

УДК 338.2:614.258:656.2(477)

Головаш О.В.,
здобувач,
Український державний університет залізничного транспорту

Holovash Olena,
Applicant,
Ukrainian State University of Railway Transport, Kharkiv

СТРАТЕГІЧНИЙ ПОТЕНЦІАЛ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я АТ «УКРЗАЛІЗНИЦЯ»: ПОНЯТТЯ ТА СТРУКТУРА

Головаш О.В. Стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця»: поняття та структура. У статті досліджено сутність поняття «стратегічний потенціал підприємства». Вдосконалено поняття «стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я» на основі врахування наявності у закладу можливостей швидкої пристосовуваності до змін мінливого зовнішнього середовища в умовах реформування галузі. Досліджено ресурсний, цільовий, структурний, функціональний та модульно-блочний підходи до структуризації стратегічного потенціалу підприємства. Аналіз підходів до структуризації потенціалу дав змогу виділити ресурсну та адаптивну складові частини стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця». В межах ресурсної складової частини стратегічного потенціалу виділено матеріально-технічний, кадровий, фінансово-економічний, інноваційний, інформаційний потенціал. Адаптивна складова частина потенціалу включає наявність резервів, ефективність менеджменту, маркетингову політику, корпоративну культуру та організацію зовнішньої взаємодії.

Ключові слова: стратегічний потенціал, заклади охорони здоров'я, соціальна інфраструктура, зовнішнє середовище, конкуренція.

Головаш А.В. Стратегический потенциал учреждений здравоохранения АО «Укрзалізниця»: понятие и структура. В статье исследована сущность понятия «стратегический потенциал предприятия». Усовершенствовано понятие «стратегический потенциал учреждений здравоохранения» на основе учета наличия у заведения возможностей быстрой приспособляемости к изменениям меняющейся внешней среды в условиях реформирования отрасли. Исследованы ресурсный, целевой, структурный, функциональный и модульно-блочный подходы к структурированию стратегического потенциала предприятия. Анализ подходов к структурированию потенциала позволил выделить ресурсную и адаптивную составляющие части стратегического потенциала учреждений здравоохранения АО «Укрзалізниця». В рамках ресурсной составляющей части стратегического потенциала выделен материально-технический, кадровый, финансово-экономический, инновационный, информационный потенциал. Адаптивная составляющая часть потенциала включает наличие резервов, эффективность менеджмента, маркетинговую политику, корпоративную культуру и организацию внешнего взаимодействия.

Ключевые слова: стратегический потенциал, учреждения здравоохранения, социальная инфраструктура, внешняя среда, конкуренция.

Holovash Olena. Strategic potential of mortgage of the health of health's "Ukrzaliznitsya": understood structure. The healthcare facilities of JSC "Ukrzaliznitsya" are one of the key elements of the enterprise's social infrastructure and operate under the influence of a changing external environment. Orientation to the successful functioning of the health facilities of JSC "Ukrzaliznitsya" in the long run raises the need to determine the strategic potential of the organization, the extent and directions of its use, the ability to adapt to changing behavior of environmental elements, the ability to control the behavior of internal elements, the process of internal adaptation, process management efficiency. The demands placed on health care institutions by the external environment determine the main directions of transforming the potential of an organization, its strategic line of behavior. In the article the understanding of the strategic understanding of the potential of enterprises. The understanding of strategic potential to protect health on the basis of accounting manifestations at the mortgage of the abilities of fastidious prejudice to the replacement of the innocent middleware in the minds of the reform of the galaxy has been refined. Resource, target, structural, functional and modular-block approaches to structuring the strategic potential of an enterprise are investigated. Studies of the concept and approaches to structuring the strategic potential of enterprises have made it possible to clarify the essence of the concept of the strategic potential of healthcare institutions, which takes into account the possibilities of rapid adaptation to changes in the changing environment in the context of industry reform. The resource and adaptive components of the strategic potential of the health facilities of JSC "Ukrzaliznitsya" were identified. Within the framework of the resource component of the strategic potential, material and technical potential, personnel, financial and economic, innovative, and informational are highlighted. The adaptive component of the potential includes reserves, management effectiveness, marketing policy, corporate culture and the organization of external interaction. Allocation of the resource and adaptive component in the structure of the potential will contribute to a comprehensive assessment of the level of strategic potential of the health facilities of JSC "Ukrzaliznitsya".

Key words: strategic potential, mortgage health protection, social infrastructure, state middle-class, competition.

Постановка проблеми. Заклади охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» є одними з ключових елементів соціальної інфраструктури підприємства та функціонують під впливом мінливого зовнішнього середовища. Орієнтація на успішне функціонування закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» в довгостроковій перспективі породжує необхідність визначення стратегічного потенціалу організації, ступеня й напрямів його використання, здатності адаптуватися до зміни поведінки елементів зовнішнього середовища, можливості управління поведінкою внутрішніх елементів, процесом їх адаптації, забезпечення загальної ефективності управління. Вимоги, які ставить перед закладами охорони здоров'я зовнішнє середовище, визначають головні напрями перетворення потенціалу організації, її стратегічну лінію поведінки. У зв'язку з цим актуальності набуває дослідження поняття та структури стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я. Саме реалізація стратегічного потенціалу підприємства дасть змогу визначити конкурентні переваги закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» та розробити комплекс заходів їх подальшого розвитку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Дослідженню сутності та структури стратегічного потенціалу підприємств присвячено багато робіт як вітчизняних, так і зарубіжних учених, таких як І. Ансофф, О.Ф. Балацький, Р.М. Грант, Є.Ю. Кареліна, Т.В. Ковальова, О.В. Круглова, Є.В. Лагунова, Л.С. Ладонько, М.В. Ганжа, В.Д. Маркова, Г.В. Меньяло, Є.М. Гребенкіна, Т.М. Патрахіна, С.В. Секриєру, В.С. Тарасова, Г. Хамел, К. Прахалад, В.П. Чічканов, А.Ю. Царикаєв. Однак в сучасних умовах господарювання та швидкоплинності зовнішнього середовища поглибленого вивчення потребують поняття та структура стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я з урахуванням особливостей їх функціонування.

Формулювання завдання дослідження. Метою статті є дослідження сутності поняття «стратегічний потенціал» та його структури.

Виклад основного матеріалу дослідження. Однією зі складних категорій у сучасній економічній науці є поняття «стратегічний потенціал (СП)». Це поняття є комплексним і щодо економіки будь-якої організації розглядається як узагальнююча величина, на основі якої можна говорити про доцільність та ефек-

тивність діяльності конкретної організації, а також про можливості стратегії її розвитку бути реалізованою загалом. Крім того, стратегічний потенціал є основою безліччя управлінських індикаторів і є одним з критеріїв інвестиційної привабливості [14].

Дослідження підходів до визначення стратегічного потенціалу дало змогу виділити такі два основні підходи:

- результативний, прихильниками якого є О.Ф. Балацький, Р.М. Грант [2; 3] (підхід базується на думці про те, що цілі стратегії визначають розмір стратегічного потенціалу; відповідно до підходу стратегічний потенціал розглядається як ресурси та можливості, які перебувають у розпорядженні підприємства);

- цільовий підхід, представниками якого є В.Д. Маркова, Г. Хамел, К. Прахалад [9; 15] (відповідно до підходу ефективність потенціалу визначається рівнем досягнення результатів стратегії, а під стратегічним потенціалом розуміють можливості та здатність підприємства для забезпечення свого довгострокового розвитку й реалізації стратегічних цілей і задач).

Водночас у відповідній науковій літературі [1; 17] виділяють більш розширене трактування СП потенціалу підприємства:

- ресурсний підхід визначає СП у вигляді вартості виробничих ресурсів та їх компонентів;

- структурний підхід визначає СП у вигляді масштабу й структури окремих частин потенціалу залежно від виду діяльності підприємства та сфери його функціонування;

- цільовий підхід визначає СП з позиції його відповідності поставленим цілям.

З огляду на зазначене вище СП підприємства є комплексним поняттям, оскільки перебуває під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників. Загалом такими факторами, що впливають на СП, на думку окремих авторів [10; 11; 16], слід вважати наявні стратегічні ресурси; здібності й можливості підприємства; встановлення взаємозв'язку між наявними ресурсами та потребами підприємства; зіставлення рівня компетенції працівників вимогам зовнішнього середовища; розроблення альтернативних варіантів досягнення поставлених цілей та синергетичного ефекту; формування якісних критеріїв досягнення результатів стратегії.

Також слід зазначити думку інших вчених [5], які до названого вище ресурсного підходу у визначення СП додають характеристику ринкового становища підприємства, що описує його ринкові можливості й комерційну діяльність.

На думку фахівців [7], аналіз СП підприємства слід проводити в розрізі таких укрупнених складових частин, як проектна складова частина, що показує напрям діяльності підприємства й результати такої діяльності у вигляді продукції або послуг; функціональна складова частина, що характеризує похідні функції та бізнес-процеси підприємства; ресурсна складова частина, що об'єднує фінансові, матеріально-технічні, трудові, інформаційні та інші ресурси підприємства; організаційна складова частина, що відображає організаційну структуру, технологію процесів в розрізі всіх функцій та проєктів, організаційну культуру; управлінська складова частина, що показує рівень загального керівництва підприємством, систему управління [16].

Є.Ю. Кареліна [4] зазначає, що структура стратегічного потенціалу визначається такими факторами:

- трудові можливості (мотиваційний та трудовий потенціал);

- фінансові й економічні можливості (комунікаційний, фінансовий та виробничий потенціал);

- інтелектуальні можливості (управлінський та інноваційний потенціал).

Слід зазначити, що структурування стратегічного потенціалу також пропонують здійснювати на основі функціонального та блочно-модульного підходів.

Кожна функціональна сфера є відносно самостійною і водночас є підсистемою, в якій формується внутрішній потенціал підприємства. Відповідно до цього розрізняють складові потенціали підприємства, такі як виробничий, фінансовий, інформаційний, маркетинговий, кадровий, управлінський, інфраструктурний.

У традиційних функціональних сферах та напрямках до діяльності підприємства належать технічний потенціал (наявність сучасної матеріальної бази, творчі здібності й кваліфікація фахівців, здатних удосконалювати технологічні та виробничі процеси, забезпечувати диверсифікацію діяльності й диференціацію продукції), потенціал відтворення (в стратегічному аспекті йдеться про створення гнучкої виробничої системи), а також інноваційний потенціал (можливості підприємства з розроблення та впровадження інновацій), інтелектуальний потенціал (освіта як передумова творчих здібностей, можливостей), підприємницький потенціал (бізнес-проєкти, ідеї, плани). Отже, формується блочно-модульна структура потенціалу підприємства.

Цей підхід ґрунтується на використанні шести складових частин, які можна зобразити у формі куба. Кожна грань його площин є підсистемою. У кожній підсистемі виділено по три основні складові, які мають стратегічне значення. Вони охоплюють такі найважливіші стратегічні компоненти підприємства [13]:

- 1) система управління (в управлінському блоці відбуваються формування місії, розроблення стратегії розвитку, визначення цілей на найближчу перспективу й конкретних завдань; система управління включає такі підсистеми, як планування (виявлення потенціалу майбутнього успіху); координування (розроблення стратегії підприємства відповідно до цілей та ресурсів);

- 2) функції персоналу (до них належать аналітична (наукові та маркетингові розроблення, які є основою для створення певного ресурсу, виробництва продукції); виробнича (безпосередня діяльність, пов'язана з реалізацією виробничого процесу); комунікаційна (забезпечення взаємодії з ринком; розроблення й застосування маркетингових інструментів, таких як просування, товарна політика, забезпечення надходження інформації про зовнішнє середовище, необхідної для управління на етапах планування та формування стратегічних цілей);

- 3) ресурси (основні елементи виробничого потенціалу, які використовуються для конкретних цілей, серед яких виділяють технічні (виробничі потужності, обладнання, матеріали тощо); технологічні (виробничі технології, конкурентоспроможні методи виготовлення продукції); кадрові (професійно-кваліфікаційна структура, соціально-демографічний склад працівників, трудовий та інтелектуальний капітал)).

Головним недоліком зазначених підходів до структурування стратегічного потенціалу є неможливість врахування можливостей адаптації підприємства до мінливого середовища, що особливо важливо в умовах як реформування АТ «Укрзалізниця», так і впровадження медичних реформ.

На основі дослідження поняття «стратегічний потенціал», підходів до його структуризації під стратегічним потенціалом закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця» пропонуємо розуміти сукупність ресурсного потенціалу, наявного в його розпорядженні, та адаптаційного потенціалу, що визначає пристосованість закладів до постійно змінюваних умов. Тут йдеться про здатність керівництва медичних закладів так організувати процеси управління й планування з надання послуг, щоби в сучасних умовах створити на «виході» якісні конкурентоспроможні послуги. Таким чином, в поняття стратегічного потенціалу підприємства як основну складову частину, крім ресурсів, необхідно включити адаптаційний потенціал, який значною мірою визначає внутрішні конкурентні переваги закладів. До його складу слід включати наявність резервів, ефективність менеджменту, маркетингову політику, корпоративну культуру та організацію зовнішньої взаємодії.

Як складові частини ресурсного потенціалу доцільно виділити:

– матеріально-технічний потенціал (наявні у закладів матеріально-технічна база та можливості їх ефективного використання);

– фінансово-економічний потенціал (здатність закладу до фінансування своєї діяльності);

– трудовий потенціал (сукупна кваліфікація та професійні здібності всіх працівників медичних закладів, а також досягнення закладів в ефективній організації праці та розвитку персоналу);

– інноваційний потенціал (включає кількісний та якісний склад ресурсів, що використовуються під час створення та реалізації медичних інновацій);

– інформаційний потенціал (сукупність інформаційних ресурсів і здатностей до їх реалізації, які забезпечують умови тривалого розвитку медичних закладів на основі генерації, накопичення й використання знань).

Висновки. Дослідження поняття та підходів до структуризації стратегічного потенціалу підприємств дало змогу уточнити сутність поняття «стратегічний потенціал закладів охорони здоров'я», що враховує можливості швидкої пристосовуваності до змін мінливого зовнішнього середовища в умовах реформування галузі. Виділення в структурі потенціалу ресурсної та адаптивної складової частин сприятиме комплексному оцінюванню рівня стратегічного потенціалу закладів охорони здоров'я АТ «Укрзалізниця».

Список використаних джерел:

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург, 1999. 416 с.
2. Балацкий О.Ф. Экономический потенциал административных и производственных систем : монография. Сумы, 2006. 533 с.
3. Грант Р.М. Современный стратегический анализ. Санкт-Петербург, 2002. 236 с.
4. Карелина Е.Ю., Малеваник А.А. Понятие и структура стратегического потенциала компании. *Экономика и бизнес: теория и практика*. 2017. № 10. С. 63–65.
5. Ковалева Т.В. Методологические основы оценки стратегического потенциала предприятия в условиях риска и неопределенности внешней среды. *Российское предпринимательство*. 2006. № 11(83). С. 85–88.
6. Круглова О.В. Существующие подходы к определению уровня стратегического потенциала URL: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14272> (дата обращения: 20.12.2019).
7. Лагунова Е.В. Стратегический потенциал компании и его оценка. *Проблемы управления*. 2007. № 6. С. 40–44.
8. Ладонько Л.С., Ганжа М.В. Стратегічний потенціал підприємства: формування та оцінка. URL: http://journals.urau.ua/nvr_chntu/article/view/51653/47372 (дата обращения: 19.12.2019).
9. Маркова В.Д. Стратегический менеджмент. Москва, 2008. 288 с.
10. Меняйло Г.В., Гребенкина Е.Н. Стратегический потенциал организации: сущность, структура, оценка. *Современная экономика: проблемы и решения*. 2010. № 7(7). С. 41–49.
11. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. Санкт-Петербург, 2001. 137 с.
12. Патрахина Т.Н., Секриеру С.В. Стратегический потенциал организации: российский и зарубежный подходы. *Молодой ученый*. 2015. № 6. С. 442–444.
13. Составляющие стратегического потенциала предприятия. URL: http://finforum.org/page/index.html/_economics/sostavlajushie-strategicheskogo-potenciala-pred-r49005 (дата обращения: 17.12.2019).
14. Тарасова В.С. Анализ стратегического потенциала ОБУЗ «Офтальмологическая клиническая больница – офтальмологический центр». *Молодой ученый*. 2016. № 7. С. 998–1002.
15. Хамел Г., Прахалад К. Конкурируя за будущее. Москва, 2012. 189 с.
16. Чичканов В.П., Царикаев А.Ю. Анализ подходов к определению стратегического потенциала предприятия. URL: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2015/11/economics/chichkanov-tsarikayev.pdf (дата обращения: 18.12.2019).
17. Barney J.B. Gaining and sustaining competitive advantage. Boston, 2006. 140 p.

References:

1. Ansoff I. (1999) *Novaya korporativnaya strategiya* [New corporate strategy]. SPb., 416 p.
2. Balatskiy O.F. (2006) *Ekonomicheskiy potentsial administrativnykh i proizvodstvennykh sistem : monografiya* [The economic potential of administrative and production systems : a monograph]. Sumy, 533 p.
3. Grant R.M. (2002) *Sovremennyy strategicheskiy analiz* [Modern strategic analysis]. SPb., 236 p.
4. Karelina E.Yu., Malevanik A.A. (2017) *Ponyatie i struktura strategicheskogo potentsiala kompanii* [The concept and structure of the strategic potential of the company]. *Economics and business: theory and practice*, no. 10, p. 63–65.
5. Kovaleva T.V. (2006) *Metodologicheskie osnovy otsenki strategicheskogo potentsiala predpriyatiya v usloviyakh riska i neopredelennosti vneshney sredy* [Methodological foundations for assessing the strategic potential of an enterprise under conditions of risk and environmental uncertainty]. *Russian business*, no. 11(83), p. 85–88.
6. Kruglova O.V. *Sushchestvuyushchie podkhody k opredeleniyu urovnya strategicheskogo potentsiala* [Existing approaches to determining the level of strategic potential]. Available at: <https://www.science-education.ru/ru/article/view?id=14272> (accessed: 20.12.2019).

7. Lagunova E.V. (2007) Strategicheskyy potentsial kompanii i ego otsenka [The strategic potential of the company and its assessment]. *Management issues*, no. 6, p. 40–44.
8. Ladonjko L.S., Ghanzha M.V. Strategichnyj potentsial pidprijemstva: formuvannja ta ocinka [Strategic potential of the enterprise: formation and evaluation]. Available at: http://journals.urau.ua/nvp_chntu/article/view/51653/47372 (accessed: 19.12.2019).
9. Markova V.D. *Strategicheskij menedzhment* [Strategic management]. M., 2008. 288 p.
10. Menyaylo G.V., Grebenkina E.N. (2010) Strategicheskyy potentsial organizatsii: sushchnost', struktura, otsenka [The strategic potential of the organization: essence, structure, evaluation]. *Modern economy: problems and solutions*, no. 7(7), p. 41–49.
11. Mintsberg G., Al'stred B., Lempel D. (2001) *Shkoly strategiy* [School of Strategy]. SPb., 2001. 137 p.
12. Patrakhina T.N., Sekrieru S.V. (2015) Strategicheskyy potentsial organizatsii: rossiyskiy i zarubezhnyy podkhody [Strategic potential of the organization: Russian and foreign approaches]. *Young scientist*, no. 6, p. 442–444.
13. Sostavlyayushchie strategicheskogo potentsiala predpriyatiya [The components of the strategic potential of the enterprise]. Available at: http://finforum.org/page/index.html/_/economics/sostavlajushie-strategicheskogo-potenciala-pred-r49005 (accessed: 17.12.2019).
14. Tarasova V.S. (2016) Analiz strategicheskogo potentsiala OBUZ “Oftal'mologicheskaya klinicheskaya bol'nitsa – oftal'mologicheskij tsentr” [Analysis of the strategic potential of the OBUZ “Ophthalmological Clinical Hospital – Ophthalmological Center”]. *Young scientist*, no. 7, p. 998–1002.
15. Khmel G., Prakhlad K. *Konkuriruya za budushchee* [Competing for the future]. M., 2012. 189 p.
16. Chichkanov V.P., Tsarikaev A.Yu. Analiz podkhodov k opredeleniyu strategicheskogo potentsiala predpriyatiya [Analysis of approaches to determining the strategic potential of an enterprise]. Available at: http://teoria-practica.ru/rus/files/arhiv_zhurnala/2015/11/economics/chichkanov-tsarikayev.pdf (accessed: 18.12.2019).
17. Barney J.B. *Gaining and sustaining competitive advantage*. Boston, 2006. 140 p.