
МЕНЕДЖМЕНТ

DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1\(28\)-470-483](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2024-1(28)-470-483)

УДК 005.332.4:614.21

JEL Classification: I11

Олексій Олексійович Стахів

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: stahivoleksij35@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0008-9206-0532>

Ігор Васильович Зошук

аспірант кафедри менеджменту та адміністрування

Національний університет «Чернігівська політехніка» (Чернігів, Україна)

E-mail: ihor.zoschuk@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-2476-1895>

**КОНКУРЕНТОСПРОМОЖНІСТЬ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я
В УМОВАХ МІНЛИВОГО БЕЗПЕКОВОГО СЕРЕДОВИЩА**

Анотація. Стаття присвячена аналізу передумов формування конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища. Досліджено основні параметри, за допомогою яких оцінюється конкуренція у сфері охорони здоров'я. Проаналізовано видатки на охорону здоров'я в Україні за період 2018-2024 рр. Доведено, що зміцнення конкурентних позицій нерозривно пов'язане з інноваційною спрямованістю та розвитком зовнішніх економічних відносин. Визначено основні передумови для забезпечення ефективного стратегічного управління закладами охорони здоров'я. Досліджено ключові етапи моніторингу та оцінки стратегічного потенціалу забезпечення конкурентоспроможності у сфері охорони здоров'я. Окреслено фактори, що впливають на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища.

Ключові слова: заклади охорони здоров'я; конкурентоспроможність; мінливе безпекове середовище; управління; євроінтеграція.

Рис.: 2. Бібл.: 15.

Постановка проблеми. Конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища в Україні є надзвичайно важливою та актуальною темою дослідження. Сучасні виклики, пов'язані з війною, економічною нестабільністю, глобальною пандемією та євроінтеграційні процеси вимагають від медичних установ високого рівня адаптивності та здатності швидко реагувати на нові загрози. В умовах таких викликів, українські заклади охорони здоров'я повинні забезпечувати стабільність та якість медичних послуг, що є критично важливим для збереження здоров'я нації та підтримки суспільного добробуту. Крім того, безпекове середовище в Україні залишається не-

МЕНЕДЖМЕНТ

стабільним, що створює додаткові загрози для функціонування медичних закладів. Ці загрози включають як фізичну безпеку пацієнтів та медичного персоналу, так і стабільність постачання необхідних ресурсів, таких як медикаменти та обладнання. У таких умовах медичні установи повинні розробляти та впроваджувати відповідні стратегії для мінімізації ризиків та забезпечення безперебійної роботи. Не менш важливим аспектом є необхідність залучення інвестицій та підтримки з боку міжнародних організацій. Високий рівень конкурентоспроможності українських медичних закладів може стати важливим фактором для залучення додаткових фінансових ресурсів та підтримки з боку міжнародної спільноти, що, у свою чергу, сприятиме подальшому розвитку системи охорони здоров'я в Україні та підвищенню її ефективності. Враховуючи ці фактори, дослідження конкурентоспроможності медичних установ стає необхідним для визначення ефективних шляхів їх розвитку та підвищення рівня якості надання медичних послуг.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Проблема системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні, а також питання забезпечення їхньої конкурентоспроможності знаходять своє відображення в працях таких вітчизняних науковців, як С. Бондаренко, Н. Буняк, В. Данько, М. Дубина, М. Забаштанський, Ю. Кравчик, О. Попело, Н. Резнікова, О. Рогачевський, О. Стахів та ін.

Виділення недосліджених частин загальної проблеми. Попри значну кількість досліджень з цієї проблеми, зростаючі загрози безпеці, швидкі зміни у технологіях та посилення вимог до якості послуг ставлять перед закладами охорони здоров'я нові виклики, які потребують глибшого розуміння і адаптації, зумовлюють необхідність подальшого дослідження означеної проблематики.

Метою статті є проведення аналізу передумов формування конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища.

Виклад основного матеріалу дослідження. Конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в сучасних умовах безпекового середовища є критично важливим питанням. Зміни в безпековому середовищі, спричинені війною, пандемією та іншими викликами, ставлять перед медичними установами нові вимоги. Вони повинні не лише підтримувати високу якість медичних послуг, але й бути готовими швидко реагувати на нові загрози та адаптуватися до нових умов.

МЕНЕДЖМЕНТ

Конкурентоспроможність медичного закладу можна охарактеризувати як інтегральну порівняльну оцінку, яка відображає рівень переваги показників його діяльності, що визначають його конкурентні позиції на певному ринку впродовж конкретного періоду часу, порівняно з показниками інших учасників ринку [1, с. 93]. Додатково, конкурентоспроможність медичного закладу також залежить від його здатності адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, впроваджувати інноваційні рішення та ефективно використовувати наявні ресурси. Важливим аспектом є постійний моніторинг ринку та вчасне реагування на виклики, що дозволяє закладу зберігати та посилювати свої позиції на ринку медичних послуг, забезпечуючи високий рівень якості обслуговування пацієнтів.

У сфері охорони здоров'я конкуренція вимірюється за допомогою оцінки чотирьох основних параметрів:

- ступінь вибору – оцінюється кількість потенційних постачальників медичних послуг у певній галузі;
- рівень концентрації – визначається структурою ринку за часткою послуг, які надаються населенню;
- наявність альтернатив доступу до ринку – аналізуються зміни у потоках пацієнтів з року в рік, що можуть бути пов'язані зі зміною частки ринку;

– рівень суперництва – оцінюються умови входу та виходу з ринку. Конкуренція на ринку послуг охорони здоров'я залежить від багатьох факторів, включаючи бар'єри входження, такі як постійні витрати, доступ до пацієнтів та отримання контрактів [13].

Водночас конкуренція у сфері охорони здоров'я залежить від багатьох факторів, таких як бар'єри входження, постійні витрати, доступ до пацієнтів та отримання контрактів. Також до викликів, що здійснюють вплив на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я, можна віднести низький рівень професіоналізму серед топменеджерів, нечіткий розподіл повноважень та субординація між керівниками структурних підрозділів. До цього додається відсутність уніфікованої стратегії управлінського і господарського розвитку, недостатньо розвинені канали комунікації для обміну даними та інформацією між споживачами й закладами охорони здоров'я, а також недосконала система моніторингу іміджу та репутації медичного персоналу, що включає питання підвищення кваліфікації [15, с. 112].

МЕНЕДЖМЕНТ

Ці виклики стають особливо актуальними в контексті зміцнення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я, адже вони безпосередньо впливають на здатність закладу ефективно реагувати на зміни в безпековому середовищі та підтримувати свій стратегічний потенціал на належному рівні.

Зважаючи на вищевказані виклики, забезпечення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в сучасних умовах вимагає всебічного підходу до їх управління. Розглянемо окремі складові, які є критичними для досягнення високої конкурентоспроможності в умовах сучасних викликів, зокрема фінансове забезпечення, можливість адаптації та модернізації, зовнішні економічні відносини та партнерства, інноваційний розвиток, а також ефективність стратегічного управління. Кожна з цих складових грає важливу роль у формуванні стійкого рівня конкурентоспроможності.

Видатки на охорону здоров'я, зокрема на медичні заклади, відіграє вирішальну роль у забезпеченні їхньої конкурентоспроможності. Недостатнє фінансування може обмежити можливості для впровадження новітніх технологій та методів лікування, що, у свою чергу, негативно вплине на здатність медичних установ реагувати на виклики мінливого безпекового середовища. Навпаки, адекватні бюджетні асигнування дозволяють закладам охорони здоров'я інвестувати в інновації, підвищувати рівень підготовки персоналу, модернізувати інфраструктуру та покращувати якість послуг, що в кінцевому підсумку сприяє підвищенню їхньої конкурентоспроможності в умовах зростаючої нестабільності.

Незважаючи на економічні виклики, спричинені війною, у 2024 році передбачено збільшення видатків на охорону здоров'я, порівняно з попереднім роком (рис. 1), що свідчить про розуміння важливості підтримки медичних закладів в умовах кризових ситуацій та вплине на їхню конкурентоспроможність. Стабільне та достатнє фінансове забезпечення є основою для впровадження інновацій, підвищення якості медичних послуг і покращення управлінських процесів, що дозволяє закладам не лише зберігати, але й посилювати свої позиції на ринку медичних послуг, навіть в умовах мінливого безпекового середовища.

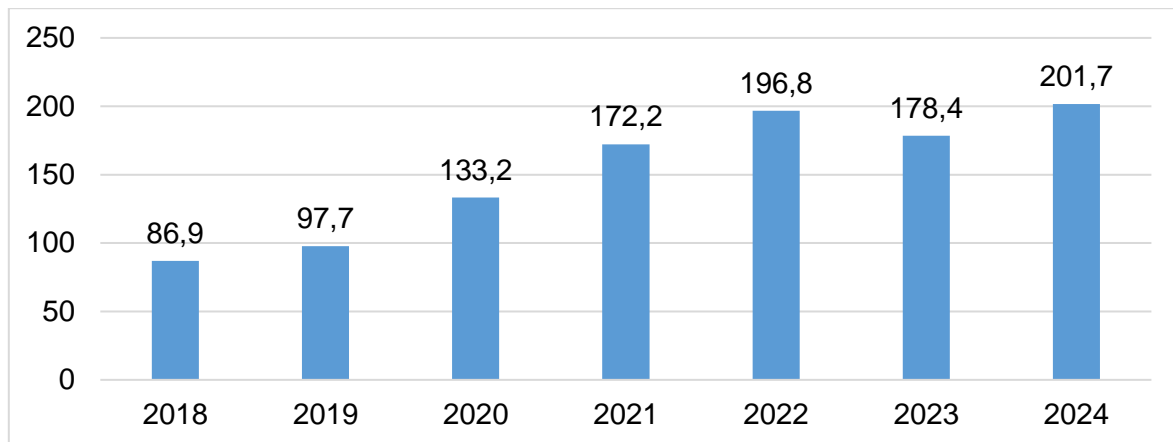
МЕНЕДЖМЕНТ

Рис. 1. Видатки на охорону здоров'я в Україні, млрд грн

Джерело: складено авторами за даними [9].

Ефективне фінансове забезпечення є основою для конкурентоспроможності медичних закладів в умовах мінливого безпекового середовища. Наявність стабільних і достатніх фінансових ресурсів дозволяє закладам охорони здоров'я не лише підтримувати свою діяльність на високому рівні, але і впроваджувати інновації та адаптуватися до нових викликів, що сприяє зміцненню їхніх позицій на ринку та забезпеченню якісного медичного обслуговування населення [5; 11].

Для забезпечення ефективної діяльності та розвитку закладів охорони здоров'я, фінансування повинно відповідати певним ключовим вимогам. По-перше, обсяги фінансових ресурсів мають бути стабільно високими для покриття потреб закладів. По-друге, баланс між державними і приватними джерелами фінансування повинен дотримуватись відповідно до встановлених законодавчих норм [10]. Крім того, фінансові ресурси, отримані закладами охорони здоров'я, повинні відображати кількість пролікованих пацієнтів і бути здатними трансформуватися в інші форми ресурсів, що сприяють економічній вигоді та підтримують функціонування закладу. Важливо також враховувати вплив різних видів ризиків на формування і використання фінансових ресурсів, а також забезпечувати оптимальні обсяги фінансування через ефективне управління [6, с. 93].

Адаптація закладів охорони здоров'я до нововведень завжди пов'язана з необхідністю вирішення низки виробничих завдань, таких як модернізація та технічне переозброєння. Цей процес потребує знач-

МЕНЕДЖМЕНТ

них фінансових витрат, як одноразових, так і поточних, що вимагає чіткого планування на заключних етапах адаптації. Для того, щоб покрити витрати, пов'язані з впровадженням інновацій, медичні заклади повинні визначити характер цих витрат, їх обсяги, строки і джерела фінансування. Важливими в цьому контексті є:

- пошук можливостей державної підтримки в різних формах, щоб забезпечити доступ до дешевих фінансових ресурсів;
- активізація власних зусиль для зміцнення фінансового стану через максимальне використання всіх наявних ресурсів та розробку стратегій, які стабілізують доходи й знижують витрати;
- залучення іноземних інвесторів для отримання додаткових фінансових вливань [8, с. 189].

Ці заходи є ключовими для забезпечення конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища. Різне збільшення фінансування охорони здоров'я з держбюджету, яке відбулося за останні роки, відображає важливість інвестування в медичні заклади, щоб вони могли адаптуватися до нових викликів і підтримувати високий рівень послуг. Залучення додаткових ресурсів, як державних, так і приватних, є вирішальним для забезпечення їхньої стійкості й подальшого розвитку.

Також зміцнення конкурентних позицій нерозривно пов'язане з розвитком зовнішніх економічних відносин. Для досягнення цієї мети важливими є такі заходи як:

- впровадження вертикальної інтеграції;
- поглиблення співпраці зі споживачами, іншими партнерами та учасниками ринку;
- розвиток каналів розподілу медичних послуг та послуг у сфері охорони здоров'я;
- розширення ринкових меж, зокрема через регіональну експансію та організацію стратегічного партнерства;
- розвиток наукового співробітництва [7, с. 348].

Таким чином, ефективний розвиток зовнішніх господарських зв'язків є ключовим чинником для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів, що дозволяє їм не лише закріплювати свої позиції на ринку, але й розширювати сферу впливу та підвищувати рівень надання послуг.

МЕНЕДЖМЕНТ

Постійні виклики, пов'язані з економічними, соціальними та політичними факторами, змушують медичні установи шукати нові шляхи для забезпечення стійкості та ефективності своєї діяльності. Інноваційний розвиток стає ключовим елементом для підвищення конкурентоспроможності медичних закладів, оскільки впровадження новітніх технологій, методів лікування та управлінських практик дозволяє швидше адаптуватися до змін та забезпечувати високу якість медичних послуг. В умовах, коли традиційні підходи вже не відповідають вимогам часу, інновації стають необхідним інструментом для забезпечення стабільного розвитку та процвітання медичних установ в Україні.

Інноваційний розвиток закладів охорони здоров'я можна описати як сучасну модель організації та забезпечення доступного медичного обслуговування населення, засновану на інноваціях, що передбачає ухвалення стратегічних рішень в інноваційній діяльності на всіх рівнях національної економіки. Інноваційний розвиток сфери охорони здоров'я є динамічним процесом структурного вдосконалення, що втілює новітні знання для покращення якості медичних послуг і підвищення конкурентоспроможності медичних установ, орієнтуючись на інноваційні перетворення. Такий розвиток є важливою та затратною справою для держави, що вимагає постійного вдосконалення для поліпшення функціонування системи охорони здоров'я та забезпечення виконання нею своїх соціальних функцій [3, с. 103].

В умовах нестабільного безпекового середовища стратегічне управління стає невід'ємним інструментом для забезпечення життєздатності та процвітання закладів охорони здоров'я.

Основними передумовами для забезпечення ефективного стратегічного управління закладами охорони здоров'я є:

- чіткий розподіл зон відповідальності серед управлінського персоналу;
- розробка ефективної системи мотивації, яка включає не лише заохочення, але й дисциплінарні заходи;
- застосування управлінським персоналом творчих підходів до вирішення проблем;
- детальне регламентування основних обов'язків кожного співробітника;
- впровадження елементів антисипативного управління, що дозволяє зосередитися на запобіганні відхилень у реалізації стратегії, а не на їх усуненні;

МЕНЕДЖМЕНТ

– визначення та дотримання чітких пріоритетів у здійсненні управлінських дій та досягненні бажаних результатів [2, с. 70].

Як підсумок, можна виділити фактори, що впливають на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпечного середовища, можна поділити на кілька основних категорій (рис. 2).

<p>Обсяг і стабільність фінансування Ефективність використання фінансових ресурсів, включаючи оптимізацію витрат і підвищення прибутковості Доступність додаткових джерел фінансування, таких як гранти, інвестиції, державна підтримка</p>	<p>Фінансові ресурси та економічна стабільність</p>	<p>ФАКТОРИ</p>	<p>Управлінські та організаційні фактори</p>	<p>Професіоналізм і компетенції керівного персоналу Наявність та реалізація стратегічних планів розвитку Гнучкість і адаптивність управлінських процесів у відповідь на зовнішні зміни</p>
<p>Впровадження сучасних медичних технологій та методик Розвиток наукових досліджень та їх інтеграція у практичну медицину Здатність швидко адаптуватися до нових умов і використовувати інновації для підвищення якості послуг</p>	<p>Інноваційний розвиток</p>		<p>Імідж та репутація закладу</p>	<p>Рівень довіри населення та інших зацікавлених сторін до медичного закладу Система моніторингу та управління репутацією медперсоналу Ефективність комунікаційної стратегії закладу</p>
<p>Здатність закладу функціонувати в умовах криз і надзвичайних ситуацій Наявність планів дій у випадку загроз національній безпеці або пандемій Готовність закладу до реагування на ризики, пов'язані з політичними та економічними змінами</p>	<p>Безпечкові фактори</p>		<p>Зовнішні відносини та партнерство</p>	<p>Співпраця з іншими медичними закладами, науковими установами та постачальниками Наявність стратегічних партнерств та зовнішніх зв'язків, що сприяють розвитку та розширенню ринку Розвиток міжнародних відносин та участь у глобальних програмах і проєктах</p>

Рис. 2. Фактори, що впливають на конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпечного середовища

Джерело: складено авторами на основі [1; 3; 4; 12].

МЕНЕДЖМЕНТ

Зазначені фактори є основоположними для формування та підтримання конкурентоспроможності медичних закладів, особливо в умовах постійних змін і викликів, які ставить перед ними сучасне безпечне середовище.

Таким чином, основою забезпечення конкурентоспроможності в галузі охорони здоров'я є постійний моніторинг та оцінка її стратегічного потенціалу. Цей процес може включати такі ключові етапи:

- моніторинг господарського середовища у медичній сфері;
- аналіз та оцінку поточного стану цього середовища;
- виявлення та визначення основних складових стратегічного потенціалу;
- обґрунтування та підтвердження значущості цього потенціалу;
- оцінку окремих компонентів, що складають стратегічний потенціал;
- стратегічний аналіз конкурентних переваг і слабких місць у господарському середовищі медичної сфери;
- пошук і розробку стратегічних альтернатив;
- врахування ризиків, пов'язаних з функціонуванням медичних закладів;
- комплексну оцінку стратегічного потенціалу як основи для зміцнення конкурентоспроможності;
- розробку загальних та локальних стратегій розвитку внутрішньогалузевого середовища медичної сфери [14, с. 241].

Отже, забезпечення конкурентоспроможності у сфері охорони здоров'я базується на постійному моніторингу та оцінці стратегічного потенціалу. Такий підхід дозволяє медичним закладам підтримувати та зміцнювати свої конкурентні позиції в умовах динамічного та нестабільного середовища.

Висновки. Конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпечного середовища є ключовим фактором їхньої стійкості та ефективності. Вона визначається здатністю закладу адаптуватися до змін у зовнішньому середовищі, зберігаючи при цьому високу якість надання медичних послуг. Одним із вирішальних аспектів є гнучкість управлінських процесів та здатність швидко приймати стратегічні рішення, що дозволяє зберігати конкурентні переваги навіть у складних умовах та включає в себе впровадження інновацій,

МЕНЕДЖМЕНТ

модернізацію матеріально-технічної бази та підвищення кваліфікації персоналу. Фінансова стабільність є ще одним важливим чинником конкурентоспроможності медичних закладів. Достатнє і стабільне фінансування дозволяє не тільки підтримувати поточну діяльність, але й інвестувати в розвиток, що забезпечує довгострокові конкурентні переваги. У сучасних умовах зростаючої економічної нестабільності, викликаній як внутрішніми, так і зовнішніми факторами, вміння ефективно управляти фінансовими ресурсами стає критично важливим для виживання та розвитку закладів охорони здоров'я.

Інноваційний розвиток відіграє вирішальну роль у забезпеченні конкурентоспроможності. Впровадження нових технологій, розвиток наукових досліджень та постійне вдосконалення медичних послуг дозволяють закладам охорони здоров'я залишатися на передовій лінії у сфері медичних послуг. Інновації сприяють не тільки підвищенню якості обслуговування, але і створенню нових можливостей для розширення ринку та залучення нових пацієнтів. Також важливим аспектом є ефективне управління зовнішніми господарськими зв'язками. Взаємодія з іншими учасниками ринку, стратегічні партнерства та розвиток нових ринків дозволяють медичним закладам посилювати свої позиції, збільшувати доходи та розширювати спектр послуг, що особливо важливо в умовах, коли конкуренція на ринку медичних послуг стрімко зростає.

Зрештою, конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища залежить від їхньої здатності до постійного розвитку й адаптації. Заклади, які можуть швидко реагувати на зміни, ефективно використовувати свої ресурси та впроваджувати нові підходи до надання послуг, мають більше шансів не тільки зберегти свої позиції на ринку, але й зміцнити їх. Таким чином, конкурентоспроможність є результатом комплексного підходу до управління, де фінансова стабільність, інновації та стратегічне партнерство виступають ключовими складовими успіху.

Список використаних джерел

1. Бондаренко С. М. Оцінка конкурентоспроможності закладів охорони здоров'я / С. М. Бондаренко, А. О. Гладуш // Інфраструктура ринку. – 2020. – Вип. 49. – С. 92-96. DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-18>.

2. Буняк Н. М. Особливості стратегічного управління закладами охорони здоров'я / Н. М. Буняк, Т. П. Ващук // Бізнес-навігатор. – 2022. – Вип. 2(69). – С. 67-71. DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-9>.

МЕНЕДЖМЕНТ

3. Данько В. В. Удосконалення системи управління закладами охорони здоров'я на інноваційних засадах / В. В. Данько // Вчені записки ТНУ імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління. – 2019. – Том 30 (69), № 2. – С. 102-110.

4. Дубина М. Організаційно-економічний механізм розвитку сфери охорони здоров'я: сутність, морфологія та специфічні особливості функціонування / М. Дубина, Д. Сердюк // Науковий вісник Полісся. – 2023. – № 1 (26). – С. 238-254.

5. Забаштанський М. Фінансові інструменти стратегічного розвитку сфери охорони здоров'я в умовах цифрової економіки / М. Забаштанський, Д. Драгунов, І. Зуб // Проблеми і перспективи економіки та управління. – 2021. – № 1(25). – С. 159–165.

6. Конєва І. І. Управління фінансовим забезпеченням діяльності медичних закладів України / І. І. Конєва // Збірник наукових праць ДУІТ. Серія «Економіка і управління». – 2023. – Вип. 53. – С. 91-102. DOI: 10.32703/2664-2964-2023-53-91-102.

7. Кравчик Ю. Інструментарій забезпечення системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні / Ю. Кравчик // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2022. – № 6, Том 2. – С. 345-350. DOI: [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-58](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-58).

8. Кравчик Ю. Розвиток системи управління господарською діяльністю: особливості закладів охорони здоров'я / Ю. Кравчик // Modeling the development of the economic systems. – 2022. – № 4. – С. 187-192. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-25>.

9. Медицина воюючої країни: як змінювалися обсяги бюджетного фінансування [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <https://www.slovoidilo.ua/2023/12/25/infografika/suspilstvo/medycyna-voyuuchoyi-krayiny-yak-zminyuvalysya-obsyahu-byudzhethnoho-finansuvannya>.

10. Організаційно-економічний механізм розвитку державно-приватного партнерства у сфері охорони здоров'я України / М. Забаштанський, І. Зуб, Р. Ломонос, М. Фенна // Науковий вісник Полісся. – 2022. – № 1(22). – С. 16–25. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2021-1\(22\)-16-25](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2021-1(22)-16-25).

11. Попело О. В. Фінансове забезпечення сфери охорони здоров'я в умовах трансформаційних викликів / О. В. Попело, Н. С. Островська // Інвестиції: практика та досвід. – 2023. – № 12. – С. 13-19. DOI: 10.32702/2306-6814.2023.12.13.

12. Попело О. Роль мотиваційних аспектів у збалансуванні ринку праці у сфері охорони здоров'я / О. Попело, І. Кичко, В. Селюк // Науковий вісник Полісся. – 2023. – № 2(27). – С. 36–52. DOI: [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-36-52](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-36-52).

13. Резнікова Н. В. Моделі конкуренції на ринку послуг в сфері охорони здоров'я: проблема використання потенціалу медичної галузі та її регулювання в умовах глобалізації [Електронний ресурс] / Н. В. Резнікова, О. А. Іващенко, О. І. Войтович // Ефективна економіка. – 2018. – № 1. – Режим доступу: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/13.pdf.

МЕНЕДЖМЕНТ

14. Рогачевський О. П. Забезпечення конкурентоспроможності у галузі охорони здоров'я з урахуванням стратегічного потенціалу / О. П. Рогачевський // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. – 2020. – № 6. – С. 236-242. DOI: 10.31891/2307-5740-2020-288-6-39.

15. Стахів О. Макроекономічні та соціальні передумови системного розвитку закладів охорони здоров'я в Україні / О. Стахів // Modeling the development of the economic systems. – 2022. – № 3. – С. 109-114. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-15>.

References

1. Bondarenko, S.M., Hladush, A.O. (2020). Otsinka konkurentospromozhnosti zakladiv okhorony zdorovia [Evaluation of the competitiveness of health care institutions]. *Infrastruktura rynku – Market infrastructure*, 49, 92-96. <https://doi.org/10.32843/infrastruct49-18>.

2. Buniak, N.M., Vashchuk, T.P. (2022). Osoblyvosti stratehichnoho upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia [Peculiarities of strategic management of healthcare institutions]. *Biznes-navihator – Business navigator*, 2(69), 67-71. <https://doi.org/10.32847/business-navigator.69-9>.

3. Danko, V.V. (2019). Udoskonalennia systemy upravlinnia zakladamy okhorony zdorovia na innovatsiinykh zasadakh [Improvement of the management system of health care institutions on innovative principles]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Ekonomika i upravlinnia – Scientific notes of TNU named after V. I. Vernadskyi. Series: Economics and management*, 30(69)(2), 102-110.

4. Dubyna, M., Serdiuk, D. (2023). Orhanizatsiino-ekonomichniy mekhanizm rozvytku sfery okhorony zdorovia: sutnist, morfolohiia ta spetsyfichni osoblyvosti funktsionuvannia [Organizational and economic mechanism of the development of the sphere of health care: essence, morphology and specific features of functioning]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin Polissya*, (1(26)), 238-254.

5. Zabashtanskyi, M., Drahunov, D., Zub, I. (2021). Finansovi instrumenty stratehichnoho rozvytku sfery okhorony zdorovia v umovakh tsyfrovoy ekonomiky [Financial instruments of strategic development of the sphere of health care in conditions of a digital economy]. *Problemy i perspektyvy ekonomiky ta upravlinnia – Problems and prospects of economics and management*, (1(25)), 159–165.

6. Konieva, I.I. (2023). Upravlinnia finansovym zabezpechenniam diialnosti medychnykh zakladiv Ukrainy [Management of financial support of medical institutions of Ukraine]. *Zbirnyk naukovykh prats DUIT. Serii «Ekonomika i upravlinnia» – Collection of scientific papers DUIT. "Economics and Management" series*, 53, 91-102. [10.32703/2664-2964-2023-53-91-102](https://doi.org/10.32703/2664-2964-2023-53-91-102).

7. Kravchuk, Yu. (2022). Instrumentarii zabezpechennia systemnoho rozvytku zakladiv okhorony zdorovia v Ukraini [Toolkit for ensuring the system development of health care institutions in Ukraine]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, 2(6), 345-350. [https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6\(2\)-58](https://doi.org/10.31891/2307-5740-2022-312-6(2)-58).

МЕНЕДЖМЕНТ

8. Kravchuk, Yu. (2022). Rozvytok systemy upravlinnia hospodarskoiu diialnistiu: osoblyvosti zakladiv okhorony zdorovia [Development of the economic management system: peculiarities of health care facilities]. *Modeling the development of the economic systems – Modeling the development of the economic systems*, (4), 187-192. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-6-25>.

9. Medytsyna voiuuichoi krainy: yak zminiuvalysia obsiahy biudzhethnoho finansuvannia [Medicine of a warring country: how the volume of budget financing changed]. (2023). <https://www.slovoidilo.ua/2023/12/25/infografika/suspilstvo/medycyna-voyuyuchoyi-krayiny-yak-zminyuvalysya-obsyahy-byudzhethnoho-finansuvannia>.

10. Zabashtanskyi, M., Zub, I., Lomonos, R., Fenna, M. (2022). Orhanizatsiino-ekonomichni mekhanizm rozvytku derzhavno-pryvatnoho partnerstva u sferi okhorony zdorovia Ukrainy [Organizational and economic mechanism of development of public-private partnership in the field of health care of Ukraine]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin Polissya*, 1(22), 16–25. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2021-1\(22\)-16-25](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2021-1(22)-16-25).

11. Popelo, O.V., Ostrovska, N.S. (2023). Finansove zabezpechennia sfery okhorony zdorovia v umovakh transformatsiinykh vyklykiv [Financial provision of the health care sector in the conditions of transformational challenges]. *Investytsii: praktyka ta dosvid – Investments: practice and experience*, (12), 13-19. 10.32702/2306-6814.2023.12.13.

12. Popelo, O., Kychko, I., Seliuk, V. (2023). Rol motyvatsiinykh aspektiv u zbalansuvanni rynku pratsi u sferi okhorony zdorovia [The role of motivational aspects in balancing the labor market in the field of health care]. *Naukovyi visnyk Polissia – Scientific Bulletin Polissya*, (2(27)), 36–52. [https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2\(27\)-36-52](https://doi.org/10.25140/2410-9576-2023-2(27)-36-52).

13. Reznikova, N.V., Ivashchenko, O.A., Voitovych, O.I. (2018). Modeli konkurentsii na rynku posluh v sferi okhorony zdorovia: problema vykorystannia potentsialu medychnoi haluzi ta yii rehuliuвання v umovakh hlobalizatsii [Models of competition on the market of services in the field of health care: the problem of using the potential of the medical industry and its regulation in the conditions of globalization]. *Efektivna ekonomika – Effective economy*, (1). http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2018/13.pdf.

14. Rohachevskyi, O.P. (2020). Zabezpechennia konkurentospromozhnosti u haluzi okhorony zdorovia z urakhuvanniam stratehichnoho potentsialu [Ensuring competitiveness in the field of health care taking into account strategic potential]. *Visnyk Khmelnytskoho natsionalnoho universytetu. Ekonomichni nauky – Bulletin of the Khmelnytskyi National University. Economic sciences*, (6), 236-242. 10.31891/2307-5740-2020-288-6-39.

15. Stakhiv, O. (2022). Makroekonomichni ta sotsialni peredumovy systemnoho rozvytku zakladiv okhorony zdorovia v Ukraini [Macroeconomic and social prerequisites for the systemic development of healthcare institutions in Ukraine]. *Modeling the development of the economic systems – Modeling the development of the economic systems*, (3), 109-114. <https://doi.org/10.31891/mdes/2022-5-15>.

Отримано 26.01.2024

МЕНЕДЖМЕНТ

UDC 005.332.4:614.21

JEL Classification: I11

Oleksii StakhivPhD Student, Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)**E-mail:** stahivoleksij35@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.or/0009-0008-9206-0532>**Ihor Zoshchuk**PhD Student, Department of Management and Administration
Chernihiv Polytechnic National University (Chernihiv, Ukraine)**E-mail:** ihor.zoschuk@gmail.com. **ORCID:** <https://orcid.org/0009-0009-2476-1895>**COMPETITIVENESS OF HEALTHCARE INSTITUTIONS
IN THE CONDITIONS OF A CHANGING SECURITY ENVIRONMENT**

Annotation. *The article is devoted to the analysis of prerequisites for the formation of the competitiveness of health care institutions in the conditions of a changing security environment. The main parameters used to evaluate competition in the field of health care were studied. Health care expenditures in Ukraine for the period 2018-2024 were analyzed. It was proven that the strengthening of competitive positions is inextricably linked to innovative orientation and the development of external economic relations. The main prerequisites for ensuring effective strategic management of health care institutions have been determined. The key stages of monitoring and assessment of the strategic potential of ensuring competitiveness in the field of health care were studied. Factors influencing the competitiveness of health care institutions in the changing security environment are outlined. It has been proven that the competitiveness of health care institutions in the conditions of a changing security environment is a key factor in their stability and efficiency, which is determined by the ability of the institution to adapt to changes in the external environment, while maintaining the high quality of the provision of medical services. It is noted that one of the decisive aspects is the flexibility of management processes and the ability to quickly make strategic decisions, which allows maintaining competitive advantages even in difficult conditions and includes the introduction of innovations, modernization of the material and technical base and improvement of personnel qualifications. It has been studied that sufficient and stable financing allows not only to support current activities, but also to invest in development, which provides long-term competitive advantages. It is established that innovations contribute not only to the improvement of service quality, but also to the creation of new opportunities for expanding the market and attracting new patients, and the competitiveness of health care institutions in the conditions of a changing security environment depends on their ability to constantly develop and adapt.*

Key words: *healthcare institutions, competitiveness, changing security environment, management, European integration.*

Fig.: 2. References: 15.

Бібліографічний опис для цитування:

Стахів О. О., Зошук І. В. Конкурентоспроможність закладів охорони здоров'я в умовах мінливого безпекового середовища. *Науковий вісник Полісся*. 2024. № 1(28). С. 470-483.