

ринку в цілому та окремих його сегментів. Складність цього процесу зумовлюється також тим, що при формуванні стратегії йде розширений пошук та оцінка альтернативних варіантів стратегічних управлінських рішень, які найбільш повно відповідають місії підприємства та завданням його розвитку. Певну складність формування стратегії управління конкурентоспроможністю становить те, що вона не є незмінною, а потребує періодичної корекції з урахуванням змін умов зовнішнього середовища та виникаючих нових можливостей для розвитку підприємства.

Список використаних джерел:

1. Демків І. О. Гнучкість підприємства як засіб досягнення його конкурентоспроможності. *Науковий вісник Полтавського університету економіки і торгівлі. Серія «Економічні науки»*. 2011. № 6 (51), ч. 2. С. 164 – 168.
2. Крисько Ж.Л. Сутність конкурентоспроможності через вивчення природи конкуренції *Глобальні та національні проблеми економіки. Електронне наукове фахове видання*. Випуск № 22. Миколаїв, 2018. С. 22-26.
3. Тарнавська Н. П. Управління конкурентоспроможністю підприємств: теорія, методологія, практика: монографія. Тернопіль: Економічна думка, 2008. 570 с.

Ольга РИБАК

здобувачка освітньо-професійної програми
«Менеджмент закладів охорони здоров'я», ЗУНУ
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,
публічного управління та персоналу ЗУНУ Олена ДУДКІНА

ПІДХОДИ ДО УПРАВЛІННЯ ЗМІСТОМ РОБІТ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

В умовах реалізації медичної реформи сучасний медичний заклад має стати великою багатопрофільною лікувально-профілактичною, в багатьох випадках – інноваційною, науково-дослідною організацією, призначеною надавати спеціалізовану медичну допомогу, здійснювати комплекс профілактичних заходів з оздоровлення населення і попередження захворювань, забезпечувати дотримання державних соціальних гарантій в сфері охорони здоров'я та якості життя громадян.

Відповідно, управління в закладах охорони здоров'я – це процес, спрямований на досягнення конкретних цілей організації і передбачає виконання певних функцій: планування, організація, мотивація, регулювання (координація), контроль, аналіз, облік. Кожна функція спрямована на вирішення специфічних і складних проблем, які постають перед закладом охорони здоров'я

у його діяльності. Управлінські функції, що являють собою серію безперервних взаємозалежних дій, у своїй сукупності складають управлінський цикл.

Оскільки кожний управлінський цикл має певну тривалість у часі, його елементи визначаються як етапи, стадії, процедури, операції процесу управління. Управлінський цикл невід'ємно пов'язаний з організацією та управлінням змістом робіт.

Сучасна наукова література визначає управління змістом робіт як стратегічний і інтегрований підхід до забезпечення успіху організації шляхом підвищення якості робіт її співробітників і розширення можливостей її структурних підрозділів. [1]

Управління змістом робіт в медичному закладі має свої особливості, оскільки є:

- стратегічним в тому значенні, що воно спрямоване на ефективне функціонування організації медичної сфери в динамічному зовнішньому середовищі, в контексті досягнення довгострокової мети її розвитку;

- інтегрованим в таких аспектах: вертикальна інтеграція – об'єднання або поєднання мети організації, групи і окремої людини; функціональна інтеграція – поєднання функціональних стратегій в різних структурних елементах організації; інтеграція людських ресурсів – поєднання різних аспектів управління людськими ресурсами, особливо в частині розвитку організації та в сфері розвитку і мотивації персоналу. Важливо, що в процесі управління змістом робіт повинна досягатись інтеграція індивідуальних потреб працівників з потребами організації в цілому;

- пов'язаним з підвищенням ефективності робіт з метою забезпечення результативної та ефективної діяльності організації, її структурного підрозділу і окремого працівника;

- пов'язаним з розвитком, який, у підсумку, є найважливішою функцією управління змістом робіт. Адже підвищити ефективність робіт за відсутності ефективного процесу постійного розвитку організації неможливо; тобто, процес управління змістом робіт в закладі охорони здоров'я ґрунтується на основних компетенціях працівників організації.

Суть системи управління змістом робіт полягає в розвитку компетентності працівників, а також в роботі по досягненню обумовленої мети організації, яка підтримує прагнення до досягнення цілей функціональної діяльності організації і сприяє йому.

Метою управління змістом робіт є: допомога в стабільному підвищенні ефективності організації; виконання ролі важеля в розвитку культури, більш орієнтованої на ефективність робіт; підвищення мотивації співробітників і відданості меті; допомога окремим працівникам в підвищенні своїх

можливостей, отриманні більшого задоволення від роботи і повного розкриття потенціалу до їх власної вигоди і вигоди організації як єдиного цілого; підвищення згуртованості і ефективності роботи команди; створення конструктивних і відкритих взаємостосунків між окремими працівниками і їх керівниками в процесі постійного діалогу, пов'язаного з роботою, виконуваною протягом року; надання окремим працівникам можливості виразити свої прагнення і очікування від роботи. [1]

Управління змістом робіт виконує такі ключові завдання в діяльності організації сфери охорони здоров'я: допомагає всім співробітникам зрозуміти, що потрібно для підвищення ефективності роботи і як цього досягти; заохочує самостійне управління власною діяльністю; вимагає відкритого та чесного стилю керівництва (стиль повинен заохочувати двосторонню комунікацію між керівництвом і підлеглими); вимагає постійного зворотного зв'язку; адже комунікації зворотного зв'язку дозволяють отриманому в роботі досвіду і знанням впливати на суспільну мету.

Управління змістом робіт в закладах охорони здоров'я – це системний підхід до створення загального бачення задач і мети організації, що допомагає кожному працівнику зрозуміти і усвідомити свою роль в їх виконанні, і тим самим управляти роботою окремих співробітників і організації в цілому, що підвищує її ефективність. Підхід включає обговорення і постійний перегляд задач організації, а також використання мети і відповідних показників, за допомогою яких оцінюється ефективність та результативність робіт і визначається потреба персоналу в розвитку. Результати повинні відповідати задачам і політиці організації, укріплювати культуру високоефективної роботи і оптимізувати якість обслуговування споживачів публічних послуг, зокрема – послуг охорони здоров'я.

Процес управління змістом робіт повинен спиратися на такі основні принципи: чітко поставлені робочі задачі або мета повинні бути предметом постійного перегляду і оновлення; стандарти змісту робіт повинні бути ясно сформульовані; повинен існувати зворотний зв'язок стосовно поведінки керівників та виконавців; слід виявляти потреби в розвитку; повинен бути злагоджений план навчання; рейтинг (оцінка) ефективності діяльності організації та кожного працівника.

В цілому, зміст робіт у закладі охорони здоров'я можемо розглядати як систему виконання працівниками визначеного обсягу робіт у встановлений термін, відповідно до службових обов'язків у межах їх повноважень, визначених та закріплених законами чи іншими нормативними актами. До змісту робіт в медичних установах та організаціях належать заходи по забезпеченню виконання положень законодавства України, а також безпосередньо

нормативних документів, регламентів та управлінських рішень відповідних органів публічного управління в сфері охорони здоров'я.

Список використаних джерел

1. Велешук С.С. Техніка адміністративної діяльності: навч. посібник / За заг. ред. А.Ф. Мельник. Тернопіль, ЗУНУ «Економічна думка». 2011. 320с.

Зоряна РОГА

здобувачка освітньо-професійної програми

«Державна служба», ЗУНУ

Науковий керівник – д.е.н., професор, професор кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу ЗУНУ Григорій Монастирський

**ФОРМУВАННЯ СИСТЕМИ ІНДИКАТОРІВ ЕФЕКТИВНОСТІ
РЕАЛІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЇ РОЗВИТКУ МІСТА**

Впровадження стратегічного плану економічного розвитку міста передбачає виконання одночасно багатьох завдань різними структурами виконкому міської ради за участі багатьох партнерів, що ставить перед керівництвом міста питання раціонального управління цим доволі складним процесом.

Додаткова складність полягає у відсутності у складі виконкому спеціального підрозділу чи одиниці, які могли б взяти на себе функції центру управління стратегічним планом. Тому запровадження такої одиниці в структурі виконкому є необхідною, хоч і недостатньою умовою успішного управління реалізацією стратегічного плану.

Таку одиницю, яка повинна стати основою системи управління стратегічним планом, пропонується створити як один з ключових проектів стратегії. Це – комунальна установа Агенція економічного розвитку міста (АЕРМ).

Система управління стратегічним планом має забезпечити координацію виконання завдань плану підрозділами виконкому, моніторинг основних соціально-економічних індикаторів (показників), співставлення та аналіз даних моніторингу, корекцію завдань плану відповідно до аналітичних та прогностичних показників, а також оновлення плану через внесення змін до стратегічного плану рішенням міської ради.

Система управління стратегічним планом, як правило, має два рівні: політичний та технічний. Політичний рівень забезпечує особисто міський голова, наглядова рада стратегічного плану та міська рада. На цьому рівні заслуховуються та затверджуються звіти спеціаліста АЕРМ з питань