

3. Портер М. Конкурентное преимущество: как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 715 с.

Михайло ШКРЕМЕТКО

здобувач освітньої програми

«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Наталія КРИВОКУЛЬСЬКА

ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДАПТАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЙНО- ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ ДО ЗМІН ЗОВНІШНЬОГО СЕРЕДОВИЩА

Функціональний підхід до управління організацією передбачає покладення в основу такого управління розпоряджень, наказів, дозволів, заборон та інших регламентів. Їх використовують окремі суб'єкти вертикальної ієрархічної організаційної структури, виокремлені за ознакою виконання ними функцій (управлінських, виробничих, організаційних, інформаційно-комунікаційних, маркетингових та ін.). Особливістю функціонального підходу до управління організацією є те, що на кожному організаційному рівні виконуються певні функції щодо управління організацією і приймаються відповідні управлінські рішення. Причому, важливість виконуваних функцій та прийнятих управлінських рішень зростають по висхідній. В цілому, за функціонального підходу кожна організаційна підсистема (структурний підрозділ) діють відносно відокремлено, а особливості взаємодії між організаційними підрозділами обумовлюються поділом праці.

Функціональний підхід є переважаючим у роботі вітчизняних організацій. Це пов'язано тим, що його застосування має ряд переваг, а саме: простота організаційної структури; «висока централізація повноважень забезпечує скорочення накладних витрат, а автономність підрозділів дозволяє уникнути дублювання управлінських функцій, сприяє спеціалізації як посадових осіб, так і окремих фахівців, та відповідно підвищенню їх компетенції, удосконаленню професійних навичок» [1]; ґрунтується на комплексному вивченні основних функцій управлінської системи, узгоджене використання яких сприяє досягненню тактичних і стратегічних цілей організації.

Активним використанням функціонального підходу характеризується робота вітчизняних органів державної влади. Це пояснюється тим, що органи

державної влади, передусім, є «носіями» функцій і завдань держави у певній сфері діяльності.

У той же час, застосування функціонального підходу до управління в умовах мінливості зовнішнього середовища та високої конкуренції має суттєві недоліки. Так, відносна автономність кожної організаційної підсистеми обмежує їх здатність формувати горизонтальні зв'язки та ефективно взаємодіяти між собою для вирішення комплексних завдань організації. Інший недолік пов'язаний із неможливістю забезпечити достатню гнучкість підприємства та його адаптивність до зміни умов господарювання. Кожна структурна одиниця підприємства, орієнтуючись на максимально ефективне виконання покладеної на неї функції, фактично залишає поза увагою формування кінцевого результату діяльності в цілому. При цьому часткова оптимізація, що здійснюється в межах окремого структурного підрозділу, не завжди призводить до такого ж зростання фінансового результату підприємства [2]. Серед інших недоліків функціонального підходу можна виділити відсутність цілісного опису технологій, її розбиття на окремі непов'язані фрагменти; відсутність особи, відповідальної за контроль технології в цілому та за кінцевий результат [3].

Функціональному підходу часто протиставляється інший – процесний підхід, основна відмінність якого полягає у його орієнтації не на організаційну структуру підприємства з розподілом за функціями, а на бізнес-процеси, що об'єднують дані функції та спрямовані на реалізацію взаємопов'язаних дій щодо перетворення визначених ресурсів (на вході) за відповідною технологією у кінцеві результати (на виході), що мають цінність для зовнішнього або внутрішнього споживача [4].

Резюмуючи питання об'єктивної необхідності реалізації організаціями організаційно-функціональної діяльності вкажемо на те, що в умовах децентралізації управління об'єктивно необхідною є потреба покладення в основу діяльності територіальних органів управління, як суб'єктів впливу, функціонального підходу. Разом з тим, його застосування повинно бути «модернізованим», що означає:

– використання процесного підходу за умов збереження високого рівня продуктивності праці (це дозволяє забезпечити підхід на основі управління якістю). Розробники міжнародних стандартів сертифікації системи якості серії ISO 9000 підкреслили, що основним досягненням є саме процесний підхід у досягненні якості. У стандарті ISO 9001 відмічається, що «стандарт відстоює використання принципу «процесного підходу» під час розроблення, впровадження та покращання результативності системи менеджменту якості з метою підвищення задоволеності споживачів завдяки виконанню їх вимог» [5]. Термін «процесний підхід» у кінцевому варіанті затвердився у стандарті ISO

9000:2005: «щоб результативно функціонувати, організації повинні управляти численними взаємозв'язаними та взаємодіючими процесами. Систематична ідентифікація та менеджмент процесів, що використовуються організацією, та особливо взаємодія таких процесів можуть вважатися «процесним підходом» [6];

– застосування ситуаційного підходу, зміст якого полягає в тому, що придатність та доцільність використання в рамках здійснення певних функцій відповідних методів управління визначається ситуацією (наприклад, у рамках реалізації функції мотивації діяльності ситуацією обумовлюється використання методів заохочення чи покарання);

– використання маркетингового підходу. За сучасних умов природа органів державної влади проявляється в чіткому прагненні спільного зі споживачами послуг (зовнішніми клієнтами) творення цінності, а також у залученні споживача до управління державним органом. У сучасних відносинах в системі «орган державної влади-споживач послуг» споживача характеризується і сприймається як носій нового світогляду, співвиробника цінності послуг, співучасника процесу управління державним органом, джерело інновацій. Тобто, для сучасного трактування функціонального підходу актуальним є підхід спільного формування цінності послуг з урахуванням інтересів споживача і органу влади;

– використання інформаційних технологій, що забезпечить ефективність функціонального підходу до управління. Для органів державної влади, організаційні структури яких мають функціональну спрямованість, інформаційні технології «дозволяють змінити принципи управління шляхом переходу до управління процесами» [7];

– застосування теорії конкурентних переваг М.Портера, оскільки «впорядкування операційної та управлінської діяльності шляхом побудови ланцюга створення цінності ...мають перспективи для органів державної влади у складних умовах функціонування» [6];

– застосування функціонально-компетентнісного підходу у процесі формування управлінських кадрів (його перевагами для органів влади стануть: чіткість у визначенні та нормативно-правове закріплення предметів відання, повноважень, службових обов'язків, відповідальності; відкритість роботи органів державної влади; застосування у практичній діяльності нових знань, інноваційних технологій; дотримання законності й демократичних процедур у процесі підготовки, прийняття та контролю за реалізацією рішень) [8].

Список використаних джерел

1. Семон Б.Й. Порівняльний аналіз можливості застосування функціонального та процесного підходів до управління установою. Б.Й.Семон, В.Л.Шевченко, І.В.Подобєдов, Я.О.Радченко. URL: http://nbuv.gov.ua/portal/soc_gum/Znrcvdsd/2009_1/1.pdf.

2. Калиниченко М.П. Гармонізація економічних інтересів у системі маркетингового управління промисловим підприємством. Економіка промисловості. 2013. № 3 (63). С. 119-128.

3. Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 714. С. 348-357.

4. Захаркін О.О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності URL: ven.ztu.edu.ua/article/download/46115/42779

5. Аскарів Е. Процессный подход в системе менеджмента качества. URL: <http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/29840/1/Тkachova.pdf>

6. Стебляно-Авраменко М.С. Функціональний підхід до управління підприємством в умовах трансформації економіки України. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1500/>

7. Ляндау Ю.В. Процессное управление и инновации в бизнесе [Текст]: Ю.В.Ляндау, М.А.Пономарев. Менеджмент сегодня. 2011. № 03(63). С. 172- 180.

8. Томашевська Т.В. Застосування функціонально-компетентнісного підходу в механізмі формування політико-управлінської еліти. URL: <http://www.kbuara.kharkov.ua/e-book/tpdu/2016-4/doc/1/08.pdf>

Марія ШПАЧЕНКО

здобувач освітньо-професійної програми

«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту,

публічного управління та персоналу ЗУНУ Тетяна ЖЕЛЮК

СТРАТЕГІЧНЕ ПЛАНУВАННЯ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я В УМОВАХ ОРГАНІЗАЦІЙНИХ ЗМІН

Стратегічне управління з позиції процесного підходу є процесом реалізації певної сукупності управлінських функцій – цілевстановлення, планування, прогнозування, організації, мотивації та контролю діяльності, що спрямоване на досягнення конкурентних переваг та забезпечення життєдіяльності підприємства як суб'єкта економічної діяльності.

Стратегічне планування є одним основних засобів стратегічного управління КНП і воно відображає доктринальні засади розвитку сектору охорони здоров'я на рівні громади, допомагає визначити пріоритети, спланувати дії, узгодивши їх між усіма зацікавленими сторонами, зробити розрахунки щодо ресурсів, які потрібні на виконання завдань, і головне – спрямувати зусилля на