

Головною передумовою ефективного незалежного фінансового аудиту повинна стати взаємна зацікавленість підприємств - в особі їх власників, держави - в особі контролюючих органів і аудиторів, у забезпеченні об'єктивності обліку і звітності.

Аудитор повинен виступати не тільки як незалежний ревізор, але й бути помічником, консультантом підприємця. Методику та інструментарій документальної перевірки в аудиті використовують, але тільки у комплексі з багатьма іншими специфічними елементами методології економічних досліджень, оскільки аудитор готує свої висновки на основі знань не тільки обліку, але й господарського права, менеджменту, маркетингу, фінансів, а в окремих випадках на підставі власної інтуїції.

Список використаних джерел:

1. Жук В. М. Концепція розвитку бухгалтерського обліку в аграрному секторі економіки [монографія] / В. М. Жук. – К. : ННЦ “ІАЕ”, 2009. – 648 с.
 2. Максименко Н. Г. Проблеми розвитку аудиторської діяльності в Україні / Н. Г. Максименко // Аграрний вісник Причорномор'я, Економічні науки, випуск. – 2009. – № 49. – С. 112-116.
 3. Павелко О. В. Методика проведення внутрішньогосподарського контролю доходів та фінансових результатів / О. В. Павелко // Бухгалтерський облік і аудит. – 2010. – № 3. – С. 52-60.
 4. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 30 “Біологічні активи”, затв. наказом Міністерства фінансів України від 18.11.2005 р. № 790 [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua>.
 5. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України від 16.07.1999 р. № 996-XIV [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=966-14>.
 6. Методичні рекомендації по визначенню питомої ваги доходу (виручки) від реалізації сільськогосподарської продукції власного виробництва та продуктів її переробки в загальному обсязі валового доходу підприємства: Затверджені наказом Міністерства аграрної політики України від 29.12.2002 р. № 419.
 7. Усач Б. Ф. Проблеми розвитку аудиту в Україні / Б. Ф. Усач // Регіональна економіка. – 2007. – № 4. – С. 217-222.
 8. Мазур В.П. Методичні аспекти аудиту фінансових результатів діяльності аграрних підприємств / В. П. Мазур // Облік та фінанси АПК. – 2010. – № 3. – С.110-113.
- Рецензент – д.е.н., професор Плаксієнко В.Я.*

УДК 631.15:631.1.016:338.433

РОЗВИТОК ОРГАНІЗАЦІЙНОГО ПРОЕКТУВАННЯ В ЗАКОРДОННІЙ ТЕОРІЇ ТА ПРАКТИЦІ

*Світлична А.В., к.е.н., доцент; Назарук Л.М., асистент
Полтавська державна аграрна академія*

Розглянуто основні моделі організаційного проектування в закордонній теорії і практиці: механістичну й органічну, – та їх основні характеристики. Розкрито сутність ситуаційного підходу та соціотехнічного аналізу при проектуванні організаційних систем.

The main models of management in foreign theory and practice: mechanistic and organic and the main characteristic are considered. The point of contingency approach and sociotechnical analysis at designing management system is reveled.

Постановка проблеми. Серед найскладніших проблем людської діяльності на сьогодні дослідники виділяють управління функціонуванням організаційних систем. Що зумовлено рядом унікальних властивостей, притаманних організації. Організаційний чинник відіграє вирішальне значення у житті суспільства. Теорія організаційного проектування вивчає якою має бути сучасна організація, щоб відповідати вимогам ринкової економіки; якими мають бути її місія і цілі, стратегія розвитку та основні параметри побудови.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Серед останніх досліджень, які прямо стосуються проблеми організаційного проектування найбільшої уваги, на наш погляд, заслуговує праця А. Бикової [1]. В ній автор, акумулюючи зарубіжний та вітчизняний досвід, дає відповіді на питання: як об'єднати посадові позиції в організаційні одиниці; скільки співробітників має бути у підпорядкуванні у одного керівника; наскільки можна делегувати повноваження; які механізми координації діяльності підрозділів та окремих співробітників застосувати та інші? У навчальному посібнику Г.Л. Монастирського з «Теорії організації» організаційному проектуванню присвячено цілий розділ [5, с. 193-211]. В ньому висвітлюються питання сутності проектування та універсальні погляди на проект організації, визначено етапи, методи та чинники проектування організації. Окремі аспекти проектування організаційних структур у своєму посібнику розглядають В.І. Гуменнико, Ю.С. Копчак, О.С. Кондур [3, с. 277-324].

Постановка завдання. Вивчення розвитку організаційного проектування в зарубіжній науковій школі з метою узагальнення та використання напрацювань закордонних вчених у вітчизняній теорії і практиці.

Виклад основного матеріалу дослідження. Дослідження з теорії організації систематично почали проводитися з 1890 р. У рамках цих досліджень були сформульовані принципи організації, які створювали основу й критерії для формування організаційних структур, створення системи підрозділів, визначення керованості й делегування прав та відповідальності. Саме в цей період відбувається об'єднання двох течій розвитку наукової думки: пов'язаної із суспільними науками (теорією держави і права, соціологією і соціальною психологією, історією) та з домінуванням практичного інтелекту (у сфері політики, адміністративного права, становлення великої промисловості). Їхній синтез об'єднав два способи пізнання: дослідницький (об'єктивно-онтологічний) і проектний (організаційний), які до цього існували, але їхні результати розглядалися незалежно одне від одного. У цьому контексті вперше з'ясовується питань про те, до яких об'єктів можуть застосовуватись відомі методи організації і, навпаки, які способи організації й проектування дозволяють створювати соціальні об'єкти.

Експерименти Ф. Тейлора в області наукової організації праці підкреслюють той факт, що успішність промислової діяльності залежить від технічної організації робіт, функціоналізації й спеціалізації праці на підприємстві. Реалізація широкомасштабних проектів, які вимагають самоорганізації декількох типів робіт, заставляє розмежувати «підприємницьку діяльність» і «лінійний менеджмент». Саме в цей час з'ясовується необхідність організацій-

ного проектування підприємств [2, с. 63].

Основними моделями організаційного проектування в закордонній теорії й практиці є механістична (бюрократична) та органічна (біхевіорестична).

Вже в самій назві – механістичний та органічний – відображені основні риси цих підходів. Застосування терміну «механістичний» стосовно організації зумовлено прагненням показати, що система спроектована на зразок машинного механізму, призначеного для продуктивних операцій. Така система має примусовий характер, а її структурні елементи повинні працювати як добре відремонтований, позбавлений індивідуальності механізм. Термін «органічний» надає організації властивості живого організму, вільного від недоліків механістичної структури [5, с. 197].

Вперше формування структури організації як самостійна адміністративна задача, включаючи планування й управління, було виокремлено вченими в першій половині ХХ століття. Файоль Г. сформулював систему принципів управління підприємством, які знайшли застосування в управлінні великою вугільною компанією у Франції. Чотири з них (спеціалізації, одного направлення, влади й відповідальності, скалярного ланцюга) належать до механістичної моделі організаційного проектування.

Пізніше Д. Муні та А. Рейлі, М. Фоллет і Л. Урвік поповнили ці напрацювання принципами, якими слід керуватись при проектуванні структури організації. Ієрархічний принцип побудови й функціонування організацій був покладений М. Вебером в основу його ідеальної бюрократії, що стало значним вкладом в механістичну модель.

В роботах М. Вебера бюрократія належить до особливого способу організації колективних дій. Інтерес М. Вебера до бюрократії відображає його розуміння шляхів розвитку ієрархії управління, при якому одна група може фактично домінувати над іншими групами. Організаційне проектування трактує домінування як законне право влади вимагати підлеглості інших. Згідно з М. Вебером, бюрократична структура «переважає будь-яку іншу форму по точності, стабільності, дисципліні й надійності. Це дає можливість керівникам організації з великим ступенем надійності завбачати результати управлінських дій і реакції на ці результати [2, с. 123]».

Вебер М. [4, с. 27]. вважав, що максимальну користь від бюрократичного підходу організація може отримати за таких умов:

1) усі задачі розподілені на спеціалізовані роботи. Завдяки спеціалізації працівники стають експертами з певних видів робіт, а адміністрація може покласти на них відповідальність за ефективне виконання обов'язків;

2) кожна задача виконується згідно із системою певних правил, які забезпечують однорідність і координацію різних задач. Така практика дає можливість менеджеру уникати невизначеності при виконанні задачі через окремі розбіжності;

3) кожен елемент або кожна служба організації розраховані на виконання роботи лише під одним керівництвом. Керівники зберігають свій авторитет завдяки делегуванню задач від верхнього рівня ієрархії до нижнього. Існує безперервний ланцюг у командній структурі;

4) кожен службовець організації пов'язаний з іншими службовцями й клієнтами безособовим, формальним чином, зберігаючи соціальну дистанцію з підлеглими і клієнтами. Особисті якості й симпатії не повинні впливати на виконання задач організації;

5) діяльність у бюрократичній організації базується на технічній кваліфікації працівників, яка служить захистом від свавільних звільнень. Аналогічно здійснюється просування по службі – по старшинству й досягненнях. Діяльність в організації розглядається як кар'єра упродовж усього життя.

У механістичній моделі закладено потенціал прояву за певних обставин таких негативних явищ, як жорсткість, некомпетентність, тяганина, неефективність та безглуздість правил. Серед переваг даної моделі організаційного проектування виділяють досягнення високого рівня виробництва й ефективності на основі широкого використання правил і процедур, централізованої влади і спеціалізації робіт. Вона забезпечує високий рівень ефективності за рахунок наступних структурних характеристик:

1) комплексність, бо акцент робиться на спеціалізацію робіт;

2) централізація, оскільки наголос ставиться на повноваження й відповідальність;

3) формалізація, тому що функції виділяють як основу управління.

Органічна (біхевіористична) модель організаційного проектування з'явилася в контексті функціонування школи міжлюдських відносин. Вона ґрунтується на розвитку груп в організації та процесів людських взаємовідносин. Процес визначення цілей є децентралізованим та полягає у груповій відповідальності.

Органічна модель організаційного проектування направлена на досягнення високої адаптованості й розвитку при обмеженому використанні правил і процедур, децентралізації влади і відносно низькому рівні спеціалізації. Дана модель організаційного проектування суттєво відрізняється від механістичної моделі, оскільки їхні організаційні характеристики є результатом різних критеріїв ефективності. Механістична модель націлена на максимальну ефективність і продуктивність, а органічна модель – на максимальне задоволення, гнучкість і розвиток. За органічного підходу через відсутність якісних оцінок та стандартів працівником більше рухає самомотивація та внутрішня винагорода, аніж чітко розроблена система формального контролю.

Органічну організацію характеризує здатність пристосовуватись до навколишнього середовища, процеси прийняття рішень, контролю і опрацювання цілі децентралізовані та розподілені на всіх рівнях організації. Зв'язки відбуваються по всіх напрямках, а не лише зверху вниз по ланцюгу команд. Такі дії націлені на покращення суті органічної моделі: організація буде ефективною за умови, що її структура «забезпечує максимальні можливості працівнику у всіх взаємодіях і у всіх відносинах з організацією; кожен член, з врахуванням його минулого досвіду, цінностей, прагнень і очікувань, вважає підхід сприятливим і направленим на створення та підтримання почуття власної гідності й значущості», – стверджує Ренсіс Лікерт [2, с. 137].

Модель організації, що створює в індивідів почуття власної значущості

й відповідальності та забезпечує гнучкість і розвиток має наступні характеристики:

- 1) проста, оскільки зменшується значення спеціалізації і розширюється діапазон робіт;
- 2) децентралізована, бо не робить акцент на владу;
- 3) неофіційна, тому що наголос ставиться на продукт і споживача як основу управління.

Прихильники органічної структури вважають її універсальною, видаючи за найкращий спосіб побудови організації. Прихильники механістичної структури вважають бюрократичну організацію найкращою. Водночас Г. Бернс і Е. Сталкер стверджують, що організації не повинні вибирати лише один із двох типів проектів. Вони вважали, що оточуюче середовище кожної організації є унікальним і саме від нього залежить вибір організаційної структури.

Пізніші роботи П. Лоренса й Д. Лорша підтримали висновки Г. Бернса й Е. Сталкера. Лоренс П. і Д. Лорш вивчили діяльність фірм у трьох різних галузях промисловості і прийшли до висновку, що найефективніші фірми у стабільних галузях промисловості мали механістичні організаційні проекти, в той час як у галузях, зовнішнє середовище яких швидко змінюється, ефективнішими виявились органічні проекти.

Сучасні тенденції у теорії й практиці організаційного проектування передбачають врахування ситуацій, які сповнені несподіванок. Немає підстав стверджувати, що ефективною є механістична чи органічна організація. Все залежить від ситуації. Ми схилиємось до точки зору, що від дилеми вибору між механістичною й органічною моделями слід відмовитись. Наше завдання полягає у визначенні ситуації та обставин, за яких ефективнішою буде механістична або органічна модель, а для цього слід оцінювати фактори, які впливають на відносну ефективність окремого проектування.

В XXI столітті вибір організаційної моделі стає ще актуальніший. Стратегії, які були успішними в минулому, стають неефективними у світлі міжнародної конкуренції, зміни технологій і форм розвитку. Так само, як організації експериментують із новими стратегіями, вони будуть розширювати експерименти з новими організаційними моделями. Ми вважаємо, що ці моделі будуть більше схожими на органічні, ніж на механістичні. Оскільки, структура має відповідати стратегії, то максимальний результат можна отримати при досягненні відповідності стратегії й структури. Окрім цього, стратегічний вибір впливає не лише на побудову організації, а й на проектування робіт і, очевидно, на поведінку керівництва.

Науково обґрунтований процес організаційного проектування базується на використанні методів системного підходу [5, с. 53], який полягає у дотриманні наступних принципів:

- коректне формулювання цілей і підцілей організації, яка проектується, з врахуванням їх актуальності, новизни і можливості практичної реалізації;
- постановка всіх управлінських задач, без вирішення яких реалізація

цілі виявиться неможливою;

- обґрунтований розподіл, згідно з задачами, функцій, прав і відповідальності по вертикалі управління – від генерального директора підприємства до виконавців;

- вплив всіх необхідних зв'язків і відносин по горизонталі управління, з метою координації діяльності функціональних ланок і допоміжних служб в рамках виконання загальних поточних задач і реалізації перспективних виробничих програм;

- поєднання вертикалі й горизонталі управління шляхом знаходження оптимального для даних умов поєднання централізації й децентралізації управління;

- дотримання правил композиції і декомпозиції, сформульованих в законі єдності аналізу і синтезу.

Заслугує на увагу теорія відома як соціотехнічний аналіз [3, с. 53]. В рамках цієї теорії стверджується, що в будь-якій організації існує дві головні підсистеми: «технічна», із допомогою якої виконується робота і досягаються цілі, і «соціальна», яка передбачає між особові взаємини індивідів і груп в організації. Організаційна структура формується на підставі аналізу діючої соціотехнічної системи та гарантованої сумісності «технічної» і «соціальної» підсистем.

Висновки. Отже, розглянуті теоретичні підходи зарубіжних учених до проблеми організаційного проектування ґрунтуються на певних постулатах:

- 1) середовище функціонування підприємств змінюється постійно;

- 2) підтримання адаптивності підприємств до зовнішнього середовища пов'язане з внесенням певних змін до їхньої організаційної структури, ці зміни мають стосуватись технічної й соціальної підсистем організації;

- 3) зміни в організаційній структурі мають відбуватися не раніше, ніж буде досягнутий стійкий чи квазістійкий динамічний стан цієї системи стосовно середовища.

Список використаних джерел:

1. Быкова А. Организационные структуры управления / Быкова А. – М.: ОЛМА-ПРЕСС Инвест: Институт экономических стратегий, 2003. – 160 с.

2. Гибсон Дж.Л. Организации: поведение, структура, процессы / Пер. с англ. / Дж.Л. Гибсон, Д.М. Иванцевич, Д. Доннелли. – 8-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2000. – 662 с.

3. Менеджмент організацій : навч. посіб. / В.І. Гуменник, Ю.С. Копчак, О.С. Кондур. – К.: Знання, 2012. – 503 с.

4. Мильнер Б. З. Теория организации : учеб. / Борис Захарович Мильнер. – [2-е изд.]. – М.:ИНФРА – М., 2001. – 480 с.

5. Монастирський Г.Л. Теорія організації : [навч. посіб.] / Григорій Леонардович Монастирський. – К. : Знання, 2008. – 319 с.

Рецензент – д.е.н., професор Махмудов Х. З.