

25. Станьковська І.М. Системне управління конкурентоспроможністю підприємств на засадах інтелектуалізації / І.М. Станьковська // Вісник Національного університету «Львівська політехніка», Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення та розвитку. - 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.: Видавничий центр «Академія», 2006. - 400 с.

29. Управління конкурентоспроможністю підприємства : навчальний посібник / С.Л. Клименко, Т.В. Омельченко, Д.О. Барабась, О.С. Дуброва, А.В. Вакулєнко. - К.: КНЕУ, 2008. - 520 с.

30. Фатхутдинов Р.А. Конкурентоспособность организации в условиях кризиса: экономика, маркетинг, менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. - М.: издательско-книготорговый центр «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, використовуюваного в концепції життєздатних систем, та більш прогресивного процесно-орієнтованого підходу, що дозволить підвищити універсальність розробленої моделі. Система управління інноваційною діяльністю підприємства представлена у вигляді суб'єкта (метасистеми) та об'єкта управління (операційного елементу), який запропонований 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 різ-*

них 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,

Харьковский национальный автомобильно-дорожный университет

МОДЕЛЬ ЖИЗНЕСПОСОБНОЙ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ПРЕДПРИЯТИЯ

Аннотация. Предложена модель системы управления инновационной деятельностью предприятия на базе методического аппарата кибернетического моделирования жизнеспособных систем. Обосновано использование системного подхода, используемого 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 адаптации 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 manage-

ment, 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 даний 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 обумовлюється нестачею фінансових та інших ресурсів, відсутністю належного досвіду в управлінні нововведеннями і 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 конкурентоздатних 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.

Не зважаючи на велику кількість досліджень в області управління інноваціями та інноваційного менеджменту, інноваційна діяльність підприємств не повністю забезпечена теоретичними та методичними основами управління інноваціями та інноваційними процесами підприємства. Тому виникає задача розробити такі моделі системи управління інноваційною діяльністю, які дозволять розвивати підприємство відповідно до його можливостей і потреб. Та-

ким 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 по підвищенню 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'єкту управління.

Частина науковців присвятили свої роботи питанню формування структури системи інноваційного менеджменту з точки зору системного підходу. Т.І. Балабанов [2, с. 133] запропонував формування системи інноваційного менеджменту з двох підсистем: суб'єкта та об'єкта управління. В своїй роботі автор виділяє наступні 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. В свою чергу Огольова Л.Н. [4, с. 39] та Ілляшенко С.М. [5, с. 17] в структурі системи інноваційного менеджменту виділяють чотири підсистеми: управляючу, функціональну (керовану), наукову та підсистему забезпечення, кожна з яких, у свою чергу, складається з низки 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 представляють 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 стандарт, 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, входними параметрами є ідеї, а виходом - результати інновації.

Таким чином, автори пропонують розглядати інноваційний менеджмент з 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 Шинкаренко В.Г. та Клепікова О.В. [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 та тактичному горизонтам управління, елементарний цикл - оперативному. Для встановлення взаємозв'язку та послідовності реалізації управлінської функції у кожному циклі управління інноваційною діяльністю об'єднані в три блоки: вирішальний, перетворювальний та інформаційно-контрольний. Об'єктом управління виступає процеси інноваційної діяльності в підприємстві.

Рошка М.С. [8, с. 125-126] запропонував у якості об'єктів 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 наступні підсистеми підприємства, які беруть участь у

розробці й 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 з 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 автори [10, с. 262] та виділяють також наступні структурно-функціональні системи: система прогнозування й планування, система організації, система мотивації, система інформаційного забезпечення. Автори В.С. Теленчук [11], В.В. Красношарпа [12] та О.Б. Бутнік-Сіверський, А.Г. Жарінова [13] запропонували виділити схожі ключові підсистеми управління інноваціями: інформаційна підсистема; функціональна підсистема; організаційна підсистема та підсистема стимулювання. Дані чотири підсистеми зв'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). В якості об'єкта управління виступає процес інноваційного розвитку, що виконують працівники різних підрозділів підприємства.

Інша група авторів використовувала процесний підхід щодо представлення системи управління інноваційною діяльністю. Так, на думку П.В. Машковцева [14, с. 178], найкращим рішенням є використання поєднання «функціонального» і «наскрізного» типів процесного управління. Особливості такого підходу полягають в

тому, що «функціональні» і «наскрізні» бізнес-процеси на підприємстві застосовуються одночасно, при цьому процеси створення цінності для клієнта формуються в 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 являє собою погляд на підприємство, як на безліч пов'язаних бізнес-процесів. Автор використовує концепцію організаційного моделювання життєздатних систем та виділяє п'ять основних підсистем: підсистема базових бізнес-процесів (виробничої та збутової діяльності); підсистема оперативної взаємодії; підсистема управління поточною діяльністю; підсистема прийняття стратегічних рішень; підсистема цілепокладання.

Існуючі підходи до формування системи управління інноваційною діяльністю розглядають лише окремі аспекти і напрямки, а комплексне вивчення існуючих економічних реалій і проблем системного управління інноваційною діяльністю в даний час недостатньо вивчені. Дана 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 представляє собою комплекс дій та процесів, націлений на досягнення або підтримання необхідного рівня життєздатності та адаптивності системи управління до зміни зовнішнього оточення.

Виклад основного матеріалу дослідження. При побудові життєздатної та 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 господарювання 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 ухваленної 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 в рамках поєднання функціонального та процесного управління на основі системного підходу запропоновано автором в роботі [18], де наведена модель життєздатної системи управління АТП. Система управління підприємством представлена у вигляді суб'єкта (метасистеми) та об'єкта управління (операційного елемента), який запропонований 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 рисунку 1 запропонована модель життєздатної системи управління інноваційною діяльністю (ІД) підприємства на основі системного підходу та елементах концепції життєздатних систем. Запропонована система управління інноваційною діяльністю містить такі елементи: зовнішнє середовище, систему управління підприємством, що складається

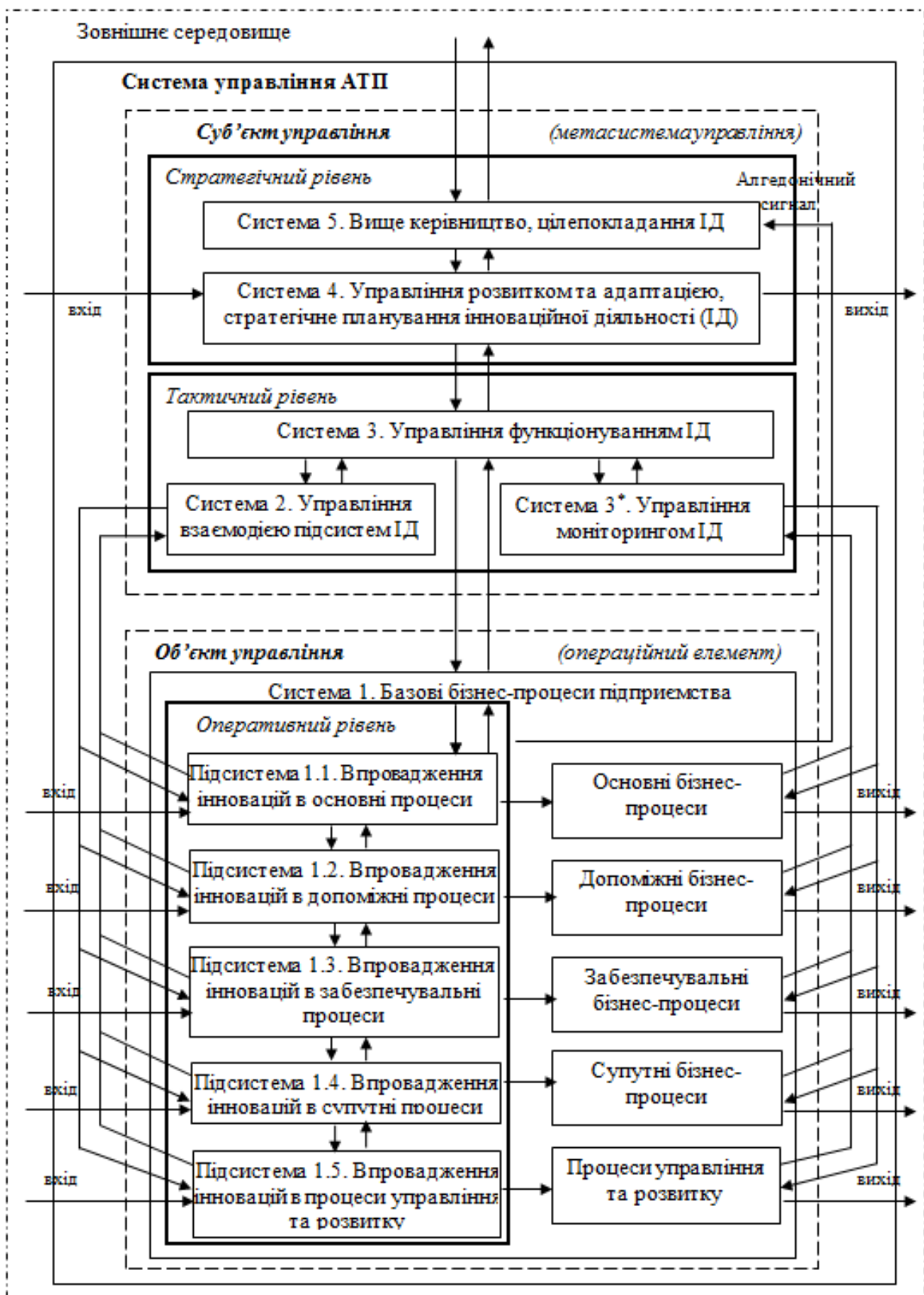


Рис. 1. Життєздатна система управління інноваційною діяльністю підприємства

з метасистеми (суб'єкта управління) та операційного елемента (об'єкта управління).

Як об'єкт управління в системі управління інноваційною діяльністю розглядаються інновації та процеси їх впровадження в підприємстві для підвищення ефективності кожного з базових бізнес-процесів в 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. По кожному процесу наведені вхідні та вихідні параметри, відповідно ресурси та результати функціонування кожного бізнес-процесу. В цій системі проходить управління проектами впровадження інновацій, контроль результатів впровадження, зворотній зв'язок. До цих підсистем належать процеси, пов'язані з підготовкою, розробкою та реалізацією інноваційних проектів, комплекс нормативно-технічних заходів.

Метасистема містить два рівня 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 відповідна 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 інноваційною політикою і стратегією. Розвиток та адаптація передбачають аналіз інноваційних процесів, розробку і реалізацію дій щодо пос-

тійного 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 заснований на постійному вимірі процесів і результативності інноваційної діяльності в порівнянні з заявленими зобов'язаннями, цілями, вимогами і представленні результатів керівництву підприємства для аналізу і 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, формуванням зв'язків всередині і в зовнішньому середовищі підприємства, необхідних для ефективного здійснення інноваційної діяльності, також підвищенням 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 ро-

зроблюваної 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. Закон України «Про інноваційну діяльність» № 40 від 13.07.2002 р. [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Верховної Ради України: [сайт]. - 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. Оголева Л.Н. 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. – Х. : ХНАДУ, 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. – 2012. –

Вип. 136.– Режим доступу до журн. : <http://cyberleninka.ru/article/n/system-functional-approach-in-enterprises-innovation-activity-management>

10. Волков О.І. Економіка та організація інноваційної діяльності [Текст] : підручник (третє видання) / І.О. Волков, М.П. Денисенко, А.П. Гречан та інші ; під ред. О.І. Волкова та М.П. Денисенко. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 662 с.

11. Теленчук В.С. Теоретичні засади управління інноваційною діяльністю підприємства [Електронний ресурс] / 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-diyalnistyuy-pidpriemstva/>.

12. Красношарпа В.В. Формування системи управління інноваціями на підприємстві [Електронний ресурс] / В.В. Красношарпа, Т.В. Пархоменко // Електронне наукове фахове видання «Ефективна економіка». – 2014. – Режим доступу до журн. : <http://www.economy.nayka.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. – К. : НДІ інтелектуальної власності. – 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 // 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 : ВТД “Університетська книга”; К. : Видавничий дім “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. – Х. : ХНАДУ, 2013. – Вип. 22. – С. 109-120.

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