

підготовки професійних, кваліфікованих, ініціативних та відповідальних управлінських кадрів, здатних ефективно керувати ресурсами і брати на себе відповідальність за їх використання. При цьому головним завданням кадрової політики держави в системі охорони здоров'я має стати залучення до апарату профільних управлінь, які опікуються питаннями охорони здоров'я та просування на найвищі посади в галузевому управлінні найбільш компетентних, професійних і відданих справі працівників.

Професіоналізм управлінця системи охорони здоров'я має забезпечити: якісне виконання посадових обов'язків; стабільність сектора, за який він безпосередньо відповідає; постійну готовність до підготовки та реалізації рішень зі складних завдань; можливість підвищення своєї кваліфікації тощо; [2, с.296] професійне виконання спеціальних завдань і функцій, пов'язаних з управлінською діяльністю; галузеве спрямування на основі здобутого досвіду.

Отже, не можна стати професіоналом, лише оволодівши теоретичними знаннями, так само не можна стати професіоналом, лише маючи певний досвід професійної діяльності. Професіонал – це той, хто володіє теоретичними знаннями та ефективно використовує їх у практичній діяльності.

Щодо механізму залучення професіоналів до керівництва на різних рівнях управління в системі охорони здоров'я, то він є, це конкурсний відбір [3, с.199]. Конкурс під час прийняття на посади в державні органи – це, з одного боку, історично обумовлений дійовий засіб, а з іншого – сучасний демократичний і важливий компонент набору і добору кадрів.

Керувати лікувально-профілактичним закладом, а тим більше бути керівником більш високого рівня може людина, яка має не лише організаційну, а й управлінську підготовку. Просування України до Європейської Спільноти, і передусім до європейських соціальних стандартів, потребує визначення нових стандартів і вимог до керівників. Це поряд з базовою вищою медичною освітою принаймні рівень магістра за спеціальностями «Менеджмент організацій», «Адміністративний менеджмент» або «Державне (галузеве) управління», залежно від того, для виконання яких функцій готується той або інший фахівець з урахуванням необхідних теоретичних знань у галузі економіки та сучасного менеджменту, що опановуються упродовж проходження спеціальної професійної підготовки за відповідними напрямками.

#### Список використаних джерел:

1. Виноградський М.Д. Виноградська М.М., Шканова О.М. Організація праці менеджера: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2007. 414 с.
2. Крушельницька О.В., Мельничук Д.П.. Управління персоналом: Навчальний посібник. К.: Кондор, 2003. 296 с.
3. Брич В.Я., Ліштаба Л.В., Микитюк П.П. Компетентність менеджерів в системі охорони здоров'я : моногр. Тернопіль : ТНЕУ, 2018. 199 с.

**Богдана ВЕРХОЛА**

здобувачка освітньо-професійної програми «Менеджмент», ЗУНУ  
Науковий керівник – к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Ірина ДЕМКІВ

### ОСНОВНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЮ ПІДПРИЄМСТВ В СУЧАСНИХ УМОВАХ

Орієнтація вітчизняних підприємств у складному, динамічному і невизначеному середовищі та забезпечення їх ефективного функціонування і розвитку неможливі без формування ефективної системи управління конкурентоспроможністю підприємства. При цьому остання повинна бути здатною не лише своєчасно реагувати на зміни в економіці, але й повною мірою використовувати його потенційні можливості для створення умов збереження конкурентної позиції, а також подальшого розширення сектора ринку.

Для ефективного управління конкурентоспроможністю підприємства необхідно розробити концептуальні засади розвитку системи управління конкурентоспроможністю підприємств. На практиці й досі доволі часто використовується спрощений матеріалістичний підхід до управління конкурентоспроможністю підприємства, сутність якого можна окреслити «як загальну функцію виробництва для встановлення доцільної погодженості між індивідуальними виробниками шляхом упорядкування їх функцій» [1]. При цьому об'єктом управління конкурентоспроможністю підприємств виступають виключно матеріальні процеси, серед яких виділяють процеси основного виробництва та допоміжні, цілі і завдання яких визначаються і залежать від основного виробничого процесу [2]. Відтак, управління конкурентоспроможністю підприємства зводиться до досягнення певного рівня

ефективності функціонування системи управління, який забезпечує розширене відтворення та збалансоване функціонування. Нині використання таких систем управління конкурентоспроможністю підприємства не спроможне забезпечити необхідний рівень ефективності і тому неприйнятне.

Нині характерне розширення змісту економічної категорії конкурентоспроможності підприємства та використання комплексного підходу до управління конкурентоспроможністю підприємства на засадах системного аналізу та загальної теорії систем, кількісного процесного та ситуаційного підходів. Так, методи управління конкурентоспроможністю підприємства зазнали ще більших ускладнень унаслідок глобалізації економічних процесів, зокрема завдяки впровадженню прогресивних інформаційно-комунікаційних систем управління конкурентоспроможністю підприємства, зорієнтованих на адаптацію до швидкозмінного конкурентного оточення.

Забезпечення і підтримка стійкої конкурентної позиції підприємства на ринку визначається його клієнтоорієнтованістю, компетентностями, інноваційністю, цінністю конкурентного потенціалу. Такий підхід також передбачає, що пропонувані на ринку збуту продукти є результатом нової конкурентної політики та поведінки підприємства, що, своєю чергою, опираються на цінності, ресурси, компетенції, інновації, якими володіє підприємство. Цінності, ресурси, компетенції, продукт, інновації стають складовими частинами єдиного цілого. Відповідно, формується нова парадигма «цінності – ресурси – компетенції – інновації – поведінка – результат».

Конкурентоспроможність підприємства в довгостроковій перспективі залежить від гармонійної послідовності ланцюга та комбінації цих складників і здатності здійснювати клієнтоорієнтоване управління краще, оригінальніше і швидше від конкурентів. За ствердженням деяких науковців, для збереження стійкої конкурентної переваги необхідно враховувати всі характеристики ресурсів і зовнішнього середовища.

Для примноження конкурентних переваг необхідно забезпечення певних вимог. Так, науковці розглядають динамічні компетентності як основу формування конкурентних переваг, маючи на увазі можливості підприємства оперативно пристосовувати наявний конкурентний потенціал до нових проблем і зовнішніх ситуацій, а також створення нових ресурсів для виробництва продукції та зміцнення конкурентних позицій.

Практично вирішення проблеми управління конкурентоспроможністю підприємства пов'язане з виявленням прихованих можливостей і резервів та їх оптимальним використанням за умови підвищення ефективності функціонування економічної системи підприємства. Можна стверджувати, що ефективно налагоджена діяльність підприємства створює сприятливі передумови для примноження компетентностей та здатностей здійснювати ефективну трансформацію організаційного дизайну для забезпечення широкого спектру завдань учасників економічних ланцюгів (клієнтів, партнерів, постачальників тощо), сприятиме нарощуванню конкурентного потенціалу на якісно новій основі, яка, своєю чергою, дасть змогу суттєво розширити коло можливостей підприємства і, як наслідок, підвищити рівень його конкурентоспроможності.

Заходами щодо забезпечення конкурентної переваги підприємства для досягнення необхідного рівня його конкурентоспроможності можуть бути:

- формування потоку створення цінностей;
- широке освоєння інновацій;
- клієнтоорієнтованість;
- розвиток інноваційних комунікацій для клієнтів;
- синхронізація технологічних та управлінських процесів.

Проте концептуальні засади управління конкурентоспроможністю підприємств мають базуватися на поєднанні не тільки клієнтоорієнтованого, ціннісно-компетентнісного, інноваційного підходів, а й урахувати ситуаційну специфіку ринку, пов'язану з мінливістю та диференціацією запитів споживачів; інформаційно-комунікаційних та технологічних інновацій, орієнтованих на індивідуальні вимоги клієнтів; розширення економічних та загострення конкурентних відносин в умовах глобалізації пропозиції і попиту. Враховуючи вагомий вплив споживачів на діяльність підприємства, для досягнення максимального ефекту на шляху до реалізації функцій управління конкурентоспроможністю підприємства, всі види діяльності й активи підприємства, а також система її функціонування повинні бути підпорядковані єдиній меті – розширення клієнтської бази та отримання лояльного клієнта, відповідно, управління конкурентоспроможністю підприємств повинно бути максимально клієнтоорієнтованим.

Для досягнення бажаного рівня конкурентоспроможності, підприємствам необхідно постійно аналізувати ринки, конкурентів, товари, споживачів;

удосконалювати продукцію й удосконалюватися самим; завчасно застосовувати інноваційні та креативні рішення для просування продукції на ринку, тобто формувати портфель стратегічних альтернатив та здійснювати стратегічне управління конкурентоспроможністю.

Таким чином, для забезпечення конкурентоспроможності підприємства має бути чітко розроблений портфель стратегічних альтернатив, який інтегрує ділові й функціональні конкурентні стратегії підприємства, з одного боку, та дає змогу швидко реагувати на дії конкурентів – з іншого.

**Список використаних джерел:**

1. Піддубний І., Піддубна Л. Теорія конкурентоспроможності: сучасний стан і предметно-методологічні аспекти розвитку. *Економіка України*. 2007. № 8. С. 52–60.
2. Гончарук Т.І. Методологія конкурентоспроможності: досвід теорії та теорія досвіду. *Вісник Української академії банківської справи*. 2010. № 2. С. 3–10.

**Ганна ВАРХОЛЯК**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

**Юлія ЛЕСЬКІВ**

здобувачка освітньо-професійної програми  
«Публічне управління та адміністрування», ЗУНУ

Науковий керівник: д. е. н., професор кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ, Петро МИКИТЮК

**ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОГО ВИКОРИСТАННЯ  
ЗЕМЕЛЬНИХ РЕСУРСІВ: ІНВЕСТИЦІЙНИЙ ПОТЕНЦІАЛ**

Згідно із українською Конституцією, земля – основне національне багатство країни, яке, до того ж, перебуває під безпосереднім захистом держави. Відповідно до норм Конституції, земля може перебувати у власності держави і приватних осіб. Володіючи і розпоряджаючись нею, вони повинні дбати про її збереження і покращення стану, якщо це можливо. Окрім природоохоронних і суспільно значущих властивостей, земля характеризується цілим набором економічних параметрів, серед яких – здатність перебувати у власності, формувати цінність, здатність набувати визначеної мінової вартості, здатність продукувати і розташовувати.

В комплексному розумінні, земля виступає біосферним, природним, а також, соціальним утворенням із ознаками інтегрального характеру та просторового розташування. Серед основних параметрів землі виділяють протяжність (можливість розташовувати різні об'єкти на значній відстані, один від одного), рельєф (можливість формувати різні ареали та форми поверхні із різними нахилами, структурою та природою поверхні), ґрунтовий покрив (можливість покривати поверхню різними за структурою і властивостями видами ґрунтів), біоту (можливість продукувати органічні продукти за рахунок наявності біоорганізмів та їх раціональній взаємодії із мікроелементами в ґрунті), а також здатність перебувати у господарській власності людини.

З точки зору господарського використання земельні ресурси розглядають як вид відновлюваних природних ресурсів, які можуть бути використані у різних сферах економіки. При цьому до уваги беруться такі її показники, як:

- ґрунтовий покрив, або тип і структура ґрунту;
- клімат – зокрема, температурний режим, тривалість вегетаційного періоду, сума річних температур тощо.;
- рельєф – придатність поверхні для її використання у різних цілях;
- гідрологічний режим – зволоженість поверхні, обсяг опадів, їх
- розподіл у часі та просторі;
- рослинність – ступінь вкритості поверхні землі рослинністю, місцями для їх захисту тощо [1].

В науковій літературі для характеристики земель сільськогосподарського та лісогосподарського використання часто використовують термін ґрунтовоземельні ресурси. Це обумовлено значенням, яке відіграють характеристики ґрунтів для вирощування сільськогосподарських культур і лісових насаджень. Такий підхід дозволяє оцінювати земельні ресурси з позиції придатності їх ґрунтового покриву для ведення зазначених видів господарської діяльності, продуктивності їх біоорганізмів, здатності давати визначені фінансові результати за умови раціонального ведення господарства. На відміну від цього, в промисловості, будівництві та інших сферах економіки, земельні ресурси розглядаються із іншої точки зору. До уваги береться їх наближеність до визначених місць – сировинної бази, ринків збуту, об'єктів транспортної, соціальної чи виробничої інфраструктури, геологічні параметри земельних ресурсів, їх структура, рельєф і т.д.