

безпосередньо від терміну його використання, тобто визначається часом, що залишився до закінчення працездатного періоду життя людини.

Інвестиції в людський капітал зорієнтовані на розвиток знань та навичок працівників. Економічні суб'єкти інвестують в людський капітал, коли вони очікують майбутніх переваг. Такі інвестиції реалізуються як інвестиції в особистісний розвиток працівників. Навчання вважається одним з основних факторів, що сприяє економічному зростанню, підвищенню добробуту окремих осіб та виводить підприємства на високий рівень конкурентоспроможності [3].

На сьогоднішній день підприємства функціонують у нових глобальних економічних умовах, в яких реалізуються великі промислові зміни. Ефективне використання знань та навичок є основою нової економіки. Організаціям та суспільству потрібні висококомпетентні працівники, тому зростання якості людського капіталу є дуже вагомим.

Отже, перевагами інвестицій в людський капітал є зростання обсягів виробництва, послуг, якості, продуктивності праці, зниження витрат на виробництво, інші інновації, висока якість відносин з клієнтами, зростання конкурентоспроможності на ринку тощо. З іншого боку, інвестиції в людський капітал сприяють інтенсивному економічному зростанню.

Використані джерела

1. Захарова О.В. Інвестування у людський капітал як важіль активізації інноваційного розвитку. *Збірник наукових праць Черкаського державного технологічного університету*. 2020. № 56. С. 70-80.
2. Копил О.В. Інвестування в культуру як фактор розвитку людського капіталу та економічного зростання країни. *Фінансовий простір*. 2020. № 3(39). С. 53-64.
3. Ортіна Г.В. Інновації як основа креативного розвитку особистості та формування людського капіталу. *Збірник наукових праць Таврійського державного агротехнологічного університету імені Дмитра Моторного (економічні науки)*. 2020. № 2(42). С. 143-150.

Шкредетко Михайло

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри менеджменту, публічного управління та

персоналу ЗУНУ Кривокульська Н.М.)

ОБ'ЄКТИВНА НЕОБХІДНІСТЬ РЕАЛІЗАЦІЇ ОРГАНІЗАЦІЯМИ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

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 діє 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 [2].

В якості доповнення вказаному вище, наведемо тезу авторки наукової праці [3], яка зазначає, що «функціональний підхід до управління підприємством є історично обумовленим, оскільки з розвитком людства виникла необхідність забезпечувати його зростаючі потреби. Здійснення управління, відповідно із функціональним підходом, дає змогу керівникам мати реальну можливість активно впливати на майбутній розвиток підприємства та систему управління цього підприємства з урахуванням потреб, оскільки з метою ефективного управління підприємством діяльність апарату управління поділяється на відокремлені, але взаємопов'язані між собою функції, що зумовлює метод ефективного управління підприємством. Диференціація функцій управління дозволяє виділити окремі завдання і види управлінської діяльності та регламентувати раціональні правила та процедури їх здійснення».

Переважну більшість сучасних компаній створено за функціональним або ієрархічним принципом. Це є свідченням досконалості та стійкості функціонального підходу, адже майже століття він існує, удосконалюється та дозволяє підприємствам працювати в таких умовах зовнішнього середовища, що швидко, часто кардинально, змінюються. Функціональний підхід довгий час вважався єдиним для організації операційної та управлінської діяльності як для виробничих підприємств, так і для

підприємств сфери послуг. Забезпечуючи високу продуктивність праці, він стимулював здобуття професійної спеціалізації, спрощував процеси управління, зменшував споживання матеріальних ресурсів, покращував координацію робіт, надавав повноту влади функціонерам – керівникам підрозділів тощо [4].

С.Ткачова відмічає, що «на сьогодні саме функціональний підхід є максимально забезпечений науково-методичними розробками (положеннями, інструкціями, методиками оцінки ефективності тощо), системою підготовки кадрів у вищих навчальних закладах усіх рівнів акредитації тощо, а головне – сприйняттям та розумінням працівниками підприємств» [5].

У той же час, застосування функціонального підходу до управління в умовах мінливості зовнішнього середовища та високої конкуренції має суттєві недоліки. Так, відносна автономність кожної структурної одиниці підприємства обмежує їх здатність формувати горизонтальні зв'язки та ефективно взаємодіяти між собою для вирішення комплексних і складних завдань [6]. 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 [7]. 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 [8].

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 [9].

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.

Також функціональний підхід до управління уможлиблює ідентифікацію сильних і слабких сторін: роботи органів влади, виконання ними функцій, організації їх діяльності. Як вказує В.Діденко [10] «функціональний підхід розглядає діяльність як сукупність функцій, які необхідно виконувати. Після визначення необхідних управлінських функцій

розробляється декілька альтернативних варіантів і обирається кращий з них. При впровадженні функціонального підходу йдуть від зворотного – від потреб, внаслідок чого іноді створюють нові оригінальні об'єкти управління, що дозволяє покращити структуру організації, принципи роботи та ін.» [11].

Використані джерела

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/Znpcvds/2009_1/1.pdf.
2. What Is Process-Based Management? URL: <http://www.wisegeek.com/what-is-process-basedmanagement.htm>
3. Стеблянко-Авраменко М.С. Функціональний підхід до управління підприємством в умовах трансформації економіки України. URL: <http://www.economy-confer.com.ua/full-article/1500/>
4. Расторгуева И.В. Бизнес-процессы в менеджменте. И.В.Расторгуева, М.А.По-номарев. Управление человеческим потенциалом. 2010. № 04 (24). С.310-325.
5. Ткачова С.С. Еволюція процесного підходу до операційної та управлінської діяльності підприємств. URL: <http://r250.sudu.edu.ua/bitstream/123456789/29840/1/Тkachova.pdf>
6. Сектор безпеки і оборони України: стратегічне керівництво та військове управління: монографія. Саганюк Ф.В., Фролов В.С., Павленко В.І. та ін.; за ред. д.військ.н., проф. І.С. Руснака. К.: ЦЗ МО та ГШ ЗС України, 2018. 230 с.
7. Калиниченко М.П. Гармонізація економічних інтересів у системі маркетингового управління промисловим підприємством. Економіка промисловості. 2013. № 3 (63). С. 119-128.
8. Коваль З.О. Оцінювання ефективності вартісно-орієнтованого управління підприємством в екосистемі інновацій. Вісник Національного університету «Львівська політехніка». 2011. № 714. С. 348-357.
9. Захаркін О.О. Порівняльна характеристика концепцій управління підприємством в системі його інноваційної діяльності URL: ven.ztu.edu.ua/article/download/46115/42779
10. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник. К.: Кондор, 2008. 584с.
11. Бурбело Н.О. Проблеми формування процесно-орієнтованого підходу в управлінні телекомунікаційним підприємством. URL: journals.dut.edu.ua/index.php/emb/article/view/635/588

Шпитко Наталія

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент кафедри економіки підприємств і

корпорацій ЗУНУ Ляхович Л.А.)

HR В СИСТЕМІ СТРАТЕГІЧНИХ ЗМІН

В епоху глобалізації економіки і бізнесу, для того, щоб вижити і зберегти конкурентоспроможність на ринку, будь-якій організації необхідно змінюватися і розвиватися, освоюючи при цьому як сучасні передові технології виробництва та маркетингу, так і нові ефективні методи управління організацією. Тобто, потреба внутрішніх змін викликана зовнішніми змінами, які можна визначити як: