

ганизационных изменений / Дж. Стюарт. – СПб. : Питер, 2002. – 256 с. 7. Гуияр Ф. Ж. Преобразование организации / Ф. Ж. Гуияр, Д. Н. Келли ; пер. с англ. – М. : Дело, 2000. – 376 с. 8. Коттер Дж. П. Вперед перемены / Дж. П. Коттер ; пер. с англ. – М. : ЗАО "Олимп-Бизнес", 2003. – 256 с.

Стаття надійшла до редакції
12.03.2010 р.

УДК 005.722

Кіпа М. О.

ВИЗНАЧЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ ГНУЧКОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Анотація. Узагальнено підходи до трактування гнучкості підприємства, уточнено поняття "організаційна гнучкість" та визначено її чинники.

Аннотация. Обобщены подходы трактовки гибкости предприятия, уточнено понятие "организационная гибкость" и определены ее факторы.

Annotation. The approaches of enterprise flexibility are generalised; the concept "organizational flexibility" and the factors of its defining are proposed.

Ключові слова: гнучкість, організація, організаційна гнучкість підприємства.

Сучасне підприємство існує у складному та динамічному середовищі. Нестабільність фінансово-економічних умов, боротьба за споживача, зміна структури попиту, поява принципово нових сучасних товарів і ринків – у таких умовах життєдіяльність промислового підприємства істотно залежить від його здатності оперативно задовольняти потреби споживачів та проводити зміни в організації. Це змушує підприємства знаходити механізми швидкого пристосування до вимог ринку та підвищувати організаційну гнучкість.

Метою статті є узагальнення підходів до трактування гнучкості підприємства, визначення її ознак, уточнення поняття "організаційної гнучкості" та чинників її формування.

Розгляд питання "організаційної гнучкості" потребує, перш за все, розуміння сутності гнучкості. Гнучкість є категорією, притаманною природним, технічним, соціальним та економічним системам. В економіці найчастіше термін "гнучкості" використовують для опису властивостей технічних засобів (виробничі модулі, комп'ютерні технологічні комплекси), виробничих ресурсів (резини, металу, дерева, пластику) та систем (проектних, виробництва, виробничого потенціалу, організації). Наявність гнучких властивостей свідчить про можливість їх швидкої зміни, розвитку цих засобів та систем.

Переважає більшість наукових праць розглядає гнучкість підприємства з точки зору виробництва, виробничої системи, виробничого потенціалу [1 – 3]. Існуючі в економічній літературі трактування гнучкості підприємства наведено в таблиці.

Підходи до визначення поняття "гнучкість"

№ з/п	Автор	Визначення гнучкості
1	Економічний словник [4, с. 142]	Гнучкість – мобільність, пристосування організації та особистостей, які займаються діяльністю, до змін умов; вміння, здатність швидко змінити спосіб дій господарюючого суб'єкта
2	Ансофф І. [5, с. 296]	Внутрішньофірмова гнучкість – організація засобів фірми, що дають змогу швидко та ефективно перейти до нової продукції, вийти на новий ринок, коли буде необхідно
3	Мільнер Б. З. [6, с. 133]	Гнучкість – властивість органів апарату управління змінювати відповідно до завдань, що виникають, свою роль у процесі прийняття рішень та налагоджувати нові зв'язки, не порушуючи властиве даній структурі упорядкованості відносин
4	Стівенсон В. Дж. [1, с. 48]	Гнучкість виробництва – здатність швидко адаптуватися до змін
5	Блехерман М. Х. [3, с. 19]	Гнучкість виробничої системи – здатність виробничої системи адаптуватися до зміни умов функціонування з мінімальними витратами та без втрат продуктивності
6	Васильєв В. Н., Садовская Т. Г. [7, с. 37]	Гнучке виробництво – виробництво, яке за короткий час та при мінімальних витратах, на тому ж самому обладнанні, не порушуючи виробничий процес та не зупиняючи обладнання у міру необхідності, дозволяє переходити на випуск нової продукції довільної номенклатури в межах технічних можливостей та технологічного призначення обладнання
7	Латфуллін Г. Р., Райченко О. В. [8, с. 185]	Гнучкість – здатність організації до адаптації, модернізації, реформації
8	Авдеевко В. Н., Котлов В. О. [2, с. 133]	Гнучкість виробничого потенціалу (гнучкість виробництва) – властивість, що характеризує здатність освоювати в межах системи нових виробів заданої якості в короткий строк і з найменшими витратами трудових та матеріальних ресурсів
9	Белій М. [9]	Гнучкість – здатність системи, що зазнає впливу, нормативно чи адаптивно змінювати свій стан у межах, що зумовлені критичним значенням параметрів системи
10	Калюжна Н. Г. [10, с. 199]	Гнучкість – властивість органів апарату управління змінювати відповідно до виникаючих завдань свою роль у процесі прийняття рішень і налагоджувати нові зв'язки, не порушуючи властивості даній структурі впорядкованості відносин
11	Грачов О. В. [11, с. 3–4]	Гнучкість підприємства – спроможність суб'єкта господарювання оновлювати номенклатуру продукції через організаційно-технологічні зміни у виробництві й управлінні, для забезпечення прибутковості й конкурентоспроможності діяльності

Аналіз та узагальнення наведених визначень вказують, що:

по-перше, гнучкість розглядають як "властивість" [6; 8], здатність організації [4; 5; 7; 9], організацію засобів фірми [2];

по-друге, гнучкість притаманна суб'єкту господарювання, організації, потенціалу, виробництву, органам управління;

по-третє, гнучкість забезпечує вихід на новий ринок, перехід на виготовлення нової продукції (виробів), налагодження нових зв'язків, зміну стану системи, зміну ролі організаційного управління, прибутковості, а також конкурентоспроможність підприємства;

по-четверте, ознакою гнучкості підприємства є швидкі зміни (здійснюються за короткий час) [2; 4; 8; 12], здійснення яких супроводжується мінімальними витратами без втрат продуктивності [5; 12], порушення упорядкованості відносин [6], зупинки обладнання (не порушуючи виробничого процесу) [12].

Більшість наукової літератури, предметом дослідження якої є гнучкість [3; 6; 5; 8], традиційно розглядають її як виробничі можливості, метою яких є "максимальний прибуток шляхом спеціалізації засобів й обладнання, а також максимальної три-

валості виробництва економічної продукції" [5]. При цьому виокремлюють технологічну гнучкість [8], технічну гнучкість [8; 13], організаційну (структурну) гнучкість [8], економічну гнучкість [8]. Під технічною розуміють зміну характеристик технологічного обладнання. Технологічну гнучкість розглядають як зміну параметрів оснастки і управлюючих засобів, можливість зміни завантаження. Під організаційною гнучкістю розуміють рухливість зв'язків між її елементами, їх здатність до взаємозамінності та інтеграції.

З огляду на розвиток організаційно-економічних умов функціонування сучасних підприємств актуальним є питання готовності підприємства до змін, фінансово-економічне забезпечення змін, гнучкості системи управління та керівництва тощо. Саме тому гнучкість має розглядатися з точки зору організаційних можливостей підприємства, а пріоритет у дослідженнях повинен ставитися на організаційну гнучкість. Організаційна гнучкість є джерелом досягнення конкурентних переваг та ефективного функціонування підприємства шляхом оновлення видів діяльності, реорганізації, реструктуризації.

Ж. В. Поплавська та С. О. Комаринець визначають організаційну гнучкість як здатність реагувати або змінюватися у відповідь на мінливість середовища шляхом створення нових можливостей без надмірних витрат, втрат часу і продуктивності [14, с. 220]. Але таке визначення є загальним для підприємства і може характеризувати як технічну, технологічну, так і економічну гнучкість. Обстеження сукупності економічних джерел вказує на відсутність цілеспрямованих досліджень, наукових праць стосовно організаційної гнучкості. Зокрема, можна виокремити статті М. Белого [9], О. Е. Лузіна [13], С. О. Комаринця [14].

Організаційну гнучкість науковці порівнюють (проводять аналогію) з резиною та пластиліном. Так, керуючись цим принципом порівняння, автор статті [13], визначає організаційну гнучкість через еластичність системи, тобто здатність після багаторазових розтягувань не змінювати початкову форму та властивості. Приблизно те ж саме вимагається від сучасного виробничого підприємства: якщо є потреба розтягуватися, як "гармошка", чи скорочувати до мінімуму свою виробничу програму, безупинно переналагоджувати устаткування, освоювати випуск новинок, постійно вносити зміни у виробничий процес і при цьому постійно знижувати собівартість продукції. На думку дослідників [13] досягнення організаційної гнучкості, яка б допомогла підприємству вижити в нових умовах, можливе за рахунок внутрішніх ресурсів еластичності та зовнішніх джерел підвищення гнучкості (аутсорсингу і косорсингу, міжфірмової кооперації, використання тимчасової робочої сили, тимчасової оренди приміщення та устаткування).

Для забезпечення системності аналізу необхідно визначити поняття "організація" для відображення основних аспектів і характеристик організаційної гнучкості підприємства. Термін "організація" походить від грецького слова "органон" (organon), що означає устрій, сполучення, об'єднання чого-небудь або кого-небудь в одне ціле, приведення у струнку систему. "Організовувати" дослівно перекладається як "надаю струнку вигляду, улаштовую" [4; 15; 16]. У "Тлумачному словнику живої великоросійської мови" Володимир Даль визначав організацію як "саму справу або річ". У теорії організації поняття "організацію" трактують як "об'єднання людей", "внутрішню впорядкованість", "устрій, будову", "сукупність процесів і дій" [8, с. 18–20].

Р. Х. Хол організацію розглядає як середовище, в якому люди працюють [17, с. 31]. Автори відомого підручника з менеджменту М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоурі [18] підприємство розглядають як організацію – групу людей, діяльність яких свідомо координується для досягнення загальної мети або цілей.

Будь-яке підприємство є складною сукупністю великої кількості взаємозалежних елементів. Найбільш важливими з них, на думку І. Ансоффа [11], є керівники, структура, інформація, системи та процедури, технологічні процеси, системи ціннісної орієнтації, набір яких становить організаційний потенціал. Досліджуючи організаційний потенціал, І. П. Отенко [19] визначає його, перш за все, функціонально-структурною ознакою: функціями й взаємозв'язками структуроутворюючих елементів підприємства. Складовими при цьому є сукупність можливостей функціональних видів діяльності, ступінь адекватності

організаційної структури цілям підприємства, а також здібності, що визначаються соціально-психологічними особливостями індивідів, груп та колективів, які приймають рішення й беруть участь в організаційних процесах.

Сутність поняття "організаційна гнучкість" визначає можливість зміни функцій підприємства, структури, технології та інших внутрішніх факторів, що відображають зміни внутрішнього середовища. Структуру внутрішнього середовища розкривають моделі організації, які будуються для відображення всіх основних аспектів і характеристик діяльності підприємства. При цьому між собою моделі відрізняються тими акцентами, які розроблювачі моделей роблять при вивченні організації. Серед найбільш відомих моделей організації такі: модель "шести осередків" М. Вайсборда [20], модель "7С" компанії МакКінзі [20], модель Берка-Літвіна [21] і модель Р. Дафта [22].

Практика застосування розглянутих моделей в організаційному консультуванні показує, що в різних випадках доцільне використання різних моделей. Наприклад, при діагностиці організаційних змін невеликих і простих за структурою компанії відмінно працює модель Вайсборда, в той час як при вивченні більших і складних організацій вона виявляється занадто простою – більш ефективною буде модель Берка – Літвіна.

Отже, під організаційною гнучкістю слід розуміти здатність оперативного реагування на ринкові зміни шляхом перетворення, перш за все, організаційної структури підприємства, системи управління, організаційної культури з метою збереження та підвищення ефективності діяльності, конкурентоспроможності та ринкової вартості підприємства.

Аналіз організаційної гнучкості стосується сукупності організаційних чинників, серед яких організаційна структура та функції підприємства, система управління та управлінські компетенції, організаційна культура. Її дослідження необхідні для того, щоб здійснювати ефективні зміни й формувати умови розвитку підприємства.

Література: 1. Стівенсон В. Дж. Управление производством / В. Дж. Стівенсон. – М. : БИНОМ ; Лаборатория Базовых Знаний, 2002. – 928 с. 2. Авдеев В. Н. Производственный потенциал промышленного предприятия / В. Н. Авдеев, В. А. Котлов. – М. : Экономика, 1989. – 240 с. 3. Блехерман М. Х. Гибкие производственные системы (Организационно-экономические аспекты) / М. Х. Блехерман. – М. : Экономика, 1988. – 221 с. 4. Большой экономический словарь / под ред. А. Н. Азрилияна. – 5-е изд., доп. и перераб. – М. : Институт новой экономики, 2002. – 1280 с. 5. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М. : Экономика, 1989. – 519 с. 6. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. – 4-е изд., перераб. и доп. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 648 с. 7. Васильев В. Н. Организационно-экономические основы гибкого производства : учебн. пособ. для машиностр. спец. вузов / В. Н. Васильев, Т. Г. Садовская. – М. : Высшая школа, 1988. – 272 с. 8. Латфуллин Г. Р. Теория организации : учебник для вузов / Г. Р. Латфуллин, А. В. Райченко. – СПб. : Питер, 2005. – 395 с. 9. К вопросу о гибкости организаций органического типа / текст М. Белого [Электронный ресурс]. – Режим доступа к документу : http://vasilieva.narod.ru/ptpu/13_4_98.htm. 10. Воронкова А. Е. Управлінські рішення в забезпеченні конкурентності підприємства: організаційний аспект : монографія / А. Е. Воронкова, Н. Г. Каложная, В. І. Отенко. – Харків : ВД "ІНЖЕК", 2008 – 512 с. 11. Грачов О. В. Управління розвитком гнучкості підприємства : автореф. дис... канд. екон. наук : 08.06.01 / О. В. Грачов ; Харк. нац. екон. ун-т. — Харків, 2006. — 20 с. 12. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : ТК Велби; Проспект, 2006. – 504 с. 13. Гибкость и приспособляемость, резина или пластилин / текст А. Е. Лузина [Электронный ресурс]. – Режим доступа к докум. : www.elitarium.ru. 14. Комаринець С. О. Взаємодія між організаційною гнучкістю та мінливістю середовища вздовж ланцюга створення вартості / С. О. Комаринець // Науковий вісник НЛТУ України. – 2009. – Вип. 19.2 – С. 219–225. 15. Новый философский словарь. – 2-е изд., перераб. и дополн. – Мн. : Интерпрессервис; Книжный Дом, 2001. – 1280 с. 16. Советский энциклопедический словарь / науч.-редакционный совет: А. М. Прохоров (пред.). – М. : Советская энциклопедия, 1981. – 1600 с. 17. Холл Р. Организации : структуры, процессы, результаты / Ричард Холл ; пер. с англ. Е. Нестерова, Т. Прин-

цева ; под общ. ред. И. В. Андреевой. – СПб. и др. : Питер, 2001 – 509 с. 18. Мескон М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Хедоури Франкли ; пер. с англ. – М. : Изд-во "ДЕЛЮ", 1992. – 702 с. 19. Отенко И. П. Методологические основы управления потенциалом предприятия. научное издание. – Харьков : Изд. ХНЕУ, 2004. – 216 с. 20. Питерс С. В поисках эффективного управления / С. Питерс, Р. Уотермен. – М. : Прогресс, 1986. – 423 с. 21. Casual Model of Organizational Performance and Change (Причинно-следственная модель организационной деятельности и изменения) (Burke и Litwin) [Электронный ресурс]. – Режим доступа к докум. : http://www-12manage.com/methods_burke_litwin_model_ru.html. 22. Дафт Р. Организация : учебник для психологов и экономистов / Р. Дафт. – СПб. : Прайм-ЕВРОЗНАК, 2003. – 480 с. 23. Фатхудинов Р. А. Стратегический менеджмент : учебник / Р. А. Фатхудинов. – 7-е изд., искр. и доп. – М. : Дело, 2005. – 448 с.

Стаття надійшла до редакції
12.03.2010 р.

УДК 657.2

Щербаченко Л. В.

ОБЛІК ФОРМУВАННЯ ДОХОДІВ СПЕЦІАЛЬНОГО ФОНДУ БЮДЖЕТНИХ УСТАНОВ ВІД НАДАННЯ САНАТОРНО- КУРОРТНИХ ПОСЛУГ

Анотація. Розглянуто питання відображення в бухгалтерському обліку доходів спеціального фонду бюджетних установ за реалізованими путівками на санаторно-курортне лікування, описано проблему обліку доходів за путівками, термін заїзду яких не настає у звітному році, а також відображення в обліку вартості путівок та їх рух.

Аннотация. Рассмотрено вопрос отображения в бухгалтерском учете доходов специального фонда бюджетных организаций за реализованными путевками на санаторно-курортное лечение, описано проблему учета доходов за путевками, срок заезда которых не наступил в отчетном году, а также отображение в учете стоимости путевок и их движение.

Annotation. The question of reflection in the record-keeping of profits of the special fund of budgetary establishments after the realized tours on sanatorium-resort treatment is examined; the problem of accounting of incomes after tours, the term of arrival, of which did not come in a financial year, and also the reflections in the account of cost of tours and their motion are described.

Ключові слова: спеціальний фонд, санаторно-курортні послуги, санаторно-курортна путівка, вартість путівки, доходи майбутніх періодів.

Одним із засобів збереження та відновлення здоров'я населення є здійснення санаторно-курортного оздоровлення та лікування.

Забезпечення сталого і достатнього за обсягами фінансування – головна запорука нормального функціонування системи санаторно-курортного лікування в будь-якій країні. Проте, як свідчить світовий досвід, будь-яка система охорони здоров'я в будь-якій країні більшою чи меншою мірою стикається з проблемою дефіциту фінансових ресурсів. Ось чому останніми роками бюджетні установи санаторно-курортного лікування істотно розширили сферу своєї діяльності, активно

залучаючись до системи ринкових відносин, що дало їм можливість додаткового отримання доходів від надання платних послуг.

У зв'язку з цим у системі фінансування бюджетних установ санаторно-курортного лікування значне місце займає спеціальний фонд, отже питання організації обліку доходів спеціального фонду в цих установах потребує найдокладнішої розробки й опрацювання.

Організація обліку власних доходів бюджетних установ, що має здійснюватись як на етапі планування показників господарсько-виробничої діяльності, так і на етапі їх фіксування у процесі бухгалтерського обліку, охоплює такі основні напрями: розробка класифікаційної схеми власних доходів бюджетних установ;

організація планування доходів спеціального фонду;
організація обліку надходження доходів;
організація носіїв облікової інформації.

Успіх функціонування санаторно-курортної установи в більшості визначається організацією бухгалтерського обліку, враховуючи галузеві особливості, що дозволяє отримати достовірну оперативну інформацію про доходи та видатки кожного виду діяльності, своєчасно виявляти відхилення від норм та нормативів, що використовує санаторій з урахуванням їх коригування на фактичну завантаженість, виявляти внутрішні резерви зниження видатків та покращення культури і якості обслуговування.

Однією з головних проблем у сфері бухгалтерського обліку в закладах санаторно-курортного лікування є необхідність обліку і контролю за процесом використання путівок, а саме за тими путівками, термін заїзду яких у момент їх продажу не настає.

Також необхідно визначити для цілей бухгалтерського обліку поняття термінів "недозаїзд", "достроковий виїзд", "запізнення". Для відображення в бухгалтерському обліку недозаїздів та дострокових виїздів повинна бути розроблена єдина методологія щодо повернення коштів у разі дострокового виїзду та ін.

Аналіз ситуації, яка складається із року в рік, говорить про те, що у зв'язку з тенденцією розвитку різного роду платних послуг, що надаються бюджетними установами санаторно-курортного лікування, необхідно забезпечити облік доходів та витрат за видами діяльності, а також розробку та використання форм внутрішньої звітності, пов'язаної з рухом відпочиваючих за путівками.

Актуальність проблеми, що розглядається, зумовлена, перш за все, отриманням бюджетними установами доходів за реалізованими путівками, терміни заїздів яких не співпадають з звітними датами бухгалтерського обліку.

У бухгалтерському обліку багато уваги приділяється обліку доходів та видатків спеціальному фонду бюджетних установ.

Більш за все мали місце теоретичні аспекти доходів і видатків спеціального фонду бюджетних установ охорони здоров'я та розглядалися в працях: Л. А. Габуєва, С. Ф. Качалова, Т. І. Киселевич, П. Є. Лівак, О. І. Шарипова та ін.

Метою цієї статті є дослідження формування та надходження доходів спеціального фонду бюджетних установ санаторно-курортного лікування від продажу путівок.

Завданням статті є визначення процесу відображення доходів спеціального фонду від продажу путівок, терміни заїзду яких не співпадають зі звітними датами бухгалтерського обліку, та відображення в обліку бланків санаторно-курортних путівок.

Перш за все необхідно розглянути правовий аспект формування спеціального фонду та можливості отримання доходів спеціального фонду бюджетними установами від надання платних санаторно-курортних послуг.

Основним документом, що визначає порядок надходження та використання власних надходжень бюджетних установ, є Бюджетний кодекс України.

Відповідно до Бюджетного кодексу України спеціальний фонд бюджету містить:

1. Бюджетні призначення на видатки за рахунок конкретно визначених джерел надходжень.
 2. Гранти та дарунки (у вартісному обрахунку), одержані розпорядниками бюджетних коштів на конкретну мету.
 3. Різницю між доходами і видатками спеціального фонду бюджету (доходи спеціального фонду понад заплановану суму) [1].
- Джерела формування спеціального фонду визначаються виключно законами України.