

Старченко Григорій Володимирович

*кандидат технічних наук, доцент,
доцент кафедри публічного управління та менеджменту організацій
Чернігівський національний технологічний університет*

Старченко Григорій Владимирович

*кандидат технических наук, доцент,
доцент кафедры публичного управления и менеджмента организаций
Черниговский национальный технологический университет*

Starchenko Grygoriy

*Candidate of Technical Sciences, Associate Professor,
Associate Professor of the Department of
Public Administration and Management of Organizations
Chernihiv National University of Technology*

Стельмах Анна Сергіївна

*студентка
Чернігівського національного технологічного університету*

Стельмах Анна Сергеевна

*студентка
Черниговского национального технологического университета*

Steljmakh Anna

*Student of the
Chernihiv National University of Technology*

Плевако Анастасія Геннадіївна

*студентка
Чернігівського національного технологічного університету*

Плевако Анастасия Геннадьевна

*студентка
Черниговского национального технологического университета*

Pljevako Anastasija

*Student of the
Chernihiv National University of Technology*

Голоборода Тетяна Вячеславівна

*студентка
Чернігівського національного технологічного університету*

Голоборода Татьяна Вячеславовна

*студентка
Черниговского национального технологического университета*

Gholoboroda Tetjana

*Student of the
Chernihiv National University of Technology*

ОЦІНКА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ ПІДПРИЄМСТВА В МЕЖАХ ІННОВАЦІЙНОЇ ІНФРАСТРУКТУРИ

ОЦЕНКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ В ПРЕДЕЛАХ ИННОВАЦИОННОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ

ESTIMATION OF THE ORGANIZATIONAL STRUCTURE OF THE ENTERPRISE IN THE LIMITS OF INNOVATIVE INFRASTRUCTURE

Анотація. У статті розкрито поняття інноваційної інфраструктури; визначені складові елементи інноваційної інфраструктури; поданий опис суб'єктів інноваційного розвитку; розкрита сутність поняття «організаційне управління інноваційним розвитком підприємства»; визначений зв'язок організаційного розвитку інноваційною інфраструктурою з управлінням організаційними проектами; описана сутність та особливості управління організаційним проектом; запропонований метод оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури.

Ключові слова: організаційна структура, критерії якості, організаційне управління, інновація, розвиток, інноваційна інфраструктура, проектно-орієнтоване підприємство, організаційний проект.

Аннотация. В статье раскрыто понятие инновационной инфраструктуры; определены составляющие элементы инновационной инфраструктуры; дано описание субъектов инновационного развития; раскрыта сущность понятия «организационное управление инновационным развитием предприятия»; определена связь организационного развития инновационной инфраструктурой с управлением организационными проектами; описана сущность и особенности управления организационным проектом; предложен метод оценки организационной структуры предприятия по критериям качества в рамках развития инновационной инфраструктуры.

Ключевые слова: организационная структура, критерии качества, организационное управление, инновация, развитие, инновационная инфраструктура, проектно-ориентированное предприятие, организационный проект.

Summary. In the article considers: the concept of innovative infrastructure is disclosed; the constituent elements of the innovation infrastructure are defined; the description of subjects of innovative development is given; the essence of the concept «organizational management of innovative development of the enterprise» is revealed; the relationship between the organizational development of the innovation infrastructure and the management of organizational projects is defined; the essence and features of management of the organizational project are described; the method of evaluating the organizational structure of an enterprise according to quality criteria in the framework of innovation infrastructure development is proposed.

Key words: organizational structure, quality criteria, organizational management, innovation, development, innovative infrastructure, project-oriented enterprise, organizational project.

Актуальність теми дослідження. Пріоритетною метою державної політики в галузі науки й технологій є перехід до інноваційного шляху розвитку України [1].

Найважливішим завданням державної політики в Україні стає формування інституціональних механізмів та інфраструктур інноваційної моделі економіки в умовах глобалізації на усіх рівнях — національному, регіональному, локальному.

Виходом з цієї ситуації може стати інноваційний (знанневий) тип економічного розвитку який дедалі більше стає тим фундаментом, який визначає економічну міць країни та її перспективи на світовому ринку. В країнах, що належать до числа інноваційних лідерів, спостерігаються висока концентрація найбільш рентабельних видів бізнесу (з найвищим вмістом доданої вартості в ціні продукту), переважно високотехнологічна структура національного

виробництва, винесення за межі країни промислово-технологічного циклу виробництва, які є еколого-, ресурсоемними тощо, зосередження найбільших фінансових потоків.

Незважаючи на це, на цей час немає чіткого визначення нормативно-правовими актами України всіх елементів ринкової інноваційної інфраструктури, що можуть бути за призначенням віднесені до групи об'єктів підтримки інноваційної діяльності.

Сьогодні відповіді на виклики глобальних трансформацій людство ще не сформулювало. Для цього необхідне глобальне мислення, усвідомлення якісних змін життєвого простору, які відбуваються на планеті. Таким чином, актуальності набуває питання усестороннього дослідження проблем глобальних змін для вироблення та запровадження нової стратегії розвитку держави та різних сфер діяльності людини, яка враховуватиме нові глобальні виклики,

буде спрямована на досягнення конкурентоспроможності країни та консолідацію нації.

У зв'язку з цим необхідно вишукувати нові науково обґрунтовані методи оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури.

Постановка проблеми. У сучасному суспільстві відбувається поступове заміщення традиційних індустріальних засобів виробництва новими, що продукують прогресивні знання та інновації, посилюють взаємозв'язок «освіта — наука — виробництво» та підвищують значимість інтелектуального потенціалу.

Інноваційна інфраструктура — сукупність підприємств, організацій, установ, їх об'єднань, асоціацій будь-якої форми власності, що надають послуги із забезпечення інноваційної діяльності (фінансові, консалтингові, маркетингові, інформаційно-комунікативні, юридичні, освітні тощо) [1].

До інноваційної інфраструктури можна віднести наступні основні складові й драйвери розвитку:

- Ефективні державні інститути, які забезпечують високу якість життя.
- Високоякісна освіта.
- Ефективна фундаментальна наука.
- Ефективний науково-технічний венчурний бізнес.
- Високоякісний людський капітал.
- Виробництво знань і високих технологій.
- Інформаційне суспільство або суспільство знань.
- Інфраструктура реалізації й трансферу ідей, винаходів і відкриттів від фундаментальної науки до інноваційних виробництв і далі — до споживачів.

Інноваційна інфраструктура зумовлює темпи (швидкість) розвитку економіки країни. Досвід розвинених країн світу підтверджує, що в умовах глобальної конкуренції на світовому ринку неминуче виграє той, хто має розвинену інфраструктуру створення і реалізації інновацій, хто володіє найбільш ефективним механізмом інноваційної діяльності [3].

Становище, яке спостерігається в інноваційній сфері України, засвідчує існування суттєвих системних перешкод формуванню інноваційної моделі розвитку України, які консервують розрив між розвитком виробництва, з одного боку, та динамікою процесів в науково-технічній сфері, з іншого, стають на заваді концентрації централізованого та децентралізованого фінансування на завданнях інноваційного розвитку економіки.

Держава має взяти на себе відповідальність за стан інноваційної сфери країни, здійснити аналіз помилок, яких було припущено в попередні роки, вивчити успішний досвід інших країн, розробити та впровадити державний механізм активізації інвестиційно-інноваційних процесів в економіці України [1].

Ефективність управління проектом багато в чому залежить від використовуваної при цьому організаційної структури управління проектно-орієнтованого підприємства.

Під організаційною структурою звичайно розуміється сукупність елементів організації (посад і структурних підрозділів) і зв'язків між ними [2].

Вибір і подальші проектування, аналіз і створення організаційної структури є з одного боку є відповідальною, з іншого боку — складною, міждисциплінарною, слабко структурованою і формалізованою діяльністю. Проте, останнім часом було створено безліч інструментів, що дозволяють досить ефективно здійснювати вибір, розробку і створення організаційної структури управління [2].

Крім цього, у цій діяльності, незважаючи на її невизначений характер, можна виділити кілька принципів, прихильність до яких забезпечує створення ефективної організаційної структури.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Питання в галузі управління проектами, управління інноваційним розвитком викладені у роботах таких вітчизняних і зарубіжних вчених, як: Бушуєв С. Д., Векслер Е. М., Лапідус В. А., Бушуєва Н. С., Новіков Д. А., Іващенко А. А. та інші.

Незважаючи на велику кількість публікацій із питань управління проектами, впровадження інноваційної моделі розвитку, управління інноваційним розвитком, питання методології оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури висвітлені недостатньо повно.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Наявність невирішених завдань щодо розробки підходу до оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури, який дозволяв би вдосконалювати процеси та механізми управління організаційними системами, вирішувати проблемні аспекти управління організаційними системами, свідчить про необхідність проведення системного аналізу та розробки методів оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури.

Постановка завдання. Наголошуючи на необхідності дослідження стану оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури, необхідно вирішити такі завдання:

- дати опис суб'єктів інноваційного розвитку;
- розкрити сутність поняття «організаційне управління інноваційним розвитком підприємства»;
- показати зв'язок організаційного розвитку інноваційною інфраструктурою з управлінням організаційними проектами;
- визначити сутність та особливості управління організаційним проектом;
- запропонувати метод оцінки організаційної структури підприємства за критеріями якості в межах розвитку інноваційної інфраструктури.

Викладення основного матеріалу. Пріоритетною метою державної політики в галузі науки й технологій є перехід до інноваційного шляху розвитку України.

На початку XXI століття найважливішим завданням державної політики в Україні стає формування інституціональних механізмів та інфраструктур інноваційної моделі економіки на усіх рівнях — національному, регіональному, локальному.

Базовими поняттями інноваційної економіки стають інновація, інноваційна діяльність, інноваційна інфраструктура [1, 3].

Деталізуємо опис суб'єктів інноваційного розвитку.

Залежно від масштабу можна виділити кілька ієрархічних рівнів: 1) держава, регіон, галузь; 2) холдинг, корпорація, підприємство, фірма, організація; 3) колектив, група, індивідуум.

У процесі свого інноваційного розвитку підприємство взаємодіє з державою, зовнішнім середовищем, а також із постачальниками й споживачами її продукції й послуг (рис. 1).

Управління інноваційним розвитком підприємств виділяє такі класи завдань організаційного управління інноваційним розвитком підприємства:

- інституційні основи інновацій і державне управління інноваційною діяльністю;
- управління взаємодією із зовнішнім середовищем і, у першу чергу, механізми фінансування інноваційного розвитку підприємства;
- управління розвитком власне системи управління підприємством (так звані організаційні проекти);

- управління взаємодією із постачальниками й споживачами (у тому числі інституційне управління як управління обмеженнями й нормами діяльності фірми і її контрагентів);
 - управління персоналом фірми (у першу чергу — мотивація персоналу);
 - управління розвитком персоналу підприємства.
- Отже, є актуальною розробка й дослідження наступних класів механізмів організаційного управління інноваційним розвитком підприємств:
- механізмів фінансування;
 - механізмів управління організаційними проектами;
 - механізмів інституційного управління;
 - механізмів мотивації персоналу;
 - механізмів управління розвитком персоналу.

На даному етапі важливими завданнями залишається упорядкування діяльності існуючих об'єктів інноваційної інфраструктури та координація процесів створення і розвитку нових установ, їх організаційне та методичне забезпечення.

Для мотивації бізнесу до інновацій, необхідно створювати адекватні правові, економічні, податкові механізми, всіляко сприяти розвитку інноваційної інфраструктури [3].

Термін *організаційне управління* звичайно використовується в одному із трьох значень — як метод управління (заснований на процесі організації й властивості організації), як управління процесом організації або як управління організаційною системою.

Проектно-орієнтоване підприємство є організаційною системою, її *розвиток* — процесом органі-

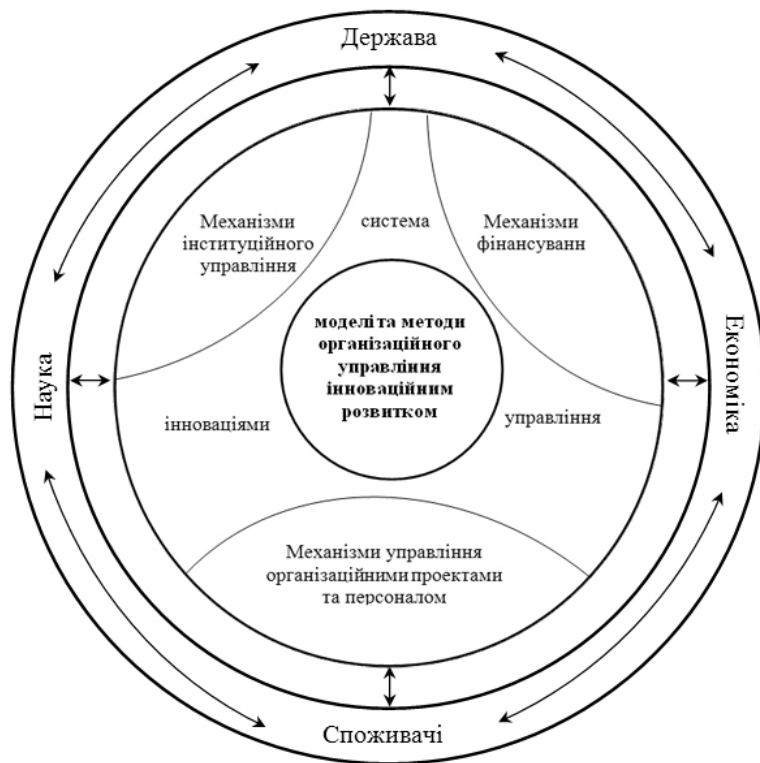


Рис. 1. Концептуальна модель управління інноваційним розвитком [1]

зації, а *організаційне управління* — управлінням процесом організації в організаційній системі.

Під організаційною системою (ОС) будемо розуміти організацію як об'єднання людей, що спільно реалізують деяку програму або ціль і діючих на основі певних процедур і правил [4].

Розвиток — необоротна, направлена, закономірна зміна матеріальних і ідеальних об'єктів.

Інновація — це кінцевий результат творчої діяльності, що одержав втілення у вигляді нової або вдосконаленої продукції, яка реалізується на ринку, або нового або вдосконаленого технологічного процесу (організаційної системи), який використовується в практичній діяльності.

Тоді можна зробити наступний висновок: *організаційний розвиток інноваційної інфраструктури* — необоротна, направлена, закономірна зміна процесу організації в організаційній системі елементів інноваційної інфраструктури.

Організаційний розвиток інноваційної інфраструктури розглядають із двох точок зору:

- як засіб забезпечення стратегічної переваги організацій, для яких власне інновації не є основним видом діяльності;
- як вид діяльності (наприклад, для інноваційних фірм), продуктом якого є конкретні наукові, науково технічні й інші результати, які можуть використовуватися як основа нововведень в інших галузях.

Тому *інноваційний проект* можна визначити як проект який змінює технологію діяльності. Як і будь-який проект, інноваційний розвиток вимагає ресурсів для його реалізації: фінансових, кадрових, часових і ін.

Предметом змін у процесі реалізації інноваційних проектів на підприємстві можуть бути:

- зміст й форми діяльності (приклад — зміна асортиментної й цінової політики фірми, виробництво нових видів товарів і послуг і т. п.);
- засоби діяльності (наприклад, перехід на нові технології виробництва — найбільш типовий представник інноваційного проекту);
- методи діяльності.

У зміні методів діяльності можна виділити технологічний аспект (методи «виробництва») і організаційний аспект — методи управління фірмою і її змінами (розвитком). Останні саме й відповідають *організаційному розвитку інноваційної інфраструктури*.

Основний акцент необхідно робити на аналізі механізмів управління організаційними проектами, а саме вдосконаленні організаційних структур.

Реформування підприємства, реалізація концепції нової системи управління, створення нової організації або проведення міжнародного форуму — як організаційні проекти характеризуються так:

- цілі проекту заздалегідь визначені, однак результати проекту кількісно і якісно важче ви-

значити, ніж у таких проектах, як технічні, економічні, соціальні й змішані проекти, тому що вони зв'язані, як правило, з організаційним поліпшенням системи;

- строк і тривалість визначаються попередньо та можуть уточнюватися;
- ресурси надаються у міру можливості;
- витрати на проект фіксуються й піддаються контролю на економічність, однак вимагають корегування у міру просування проекту [4].

При здійсненні організаційного управління інноваційною інфраструктурою необхідно враховувати два основних фактори:

- рівень якості організаційного проекту (якість процесів управління та якість результату організаційного проекту);
- рівень ризику недосягнення запланованих результатів при здійсненні проекту.

Оскільки проектом називається зміна деякої системи, то під організаційним проектом (ОП) будемо розуміти обмежену в часі цілеспрямовану зміну організаційної системи із установленими вимогами до якості результатів, можливими рамками витрат коштів і ресурсів і специфічною організацією.

Під організаційною системою (ОС) будемо розуміти організацію як об'єднання людей, що спільно реалізують деяку програму або ціль і діючих на основі певних процедур і правил [2, 4].

Отже, ОП як зміна організаційної системи може впливати на зміни складу, структури, припустимих множин цільових функцій, інформованості й порядку функціонування. Зміни можуть і повинні торкатися в загальному випадку всіх перелічених параметрів, і пошук оптимального з точки зору якості результату проекту полягає у визначенні найбільш ефективної допустимої комбінації всіх параметрів організаційної системи.

Конкурентоспроможність проекту — це інтегральне поняття, що відображає здатність задовольняти вимоги споживачів. В основі конкурентоспроможності проекту лежить його якість і досконалість.

Конкурентоспроможність проекту визначається в основному сукупністю показників якості, досконалістю, рівнем якості. Конкурентоспроможність проекту — це характеристика відповідності процесів проекту вимогам даного ринку в даний період часу. Конкурентоспроможність проекту пов'язана з якістю процесів, а також витратами на якість. Чим вище якість процесу, тим вище його конкурентоспроможність.

До загальних принципів побудови організаційних структур управління можна віднести такі:

- відповідність організаційної структури системі взаємин учасників проекту;
- відповідність організаційної структури змістові проекту;
- відповідність організаційної структури вимогам зовнішнього оточення.

Управління за проектами вимагає тісної координації діяльності між проектною і «материнською» структурами, що може бути досягнуте при використанні практично будь-яких організаційних структур. Найбільш доцільними є матричні структури.

Оскільки усі структурні елементи організаційної структури пов'язані між собою за допомогою системи управління, що стає його головним органом, а система управління якістю проектів є частиною системи управління проектом, то можна припустити, що система управління якістю проекту впливає на організаційну структуру проектно-орієнтованого підприємства й органічно інтегрується у неї (рис. 2) [2].

В даний час вимоги до оптимальних організаційних структур проектно-орієнтованих підприємств стають усе більш складними і комплексними, що викликає появу усе більш досконалих інструментів багатоаспектного проектування і моделювання організаційних структур, які дозволяють створювати проекти організацій, що включають адміністративні зв'язки, горизонтальні процеси, інформаційну систему, структуру цілей і завдань, соціально-психологічні аспекти управління проектами. Однак при

розробці організаційної структури управління мало уваги приділяється якості даної структури.

Ефективність та якість організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства залежить не стільки від раціонального вертикального або горизонтального поділу праці, скільки від тієї *системи критеріїв якості*, що закладаються в цю структуру.

Виходячи з вище сказаного, можна виділити і класифікувати основні критерії оцінки якості організаційних структур управління, які раціонально застосовувати при їхньому моделюванні [2]:

- *Критерій рівня мобільності й адаптивності* — передбачає регулярне вивчення досягнень в галузі проектування організаційної структури з метою мобільності й адаптивності організаційної структури до нових досягнень у цій галузі;
- *Критерій оптимізації* — передбачає оптимізацію кількості і розмірів підрозділів організаційної структури;
- *Критерій раціональності співвідношення* — оцінює забезпечення раціонального співвідношення між основними, допоміжними й обслуговуючими підрозділами;



Рис. 2. Вплив і інтеграція системи управління якістю проекту на організаційну структуру управління [2]

- *Критерій раціонального планування* — оцінює раціональність планування підрозділів;
- *Критерій автоматизації* — передбачає підвищення рівня автоматизації управління проектами;
- *Критерій пропорційності* — оцінює рівень відповідності компонентів організаційної структури принципів пропорційності за бізнес-процесами;
- *Критерій прямоточності* — оцінює рівень відповідності структури принципів прямоточності бізнес-процесів з метою скорочення тривалості протікання цих процесів;
- *Критерій якості процесів* — передбачає забезпечення відповідності рівня якості процесів у системі (організаційній структурі) рівневі якості «входу» системи, тоді і якість «виходу» системи буде високою;
- *Критерій централізації* — відношення працівників центрального управління до загальної кількості працівників управління;
- *Критерій рівня спеціалізації* — відношення числа спеціалізованих підрозділів (бізнес одиниць) з управління проектами до загального числа підрозділів;
- *Критерій структурної напруженості* — відношення питомої ваги працівників апарату управління в% від загальної чисельності працівників до загального числа підрозділів управління, що знаходяться в підпорядкуванні даному апаратові;
- *Критерій відповідності посади* — відношення кількості працівників апарату управління, що відповідають посаді за результатами атестації, до загальної кількості працівників апарату управління;
- *Критерій складності управління структурою* — відношення кількості посад до загальної кількості працівників;
- *Критерій надійності структури* — рівень безперебійності реалізації зв'язків, що забезпечує відносну стійкість функціонування системи в цілому;
- *Критерій утилізації* — показує ефективність використання ресурсів та сигналізує або про слабе завантаження персоналу та необхідності

збільшення якості ресурсного планування, або, навпаки, про необхідність залучення додаткових робочих ресурсів;

- *Критерій зрілості процесів управління проектами* — частка обсягу робіт, які припадають на управлінський персонал проектів;
- *Критерій оптимізації з урахуванням якості* — показує співвідношення питомої ваги елемента *OBS* в ефективності з урахуванням питомої ваги функції управління на цей елемент.

Раціональне застосування цих критеріїв забезпечить високий рівень якості організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства. Виходячи з вище сказаного, дамо визначення якості організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства.

Якість організаційної структури — певна сукупність властивостей і критеріїв, які пред'являються до організаційної структури, потенційно або реально здатних тією чи іншою мірою задовольняти місії і системі цілей підприємства або проекту [2].

Можна висунути гіпотезу, що якість досягнута, якщо властивості і критерії для досягнення визначеної мети будуть задоволені через властивості системи, і незалежно від того, що ці властивості і критерії можуть бути вище або нижче. Таким чином, якість організаційної структури управління є ступінь задоволення критеріям через властивості системи.

Якість усієї організаційної структури складається з якості її структурних компонентів та зв'язків між ними.

Для оцінки якості організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства за допомогою пов'язаних критеріїв якості організаційних структур доцільно використовувати матрицю розподілу критеріїв якості.

Слід зазначити, що метод експертних оцінок застосовується, як правило, у тих випадках, коли оцінка або аналіз не можуть бути виконані на основі точних розрахунків або коли виконання подібних розрахунків недоцільно в зв'язку з низькою ефективністю. Якісні експертні оцінки оргструктури засновані на судженнях фахівців і для одержання

Таблиця 1

Результати експертних оцінок якості організаційних структур

Критерій оцінки якості організаційної структури	Вага	Варіант організаційної структури за критерієм якості		
		O_{k1}	O_{k2}	O_{kn}
k_1	w_1	O_{k11}	O_{k12}	O_{k1n}
k_2	w_2	O_{k21}	O_{k22}	O_{k2n}
...
k_m	w_m	O_{km1}	O_{km2}	O_{kmn}
Загальна оцінка варіанту організаційної структури (зважена середня)				

Таблиця 2

Розрахунок підсумкової експертної оцінки організаційних структур

Експерт	Загальна оцінка варіантів організаційних структур		
	1	2	n
E_1	E_1^{Ok1}	E_1^{Ok2}	E_1^{Okn}
E_2	E_2^{Ok1}	E_2^{Ok2}	E_2^{Okn}
...
E_m	E_m^{Ok1}	E_m^{Ok2}	E_m^{Okn}
Підсумкова оцінка (проста середня)	$\sum_{i=1}^m E_m^{Ok1} / m$	$\sum_{i=1}^m E_m^{Ok2} / m$	$\sum_{i=1}^m E_m^{Okn} / m$

надійного результату вимагають створення їхньої статистично значимої бази і відповідної обробки.

Експертна оцінка якості організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства повинна проводитися за допомогою анкет, у яких перелічуються критерії оцінки якості організаційної структури, ці критерії варто оцінити. На першому етапі фахівці повинні проанжувати запропоновані критерії за ступенем їхньої важливості. На основі цих рангів будуть отримані ваги критеріїв, тобто їхня відносна значимість.

Потім експертам пропонується дати оцінку можливих варіантів організаційних структур. Результати такої оцінки зводяться в таблицю 1.

За загальними оцінками варіантів організаційних структур всіх експертів виходить підсумкова оцінка (таблиця 2).

Кожна організаційна структура O_{ki} повинна бути оцінена експертом за кожним критерієм якості E_m^{Oki} . Експертна оцінка може набувати значення 1 для «організаційна структура відповідає даному критерію якості» та 0 «організаційна структура не відповідає даному критерію якості».

Таким чином, можна визначити перевагу застосування тієї або іншої організаційної структури в залежності від рівня її якості.

Висновки та напрямки подальшого дослідження. Аналіз організаційного розвитку інноваційної інфраструктури показав, що існують оптимістичні прогнози щодо перспектив інноваційного розвитку в Україні. Держава має взяти на себе відповідальність за стан інноваційної сфери країни, здійснити аналіз помилок, яких було припущено в попередні роки, вивчити успішний досвід інших країн, розробити та впровадити державний механізм активізації інвестиційно-інноваційних процесів в економіці України [2].

Подальша деталізація елементів концептуальної моделі управління інноваційним розвитком підприємств говорить про актуальність розробки й дослідження наступних класів механізмів організаційного управління інноваційним розвитком підприємств:

- механізмів фінансування;
- механізмів управління організаційними проектами;
- механізмів інституційного управління;
- механізмів мотивації персоналу;
- механізмів управління розвитком персоналу.

Таким чином, доцільно запропонувати етапи оцінки організаційної структурою за критеріями якості:

1. Моделювання організаційної структури проектно-орієнтованого підприємства.
2. Виявлення первинних кількісних характеристик: кількість рівнів управління, чисельність, номенклатура посад, кількість структурних одиниць.
3. Визначити основні критерії оцінки якості структур.
4. Визначити кількісно критерії оцінок якості організаційних структур, при неможливості використовувати кількісні критерії оцінок застосувати експертний метод оцінок.
5. Використовувати матрицю розподілу критеріїв якості для оцінки якості організаційної структури за допомогою ув'язування критеріїв якості структур і різних видів організаційних структур. Або використовувати метод експертної оцінки.
6. Після перетворення матриці вибрати найкращий варіант. Або за загальними оцінками варіантів організаційних структур всіх експертів формується підсумкова оцінка і вибирається найкращий варіант [2].

Література

1. Старченко Г. В., Ткаленко Н. В., Мовчан О. П. Організаційний розвиток інноваційної інфраструктури в умовах глобалізації / Соціально-економічний розвиток регіонів в контексті міжнародної інтеграції. Том 1. — Херсон: Херсонський національний технічний університет, 2015. — № 17(6). — С. 135–142.
2. Організаційне управління інноваційним розвитком проектно-орієнтованих підприємств: [монографія] / Г. В. Старченко. — Харків.: вид-во «Діса плюс», 2015. — 148 с.
3. Жаліло Я. А. Проблеми та пріоритети формування інноваційної моделі розвитку економіки України [Електронний ресурс] / Я. А. Жаліло, С. І. Архієреєв, Я. Б. Базиліук та ін. — Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua>.
4. Нежиборець В. Інноваційна інфраструктура: проблеми, перспективи, рішення / Теорія і практика інтелектуальної власності. 2007. — № 5 — с. 60–69.
5. Стратегія інноваційного розвитку України на 2010–2020 роки в умовах глобалізаційних викликів [Електронний ресурс] — Режим доступу: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/>.

References

1. Starchenko Gh.V., Tkalenko N.V., Movchan O.P. Orghanizacijnyj rozvytok innovacijnoji infrastruktury v umovakh ghlobalizaciji / Socialjno-ekonomichnyj rozvytok reghioniv v konteksti mizhnarodnoji integraciji. Tom 1. — Kherson: Khersonsjkuj nacionalnjy tekhnichnyj universytet, 2015. — #17(6). — S. 135–142.
2. Orghanizacijne upravlinnja innovacijnym rozvytkom proektno-orijentovanykh pidprijemstv: [monoghrafija] / Gh.V. Starchenko. — Kharkiv.: vyd-vo «Disa pljus», 2015. — 148 s.
3. Zhalilo Ja.A. Problemy ta priorytety formuvannja innovacijnoji modeli rozvytku ekonomiky Ukrainy [Elektronnyj resurs] / Ja. A. Zhalilo, S. I. Arkhijerejev, Ja. B. Bazyljuk ta in. — Rezhym dostupu: <http://www.niss.gov.ua>.
4. Nezhyborecj V. Innovacijna infrastruktura: problemy, perspektyvy, rishennja / Teorija i praktyka intelektualnoji vlasnosti. 2007. — # 5 — s. 60–69.
5. Strateghija innovacijnogho rozvytku Ukrainy na 2010–2020 roky v umovakh ghlobalizacijnykh vyklykiv [Elektronnyj resurs] — Rezhym dostupu: <http://kno.rada.gov.ua/komosviti/control/uk/publish/>.