

привабливою для державних організацій у сфері надання медичних та реабілітаційних послуг.

Основними аргументами доцільності використання даного способу ресурсного забезпечення закладу охорони здоров'я є:

- можливість придбання складного і сучасного медичного устаткування та апаратури базуючись на повному циклі аналітико-правового супроводу такого придбання,
- можливість використовувати дану форму як засіб боротьби з моральним старінням обладнання,
- можливість уникнути гарантійної та авансової застав, оскільки дана форма фінансування їх не передбачає.

Таким чином, вдосконалення оцінки ресурсного забезпечення закладу охорони здоров'я нами пропонується розглядати у рамках процесного підходу, за якого система збільшує свої можливості у задоволенні потреб її елементів та інших систем, що знаходяться у зовнішньому середовищі. При цьому результативність доцільно виражати через конкретний остаточний результат виконання планових показників задіяних в процесі надання медичних послуг.

Іваськів Оксана

Західноукраїнський національний університет

(науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

## **ОСОБЛИВОСТІ КОНКУРЕНТНОГО ПОЗИЦІЮВАННЯ МЕДИЧНИХ ЗАКЛАДІВ**

В останні роки реформування національної системи охорони здоров'я та зміни у світовій системі, що, передусім, пов'язані із фінансуванням, розвитком приватного сектору охорони здоров'я, підвищенням рівня конкуренції на ринку медичних послуг та пошуком нових шляхів підвищення ефективності та результативності закладів охорони здоров'я, призвели до нових викликів для цих закладів та їхніх керівників. Основним таким викликом є те, що спочатку ХХІ століття із демографічним зростанням росте попит на медичні послуги та виникає потреба в реструктуризації діяльності медичних закладів та формуванні більш розвиненої медичної інфраструктури.

Це призводить до того, що виникає потреба в комплексному оновленні медичного управління. Заклади охорони здоров'я працюють як у державному, так і в приватному секторі, отже, незважаючи на соціальну місію, що має на

меті покращення стану здоров'я громадян України, вони мають дотримуватися принципу економічної доцільності та ефективності діяльності.

Отже, постає проблема успішного управління цими закладами, що потребує застосування принципів стратегічного управління: з одного боку, вони мають формувати успішні бізнес моделі, а з іншого – належним чином реалізовувати їх завдяки стратегії.

Сьогодні в галузі охорони здоров'я України відбуваються значні трансформації, які ознаменувалися переходом до нової моделі фінансування закладів, їхньої автономізації, а отже, й пошуком нових механізмів управління.

У результаті, як приватні, так і державні медичні заклади діють в умовах зовнішнього середовища, що швидко змінюється та на яке впливає багато чинників (інституційні, правові, економічні, демографічні, технікотехнологічні тощо). Зовнішнє середовище національних закладів охорони здоров'я характеризується інтеграційними процесами, залежністю від світового господарства, посиленням тиску світового ринку медичних послуг та фармацевтичного ринку, відсутністю систематизованих орієнтирів для вибору напрямів розвитку, недостатністю або повною відсутністю стратегічної інформації.

Впровадження конкурентного позиціонування закладів охорони здоров'я в практику управління закладами охорони здоров'я передбачає:

1. Впровадження організаційних змін: зменшення жорсткості та ієрархічності структур управління, розвиток програмно-цільового управління, гнучкість організаційної структури (увага до автономізації діяльності, делегуванню повноважень, командної роботи та проектного управління).

2. Зосередження уваги на координаційній функції управління, що пов'язана із прогнозуванням проблем, процесом прийняття управлінських рішень, координацією робіт із забезпеченням взаємодії між різними структурними підрозділами – усередині та медичним закладом і афілійованими особами – ззовні, стимулюванням діяльності.

3. Імплементация механізмів управління ризиками та ризик-управління.

4. Управління інноваціями та стимулювання інноваційної діяльності закладів охорони здоров'я із наданням індивідуальної ініціативи та розвитком лідерських якостей.

5. Стимулювання постійного процесу розвитку персоналу медичного закладу та перехід до моделі самоосвітньої організації.

6. Зосередження уваги на підвищення якості всіх видів діяльності закладу, а також його ефективності із забезпеченням формування та розвитку культури результативності медичного закладу.

7. Тенденція до підвищення ролі та значення організаційної культури закладу охорони здоров'я із залученням персоналу до формування стратегії розвитку, управління закладом, формування нової якості медичної послуги тощо.

8. Спрямування операційної діяльності закладу охорони здоров'я на створення медичної послуги більш високої якості чи з новими властивостями за умови зменшення її собівартості.

9. Запровадження принципів інтелектуального та інноваційного лідерства, що базується на розвитку емоційного та практичного інтелекту впрацівників, компетентнісному підході, критичному мисленні, креативному менеджменті.

10. Формування управлінського капіталу, що забезпечує ефективність системи управління закладом охорони здоров'я. Отже, сучасний менеджмент медичного закладу має орієнтуватися не лише на застосуванні принципів та інструментів стратегічного управління, проте має зосереджуватися на культивуванні у своїх управлінців стратегічного мислення.

Важливе значення для конкурентоздатності організації мають її культура та імідж. Доцільно провести аналіз психологічного клімату, звичаїв та очікувань організації; вивчити, яку репутацію має організація серед споживачів послуг, співробітників, яка громадська думка.

Качуровська Наталія  
Західноукраїнський національний університет  
(Науковий керівник: к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту,  
публічного управління та персоналу ЗУНУ Овсянюк-Бердадіна О.Ф.)

## **ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ ПУБЛІЧНИХ ЗАКУПІВЕЛЬ В ДІЯЛЬНОСТІ ОРГАНУ МІСЦЕВОГО САМОВРЯДУВАННЯ**

Дієвим інструментом в напрямку удосконалення менеджменту публічних закупівель в діяльності органу місцевого самоврядування може стати адміністративний аудит. Інституційне посилення зовнішньої контрольної функції алгоритму проведення публічних закупівель з його постійним регулятивним ускладненням активізує необхідність нагляду з позиції незалежних організацій задля реактивного виявлення відхилень від підходів до раціонального використання бюджету громади. Аудит у сфері публічних закупівель повинен бути побудований