

неоперативні, громіздкі, трудомісткі, тому необхідно їх переглядати, модернізувати.

**Список літератури:** 1.Азрилиян А.Н., Азрилиян О.М., Калашикова Е.В., Мещерякова О.В., Шап-кина Е.В. Большой экономический словарь: 22000 терминов / А.Н.Азрилиян (ред.). – 4-е изд., перераб. и доп. — М.: Ин-т новой экономики, 1999. – 1245 с. 2.Ареф'єва О.В., Городянська Д.М. Оцінка рівня економічної стійкості підприємств сфери послуг // Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №6. – С.106. 3.Іванов В.Л. Управління економічною стійкістю промислових підприємств (на прикладі підприємств машинобудівного комплексу). – Луганськ: СНУ ім. В.Даля, 2005. – 268 с.4.Сімах Ю.А. Визначення поняття «конкурентоспроможність підприємства» // [www.nbu.gov.ua/portal/Soc\\_Gum/VMSU/2007-01/07suapkr.htm](http://www.nbu.gov.ua/portal/Soc_Gum/VMSU/2007-01/07suapkr.htm).

Подано до редакції 01.06.2009

**УДК 006.015.5: 351.862.4.001.76**

**В.А. ФРЫДЫНСКИЙ**, к.э.н., доц., НТУ «ХПИ», Харьков

**В.Ю. ВЕРЮТИНА**, ст. преп., НТУ «ХПИ», Харьков

**Т.Г. СТАТЕЙКО**, ст.преп., НТУ «ХПИ», Харьков

## **МЕЖДУНАРОДНЫЕ СТАНДАРТЫ КАЧЕСТВА - ЭФФЕКТИВНОСТЬ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ РАЗВИТИЯ**

Анализируя формирование организационно- управленческих структур в различных сферах деятельности можно сделать вывод, что недостаточная эффективность их функционирования в полной мере объясняется отсутствием комплексного подхода, ориентированного на использование критериев качества управления сформированных в международных стандартах серии ИСО 9000 : 2000.

Analyzing formation of organizational-administrative structures in various spheres of activity it is possible to make a conclusion, that the insufficient efficiency of their functioning is to the full extend is explained by the absence of the complex approach, orientated on use of quality criteria of management perf of in the international standards of a series ISO 9000 : 2000.

**Ключевые слова:** управление, качество, стандарт, структура, инновация.

### **Введение.**

Поиск, почти в два десятка лет оптимальных структур управления производством, да и государством в целом, как производного от индивидуального производства, так и не дал необходимых практических решений, стабилизирующих производственно-экономические отношения страны.

### **Постановка задачи.**

Современная практика в менеджменте (управлении) оперирует достаточно широким спектром методов и инструментов, которые позволяют эффективно выполнять разного рода работы.

Однако скорость, с которой происходят изменения в мире, их невероятная сложность и тесная взаимосвязь со всеми областями жизни человека, - обуславливает необходимость постоянного поиска новых, более эффективных и таких, что отвечают требованиям сегодняшнего дня, теории методов и инструментов организации и управления предпринимательской деятельностью.

Мы предполагаем обратиться не просто к анализу методических подходов, существующих в мировой практике, но прежде всего, акцентировать внимание на то, что решение этих управленческих проблем невозможно без ориентации на существующую систему стандартов ИСО.

Весомость такого подхода возрастает в условиях специфического характера развития производства, ориентированного на инновационную составляющую.

### **Методология.**

Анализируя процессы формирования организационно – управленческих структур в различных сферах деятельности можно сделать вывод, что недостаточная эффективность их функционирования в значительной мере объясняется, отсутствием комплексного подхода, ориентированного на использование критериев качества управления сформулированных в международных стандартах серии ИСО 9000 : 2000.

### **Результаты исследования.**

Поэтому необходимо, создавая систему управления производственно-экономических структур предложить как разработчикам, так и субъектам управления единую систему принципов, методов и подходов к структуре системы управления, технологии выработки плановых решений, формированию унифицированной информационной базы.

Это, в конечном счете, обеспечит конкретность в понимании – качественное управление – достижение положительных конечных социально-экономических результатов – практическую реализацию экономических проблем в субъектах отраслей государства и региона.

С учетом сформулированной цели, возможно предположить методический подход (технологию) для всех субъектов проектируемой системы управления.

Проектантам необходимо руководствоваться выбором типа структур управления предприятием с позиций соответствия идеям современного менеджмента качества.

Кратко о возможных вариантах выбора:

1. Иерархическая структура управления – организационная структура, наиболее распространенная линейно – функциональная (линейная) структура;

2. Линейная организационная структура. Основой этих структур является, т.н. шахтный принцип строительства и специализации управленческого процесса по функциональным подсистемам организации (маркетинг, исследования и разработки, финансы, персонал и т.д.)

3. Линейно – штабная структура призвана ликвидировать существенный недостаток предыдущих структур, связанных с отсутствием элементов стратегического планирования.

4. Дивизионная структура управления. В этом типе структур сделана попытка объединить централизованную координацию и контроль деятельности с децентрализованным управлением.

5. Органическая структура управления. Главной особенностью управленческих структур этого типа стала их способность изменять свою форму адекватно условиям функционирования. Разновидность структур этого типа можно назвать проектными, матричными, бригадными формами структур.

Безусловно, это весьма ограниченный анализ структур управления в рамках действующей системы международных стандартов.

Для нас он необходим с позиций механизма анализа достоинств и недостатков этих структур в функциональной зависимости от оценки объективных условий функционирования предприятия.

В условиях текущего дня, поиска путей выхода, а скорее всего перспектив выхода предприятий из кризиса наибольшее внимание привлекает матричная (программно-целевая) структура управления.

Эта структура настроена на принципы двойной подчиненности исполнителей. С одной стороны исполнители подчиняются непосредственно руководителю функциональной службы, что

обеспечивает персонал и техническую помощь руководителю проекта, с другой стороны – руководителю проекта или целевой программы. При такой организации руководитель проекта взаимодействует с двумя группами подчиненных.

Преимущества матричной структуры:

- лучшая ориентация на проектную (или программную) цель и спрос;
- эффективное текущее управление, возможность снижения расходов и повышение эффективности использования ресурсов;
- гибкое и эффективное использование персонала организации, специальных знаний и компетентности сотрудников;
- относительная автономность проектной группы или программных комитетов, что содействует развитию работников, навыков принятия решений, управленческой культуры, профессиональных навыков;
- улучшение контроля за отдельной задачей проекта или целевой программы;
- организационное оформление любой работы при одном руководителе процесса, который служит центром сосредоточения всех вопросов, которые касаются проекта или целевой программы;
- сокращение времени реакции на недостатки проекта или программу путем создания горизонтальной коммуникации и единственного центра принятия решений.

Недостатки матричной структуры:

- трудность установления четкой ответственности за работу в подразделе, над проектом или программой (в результате двойного подчинения);
- необходимость постоянного контроля за соотношением ресурсов, которые выделяются подразделам, программа или проектам;
- высокие требования к квалификации, личным и деловым качествам сотрудников, которые работают в группе, необходимость их учебы;
- частая конфликтная ситуация между руководителями подразделов, проектов и программы;
- возможность нарушения правил и стандартов, принятых в функциональных подразделениях, через относительную изолированность сотрудников, которые принимают участие в проекте или программе, от своих подразделов.

Внедрение матричной структуры дает хороший результат в организации с достаточно высоким уровнем корпоративной культуры и квалификация сотрудников, в ином случае возможная дезорганизация управления.

### **Выводы.**

Разнообразие форм производственных технологий и форм собственности, субъективных экономических обстоятельств и характера управленческих команд производства, регулирующих производственно-хозяйственные и социальные отношения в коллективе, требует выбора адекватных систем управления.

Одновременно учет этой специфики не должен выходить за рамки ограничений, определяющих специфику рыночных отношений.

Системы управлений должны быть адекватны межпроизводственным, межрегиональным, межгосударственным отношениям, т.е. ориентированными на международную систему стандартов, обеспечивающих возможность диалога среди всех участников международного рынка.

**Список литературы:** стандарты серии ИСО 9000 -2000.

Подано до редакції 02.06.2009

**УДК 332.144 (477)**

*NAGY ZOLTAN*, associate Professor, University of Miskolc (Hungary)  
*GYORFFY ILDIKO*, asistant Lecturers, University of Miskolc (Hungary)

### **WINNER AND LOSER POSITIONS - CHANGING DEVELOPMENT PROCESS OF HUNGARY AND SLOVAKIA IN THE PAST DECADE**

After the change in the political system, any necessary changes did not occur regarding many fields of the Hungarian economic and social life: after the millennium it started to lag behind the countries in East Central Europe, and in the increasingly growing competition it is forced to loose significant position. Defective decisions in field of economic policy resulted that the country became file-closer among altering economies. With the most significant macro economical indicators that are signed in the study, the loser Hungarian position is traceable.

После изменения в политической системе необходимые изменения не произошли в экономической и общественной жизни Венгрии: на заре нового тысячелетия Венгрия отстала от стран Центрально-Восточной Европы, и постепенно теряет свои позиции в соперничестве с ними. Ошибочные решения в области экономической политики