

УДК 658.5

С. В. Князь,  
 д. е. н., доцент, завідувач кафедри екологічної політики та менеджменту  
 природоохоронної діяльності, Національний університет "Львівська політехніка"  
 Н. М. Комарницька,  
 аспірант кафедри менеджменту і міжнародного підприємництва,  
 Національний університет "Львівська політехніка"

# ОЦІНЮВАННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЕКОІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ

S. Kniaz,  
 Doctor of Economics, Associate Professor, Head of Ecological Politics and Environment Protection Management  
 Department, National University "Lviv Polytechnic"  
 N. Komarnytska,  
 Postgraduate of Department of Management and International Business, National University "Lviv Polytechnic"

## EVALUATION OF THE EFFECTIVENESS OF THE MANAGEMENT OF ECO-INNOVATION ACTIVITIES ENTERPRISES

**У статті викладено результати досліджень у сфері управління екоінноваційною діяльністю підприємств. Проаналізовано методичні рекомендації науковців з оцінювання екоінноваційної діяльності та системи управління нею. Обрано показники, за якими можна проводити оцінювання системи управління екоінноваційною діяльністю.**

**This paper presents the results of research in the field of eco-innovation activities of enterprises. Researchers analyzed the guidelines of evaluation activities and systems management. Selected indicators by which to conduct the evaluation system of eco-innovation activities.**

*Ключові слова: екоінноваційна діяльність, система управління, принципи оцінювання, ефективність, показники.*

*Key words: eco-innovation activity, management system, principles of evaluation, efficiency, performance.*

### ВСТУП

Швидкі темпи розвитку економіки зумовлюють підприємства удосконалювати екоінноваційну діяльність. Одним з напрямів такого удосконалення є контроль за функціонуванням системи управління екоінноваційною діяльністю підприємства, тобто постійне проведення аналізу та оцінки ефективності функціонування цієї системи.

### ПОСТАНОВКА ЗАВДАННЯ

Метою дослідження є розробка рекомендацій з оцінювання ефективності функціонування системи управління екоінноваційною діяльністю підприємства.

### РЕЗУЛЬТАТИ ДОСЛІДЖЕНЬ

За дослідженнями Лавінського Г., основна задача системи управління об'єктом полягає в забезпеченні раціонального функціонування об'єкта управління. Раціональність функціонування об'єкта забезпечуються таким: адекватним вибором екоінноваційних цілей, обґрунтування виборів шляхів їх досягнення і реалізації [5, с. 15].

Керівництво організації, через певний період функціонування системи управління екоінноваційною діяльністю, здійснює оцінювання екоінноваційної діяльності підприємства і системи управління нею з метою визначення їх ефективності.

Оцінюванню екоінноваційної діяльності підприємства присвячено роботи теоретичного та прикладного спрямування багатьох вчених. Заслужують на увагу дослідження Харіва П., Петровича Й., Мороз Л., Лисенко Л., Микитюк П., Здреніка В., Коюда О., Колесніченка В., Скалюка Р., Декалюка О. тощо.

Харів П. пропонує для оцінювання екоінноваційної діяльності здійснювати техніко-економічну ефективність інноваційних проектів, яка включає визначення технічного, соціального та економічного ефектів [10, с. 120]. А Іжевський В. [2] зазначає, що ефективність екоінноваційної діяльності характеризується такими видами ефекту, як: науково-технічний, економічний, ресурсний, соціальний, екологічний.

Петрович Й. та Мороз Л. у [11] пропонують для оцінювання екоінноваційної діяльності визначати економічну

ефективність економічних інновацій за допомогою показників інтегрального ефекту, індексу рентабельності, норми рентабельності та періоду окупності. Інтегральний ефект є величиною, яка характеризує різницю між результатами від впровадження інновацій та витратами на їх здійснення із врахуванням коефіцієнта дисконтування.

Лисенко Л. пропонує оцінювати ефективність економічної діяльності за такими її складовими: економічна, науково-технічна, соціальна, екологічна, ресурсна, фінансова, етнічно-культурна, маркетингова, регіональна. Автор зазначає, що "...науково-технологічна складова пропонується як більш ємна за науково-технічну, вона має забезпечити врахування наукових, технічних і технологічних аспектів інноваційної діяльності підприємства" [7].

Питання пов'язані з оцінюванням економічної діяльності підприємства досліджували Микитюк П. і Здреник В. Автори до переліку показників для оцінювання економічної діяльності, які рекомендовані ЮНІДО (Організація Об'єднаних Націй з промислового розвитку), запропонували внести такі, як коефіцієнт ефективності капітальних інвестицій підприємства в інноваційну діяльність; показник частки прибутку від економічної діяльності в загальному обсязі прибутку підприємства; коефіцієнт збалансованості грошових потоків; показник результативності стадій проведення НДДКР, стадій впровадження економічних та діяльності підприємства з погляду тривалості процесу розроблення й впровадження економічної [9].

Автори монографії [3, с. 35] пропонують оцінку ефективності економічної діяльності підприємства проводити за такими напрямками: 1) розрахунок прогнозу (очікуваної) ефективності економічних проектів та програм; 2) моніторинг ефективності економічних проектів на окремих стадіях їх виконання та аналіз відхилень від прогнозу величини; 3) розрахунок фактичної ефективності економічної діяльності та оцінку впливу її результатів на загальні результати функціонування підприємства.

Об'єктивна оцінка ефективності економічної діяльності підприємства впливає на функціонування підприємства через те, що виявлені при оцінюванні недоліки, які є перешкодами на шляху до досягнення мети, можна усунути чи зменшити їх вплив.

Ефективність економічної діяльності підприємства — це показник реалізованих позитивних очікуваних (прогнозованих) наслідків впровадження певного економічного проекту, який повинен відображати у сукупності симбіоз величини економічного ефекту та міри повноти і якості досягнення первісно очікуваних цілей, мети та вигод, що були сформовані на початку розробки інноваційного проекту [13].

Якщо доходи від економічної діяльності перевищують витрати, які були понесені на її організацію, то економічна діяльність є прибуткова, а відповідно і система управління нею сформована на достатньо високому рівні. Але, якщо ефективність і результативність здійснюваної діяльності не досягає запланованого рівня, то необхідно провести аналіз системи управління, виявити відхилення в її функціонуванні та визначитися з подальшими діями щодо цієї системи.

Після проведення оцінювання економічної діяльності необхідно здійснити оцінювання системи управління економічною діяльністю підприємства. Дане оцінювання, в певній мірі залежить від результатів функціонування економічної діяльності. Якщо економічна діяльність на підприємстві є ефективною, відповідно і система управління нею є побудована на високому рівні. В даному випадку, доцільно буде розглянути заходи щодо підтримання рівня функціонування системи. У випадку, коли результати економічної діяльності не є задовільними, потрібно провести оцінювання системи управління економічно-

вою діяльністю, визначити недоліки даної системи та провести необхідні заходи щодо її покращення.

Значна кількість науковців у своїх дослідженнях приділяють увагу оцінюванню систем управління, а саме: Ситник Й., Сіменко І., Мельник М., Лавинский Г., Гврилів Е., Дмитриченко М., Гриньова В., Власенко В., Лала О., кожен з яких виділяє певні особливості оцінювання систем управління.

Г. Лавинский стверджує, що при оцінюванні систем управління увага приділяється оцінюванню ефективності функціонування такої системи. Оцінювання ефективності дозволяє визначити економічну доцільність сформованої системи чи виконання певних дій щодо її вдосконалення, модернізації чи заміни окремих елементів. Ефект виявляється в тому, що всі елементи об'єкта управління приведені в дію і використовуються найбільш раціонально у відповідності до їх призначення [5, с. 40; 15; 46].

За дослідженнями Ситника Й., оцінювання ефективності системи управління — це процес кількісного визначення результативності і віддачі управлінської дії. Автор також зазначає, що для оцінювання ефективності необхідне "... встановлення складових системи оцінювання ефективності системи управління ... — набір критеріїв ефективності системи управління, які використовуються для кількісного визначення результативності і віддачі прийнятих (неприйнятих) управлінських дій" [15].

На думку деяких дослідників [14, с. 244—248], щодо оцінювання системи управління розглянуто показник якості управління. Вибір показника якості управління обумовлений призначенням системи, метою й умовами її функціонування та розвитку. Авторами також зазначено, що важливим показником функціонування системи управління є її надійність — здатність системи зберігати найбільш суттєві властивості на заданому рівні протягом визначеного проміжку часу і за певних умов функціонування.

За дослідженнями Сіменка І. оцінювати необхідно елементи системи управління, тобто апарат управління (професійні характеристики, ділові здібності, особисті якості) та процес прийняття управлінських рішень (повнота і достовірність вхідної управлінської інформації, якість вибору рішень) [16].

Мельник М. в оцінюванні системи управління виділяє два самостійні об'єкти [8, с. 17—18]: 1) економічний механізм, тобто методи, прийоми і правила господарювання, які визначають основні вимоги функціонування підприємства і їх взаємозв'язків. Виявляється результативність впливу системи управління на об'єкт управління; 2) організація управління як сукупність прийомів і методів поєднання основних елементів управління в просторі і в часі. Оцінюється економічність управління, раціональність побудованої організаційної структури і процесів управлінської діяльності. Також автор наводить основні задачі оцінювання системи управління:

1) вивчення глибини впливу управлінських дій на результативність роботи об'єкта управління, тобто ефективність управління. Включає аналіз якості та ефективності реалізації управлінських рішень, а також методи та важелі механізму управління (економічні, соціально-психологічні і організаційні), враховуючи їх ціленаправленість та результативність;

2) обґрунтування заходів щодо удосконалення організації управління з метою забезпечення перспективної спрямованості і ефективності схвалюваних рішень.

Результати аналізу управлінських рішень дозволяють виявити рівень і направленість впливу управлінської діяльності на об'єкт управління і дати оцінку якості управлінської діяльності враховуючи перспективність, оперативність і реальність рішень. У свою чергу, аналіз методів управління будується на вивченні активності і швидкості зворотних

зв'язків, тобто за даними про зміни становища і результатів діяльності об'єкта, на який направлені розроблювані методи.

Проведені дослідження показали, що обґрунтування заходів з удосконалення організації забезпечення ефективності схвалюваних рішень, оперативності управлінського впливу на функціонування системи управління, може розглядатися в розрізі: складових елементів, коли аналізується стан системи управління і їх використання; просторових і часових параметрів, коли аналізується структура і форми взаємовпливу окремих підрозділів виробництва і управління; технологій, коли аналізується управлінський цикл підготовки, прийняття і реалізації управлінських рішень, які реалізуються однією або декількома ланками апарату управління, включаючи аналіз методів прямого і непрямого впливу на об'єкт управління і форм реагування об'єкта на управлінський вплив (зворотний зв'язок).

Важливо пам'ятати, що основним елементом системи управління є керівники і службовці, які очолюють роботу колективу людей, формують конкретні задачі на певний період, забезпечують необхідні умови для їх виконання. При оцінюванні кадрового забезпечення системи управління необхідно визначити забезпеченість працівниками на всіх стадіях управління, наявність необхідної кваліфікації працівниками певного рівня управління, раціональність використання робочого часу працівниками.

Автори праці [4, с. 43—48] виділяють такі принципи оцінювання: цілеспрямованості, визначеності (критеріальності), комплексності, систематичності, взаємозалежності (причинності), послідовності, оперативності, регулярності. Принцип цілеспрямованості полягає в тому, що заходи керівників при оцінюванні мають бути узгодженими з системою цілей реалізації екоінноваційної діяльності. Принцип критеріальності полягає в тому, що реалізації функцій контролювання та регулювання має передувати чітке визначення параметрів процесів і явищ. Принцип оперативності проявляється у своєчасності реалізації контролюючих заходів, формуванні висновків про стан оцінюваного об'єкта, розробки і реалізації регулюючих рішень.

Подольчак Н. виокремив такі принципи оцінювання ефективності системи менеджменту [12, с. 57—58]: 1) комплексність та інтегральність. Кожен працівник розглядає оцінювання ефективності як частину своїх обов'язків та бере участь в обговоренні місії, стратегії та цілей системи управління; 2) безперервність; 3) цілеспрямованість; 4) збалансованість; 5) адекватність та динамічність; 6) доцільність та ефективність. За дослідженнями, "...оцінювання ефективності системи управління підприємства дасть змогу виділити основні напрями концентрації зусиль менеджменту, ідентифікувати проблемні місця розвитку системи, вирішити завдання вдосконалення управління, своєчасно вносити корективи у діяльність системи менеджменту, зміцнити довіру акціонерів та інших зацікавлених груп до менеджменту підприємства, визначити адекватну інвестиційну вартість та підвищити інвестиційну привабливість підприємства...". Також автором пропонується оцінювати ефективність системи менеджменту через оцінювання рівня досягнення цілей організації.

Проведені дослідження та огляд літературних джерел [1, с. 115—122; 6, с. 18—21; 17], щодо оцінювання систем управління, дають можливість виокремити групу показників, за допомогою яких можна проводити оцінювання системи управління екоінноваційною діяльністю підприємств:

- індекс окупності функціонування системи управління — визначається через відношення витрат на утримання системи і доходів від її функціонування;
- коефіцієнт надійності управління в системі — характеризується відношенням кількості раціональних управлінських рішень до загальної кількості ухвалених рішень;

- коефіцієнт оперативності діяльності апарату управління — відображає своєчасність виконання апаратом управління функцій у роботі з адміністративною документацією, ступінь оперативності виконання постанов, наказів, інших документів;

- показник реалізації екоінноваційних цілей — характеризує рівень фактичної реалізації цілей від загальної кількості встановлених за певний період;

- показник виконання поточних завдань — характеризує рівень фактичного виконання поточних завдань від їх встановленої загальної кількості за певний проміжок часу;

- показник достовірності наявної і доступної управлінської інформації — характеризує якість управлінської інформації, зокрема, частку інформації із масиву використуваної, перевірка якої свідчить про її правдивість;

- показник своєчасності отримання і використання інформації — характеризує наскільки корисною в часі є інформація для розроблення і реалізації управлінських рішень;

- показник освітнього рівня — характеризує освітній рівень персоналу системи управління;

- показник оновлення знань — характеризує відповідність рівня знань працівників сучасним вимогам (стан перепідготовки та підвищення кваліфікації працівників). Може розраховуватися окремо за категоріями працюючих;

- коефіцієнт ефективності праці управлінського персоналу — характеризує затрати часу управлінського персоналу на виконання своїх обов'язків. Чим більша економія часу тим вища ефективність праці.

Для проведення оцінювання системи управління екоінноваційною діяльністю необхідно кінцеві результати екоінноваційної діяльності та функціонування всіх елементів даної системи порівняти з певними наперед визначеними критеріями, тобто значеннями показників, які характеризують об'єктивно необхідний стан системи управління екоінноваційною діяльністю. Результати діяльності суб'єкта управління визначаються цілями, які перед ним постають. У зв'язку з цим, оцінювання системи управління екоінноваційною діяльністю може здійснюватись шляхом визначення ступеня досягнення основних цілей і ступеня реалізації функцій, які забезпечують досягнення цих цілей.

## ВИСНОВКИ

Необхідною умовою ефективного здійснення екоінноваційної діяльності є її постійне оцінювання. Аналізування результатів екоінноваційної діяльності повинно відбуватись для того щоб виявити відхилення у функціонуванні та вжити необхідних заходів. Відповідно, після оцінювання екоінноваційної діяльності проводиться оцінювання системи управління нею. Саме це оцінювання дає змогу зрозуміти наскільки ефективно побудована система управління екоінноваційною діяльністю підприємства. Рішення про те, як саме оцінювати екоінноваційну діяльність підприємство повинні приймати самостійно.

## Література:

1. Георгіаді Н.Г. Інтегровані системи управління економічним розвитком машинобудівних підприємств: монографія. — Львів: Видавництво Національного університету "Львівська політехніка", 2009 — 336 с.
2. Іжевський В.В. Оцінка ефективності інноваційної діяльності підприємства [Електронний ресурс] / В.В. Іжевський / Науковий вісник НЛТУ України. — 2010. — Вип. 20.4 — С. 160—166. — Режим доступу: [www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgitirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgitirbis_64.exe)
3. Коюда О.П., Колесніченко В.Ф. Інноваційна діяльність: від оцінки привабливості до інвестиційного забезпечення: монографія. — Харків: ХНЕУ, 2009. — 207 с.

4. Кузьмін О.Є., Князь О.В., Марчук Л.В., Шуляр Н.В., Шуляр Р.В. Оцінювання та регулювання інноваційної діяльності в умовах трансформації машинобудівних підприємств: монографія. — Львів: Видавництво ПП "Вежа і Ко", 2009. — 172 с.

5. Лавинский Г.В. Построение и функционирование сложных систем управления: учеб. Пособие. — К.: Выща шк. Головное изд-во, 1989. — 336 с.

6. Лала О.М. Оцінка якості системи управління підприємством: монографія. — Полтава: РВВ ПУСКУ, 2008. — 165 с.

7. Лисенко Л.А. Підхід до оцінки ефективності інноваційної діяльності [Електронний ресурс] / Л.А. Лисенко // Комунальное хозяйство городов. Серія: Економічні науки. — 2007. — № 78. — С. 94—100. — Режим доступу: <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/2295/2280>

8. Мельник М.В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях. — М.: Финансы и статистика, 1990. — 136 с.

9. Микитюк П.П. Сутність та зміст аналізу інноваційної діяльності підприємств: науково-технічний аспект [Електронний ресурс] / П.П. Микитюк, В.С. Здреник // Інноваційна економіка. 2012. — №5. — С. 165—169. — Режим доступу: <http://library.tneu.edu.ua/>

10. Харів П.С. Інноваційна діяльність підприємства та економічна оцінка інноваційних процесів. — Тернопіль: "Економічна думка", 2003. — 326 с.

11. Петрович Й.М. Оцінка інноваційної діяльності підприємств у ринкових умовах господарювання / Й.М. Петрович, Л.І. Мороз // Вісник Національного університету "Львівська політехніка". — 2005. — Вип. 533: Проблеми економіки та управління. — С. 3—11.

12. Подольчак Н.Ю. Проблеми оцінювання та регулювання соціально-економічної ефективності систем менеджменту машинобудівних підприємств: монографія. — Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2010. — 340 с.

13. Скалюк Р.В. Ефекти та ефективність інноваційної діяльності промислових підприємств [Електронний ресурс] / Р.В. Скалюк, О.В. Декалюк // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. — Вип. 1. — Хмельницький, 2009. — С. 149—154. — Режим доступу: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe)

14. Системологія на транспорті: Підручник: У 5 кн. / За заг. ред. М.Ф. Дмитриченка. — К.: Знання України, 2005 — Кн. I: Основи теорії систем і управління / Е.В. Гаврилов, М.Ф. Дмитриченко, В.К. Доля та ін. — 344 с.

15. Ситник Й.С. Методологічний підхід до оцінювання ефективності систем управління підприємствами в умовах конкурентного середовища / Й.С. Ситник // Актуальні проблеми економіки. — 2010. — № 6. — С. 53—60;

16. Сіменко І.В. Діагностика якості систем управління підприємствами: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.00.04 "Економіка та управління підприємствами". — Донецьк, 2010. — 32 с.

17. Шипуліна Ю.С. Критерії та методика діагностики інноваційного потенціалу промислового підприємства [Електронний ресурс] / Ю.С. Шипуліна // Механізм регулювання економіки. 2008. — № 3. — Т.1. — С. 58—63. — Режим доступу: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3171>

References:

1. Heorhiadi, N.H. (2009), *Intehrovani systemy upravlinnia ekonomichnym rozvytkom mashynobudivnykh pidpriemstv* [Integrated management of economic development engineering enterprises], Vydavnytstvo Natsional'noho universytetu "L'vivs'ka politekhnika", Lviv, Ukraine.

2. Izhevs'kyj, V.V. (2010), "Evaluating the effectiveness of the innovation activity of the enterprise", *Naukovyj visnyk*

NLTU Ukrainy, vol. 20.4, pp. 160-166, available at: [www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/.../cgiirbis_64.exe) (Accessed 19 June 2014).

3. Koiuda, O.P. and Kolesnichenko, V.F. (2009), *Innovatsijna diial'nist': vid otsinky pryvablyvosti do investytsijnoho zabezpechennia* [Innovative activity: assessment of the attractiveness of the investment to ensure], KhNEU, Kharkiv, Ukraine.

4. Kuz'min, O.Ye. Kniaz', O.V. Marchuk, L.V. Shuliar, N.V. and Shuliar, R.V. (2009), *Otsiniuvannia ta rehuliuannia innovatsijnoi diial'nosti v umovakh transformatsii mashynobudivnykh pidpriemstv* [Assessment and regulation of innovation in transforming engineering enterprises], Vydavnytstvo PP "Vezha i Ko", L'viv Ukraine.

5. Lavinskij, G.V. (1989), *Postroenie i funkcionirovanie slozhnykh sistem upravlenija* [Construction and operation of complex control systems], Vyshha shk. Golovnoe izd-vo, Kyiv, Ukraine.

6. Lala, O.M. (2008), *Otsinka iakosti systemy upravlinnia pidpriemstvom* [Evaluation of the quality management system now], RVV PUSKU, Poltava, Ukraine.

7. Lysenko, L.A. (2007), "Approach to assessing efficiency of innovative activity", *Komunal'noe khozjajstvo horodov. Serii: Ekonomichni nauky*, vol. 78, pp. 94-100, available at: <http://khg.kname.edu.ua/index.php/khg/article/view/2295/2280> (Accessed 19 June 2014).

8. Mel'nik, M.V. (1990), *Analiz i ocenka sistem upravlenija na predpriatjah* [Analysis and evaluation of management systems in enterprises], *Finansy i statistika*, Moscow, Russia.

9. Mykytiuk, P.P. and Zdrenyk, V.S. (2012), "The essence and content analysis of innovation activities of enterprises: scientific and technical aspects", *Innovatsijna ekonomika*, vol. 5, pp. 165-169, available at: <http://library.tneu.edu.ua/> (Accessed 19 June 2014).

10. Khariv, P.S. (2003), *Innovatsijna diial'nist' pidpriemstva ta ekonomichna otsinka innovatsijnykh protsesiv* [Innovation activities of enterprises and economic evaluation of innovative processes], "Ekonomichna dumka", Ternopil', Ukraine.

11. Petrovych, J.M. and Moroz, L.I. (2005), "Evaluation of innovation activities of enterprises in market conditions of managing", *Visnyk Natsional'nogo universytetu "L'vivs'ka politekhnika"*, vol. 533, pp. 3-11.

12. Podol'chak, N.Yu. (2010), *Problemy otsiniuvannia ta rehuliuannia sotsial'no-ekonomichnoi efektyvnosti system menedzhmentu mashynobudivnykh pidpriemstv* [Problems of evaluation and regulation of social and economic efficiency of management of engineering enterprises], Vydavnytstvo L'vivs'koj politekhniki, L'viv, Ukraine.

13. Skaliuk, R.V. and Dekaliuk, O.V. (2009), "The effects and effectiveness of innovative activity of industrial enterprises", *Visnyk Khmel'nyts'koho natsional'noho universytetu. Ekonomichni nauky*, vol. 1, pp. 149-154, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe) (Accessed 19 June 2014).

14. Dmytrychenka, M.F. (2005) *Systemolohiia na transporti* [Systemology transport], Znannia Ukrainy, Kyiv, Ukraine.

15. Sytnyk, J.S. (2010), "Methodological approach to the evaluation of the effectiveness systems management in a competitive environment", *Aktual'ni problemy ekonomiky*, vol. 6, pp. 53—60.

16. Simenko, I.V. (2010), "Diagnostic quality systems management of enterprises", Ph.D. Thesis, Global economy, Donetsk, Ukraine.

17. Shypulina, Yu.S. (2008), "Criteria and methods of diagnosing the innovative capacity of industrial enterprise", *Mekhanizm rehuliuannia ekonomiky*, vol. 3, pp. 58-63, available at: <http://essuir.sumdu.edu.ua/handle/123456789/3171> (Accessed 19 June 2014).

*Стаття надійшла до редакції 12.06.2014 р.*