. 67–73.

26. Сурмин Ю.П. Теория систем и системный анализ : учебное пособие / Ю.П. Сурмин. – К. : МАУП, 2003. – 368 с.

27. Тарнавська Н.П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика : монографія / Н.П. Тарнавська. – Тернополь: Економічна думка, 2008. – 570 с.

28. Тофтул М.Г. Логіка: підручник / М.Г. Тофтул. – К.: Академія, 2006. – 400 с.

29. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась та ін. – К.: КНЕУ, 2008. – 520 с.

30. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Маркетинг, 2002. – 892 с.

Рецензент: О. Н. Криворучко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.

УДК 330.341.1

ФЕДОТОВА І.В., канд. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МОДЕЛЬ ЖИТТЄЗДАТНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВА

***Анотація.** Запропоновано модель системи управління інноваційною діяльністю підприємства на базі методичного апарату кібернетичного моделювання життєздатних систем. Обґрунтовано використання системного підходу, що застосовується в концепції життєздатних систем, та більш прогресивного процесно-орієнтованого підходу, що дозволить підвищити універсальність розробленої моделі. Систему управління інноваційною діяльністю підприємства подано у вигляді суб'єкта (метасистеми) та об'єкта управління (операційного елемента), запропонованого у вигляді базових бізнес-процесів підприємства. Запропонована модель системи управління інноваційною діяльністю підприємства розроблена з використанням принципів побудови життєздатних систем, яка дозволяє зіставити потреби і можливості підприємства та реалізувати його потенціал, забезпечити стабільність функціонування підприємства, впровадження інновацій та адаптацію до умов зовнішнього середовища. Система управління інноваційною діяльністю підприємства може застосовуватися для будь-яких підприємств і організацій. За допомогою запропонованої системи управління особи, що приймають рішення, зможуть на різних рівнях управління*

здійснювати узгоджене прийняття і реалізацію рішень щодо управління інноваційною діяльністю підприємства.

Ключові слова: інновація, інноваційна діяльність, система, життєздатна система, системний підхід, процесний підхід, бізнес-процес.

ФЕДОТОВА І.В., канд. екон. наук,
Харківський національний автомобільно-дорожній університет

МОДЕЛЬ ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотація. Предложена модель системы управления инновационной деятельностью предприятия на базе методического аппарата кибернетического моделирования жизнеспособных систем. Обосновано использование системного подхода, применяемого в концепции жизнеспособных систем, и более прогрессивного процессно-ориентированного подхода, что позволит повысить универсальность разработанной модели. Система управления инновационной деятельностью предприятия представлена в виде субъекта (метасистемы) и объекта управления (операционного элемента), который предложен в виде базовых бизнес-процессов предприятия. Предложенная модель системы управления инновационной деятельностью предприятия разработана с использованием принципов построения жизнеспособных систем, которая позволяет сопоставить потребности и возможности предприятия и реализовать его потенциал, обеспечить стабильность функционирования предприятия, внедрение инноваций и адаптацию к условиям внешней среды. Система управления инновационной деятельностью предприятия может применяться для любых предприятий и организаций. С помощью предложенной системы управления лица, принимающие решения, смогут на разных уровнях управления осуществлять согласованное принятие и реализацию решений по управлению инновационной деятельностью предприятия.

Ключевые слова: инновация, инновационная деятельность, система, жизнеспособная система, системный подход, процессный подход, бизнес-процесс.

I. FEDOTOVA, Cand. Sc. (Econ.),
Kharkiv National Automobile and Highway University

THE MODEL OF VIABLE SYSTEM OF AN ENTERPRISE INNOVATION ACTIVITY MANAGEMENT

Abstract. The model of the system of an enterprise innovation activity management on the basis of the methodological apparatus of cybernetic modeling of viable systems has been suggested. Application of the system approach to the concept of viable systems and more advanced process-oriented approach for improving versatility of the developed model has been substantiated. The system of management of enterprise innovation activity is presented as a subject (meta-system) and object (operating element) of management offered as the basic business processes of the enterprise. The suggested model of the system of an enterprise innovation activity management, developed using the principles of constructing viable systems, allows balancing the needs

and possibilities of the enterprise and realizing its potential, ensuring the stability of enterprise operation, implementation of innovations and adaptation to environmental conditions. The system of an enterprise innovation activity management can be applied to any businesses and organizations. By means of this suggested management system decision-makers will be able to make concurrent decisions and implement them in management of enterprise innovation activity at different levels of management.

Key words: innovation, innovation activity, system, viable system, system approach, process approach, business process.

Постановка проблеми. В наш час все більша кількість українських підприємств усвідомлюють величезну роль інновацій в успішній організації своєї діяльності, завоювання нових ринків, посилення конкурентних переваг. Однак впровадження різного роду нововведень на вітчизняних підприємствах, як правило, здійснюється не на постійній основі, що зумовлюється нестачею фінансових та інших ресурсів, відсутністю належного досвіду в управлінні нововведеннями й ефективного інструментарію формування механізму управління інноваційною діяльністю в сучасних умовах ринкової економіки. Таким чином, для ефективного застосування інновацій необхідно створити систему управління, яка дозволить ефективно керувати інноваційною діяльністю підприємства. У зв'язку з цим формування моделі системи управління інноваційною діяльністю підприємства є актуальним.

Згідно із Законом України «Про інноваційну діяльність», інноваційна діяльність визначається як така, що спрямована на використання і комерціалізацію результатів наукових досліджень та розробок і зумовлює випуск на ринок нових конкурентоспроможних товарів і послуг [1]. Інноваційна діяльність включає в себе процес доведення наукової ідеї або технічного винаходу до стадії практичного використання, що приносить дохід, а також прив'язані до цих процесів техніко-економічні та інші зміни в соціальному середовищі.

Незважаючи на велику кількість досліджень у галузі управління інноваціями та інноваційного менеджменту, інноваційна діяльність підприємств не повністю забезпечена теоретичними та методичними основами управління інноваціями та інноваційними процесами підприємства. Тому постає завдання розробити такі моделі системи управління інноваційною діяльністю, які дозволять розвивати підприємство відповідно до його можливостей і потреб. Таким чином, для успішного управління інноваційною діяльністю

необхідною умовою є формування і використання цілісної системи управління інноваційною діяльністю, яка передбачала би чітку впорядкованість її елементів і ефективність їх взаємодій. Постановка і подальше вдосконалення системи управління інноваційною діяльністю є одними з основних завдань менеджменту з підвищення ефективності діяльності підприємства.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. В сучасній науковій літературі не існує єдності думок щодо формування системи управління інноваційною діяльністю підприємства. Автори не визначилися не тільки з об'єктом управління, але й зі структурою та функціями суб'єкта управління.

Частина науковців присвятила свої роботи питанню формування структури системи інноваційного менеджменту із точки зору системного підходу. Т.І. Балабанов [2, с. 133] запропонував формування системи інноваційного менеджменту із двох підсистем: суб'єкта та об'єкта управління. У своїй роботі автор виділяє такі функції управління інноваційною діяльністю: прогнозування, планування, організацію, регулювання, координацію, стимулювання, контроль.

Інші автори розширюють перелік підсистем інноваційного менеджменту. Так, Р.А. Фатхутдінов [3, с. 35] запропонував структуру системи інноваційного менеджменту організації та виділив такі елементи: підсистема наукового супроводу, цільова підсистема, підсистема забезпечення, керована та керуюча підсистеми. У свою чергу Л.Н. Огольова [4, с. 39] та С.М. Ілляшенко [5, с. 17] у структурі системи інноваційного менеджменту виділяють чотири підсистеми: управляючу, функціональну (керовану), наукову та підсистему забезпечення, кожна з яких, у свою чергу, складається з ряду підсистем. Виділені підсистеми інноваційного менеджменту є багаторівневими і містять підсистеми нижчого рівня. Так, наприклад, управляюча підсистема поділяється на підсистему цілей, функцій, методів та організаційних структур управління. Вхідні параметри системи – це матеріальні, енергетичні, інформаційні та когнітивні (наукові знання) потоки. Вихідні параметри являють собою нові процеси, продукти, послуги, прибуток, нові знання працівників, зростання виробництва, освоєння нових сегментів і нових ринків, соціальну відповідальність, задоволеність працівників.

Європейський стандарт UNE-CEN/TS 16555-1:2013 Innovation management system [6] є стандартом, який встановлює вимоги до системи інноваційного менеджменту (управління інноваціями) та виділяє наступні ключові елементи: інноваційна стратегія, супутні (впливові) фактори, методики (методи) інноваційного менеджменту, інноваційний процес, планування, оцінка, вдосконалення (поліпшення). Об'єктом виступає інноваційний процес, вхідними параметрами є ідеї, а виходом – результати інновації.

Таким чином, автори пропонують розглядати інноваційний менеджмент із позицій системного підходу як ієрархічну, складну, багатокомпонентну, відкриту, адаптивну (здатну до самоорганізації, саморегулювання, саморозвитку), динамічну систему ймовірнісного характеру. Суб'єктом управління в інноваційному менеджменті можуть бути менеджери і спеціалісти різного рівня залежно від об'єкта управління. Об'єктом управління в інноваційному менеджменті можуть бути інноваційні процеси, інноваційна діяльність, інновації, економічні відносини між учасниками ринку інновацій.

Інша група авторів розглядала систему управління інноваційною діяльністю. Так, автори В.Г. Шинкаренко та О.В. Клепікова [7] на підставі системно-кібернетичного підходу запропонували систему управління інноваційною діяльністю в АТП, в якій управлінські роботи організовані у вигляді розширеного та елементарного циклів управління. Розширений цикл відповідає стратегічному й тактичному горизонтам управління, елементарний цикл – оперативному. Для встановлення взаємозв'язку та послідовності реалізації управлінської функції у кожному циклі управління інноваційною діяльністю об'єднано у три блоки: вирішальний, перетворювальний та інформаційно-контрольний. Об'єктом управління є процеси інноваційної діяльності в підприємстві.

М.С. Рошка [8, с. 125–126] запропонував як об'єкти управління інноваційною діяльністю підприємства безпосередньо інновації, інноваційні процеси, реалізовані на конкретному підприємстві, а також економічні відносини, що виникають між учасниками інноваційної діяльності й ринку інновацій. Крім того, автор виділив такі підсистеми підприємства, які беруть участь у розробці та реалізації інноваційної діяльності й безпосередньо впливають на неї: макро- і мікросередовище, цільова підсистема, забезпечуюча підсистема,

взаємодіюча підсистема. Останні три підсистеми належать до підсистеми управління.

З позицій системно-функціонального підходу автори [9] запропонували управління інноваційною діяльністю підприємства розглядати як реалізацію основних функцій менеджменту, дія яких спрямована на організацію та управління такими складовими інноваційної підсистеми підприємства, як маркетингові дослідження, база знань підприємства, генерація ідей, комплекс досліджень і розробок, інтелектуальна власність та її захист із позицій розгляду їх як цілісної системи. Наведені частини інноваційної підсистеми підприємства приводяться в дію управлінським механізмом, а саме реалізацією комплексу класичних функцій менеджменту – планування, організація, мотивація, контроль та координація – у поєднанні з інформаційним забезпеченням інноваційної діяльності.

Схожої думки дотримуються дослідники [10, с. 262] та виділяють також такі структурно-функціональні систему: система прогнозування і планування, систему організації, систему мотивації та систему інформаційного забезпечення. Вчені В.С. Теленчук [11], В.В. Красношарпа [12] та О.Б. Бутнік-Сіверський, А.Г. Жарінова [13] запропонували виділити схожі ключові підсистеми управління інноваціями: у інформаційну підсистему; функціональну підсистему; організаційну підсистему та підсистему стимулювання. Вказані чотири підсистеми пов'язані між собою, доводять до згоди умови своєї діяльності із загальноекономічними та ринковими цілями на зовнішньому ринку, а також можуть мати вплив на створення окремих частин системи та загальних стратегічних цілей діяльності підприємства. Суб'єктом управління вище описаної системи може бути керівництво підприємства (керівництво структурних підрозділів). Об'єктом управління є процес інноваційного розвитку, що виконують працівники різних підрозділів підприємства.

Інша група авторів використовувала процесний підхід щодо подання системи управління інноваційною діяльністю. Так, на думку П.В. Машковцева [14, с. 178], найкращим рішенням є використання поєднання «функціонального» й «наскрізного» типів процесного управління. Особливості такого підходу полягають в тому, що «функціональні» й «наскрізні» бізнес-процеси на підприємстві застосовуються одночасно; у цьому процесі створення цінності для

клієнта формуються у вигляді «наскрізних» процесів, інші процеси підприємства формуються відповідно до функціональної структури. Інноваційний процес включає в себе частину основних операцій підприємства, – іншими словами, він частково дублює процес створення цінності для клієнта. Виходячи з цього, автор робить висновок, що оптимальним методом інтеграції інноваційного процесу в систему процесного управління є його об'єднання з бізнес-процесом створення цінності для клієнта.

Т.В. Гринько [15] для адаптивного управління інноваційним розвитком підприємства пропонує використовувати процесний підхід, який є поглядом на підприємство як на безліч пов'язаних між собою бізнес-процесів. Автор використовує концепцію організаційного моделювання життєздатних систем та виділяє п'ять основних підсистем: підсистему базових бізнес-процесів (виробничої та збутової діяльності); підсистему оперативної взаємодії; підсистему управління поточною діяльністю; підсистему прийняття стратегічних рішень та підсистему цілепокладання.

Існуючі підходи до формування системи управління інноваційною діяльністю розглядають лише окремі аспекти і напрями, а комплексне вивчення існуючих економічних реалій і проблем системного управління інноваційною діяльністю в наш час недостатньо вивчено. Ця обставина обумовлює необхідність обґрунтування нових методологічних підходів до побудови концепції системного управління інноваційною діяльністю.

Формулювання цілей статті. Ціллю статті є розробка моделі системи управління інноваційною діяльністю, що являє собою комплекс дій та процесів, націлений на досягнення або підтримання необхідного рівня життєздатності й адаптивності системи управління до зміни зовнішнього оточення.

Виклад основного матеріалу дослідження. При побудові життєздатної й адаптивної системи управління інноваційною діяльністю підприємства потрібно врахувати основні принципи здійснення інноваційної діяльності підприємством. На думку С. Ілляшенко, інноваційна діяльність підприємства повинна базуватися на таких принципах [16]: 1) адаптивності – прагнення до підтримання певного балансу зовнішніх і внутрішніх можливостей розвитку (внутрішніх спонукальних мотивів діяльності суб'єкта господарю-

вання і зовнішніх, що генеруються ринковим середовищем); 2) динамічності – динамічне приведення у відповідність цілей і спонукальних мотивів (стимулів) діяльності підприємства (зокрема його власників, менеджерів, фахівців, працівників); 3) самоорганізації – самостійне забезпечення умов функціонування, тобто самопідтримка обміну ресурсами (інформаційними, матеріальними, фінансовими) між елементами виробничо-збутової системи підприємства, а також між підприємством і зовнішнім середовищем; 4) саморегуляції – коригування системи управління виробничо-збутовою діяльністю підприємства відповідно до змін умов функціонування; 5) саморозвитку – самостійне забезпечення умов тривалого виживання і розвитку підприємства (відповідно до його місії й ухваленої мотивації діяльності).

Найбільш повно перелічені принципи враховує система управління, побудована на базі апарату кібернетичного моделювання життєздатних систем С. Біра [17], яка базується на зіставленні економічного суб'єкта з живим організмом. Елементи системи управління підприємством при цьому порівнюються з елементами нервової системи людини. Адаптація системи загального управління підприємством у рамках поєднання функціонального та процесного управління на основі системного підходу запропонована автором у роботі [18], де наведено модель життєздатної системи управління АТП. Система управління підприємством подана у вигляді суб'єкта (метасистеми) та об'єкта управління (операційного елемента), запропонованого у вигляді базових бізнес-процесів АТП. Система управління інноваційною діяльністю повинна бути створена як підсистема в рамках системи загального менеджменту підприємства.

Враховуючи переваги та недоліки запропонованих систем управління інноваційною діяльністю підприємства, на рис. 1 подано модель життєздатної системи управління інноваційною діяльністю (ІД) підприємства на основі системного підходу та елементів концепції життєздатних систем. Запропонована система управління інноваційною діяльністю містить такі елементи: зовнішнє середовище, систему управління підприємством, що складається з метасистеми (суб'єкта управління) та операційного елемента (об'єкта управління).

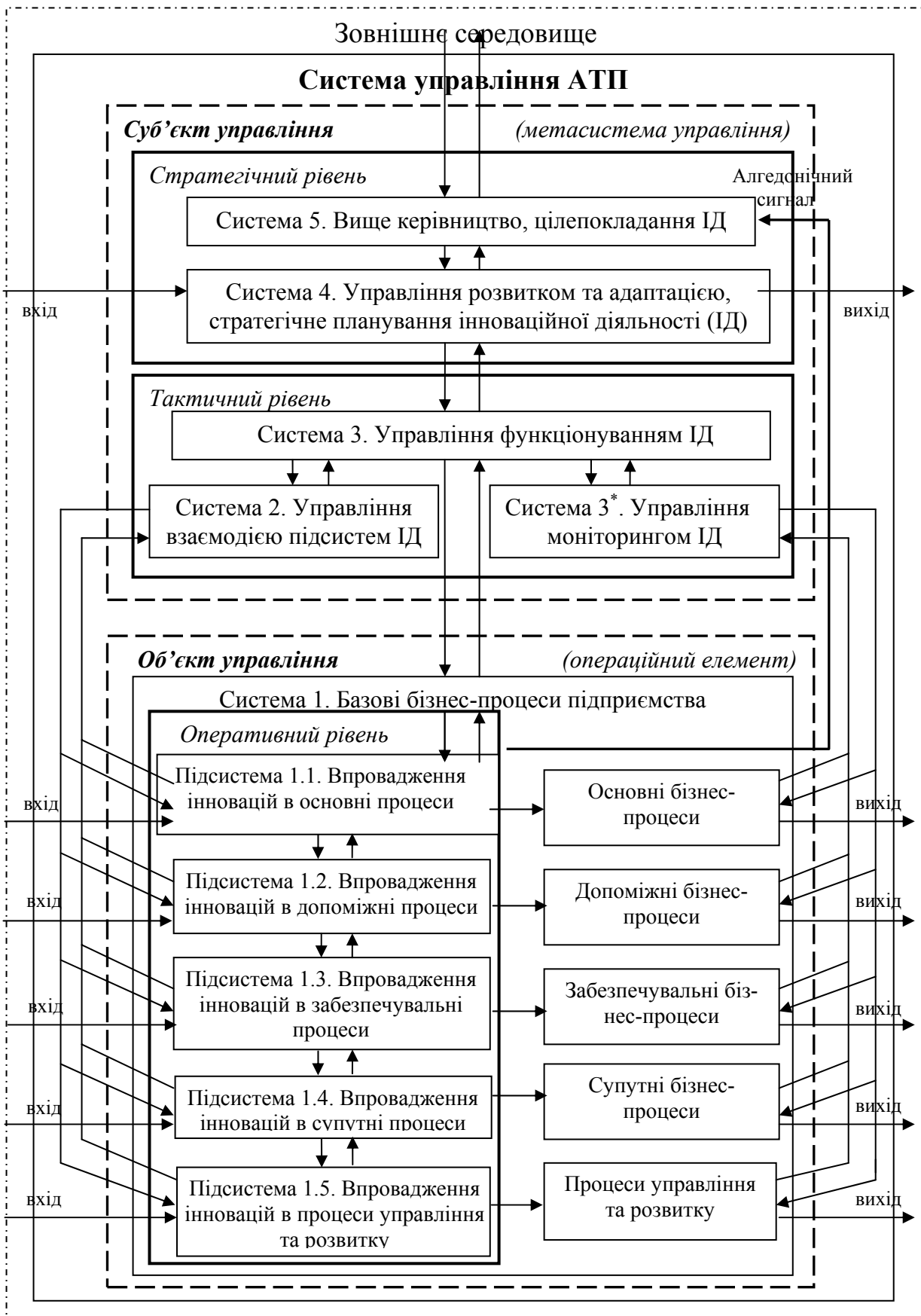


Рис. 1. Життєздатна система управління інноваційною діяльністю підприємства

Як об'єкт управління в системі управління інноваційною діяльністю розглядаються інновації та процеси їх впровадження на підприємстві для підвищення ефективності кожного з базових бізнес-процесів у довгостроковій перспективі, тобто система управління інноваційною діяльністю вирішує завдання управління як результатом, як і процесом створення інновацій.

Об'єкт управління реалізує бізнес-процеси, що забезпечують виконання основної мети функціонування інноваційної діяльності підприємства. Об'єкт управління (система 1) поділяється на п'ять підсистем, що відповідають за управління інноваціями в основних, допоміжних, супутніх, забезпечувальних процесах, а також бізнес-процесах управління та розвитку. За кожним процесом наведені вхідні та вихідні параметри, відповідно ресурси та результати функціонування кожного бізнес-процесу. В цій системі проходить управління проектами впровадження інновацій, контроль результатів впровадження, зворотний зв'язок. До цих підсистем належать процеси, пов'язані з підготовкою, розробкою та реалізацією інноваційних проектів, комплекс нормативно-технічних заходів.

Метасистема містить два рівні управління: стратегічний і тактичний. Система стратегічного управління включає дві підсистеми: систему 5 вищого керування та систему 4 управління розвитком і адаптацією інноваційної діяльності. Система 5 відповідає за цілепокладання, розробляє стратегічні цілі інноваційної діяльності, а система 4 – рішення, пов'язані зі стратегічним плануванням ІД, розробкою моделі ІД, адаптацією до зовнішнього середовища. Першим кроком при плануванні інноваційної діяльності є постановка її цілей, що впливає із завдань підприємства. Визначальною метою управління інноваційною діяльністю є формування і розвиток (наращування) інноваційного потенціалу підприємства, побудова такої низки інноваційних проектів, при якій підприємство отримає максимальний економічний ефект від розробки та їх впровадження. Планування передбачає розробку цілей і процесів, необхідних для досягнення результатів відповідно до цілей компанії, її інноваційної політики і стратегії. Розвиток та адаптація передбачають аналіз інноваційних процесів, розробку і реалізацію дій щодо постійного поліпшення загальних показників процесів та результатів інноваційної діяльності. На підставі сформульованих цілей, аналізу зовнішнього

середовища, ділового іміджу фірми, потенціалу підприємства, ступеня ризику, а також циклу його розвитку приймається інноваційна стратегія розвитку підприємства, що відображає загальний напрям його діяльності.

Система 3 – оптимізує функціонування системи управління ІД в цілому, координує розподіл зусиль і ресурсів між підрозділами. Підприємству необхідно визначити джерела фінансування для інноваційної діяльності та розвитку підприємства; постає питання про оптимізацію ресурсів підприємства на основі багатоцільового підходу до планування, оскільки інвестиції в такій ситуації необхідно розподіляти і на поточну, і на інноваційну діяльність. В системі проходить формування забезпеченості підприємства і його підрозділів усіма видами ресурсів, розробка тактичних планів і графіків діяльності підприємства, розподіл ресурсів для технологічного циклу.

Система 3* – управління аудитом, здійснює моніторинг, контроль та внутрішній аудит. Контроль базується на постійному вимірі процесів і результативності інноваційної діяльності порівняно із заявленими зобов'язаннями, цілями, вимогами подання результатів керівництву підприємства для аналізу й оцінки.

Система 2 – управління взаємодією, регулює взаємодію підрозділів, здійснює стимуляцію або гальмування їх функціонування, тобто вона є центром регулювання інноваційної діяльності підприємства та проводить проміжні підсумки роботи всіх підсистем 1. Ця система повинна забезпечувати узгодження інтересів всіх учасників в інноваційному процесі суб'єктів, формування зв'язків всередині і в зовнішньому середовищі підприємства, необхідних для ефективного здійснення інноваційної діяльності, також підвищення ефективності взаємодії з партнерами.

Між оперативним та стратегічним рівнями управління є зв'язок, який використовується в тих випадках, коли керівники вищого рівня безпосередньо отримують інформацію про роботу конкретних підрозділів нижчого рівня, і має назву «алгедонічний сигнал».

Перехід до управління інноваційною діяльністю підприємства на основі концепції життєздатних систем, базуючись на процесно-орієнтованому управлінні, дозволить підвищити універсальність розробленої концепції та її адаптивність до зміни зовнішнього середовища.

Висновки. Запропонована модель системи управління інноваційною діяльністю підприємства розроблена з використанням принципів побудови життєздатних систем, яка дозволяє зіставити потреби і можливості підприємства та реалізувати його потенціал, забезпечити стабільність функціонування підприємства, впровадження інновацій та адаптацію до умов зовнішнього середовища. За допомогою запропонованої системи управління особи, що приймають рішення, зможуть на різних рівнях управління здійснювати узгоджене прийняття і реалізацію рішень щодо управління інноваційною діяльністю підприємства.

Література

1. Про інноваційну діяльність: Закон України № 40 від 13.07.2002 р. / Офіційний сайт Верховної Ради України. – Режим доступу до журналу: <http://portal.rada.gov.ua/rada/control/uk/index>.
2. Балабанов И.Т. Инновационный менеджмент: учебник для вузов / И.Т. Балабанов – С.Пб. : Питер, 2001. – 304 с.
3. Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – С.Пб. : Питер, 2005. – 448 с.
4. Инновационный менеджмент / Л.Н. Оголева, В.М. Радиковский, В.Н. Сумароков и др.; под ред. Л.Н. Оголевой. – М. : ИНФРА-М, 2001. – 238 с.
5. Ілляшенко С.М. Інноваційний менеджмент: підручник / С.М. Ілляшенко. – Суми: ВТД – Університетська книга, 2010. – 334 с.
6. Innovation Management – Part 1: Innovation Management System: UNE-CEN/TS 16555-1:2013. – [Чинний від 2013-08-06]. – EUROPEAN COMMITTEE FOR STANDARDIZATION: Management Centre: Avenue Marnix 17, B-1000 Brussels, 2013. – 24 p. – Режим доступу до журн.: https://webshop.ds.dk/Files/Files/Products/M266665_attachPV.pdf.
7. Шинкаренко В.Г. Система управління інноваційною діяльністю в АТП / В.Г. Шинкаренко, О.В. Клепікова // Економіка транспортного комплексу: зб. наук. пр. – 2010. – Вип. 16. – С. 73–81.
8. Рошка М.С. Управління інноваційною діяльністю торговельного підприємства / М.С. Рошка // Вісник Хмельницького національного університету. – 2009. – № 4, Т. 2. – С. 123–127.
9. Оліх Л. Системно-функціональний підхід в управлінні інноваційною діяльністю підприємства / Л. Оліх, А. Маслюківська // Вісник Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. Серія: Економіка: зб. наук. пр. – 2012. – Вип. 136. – Режим доступу до журн.: <http://cyberleninka.ru/article/n/system-functional-approach-in-enterprises-innovation-activity-management>.

10. Економіка та організація інноваційної діяльності : підручник / І.О. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та інші; під ред. О.І. Волкова та М.П. Денисенко. – 3-є вид. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.

11. Теленчук В.С. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю підприємства / В.С. Теленчук // Актуальні проблеми сучасної науки: матеріали шостої Всеукр. наук.-практ. інтернет-конф. – 2010. – Режим доступу до журн. : <http://intkonf.org/telenchuk-vs-teoretichni-zasadi-upravlinnyainnovatsiynouy-diyalnistyuu-pidpriemstva/>.

12. Красношарпа В.В. Формування системи управління інноваціями на підприємстві / В.В. Красношарпа, Т.В. Пархоменко // Ефективна економіка: Електронне наукове фахове видання. – 2014. – Режим доступу до журн. <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=2940>.

13. Бутнік-Сіверський О.Б. Теоретичні аспекти трансформації виробничої системи в умовах інноваційної діяльності / О.Б. Бутнік-Сіверський, А.Г. Жарінова // Збірник наукових праць. – 2008. – № 6. – С. 188–216.

14. Машковцев П.В. Формирование системы инновационной деятельностью в рамках процессного управления предприятием / П. В. Машковцев // Вестник Казанского технологического университета. – 2012. – Вып. 3, Т. 15. – С. 176–178.

15. Гринько Т.В. Концепция адаптивного управления инновационным развитием промышленного предприятия Т.В. Гринько // Экономика промышленности. – 2010. – Вып. 4 (52). – С. 113-119. – Режим доступу до журн. : http://econindustry.org/arhiv/html/2010/st_52_17.pdf.

16. Ілляшенко С.М. Управління інноваційним розвитком: навч. посіб. / С.М. Ілляшенко. – 2-ге вид., перероб. і доп. – Суми : Університетська книга; К.: Княгиня Ольга, 2005. – 324 с.

17. Бир Ст. Мозг фирмы / Ст. Бир. – М.: УРСС, 2005. – 416 с.

18. Федотова І.В. Формування моделі життєздатної системи управління АТП / І.В. Федотова // Економіка транспортного комплексу: збірник наукових праць. – 2013. – Вип. 22. – С. 109–120.

Рецензент: В. Г. Шинкаренко, докт. екон. наук, проф., ХНАДУ.