

І. Галиця, М. Шевченко, О. Галиця

## МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

*Управління інноваційним розвитком на всіх рівнях господарювання набуває за сучасних умов першорядного теоретичного та практичного значення. І це цілком природно, адже через поступове вичерпування екстенсивних економічних факторів інновації є істотним важелем забезпечення конкурентоспроможності та економічного росту, врешті-решт, основним джерелом добробуту будь-якої країни та її населення.*

### ДЕТЕРМІНАНТИ ГЛОБАЛЬНО- ПОСТІНДУСТРІАЛЬНОГО РОЗВИТКУ

Цивілізація входить у принципово новий етап розвитку, який умовно можна назвати «економікою стресу», чи постіндустріально-біфуркаційним періодом, що докорінно відрізняється від усіх попередніх завдяки вирішальному значенню інформаційно-інноваційних ресурсів, пов'язаних зі створенням, акумуляцією, опрацюванням інформації, трансформацією її в конкретні інновації, готові до безпосереднього практичного застосування. Якщо на попередніх етапах історичного розвитку якісні стрибки в суспільному житті і, зокрема, економіці (своєрідні «економічні стреси», або біфуркації) мали ситуативний характер, виникали періодично та локально, то на постін-

дустріально-біфуркаційному етапі вони набувають перманентного характеру і пронизують увесь економічний простір.

*Якісний стрибок* — це такий рівень розвитку того чи іншого виду діяльності, за якого те саме завдання може бути виконане за значно коротший період більш ефективними методами, ніж у попередні епохи. Якісні стрибки набувають постійного характеру завдяки одночасній дії трьох факторів:

- прискорення темпу громадського, зокрема економічного, життя;
- упровадження в господарський обіг великої кількості нових факторів (їхніх комбінацій) виробництва;
- істотне підвищення взаємовпливу та взаємозалежності світу [1,2].

© ГАЛИЦЯ Ігор Олександрович. Доктор економічних наук. Завідувач кафедри Київського гуманітарного інституту.

ШЕВЧЕНКО Микола Миколайович. Кандидат фізико-математичних наук. Старший науковий співробітник Центру досліджень науково-технічного потенціалу та історії науки ім. Г.М. Доброва НАН України.

ГАЛИЦЯ Олександр Сисойович. Кандидат юридичних наук. Професор Київської державної Академії водного транспорту ім. Гетьмана Петра Конашевича-Сагайдачного. 2010.

Постійні «економічні стреси» приводять до виникнення і функціонування на пост-індустріально-біфуркаційному етапі системи найважливіших закономірностей: подальшого поступального пришвидшення громадського, зокрема економічного, життя; суттєвого загострення конкуренції за інформаційно-інтелектуальні ресурси; прискорення зміни поколінь знань, техніки і технологій, скорочення їхніх «життєвих циклів»; підвищення продуктивності засобів виробництва та праці; зростання ролі здоров'я як конкурентного ресурсу [2].

В умовах «економіки стресу» значно прискорюється зміна поколінь знань та пришвидшуються технічні й технологічні зміни. Скорочуються «життєві цикли» знань, техніки і технологій. Це зумовлює стрімке зростання кількості та якості інновацій.

Водночас продуктивність інноваційного процесу суттєво залежить від ефективності й дієвості механізмів його організації. Саме вони визначають оперативність трансформації результатів фундаментальних досліджень у прикладні розробки, що втілюватимуться в конкретні інновації, які впроваджуватимуть на всіх рівнях господарювання.

В Україні за останні роки створено розгалужене законодавство в галузі наукової, науково-технічної та інноваційної діяльності. Прийнято низку важливих законів та інших нормативних актів, зокрема: Закони України «Про інноваційну діяльність», «Про спеціальний режим інноваційної діяльності технологічних парків», «Про пріоритетні напрями інноваційної діяльності в Україні», «Про інвестиційну діяльність», «Про наукову і науково-технічну діяльність», «Про наукову і науково-технічну експертизу», «Про спеціальну економічну зону «Яворів», «Про пріоритетні напрями розвитку науки і техніки», «Про загальнодержавну комплексну програму розвитку високих наукоємних технологій», «Про державне регулювання

діяльності у сфері трансферу технологій»; постанови Верховної Ради України «Про концепцію науково-технічного та інноваційного розвитку України», «Про дотримання законодавства щодо розвитку науково-технічного потенціалу та інноваційної діяльності в Україні» й інші [3]. Своєчасними стали розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2007 р. № 285-р «Про схвалення Концепції Державної програми розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки» і постанови Кабінету Міністрів України від 7.05.2008 р. № 439 «Про затвердження Державної цільової програми розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки» [4, 5].

Усі наведені законодавчі та нормативні акти створюють широке й багатогранне нормативно-правове поле для розвитку науково-технічної та інноваційної діяльності. Особливого значення набувають розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2007 р. № 285-р та постанови Кабінету Міністрів України від 7.05.2008 р. № 439, згідно з якими створений і почав функціонувати новий фундаментальний інститут — Державна цільова програма розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки на 2009–2011 рр.

В умовах глобалізації, посилення міжнародної конкуренції та розгортання світової фінансово-економічної кризи не можна зупинятися на досягнутих успіхах, необхідно поступально йти далі. Життя вимагає створення і впровадження **системи моніторингу, прогнозування, планування і забезпечення реалізації інноваційної діяльності**

ті (далі — СМППРІД). На доіндустріальному та індустріальному етапах розвитку для забезпечення високої конкурентоспроможності достатньо було використовувати креативний потенціал окремих кваліфікованих фахівців, їхніх локальних груп. Креативний ресурс масово використовували лише як допоміжний засіб через системи раціоналізаторства. Нині, коли «економічні стреси» набувають постійного характеру, креативного потенціалу окремих фахівців та їхніх локальних груп не вистачає. Для забезпечення стійких економічних переваг необхідно максимально використовувати творчий потенціал якомога більшої кількості індивідуумів як на макро-, так і на мікрорівнях. СМППРІД розроблена для ефективного використання креативного потенціалу на макрорівні. Системи стимулювання інноваційної діяльності на підприємствах покликані активізувати творчий потенціал на мікрорівні.

#### МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ СМППРІД

СМППРІД повинна узгоджуватися із загальнодержавною системою регулювання ринкової економіки, бути однією з її невідмінних компонентів. Для ефективного виконання своїх функцій СМППРІД має складатися з таких підсистем.

1. Інформаційно-аналітична підсистема, що паспортизує та аналізує всі доступні інформаційні джерела й матеріали стосовно розвитку інноваційної діяльності у світі та в Україні.

2. Підсистема державних і недержавних науково-технічних експертів формує та структурує відповідні інститути експертів, використовує результати їхньої інтелектуальної діяльності під час підготовки та реалізації інноваційної політики.

*Державний науково-технічний експерт* (далі — державний експерт) — це громадянин України, науковець або висококваліфікований фахівець, що має визначні до-

сягнення в тій чи іншій галузі (галузях) науково-технічної діяльності, пройшов конкурсний відбір, склав присягу державного експерта та попереджений про відповідальність за підготовку експертизи. *Висококваліфікований фахівець* — це спеціаліст, що має вагомі досягнення в тій чи іншій галузі (галузях) науково-технічної діяльності відповідно до певних критеріїв, установлених державою.

Державні експерти особисто готують висновки і персонально відповідають за них. Для цих фахівців потрібно законодавчо передбачити певні матеріальні й моральні пільги. За умови позбавлення особи статусу державного експерта через порушення нею правил підготовки необхідних висновків або в разі неякісної роботи її позбавляють права на матеріальні та моральні пільги. Державних експертів об'єднують у спеціальні групи за напрямками діяльності.

Прогнози світового розвитку інноваційних процесів, стратегію інноваційного розвитку України, середньострокові стратегічні прогнози та плани розвитку України формують і коригують на основі висновків і пропозицій державних експертів — найефективнішої частини інтелекту нації, її основного конкурентного ресурсу.

Роботу з формування, структурування, використання інституту державних експертів повинен виконувати загальнодержавний координаційний орган. У разі потреби державні експерти використовують матеріали та висновки недержавних експертів, до яких можуть відноситися будь-які юридичні та фізичні особи, що мають відповідні знання й напрацювання і готові передати їх державним експертам. Недержавні експерти працюють тільки на громадських засадах.

3. Підсистема стратегічного прогнозування інноваційного розвитку розробляє на основі всього комплексу доступних інформаційних ресурсів, які надходять з

інформаційно-аналітичної підсистеми, прогноз світового розвитку інноваційних процесів. На його базі та з урахуванням наявних і перспективних ресурсів\* розробляють прогноз і стратегію інноваційного розвитку України на 15 років.

4. Підсистема середньострокового стратегічного прогнозування передбачає створення на основі стратегічних прогнозів інноваційного розвитку в Україні та світі Стратегії інноваційного розвитку держави на п'ять років, яка визначає:

- загальні й галузеві цілі інноваційного розвитку;
- ресурси, необхідні для їх досягнення;
- чіткий перелік умов, за яких може змінюватися стратегія;
- механізм внесення змін до стратегії.

5. Підсистема середньострокового планування на базі середньострокової стратегії на кожні п'ять років розробляє державні плани інноваційного розвитку, які передбачають плани внесення змін до законодавства відповідно до поставлених цілей і плани державних інноваційних програм. Необхідно нормативно встановити, що середньострокові стратегія і плани повинні коригуватися відповідно до визначеного механізму внесення змін і що на них не впливатимуть поточні політичні події.

6. Підсистема реалізації та контролю за виконанням середньострокових планів здійснює координацію виконання цих планів та відповідний контроль.

7. Підсистема безпеки. Інформація, отримана СМППРІД, — найважливіший конкурентний ресурс держави, що становить найсуворішу державну таємницю. Підсистема безпеки гарантує таємність як інформації, отриманої в межах СМППРІД, так і діяльності самої системи. Лише окремі, за-

\* Під перспективними розуміємо ресурси, які зараз не використовують, але об'єктивно їх можна використати в наступні періоди розвитку.

здалегідь чітко встановлені фрагменти інформації, що виробляється СМППРІД, та окремі деталі її функціонування можуть не становити державної таємниці.

#### МЕХАНІЗМ ФУНКЦІОНУВАННЯ СМППРІД\*\*

**М**еханізм функціонування СМППРІД передбачає низку операцій, тобто відносно закінчених дій, що є складниками цього механізму і певним чином пов'язані з іншими операціями.

**Операція 1.** Центральний державний орган виконавчої влади в галузі науки та інноваційної діяльності формує і здійснює загальне керівництво координаційними органами інших підсистем:

- інформаційно-аналітичної;
- інституту державних і недержавних науково-технічних експертів;
- стратегічного прогнозування інноваційного розвитку;
- середньострокового стратегічного прогнозування інноваційного розвитку;
- середньострокового планування інноваційного розвитку;
- реалізації та контролю за виконанням середньострокових планів інноваційного розвитку;
- безпеки.

Координаційним органом окремої підсистеми є спеціальна державна установа (інституція), що за своїми функціями, організацією та досвідом діяльності найбільше відповідає завданням підпорядкованих їй підсистем.

#### Механізм функціонування інформаційно-аналітичної підсистеми

**Операція 2.** Загальнодержавний координаційний орган інформаційно-аналітичної підсистеми (далі — ЗОІАП) на основі ін-

\*\* Представлено кінцеву модифікацію механізму, яка, на думку авторів, є найраціональнішою в умовах сьогодення. Базових модифікацій механізму, на основі яких синтезовано кінцеву модифікацію, не подано з огляду на обмежений обсяг статті.

формації, що надходить із різноманітних джерел, проводить паспортизацію:

- завершених наукових розробок, виконаних в Україні;
- наукових розробок, над якими триває робота;
- об'єктів української інтелектуальної власності;
- вітчизняних науковців;
- вітчизняних науковців, що проводять дослідження у сфері розвитку науки та інноваційної діяльності;
- наукових організацій України;
- наукових організацій України, що проводять дослідження у сфері розвитку науки та інноваційної діяльності.

Паспорт кожного з цих напрямів повинен бути детально розроблений і містити інформацію, необхідну для прийняття відповідальних рішень. Якщо чинна статистична звітність не містить усієї потрібної інформації, доцільно законодавчо запровадити додаткову статистичну звітність.

**Операція 3.** Збір та опрацювання інформації про розвиток інноваційних процесів у світі в цілому та в окремих країнах.

**Операція 4.** Формування баз даних про науково-технічний стан та інноваційний розвиток економіки України, зокрема:

- завершених наукових розробок, виконаних в Україні;
- наукових розробок, над якими триває робота;
- об'єктів української інтелектуальної власності;
- вітчизняних науковців;
- вітчизняних науковців, що проводять дослідження у сфері розвитку науки та інноваційної діяльності;
- вітчизняних висококваліфікованих фахівців;
- наукових організацій України;
- наукових організацій України, що проводять дослідження у сфері розвитку науки та інноваційної діяльності.

**Операція 5.** Постійне коригування цих баз даних (вилучення застарілих даних, їхнє оновлення) відповідно до надходження інформації.

**Операція 6.** Інформування решти підсистем СМППРІД.

**Механізм функціонування підсистеми (інституту) державних та недержавних науково-технічних експертів**

**Операція 7.** Аналіз загальнодержавним координаційним органом підсистеми (інституту) державних і недержавних науково-технічних експертів (далі — ЗОПЕ) інформації, отриманої з баз даних про вітчизняних науковців (зокрема тих, що проводять дослідження у сфері розвитку науки та інноваційної діяльності) і висококваліфікованих фахівців.

**Операція 8.** Визначення критеріїв, згідно з якими науковцеві чи висококваліфікованому фахівцеві надають звання державного експерта.

**Операція 9.** Формування списку претендентів на отримання звання державного експерта.

**Операція 10.** Формування та затвердження складу експертних комісій із попереднього розгляду особових справ претендентів на отримання звання державного експерта та проведення ними попереднього розгляду справ.

**Операція 11.** Формування та затвердження складу спеціальних експертних комісій із розгляду особових справ претендентів на отримання звання державного експерта.

**Операція 12.** Розгляд спеціальними експертними комісіями особових справ претендентів на отримання звання державного експерта та відбір (відповідно до встановлених критеріїв) кандидатів на присвоєння такого звання. Подання відповідного списку на розгляд ЗОПЕ.

**Операція 13.** Розгляд ЗОПЕ поданого списку і затвердження (не затвердження) представлених кандидатур.



**Операція 14.** Складання затвердженими кандидатами присяги державного експерта та попередження їх про відповідальність за підготовку експертизи, після чого їм офіційно присвоюють звання державного експерта.

**Операція 15.** Структурування державних експертів за відповідними напрямками науково-технічної та інноваційної діяльності.

**Операція 16.** Створення дисциплінарної комісії з розгляду особових справ державних експертів.

**Операція 17.** Розгляд дисциплінарною комісією особових справ державних експертів, що порушили присягу, та/або попередження їх про відповідальність за підготовку експертизи; і подання відповідних пропозицій ЗОПЕ про позбавлення (не позбавлення) тієї чи іншої особи звання державного експерта.

**Операція 18.** Розгляд ЗОПЕ подання дисциплінарної комісії та затвердження / не затвердження / пропозиції про позбавлення / не позбавлення / тієї чи іншої особи звання державного експерта.

**Операція 19.** Надання ЗОПЕ інформації в інші підсистеми СМППРІД.

**Механізм функціонування підсистеми стратегічного прогнозування інноваційного розвитку, підсистеми середньострокового стратегічного прогнозування інноваційного розвитку і підсистеми середньострокового планування інноваційного розвитку\*\*\***

**Операція 20.** Загальнодержавний координаційний орган зазначених підсистем (стратегічного прогнозування інноваційного розвитку, середньострокового стратегічного прогнозування інноваційного розвитку, середньострокового планування інноваційного розвитку):

\*\*\* Механізми функціонування цих підсистем методологічно однотипні.

- отримує всю необхідну інформацію з інших підсистем СМППРІД;
- розробляє робочі програми.

**Операція 21.** Загальнодержавний координаційний орган зазначених підсистем (стратегічного прогнозування інноваційного розвитку, середньострокового стратегічного прогнозування інноваційного розвитку, середньострокового планування інноваційного розвитку) формує:

- робочі групи з державних експертів для виконання програмних завдань;
- експертний орган для оцінювання матеріалів, поданих робочими групами;
- апеляційний орган для розгляду результатів експертизи, проведеної експертним органом.

**Операція 22.** Робочі групи виконують поставлені перед ними завдання і подають підготовані матеріали до експертного органу.

**Операція 23.** Експертний орган проводить експертизу матеріалів, підготованих робочими групами, і в разі її позитивного результату передає їх для зведення загальнодержавному координаційному органу підсистеми.

**Операція 24.** У разі, якщо висновки експертного органу негативні, робоча група може подати підготовані нею матеріали до апеляційного органу, який повторно проведе відповідну експертизу.

**Операція 25.** Апеляційний орган проводить додаткову експертизу. Якщо висновки позитивні, матеріали робочої групи передають загальнодержавному координаційному органу підсистеми для зведення. У разі негативного висновку обговорюють питання про позбавлення членів робочої групи звання державного експерта.

**Операція 26.** Загальнодержавний координаційний орган на основі матеріалів робочих груп, які успішно пройшли експертизу, готує підсумкові документи, що є результатом діяльності підсистеми.

Для підсистеми стратегічного прогнозування інноваційного розвитку такими документами є прогноз світового розвитку інноваційних процесів та прогноз і стратегія інноваційного розвитку України на 15 років, для підсистеми середньострокового стратегічного прогнозування інноваційного розвитку — стратегія інноваційного розвитку держави на п'ять років, а для підсистеми середньострокового планування інноваційного розвитку — державні плани інноваційного розвитку.

Підсумковий документ попередньої підсистеми — основа для діяльності наступної. Так, стратегія інноваційного розвитку держави на п'ять років є основою для розроблення державних планів інноваційного розвитку.

**Операція 27.** Загальнодержавний координаційний орган у разі потреби коригує підсумковий документ, що є результатом діяльності підсистеми, якщо:

- надійшла нова інформація з інших підсистем;
- корекцію ініціює той або інший державний експерт.

**Механізм функціонування підсистеми реалізації та контролю за виконанням середньострокових планів**

**Операція 28.** Загальнодержавний координаційний орган підсистеми здійснює контроль за виконанням середньострокових планів.

**Механізм функціонування підсистеми безпеки**

**Операція 29.** Загальнодержавний координаційний орган зазначеної підсистеми забезпечує режим таємності як інформації, отриманої в межах СМППРІД, так і діяльності самої системи.

**Методологічні основи функціонування системи стимулювання інноваційної діяльності на підприємствах**

Починаючи з останніх десятиліть ХХ ст. і донині, у механізмах управління іннова-

ційним процесом у провідних світових корпораціях відбуваються суттєві трансформації, спрямовані на:

- надання інноваторам максимального рівня свободи у розв'язанні творчих питань;
- диверсифікацію потоків інформації всередині фірми;
- широкий розвиток експериментаторства;
- толерантне сприйняття об'єктивних невдач інноваційної діяльності [6].

Окреслені організаційні трансформації у сфері управління, безсумнівно, важливі. У цілому вони спрямовані, по-перше, на створення сприятливих умов для найповнішого розкриття творчого потенціалу кожного співробітника, а по-друге — на максимальне використання зазначеного потенціалу в господарській діяльності підприємства.

Однак, на нашу думку, вказані організаційні нововведення є необхідною, але недостатньою умовою постійної активізації інноваційного процесу, оскільки вони не розв'язують питань накопичення інтелектуального капіталу, володіння правами на службову інтелектуальну власність тощо.

Щоб забезпечити постійну і поступальну активізацію інноваційних процесів у сфері господарювання, необхідно сформулювати і запровадити систему стимулювання інноваційної діяльності на підприємствах (далі — ССІД), яка складається з таких основних підсистем:

- навчання і поповнення знань інноваторів;
- стимулювання інноваційної діяльності;
- акумуляції і моніторингу результатів інтелектуальної діяльності інноваторів;
- створення «м'яких» внутрішньофірмових структур управління інноваційним процесом;
- спільного володіння інтелектуальним продуктом.

**Підсистема 1.** *Постійне навчання і поповнення знань інноваторів.* Протягом усього періоду діяльності підприємства на ньому

триває перманентний процес навчання персоналу, насамперед інноваторів. Отже, постійний процес навчання стає неодмінним складником виробничої діяльності підприємства, завдяки чому зростає інтелектуальний капітал як окремого працівника, так і виробництва в цілому. Постійне зростання індивідуального і сукупного інтелектуального капіталу — гарантія високої конкурентоспроможності і в тактичній, і стратегічній перспективі.

**Підсистема 2. Стимулювання інноваційної діяльності.** На зростання інтелектуального капіталу суттєво впливає не тільки поповнення знань інноваторів, але й постійне інтелектуальне змагання між ними. Це означає, що протягом усього «життєвого циклу» підприємства між інноваторами та співробітниками, які претендують на право називатися інноваційною елітою, відбувається змагання за найкращі результати інтелектуальної діяльності, яке організовує керівництво підприємства за задалегідь установленими прозорими правилами, що є незмінними впродовж окремих періодів змагання. За його результатами переможці отримують відповідні матеріальні і моральні пільги. Варто зазначити, що трудове змагання (інтелектуальне змагання як його різновид) не є анахронізмом адміністративно-командної системи, як це окреслюють деякі ринкові фундаменталісти. Його в тій чи іншій формі організують на більшості передових корпорацій світу, воно постійно вдосконалюється, набуваючи щораз ефективніших форм. І це не випадково, бо саме під час змагання можуть цілком розкритися та розвинутиися найкращі особисті якості індивідуумів, що беруть у ньому участь. Змагання — не лише інструмент підвищення показників тієї чи іншої діяльності, а й потужний важіль удосконалення індивідуума, постійного «шліфування» його особистих якостей.

**Підсистема 3. Акумуляція і моніторинг результатів інтелектуальної діяльності інноваторів.** Українською важливо не тільки активізувати інтелектуальну діяльність інноваторів, але й сконцентрувати, проаналізувати і довести до стадії практичного застосування її результати. Це особливо важливо тому, що, не доведені до стадії практичного застосування, результати інтелектуальної діяльності самі по собі майже нічого не варті. Акумуляцію і моніторинг результатів інтелектуальної діяльності інноваторів найбільш раціонально проводити за допомогою формування банків ідей на підприємстві [7]. Створення такого банку дає можливість сконцентрувати креативний потенціал працівників підприємства, відповідним чином структурувавши і перетворивши його на один із найефективніших конкурентних ресурсів виробництва. Крім цього, формування таких банків сприяє створенню інтелектуального конкурентного середовища, де перемагає індивідуум, що отримав найкращі інтелектуальні результати.

**Підсистема 4. Створення «м'яких» внутрішньофірмових структур управління інноваційним процесом.** Крім наведених вище ознак (надання інноваторам максимального рівня свободи; диверсифікація потоків інформації; широкий розвиток експериментаторства; толерантне ставлення до об'єктивних проблем інноваційної діяльності), такі управлінські структури характеризуються широким застосуванням принципу регульованої приватної ініціативи інноватора, який надає йому право в межах великих структур усередині підприємства висувати і реалізовувати ідеї та інноваційні проекти, широко розвивати і використовувати творчу ініціативу співробітників, перетворюючи результати інтелектуальної діяльності в завершені інноваційні продукти, готові до практичного застосування на виробництві [1].



**Підсистема 5. Спільне володіння інтелектуальним продуктом.** Важливо не тільки створити високоліквідний інноваційний продукт, але й забезпечити його ефективне використання в господарській діяльності. Саме на це спрямована система спільного володіння таким продуктом, виробленим найманими інноваторами. Вона дає змогу розумно поєднати інтереси найманого інноватора і працедавця у сфері володіння службовою інтелектуальною власністю, запобігти багатьом конфліктам, які можуть виникнути між суб'єктами інноваційного процесу.

Таким чином, формування й активне впровадження СМППРІД та ССІД уможливить використання креативного потенціалу якнайширшого кола фахівців, перетворивши його на вагомий конкурентний ресурс.

1. Галиця І.О. Прикладна наука: індустріалізація та комерціалізація // Вісник НАН України. — 2003. — №6. — С. 20–28.
2. Галиця І.О. Концептуальні основи та механізми забезпечення конкурентоспроможності в умовах «економіки стресу» // Вісник НАН України. — 2007. — №11. — С. 32–37.
3. Законодавство України у сфері інноваційної діяльності: Збірник законодавчих актів. Офіц. вид. — К.: Парламентське вид-во, 2007. — 152 с.
4. Розпорядження Кабінету Міністрів України від 16.05.2007 р. №285-р «Про схвалення Концепції Державної програми розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки» // <http://zakon1.rada.gov.ua>.
5. Постанова Кабінету Міністрів України від 7.05.2008 р. №439 «Про затвердження Державної ці-

льової програми розвитку системи інформаційно-аналітичного забезпечення реалізації державної інноваційної політики та моніторингу стану інноваційного розвитку економіки» // <http://zakon1.rada.gov.ua>.

6. Галиця І.О. Основні зміни у механізмах активізації і використання творчого потенціалу співробітників підприємств розвинутих країн наприкінці ХХ століття // Вісник Донецького університету. Серія В «Економіка і право». — 2005. — №1. — С. 66–71.
7. Галиця І.О. Створення банку ідей співробітників як конкурентний ресурс підприємства // Регіональна економіка. — 2005. — №1. — С. 66–75.

*І. Галиця, М. Шевченко, О. Галиця*

#### МЕХАНІЗМИ ВДОСКОНАЛЕННЯ УПРАВЛІННЯ ІННОВАЦІЙНОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ В УМОВАХ ЕКОНОМІЧНОЇ НЕСТАБІЛЬНОСТІ

##### Резюме

Розглядаються особливості глобально-постіндустріального розвитку. Досліджено методичні основи системи моніторингу, прогнозування, планування і забезпечення реалізації інноваційної діяльності та головні засади механізму її функціонування.

*Ключові слова:* управління інноваційним розвитком, глобально-постіндустріальний етап, якісний стрибок.

*I. Galytsia, M. Shevchenko, O. Galytsia*

#### MECHANISMS OF INNOVATION ACTIVITY MANAGEMENT IMPROVEMENT UNDER THE TERMS OF ECONOMIC INSTABILITY

##### Abstract

Peculiarities of the global post-industrial development are reviewed. Methodical fundamentals of the system for monitoring, forecasting, planning and provision of innovation activity implementation and main principles of its functioning mechanisms are reviewed.

*Keywords:* innovation development management, global post-industrial stage, qualitative leap.