

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

ВОЙТКІВ-ЦЕБРИНСЬКИЙ Віктор Любомирович

**Організація надання стоматологічних послуг медичним закладом. /
Organization of provision of dental services by a medical institution**

"спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма - Менеджмент закладів охорони здоров'я"

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи МЗОЗм-22
В. Л. Войтків-Цебринський

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, А. Ю. Жуковська

ТЕРНОПІЛЬ – 2023

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ	6
1.1. Сутність та особливості стоматологічних послуг у медичних закладах	
1.2. Теоретичні аспекти системи надання стоматологічної допомоги населенню	11
1.3. Методичні підходи до оцінки надання стоматологічних послуг	22
Висновки до 1 розділу	30
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ	33
2.1. Аналіз сучасних тенденцій у сфері надання стоматологічних послуг	33
2.2. Оцінка ефективності надання стоматологічних послуг	40
Висновки до 2 розділу	48
РОЗДІЛ 3. ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ	50
3.1. Світовий досвід організації надання стоматологічної допомоги та можливості його адаптації в Україні	50
3.2. Розробка рекомендацій щодо покращення організації надання стоматологічних послуг	59
3.3. Впровадження інноваційних підходів та технологій для підвищення якості та доступності стоматологічних послуг	69
Висновки до розділу 3	74
ВИСНОВКИ	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	80

ВСТУП

Здоров'я порожнини рота є необхідною складовою загального здоров'я людини. Проблеми стоматології можуть впливати на різні системи організму, включаючи серцево-судинну, імунну та респіраторну системи. Покращення організації стоматологічних послуг може сприяти зниженню загальної захворюваності.

Своєчасне виявлення та лікування стоматологічних захворювань важливо для запобігання їхньому подальшому розвитку. Якісна організація стоматологічних послуг сприяє ефективній профілактиці та запобіганню поширення захворювань.

Доступність до якісної стоматологічної допомоги є питанням соціальної рівноправності. Дослідження в цій області може виявити фактори, що обмежують доступ до послуг для різних груп населення, і допомогти в усуненні цих обмежень.

Добре організована система стоматологічних послуг є економічно ефективною, оскільки запобігання захворюванням та своєчасне лікування можуть зменшити витрати на подальше лікування складних випадків.

Розвиток новітніх технологій у сфері стоматології може поліпшити надання послуг, зробити їх більш ефективними та комфортними для пацієнтів. Дослідження може виявити можливості впровадження інновацій та покращення технологічного обладнання.

Узагальнюючи, актуальність дослідження в області організації стоматологічних послуг визначається її впливом на здоров'я населення, соціальну рівноправність, економічну ефективність та впровадження інновацій у сферу охорони здоров'я.

Проблемами організації надання медичних та стоматологічних послуг займаються такі вітчизняні вчені як: Вахненко О., Возний О., Голубчиков М., Дмитренко І., Канюра О., Коломієць С., Круть А., Литвинова Л., Мазур І.,

Маланчук В., Махінчук Н., Мельник В., Мельниченко О., Назарко С., Обушна Н., Павленко О., Радучич О., Савчук О., Шевцов В.

Мета дослідження – розробка теоретичних і практичних основ організації надання стоматологічних послуг медичним закладом.

Для досягнення поставленої мети були поставлені наступні **завдання**:

- обґрунтувати сутність поняття стоматологічні послуги;
- проаналізувати основні теоретичні аспекти теоретичні аспекти системи надання стоматологічної допомоги населенню;
- розглянути методичні підходи до оцінки надання стоматологічних послуг;
- провести аналіз надання стоматологічних послуг у медичному закладі;
- розглянути світовий досвід організації надання стоматологічної допомоги та можливості його адаптації в Україні;
- окреслити основні напрями підвищення ефективності діяльності надання стоматологічних послуг;
- визначити перспективи впровадження інноваційних підходів та технологій для підвищення якості та доступності стоматологічних послуг.

Об'єктом дослідження є система надання стоматологічних послуг.

Предметом дослідження є теоретико-методичні аспекти надання стоматологічних послуг у медичному закладі.

Методи дослідження. Під час дослідження було проведено аналіз літературних джерел; статистичний аналіз даних про надання стоматологічних послуг у різних медичних закладах дозволив виявити тенденції, розподіл пацієнтів, аналізувати ефективність та інші ключові параметри; SWOT-аналіз вивчення внутрішніх сильних та слабких сторін, а також зовнішніх можливостей та загроз дозволить визначити стратегічні напрямки для поліпшення організації стоматологічних послуг.

Наукова новизна одержаних результатів:

- обґрунтовано сутність поняття стоматологічні послуги;
- досліджено основні теоретичні аспекти організації стоматологічної діяльності;
- проведено аналіз надання стоматологічних послуг у медичному закладі;
- досліджено ефективність надання стоматологічних послуг;
- окреслено основні напрями підвищення ефективності діяльності надання стоматологічних послуг.

Практичне значення одержаних результатів полягає в тому, що результати дослідження можуть бути впроваджені в діяльність медичного закладу.

Апробація результатів дослідження. Результати дослідження опубліковані у збірниках тез доповідей студентських конференцій кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу.

Обсяг і структура роботи. Робота складається із вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел – 63, містить 8 таблиць, 6 рисунків, загальний обсяг становить 87 сторінок.

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ АСПЕКТИ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

1.1. Сутність та особливості стоматологічних послуг у медичних закладах

Медична послуга визначається як сукупність дій, спрямованих на запобігання, виявлення та лікування захворювань, які мають свою вартість та завершену цінність. Стоматологічні послуги являють собою підкатегорію медичних послуг, з особливим акцентом на здоров'я зубів та порожнини рота. Вони охоплюють весь спектр дій: від профілактики та діагностики до лікування та реабілітації у стоматології.

Стоматологічна послуга являє собою спеціалізовану професійну діяльність, яка виконується з метою профілактики, діагностики, лікування та реабілітації у сфері стоматології та відповідає певним потребам пацієнтів, що може включати різні процедури, які сприяють підтримці та поліпшенню стану зубів і порожнини рота, і кожна така послуга має свою визначену цінність та важливість [15, с. 137].

Також важливо розрізнити поняття "стоматологічна послуга" від "стоматологічної допомоги". Хоча ці терміни тісно пов'язані, стоматологічна допомога охоплює ширший спектр дій. Вона включає не тільки безпосередні стоматологічні послуги, але й додаткові аспекти догляду, такі як організаційно-технічне забезпечення, санітарно-епідеміологічні заходи, медичне обслуговування та інші компоненти, що сприяють здоров'ю та відновленню стоматологічного здоров'я людини.

Стоматологічна послуга являє собою ряд дій, які здійснює стоматолог, включаючи оцінку стану, діагностику, профілактику та терапію захворювань у ротовій порожнині, області щелеп та обличчя, а також лікування пов'язаних з цим

станів організму. Кожна така послуга має свою визначену цінність та є самодостатньою у своєму виконанні.

Стоматологічні послуги можна класифікувати за різними функціональними напрямками, які відповідають різним потребам пацієнтів [22, с. 110]:

1) лікувально-діагностичні послуги, які зосереджені на діагностиці та лікуванні стоматологічних захворювань. Вони включають огляди, тестування та різноманітні процедури лікування, що дозволяють виявити та ефективно лікувати різні стоматологічні проблеми;

2) профілактичні послуги, які спрямовані на запобігання захворювань порожнини рота. Вони включають професійну гігієну порожнини рота, освітні програми про гігієну рота та інші заходи, які допомагають запобігти виникненню стоматологічних проблем;

3) реабілітаційні послуги, що стосуються відновлення функціональності та естетики порожнини рота. Вони часто включають протезування зубів та інші процедури, які допомагають відновити нормальні функції жування та мовлення, а також зовнішній вигляд.

Стоматологічні послуги також можна поділити на матеріальні та нематеріальні:

1) матеріальні послуги пов'язані з виготовленням або відновленням зубних протезів, ортодонтичних апаратів та інших стоматологічних виробів, що включає в себе роботу зубних техніків та використання різних матеріалів та технологій;

2) нематеріальні послуги, які спрямовані на підтримку та поліпшення стану здоров'я пацієнта, але не вимагають створення фізичних виробів. До них можна віднести консультації, лікування, профілактику та освітні програми.

Стандартизація та стандарти якості в стоматології грають ключову роль у забезпеченні високоякісних і безпечних стоматологічних послуг. Вони включають ряд вимог і рекомендацій щодо методів лікування, використання матеріалів, гігієни та інших важливих аспектів стоматологічної практики. Такі

стандарти встановлюються відповідними регуляторними органами та професійними асоціаціями, і їх дотримання є обов'язковим для всіх стоматологічних клінік та практикуючих лікарів.

Стоматологічні послуги мають чотири ключові характеристики, що відрізняють їх від товарів: вони є нематеріальними, нероздільними з надавачем, їхня якість може варіюватися, і вони не можуть бути збережені на майбутнє. Наприклад, пацієнт, який звертається до стоматолога, не може фізично відчутися результат лікування наперед і мусить покладатися на довіру до лікаря. Проте, завдяки можливостям сучасної діагностики, наприклад, використанню візуальних зображень під час естетичної реставрації, можна до певної міри оцінити якість надаваних послуг заздалегідь [1, с. 37].

Нероздільність стоматологічних послуг від надавача цих послуг підкреслює, що відвідування конкретного стоматолога не завжди гарантує отримання послуг саме від нього; обставини можуть змусити пацієнта звернутися до іншого спеціаліста. Якість стоматологічних послуг може варіюватися залежно від кваліфікації лікаря та індивідуальних умов кожного візиту. Крім того, послуги не можуть бути збережені для майбутнього використання – вони надаються в присутності пацієнта.

Важливою особливістю стоматологічних послуг є їх часткова матеріальність, яка проявляється у вигляді фізичних результатів лікування, таких як пломби чи зубні протези, що відрізняє стоматологію від багатьох інших видів медичної діяльності та впливає на юридичну природу угод, що укладаються у цій галузі.

Окрім того, високоякісні стоматологічні послуги часто супроводжуються додатковими аспектами загального сервісу. Комфорт очікування, естетично оформлені приміщення, відсутність черг та уважне ставлення персоналу до потреб пацієнтів, хоч і не є заміною фахової допомоги, проте вони є неодмінною складовою загального досвіду пацієнтів у стоматологічних клініках.

Якість стоматологічних послуг залежить від кількох ключових факторів, серед яких найважливішими є кваліфікація та досвід лікарів, умови, в яких послуги надаються, та загальний рівень обслуговування. Основним елементом є майстерність стоматологів, їх здатність надавати послуги високої якості, забезпечуючи точну діагностику та ефективне лікування, враховуючи індивідуальні психологічні та фізичні потреби пацієнтів.

Однак, важливість мають не лише медичні навички лікаря, а й додаткові аспекти обслуговування, такі як:

- обслуговування споживачів, що охоплює комплексну оцінку рівня сервісу, включаючи час, відведений на обслуговування пацієнтів, регулярність та швидкість надання послуг, а також загальну культуру обслуговування;

- післяпродажний сервіс включає в себе набір послуг, спрямованих на підтримку відносин з пацієнтами після відвідування клініки, що забезпечує тривалу взаємодію та зв'язок з клієнтами.

Такий комплексний підхід до надання стоматологічних послуг дозволяє не лише забезпечити ефективне лікування, але й сприяє створенню позитивного досвіду для пацієнта, що є важливим для підтримки високого рівня задоволеності клієнтів та їхньої лояльності.

Медичні стоматологічні послуги мають включати ряд ключових елементів, щоб забезпечити високий рівень задоволеності пацієнтів та ефективності лікування. Важливим є матеріальне забезпечення клініки, яке охоплює адекватні приміщення, сучасне обладнання та професійний вигляд персоналу. Надійність послуг означає, що стоматологічне лікування повинне відповідати очікуванням якості та обсягу, а чуйність клініки виявляється в швидкій відповіді на потреби пацієнтів. Концепція переконаності включає в себе такі аспекти, як комфорт, надання гарантій і забезпечення безпеки лікування.

Ідеальне надання стоматологічних послуг полягає в уважному моніторингу та зниженні розриву між очікуваннями пацієнтів і реальними послугами, що включає в себе постійне відстеження рівня задоволеності пацієнтів. Якісна

стоматологічна допомога сприяє досягненню кращих медичних результатів і відповідає таким критеріям, як ефективність, безпечність, центрованість на пацієнті, своєчасність, доступність, інтеграція послуг та їхнє раціональне використання.

Важливою є взаємодія між лікарем та пацієнтом, що включає обмін відгуками про якість роботи клініки та ефективність надання стоматологічної допомоги. Незважаючи на економічні умови, підвищення якості стоматологічних послуг є пріоритетним завданням для покращення здоров'я населення.

В галузі стоматології існує кілька основних напрямків, кожен з яких зосереджується на певних аспектах догляду за порожниною рота [5, с. 28]:

1) терапевтична стоматологія, яка охоплює лікування таких захворювань, як карієс, пульпіт, а також різноманітні проблеми з яснами та іншими тканинами порожнини рота, а також включає також діагностичні процедури;

2) гігієнічна стоматологія, яка спрямована на професійне чищення зубів, видалення зубного нальоту та каменю, плазмоліфтинг та інші процедури, спрямовані на підтримку гігієни порожнини рота;

3) естетична стоматологія, що включає в себе процедури, які покращують зовнішній вигляд зубів, такі як встановлення вінірів та люмінірів, відбілювання, художня реставрація, а також прикраси на зуби;

4) ортодонція - корекція прикусу і вирівнювання зубів за допомогою брекет-систем, кап для відбілювання та для захисту при заняттях спортом;

5) імплантація та протезування, що включає встановлення імплантів, коронок, мостів та інших видів протезів для відновлення зубного ряду;

6) дитяча стоматологія, яка спеціалізується на лікуванні дитячих зубів, включаючи ортодонтичне лікування, видалення зубів та інші процедури, які зазвичай потрібні дітям різного віку.

Кожен з цих напрямків важливий для забезпечення комплексного підходу до здоров'я порожнини рота і вимагає спеціальних знань та навичок від стоматологів.

Забезпечення високої якості стоматологічної допомоги є складним завданням, яке включає цілу низку адміністративних, медичних та технічних заходів. Такі заходи мають на меті досягти та підтримувати встановлений стандарт якості. Якість стоматологічної послуги визначається як набір її атрибутів і характеристик, які відповідають на потреби і очікування пацієнта. Встановлений стандарт якості послуги зазвичай базується на офіційно затверджених стандартах. Стандарт в сфері якості стоматології являє собою нормативний документ, який розробляється на основі загального консенсусу і затверджується відповідним визнаним органом. У цьому документі встановлюються конкретні правила, принципи та характеристики, які регулюють процес надання стоматологічних послуг та їх результати, забезпечуючи таким чином високий рівень якості допомоги для пацієнтів.

1.2. Теоретичні аспекти системи надання стоматологічної допомоги населенню

Сучасна система стоматологічної допомоги може бути представлена як система взаємопов'язаних підсистем, кожна з яких взаємодіє та впливає одна на одну. Основні підсистеми:

1) Підсистема прямого надання стоматологічних послуг населенню. Головною метою цієї підсистеми є поліпшення стану стоматологічного здоров'я населення шляхом задоволення потреб у збереженні та відновленні здоров'я зубів. В рамках цієї підсистеми, стоматологічну допомогу забезпечують за допомогою виконання послідовності дій, які охоплюють оцінювання стану ротової порожнини, діагностику, профілактику, а також проведення лікувальних заходів (як хірургічних, так і нехірургічних) для лікування захворювань зубів та інших пов'язаних з ними станів, що впливають на загальний стан здоров'я людини.

Основними бенефіціарами системи стоматологічної допомоги є пацієнти, які є споживачами стоматологічних послуг, включаючи громадян України та іноземних відвідувачів. Предметом системи стоматологічної допомоги є лікування та профілактика захворювань зубів, ротової порожнини, щелепно-лицьових областей, а також розгляд пов'язаних із цими захворюваннями впливів на загальний стан здоров'я людини. Основними виконавцями стоматологічних послуг в Україні є стоматологи та інші медичні фахівці, такі як гігієністи, зубні техніки та асистенти стоматологів.

На сьогоднішній день в Україні існує невизначеність у класифікації стоматологічної допомоги, оскільки хоча стоматологія юридично віднесена до вторинного рівня медичних послуг, на практиці більшість стоматологів надають послуги первинного рівня. Законодавство в цій сфері потребує уточнення, оскільки існують суперечності між офіційним статусом стоматологічної спеціальності та реальним фінансуванням галузі. Місцеві органи самоврядування самостійно визначають, як управляти комунальними стоматологічними установами, роблячи вибір між фінансуванням, переходом на господарський облік або навіть закриттям закладів. На відміну від цього, у більшості європейських країн стоматологічна допомога становить окремий вид медичних послуг, доступний на всіх рівнях, і більшість стоматологів працюють в сфері загальної практики [15, с. 137].

Друга ключова складова системи стоматологічної допомоги - це управління, яке не тільки прагне покращити стоматологічне здоров'я населення, але й створити умови для всебічного розвитку цієї системи. Таке управління охоплює ряд критичних аспектів:

- управління персоналом, що включає в себе набір та відбір медичних працівників, розвиток їх кар'єри, а також адаптацію до змін, що відбуваються у цій сфері;

- розкриття потенціалу персоналу - організація умов роботи таким чином, щоб працівники могли максимально реалізувати свої здібності;

- мотивація персоналу - створення стимулів для ефективної роботи медичних працівників у системі стоматологічної допомоги;
- професійне навчання та підвищення кваліфікації - підтримка постійного навчання та розвитку навичок медичних фахівців на всіх рівнях;
- атестація та акредитація - проведення офіційної оцінки кваліфікації та забезпечення відповідності послуг стандартам якості через ліцензування та сертифікацію;
- ціноутворення на стоматологічні послуги - реформування тарифів на стоматологічні послуги з урахуванням медичних стандартів та клінічних протоколів.

У контексті реформування стоматологічної допомоги в Україні, звертається особлива увага на необхідність розробки тарифів, які будуть чітко корелювати з якістю надання медичної допомоги. Існує розуміння різниці між "стоматологічною допомогою" як очікуванням пацієнтів та "стоматологічною послугою" як реально отриманим результатом, що має економічний аспект, адже пацієнти оплачують ресурси, що використовуються для діагностики, лікування, реабілітації та профілактики станів [18, с. 21].

Слід зазначити, що стоматологія по всьому світу вважається вартісною сферою, і тому процес формування цін на стоматологічні послуги має велике значення. Зазвичай оплата за стоматологічне лікування здійснюється пацієнтом або його представником, через систему медичного страхування, або за рахунок цільових виплат з державного чи місцевих бюджетів. Важливо, що усвідомлення значення стоматологічного здоров'я повинно бути доповнене здатністю населення оплачувати високоякісні стоматологічні послуги. Ефективність взаємодії між пацієнтом та стоматологом значною мірою залежить від якості державного регулювання та розвитку стоматології в цілому.

Крім того, керування виробництвом та постачанням стоматологічної продукції, включаючи обладнання, інструменти, витратні матеріали та ортопедичні вироби, також є критично важливим. Різні підсистеми, які

забезпечують роботу та розвиток системи стоматологічної допомоги, повинні бути взаємопов'язані та орієнтовані на задоволення потреб людини у збереженні та відновленні стоматологічного здоров'я. Загальний огляд складу системи стоматологічної допомоги можна візуалізувати на рис. 1.1.



Рис. 1.1. Складові системи стоматологічної допомоги населенню [37, с. 66].

Система стоматологічної допомоги функціонує як комплексна, відкрита соціально-економічна структура з декількома рівнями, де державні, комунальні та приватні сектори відіграють ключову роль у забезпеченні стоматологічних потреб громадян. Основні елементи системи, які включають безпосередньо надання стоматологічної допомоги та її менеджмент, взаємодіють через

відносини координації та підпорядкування, розвиваючись під впливом як внутрішніх, так і зовнішніх чинників.

Ефективна робота цих підсистем залежить від поєднання професійного самоврядування у стоматології та державного регулювання. Сучасна модель системи стоматологічної допомоги населенню базується на взаємодії державних та комунальних служб охорони здоров'я з приватними стоматологічними установами, утворюючи інтегровану мережу послуг.

Система стоматологічної допомоги населенню, як соціальна система, включає три основні визначальні компоненти: людський (персонал), технічний (обладнання та технології) та організаційний (структура управління). Вона постійно розвивається з метою підвищення ефективності та результативності для якісного задоволення потреб людини в охороні та відновленні стоматологічного здоров'я.

Сучасна соціальна парадигма в сфері стоматології має сприймати систему стоматологічної допомоги населенню не тільки як державний обов'язок перед громадянами забезпечити доступ до послуг, а й як перспективний сектор економічної діяльності. Практична реалізація стоматологічної допомоги населенню включає тактичний напрямок, який зосереджений на виконанні поточних функцій системи, та стратегічний напрямок, який фокусується на розробці та впровадженні довгострокової стратегії розвитку системи в цілому.

Система стоматологічної допомоги є інтегральною частиною сфери охорони здоров'я і може бути розглянута як одна з ключових підсистем соціально-економічної політики суспільства, тісно пов'язана з різними іншими підсистемами і соціальними інститутами. В той же час, система стоматологічної допомоги є незалежною, багаторівневою і структурованою сукупністю взаємопов'язаних елементів, які включають пряме надання стоматологічних послуг та менеджмент в цій сфері, керуючись власними внутрішніми і зовнішніми функціями та принципами організації для задоволення потреб людей у збереженні та відновленні стоматологічного здоров'я [28].

Державне регулювання системи стоматологічної допомоги населенню можна розглядати як комплекс дій з боку держави, що спрямовані на створення правових, економічних та соціальних умов, які є необхідними для забезпечення, стабілізації та регулювання діяльності в сфері стоматологічної допомоги населенню, особливо в умовах конкурентного середовища, у відповідності з цілями та завданнями державної політики у цій галузі. Вплив державних органів управління на соціально-економічні відносини в системі стоматологічної допомоги населенню виконується через згуртовану систему форм, принципів, інструментів, методів та механізмів державного регулювання.

Мета державного втручання в систему стоматологічної допомоги полягає у створенні умов, які сприятимуть організованості та стабільності в цій галузі, особливо в умовах, що постійно змінюються через конкуренцію. Завдання державного регулювання орієнтовані на забезпечення якісної стоматологічної допомоги, що відповідає потребам людей у підтримці та відновленні здоров'я.

Таке регулювання передбачає створення чесних умов для всіх учасників системи стоматологічної допомоги населенню через розробку та впровадження законодавчих та нормативних актів. Окрім того, воно забезпечує узгодження професійних стандартів та управлінських практик, щоб оптимізувати взаємовідносини між пацієнтами, стоматологами, медичними установами та державними органами [20, с. 294].

До важливих завдань державного регулювання також відноситься визначення потреб населення в стоматологічних послугах, заохочення інновацій та забезпечення якості послуг. Ефективне використання бюджетних коштів, контроль за дотриманням стандартів і нагляд за діяльністю сфери стоматології є ключовими аспектами, які забезпечують якість та доступність послуг для населення. Державне регулювання також має підтримувати неперервний професійний розвиток медичних працівників та забезпечувати соціальний захист як для працівників системи, так і для пацієнтів, зокрема через забезпечення гарантованої безкоштовної стоматологічної допомоги. Важливим є також

розвиток соціального діалогу та підвищення довіри суспільства до системи надання стоматологічної допомоги населенню, що забезпечує дотримання прав людини в цій сфері.

Функції державного регулювання системи надання стоматологічної допомоги населенню включають правове регулювання, планування, стимулювання, розподіл ресурсів, контроль, соціалізацію та інформаційно-комунікативну діяльність, що разом сприяють досягненню цілей державної політики в області стоматології та враховують інтереси пацієнтів, а також забезпечують необхідні умови для якісного надання стоматологічних послуг.

Ключові функції державного регулювання системи надання стоматологічної допомоги населенню включають:

1) нормативно-правову функцію, яка включає розробку та впровадження законодавчих актів та стандартів, які визначають ключові аспекти в стоматології, забезпечуючи правові рамки для діяльності усіх учасників системи;

2) цільову функцію (планування), яка визначає стратегічні цілі та пріоритети розвитку системи надання стоматологічної допомоги населенню, виходячи з потреб населення у стоматологічних послугах, та спрямовує ресурси відповідно до цих цілей;

3) стимулюючу функцію - створює умови для розвитку та адаптації системи надання стоматологічної допомоги населенню відповідно до змінюваних умов ринку, заохочуючи інновації та покращення якості послуг;

4) розподільчу функцію - ефективний розподіл та використання ресурсів, у тому числі фінансових, для розвитку системи та вирішення проблем у сфері надання стоматологічної допомоги населенню;

5) наглядово-контрольну функцію - забезпечує дотримання законодавства в сфері стоматології, включаючи контроль за якістю надання послуг, ціноутворенням, атестацією, ліцензуванням, акредитацією тощо;

б) функцію соціалізації стоматологічної допомоги населенню - підтримує соціальний захист працівників системи та забезпечує доступність стоматологічної допомоги для всіх верств населення, включаючи вразливі групи;

7) інформаційно-комунікативну функцію, що сприяє ефективному обміну інформацією між усіма учасниками системи, покращуючи координацію та співпрацю на різних рівнях управління.

Таблиця 1.1

Функції державного регулювання системи надання стоматологічної допомоги населенню [37, с. 66].

Функції	Їх сутність
1. Нормативно-правова функція	Передбачає організацію діяльності суб'єктів СДН через встановлення "правил гри" за допомогою розробки й затвердження регуляторних нормативно-правових актів, а також погодження документів професійного самоврядування стоматологів
2. Цільова функція (планування)	Визначає цілі, пріоритети та основні стратегічні напрями розвитку системи СДН, виходячи з потреб населення в стоматологічних послугах
3. Стимулююча функція	Передбачає формування/запровадження регуляторів, здатних ефективно впливати на розвиток системи СДН та пристосовувати його до постійно змінюваних умов функціонування системи СДН
4. Розподільча функція	Забезпечує систематичне коригування розподілу ресурсів (у т.ч. й фінансово-економічних) для розвитку прогресивних процесів, усунення негативних зовнішніх ефектів у системі СДН
5. Наглядово-дорадча (контролююча) функція	Передбачає нагляд щодо дотримання законодавства (у т.ч. й процесів ціноутворення на стоматологічні послуги), якості послуг у сфері СДН, реалізації стратегічних і оперативних планів у рамках галузі, використання ресурсів (у т.ч. й фінансових) тощо
6. Функція соціалізації СДН	Сприяє розвитку системи забезпеченню соціального захисту та соціальних гарантій у сфері СДН, а також залученню громадськості до контролю за діяльністю СДН та орієнтує її на "суспільно корисні справи" з метою забезпечення прав людини у сфері охорони здоров'я та балансу у взаєминах "стоматолог - пацієнт"
7. Інформаційно-комунікативна функція	Дозволяє узгоджувати і об'єднувати цілі діяльності системи СДН та інтереси громадян в єдине ціле, що в результаті призводить до прийняття ефективних управлінських рішень

Таким чином, державне регулювання системи стоматологічної допомоги населенню охоплює широкий спектр завдань і функцій, спрямованих на створення оптимального середовища для розвитку стоматологічної галузі, забезпечення якості послуг та задоволення потреб населення в стоматологічній допомозі.

Функції державного регулювання системи стоматологічної допомоги є ключовими компонентами, кожна з яких відіграє унікальну роль у досягненні цілей і вирішенні завдань системи. Такі функції структуровані таким чином, що спільно сприяють розвитку та удосконаленню системи стоматологічної допомоги. Кожна з цих функцій виконує специфічні завдання та вносить свій вклад у забезпечення якісного функціонування системи СДН, орієнтуючись на потреби пацієнтів та стандарти охорони здоров'я населенню [52, с. 140].

Концепція державного регулювання системи стоматологічної допомоги заснована на тісній взаємодії та послідовному впливі між суб'єктами управління, їх діями та об'єктами цих дій. Така взаємодія забезпечує координоване та ефективне управління системою на всіх рівнях.

Суб'єкти державного регулювання системи стоматологічної допомоги в Україні включають різноманітні органи державної влади та уповноважені державні інституції. Основні з них:

- 1) Президент України як глава держави, відіграє ключову роль у формуванні загальнонаціональної політики у сфері охорони здоров'я;
- 2) Верховна Рада України - законодавчий орган, який приймає закони та регулює правові рамки функціонування системи надання стоматологічної допомоги;
- 3) Міністерство охорони здоров'я України - виконавчий орган, відповідальний за реалізацію державної політики в сфері охорони здоров'я, розробку та впровадження стандартів медичної допомоги;
- 4) «Управління охорони здоров'я обласних державних адміністрацій, департаменти охорони здоров'я міських рад - регіональні органи, які

координують та контролюють надання медичних послуг на місцевому рівні» [37, с. 66].

Основним завданням цих суб'єктів є забезпечення якісного, доступного та ефективного надання стоматологічних послуг, а також реалізація державної політики у галузі стоматології. Важливим аспектом є також узгодження дій між різними рівнями управління та врахування потреб та прав громадян. Такі суб'єкти діють у межах встановлених законодавством України повноважень і принципів, забезпечуючи регуляторні, контрольні, організаційні та інші функції, спрямовані на покращення системи надання стоматологічних послуг. Важливим є також забезпечення незалежності професійного самоврядування стоматологів, що сприяє високому рівню професійних стандартів і етики в галузі.

Об'єкт державного регулювання в системі стоматологічної допомоги є багатограним та охоплює широке коло елементів, кожен з яких має свою роль та значення у забезпеченні якісних та доступних стоматологічних послуг:

1) Матеріальні ресурси/об'єкти:

- заклади охорони здоров'я (лікувально-профілактичні заклади зі стоматологічними відділеннями, приватні клініки та кабінети, комунальні стоматологічні кабінети в освітніх та інших установах);

- заклади вищої освіти (установи, які забезпечують підготовку фахівців у сфері стоматології);

- виробники та постачальники стоматологічної продукції (компанії, які займаються виробництвом та постачанням обладнання, інструментів та інших матеріалів для стоматологічної практики);

- підприємства та установи, які надають супутні послуги.

2) Людські ресурси:

- персонал стоматологічних закладів (лікарі-стоматологи, керівники медичних закладів, зубні техніки, адміністративний та допоміжний персонал);

- споживачі стоматологічних послуг (пацієнти, які користуються стоматологічними послугами).

3) Фінансові та інформаційні ресурси (бюджетування, страхування, інвестиції у галузь, а також збір, обробку та аналіз даних у сфері стоматологічної допомоги населенню).

4) Нематеріальні ресурси (корпоративна культура, міжособистісні відносини, професійний розвиток персоналу та інші аспекти, що не мають фізичної форми, але впливають на ефективність системи надання стоматологічних послуг).

Усі ці компоненти разом формують складну та взаємопов'язану систему, управління якою вимагає цілеспрямованого та гармонізованого підходу з боку держави та інших суб'єктів, що входять в систему охорони здоров'я.

Державне регулювання в системі надання стоматологічних послуг має забезпечувати ефективне використання усіх цих ресурсів з метою підвищення доступності та якості стоматологічних послуг для населення населенню [36, с. 171]:

- матеріальні ресурси, які повинні бути сучасними та ефективно використовуватися, щоб забезпечити найкращі умови для лікування та профілактики стоматологічних захворювань;

- людські ресурси, щовимагають постійного професійного розвитку, підвищення кваліфікації та уваги до етичних стандартів у практиці, щоб забезпечити високий рівень медичного обслуговування;

- фінансові та інформаційні ресурси, які мають бути збалансовані та прозорі, забезпечуючи належне фінансування системи надання стоматологічних послуг та доступ до актуальної інформації для пацієнтів та медичних працівників;

- нематеріальні ресурси, як корпоративна культура та відносини між пацієнтом та медичним персоналом, впливають на загальне сприйняття системи надання стоматологічних послуг та її ефективність.

Важливою складовою в цій системі є також взаємодія між різними рівнями управління та між різними учасниками системи охорони здоров'я, включаючи

приватний сектор, що вимагає координації політики, регулювання та нагляду, щоб забезпечити, що всі елементи системи працюють разом ефективно та в інтересах пацієнтів. Забезпечення високоякісної стоматологічної допомоги вимагає комплексного підходу до управління цими ресурсами, врахування потреб всіх учасників системи, та вдосконалення організаційних, професійних та технологічних аспектів медичного обслуговування.

Предмет державного регулювання в системі стоматологічної допомоги зосереджується на забезпеченні та підтримці стоматологічного здоров'я населення, що відображає важливість стоматологічного здоров'я не тільки для індивідуального добробуту кожної людини, але й для загального стану охорони здоров'я в суспільстві.

1.3. Методичні підходи до оцінки надання стоматологічних послуг

У медичних установах визначення та моніторинг якості стоматологічної допомоги здійснюється на різних рівнях управління, від лікарів до вищого керівництва та медичної ради. Експертна оцінка якості проводиться лінійними менеджерами, тоді як на рівні керівництва складаються зведені звіти про кінцеві результати. Розроблені детальні стандарти якості охоплюють стоматологічне лікування, підтримуючі процеси та управління якістю. Результати оцінюються за бальною системою та відсотковим вираженням. Однак, існуючий набір критеріїв та індикаторів часто перевантажений і не завжди відповідає встановленим стандартам управління якістю, оскільки вони базуються переважно на традиційних звітах галузі. Водночас, передові світові практики базуються на клінічних індикаторах, які відображають впровадження перевірених медичних втручань, спрямованих на поліпшення якості допомоги, очікуваної пацієнтами, та на оптимізацію використання ресурсів.

Оцінка якості стоматологічної допомоги на індивідуальному рівні (мікрорівні) зосереджується на аналізі та оцінці результатів лікування конкретних пацієнтів, з урахуванням їхніх унікальних потреб і очікувань, що включає такі аспекти, як ефективність проведеної процедури, задоволеність пацієнта лікуванням, відсутність ускладнень, і швидкість відновлення після лікування. На загальному рівні населення (макрорівні), оцінка якості стоматологічної допомоги охоплює широкі показники здоров'я, які відображають загальний стан здоров'я громади або нації.

Аналіз організації надання стоматологічних послуг може використовувати різні методи дослідження для отримання повного інсайту в процеси та ефективність клінічного середовища. Ось деякі методи, які можна використовувати [27, с. 212]:

1. Аудит якості;
2. Опитування та фокус-групи;
3. Метод SWOT-аналізу;
4. Аналіз діяльності;
5. Порівняльний аналіз;
6. Аналіз процесів та карт графіку потоку робіт;
7. Клінічні індикатори якості.

1. Аудит якості - це систематичний процес оцінки та перевірки дотримання встановлених стандартів та вимог, спрямований на забезпечення високої якості продукції або надання послуг. В контексті медичних послуг, аудит якості дозволяє визначити, наскільки клініка чи медичний заклад відповідає стандартам, клінічним протоколам та очікуванням пацієнтів. Для стоматологічних послуг аудит якості може включати такі елементи:

- 1) аудит клінічних записів:
 - оцінка дотримання стандартів у веденні клінічних записів;
 - перевірка повноти, точності та зрозумілості медичних записів;
- 2) оцінка якості діагностики та лікування:

- перевірка, чи відповідає надане лікування визначеним клінічним протоколам;
- аналіз результатів лікування та їх відповідність очікуваному стандарту;
- 3) оцінка процесів стерилізації та антисептики:
 - перевірка використання належних методів стерилізації для інструментів та обладнання;
 - оцінка дотримання правил антисептики та протидії інфекціям;
- 4) аналіз обладнання та матеріалів:
 - перевірка наявності та дієздатності необхідного обладнання;
 - оцінка використання високоякісних та стандартизованих матеріалів;
- 5) аналіз задоволення пацієнтів:
 - збір відгуків пацієнтів та їхніх вражень від наданої медичної допомоги.
 - оцінка рівня задоволення пацієнтів та можливості для поліпшень;
- 6) оцінка виконання клінічних протоколів – визначення дотримання стандартів та клінічних протоколів при проведенні різних процедур та операцій;
- 7) оцінка безпеки та відповідності стандартам:
 - перевірка дотримання стандартів безпеки для захисту як персоналу, так і пацієнтів;
 - оцінка відповідності клініки до встановлених медичних та етичних стандартів.

Аудит якості дозволяє стоматологічним клінікам визначити ефективність їхнього функціонування та виявити можливості для поліпшення. Результати аудиту можуть служити основою для впровадження заходів, спрямованих на підвищення якості надання медичних послуг та задоволення потреб пацієнтів [31, с. 118].

2. Опитування є важливими методами збору інформації у сфері стоматології для оцінки організації надання послуг та визначення задоволення пацієнтів та персоналу. Обидва методи надають можливість здобути цінні

відгуки, враження та точки зору від різних сторін - від пацієнтів, персоналу та адміністрації.

При організації опитування, доцільно звернути увагу на такі аспекти:

- формулювання питань. Створення адекватних та зрозумілих питань для опитування пацієнтів, персоналу та адміністраторів. Питання можуть стосуватися різних аспектів, таких як якість лікування, час очікування, комунікація, зручність прийому та інші;

- анонімність та конфіденційність. Забезпечення анонімності та конфіденційності відповідей, щоб пацієнти та персонал почувалися вільними висловлювати свої думки та враження;

- аналіз результатів. Вивчення та аналіз відповідей для виявлення ключових тем, проблем та потреб;

- планування подальших заходів. Врахування результатів опитувань при розробці плану дій для поліпшення організації та якості надання стоматологічних послуг.

Проведення опитування дозволяє отримати глибше розуміння поглядів, вражень різних груп зацікавлених сторін. Цей метод може стати важливим елементом стратегії підвищення якості надання стоматологічних послуг та забезпечення задоволення потреб пацієнтів [2, с. 8].

3. Метод SWOT-аналізу є інструментом стратегічного управління, який допомагає організаціям визначити їхні внутрішні сильні та слабкі сторони, а також зовнішні можливості та загрози. SWOT є аббревіатурою, яка означає:

S - Strengths (Сильні сторони) – це внутрішні фактори, які надають переваги або конкурентні переваги. До сильних сторін можуть входити досвідчений персонал, висока якість медичних послуг, ефективність робочих процесів тощо;

W - Weaknesses (Слабкі сторони) – це також внутрішні фактори, але ті, які можуть обмежувати ефективність або призводити до негативних результатів.

Сюди можуть відноситися відсутність необхідного обладнання, низька ефективність маркетингу, висока текучість кадрів та інші аспекти;

O - Opportunities (Можливості) - це зовнішні фактори, які можуть призвести до покращення. Можливості можуть включати зростання попиту на стоматологічні послуги, зміни в законодавстві, нові технології, збільшення популяції тощо;

T - Threats (Загрози) – це також зовнішні фактори, але ті, які можуть становити ризик або негативний вплив на діяльність організації. Загрози можуть включати конкуренцію, економічні труднощі, зміни в законодавстві, епідемії та інші чинники.

Процес SWOT-аналізу включає в себе наступні кроки:

1) збір інформації – збір даних про внутрішні та зовнішні фактори, що впливають на організацію;

2) формування SWOT-груп – створення команди або групи, яка буде використовувати метод SWOT-аналізу;

3) аналіз та класифікація факторів - оцінка сильних і слабких сторін, можливостей та загроз, і класифікація їх у відповідні категорії SWOT;

4) розробка стратегій – визначення стратегій, які можуть максимізувати сильні сторони, відсунути на другий план слабкі сторони, використовувати можливості та мінімізувати загрози;

5) створення плану дій – вироблення конкретних дій та завдань для реалізації обраних стратегій.

SWOT-аналіз допомагає організаціям зрозуміти своє положення на ринку, визначити ключові фактори, які впливають на їх успішність, та розробити стратегії для подальшого розвитку та покращення результатів.

4. Аналіз діяльності - це систематичний підхід до оцінки та розуміння різних аспектів функціонування організації чи певного процесу. Цей процес дозволяє визначити ефективність та ефективність діяльності, виявити можливості для поліпшення і оптимізації робочих процесів (динаміка

пацієнтського потоку, аналіз даних щодо кількості пацієнтів, часу очікування та інших аспектів для покращення організації запису та обслуговування, аналіз фінансових показників та ефективності робочих процесів для виявлення можливостей зменшення витрат та підвищення продуктивності). Аналіз діяльності може бути застосований до будь-якого типу організації, включаючи стоматологічні клініки та медичні заклади.

Аналіз діяльності є важливим інструментом управління для досягнення високої якості надання медичних послуг, оптимізації ресурсів та задоволення потреб пацієнтів. Цей підхід дозволяє організаціям постійно адаптуватися до змінних умов і підтримувати високі стандарти діяльності [11, с. 125].

5. Порівняльний аналіз - це метод дослідження, який включає в порівняння дві або більше сутності, організації, процеси, продукти чи будь-які інші аспекти для визначення різниць, подібностей та можливостей для покращення. У контексті стоматологічних послуг, порівняльний аналіз може бути використаний для оцінки ефективності та якості надання послуг порівняно з іншими стоматологічними клініками чи медичними установами. Основні аспекти порівняльного аналізу включають:

- порівняння якості лікування, використання сучасних методів та технологій, рівня експертизи медичного персоналу;
- оцінка рівня задоволення пацієнтів в порівнянні із схожими медичними закладами;
- порівняння цін на медичні послуги, вартості обладнання та матеріалів, а також ефективності фінансового управління;
- оцінка дотримання стандартів безпеки та якості медичних послуг;
- порівняння ефективності та продуктивності робочих процесів, використання технологій та автоматизації;
- оцінка кваліфікації та досвіду медичного персоналу;
- порівняння рівня технологічності та використання новітніх медичних технологій;

- вивчення ринкової конкуренції, розміщення медичного закладу в порівнянні з іншими гравцями на ринку.

Для проведення порівняльного аналізу можна використовувати різні методи, такі як опитування пацієнтів, аудити якості, аналіз фінансових показників, інтерв'ю з персоналом, а також вивчення публічної інформації про конкурентів.

Результати порівняльного аналізу дозволяють ідентифікувати конкурентні переваги та недоліки клініки порівняно з іншими гравцями на ринку, що допомагає у прийнятті управлінських рішень та розробці стратегій для покращення діяльності.

6. Аналіз процесів та карти графіку потоку робіт (Process Analysis and Workflow Mapping) є важливими інструментами для оцінки та оптимізації робочих процесів в стоматологічних клініках або будь-якій медичній установі. Ці методи дозволяють докладно розібрати послідовність дій та взаємодії між різними етапами, що допомагає виявити ефективність, слабкі місця та можливості для поліпшення [18, с. 22].

При аналізі процесів спочатку необхідно визначити мету аналізу – чи це покращення ефективності, зменшення часу обслуговування пацієнтів, підвищення якості послуг тощо. Наступний крок передбачає розкриття всіх етапів конкретного процесу від початку до завершення. Це може включати прийом пацієнта, медичний огляд, планування лікування, проведення процедур, реєстрацію і оплату послуг, та інші етапи.

Далі відбувається систематичний збір даних про тривалість кожного етапу, кількість персоналу, витрати часу на очікування та інші параметри. Аналіз отриманих даних дає можливість визначити ефективність кожного етапу та ідентифікації можливостей для оптимізації.

Кarti графіку потоку робіт (Workflow Mapping) мають наступний алгоритм:

- використання графічних інструментів для створення схематичного зображення процесу. Це може бути представлено у вигляді блок-схем, діаграм потоку чи інших графічних форматів;
- чітке визначення порядку виконання різних завдань та дій на схемі, відображення вхідних та вихідних даних для кожного етапу;
- уточнення взаємодій між різними учасниками процесу, такими як медичний персонал, адміністративний персонал та пацієнти;
- визначення етапів, які можуть бути покращені, а також точок, де може виникати затримка або недорозуміння.
- на основі аналізу процесів та карти графіку потоку робіт розробляються конкретні рекомендації для оптимізації та поліпшення діяльності.

Аналіз процесів та карти графіку потоку робіт сприяють вдосконаленню ефективності, зменшенню часу очікування, підвищенню якості послуг та загального покращення діяльності медичного закладу.

7. Клінічні індикатори якості. Використання стандартизованих клінічних індикаторів, таких як частота карієсу, успішність ендодонтичного лікування, тривалість життя реставрацій та протезів, може допомогти виміряти результати лікування та їх відповідність клінічним рекомендаціям;

Розглянуті методи дослідження дозволяють отримати глибше розуміння організації надання стоматологічних послуг і визначити можливості для покращення ефективності, якості та задоволення пацієнтів.

Важливе значення має також внутрішній та зовнішній контроль якості надання медичних послуг в контексті стоматології:

1) Внутрішній контроль якості стоматологічних послуг включає:

- проведення клініко-експертної оцінки для оцінки стану здоров'я пацієнтів;
- контроль за роботою кваліфікованих стоматологів, особливо молодих фахівців, що здобули медичну освіту;

- самооцінка медичних працівників, їхнє внутрішнє оцінювання власної ефективності та професійного розвитку;
- організація надання стоматологічних послуг відповідно до встановлених стандартів;
- моніторинг реалізації управлінських рішень, що стосуються якості стоматологічної допомоги;
- моніторинг дотримання структурних стандартів медичної допомоги, включаючи протоколи та процедури лікування;
- моніторинг системи індикаторів якості медичної допомоги та збір зворотного зв'язку від пацієнтів.

Зовнішній контроль якості стоматологічних послуг охоплює:

- контроль за дотриманням ліцензійних умов, встановлених для стоматологічної практики;
- проведення акредитації стоматологічних закладів для забезпечення високих стандартів медичної практики;
- атестація лікарів-стоматологів для підтвердження їх кваліфікації;
- проведення клінічних оглядів з метою перевірки відповідності лікування вимогам сучасної стоматології.

В контексті стоматологічних послуг, ці механізми контролю спрямовані на забезпечення високої якості обслуговування пацієнтів, підтримання професійної компетентності лікарів, а також на дотримання сучасних клінічних стандартів у стоматологічній практиці. Вони допомагають стоматологічним закладам підтримувати постійний розвиток та вдосконалення внутрішніх процесів, а також забезпечують зворотний зв'язок від пацієнта до лікаря.

Висновки до розділу 1

Стоматологічні послуги у медичних закладах представляють собою комплексну взаємодію професійних зусиль, технічних можливостей та

індивідуального підходу до кожного пацієнта. Основу цих послуг складають діагностика, профілактика, лікування та реабілітація стоматологічних захворювань, які вимагають високого рівня професіоналізму медичного персоналу, сучасного обладнання та якісних матеріалів. Важливим аспектом є також забезпечення комфорту та безпеки пацієнтів, а також врахування їхніх психологічних та фізіологічних особливостей. Стоматологічні послуги не обмежуються лише лікуванням, але й включають широкий спектр профілактичних та естетичних процедур. Стоматологічні послуги мають певні ключові характеристики, що відрізняють їх від товарів: вони є нематеріальними, нероздільними з надавачем, їхня якість може варіюватися. Якість стоматологічних послуг визначається кількома ключовими факторами, серед яких вирізняються високий рівень професіоналізму лікарів, адекватні умови для надання послуг, включаючи сучасне обладнання та комфортні приміщення, а також високий рівень сервісу.

Система стоматологічної допомоги населенню є багатогранною і включає в себе дві основні підсистеми: підсистему власне надання стоматологічної допомоги та підсистему управління в цій сфері. Кожна з цих підсистем має свої специфічні функції та завдання, які охоплюють управління персоналом, мотивацію, професійний розвиток, атестацію і ліцензування фахівців, ціноутворення та управління ресурсами. Умови для забезпечення функціонування і розвитку системи стоматологічної допомоги включають нормативно-методичні, правові, інформаційно-технічні та організаційні аспекти. Визначення якості та ефективності цієї системи залежить від її здатності задовольняти потреби індивідів у підтриманні та відновленні стоматологічного здоров'я, що вимагає інтегрованого підходу до управління і постійного вдосконалення кожної з її складових частин.

Методичні підходи до оцінки надання стоматологічних послуг, такі як аудит якості, опитування пацієнтів, SWOT-аналіз, детальний аналіз діяльності, порівняльний аналіз та аналіз процесів, клінічні індикатори якості, є ключовими

для забезпечення ефективного функціонування стоматологічних клінік. Вони дозволяють виявити сильні та слабкі сторони в роботі закладу, визначити потреби та очікування пацієнтів, виявити можливості для поліпшення та відповідно реагувати на загрози. Ефективне застосування цих методів сприяє вдосконаленню якості надання стоматологічних послуг, підвищенню задоволеності пацієнтів та оптимізації клінічних та управлінських процесів у стоматології.

Ефективне надання стоматологічних послуг значною мірою залежить від системи контролю якості, що включає як внутрішні, так і зовнішні механізми перевірки та підтримки стандартів. Внутрішній контроль обумовлюється самоаналізом лікарів, ретельною оцінкою процедур та лікування пацієнтів, а також моніторингом дотримання встановлених протоколів та методик. Зовнішній контроль включає в себе перевірку ліцензування, акредитації закладів та атестації фахівців, забезпечуючи тим самим зовнішнє підтвердження якості та відповідності лікування визнаним стандартам. Обидва рівні контролю спрямовані на підвищення ефективності стоматологічного обслуговування та забезпечення кращого досвіду для пацієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

2.1. Аналіз сучасних тенденцій у сфері надання стоматологічних послуг

На сьогодні, в Україні існує розвинута мережа установ, які надають стоматологічні послуги. В цілому по країні працюють 16 004 стоматологи в 4418 медичних закладах, як державного, так і приватного секторів. З державних закладів, що належать до системи Міністерства охорони здоров'я України, функціонує 130 окремих стоматологічних поліклінік, включаючи дорослі, дитячі, а також поліклініки при вищих навчальних закладах і науково-дослідних інститутах, і 1042 лікувально-профілактичних установи, які мають в своєму складі стоматологічні відділення або кабінети. Протягом останніх років спостерігається тенденція до зменшення кількості окремих стоматологічних поліклінік через їх об'єднання з великими медичними установами та створення територіальних медичних асоціацій [34].

На початок 2023 р. в Україні приватний сектор стоматології представляли 3246 закладів та кабінетів. Всього було 402 незалежні приватні стоматологічні поліклініки та 2844 приватні стоматологічні кабінети, що займаються лікуванням пацієнтів. У системі охорони здоров'я Міністерства охорони здоров'я України у 2022 р. було наявно 1090 ліжок стоматологічного профілю, з них 957 призначені для дорослих і 133 - для дітей. Майже половину з цих ліжок (44,4%) використовували в обласних лікарнях, близько чверті (22,8%) - у міських лікарнях, та 18,3% - у лікарнях швидкої медичної допомоги.

На початку 2023 р. в Україні було зареєстровано 16 004 лікарів стоматологічного профілю, з яких основну частину склали стоматологи (10 100 осіб), а також спеціалісти вузьких напрямків: дитячі стоматологи (1454 особи), стоматологи-хірурги (1790 осіб), стоматологи-ортопеди (2098 осіб) та стоматологи-ортоданти (562 особи). Більшість із них, а саме 10 081 фахівець, працювали в медичних установах, що входять до системи Міністерства охорони

здоров'я України. У інших державних відомствах працювали 372 стоматологи. Ще 5551 лікар стоматологічного профілю надавали послуги в приватному секторі, зокрема 4305 стоматологів, 236 дитячих стоматологів, 355 стоматологів-хірургів, 617 стоматологів-ортопедів та 274 стоматологів-ортодонтів. За останні 12 років кількість кваліфікованих стоматологів у галузі зменшилась, а співвідношення між державним і приватним секторами становить близько два до одного, де більшість лікарів (65,3%) працюють у державних закладах, а 34,7% - в приватній практиці.

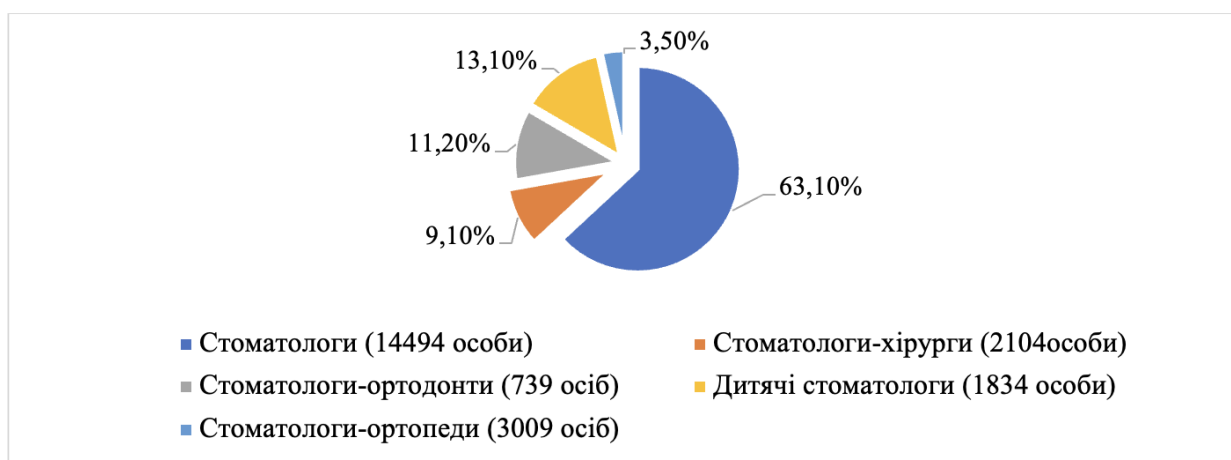


Рис. 2.1. Питома вага стоматологічних кадрів за спеціальностями у 2022 р. [34].

У 2022 р. в Україні на кожні 10 тисяч людей припадало в середньому 2,46 стоматологічних спеціалістів, які працюють в медичних установах під егідою Міністерства охорони здоров'я України. Зокрема, це 1,7 загальнопрактикуючих стоматологів, 0,35 ортопедів, 0,34 хірургів та 0,07 ортодонтів. Столиця мала найбільшу кількість фахівців на душу населення - 4,85 на 10 тис. осіб, а за нею слідує Полтавська (4,05) та Львівська (3,97) області. Протилежно, Закарпаття (0,94), Миколаївщина (1,43) та Рівненщина (1,85) мали найнижчі показники забезпеченості.

В цілому по країні заповненість стоматологічних вакансій була вищою за 100%, становлячи 102,8%, хоча в деяких регіонах, як-от Волинська (85,1%), Миколаївська (89,3%) та Чернігівська (91,3%) області, цей показник був нижчим. Натомість у Львівській (130,9%), Полтавській (132,1%), Одеській (149,6%) областях він був набагато вищим.

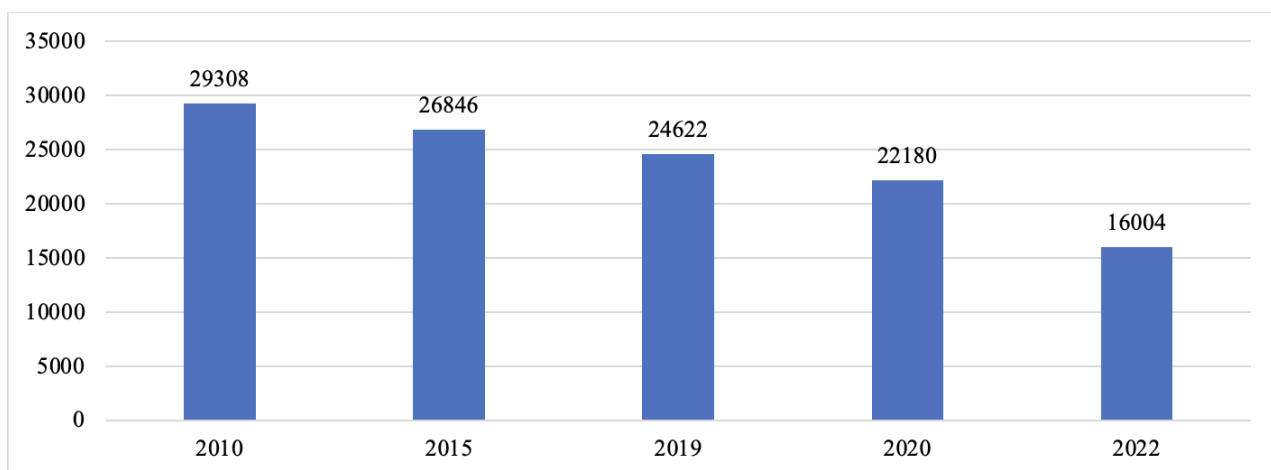


Рис. 2.2. Динаміка кількості лікарів-стоматологів впродовж 2010-2022 рр., осіб [23,с. 21].

Щодо стоматологічних ліжок, то на кожні 10 тисяч дорослих припадало 0,23 ліжка (зростання з 0,21 у 2021 р.), а для дітей до 17 років - 0,18 ліжка на 10 тисяч дітей (з невеликим зниженням з 0,19 у 2021 р.).

У 2022 р. в Україні середня тривалість використання стоматологічного ліжка для дорослих склала 243 дні з перебуванням пацієнта в середньому 7,1 дня, що є незначним зменшенням у порівнянні з 7,5 днями в попередньому році. Для дітей до 18 років цей період становив 210 днів зі середнім перебуванням на ліжку 2,85 дня. У контексті європейських показників, забезпеченість стоматологічними спеціалістами в Україні є нижчою і становила 3,9 на 10 тисяч населення, у той час як в багатьох країнах Європи цей показник був вищим [10].

У 2022 р. населення обслуговували 562 зубні лікарі, які працювали як у державних, так і в приватних установах, з тенденцією до збільшення частки останніх. Загальна кількість зубних техніків досягла 2201 особу, з яких

переважна більшість була зайнята в державних закладах. Однак цей сегмент ринку праці переживає зміни через впровадження цифрових технологій, що може впливати на зменшення потреби в традиційних зубних техніках.

В Україні існує система неперервного професійного розвитку лікарів, яка вимагає від них підтримувати свою кваліфікацію на належному рівні та проходити атестацію кожні п'ять років. Зміни в освітньому законодавстві, які наближають Україну до стандартів ЄС, та низка урядових рішень, ввели нові правила для атестації лікарів та встановили підвищені вимоги до організацій, що проводять безперервне професійне навчання. Медичні працівники повинні здобувати 50 балів щороку, але через введення воєнного стану в Україні в лютому 2022 р. атестаційний процес тимчасово призупинено, дозволяючи лікарям продовжувати практику без оновлення сертифікатів та категорій до завершення воєнного стану.

Фінансування ініціатив, спрямованих на поліпшення професійних навичок працівників медичної сфери, здебільшого покладається на роботодавців, які використовують власні фінансові ресурси або інші дозволені джерела, відповідно до національного законодавства. Так, в Україні підтримка кваліфікації лікарів у державних медичних установах здійснюється за рахунок держави, тоді як працівники приватних клінік часто інвестують особисті кошти або отримують фінансування від роботодавців для свого професійного розвитку, що суттєво впливає на якість медичних послуг, що надаються, та підтримує високий рівень кваліфікації серед стоматологічних працівників. На початку 2023 р., велика частина стоматологів в державних установах мали кваліфікаційні категорії, підтверджуючи свою високу професійність і готовність до надання якісних послуг [14, с. 39].

Проблематика здоров'я зубів та порожнини рота залишається важливим питанням в Україні, вимагаючи активних профілактичних зусиль. У 2022 р., за даними МОЗ України, було проведено планові огляди понад 2 млн. осіб, що становило близько 5,2% від загального населення. Серед оглянутих дорослих,

більше ніж половина потребували санації, з вищими показниками у м. Києві, Закарпатській та Львівській областях. Серед дітей, планово оглянуто 670 тис. осіб, з яких 60,8% потребували санації. Високий відсоток санації спостерігається у Закарпатській області та м. Києві. З оглянутих, які потребували санації, було проведено лікування приблизно 59% дорослих і 70% дітей, з найвищими показниками у Закарпатській області. Такі дані вказують на необхідність посилення уваги до стоматологічного здоров'я населення України.

У сучасній стоматологічній практиці в Україні активно застосовуються стандарти, засновані на доказовій медицині. Стоматологічні відділення у закладах вищої освіти надають спеціалізовану медичну допомогу, виступаючи як консультативні центри і впроваджуючи систему направлень від лікарів для забезпечення цілеспрямованого лікування.

В 2022 р. в Україні було зареєстровано понад 9,4 млн. візитів до стоматологів, при цьому більшість з них (близько 74,4%) були дорослими пацієнтами. Середня кількість візитів на одну зайняту посаду лікаря-стоматолога в державних медичних закладах становила приблизно 1474. Найвище навантаження було зафіксоване в Полтавській, Кіровоградській, Тернопільській та Закарпатській областях, тоді як у Києві воно було найнижчим [19, с. 42].

Приватні стоматологічні клініки у 2022 р. отримали понад 3,8 млн. візитів, з них близько 3,4 млн. відвідувань були здійснені дорослими. Середнє навантаження на одного лікаря в приватних клініках склало близько 650 відвідувань.

Важливо відмітити, що у 2022 р. в Україні спостерігалось зниження частоти відвідувань лікарів-стоматологів на одного мешканця, яке склало 0,2 відвідування на рік на особу, що менше, ніж у 2021 р., коли показник становив 0,3 відвідувань. Однією з причин цього зниження є еміграція населення з України.

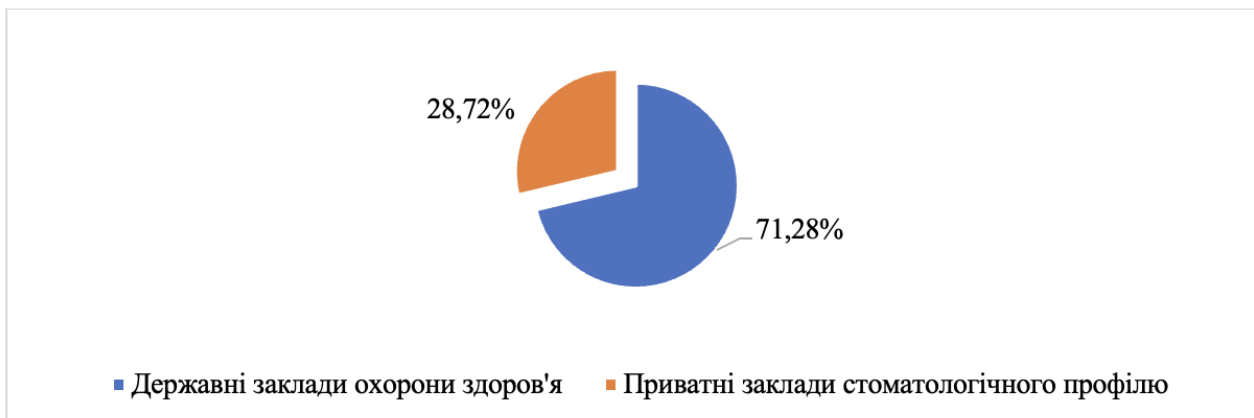


Рис. 2.3. Співвідношення кількості відвідувань комунальних закладів охорони здоров'я і приватних закладів стоматологічного профілю [34].

Хоча в Україні спостерігається зростання сегменту приватних стоматологічних послуг, основну частку в наданні цих послуг продовжує займати державний сектор, з питомою вагою відвідувань у приватних клініках 28,72%, що частково пояснюється доступнішими цінами на стоматологічні послуги в державних закладах. Однак, починаючи з квітня 2020 р., коли державні стоматологічні заклади стали працювати за угодами з Національною службою здоров'я України і отримувати фінансування за надані послуги згідно з Програмою медичних гарантій, пацієнти стали оплачувати стоматологічні послуги, включаючи діагностику, лікування та матеріали, як у приватних, так і в державних клініках. До державно фінансованих послуг для дорослих належить лише первинний огляд і надання термінової стоматологічної допомоги.

Скорочення мережі та кадрового складу стоматологічних служб, а також недостатнє фінансування, погіршили доступність стоматологічних послуг для населення, що підтверджується зниженням кількості відвідувань на одного мешканця України. Порівняно з 2017 р., кількість відвідувань до стоматологів у державних закладах вдвічі знизилася. У 2017 р. середній показник відвідувань на одного мешканця становив 0,8, а у 2022 році – 0,4.

У 2022 р. в Україні відбулося курсове лікування слизової оболонки порожнини рота у 110 539 пацієнтів, що відповідає 27 випадкам на 10 тис. населення. З цієї кількості, 82 588 дорослих та 27 951 дитина отримали лікування. Захворюваність на захворювання слизової оболонки порожнини рота серед дорослих була 24,5 на 10 тис., з найвищими рівнями в Рівненській, Миколаївській, Тернопільській та Полтавській областях та Києві. Серед дітей цей показник ще вищий, становить 38 на 10 тис. населення [10].

Також зросла поширеність злоякісних новоутворень ротової порожнини, зареєстровано 11 409 випадків, або 27,8 на 100 тис. населення. Високі показники занедбаності таких випадків (62,9%) свідчать про необхідність більш ретельних щорічних оглядів для своєчасного виявлення онкологічних захворювань ротової порожнини. Лише 8,5% випадків злоякісних новоутворень було виявлено під час профілактичних оглядів.

В 2022 р. в Україні у державних медичних установах було лікування карієсу 4 273 982 зубів у всіх вікових групах. Частка лікування карієсу з усіх стоматологічних процедур склала 45,3% для всього населення, 43,4% серед дорослих та 50,7% серед дітей.

Лікування ускладненого карієсу було проведено на 1 357 584 зубах для всіх вікових груп. Частка лікування ускладненого карієсу від усіх випадків лікування карієсу склала 31,8% для всього населення, 34,1% для дорослих і 25,9% для дітей.

У 2022 р. в містах України 105 793 жителів отримали зубні протези та ортодонтичні апарати, що дорівнює 37,2 особам на кожні 10 тис. мешканців. Рівень забезпечення зубними протезами варіювався в різних регіонах: в Чернігівській області - 107,3 на 10 тис. осіб, у Волинській - 101,1, а в Полтавській - 80,6. Натомість, у Закарпатській області цей показник становив лише 9,9, а в Миколаївській - 25,0. Серед сільського населення кількість осіб, що отримали зубні протези, склала 20 170, або 16,1 на кожні 10 тис. осіб. Найвищі показники були в Київській області - 40,5, Житомирській - 30,0 і Хмельницькій - 29,8, але у Закарпатській - лише 2,5, Івано-Франківській - 5,7, та Одеській - 9,1.

У 2022 р. в медичних установах МОЗ України було проведено 134 333 стоматологічні операції, що складає 32,8 на 10 тис. населення. Найбільше оперативних втручань було здійснено в Полтавській - 93,2, Житомирській - 80,9, та Чернігівській - 76,9 областях, тоді як у Тернопільській - 11,3 і Закарпатській - 13,9.

Відтак, зниження обсягів надання стоматологічної допомоги в Україні зумовлене кількома чинниками. Перш за все, це зміни у фінансуванні галузі. Додатково, дворічна пандемія COVID-19 та військові дії, які почалися у 2022 р., призвели до вагомих коливань у показниках надання стоматологічної допомоги по різних регіонах країни.

2.2. Оцінка ефективності надання стоматологічних послуг

Стоматологічна клініка «ARTESS», яка знаходиться в м. Тернополі на вул. Лучаківського, 1А надає комплексні послуги з діагностики та сплїнт-терапії, використовуючи артикулятор, а також готує пацієнтів до ортодонтичного лікування, включаючи монтаж брекет-систем різних типів, елайнерів, коронок, протезів та імплантів. Клініка особливо фокусується на лікуванні порушень функцій щелепного суглобу. Її лікарі-ортодonti регулярно підвищують кваліфікацію, використовуючи передові технології та обладнання для досягнення високоякісних результатів лікування кожного пацієнта.

Стоматологічна клініка "ARTESS" пропонує широкий спектр якісних стоматологічних послуг, використовуючи передові технології та підходи для задоволення потреб своїх пацієнтів. Ось декілька послуг, які надає клініка:

1) сучасна діагностика шляхом використання новітніх технологій для діагностики, такі як цифрова рентгенографія, 3D-сканування та віртуальне планування лікування, що дозволяє точно діагностувати стан зубів та ясен;

2) комплексний підхід до лікування, включаючи терапевтичну, хірургічну, ортодонтичну та косметичну стоматологію, що свідчить про те, що пацієнти можуть отримати всі необхідні види лікування в одному місці;

3) сплїнт-терапія та лікування дисфункцій щелепи, що забезпечують зниження болю та дискомфорту;

4) ортодонтичне лікування - встановлення брекет-систем, елайнерів та інших ортодонтичних пристроїв для корекції прикусу і вирівнювання зубів;

5) естетична стоматологія - відбілювання зубів, встановлення вінірів та люмінірів, художня реставрація зубів та інші процедури для поліпшення зовнішнього вигляду посмішки;

6) імплантація та протезування - відновлення зубного ряду за допомогою імплантів, мостів, коронок і протезів;

7) дитяча стоматологія - комплексне лікування та профілактичний догляд за зубами дітей, включаючи освітні консультації для батьків щодо догляду за зубами у дітей.

Діяльність стоматології «ARTESS» охоплює кілька напрямків:

1. Надання кваліфікованої стоматологічної допомоги - розробка та впровадження нових методів лікування та протезування для стоматологічних хворих;

2. Навчання медичних працівників – навчання лікарів-стоматологів, зубних лікарів та зубних техніків сучасним методам лікування та протезування;

3. Консультативні послуги – надання комплексу консультативних послуг у медичній сфері для організацій та населення.

Організаційна структура стоматології «ARTESS» побудована за принципом лінійно-функціональної системи управління, яка передбачає розподіл відповідальностей та функцій між різними підрозділами, що допомагає оптимізувати внутрішні процеси та забезпечує ефективне управління діяльністю підприємства.

У ході своєї діяльності клініка стоматології «ARTESS» використовує

різноманітне стоматологічне обладнання, інструменти, витратні матеріали та медикаментозні засоби. Ці ресурси надходять від 8 організацій, які розташовані як у місті Тернопіль, так і за його межами. Клініка уклала договори на постачання з усіма постачальниками, а умови цих договорів пролонгуються щороку. Ритмічність та повнота поставок відповідають зазначеним умовам.

Пацієнтами клініки «ARTESS» є в основному мешканці міста Тернопіль. Процес реєстрації пацієнтів та надання послуг повністю автоматизовано. Для цього використовується програмне забезпечення обліку стоматологічних хворих під назвою "Облік пацієнтів". Це програмне забезпечення спрямоване на ведення бази даних пацієнтів, результатів обстежень та висновків. Основна аудиторія цієї програми - дорослі та діти.

Стоматологія «ARTESS» пропонує широкий спектр стоматологічних послуг, включаючи діагностику, всі види лікування, хірургію, естетичну реставрацію, протезування та дитячу стоматологію.

Аналіз конкурентоспроможності клініки включав оцінку за критеріями надання послуг, характеристик обслуговування та сегментам ринку.

Наявність конкурентів на ринку створює конкурентну динаміку для стоматології «ARTESS», що змушує її боротися за право задовольнити потреби клієнтів та здобути їхню лояльність. Конкретні стратегії конкурентної боротьби визначаються умовами, часом та контекстом, але основна мета завжди одна - перевершити конкурента, привернути більше клієнтів і, в кінцевому підсумку, забезпечити більший прибуток.

Детальний аналіз щодо взаємодії з клієнтами та наданих послуг представлений у табл. 2.1.

З таблиці 2.1 видно, що стоматологія «ARTESS» отримала інтегральну оцінку характеристик наданих послуг, яка є однаковою з конкурентом №1 та вищою, ніж у конкурента №2. Проте, якщо розглядати окремі характеристики наданих послуг, стоматологія «ARTESS» поступається конкурентам. Зокрема, аналіз показує, що клініка, поступається конкурентам за такими показниками як:

асортимент послуг, цінова політика та охоплення цільової аудиторії.

Таблиця 2.1

**Порівняльний аналіз конкурентоспроможності надання послуг
стоматології «ARTESS»***

№	Фактори, що впливають на надання стоматологічних послуг	Вагомість фактору в балах	Оцінка в порівнянні з послугами конкурентів			Інтегральна оцінка в балах		
			1	2	3	1	2	3
1	Відгуки клієнтів	5	5	5	5	175	175	175
2	Спектр запропонованих послуг	15	4	5	4	40	50	40
3	Кількість запропонованих послуг	15	5	4	4	40	40	40
4	Ціна	20	4	5	4	50	50	50
5	Умови оплати	15	4	4	4	40	40	40
Інтегральна оцінка		100	22	23	21	365	365	355

*Складено за маркетинговими даними стоматології «ARTESS», отриманими на основі проведення анкетування клієнтів за 2022 р.

Асортимент наданих послуг в клініці «ARTESS» менший порівняно з конкурентами, наприклад, відсутність послуги виїзду стоматолога до дому. Ціни в стоматології «ARTESS» трошки нижчі, на близько 5%, ніж у конкурентів. Проте, охоплення цільової аудиторії в клініці, яку аналізують, є меншим у порівнянні з конкурентами - це неповне охоплення.

Оцінка характеристик обслуговування в стоматологічній клініці «ARTESS» порівняно з конкурентами представлена у таблиці 2.2.

Таблиця 2.2

**Оцінка конкурентоспроможності стоматології «ARTESS» за
характеристиками обслуговування***

Критерії конкурентоспроможності	Стоматологія «ARTESS»	Конкуруючі підприємства	
		№ 1	№ 2
Місце розташування	10	8	10
Повнота вихідних даних про послуги	7	10	10
Кількість клієнтів	9	8	7
Всього	26	26	27

*Складено за маркетинговими даними стоматології «ARTESS», отриманими на основі проведення анкетування клієнтів за 2022 р.

Як видно з таблиці 2.2, загальні оцінки характеристик обслуговування для всіх конкурентів дуже близькі. Стоматологія «ARTESS» поступається конкуренту №1 та конкуренту №2 в аспекті повноти надання необхідної інформації про послуги, але перевершує їх за якістю обслуговування, що вказує на необхідність впровадження заходів для укріплення позицій клініки на ринку стоматологічних послуг. З метою проведення SWOT-аналізу було обрано конкурента №2 як основного суперника. Розрахунки були здійснені на основі середнього рівня відвідувань та середньої вартості стоматологічних послуг за 2022 рік.

SWOT-аналіз дозволяє визначити і структурувати сильні та слабкі сторони клініки, а також ідентифікувати потенційні можливості та загрози.

Таблиця 2.3

SWOT-аналіз стоматології «ARTESS»*

Потенціальні внутрішні сильні сторони (S)	Потенційні зовнішні можливості (O)
Висока якість обслуговування. Висококваліфіковані та кращі медичні працівники. Якісне та новіше медичне обладнання. Налагоджена система реалізації. Система знижок для постійних клієнтів. Періодичні промоакції. Затишні та зручні кабінети та зали	Лікарі клініки - це лікарі, що мають, що зв'язки та репутацію. Впровадження новітніх методів послуг. Доступне місцерозташування в центрі міста. Договори з відомими страховими компаніями.
Потенційні внутрішні слабкі сторони (W)	Потенційні внутрішні загрози (T)
Великі витрати на впровадження новітніх послуг	Падіння попиту в результаті загального зниження доходів населення. Альтернатива вибору клієнтами менш дорогих послуг.

*Складено автором самостійно.

З таблиці 2.3 можна зробити висновок, що в зовнішньому середовищі стоматології «ARTESS» немає потенційних загроз, які можуть мати фатальні наслідки. Однак загрози, такі як поява нових конкурентів або посилення позицій існуючих, зниження доходів та платоспроможності населення, високі податкові ставки, коливання курсу євро та долара, мають високу ймовірність виникнення і можуть призвести до серйозних наслідків для клініки.

Такі загрози можуть призвести до переходу пацієнтів до конкурентів, зниження попиту, виручки та прибутку. Крім того, можуть виникнути труднощі з

податковими платежами, виплатами заробітної плати працівникам, закупівлею медичних матеріалів та препаратів, оплатою інших обов'язкових відрахувань і т. д.

Отже, можна зробити невтішний висновок, що стоматологія «ARTESS» досить серйозно залежить від коливань курсу долара та євро.

Проведений аналіз внутрішніх та зовнішніх факторів середовища стоматологічної клініки дозволив виявити загрози та можливості для клініки на ринку стоматологічних послуг у м. Тернопіль. Також були визначені сильні та слабкі сторони, які можуть впливати на конкурентоспроможність клініки.

З метою подальшого комплексного аналізу використаємо дані звітного балансу, перетворивши його на аналітичний баланс, що дозволить провести вертикальний та горизонтальний аналіз, який представлено у табл. 2.4 та 2.5.

Таблиця 2.4

Горизонтальний аналіз балансу стоматології «ARTESS»*

Стаття	Рік (тис. грн.)		Відхилення грн.
	2021	2022	
Актив			
I. Позаобігові активи			
Основні засоби	116637,5	147590	30952
Всього по розділу I	116637,5	147590	30952
II. Обігові активи			
Грошові засоби та їх еквіваленти	500	567,5	67,5
Розрахунки з дебіторами	174830,5	908432,5	733601,5
Запаси та витрати	186830,5	90475,5	-96355
Всього по розділу II	362161,5	999476	63731
Всього активів	478799,5	1147066	668266,5
Пасив			
III Власний капітал			
Фонди власних засобів	500	500	0
Нерозподілений прибуток	146994,5	174838,5	27844
Інші джерела власних засобів	0	0	0
Всього по розділу III	147494,5	175338,5	27844
IV Позиковий капітал			
Короткострокові зобов'язання	331305	971727,5	640422,5
Довгострокові зобов'язання	0	0	0
Всього по розділу IV	331305	971727,5	640422,5
Всього пасивів	478799,5	1147066	668266,5

* Складено автором за даними [45]

Протягом розглянутого періоду вартість активів підприємства зросла на 668,266.5 грн., що є збільшенням в 2,4 рази. Зокрема, відбулося збільшення необоротних активів клініки на 309,522.5 грн., або в 1,3 рази. Таке збільшення було зумовлене придбанням обладнання для стерилізації медичного інвентарю.

Проте аналіз таб. 2.5 вказує на те, що якщо у 2021 р. необоротні активи склали 24,4% від загальної суми активів підприємства, то у 2022 р. цей показник зменшився і становить лише 12,9%. Таке зменшення пов'язане зі збільшенням показників другого розділу балансу.

Таблиця 2.5

Вертикальний аналіз балансу стоматології «ARTESS»*

Стаття	2021	%	2021	%
Актив				
I. Позаобігові активи				
Основні засоби	2332759	24,4	295180	12,9
Всього по розділу I	233275	24,4	295180	12,9
II. Обігові активи				
Грошові засоби та їх еквівалент	1000	0,1	1135	0,05
Розрахунки з дебіторами	349661	36,5	1816865	79,2
Запаси та витрати	373661	29,0	180951	7,9
Всього по розділу II	724323	75,6	1998952	87,1
Всього активів	957599	100	2294132	100
Пасив				
III Власний капітал				
Фонди власних засобів	1000	0,1	1000	0
Нерозподілений прибуток	293989	30,7	349677	15,2
Інші джерела власних засобів	0	0	0	0
Всього по розділу III	294989	30,8	350677	15,3
IV Позиковий капітал				
Короткострокові зобов'язання	662610	69,2	1943455	84,7
Довгострокові зобов'язання	0	0	0	0
Всього по розділу IV	662610	69	1943455	85
Всього пасивів	957599	100	2294132	100

* Складено автором за даними [45]

Отже, оборотні активи стоматологічної клініки зросли на 637,314 грн., що є збільшенням в 2,8 рази. Важливо відзначити, що протягом аналізованого періоду відбулося скорочення запасів і витрат на -96,355 грн., або в 0,5 рази.

Отже, підсумовуючи проведений комплексний аналіз фінансово-господарської діяльності стоматології «ARTESS», можна констатувати, що мале підприємство в досліджуваному періоді досягло певних покращень у ряді факторів, що сприяли стабільній прибутковій діяльності. До цих факторів слід віднести:

- збільшення обсягу надання стоматологічних послуг;
- підвищення середнього рівня валового доходу;
- росту показників рентабельності;
- поліпшення ліквідності та платоспроможності.

В результаті проведеного аналізу діяльності стоматології «ARTESS» можна зробити наступні висновки:

1. Стоматологія «ARTESS» здійснила покращення в фінансовій сфері, зазначаючи збільшення обороту стоматологічних послуг та вищий середній рівень валового доходу. Такі показники свідчать про стійку прибуткову роботу підприємства.

2. Зафіксоване зростання оборотних та необоротних активів свідчить про розвиток та розширення медичного закладу. Однак зменшення відсотка необоротних активів у структурі загальних активів вимагає уваги для забезпечення стабільності.

3. Скорочення запасів і витрат вказує на оптимізацію управління ресурсами та ефективне використання обладнання для стерилізації медичного інвентарю.

4. Стоматологія «ARTESS» виявляє конкурентні переваги, такі як збільшення обсягу послуг та поліпшення показників рентабельності. Однак, для збереження та розширення свого ринкового впливу, слід враховувати зростання конкуренції та фактори, що можуть впливати на платоспроможність пацієнтів.

5. Негативний вплив може виникнути внаслідок посилення конкуренції, зниження платоспроможності населення та інших економічних ризиків. З іншого боку, можливості розвитку можуть виникнути шляхом розширення послуг, удосконалення маркетингових стратегій та активного взаємодії з пацієнтами.

6. Стоматологія «ARTESS» показала залежність від курсів долара та євро, що може становити потенційну загрозу для стабільності підприємства. Заходи для зменшення цієї залежності можуть бути важливим аспектом стратегії.

У цілому, аналіз свідчить про позитивні тенденції у розвитку стоматологічної клініки «ARTESS», але одночасно вказує на важливі аспекти, які вимагають уваги та подальших стратегічних рішень для забезпечення успішного функціонування та конкурентоспроможності на ринку стоматологічних послуг.

Висновки до розділу 2

В Україні існує розвинена мережа медичних установ, які спеціалізуються на стоматологічних послугах. Проте за період 2021-2022 рр. відбулося зменшення кількості таких закладів: у комунальному секторі на 14% та на 36% у приватному секторі. Водночас кількість ліжок у стаціонарах для щелепно-лицевої хірургії в системі МОЗ України залишилася стабільною і склала 1090 ліжок у 2022 р. Кількість фахівців у сфері стоматології в Україні значно скоротилася: у 2022 р. кількість лікарів стоматологічного профілю склала 16 004 особи, що на 28% менше порівняно з 2020 р., коли в галузі працювало 22 180 стоматологів. У державному секторі кількість стоматологів зменшилась з 12 601 у 2020 р., а в приватному секторі - до 5551 фахівця порівняно з 8940 у 2020 р.

У 2022 р. в Україні спостерігалася низька забезпеченість стоматологічними кадрами, яка склала лише 3,9 лікарів на 10 тис. населення, враховуючи стоматологів усіх форм власності та підпорядкування, що значно менше порівняно з 2020 р., коли показник становив 5,4. Таке зниження обумовлене міграційними процесами та мобілізацією через військові дії, хоча реальне число лікарів могло б бути вищим. Показник забезпеченості стоматологами в Україні виявився найнижчим за всі роки незалежності країни та значно нижчим, ніж у більшості країн Європейського Союзу.

Клініка «ARTESS» демонструє зростання оборотних активів, що свідчить про збільшення обсягу наданих стоматологічних послуг та підвищення середнього рівня валового доходу. Покращення показників рентабельності та оптимізація управління ресурсами, а також ефективне використання обладнання сприяли поліпшенню ліквідності та платоспроможності клініки. Зростання конкуренції та фактори, які можуть вплинути на платоспроможність пацієнтів, вимагають від клініки врахування цих аспектів для збереження та розширення ринкового впливу.

Клініка «ARTESS» має певну залежність від курсів валют, зокрема долара та євро, що може негативно вплинути на фінансову стабільність підприємства. Відтак, необхідно розробити стратегії для зменшення цієї залежності. Існують можливості для розвитку шляхом розширення послуг, удосконалення маркетингових стратегій та активного взаємодії з пацієнтами, які допоможуть клініці адаптуватися до змін у ринкових умовах.

Відтак, стоматологічна клініка «ARTESS» демонструє задовільну ефективність у наданні послуг, з особливим акцентом на високу якість обслуговування. Проте, для подальшого підвищення конкурентоспроможності та розширення клієнтської бази, клініці необхідно розширити асортимент своїх послуг, включно з послугами виїзду стоматолога до дому, та оптимізувати цінову політику для кращого охоплення цільової аудиторії, що дозволить забезпечити стабільний розвиток у майбутньому та зміцнити позиції на ринку стоматологічних послуг. В цілому, аналіз показує позитивні тенденції в розвитку клініки «ARTESS», проте є низка аспектів, які потребують додаткової уваги та стратегічного планування для забезпечення її успіху та конкурентоспроможності на майбутнє.

РОЗДІЛ 3

ПРІОРИТЕТНІ НАПРЯМИ ПІДВИЩЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ НАДАННЯ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ

3.1. Світовий досвід організації надання стоматологічної допомоги та можливості його адаптації в Україні

«Світова практика надання стоматологічної допомоги населенню еволюціонує у напрямку залучення пацієнтів до співфінансування стоматологічних послуг. У більшості європейських країн національні системи стоматологічної допомоги базуються на трьох компонентах: приватному, громадському і страховому» [4, с. 19].

У розвинених країнах світу на стоматологічну службу припадає приблизно 10% або більше від усіх фінансових ресурсів системи охорони здоров'я, у той час як в Україні цей показник складає менше 2%. Стоматологічна допомога у західних країнах значною мірою спирається на профілактичну роботу і пов'язана з великими фінансовими витратами.

Організаційні та фінансові підходи до надання стоматологічних послуг у Європейських країнах різняться, відображаючи унікальні особливості національних систем охорони здоров'я, історичний розвиток та еволюцію. Традиційно, ці моделі еволюціонували від чисто приватних практик, де пацієнти безпосередньо оплачують послуги лікарів, до більш різноманітних систем. Такі системи можуть включати урядове фінансування, медичне страхування та комбіновані моделі, а також зберігати елементи приватної практики.

В Європейському Союзі існує шість основних типів стоматологічної допомоги: скандинавська, Бісмарка, Беверіджа, південно-європейська, східно-європейська та змішана моделі. У більшості розвинених країн стоматологічні системи складаються з трьох основних компонентів: приватного сектора, громадського фінансування та страхування. Моделі медичного страхування також варіюються: в деяких країнах переважає добровільне медичне

страхування, тоді як в інших країнах існує поєднання обов'язкового та добровільного страхування [4, с. 19].

Програми обов'язкового медичного страхування, які охоплюють стоматологічні послуги, діють у таких країнах як Німеччина, Великобританія, Італія, Бельгія, США, Нідерланди та Фінляндія. Такі програми переважно зосереджені на профілактиці та лікуванні базових стоматологічних проблем.

В країнах Європи, а також у США і Канаді, існують відмінності в наданні стоматологічної допомоги. Співпраця між країнами-членами Європейського Союзу значно посилилася в різних секторах, включаючи охорону здоров'я. Кожна країна ЄС має свою унікальну систему стоматологічної допомоги та профілактики захворювань, які регулюються на національному рівні, а не централізовано Європейською комісією. Однак, в ЄС відбувається певна стандартизація цих систем. Європейське законодавство, яке сприяє вільному переміщенню професіоналів у межах Європейського економічного простору, сприяло збільшенню мобільності лікарів-стоматологів між країнами-членами.

З самого створення системи NHS у Великобританії, стоматологія була інтегрована в неї з метою забезпечення доступу всього населення до догляду за порожниною рота. Однак, через високий попит та обмежені ресурси, з'явилася необхідність ввести плату за деякі стоматологічні послуги, хоча основні лікування та профілактичні заходи залишались безкоштовними для пацієнтів. У Великобританії місцеві трасти займаються наданням стоматологічних послуг в рамках NHS у визначених географічних районах. Пацієнти мають право на негайну допомогу в разі гострого болю, а також на різноманітні клінічно необхідні лікування, такі як профілактика, пломби, протезування, лікування кореневих каналів, коронки та мости. Для дітей до 18 років доступне ортодонтичне лікування. Пацієнти можуть також обирати між приватними та державними послугами протягом одного лікувального візиту [2, с. 8].

Всі стоматологічні процедури, які не покриваються гарантованою медичною допомогою, є платними. Їх можна оплатити з власної кишені або через

приватне страхування. Близько 12% населення користується стоматологічними планами, з яких 88% є індивідуальними, а решта фінансуються через роботодавців. У Великобританії існують два основні типи стоматологічного страхування: оплата за певний пакет послуг на рік, який може включати терапевтичну, ортопедичну, хірургічну допомогу в залежності від потреб пацієнта, або фіксована річна сума, яка використовується за потребою.

У Великобританії стоматологічна допомога надається трьома основними способами:

1) вторинні та третинні стоматологічні послуги, які здійснюються в спеціалізованих лікарнях. Вони включають більш складні та спеціалізовані види лікування;

2) спільні стоматологічні послуги - профілактичні заходи проти захворювань порожнини рота та стоматологічні послуги для людей з особливими потребами, які надаються у спільнотах, на дому у пацієнтів, а також у будинках для людей похилого віку;

3) амбулаторні стоматологічні послуги.

Державна безкоштовна стоматологічна допомога в Великобританії доступна для певних категорій осіб, включаючи дітей до 18 років, вагітних жінок, годуючих матерів та осіб, що отримують соціальні виплати. Решта населення може отримати субсидовану допомогу, яка регулюється національними рамками оплати, розділену на три групи. Перша група включає обстеження, діагностику, профілактичні заходи та невідкладну допомогу. Друга група охоплює усі послуги попередньої групи, а також додаткові лікування, такі як пломбування, лікування кореневих каналів або зубних екстракцій. Третя група включає все необхідне лікування з першої та другої груп, плюс більш складні процедури, як-от виготовлення ортопедичних конструкцій, таких як коронки, знімні протези.

У Німеччині стоматологічна допомога здійснюється через систему страхування, яка поділяється на державне та приватне страхування. Більшість населення, близько 85%, застраховані через державну систему обов'язкового

медичного страхування (ОМС), започатковану ще в ХІХ ст. Отто фон Бісмарком. Така система забезпечує відшкодування витрат на стандартний пакет стоматологічних послуг, які надаються лікарями, що уклали договір із системою страхування. Менша частина населення користується приватним страхуванням.

«Відповідальність за управління системою охорони здоров'я у Німеччині розділена між центральним урядом, федеральними землями та самоврядними організаціями лікарів, лікарень, стоматологів, психотерапевтів та державних лікарняних кас. Державне медичне страхування в Німеччині, відоме як *Gesetzliche Krankenversicherung*, відіграє ключову роль у системі охорони здоров'я країни. Громадяни зобов'язані бути членами державно затвердженої лікарняної каси, яка відшкодовує витрати на стандартний пакет стоматологічних послуг» [58, с. 59].

Рішення щодо пакетів пільг ОМС приймає Федеральний об'єднаний комітет, створений у 2004 р. Цей орган складається з представників громадськості, лікарняних кас та професійних організацій і відповідає за визначення та оновлення переліку пільгових послуг для ОМС. Існують також спеціалізовані страхові фонди для окремих професійних груп або гільдій, які зазвичай надають схожі пільги. Послуги надаються на основі договірних угод.

Стоматологічна галузь у Німеччині вважається однією з найкращих у світі та є важливою складовою розвиненої медичної системи країни. Галузь вирізняється індивідуалізованим підходом до кожного пацієнта та застосуванням новітніх технологій і наукових досягнень. Німецька стоматологія приваблює пацієнтів з усього світу завдяки своїй високій якості послуг. Вона включає ретельні консультації, точну діагностику, ефективну профілактику та лікування стоматологічних захворювань. Послуги охоплюють широкий спектр, включаючи естетичну стоматологію, імплантацію зубів та протезування, забезпечуючи всі необхідні види стоматологічного догляду. Особлива увага в стоматології Німеччини приділяється профілактиці та підтриманню здоров'я зубів з раннього віку, підкреслюючи важливість довгострокового догляду за порожниною рота.

Цей підхід відображає загальне зосередження на запобіганні захворювань та підтриманні гарного стану здоров'я.

У Швейцарії система надання стоматологічної допомоги має багато спільного з німецькою системою. Вона включає в себе різноманітні елементи, такі як лікарняні каси, добровільне страхування здоров'я, а також страхування від нещасних випадків і по інвалідності. В цій системі лікарняні каси, відповідно до законодавства, можуть покривати повністю або частково витрати на стоматологічну ортопедичну допомогу в певних випадках.

Швейцарська модель є прикладом державно-приватного партнерства, яке орієнтоване на задоволення державних інтересів, що відображається у взаємодії між державними і приватними структурами у сфері охорони здоров'я, забезпечуючи високу якість і доступність стоматологічних послуг для населення. Система спрямована на забезпечення якісного лікування з врахуванням потреб і можливостей різних груп населення, включаючи наявність варіативних страхових планів і програм.

Французька стоматологічна система орієнтована на надання лікування з оплатою за кожну конкретну послугу. Фінансування цієї системи є складним поєднанням державного та додаткового медичного страхування. Система вважається успішною, оскільки забезпечує доступ до стоматологічних послуг для більшості населення Франції. Проте, високі витрати на охорону здоров'я у відсотках до ВВП та зростаюча нерівність у здоров'ї порожнини рота є проблемами, які можуть бути пов'язані із способом надання та фінансування стоматологічного сектору. Окрім того, у Франції відсутня організована національна стратегія профілактики стоматологічних захворювань та зміцнення здоров'я порожнини рота [61, с. 1308].

У більшості випадків, медичне страхування відшкодовує 70% від фіксованої плати за стоматологічні послуги, за винятком пацієнтів з визнаними хронічними захворюваннями, яким відшкодовуються 100% витрат. Лікарі, які мають контракт з державою, часто мають право стягувати плату, що перевищує

фіксовану суму. Страхіві поліси можуть бути як індивідуальними, так і колективними, але рівень покриття витрат, які перевищують фіксовану плату, сильно варіюється, особливо у випадках стоматологічної допомоги.

Медичне обслуговування в Італії, включаючи стоматологічні послуги, надається всім громадянам та резидентам країни і здійснюється переважно державними постачальниками, а також деякими приватними та приватно-державними організаціями. Система охорони здоров'я Італії, відома як Servizio Sanitario Nazionale (SSN), керується на рівні Міністерства охорони здоров'я та на регіональному рівні. Вона фінансується за рахунок податків і забезпечує універсальне покриття, переважно безкоштовне на точці надання послуг.

«Центральний уряд встановлює базовий національний пакет медичних послуг (LEA – Livelli Essenziali di Assistenza, або Основний рівень допомоги), який повинен бути однаково доступний у всій країні. Регіональні управління охорони здоров'я несуть відповідальність за організацію та надання різних медичних послуг, включаючи стоматологічні, а також за профілактичні та оздоровчі заходи. Регіони мають значну автономію в управлінні цими послугами» [61, с. 1308].

Однак, в Італії стоматологічні послуги часто надаються на основі приватних домовленостей. Державна система охорони здоров'я забезпечує лише близько 5-8% стоматологічних послуг, і ця частка може варіюватися в різних регіонах. Допомога у сфері стоматології згідно з LEA обмежена певними групами населення, такими як діти, вразливі особи та люди, яким потрібна термінова стоматологічна допомога. У інших випадках, стоматологічні послуги зазвичай не покриваються державою. Регіони можуть самостійно реалізовувати додаткові ініціативи в цій сфері, але повинні фінансувати їх самостійно. Кількість стоматологів у країні збільшилась за останні роки.

В Польщі система охорони здоров'я базується на принципах, закріплених у ст. 68 Конституції країни. Згідно з нею, держава зобов'язана забезпечити право на безкоштовну стоматологічну допомогу всім громадянам, у тому числі надаючи

повний спектр послуг дітям, вагітним жінкам, інвалідам та літнім людям. Такі категорії населення мають пільги у польській системі охорони здоров'я. У 1997 р. було прийнято рішення про впровадження універсального медичного страхування. В рамках цього рішення суспільство та окремі люди беруть на себе більшу відповідальність за своє здоров'я та фінансову відповідальність за нього. Відзначається недостатній інтерес до профілактики здоров'я.

Фінансування державної системи охорони здоров'я в Польщі ґрунтується на принципах соціальної солідарності та обов'язкових щомісячних внесках роботодавців та працівників. Внески становлять приблизно 9% від заробітної плати або інших доходів, а для самозайнятих осіб - не менше 9% від визначеної суми у злотих.

В Польщі охорона здоров'я, включаючи стоматологічні послуги, пропонується через різні типи установ. Існують державні клініки, які мають контракт з Національним фондом охорони здоров'я (NHF) і надають комерційні послуги, а також приватні клініки, що працюють на подібних умовах. До того ж, є приватні заклади, що виключно надають комерційні послуги, і приватні практики, які працюють як у рамках NHF, так і надають комерційні послуги. Стоматологи можуть працювати в одному чи декількох закладах з різними джерелами фінансування [4, с. 19].

Проте, переважна більшість стоматологів у Польщі надають клінічні послуги на комерційній основі, працюючи у приватних практиках або медичних центрах. Такі практики можуть бути частиною великих національних стоматологічних компаній, місцевих клінік, або ж індивідуальних та групових практик. Ціни на стоматологічні послуги у приватному секторі не регулюються законодавством і визначаються виключно ринковими умовами.

Стоматологічні послуги в Польщі активно розвиваються і, за даними, вони на 30-50% дешевші порівняно з сусідніми європейськими країнами, що робить Польщу привабливою країною для отримання стоматологічних послуг як для місцевих жителів, так і для іноземців. Тим не менш, обов'язкове страхування

через Національний фонд охорони здоров'я (NFZ) в Польщі покриває лише частину витрат на стоматологічне лікування, що означає, що багато послуг надаються на платній основі. Є потреба у висококваліфікованих стоматологах у Польщі, особливо в контексті старіння медичних кадрів та відтоку молодих лікарів на роботу до Західної Європи, що призводить до дефіциту данистів як у державних, так і у приватних клініках і стоматологічних кабінетах.

На рівні Європи ведуться тривалі дискусії та робота над розробкою ефективних моделей управління стоматологічними організаціями, що включає розробку системи збалансованих показників, яка має на меті вирішити дві основні проблеми: вдосконалення якості стоматологічної допомоги та поліпшення системи управління стоматологічними послугами. Такий підхід дозволяє краще оцінювати і управляти якістю надання стоматологічних послуг, забезпечуючи високий рівень задоволення пацієнтів та ефективність медичних організацій.

У Європі, завдяки тривалим дискусіям та спільній роботі різних країн, була розроблена модель, відома як система збалансованих показників, для управління стоматологічними організаціями. Такий підхід включає в себе вирішення двох основних завдань: покращення якості стоматологічної допомоги. Покращення стоматологічної допомоги включає в себе впровадження нових медичних технологій, підвищення професійного рівня медичного персоналу та контроль якості послуг на основі стандартів у стоматології. Розвиток системи управління стоматологічною допомогою передбачає використання прогресивних управлінських технологій, які надають інформацію для аналізу діяльності стоматологічної організації у таких аспектах, як медична допомога, персонал, пацієнти та фінанси.

У Західній Європі спостерігається тенденція до зменшення державного втручання в економіку, зокрема через зниження обсягу державного регулювання та делегування певних повноважень кваліфікованим інститутам

підприємницького співтовариства. Такий підхід включає в себе кілька ключових елементів:

1) розробка правил та стандартів підприємницької (професійної) діяльності. Такі правила та стандарти розробляються не державою, а самими підприємцями чи професіоналами, і вони ж їх затверджують;

2) належний контроль з боку підприємницьких (професійних) об'єднань, що включає нагляд за діяльністю їхніх членів, забезпечуючи дотримання встановлених норм і стандартів;

3) захист інтересів учасників підприємницького співтовариства перед третіми особами, що є важливим для створення сприятливих умов для розвитку бізнесу та професійної діяльності.

Держава в цій моделі виконує роль загального наглядача у сфері охорони здоров'я, але основна відповідальність за контроль переноситься на підприємницькі співтовариства, що дозволяє знизити адміністративний тиск на бізнес та скоротити витрати на утримання державного регулятора.

Концепція "державно-приватного партнерства" у західних економіках також використовується як ефективний спосіб залучення інвестицій. Таке партнерство сприяє не тільки економічному зростанню, але й розвитку соціально важливих інфраструктур, таких як охорона здоров'я.

Відтак, у багатьох країнах, стоматологічна допомога дітям та певним категоріям населення отримує державну підтримку, проте жодна держава в Європі не може повністю забезпечити населення високоякісною та сучасною стоматологічною допомогою виключно за рахунок бюджету, що пов'язано з високими витратами на сучасне обладнання, технології та матеріали. Разом в тим, в США реалізується один з ефективних організаційно-економічних та правових механізмів у системі некомерційних медичних організацій (як державних, так і приватних), які не орієнтуються на отримання прибутку. Такий підхід дозволяє поєднувати державну підтримку з ефективним управлінням

ресурсами та підвищенням доступності стоматологічної допомоги для широких верств населення.

3.2. Розробка рекомендацій щодо покращення організації надання стоматологічних послуг

Удосконалення стоматологічної допомоги тісно пов'язане з впровадженням новітніх стоматологічних технологій, покращенням професійної підготовки медичного персоналу та підвищенням стандартів якості стоматологічних послуг. Ефективне управління стоматологічними організаціями включає використання прогресивних управлінських технологій, що забезпечують необхідну інформацію для аналізу різних аспектів діяльності, таких як медична допомога, персонал, пацієнти та фінанси. Вибір управлінських рішень та медичних технологій повинен відповідати медико-економічним та соціальним критеріям.

Забезпечення системи охорони здоров'я необхідними економічними ресурсами є складною проблемою, особливо у контексті історичного розвитку системи охорони здоров'я, яка раніше базувалася майже виключно на державному бюджетному фінансуванні. Зміцнення ринкових відносин і ослаблення державної політики в області стоматології призвели до зниження доступності стоматологічної допомоги для більшості населення, що, у свою чергу, негативно позначається на стоматологічному здоров'ї населення [35, с. 97].

Система охорони здоров'я в країні стикається з викликами, такими як зниження якості та доступності медичної допомоги, недостатнє фінансування, неефективне використання ресурсів та незбалансованість структури медичної допомоги, що призводить до погіршення основних показників здоров'я населення, таких як середня тривалість життя, рівень смертності та захворюваності.

Дослідження в Україні виявили, що значна частина населення не може дозволити собі стоматологічні послуги через низький рівень доходів, оскільки Україна відноситься до країн з доходами нижче середнього. Тарифи на стоматологічні послуги, які в багатьох випадках вищі за місячний дохід на одного члена сім'ї, впливають на низьку частоту звернень населення за стоматологічною допомогою. Крім того, на доступність цих послуг впливає й рівень забезпеченості населення лікарями-стоматологами.

Для подолання цих негативних тенденцій важливо адаптувати медичну допомогу до нових економічних умов. В Україні за останні роки сформувався альтернативний сектор охорони здоров'я, зокрема приватна стоматологія. Цей сектор має як позитивні, так і негативні сторони. З одного боку, приватна стоматологія сприяє розвитку здорової конкуренції та підвищенню якості послуг. З іншого – це призводить до розшарування пацієнтів за рівнем доходів та збільшення розриву між клініками, які працюють на комерційних засадах із використанням дорогих технологій, та тими, що фінансуються з бюджету та не можуть конкурувати з ними.

Приватна стоматологія може значно сприяти покращенню здоров'я населення, але наразі вона залишається поза увагою в контексті державного проекту оздоровлення нації, що вказує на необхідність більшої уваги та інтеграції приватного сектору в загальнодержавні ініціативи з охорони здоров'я.

Метою оновлення системи надання стоматологічних та медичних послуг в Україні є забезпечення громадян країни доступною та якісною допомогою у цих сферах. Досягти цього можна шляхом впровадження державних фінансових зобов'язань та створення системи обов'язкового державного медичного страхування. Така система передбачатиме, що фінансові гарантії від держави будуть функціонувати як страхові програми. Важливим аспектом є те, що всі стоматологічні установи, незалежно від форми власності, зможуть працювати в рамках цих страхових програм [4, с. 19].

Також критично важливим є впровадження програми первинної профілактики основних стоматологічних захворювань серед населення України. Завдяки наявності кваліфікованих кадрів та розгалуженій мережі стоматологічних клінік та кабінетів різних форм власності, існує впевненість у тому, що з ефективною організацією та раціональним підходом, усі громадяни України зможуть отримати доступну та якісну стоматологічну допомогу. Окрім того, українська наука, педагогіка та практика у галузі стоматології повинні зайняти визначне місце на європейському та світовому рівнях.

Таблиця 3.1

Шляхи покращення якості надання стоматологічних послуг на різних рівнях системи охорони здоров'я*

Мета заходів	Перелік заходів
Поліпшення функціонування системи або організації послуг	надання необхідних ресурсів; встановлення оптимальних режимів роботи діагностико-консультативних кабінетів; скорочення дублювання послуг; розширення збору інформації; спостереження за процесом роботи; встановлення еталонів найліпших практик і контроль за їх виконанням
Поліпшення задоволеності пацієнтів наданою медичною допомогою	поліпшення доступності медичної допомоги; поширення знань пацієнтів про контроль самопочуття
Поліпшення діяльності медичних працівників	заохочення медичних працівників за високу якість роботи; використання алгоритмів, пам'яток; навчання лікарів алгоритмам діагностики і лікування пацієнтів на основі стандартів
Підвищення ефективності лікування	впровадження інноваційних методів лікування; оцінка ефективності терапій; індивідуалізація планів лікування
Інтеграція сучасних технологій	інтеграція цифрових діагностичних інструментів; використання 3D друку для протезування; впровадження телемедицини

* Складено автором самостійно.

Для ефективної роботи на ринку, структура стоматологічних поліклінік у сучасних умовах зазнає важливих змін, спрямованих на підвищення рівня професійності та якості сервісу у наданні стоматологічних послуг. Частиною цих змін є формування відділень загальної практики стоматології, де працюють кваліфіковані лікарі-стоматологи з сертифікацією у декількох областях, включаючи терапевтичну, хірургічну та ортопедичну стоматологію. Вводяться нові посади та медична документація, що відповідає сучасним медичним та правовим стандартам.

Ефективна робота таких установ підтримується за допомогою сучасних служб менеджменту та маркетингу, а також інженерно-технічного забезпечення. В цьому контексті завдання та функції стоматологічних установ зазнають суттєвих змін. Проте стоматологічні поліклініки залишаються ключовим елементом у структурі стоматологічної служби.

Водночас, у контексті формування ринку стоматологічних послуг існують певні негативні аспекти. Одним з таких є зменшення ролі стоматології у первинній ланці медичної допомоги, внаслідок рішення перенести функції стоматологічної допомоги до сімейних лікарів, що призвело до того, що стоматологічна допомога ефективно обмежилась вторинним та третинним рівнями, що може негативно вплинути на якість та доступність стоматологічних послуг, а також на можливість проведення централізованої профілактики стоматологічних захворювань на місцевому рівні [37 с. 69].

Іншим важливим аспектом, що виникає у процесі розвитку ринку стоматологічних послуг, є підвищення їх вартості, що призводить до розділення пацієнтів на основі їх фінансових можливостей і вибору лікувальних технологій, що, у свою чергу, знижує доступність цих послуг для більшої частини населення. В результаті, соціально вразливі групи населення, такі як діти, пенсіонери, інваліди, військовослужбовці, студенти та інші, стикаються з труднощами у доступі до якісної стоматологічної допомоги через обмежений бюджет, який держава виділяє на використання дорогих сучасних технологій.

У цьому контексті, соціальна вразливість певних категорій громадян стає ключовим викликом у формуванні ринкових відносин в охороні здоров'я. Тому, на нашу думку, приватизація державних та муніципальних стоматологічних установ має відбуватися з урахуванням конкретних умов, зокрема, забезпеченням ефективного механізму соціального захисту вразливих груп населення, включаючи дітей, підлітків, вагітних, інвалідів та пенсіонерів. Один із можливих шляхів досягнення цього - участь стоматологічних організацій усіх форм власності у муніципальних програмах, які передбачають надання стоматологічних послуг в рамках територіальних програм державних гарантій.

Для поліпшення та розвитку стоматологічної служби, з метою зробити стоматологічну допомогу більш доступною та якісною, необхідно вирішити ряд завдань на державному та регіональному рівнях. Важливим аспектом є зосередження уваги на підвищенні кваліфікації фахівців, які працюють у стоматологічному секторі.

Забезпечення українського населення доступною та якісною стоматологічною допомогою можливе через впровадження державних фінансових гарантій та загальнообов'язкового медичного страхування, що передбачає створення страхових програм і гарантій, які будуть доступні для всіх стоматологічних установ, незалежно від їх форми власності чи підпорядкування. Виконання цих завдань дозволить зміцнити стоматологічний сектор та забезпечити високий рівень допомоги всім верствам населення.

Для досягнення ефективності у вдосконаленні стоматологічної служби загалом в Україні, важливо впровадити комплексний підхід в процесі реформування, що включає в себе кілька ключових кроків:

- встановлення офіційних стандартів безоплатної стоматологічної допомоги, що передбачає розробку та законодавче закріплення вимог до мінімального обсягу стоматологічних послуг, які повинні бути доступні громадянам безкоштовно;

- розробка і затвердження стандартів стоматологічної допомоги через створення єдиних стандартів для надання різних видів стоматологічних послуг у лікувально-профілактичних закладах, незалежно від форми власності;
- оновлення стоматологічного устаткування, інструментів та матеріалів у медичних закладах для підвищення якості надання послуг;
- активізація наукової діяльності у сфері стоматології, спрямованої на профілактику та ефективне лікування захворювань.

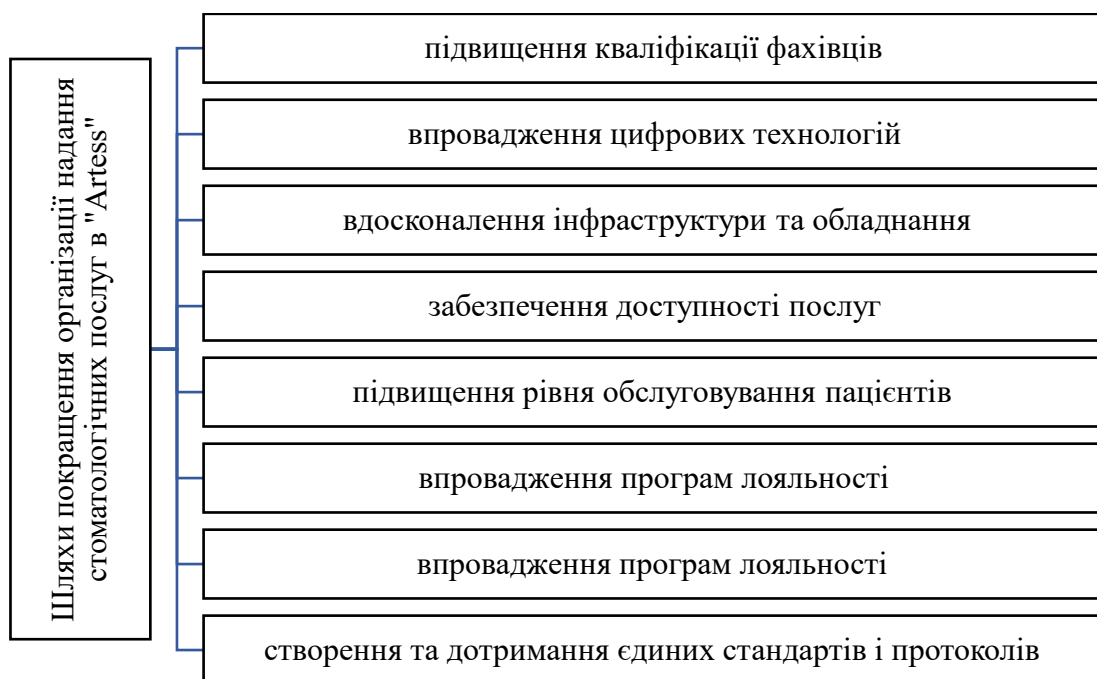


Рис. 3.1. Шляхи покращення організації надання стоматологічних послуг в «ARTESS»*

* Складено автором самостійно.

Зокрема, для покращення організації надання стоматологічних послуг в досліджуваній стоматології «ARTESS», можна розглянути наступні рекомендації:

1) підвищення кваліфікації фахівців через організацію постійних навчальних програм та тренінгів для стоматологів, щоб забезпечити оновлення знань та введення новітніх технік та технологій;

2) вдосконалення інфраструктури та обладнання через оновлення медичного обладнання та технологій для підвищення ефективності лікування;

3) впровадження цифрових технологій - цифровізація процесів управління пацієнтами, використання програмного забезпечення для керування записами, обліку, та діагностичних процедур;

4) забезпечення доступності послуг шляхом створення гнучких графіків роботи, розширення мережі клінік, особливо в районах з обмеженим доступом до стоматологічних послуг;

5) підвищення рівня обслуговування пацієнтів через покращення сервісу та взаємодії з пацієнтами, наприклад, через навчання персоналу комунікативним навичкам;

6) впровадження програм лояльності, забезпечення високої якості обслуговування та комфортних умов в клініках;

7) моніторинг якості та зворотній зв'язок від пацієнтів через регулярне проведення опитувань задоволеності пацієнтів та аналіз відгуків для вдосконалення послуг;

8) встановлення партнерських зв'язків з освітніми установами, організаціями охорони здоров'я та іншими клініками для обміну досвідом та спільних ініціатив;

9) створення та дотримання єдиних стандартів і протоколів для забезпечення послідовної якості надання стоматологічних послуг.

Такі рекомендації спрямовані на створення сучасної, ефективної та пацієнтоорієнтованої системи стоматологічної допомоги, яка здатна задовольнити потреби різних верств населення та відповідати високим медичним стандартам.

Відтак, удосконалення системи стоматологічних послуг включає ряд ключових аспектів, кожен з яких спрямований на підвищення ефективності та якості обслуговування. На першому етапі важливим є оновлення обладнання та інфраструктури. Сучасні технології, такі як цифрова рентгенографія вносять

значний вклад у покращення діагностики та лікування, що сприяє комфорту та задоволеності пацієнтів. Також критично важливим є підвищення професійного рівня медичного персоналу. Регулярні тренінги, участь у семінарах та конференціях, а також ознайомлення з новітніми дослідженнями допомагають стоматологам та іншим медичним працівникам залишатися в курсі сучасних практик та інновацій.

Цифровізація процесів управління у клініці відіграє ключову роль у підвищенні ефективності роботи. Автоматизація записів, обліку та управління запасами значно спрощує адміністративні процеси та забезпечує більш якісне обслуговування пацієнтів. Особливу увагу слід приділити розвитку програм лояльності та підтримці довготривалих відносин з пацієнтами. Якісні консультації та високий рівень сервісу сприяють збереженню та залученню нових клієнтів. Профілактика та освіта населення з питань гігієни та догляду за зубами є ще одним важливим аспектом. Інформаційні кампанії та освітні заходи допомагають підвищити обізнаність громадян щодо важливості стоматологічної гігієни. Нарешті, покращення якості обслуговування, включаючи надання комфортних умов, дружнє ставлення персоналу та високий рівень медичного обслуговування, сприяє задоволеності пацієнтів та позитивному іміджу клініки.

Для досягнення високої якості стоматологічних послуг, ефективна взаємодія з іншими медичними установами та організаціями відіграє ключову роль. Співпраця з такими установами, як інші клініки, страхові компанії та освітні заклади, сприяє обміну досвідом і знаннями, що може поліпшити якість наданих послуг та розширити базу потенційних пацієнтів. Також важливим аспектом удосконалення є систематичний моніторинг та аналіз якості наданих послуг. Збір та аналіз даних, включаючи відгуки пацієнтів, є необхідним для виявлення та виправлення слабких місць у роботі клініки, а також для вдосконалення загального сервісу [52 с. 135].

Розробка та впровадження уніфікованих клінічних протоколів та стандартів лікування допомагає забезпечити послідовність та високу якість

медичних послуг, що сприяє підвищенню ефективності лікування та забезпечує однаковий високий рівень обслуговування усіх пацієнтів. Введення страхових програм для стоматологічних послуг також є важливим кроком, що дозволяє пацієнтам отримувати відшкодування за стоматологічне лікування, роблячи послуги більш доступними для ширшого кола населення. Разом з цим, освітні програми для населення, що включають семінари, воркшопи та інші заходи, спрямовані на підвищення обізнаності про правильний догляд за порожниною рота та профілактику стоматологічних захворювань, є невід'ємною частиною комплексного підходу до удосконалення стоматологічних послуг.

Ефективний внутрішній аудит у сфері стоматології неможливий без урахування зворотного зв'язку від пацієнтів, які є основними споживачами послуг. Отже, думка пацієнтів є критично важливою на кожному етапі оцінки роботи медичного закладу, особливо в умовах ринкової економіки, де основним пріоритетом є підвищення якості обслуговування. Саме пацієнти першими відчують будь-які зміни у якості стоматологічних послуг, позитивні чи негативні, та їх відгуки можуть значно вплинути на покращення сервісу.

Відтак, основною метою процесу управління якістю в стоматології є надання високоякісного медичного обслуговування, де всі ресурси - матеріальні, трудові, фінансові - використовуються найбільш ефективно для задоволення потреб пацієнтів, забезпечення необхідної профілактики та лікування захворювань без надмірних витрат, відповідно до вимог стандартів високого рівня [9 с. 300].

Разом з цим, у сфері стоматологічної допомоги, державне регулювання відіграє важливу роль у визначенні та підтриманні стандартів якості та безпеки. Таке регулювання охоплює встановлення загальних правил та порядку надання стоматологічних послуг, а також визначення відповідальності за їх дотримання. Важливо, щоб держава та її органи мали змогу впливати на діяльність стоматологічних закладів для забезпечення відповідності встановленим нормам.

На наш погляд, таке регулювання має базуватися на чітко визначеній стратегії суспільного розвитку, що включає в себе державні медичні програми, зокрема в стоматологічній сфері. Важливими елементами є також медичні стандарти та механізми, які забезпечують обов'язковість їх дотримання. Крім того, державний контроль та адміністративно-правовий примус є необхідними для забезпечення виконання цих стандартів та правил.



Рис. 3.2. Механізм державного регулювання системи стоматологічної допомоги населенню в Україні [29, с. 23]

У контексті державного регулювання стоматологічних послуг населенню можна виокремити декілька фундаментальних механізмів, кожен з яких відіграє свою роль у забезпеченні ефективності та якості допомоги. По-перше, важливим є організаційно-правовий механізм, який задає основні правила та норми для роботи стоматологічних закладів, визначає ієрархію та структурні зв'язки в галузі, що допомагає налагодити чітке регулювання процесів надання стоматологічних послуг. Кадровий механізм зосереджений на розвитку професійних навичок та компетенцій медичного персоналу, що є критично важливим для підтримки високої якості послуг. Третім механізмом є ресурсне забезпечення, яке охоплює фінансові, економічні та матеріально-технічні аспекти діяльності стоматологічних установ. Мотиваційний механізм передбачає стимулювання медичного персоналу до ефективної роботи через командно-

адміністративні, фінансові та соціально-психологічні інструменти, що допомагає підвищити результативність та конкурентоспроможність персоналу. Інформаційно-комунікативний механізм, відіграє ключову роль у ефективності стоматологічної допомоги, забезпечуючи застосування сучасних інформаційних технологій та інформування громадськості про послуги та їх результати. Науково-дослідний механізм, є фундаментом для інновацій та постійного вдосконалення у системі стоматологічної допомоги. Усі ці механізми взаємопов'язані та взаємодіють між собою, створюючи комплексний підхід до державного регулювання стоматологічної допомоги, спрямований на забезпечення високоякісного медичного обслуговування та задоволення потреб пацієнтів.

Такий підхід до державного регулювання дозволяє створити справедливе та ефективне управління у сфері стоматології, що сприяє підвищенню якості медичної допомоги, доступності послуг для всіх верств населення та забезпеченню високого рівня пацієнтського догляду.

3.3. Впровадження інноваційних підходів та технологій для підвищення якості та доступності стоматологічних послуг

Майбутнє цифровізації в галузі охорони здоров'я України, орієнтоване на ряд ключових ініціатив. Зокрема, передбачається законодавче закріплення переходу з паперових носіїв інформації на електронні документи та бази даних. Також в планах розширення та підтримка існуючої системи eHealth та її індивідуальних компонентів. Окрім цього, в розробці Міністерства охорони здоров'я України знаходиться онлайн-платформа для координації міжнародних програм з охорони здоров'я.

Інновації у сфері стоматології означають впровадження нових ідей та підходів, що впливають з останніх наукових досягнень та передового досвіду у

цій галузі, що включає розробку та використання передових стоматологічних технологій, нових методів лікування та управління, а також запровадження інноваційних продуктів та послуг у стоматологічній практиці, які вирізняються на ринку завдяки своїм конкурентним перевагам.

Розвиток інновацій у стоматологічних послугах часто стимулюється ринковою конкуренцією. У сучасному конкурентному середовищі клініки та медичні установи, які надають стоматологічні послуги, змушені шукати способи оптимізації виробничих витрат та розширення своєї присутності на ринку. Ті установи, які першими впроваджують та ефективно застосовують нові інноваційні рішення, часто отримують значну конкурентну перевагу над іншими гравцями у цій галузі [44, с. 6].

У контексті стоматологічного ринку, інноваційні інвестиції відіграють ключову роль у впровадженні нових технологій та методів лікування. Це форма капіталовкладень, спрямованих на оновлення та модернізацію стоматологічних послуг, яка передбачає внесення коштів з метою впровадження нововведень, що покращують процес надання допомоги пацієнтам. Такі інвестиції мають довгостроковий характер та можуть бути ризикованими, адже результат та повернення інвестицій зазвичай не є миттєвим.

Така діяльність охоплює широкий спектр аспектів: від розвитку науки та освіти у сфері стоматології до міжнародного співробітництва та неперервного оновлення технологій. Важливу роль відіграють цільові державні програми, що сприяють розвитку сектору, а також охорона інтелектуальної власності та розвиток державно-приватного партнерства. Ключовим елементом є також залучення висококваліфікованих фахівців і забезпечення необхідного фінансування [63, с. 102].

Інноваційна діяльність у сфері стоматології включає процеси, спрямовані на розробку нових продуктів з унікальними споживчими властивостями, створення та впровадження нових або удосконалених технологій виробництва, розповсюдження та використання, а також застосування інноваційних

організаційних, фінансово-економічних, кадрових та інших підходів у виробництві та реалізації продукції. Все це веде до зниження витрат і підвищення ефективності надання стоматологічних послуг.

У контексті стоматологічної індустрії, інноваційний розвиток визначається як процес, що призводить до створення нових або удосконалених продуктів та послуг, таких як техніка, технології, програми або сервіси. Такий розвиток також включає в себе удосконалення процесів виробництва цих продуктів чи послуг, які застосовуються в практиці стоматології.

Різні аспекти управління впливають на якість інновацій у сфері стоматологічних послуг. Серед них [36, с. 171]:

- активний пошук та застосування передових технологій у стоматологічній практиці;
- розвиток нових економічних стратегій для формування стійкого ринку стоматологічних послуг;
- створення мотиваційних стимулів для працівників, щоб вони були зацікавлені у підвищенні кінцевих результатів своєї роботи;
- формування взаємовигідних відносин між організаціями, які надають стоматологічні послуги, виробниками та споживачами;
- реалізація стратегій, що розширюють ринок стоматологічних технологій і послуг;
- створення сприятливого бізнес-середовища, яке приваблює інвестиції від приватних партнерів у сферу стоматологічних послуг.

Підхід, що диференціює зміст інноваційного розвитку в галузі стоматологічних послуг, передбачає насамперед класифікацію всіх учасників цієї системи за певними критеріями. Такий поділ допомагає у формуванні груп з учасників, що мають схожі характеристики або потреби. Важливим елементом цього процесу є інтеграція, що полягає в об'єднанні учасників у цільові групи для досягнення більш ефективної координації та управління.

В контексті диференціації, інноваційний розвиток системи надання стоматологічних послуг має включати зміни в самому процесі розвитку цієї системи. Такий підхід означає не тільки розподіл учасників на категорії, але й належне врахування їх унікальних взаємодій та потреб у контексті надання послуг.

Зміст інноваційного розвитку в цій сфері, має бути сфокусований на координації та взаємодії між різними елементами системи, включаючи різні органи управління, для забезпечення гармонійного та ефективного функціонування всієї системи надання стоматологічних послуг.

Таблиця 3.2

Ключові напрями інноваційної політики у сфері надання стоматологічних послуг [52, с. 135]

Державний рівень	Регіональний рівень	Рівень територіальних громад
Створення сприятливого клімату для інноваційних процесів, Розвиток науки, у тому числі прикладної, посередництво у справі організації ефективної взаємодії та кооперації академічної та прикладної науки.	Сприяння розвитку інноваційної економіки у регіоні, Проведення досліджень у галузі інноваційної діяльності, Участь у розробці та реалізації програм інноваційного розвитку у рамках регіональної інноваційної політики,	Реалізація напрямків територіальної інноваційної політики, Вибудовування адекватної управлінської системи, Концентрація зусиль на вирішенні соціальних питань, Розвиток власних інноваційних проектів та програм.
Стійкий розвиток галузі, Розробка галузевої політики в галузі інновацій, Вирівнювання територіальних диспропорцій, Створення сприятливого інноваційного середовища, Організаційно-методична підтримка регіонів, Підготовка наукових та організаційних кадрів як основного джерела інноваційних ідей.	Сприяння технологічному співробітництву з іншими регіонами та міжнародному співробітництву, Інтеграція міжрегіональні, міжнародні мережі трансферу технологій, Забезпечення системної та комплексної підтримки роботи системи, у тому числі фінансова підтримка заходів відповідно до регіональної стратегії та програм, Участь у визначенні цілей та завдань, моніторингу та оцінці роботи системи Координація взаємодії з	Підвищення економічної самостійності, використовуючи інноваційні підходи, Взаємодія з регіональними органами та відстоювання своїх інтересів, Розвиток власної грамотної кадрової політики, залучення та підтримка молодих кадрів, Інформування населення та роботодавців.

Впровадження інноваційних підходів та технологій для підвищення якості та доступності стоматологічних послуг може охоплювати кілька аспектів:

1) новітні технології у діагностиці та лікуванні, що може включати застосування цифрової томографії, 3D-друку для створення індивідуальних протезів та інших засобів лікування, а також використання лазерів у лікуванні;

2) штучний інтелект та аналіз даних - використання AI для аналізу рентгенівських знімків, прогнозування ризиків захворювань порожнини рота, та персоналізованого підходу до лікування;

3) телестоматологія та мобільні додатки - надання консультацій та базових медичних послуг на відстані через інтернет-платформи та мобільні додатки, що забезпечує доступність послуг для віддалених або маломобільних пацієнтів;

4) навчання та освіта персоналу - впровадження інноваційних методів навчання та тренінгів для стоматологів, використання віртуальної реальності для симуляції складних процедур;

5) покращення якості матеріалів та обладнання - використання біосумісних та довговічних матеріалів для пломб та протезів, а також розробка ергономічного медичного обладнання;

6) інтеграція із системами охорони здоров'я - створення ефективних систем обміну даними між стоматологічними клініками та іншими медичними установами для забезпечення комплексного підходу до здоров'я пацієнтів;

8) доступність та фінансування - розробка моделей фінансування, які б зробили інноваційні стоматологічні послуги більш доступними для широких верств населення, включаючи страхові програми та державну підтримку.

Цифрові технології вносять значні зміни у стоматологічну практику, роблячи процес лікування зубів більш зручним і персоналізованим. Інструменти, які пропонує цифрова стоматологія, змінюють взаємодію між лікарем та пацієнтом, роблячи її більш ефективною та естетично приємною. Медична реформа додала пацієнтам право вибору та відповідальність за власне здоров'я, а цифровізація дозволяє їм легше взаємодіяти з медичними установами. Тепер

пацієнти можуть записуватися на прийом до стоматолога онлайн, отримувати електронні рецепти та лікарняні, а лікарі отримують чіткий облік своїх послуг та відшкодувань. В майбутньому, електронна медична картка має повністю замінити паперові документи, забезпечуючи пацієнтам контроль над власними даними. Такі нововведення не лише підвищують якість та доступність стоматологічних послуг, але й сприяють більшій освіченості пацієнтів щодо вартості та якості медичного обслуговування, покращують здоров'я населення та стимулюють інвестиційний клімат у галузі [44, с. 8].

Сучасні технології, як-от унікальне медичне обладнання, використання штучного інтелекту, комп'ютеризоване проектування та 3D-друк, кардинально трансформують область стоматології, відкриваючи нові горизонти у підходах до дентального лікування. Цифровізація у медицині дозволяє індивідуалізувати лікування, адаптуючи кожену процедуру до унікальних характеристик кожного пацієнта. Такий прогрес у стоматологічному лікуванні сприяє досягненню вищої якості, швидкості та естетики результатів.

Висновки до розділу 3

Світова практика в сфері стоматології включає в себе досвід залучення пацієнтів до співфінансування стоматологічних послуг, що досягається через різноманітні організаційно-економічні та правові механізми, які дозволяють планувати, регулювати та управляти діяльністю суб'єктів ринку стоматологічних послуг. У західноєвропейських країнах спостерігається тенденція до скорочення державного втручання в економіку, зокрема в сфері стоматології, шляхом зменшення державного регулювання та передачі повноважень кваліфікованим інститутам підприємницького співтовариства. Інструментом, що сприяє цьому процесу, є державно-приватне партнерство, яке вважається ефективним способом залучення інвестицій для покращення стоматологічної допомоги.

Основні особливості європейської стоматологічної допомоги включають доступність та високу якість послуг, інтеграцію стоматологічних та загальних медичних служб, високотехнологічне обладнання та акцент на профілактиці. Ключові проблеми, які виділяються в європейській стоматологічній службі, це вдосконалення якості стоматологічної допомоги та системи управління цією допомогою.

Підтримка системи стоматологічної допомоги включає: державну підтримку стоматологічної допомоги; різноманітність джерел фінансування, забезпечуючи доступ до послуг для широких верств населення; дотримання прав людини в системі охорони здоров'я; відповідальність держави за надання стоматологічної допомоги соціально незахищеним верствам населення. Удосконалення системи управління включає поєднання адміністративного та професійного управління організаціями стоматологічної допомоги, щоб ефективно використовувати ресурси та забезпечити високий рівень обслуговування пацієнтів.

Впровадження інноваційних підходів та технологій є вирішальним для розвитку стоматологічних послуг, що вимагає інтеграції сучасного обладнання, використання передових методик лікування та діагностики, а також цифрових систем управління для підвищення ефективності роботи клінік, що дозволяє підвищити якість надання послуг та робити їх більш доступними для всіх груп населення, зокрема через розробку програм страхування та зниження витрат. Необхідно також акцентувати увагу на навчанні та постійному професійному розвитку медичних кадрів, щоб забезпечити впровадження інновацій на практиці. Залучення науково-дослідних робіт сприятиме впровадженню новітніх розробок і підвищенню конкурентоспроможності у галузі.

ВИСНОВКИ

Стоматологічна послуга являє собою спеціалізовану професійну діяльність, яка виконується з метою профілактики, діагностики, лікування та реабілітації у сфері стоматології та відповідає певним потребам пацієнтів, що може включати різні процедури, які сприяють підтримці та поліпшенню стану зубів і порожнини рота, і кожна така послуга має свою визначену цінність та важливість. Стоматологічні послуги не обмежуються лікуванням; вони також включають різноманітні профілактичні та естетичні процедури. Такі послуги мають характеристики, які відрізняють їх від товарів: вони є невідчутними, невіддільними від надавача послуг, і їх якість може коливатися. Якість стоматологічних послуг визначається рядом важливих чинників, зокрема високим професіоналізмом лікарів, належними умовами обслуговування з сучасним обладнанням та комфортабельними приміщеннями, а також високим рівнем загального сервісу.

Система надання стоматологічної допомоги громадянам є складною та має два ключові сегменти: безпосередньо надання стоматологічних послуг та управління в цій області. Кожна підсистема виконує унікальні функції і завдання, які стосуються керування кадрами, мотивації, професійного зростання, сертифікації та ліцензування спеціалістів, ціноутворення, та ресурсного менеджменту. Забезпечення роботи та прогресу стоматологічної допомоги вимагає врахування регулюючих, методичних, правових, інформаційно-технологічних та організаційних факторів. Якість та результативність цієї системи залежать від її спроможності відповідати на потреби людей у забезпеченні та відновленні здоров'я їхніх зубів, що потребує цілісного управлінського підходу та постійного поліпшення всіх її складників.

Методи оцінки якості стоматологічних послуг, такі як аудит якості, опитування пацієнтів, SWOT-аналіз, детальний та порівняльний аналіз діяльності, аналіз процесів та клінічні індикатори якості, відіграють вирішальну роль у підвищенні ефективності стоматологічних клінік. Вони допомагають

ідентифікувати сильні та слабкі сторони у роботі, визначати потреби пацієнтів, відкривати можливості для розвитку та адекватно реагувати на виклики. Важливість комплексного підходу до контролю якості, який охоплює як внутрішній самоаналіз, так і зовнішні перевірки, є ключовою для забезпечення стандартів лікування та задоволення пацієнтів, що сприяє загальному вдосконаленню стоматологічної допомоги.

У 2021-2022 рр. в Україні спостерігалось зниження кількості стоматологічних клінік, зокрема на 14% у комунальному секторі та на 36% у приватному. Хоча кількість ліжок у стаціонарних відділеннях для щелепно-лицевої хірургії залишилася незмінною, а кількість стоматологів зазнала значного скорочення - на 28%. Така тенденція відбилася на загальній доступності стоматологічних послуг, зі зниженням кількості лікарів до 3,9 на 10 тис. населення, що є найнижчим показником за всі роки незалежності країни та значно нижче середнього показника по країнах ЄС. Таке різке скорочення було спричинене міграцією та мобілізацією внаслідок військових дій, підкреслюючи серйозні виклики, з якими стикається стоматологічна сфера в Україні.

Стоматологічна клініка «ARTESS» показує позитивну динаміку у своїй фінансовій діяльності, відзначаючись зростанням оборотних активів, що свідчить про розширення обсягу послуг та збільшення доходів. Покращення рентабельності та ефективність управління ресурсами вказують на поліпшення ліквідності та платоспроможності клініки. Проте, конкурентний ринок та зовнішні економічні впливи, зокрема валютні коливання, ставлять перед клінікою завдання розробки стратегій для зменшення фінансових ризиків та подальшого розвитку. Для цього «ARTESS» має зосередитися на розширенні спектру послуг, вдосконаленні маркетингової стратегії та активному залученні клієнтів, що забезпечить її стійкість та розвиток у майбутньому, та дозволить зміцнити позиції на ринку. Оцінюючи ефективність надання стоматологічних послуг клінікою «ARTESS», можна констатувати, що вона досягла високої якості обслуговування з огляду на задоволеність клієнтів та професійний підхід. Однак, існує потреба в

розширенні спектру послуг та адаптації цінової стратегії для залучення ширшої аудиторії. Зміцнення маркетингової політики та розширення інформаційної доступності можуть допомогти клініці «ARTESS» підвищити свою присутність на ринку та забезпечити сталий ріст у конкурентному середовищі.

Сучасний досвід у сфері стоматологічних послуг на міжнародному рівні відзначається тенденцією залучення клієнтів до часткового фінансування лікування через різні економічні та юридичні інструменти, які сприяють ефективному плануванню та управлінню в секторі стоматології. У країнах Західної Європи спостерігається зменшення державної участі в економіці, зокрема у сфері стоматології, через делегування повноважень незалежним професійним організаціям. Державно-приватне партнерство виступає як ключовий механізм залучення інвестицій і покращення якості стоматологічних послуг. Характерні риси європейської стоматологічної практики охоплюють доступність, високу якість, інтеграцію з іншими медичними службами, сучасне обладнання та фокус на профілактику. Виклики, які стоять перед європейською стоматологією, включають поліпшення стандартів догляду та управління лікувальними послугами.

Покращення організації сучасного стану стоматологічних послуг вимагає комплексного підходу, що включає в себе оновлення обладнання та інфраструктури, підвищення кваліфікації персоналу, впровадження цифрових технологій у практику роботи клінік, а також розробку та дотримання чітких медичних протоколів. Важливо також забезпечити належне фінансування, зокрема через державні гарантії та страхові програми, та зосередити зусилля на профілактиці захворювань і підвищенні обізнаності населення. Ефективне управління якістю, що базується на зворотньому зв'язку з пацієнтами та регулярному моніторингу показників, дозволить забезпечити високий рівень задоволення пацієнтів та зробити стоматологічні послуги більш доступними для всіх верств населення.

Для оптимізації роботи стоматології «ARTESS» та підвищення якості надання стоматологічних послуг рекомендовано вжити заходів щодо удосконалення кваліфікації персоналу, оновлення обладнання, цифровізації процесів, забезпечення легкого доступу до послуг, поліпшення сервісу, запровадження програм лояльності, активного зворотного зв'язку з пацієнтами, налагодження партнерства з іншими установами та створення єдиних стандартів лікування. Виконання цих рекомендацій дозволить клініці стати сучасною та пацієнтоорієнтованою, забезпечуючи високий рівень медичного обслуговування та здатність задовольняти потреби широкого кола пацієнтів.

Вдосконалення якості стоматологічної допомоги та доступності до неї передбачає інтеграцію новітніх технологій та обладнання, застосування передових методів лікування, і використання цифрових управлінських систем, що сприятиме підвищенню якості медичних послуг та їх доступності для різних верств населення, в тому числі через економічно ефективні страхові програми та зниження загальних витрат на лікування. Окрім того, зосередження уваги на освіті та професійному зростанні медичних працівників є критично важливим для застосування інновацій у клінічній практиці, а також для наукових досліджень, які відкривають шляхи для нових відкриттів і зміцнення позицій клініки на ринку.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Бадюк М. І., Коваленко В. В., Солярик В. В., Ярош Т. В., Херсонська Т. В. Удосконалення стоматологічної допомоги військовослужбовцям Збройних Сил України у відповідності до вимог стандартів НАТО. Український журнал військової медицини. 2020. Т. 1, № 3. С. 36-44.
2. Богату С.І. Соціальне підприємництво в стоматологічній галузі: досвід зарубіжних країн. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2021. №24. 7-15.
3. Вахненко О. М. Контроль якості при наданні медичної стоматологічної допомоги в Україні. Oral and general health. 2023. Т. 4, № 2. С. 30-33.
4. Вахненко О. М. Світові моделі надання медичної стоматологічної допомоги. Oral and general health. 2021. Т. 2, № 4. С. 19-23.
5. Вахненко О.М., Коваленко І.О. Перспективи та шляхи розвитку доступної стоматології в Україні. Oral and General Health. 2021. Т. 2. №3. С. 28-31.
URL:
<https://oralhealth.zaslavsky.com.ua/index.php/journal/article/view/107/105>.
6. Возний О.В., Германчук С.М., Струк В.І., Біда В.І., Погоріла А.В. Стан і перспективи розвитку стоматологічної допомоги населенню. Актуальні питання фармацевтичної і медичної науки та практики. 2019. Т.12. №2 (30). С.228-234.
7. Вороненко Ю.В., Мазур І.П., Павленко О.В. Стоматологічна допомога в Україні: аналіз основних показників діяльності за 2021 рік : довідник. Кропив-ницький: Поліум; 2022. 76с. ISBN 978-617-8112-10-3.
8. Голованова І. А., Мочалов Ю. О Особливості організації стоматологічної допомоги дитячому населенню гірської географічної зони. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2022. № 4. С. 45-49.
9. Голубчиков М., Орлова Н., Чопчик В. Державне регулювання якості стоматологічної допомоги в Україні. Збірник наукових праць

- співробітників Національної медичної академії післядипломної освіти імені П.Л. Шупика. 2019. № 34. С. 293–306.
10. Державний експертний центр МОЗ України. Офіційний сайт. URL: <https://www.dec.gov.ua/mtd/index.html>.
 11. Дмитренко І. А. Організація стоматологічної допомоги населенню України: законодавчі підстави для удосконалення в умовах децентралізації влади. Здоров'я суспільства. 2020. Т. 9, № 3-4. С. 124-129.
 12. Закон України «Про лікарські засоби» від 04.04.1996 року № 123/96-ВР, остання редакція від 05.02.2023 № 2869-ІХ, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/113804>.
 13. Закон України «Про охорону здоров'я» від 19 листопада 1992 року № 2801-ХІІ, остання редакція від 27.10.2022 № 2438-ІХ, <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/1221462>.
 14. Канюра О. А., Біденко Н. В., Коленко Ю. Г., Філоненко В. В., Хрол Н. С., Шпак Д. Ю. Досвід надання стоматологічної допомоги в умовах військового стану. Сучасна стоматологія. 2022. № 3-4. С. 38-44.
 15. Кардаш Т.М. Надання стоматологічних послуг як об'єкт системи публічного управління. Механізми управління розвитком територій: зб. наукових праць у 2 ч. Ч. 1. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 136-138.
 16. Кардаш Т.М. Напрями публічного управління системою страхування та якості стоматологічних послуг. Студентські наукові читання - 2022: зб. наукових праць. Житомир: Поліський національний університет, 2022. С. 105-107.
 17. Кардаш Т.М. Розвиток системи публічного управління якістю стоматологічних послуг. Менеджмент, маркетинг, логістика: тренди та подолання викликів: зб. наукових праць. Житомир: ПНУ, 2022. С. 83-85.

18. Коломієць С. В., Гуржій О. В., Шинкевич В. І. Оцінка рівня стоматологічної допомоги при ссд/тен: систематичний аналіз клінічних випадків. Український стоматологічний альманах. 2019. № 3. С. 21-26.
19. Круть А. Г. Проблеми управління процесом надання стоматологічної допомоги в сертифікованих системах управління якістю. Український медичний часопис. 2022. № 3. С. 41-44.
20. Круть А. Г., Горачук В. В., Михальчук В. М. Державне регулювання якості стоматологічної допомоги в Україні. Збірник наукових праць співробітників НМАПО ім. П. Л. Шупика. 2019. Вип. 34. С. 293-306.
21. Лисенко О. С., Вежновець Т. А. Стан хірургічної стоматологічної допомоги в Україні за умов пандемії COVID-19. Україна. Здоров'я нації. 2021. № 3. С. 87-96.
22. Литвинова Л.О., Донік О.М., Артемчук Л.І. Реформування стоматологічної допомоги населенню України: проблеми сьогодення. Український стоматологічний альманах. 2020. № 2. С. 109-114.
23. Мазур І. П., Черненко Л. М., Полянська Л. О., Комісаренко В. М., Сегін Л. В., Вахненко О. М., Мазур П. В. Аналіз основних показників стоматологічної допомоги в Україні за 2022 рік. Oral and general health. 2023. Т. 4, № 2. С. 19-25.
24. Мазур І.П., Заболотько В.М., Стешенко І.Є. Кадровий потенціал системи охорони здоров'я: галузева структура медичних працівників у 2019 році. Українські медичні вісті. 2021. С. 16-22.
25. Мазур І.П., Лехан В.М., Рибачук А.В. Трансформації стоматологічної галузі за період незалежності України та їх вплив на доступність стоматологічної допомоги. Медичні перспективи. 2022. № 1. С. 184-192.
26. Маланчук В.О., Мазур І.П., Рибачук А.В. Високоспеціалізована стоматологічна допомога в Україні в умовах трансформації системи охорони здоров'я. Oral and General Health. 2021. Т. 2. № 2. С. 84-89

- 27.Маланяк Б. Р. Оцінка якості надання стоматологічної ортопедичної допомоги населенню Львівської області. Український журнал медицини, біології та спорту. 2020. Т. 5, № 5. С. 212-218.
- 28.Махінчук Н. В., Обушна Н. І. Теоретичні аспекти стратегічного управління в системі стоматологічної допомоги населенню в Україні. Державне управління: удосконалення та розвиток. 2020. № 7. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Duur_2020_7_11
- 29.Махінчук Н. Особливості державного регулювання системи стоматологічної допомоги населенню в Україні в умовах воєнного стану. Věda a perspektívy. 2022. № 8(15). С. 22-34.
- 30.Махінчук Н.В. Уніфікація механізмів державного регулювання системи стоматологічної допомоги населенню в Україні. Публічне управління і адміністрування в Україні. 2021. Вип.21. С. 57-63.
- 31.Мельник В. С., Горзов Л. Ф., Дуганчик Я. І., Мельник С. В. Оцінка критеріїв надання стоматологічної допомоги жителям закарпаття. Актуальні проблеми сучасної медицини. 2021. Т. 21, Вип. 4. С. 117-121.
- 32.Мельниченко О.А., Удовиченко Н.М., Ємченко В.І. Полеміка щодо співвідношення понять "стоматологічна допомога" та "стоматологічна послуга". Харків: ХНМУ, 2019. С. 48-50. URL: <http://repo.knmu.edu.ua/handle/123456789/22913>
- 33.Мельниченко О.О., Ємченко В.І. Пріоритет публічного управління розвитком ринку стоматологічних послуг. Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. 2018. № 2. С. 129-134.
- 34.Міністерство охорони здоров'я України. Офіційний сайт. URL: <https://moz.gov.ua/>.
- 35.Мочалов Ю. О., Ступницький Р. М., Шупяцький І. М., Моложанов І. О., Кеян Д. М.Прогностична оцінка доступності стоматологічної допомоги для населення України в умовах реформи охорони здоров'я (дискусія). Сучасна стоматологія. 2021. № 1. С. 96-101.

36. Назарко С. Сучасна парадигма управління закладом охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2019. № 4 (20). С. 170–175.
37. Обушна Н. І., Махінчук Н. В. Система стоматологічної допомоги населенню як об'єкт державного регулювання у сфері охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 11. С. 65–71.
38. Основи законодавства України про охорону здоров'я. ст. 8. Ред. від 01.01.2019. Відомості Верховної Ради України (ВВР). 1993. № 4. ст. 19. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12>.
39. Павленко О. В., Вахненко О. М., Єрмакова Л. Г., Павленко М. О., Фефер Е. І., Авербух Й. Ф. Медична стоматологічна допомога в моделях медичного страхування різних країн. Сучасна стоматологія. 2019. № 5. С. 100-105.
40. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19 жовтня 2017 р. № 2168–VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/go/2168-19> (дата звернення: 05.01.2021).
41. Про затвердження переліку платних послуг, які надаються в державних і комунальних закладах охорони здоров'я та вищих медичних навчальних закладах : постанова Кабінету Міністрів України від 17 вересня 1996 р. № 1138. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1138-96%D0%BF#Text>.
42. Про стоматологічну діяльність: проект Закону України від 31 трав. 2016 р. № 4736. URL: http://w1.c1.rada.gov.ua/pls/zweb2/webproc4_1?pf3511=59262
43. Радучич О.В. Медична реформа: бідна стоматологія – багата первинна ланка. Український медичний часопис. 2019; Режим доступу: <https://www.umj.com.ua/article/136995/medichna-reforma-bidna-stomatologiya-bagata-pervinna-lanka>.
44. Савчук О. Комплексне медико-соціальне обґрунтування реструктуризації муніципальної системи стоматологічної допомоги із залученням сучасних клінічних інноваційних технологій та менеджменту : автореф. дис. докт. мед. наук: 14.01.22 ; 14.02.03. Ужгород, 2019. 46 с.

45. Статистична та фінансова звітність стоматологічної клініки «ARTESS».
46. Стефанишин Л. Теоретико-методичні основи застосування партисипативного управління закладом охорони здоров'я. Держава та регіони. Серія: Економіка та підприємництво. 2019. № 3. С. 160-166.
47. Струк В. І., Германчук С. М., Біда О. В. Статистичні показники ортопедичної стоматологічної допомоги в Україні. Вісник стоматології. 2019. Т. 32, № 2. С. 74-78.
48. Урядовий портал (2021). Програма медичних гарантій-2021: надання стоматологічної допомоги виокремили в окремий пакет послуг. URL: <https://www.kmu.gov.ua/news/programa-medichnih-garantij-2021-nadannya-stomatologichnoyi-dopomogi-viokremili-v-okremijg>.
49. Філон А. М., Возний О. В., Колеснік О. П. Особливості надання стоматологічної допомоги пацієнтам зі злоякісними новоутвореннями під час хіміотерапії. Вісник проблем біології і медицини. 2019. Вип. 4(2). С. 52-56.
50. Чопчик В.Д, Орлова Н.М. Аналіз стану стоматологічної допомоги населенню м. Києва у медичних закладах комунальної та державної форм власності. Україна. Здоров'я нації. 2019. №1(54). С. 120-125.
51. Шевцов В. Мобільність як ключовий принцип на дання стоматологічної допомоги в об'єднаних територіальних громадах. Державне управління та місцеве самоврядування. 2019. Вип. 3 (42). С. 160-166.
52. Шевцов В., Хожило І. Інституційний механізм державного регулювання комунального сектору стоматологічної допомоги в Україні. Державне управління та місцеве самоврядування. 2018. Вип. 4 (39). С. 134–144.
53. Шкільняк М. М. Менеджмент у системі корпоративного управління. Вісник Тернопільського національного економічного університету. 2018. Вип. 2. С. 7-20.

- 54.Шкільняк М. М. Розвиток концептуальних підходів до управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я. Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України. 2020. № 2. С. 22-30.
- 55.Шкільняк М.М., Желюк Т.Л., Жуковська А.Ю. та ін. Організація діяльності в сфері охорони здоров'я: навч. посібник. Тернопіль : КРОК, 2021. 438 с.
- 56.Ярчук А.О, Скиба В.Я, Катеринчук І.П, Кузніченко С.О, Скиба О.В. Епідеміологічні дослідження та моніторинг стоматологічної захворюваності у дітей України. Світ медицини та біології. 2019. № 2(68). С.154-158.
- 57.Barca I., Cordaro R., Kallaverja E., Ferragina F., Cristofaro M. Management in oral and maxillofacial surgery during the COVID-19 pandemic: Our experience. Br J Oral Maxillofac Surg. 2020 Jul;58(6), P. 687-691. doi: 10.1016/j.bjoms.2020.04.025.
- 58.Daniels J.S., Albakry I., Braimah R.O., Samara M.I., Albalasi R.A., Al-Rayshan S.M.A. Management of Maxillofacial Gunshot Injuries With Emphasis on Damage Control Surgery During the Yemen Civil War. Craniomaxillofac Trauma Reconstr. 2022 Mar; № 15(1). P. 58-65.
- 59.Ghantous Y., Bahouth H., Rachmiel A., Abdelraziq M., Joachim M.V., Abu-El-Na'aj I. The Face of War: Maxillofacial Patients in the Syrian Civil War. J Craniofac Surg. 2020. Jul-Aug; № 31(5). P. 1330-1333.
- 60.Institute of Health Metrics and Evaluation. Global Burden of Disease Collaborative Network. (2020). GBD Results Global Burden of Disease Study 2019 (GBD 2019). <http://ghdx.healthdata.org/gbd-results-tool>.
- 61.Kummoona R. Missile War Injuries of the Craniofacial Region. J Craniofac Surg. 2020. Jul-Aug; № 31(5). P. 1307-1311.
- 62.Mazur I., Hasiuk N., Radchuk V., Stadnyk M. Аспекти безперервного професійного розвитку лікарів-стоматологів в умовах воєнного часу через

призму самоосвіти та самовдосконалення. *Oral and General Health*. 2022. 3(4). 61-68.

63. Righolt A. J., Walji M. F., Feine J. S., Williams D. M., Kalenderian E., Listl S. An International Working Definition for Quality of Oral Healthcare. *JDR Clin Trans Res*. 2020 Apr;5(2):102-106. doi: 10.1177/2380084419875442.