

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

ГУМЕНЮК Артем Сергійович

**Адміністративний аудит функціональної діяльності
закладу охорони здоров'я / Administrative audit of the
functional activity of the health care institution**

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

Кваліфікаційна робота

Виконав студент групи
МЗОЗм - 22
А.С. Гуменюк

Науковий керівник:
к.е.н., доцент, Ж.Л. Крисько

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:

« ___ » _____ 20__ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2023

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	6
1.1. Сутність функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.....	6
1.2. Значення адміністративного аудиту в сучасних умовах організації медичного обслуговування	13
Висновки до розділу 1	20
РОЗДІЛ 2. ПРОВЕДЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	21
2.1. Аналіз поточного стану досліджуваної медичної організації	21
2.2. Діагностика організаційного забезпечення системи управління медичною організацією	27
2.3. Моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів.....	34
Висновки до розділу 2	39
РОЗДІЛ 3. УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ	40
3.1. Модель організації аудиту медичної організації	40
3.2. Рекомендації щодо оптимізації функціональної діяльності стоматологічної клініки.....	46
Висновки до розділу 3	52
ВИСНОВКИ.....	53
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	55

ВСТУП

Актуальність проблеми. Однією з основних функцій медорганізації є надання медичних послуг населенню, а саме діагностику, лікування, профілактику та реабілітацію пацієнтів.

Забезпечення безпеки пацієнтів і якості медпослуг – це одна з найважливіших функцій медичних організацій. Вона передбачає дотримання стандартів безпеки, контроль якості лікування, інфекційний контроль та надання безпечних умов для пацієнтів і персоналу.

Важливим і актуальним інструментом для забезпечення ефективності, якості та відповідності всіх аспектів роботи медичних організацій вимогам і стандартам у сучасному світі медицини є адміністративний аудит функціональної діяльності.

Адміністративний аудит дозволяє перевірити, чи виконуються процедури та стандарти меддопомоги відповідно до вимог та нормативів, що особливо важливо для забезпечення безпеки пацієнтів та підвищення якості наданих послуг.

Крім того, адміністративний аудит допомагає виявляти витрати та резерви для ефективнішого використання фінансових ресурсів медорганізацій, що сприяє зменшенню втрат та впровадженню фінансового контролю, що є критично важливим у медсфері.

Медорганізації мають дотримуватися великої кількості правових й регуляторних норм. А тому адміністративний аудит допомагає перевірити, чи виконуються ці вимоги та зменшує ризик правопорушень, що може призвести до санкцій та інших негативних наслідків.

Адміністративний аудит виявляє можливості для покращення адміністративних та управлінських процесів, що допомагає медорганізаціям працювати більш ефективно, зменшити затрати та підвищити продуктивність.

З урахуванням низки факторів, що впливають на медсферу та адміністративне управління актуальність проведення адміністративного

аудиту функціональної діяльності медорганізацій в сучасному світі важко переоцінити.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Дослідженням проблем функціональної діяльності медичної організації займалися учені: Авраменко Т. П., Баєва О. В., Білинська М. М., Голубчиков М. В., Грабовський В. А., Данько В. В., Дячук Д. Д., Єрьомін О. В., Клименко П. М., Коваленко О. С., Ковальчук О. Я., Крисько Ж.Л., Періг В. М., Слюніна Т.Л.

Метою кваліфікаційної роботи є розгляд теоретичних положень щодо адміністративного аудиту функціональної діяльності медичної організації і розроблення практичних рекомендацій спрямованих на його проведення.

Відповідно до мети поставленні такі **завдання**:

- розкрити сутність функціональної діяльності закладу охорони здоров'я;
- дослідити значення адміністративного аудиту в сучасних умовах організації медичного обслуговування;
- проаналізувати поточний стан досліджуваної медичної організації;
- провести діагностика організаційного забезпечення системи управління медичною організацією;
- провести моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів;
- окреслити модель організації аудиту медичної організації;
- сформулювати рекомендації щодо оптимізації функціональної діяльності стоматологічної клініки.

Об'єктом дослідження є процеси адміністративного аудиту функціональної діяльності медзакладу.

Предмет дослідження – відносини і процеси, що складаються в умовах проведення адміністративного аудиту функціональної діяльності медзакладу.

Методи дослідження. Основу кваліфікаційної роботи становлять сукупність загальнонаукових та спеціальних прийомів і методів дослідження. Зокрема, своє застосування знайшли методи: системного аналізу; статистичний; логічний; узагальнення; порівняння.

Практична значущість – вироблення практичних рекомендацій щодо

удосконалення функціональної діяльності медзакладу за результатами проведеного адміністративного аудиту.

Апробація. Опубліковано 2 тези доповідей [11; 12].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Сутність функціональної діяльності закладу охорони здоров'я

Функціональна діяльність – це поняття, яке використовується для опису діяльності організації, компанії, або іншої структури з точки зору виконуваних функцій та завдань. Сутність функціональної діяльності полягає в розгляді організації як системи, в якій функції та процеси виконуються для досягнення стратегічних цілей та завдань.

На рис. 1.1 представлені основні аспекти сутності функціональної діяльності організації.

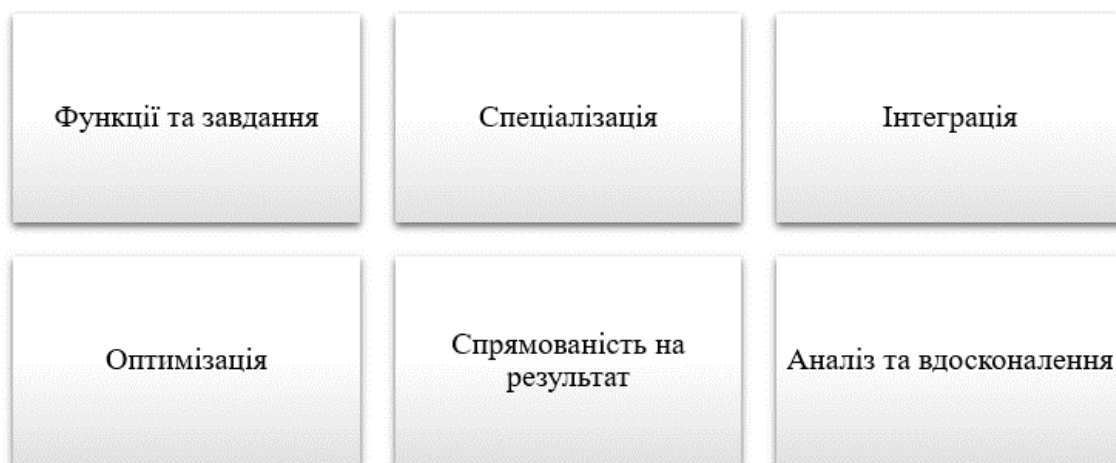


Рис. 1.1. Основні аспектами сутності функціональної діяльності організації

Примітка. Побудовано автором.

Організація має визначені функції та завдання, які вона повинна виконувати. Ці функції можуть бути різними для різних видів організацій і можуть змінюватися в часі. Функціональна діяльність включає розподіл функцій між різними структурними підрозділами чи співробітниками, наприклад, спеціалізація за видами робіт, професіями, ролями.

Незважаючи на спеціалізацію, функціональна діяльність передбачає

координацію і інтеграцію функцій та завдань для досягнення загальних цілей організації. Сутність функціональної діяльності полягає в ефективному виконанні функцій та завдань з метою досягнення максимальної продуктивності та результативності. Основна мета функціональної діяльності полягає в досягненні конкретних результатів, що відповідають стратегічним цілям організації.

Функціональна діяльність передбачає постійний аналіз процесів та функцій задля виявлення можливостей для покращення та оптимізації.

Таким чином, функціональна діяльність організації визначає, як вона організовує свої функції та завдання для досягнення своїх цілей. Вона становить основу для структури організації, розподілу обов'язків та координації робіт.

Відповідно із визначеннями у наукових працях, функціональна діяльність є ключовим аспектом діяльності будь-якої організації або системи, який визначає, які функції та завдання вона виконує для досягнення своїх цілей. Вона може бути організаційною, процесною, спеціалізованою (рис. 1.2) та потребувати управління й оптимізації для досягнення найкращих результатів.

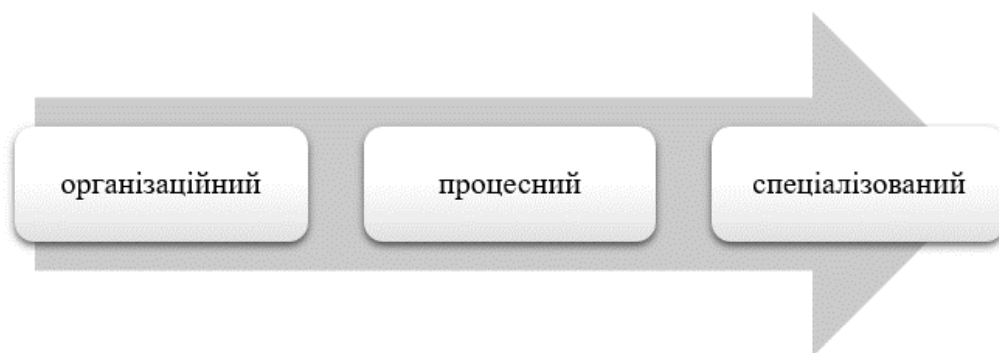


Рис. 1.2. Аспекти функціональної діяльності організації

Примітка. Побудовано автором.

Організаційний аспект передбачає, що функціональна діяльність пов'язана з функціями або завданнями, які виконує конкретна організація або установа. Наприклад, на підприємстві функціональна діяльність може

включати фінансовий облік, маркетинг, виробництво, кадрову роботу та інші функції, які спрямовані на досягнення цілей компанії.

Процесний аспект. У контексті управління бізнес-процесами функціональна діяльність визначає, які конкретні функції або етапи включені в процес виконання певного завдання або операції. Кожна функціональна діяльність може бути розділена на окремі кроки або етапи для досягнення більшої ефективності та контролю.

Функціональна діяльність часто включає спеціалізовані функції та компетенції, які вимагають конкретних знань й навичок. Наприклад, у медичній сфері функціональні діяльності пов'язані з лікуванням, діагностикою, адмініструванням.

Зазначимо, що функціональна діяльність завжди пов'язана з конкретним контекстом і метою. Цільовою функцією може бути забезпечення певного результату, досягнення певної ефективності або задоволення конкретних потреб. Крім того, функціональна діяльність оптимізована для досягнення кращих результатів. Це може включати вдосконалення процесів, розподіл функцій та ресурсів, а також визначення ключових показників ефективності.

Функціональна діяльність організації пов'язана із змістом послуг робіт чи, котрі вона надає, з її місією, цілями. Іншими словами пов'язана із функціями, котрі закріплені й реалізують при цьому. Згідно із найбільш загальним трактуванням функції варто окреслювати як специфічні за предметом, «змістом і засобом забезпечення цілісні управляючі впливи» [2].

Зауважимо, що організація реалізовує такі функції: загальні й специфічні. Наприклад, до загальних функцій в менеджменті належать: «інформаційне забезпечення, прогнозування, планування, організація робочого місця, керівництво, нагляд, документування, координація, мотивування, управління, координація, аналіз, облік, контроль» [64]. Специфічні функції найбільш яскраво проявляються при здійсненні виробничої діяльності організації. Наприклад, у медичному закладі це включає діагностику, первинну медичну допомогу, медичну консультацію,

профілактику, лікування, паліативну допомогу та реабілітацію.

Функціональна діяльність – поняття, яке використовується в різних контекстах і галузях, але, в загальному розумінні, воно вказує на специфічну діяльність або функції, які виконуються в рамках певного організаційного, процесного або системного контексту.

Медорганізації відіграють важливу роль у забезпеченні охорони здоров'я населення. Вони є ключовими установами, які надають медичні послуги, забезпечують лікування, профілактику і реабілітацію пацієнтів.

Медзаклад, як цілісна система, є керованою системою через складні управлінські механізми.

У медичній організації діяльність може бути двох видів: виробнича (надання послуг) та адміністративна [42].

Функціональна діяльність медорганізацій є важливою складовою системи охор. здоров'я, оскільки вони забезпечують надання меддопомоги населенню. Сутність цієї функціональної діяльності включає багато аспектів, які об'єднуються для досягнення основної мети – збереження й відновлення здоров'я пацієнтів.

По-перше, медорганізації відіграють важливу роль у наданні меддопомоги, що включає діагностику, лікування та реабілітацію пацієнтів. Медичні фахівці, такі як лікарі, медсестри і фармацевти, працюють разом, щоб визначити хворобу, розробити лікувальну стратегію та надати необхідні ліки та процедури. Ця функціональна діяльність забезпечує якісну меддопомогу й полегшує одужання пацієнтів.

По-друге, медорганізації грають важливу роль у профілактиці захворювань і підтриманні загального здоров'я населення. Вони проводять масштабні кампанії щодо вакцинації, попередження захворювань та надання інформації щодо здорового способу життя. Це допомагає зменшити ризик захворювань та підтримувати загальний стан здоров'я суспільства.

По-третє, медорганізації забезпечують координацію та інтеграцію медичних послуг. Вони об'єднують різні ланки медсистеми, щоб пацієнти

могли отримати комплексну допомогу. Це важливо в лікуванні хронічних захворювань і у вирішенні складних медичних питань.

По-четверте, медичні організації здійснюють науково-дослідницьку діяльність і навчання медичних кадрів. Вони сприяють розвитку медичної науки, поширенню нових методів діагностики чи лікування, а також підготовці наступного покоління лікарів і медичних фахівців.

Отже, сутність функціональної діяльності медорганізацій полягає в наданні меддопомоги, профілактиці захворювань, координації послуг, наукових дослідженнях та навчанні. Ці функції мають вирішальне значення для забезпечення здоров'я населення і підвищення якості меддопомоги. Медорганізації відіграють ключову роль у суспільстві, і їх функціональна діяльність має широкий вплив на якість життя людей.

Однак успішна функціональна діяльність медичної організації вимагає детального планування, організації і координації різних аспектів медичної практики. А крім того мотивування працівників до виконання своїх функцій. Тому важливо враховувати і адміністративну діяльність як вид управлінської в медорганізації, яка покликана організовувати різноманітні процеси й керувати ними. Звичайно така діяльність ґрунтується на основних функціях менеджменту, а саме: плануванні, організації, мотивації, контролі та конкретизується в термінах цілей, завдань і проблем, що вирішуються.

Ознаками адміністративного управління є, насамперед, безпосередній вплив на керовані об'єкти через встановлення повноважень (прав й обов'язків), односторонній вибір суб'єктами управління поточних і кінцевих цілей, завдань і послідовності процесу управління, умов реалізації, ресурсне забезпечення, умови виконання завдань на кожному конкретному етапі; дії керівництва (укази, постанови, рішення, накази, розпорядження та постанови), що мають юридичну силу і їх невиконання вважатиметься невиконанням службових обов'язків і може призвести не тільки до адміністративної чи дисциплінарної відповідальності, але й до кримінальної.

Тому функціональна діяльність будь-якої установи, в тому числі й у

сфері охорони здоров'я, здійснюється в рамках її адміністративної діяльності. Остання ґрунтується на відповідних механізмах впливу.

Медзаклади мають особливості, які потребують модифікації загальних принципів управління. Нова тенденція в управлінні медзакладами найкраще відображається у появі приватних медичних організацій. Вони відрізняються від державних та комунальних тим, що управління є більш гнучким, а управлінські та фінансові рішення більш вільними. У цьому плані приватні медичні заклади складають справжню конкуренцію державним медичним закладам: вони краще відповідають індивідуальним потребам людини, мають вищий рівень технологій і надають якісні послуги. Але в сучасних умовах, яким би типом установи не був медичний заклад, необхідною умовою його існування є адміністрування його діяльністю.

У праці [3] адміністрування розглядається як управлінську діяльність керівників «і органів управління, яка здійснюється здебільшого через накази і розпорядження» [4].

Грабовський В. А., Клименко П. М. під адміністрування розуміють процес управління «установою за допомогою наказів, розпоряджень» [10].

В *Oxford Wordpower Dictionary* пропонується тлумачення адміністрування таке:

- «контроль або управління чимось (наприклад, системами, організацією або бізнесом);
- група людей, які організують або контролюють щось;
- адміністрація, яка представлена апаратом управління з чітко визначеними посадовими обов'язками» [66].

Отже, під адмініструванням варто розуміти діяльність пов'язану із керівництвом організацією загалом, її функціональною діяльністю, ресурсним супроводом, дорученою ділянкою через застосування адміністративних методів управління.

Механізм управління медзакладом створюється та обмежується правовими документами, організованими інструкціями та стосується

управлінської діяльності, звітності, ресурсного забезпечення, надання медпослуг, комунікаційного забезпечення, аналітичного забезпечення, документообігу, базується на загальних законах і принципах соціального управління та використовувати деякі інструменти, які ми систематизували в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Об'єкти та інструменти адміністрування функціональної діяльності медичної організації

Об'єкти адміністрування	Інструменти адміністрування
надання медичних послуг	Програма <u>медгарантій</u> , стандарти і порядок надання меддопомоги, клінічні протоколи, таблиці матеріально-технічного оснащення, клініко-експертні параметри якості, індикатори якості, дорожні карти лікування, договори на оплату <u>медпослуг</u> , журнали обліку процедур, талони на прийом лікаря, контрольні картки диспансерного нагляду
фінансування	Укладення договору з Національною службою охорони здоров'я; укладення договорів про медобслуговування населення, укладених відповідним розпорядником бюджетних коштів; фінансування з відповідного бюджету з використанням програмно-цільового методу (за бюджетною програмою), що передбачено Бюджетним кодексом України; надання фінансової підтримки з місцевого бюджету.
управління медичним закладом	Статут, Стратегія розвитку, колективний договір, положення про структурні підрозділи, стандарти управління якістю, медична карта про стан здоров'я претендентів на керівні посади.
людські ресурси	Посадові інструкції, договори, листки тимчасової непрацездатності, стандарти спілкування з хворими та їх родичами, положення про порядок проведення атестації лікарів, атестаційний листок, документальні профілі для лікарів та медперсоналу, етичний кодекс <u>медсестри</u> , лікаря; плани-графіки з питань навчання по охороні праці.
інформатизація галузі	Функціонал для реєстрації закладу в електронній системі охорони здоров'я, мережа <u>eHealth</u> , яка включає: Центральну базу даних; електронні медичні інформаційні системи, які автоматизують роботу; внутрішня мережа моніторингу і аналізу діяльності закладу, аналіз основних ресурсів; поступовий перехід на <u>електронний облік</u> (е-рецепт, е-картка, е-направлення); інформаційні системи організації діловодства; медична інформаційна система, яка акумулює основні форми звітів: фінансові, маркетингові, наукові, статистичні, управлінські, лікарські, нестандартні звіти.
використання технологій, товарів та ліків	Створення медичного ІТ ринку; каталоги лікарських засобів; мобільний додаток «Ліки контроль», Національний перелік основних лікарських засобів (короткий перелік основних безпечних препаратів з доведеною ефективністю, якими лікують найпоширеніші захворювання в Україні, їх отримують пацієнти безоплатно під час лікування у стаціонарі).

Отже, сутність функціональної діяльності медичної організації полягає в наданні високоякісних медпослуг, управлінні персоналом та фінансами, забезпеченні безпеки і якості, а також в постійному розвитку і дослідженні. Така діяльність визначає успіх і важливу роль медичних організацій у забезпеченні здоров'я й добробуту населення.

1.2. Значення адміністративного аудиту в сучасних умовах організації медичного обслуговування

Зміна концептуальних орієнтирів системи діагностики організації дає змогу вивчити та проаналізувати низку важливих факторів для подальшої оцінки її діяльності з точки зору фінансової стійкості та ділової активності. Проведення аудиту дозволяє виявити всі фактори, які впливають на діяльність, як позитивні, так і негативні, оскільки часто виявляється, що компанії рентабельні, але неплатоспроможні чи високотехнологічні, але збиткові.

Для забезпечення контролю в організації важливим є проведення аудиту. Форми аудиторських завдань наведено в табл. 1.2.

Таблиця 1.2

Форми аудиторських завдань

Тип завдання	Ступінь забезпечення гарантії	Особливості укладання	Процедури
Суцільна перевірка (ревізія)	Висока; забезпечує прийнятний рівень гарантії	Вираз думки	Вибір із усіх доступних процедур певної комбінації, яка зможе обмежити ризики недостовірного свідчення на допустимому рівні
Оглядова перевірка	Помірна або обмежена гарантія	Вираз <u>заперечувального підтвердження</u>	Як правило обмежені спостереженням та аналітичними процедурами
Спеціальні узгоджені процедури	Варіюється у залежності від характеру та ступеня проведених процедур	Формулювання висновків	Узгоджені зі спеціальними користувачами процедури

Примітка. Наведено за [59].

Як бачимо, аудит є визначальною складовою управління, бо його метою є оцінка та з'ясування поточного стану організації, щоб закласти основу для розробки превентивних, коригувальних та негайних управлінських рішень для вирішення проблем у роботі.

Найбільш часто аудит розглядають як зовнішній і внутрішній. Зазначимо, що зовнішній аудит допомагає зовнішнім стейкхолдерам отримати об'єктивну інформацію про фінансовий стан, тоді як внутрішній аудит сприяє вдосконаленню процесів та управлінню ризиками всередині організації.

Зовнішній аудит зазвичай виконується незалежними зовнішніми аудиторами або аудиторськими фірмами. Його головна мета – надати незалежну думку про достовірність та справедливість фінансової звітності організації. Зовнішній аудит спрямований на задоволення потреб інвесторів, кредиторів, урядових органів та інших зовнішніх стейкхолдерів, які мають інтерес в об'єктивній інформації про фінансовий стан організації. Результатом зовнішнього аудиту є аудиторський звіт, в якому аудитор висловлює свою думку про фінансову звітність.

Важливість моніторингу ефективності діяльності організації призвела до появи самостійної ланки управління – внутрішнього аудиту. Об'єктивні передумови її виникнення як незалежної сфери аудиту:

1. Внутрішній аудит існує в повсякденній діяльності організації, що дозволяє отримати глибше розуміння конкретних умов діяльності та процесів, своєчасно відстежувати негативні результати та сприяти своєчасному вирішенню. У цьому відношенні внутрішній аудит має значні переваги перед зовнішнім, процедури якого часто обмежені часом, простором (у випадку багатофілійних мереж або компаній з кількома підрозділами) та кількістю контактів з відповідальною особою.

2. Зосередження на таких питаннях, як ефективність бізнес-процесів, використання ресурсів і пошук резервів підвищення прибутковості. Часто ці питання вимагають дуже ретельного аналізу та глибокого знання конкретних деталей діяльності організації. Зазначимо, що внутрішній аудит має перевагу,

оскільки має більший досвід у деяких конкретних бізнес-питаннях.

3. Потреба приділити повну увагу оперативній діяльності, що вимагає спеціальної підготовки та досвіду, що часто складніше, ніж перевірка того, чи діяльність організації та її фінансова звітність відповідають окремим нормам і вимогам щодо подання документів. У багатьох випадках внутрішній аудит розглядається як «порадник» або «консультант» для бізнесу.

4. Потреба звітуватись безпосередньо власникам компанії (акціонерам). Незважаючи на те, що результати роботи зовнішнього аудитора також спрямовані на власників організації, незалежний аудит залишається «зовнішнім» актором у структурі управління, і його діяльність базується на політиках, процедурах, котрі встановлені в аудиторській фірмі. Питання компетентності, об'єктивності та етичного характеру індивідуальні в кожній конкретній ситуації, тому зовнішній аудит може поступатися внутрішньому з точки зору цінності результатів для власника бізнесу.

Таким чином, внутрішній аудит проводиться внутрішнім аудиторським відділом або командою, яка підпорядкована вищому рівню управління організації. Головна мета внутрішнього аудиту – допомогти в досягненні цілей організації, поліпшенні внутрішнього контролю та управління ризиками. Внутрішній аудит може бути використаний для вдосконалення процесів, контролю та забезпечення дотримання стандартів й норм.

Система організації медобслуговування стикається з численними викликами та завданнями, які вимагають компетентного керівництва та надзвичайної уваги до деталей. Важливо забезпечити високу якість надання послуг, оптимізувати бюджет, забезпечити доступність медичної допомоги для всіх громадян та ефективно управляти ресурсами. Всі ці аспекти підкреслюють важливість адміністративного аудиту в системі організації медобслуговування.

Адміністративний аудит – це процес систематичного огляду та оцінки управлінських процедур та практик в організації з метою виявлення недоліків та можливостей для вдосконалення. У медсфері цей вид аудиту стає ключовим

інструментом для забезпечення оптимального функціонування лікувальних організацій відповідно до сучасних стандартів та регулятивних вимог.

Однією з ключових переваг адміністративного аудиту є здатність ідентифікувати ризики та недоліки в управлінні медзакладами, що можуть включати проблеми у фінансовому управлінні, розподілі ресурсів, плануванні і регулюванні процесів та інші аспекти, що впливають на результати. Адміністративний аудит допомагає визначити зони, де може знадобитися подальше вдосконалення, щоб забезпечити найкращий рівень медичного обслуговування для пацієнтів.

Другою важливою функцією адміністративного аудиту в медгалузі є забезпечення дотримання регулятивних вимог та стандартів. Органи регулювання та ліцензування встановлюють норми та вимоги, яким повинні відповідати лікарні, поліклініки та інші заклади. Адміністративний аудит допомагає переконатися, що усі аспекти управління відповідають цим вимогам, що сприяє збереженню ліцензій та дозволів на надання медпослуг.

Значення адміністративного аудиту також полягає в підвищенні транспарентності та ефективності управління медзакладами. Аудитори можуть надати об'єктивну оцінку діяльності управлінського персоналу, бюджетування та розподілу ресурсів. Ця об'єктивність сприяє прийняттю раціональних рішень та вдосконаленню процесів.

З моменту свого виникнення адміністративний аудит розвивався та вдосконалювався. Сучасні методи та підходи включають використання інформаційних технологій для збору та аналізу даних, а також врахування вимог інтернаціональних стандартів якості та найкращих практик у сфері управління медичними закладами.

Отже, адміністративний аудит є важливим у сучасних умовах організації медобслуговування. Він сприяє виявленню недоліків, забезпеченню дотримання стандартів та регулювань, а також підвищенню ефективності управління. Завдяки цьому, медичні заклади можуть надавати високоякісні послуги пацієнтам та вдосконалювати свою діяльність відповідно до сучасних

вимог і викликів у галузі медицини.

Адміністративний аудит – це систематична перевірка та оцінка управлінських процедур та практик в організаціях з метою забезпечення ефективності та відповідності вимогам і стандартам. В медсфері, де ставляться важливі завдання з охорони здоров'я та задоволення потреб пацієнтів, адміністративний аудит набуває особливого значення.

На рис. 1.3 подамо значення адміністративного аудиту в сучасних умовах організації медобслуговування.

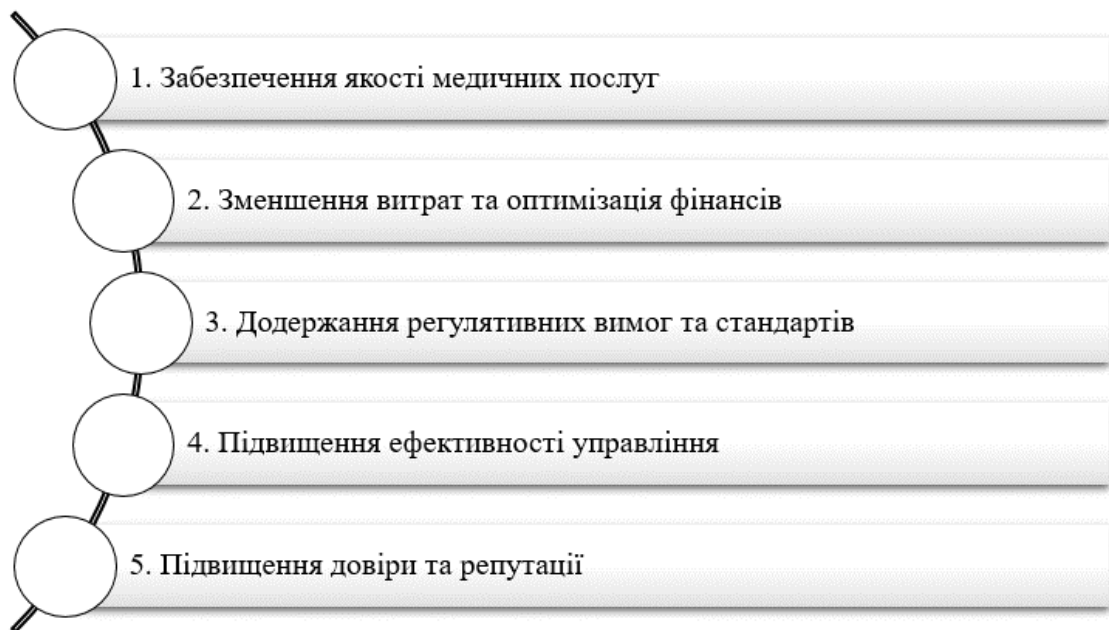


Рис. 1.3. Значення адміністративного аудиту в сучасних умовах організації
медичного обслуговування

Примітка. Побудовано автором.

1. Важливим аспектом організації медобслуговування є забезпечення високої якості медпослуг. Адміністративний аудит допомагає визначити прогалини в управлінських процедурах та виявити можливості для покращення. Шляхом аналізу фінансової діяльності, управлінських практик, та контролю за ресурсами, можна виявити, як покращити якість надання послуг, забезпечити ефективну роботу медперсоналу та оптимізувати ресурсне забезпечення лікарень та клінік.

2. Зменшення витрат та оптимізація фінансів. Адміністративний аудит

дозволяє оцінити фінансову діяльність медорганізації та виявити можливості для зменшення витрат та оптимізації фінансів. Шляхом аналізу фінансових звітів та бюджету, аудитор може виявити недоречні витрати та запропонувати стратегії зменшення витрат без втрати якості медпослуг. Оптимізація фінансів дозволяє медорганізаціям бути більш стійкими та доступними для пацієнтів.

3. Додержання регулятивних вимог та стандартів. У медсфері діють численні регулятивні вимоги та стандарти, що стосуються надання медпослуг, конфіденційності пацієнтів, безпеки та інших аспектів. Адміністративний аудит допомагає впевнитися, що медорганізація дотримується всіх необхідних норм і вимог. Це допомагає уникнути правових проблем, санкцій та забезпечує довіру пацієнтів до організації.

4. Підвищення ефективності управління. Адміністративний аудит сприяє підвищенню ефективності управління медорганізацією. Він дозволяє ідентифікувати слабкі місця в управлінських процедурах та внести рекомендації щодо їх поліпшення. Завдяки цьому, керівництво може приймати краще обґрунтовані рішення, збільшувати ефективність діяльності та досягати поставлених цілей.

5. Підвищення довіри та репутації. Адміністративний аудит сприяє підвищенню довіри пацієнтів та громадськості до медорганізації. Звіти та свідчення про те, що організація дбає про високі стандарти управління та надання медпослуг, роблять її більш привабливою для пацієнтів та партнерів.

Отже, адміністративний аудит допомагає підвищити якість медпослуг, зменшити витрати, дотримуватися регулятивних вимог, підвищити ефективність управління та збільшити довіру пацієнтів. Тому медорганізації повинні розглядати адміністративний аудит як необхідну складову своєї діяльності, спрямовану на досягнення найкращих результатів в галузі охор. здоров'я.

Аудит медзакладу в контексті його функціональної діяльності включає ряд специфічних завдань, спрямованих на оцінку ефективності та дотримання встановлених стандартів, зокрема:

Оцінка дотримання регулятивних вимог. Перш за все, аудитор повинен перевірити, чи відповідає медзаклад всім законодавчим вимогам і стандартам, які стосуються медустанов, зокрема, перевірку наявності всіх необхідних ліцензій та дозволів.

Оцінка фінансової діяльності. Аудитор повинен аналізувати фінансову діяльність, включаючи бюджет, витрати, доходи, операції зі страхування, тарифи та інші фінансові аспекти.

Оцінка якості меддіяльності. Аудитор повинен оцінити, чи відповідає меддіяльність закладу стандартам догляду за пацієнтами, що передбачає аналіз якості медпослуг, використання сучасного обладнання та методів діагностики і лікування.

Оцінка процесів управління. Аудитор повинен оцінити системи управління медзакладом, включаючи внутрішні процеси, процедури прийому пацієнтів, адміністративні функції, контроль за якістю.

Оцінка безпеки та забезпечення якості. Аудитор повинен перевірити, чи існують системи забезпечення якості та безпеки в медзакладі, які дозволяють уникнути помилок та забезпечити безпеку пацієнтів.

Оцінка управлінських практик. Аудитор повинен оцінити управлінські практики, включаючи планування, керування ресурсами та розвиток медперсоналу.

Оцінка пацієнтського задоволення. Аудитор може провести опитування та аналіз відгуків пацієнтів для оцінки їх задоволеності медзакладом та якістю наданих послуг.

Аналіз витрат та фінансової продуктивності. Аудитор може дослідити витрати на медпослуги, їх відповідність фінансовим ресурсам та рентабельність закладу.

Оцінка ризиків і контрольних процедур. Аудитор повинен визначити можливі ризики, які можуть виникнути в медзакладі, та перевірити, чи існують ефективні контрольні процедури для їх запобігання або управління.

На основі результатів аудиту, аудитор може надати рекомендації щодо

поліпшення діяльності медзакладу, включаючи оптимізацію процесів, управління ризиками, збільшення якості послуг.

Отже, загальною метою аудиту медзакладу є забезпечення того, щоб медустанова виконувала свої функції ефективно, якісно та з дотриманням всіх законодавчих вимог, і щоб пацієнти отримували найкращий можливий догляд та лікування.

Висновки до розділу 1

Медичні організації відіграють важливу роль у забезпеченні охорони здоров'я населення. Сутність функціональної діяльності медичної організації полягає в наданні високоякісних медпослуг, управлінні персоналом та фінансами, забезпеченні безпеки і якості, а також в постійному розвитку і дослідженні. Така діяльність визначає успіх і важливу роль медичних організацій у забезпеченні здоров'я та добробуту населення.

Зміна концептуальних орієнтирів системи діагностики організації дає змогу вивчити та проаналізувати низку важливих факторів для подальшої оцінки її діяльності з точки зору фінансової стійкості та ділової активності. Проведення аудиту дозволяє виявити всі фактори, які впливають на діяльність, як позитивні, так і негативні, оскільки часто виявляється, що компанії рентабельні, але неплатоспроможні чи високотехнологічні, але збиткові.

Адміністративний аудит сприяє виявленню недоліків, забезпеченню дотримання стандартів та регулювань, а також підвищенню ефективності управління. Завдяки цьому, медичні заклади можуть надавати високоякісні послуги пацієнтам та вдосконалювати свою діяльність відповідно до сучасних вимог і викликів у галузі медицини.

РОЗДІЛ 2

ПРОВЕДЕННЯ АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Аналіз поточного стану досліджуваної медичної організації

Останнім часом аудит стає все більш затребуваним. Конкуренція в приватних медпослугах зростає з кожним роком, особливо в стоматології. Щоб вирізнитися з-поміж конкурентів і мати великий обсяг пацієнтів, клініки повинні підтримувати високий рівень лікування й обслуговування. Аудит клініки дозволяє оцінити якість роботи медзакладу. Аудит є комплексом заходів, що дозволяють побачити різні аспекти діяльності клініки з боку.

Стоматологія – це клієнтоорієнтована сфера, тому проведення аудиту дозволяє вирішити відразу кілька важливих питань.

У сучасному світі здоров'я займає важливе місце в житті людини, а стоматологічна гігієна та лікування не втрачають своєї актуальності. Ринок стоматослуг в Україні є не тільки важливою складовою галузі охорони здоров'я, але і важливим фактором економічного розвитку країни.

Стоматол. галузь в Україні в останні роки переживає значні зміни, спричинені як економічними, так і соціальними факторами. Ринок стомат. послуг у нашій країні визначається не лише високим попитом на якісні медпослуги, але й швидким розвитком технологій, що впливають на методи діагностики й лікування стоматзахворювань.

Стоматологічні клініки в Україні можна розділити на комунальні та приватні. При цьому, комунальні заклади, як правило, надають базові послуги із зубної гігієни та протезування, але часто стикаються із проблемами фінансування та обмеженим асортиментом стоматослуг. Приватні стоматологічні клініки, натомість, надають ширший спектр послуг, використовуючи сучасні технології та обладнання. Вони спеціалізуються на

естетичному відновленні зубів, імплантації, ортодонтії та інших напрямках, що відповідають сучасним стандартам стоматології.

На початку XXI століття стоматологічна галузь в Україні пройшла значний розвиток і модернізацію. З'явилися сучасні клініки з високотехнологічним обладнанням, де працюють висококваліфіковані спеціалісти.

Однією з головних тенденцій розвитку ринку стоматпослуг в Україні є зростання популярності профілактичних заходів. Люди все більше усвідомлюють важливість регулярних візитів до стоматолога не тільки для лікування, але й для підтримки здоров'я своїх зубів та якісного вигляду посмішки.

Крім того, на ринку є зростання попиту на косметичні процедури та послуги з естетичної стоматології. Пацієнти все більше виявляють інтерес до виправлення форми та кольору зубів, а також до використання новітніх технологій для досягнення оптимальних результатів.

Ще однією важливою тенденцією є впровадження новітніх технологій у стоматологічну практику, зокрема, застосування цифрової техніки, лазерної терапії, імплантології. Висока технічна оснащеність дозволяє забезпечувати більш ефективно та безболісне лікування. Тому спостерігається використання імплантів щоб відновити втрачені зуби. Імплантація стає все більш доступною, а технології у цій галузі постійно вдосконалюються.

Зменшення бар'єрів для входження на ринок та розвиток конкуренції також призводять до підвищення якості послуг. Клініки стають більш орієнтованими на клієнта, пропонуючи зручний графік роботи, гнучку систему знижок та інші плюси для залучення пацієнтів і їх утримання.

Як бачимо, незважаючи на позитивні зміни, існують певні проблеми, що впливають на ринок стоматпослуг в Україні. Однією з основних проблем є нерівномірний розподіл клінік за територією. У великих містах можна знайти велику кількість приватних стоматклінік, тоді як в менших населених пунктах інфраструктура може бути обмеженою, тобто спостерігається недостатня

доступність якісних послуг у сільських районах

Також важливою проблемою є фінансовий доступ до якісних стоматпослуг для всіх верств населення. Багато хто відмовляється від лікування через високу вартість чи відсутність страхового покриття.

Наслідком цього є велика кількість нерозв'язаних проблем у стані орального здоров'я населення. Забезпечення доступу до якісних та доступних стоматологічних послуг стане ключовим завданням для подальшого розвитку цієї галузі.

Зауважимо, що на ринку стоматпослуг в Україні спостерігається підвищений рівень конкуренції, що спонукає клініки до поліпшення якості надання стоматпослуг та зниження цін для забезпечення доступності лікування для різних верств населення.

Важливою є також співпраця стоматологічних клінік із медичними страховими компаніями для забезпечення фінансової підтримки пацієнтів та розвитку страхових програм для стоматологічного лікування.

У майбутньому ринок стоматологіч. послуг в Україні може очікувати ще більше інновацій та розвитку. Зростання свідомості населення про важливість стоматологічного здоров'я та профілактичних заходів сприятиме розширенню ринку.

Також можна очікувати збільшення кількості медичних туристів, які обирають Україну для стоматологічних процедур через високий рівень медобслуговування та більш доступні ціни порівняно з західними країнами.

Отже, ринок стоматолог. послуг в Україні визначається поєднанням високих стандартів стоматобслуговування та викликами, що виникають із соціально-економічних та структурних аспектів. З розвитком і модернізацією галузі можна очікувати поліпшення якості послуг та забезпечення їх доступності для всіх верств населення.

Сучасний ринок платних медпослуг представлений такими типами медустанов (рис. 2.1):

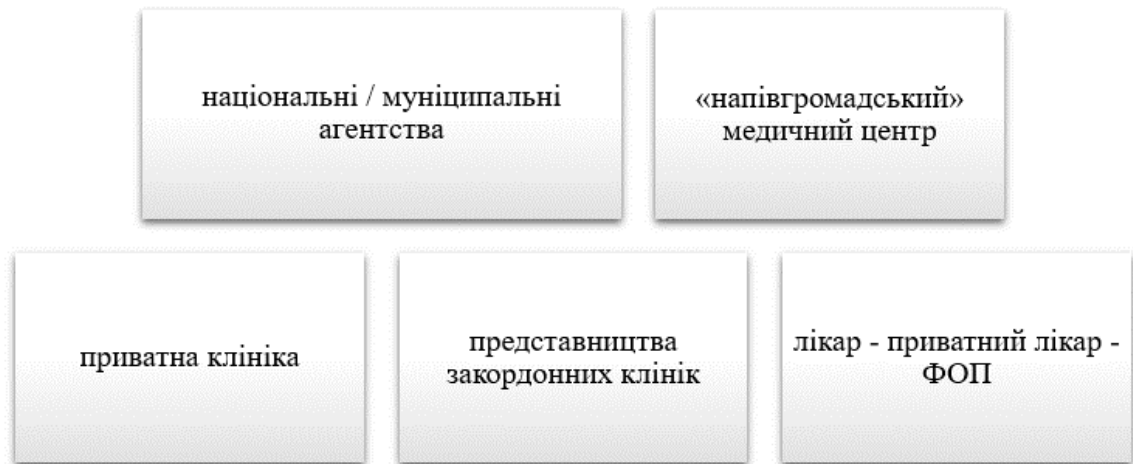


Рис. 2.1. Типи медичних установ на сучасному ринку платних стоматологічних послуг

Примітка. Побудовано автором.

- 1) національні / муніципальні агентства;
- 2) напівгромадський «медичний центр, що діє на базі діючих закладів. Часто для них створюється окремо торгова марка, але вони фінансово неплатоспроможні, можуть користуватися діагностичною базою агентства, не зобов'язані оплачувати комунальні послуги чи орендувати приміщення;
- 3) приватна клініка;
- 4) представництва закордонних клінік;
- 5) лікар – приватний лікар – ФОП» [1].

Об'єктом даного дослідження є стоматологічна клініка «ViAC» (VIAS).

Місцезнаходження: просп. Степана Бандери, 31, м. Тернопіль [46].

VIAS є стоматологічною клінікою, котра заснована на довірі, чітких алгоритмах роботи та прагне найкращі результати.

Візія Стоматології: «Ми заснували унікальне середовище, де створюється здоров'я та краса. Ми об'єднали найкращу команду професіоналів і працюємо на найвищий результат. Ми – це стоматологія *Vias*» [46].

Кожен пацієнт, котрий звертається в стоматклініку, отримує

індивідуально запропонований план «лікування із варіантами та тактикою, що підійде саме у його конкретному випадку» [46]. Тому, результат буде найбільш спрогнозованим для пацієнта, що, у свою чергу, сприятиме задоволеністю отриманою послугою.

Метою діяльності Стоматології є забезпечення якісного ведення клієнта починаючи із першого візиту-консультації й завершуючи повною діагностикою та виконанням усіх стоматробіт, результатом яких буде здорова й красива посмішка.

Основні напрями спеціалізації у структурі стоматологічних послуг Стоматології «ВіАС» представлені на рис. 2.2.

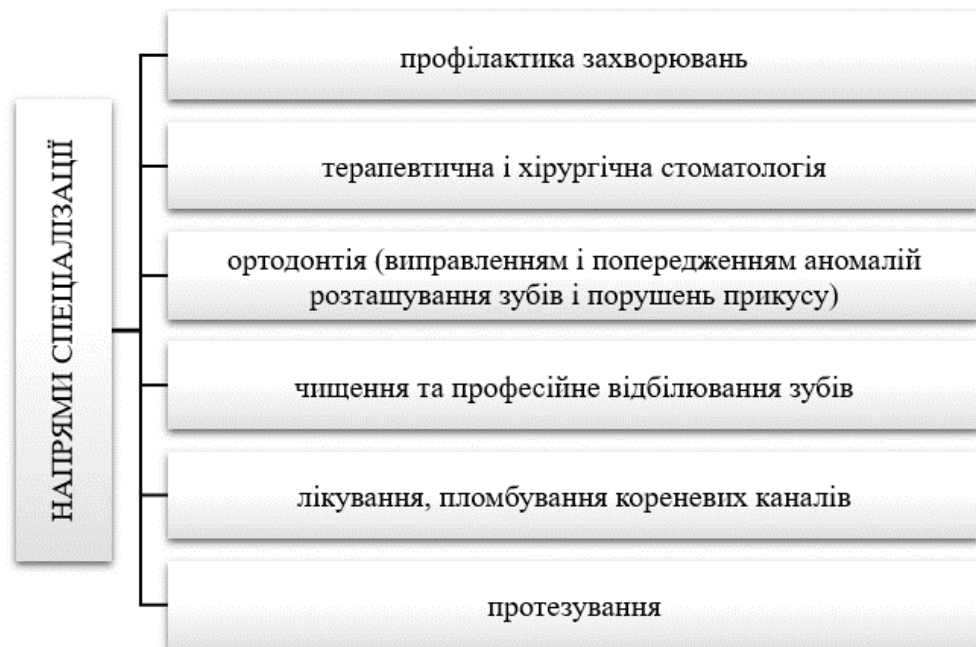


Рис. 2.2. Основні напрями спеціалізації у структурі стоматологічних послуг стоматології «ВіАС»

Примітка. Побудовано автором.

Як бачимо Стоматологія надає увесь спектр стоматпослуг, зокрема:

- 1) профілактика захворювань;
- 2) «терапевтична і хірургічна стоматологія»;
- 3) ортодонція (виправленням і попередженням аномалій розташування зубів і порушень прикусу);

- 4) чищення та професійне відбілювання зубів;
- 5) лікування, пломбування кореневих каналів;
- б) протезування» [46].

Зазначимо, що цільовою аудиторією Стоматології «ВіАС» є усі вікові категорії – починаючи від дітей до пенсіонерів.

Аналіз динаміки структури асортименту послуг стоматології «ВіАС» представимо у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Динаміка структури асортименту послуг стоматології «ВіАС»

Найменування продукції	Структура асортименту, %		Відхилення у структурі, %
	2021 рік	2022 рік	
1. Лікування зубів	42,2	40,3	-1,9
2. Імплантація зубів	26,7	30,7	+4,0
3. Протезування зубів	15,2	13,7	-1,5
4. Хірургія	7,8	7,1	-0,7
5. Виправлення прикусу	8,1	8,2	+0,1
Разом	100,00	100,00	–

Дані табл. 2.1 свідчать, що у структурі асортименту послуг Стоматології найбільшу частку займає «лікування зубів» – 40,3%, оскільки це і є основна спеціалізація стоматклініки.

Другу позицію займає асортим. група «імплантація зубів» – 30,7%. Пояснюється це тим, що ця послуга користується популярністю.

Третє місце займає асортим. група «протезування» з часткою 13,7%,

Останні позиції займають послуги щодо хірургії й виправлення прикусу. Пов'язано це з тим, що на ринку стоматпослуг присутні більш популярні конкуренти.

Упродовж 2021-2022 років відбулися незначні зміни у структурі послуг Стоматології, але робота клініки є доволі стабільною.

Отже, ринок стоматологічних послуг в Україні переживає активний розвиток, спрямований на підвищення якості та доступності медичних послуг. Сучасні технології, зростання попиту на косметичні послуги та використання

імплантів визначають нові тенденції у стоматології. Однак, для досягнення повноцінного покриття населення стоматологічними послугами, потрібно вирішити проблеми фінансового доступу та розподілу інфраструктури між різними регіонами країни.

2.2. Діагностика організаційного забезпечення системи управління медичною організацією

Медорганізації відіграють важливу роль у забезпеченні національного здоров'я та благополуччя суспільства. Однак, їх успішна діяльність вимагає систематичного аналізу та контролю ключових показників ефективності. Це особливо важливо в сучасних умовах, коли вони стикаються зі зростаючими вимогами й обмеженими ресурсами. На рис. 2.3 представлені складові необхідності проведення аналізу діяльності медорганізації.



Рис. 2.3. Необхідність проведення аналізу діяльності медичних закладів

Примітка. Наведено за [42].

Аналіз ключових показників ефективності є критичним для успішної

діяльності медорганізації. Це допомагає виявляти недоліки, оптимізувати процеси та забезпечувати найкращу можливу якість медичних послуг для пацієнтів. У сучасному світі, де вимоги до медорганізацій постійно зростають, аналіз показників ефективності стає ключовим інструментом для досягнення успіху в медгалузі.

Діагностика організаційного забезпечення системи управління є важливою частиною оцінки ефективності та функціонування управлінської системи в організації. Вона дозволяє виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси та забезпечити оптимальну організацію роботи.

Діагностика організаційного забезпечення системи управління включає оцінку та аналіз різних аспектів структури та функціонування управлінської системи організації. Основні аспекти діагностики організаційного забезпечення системи управління представимо на рис. 2.4.

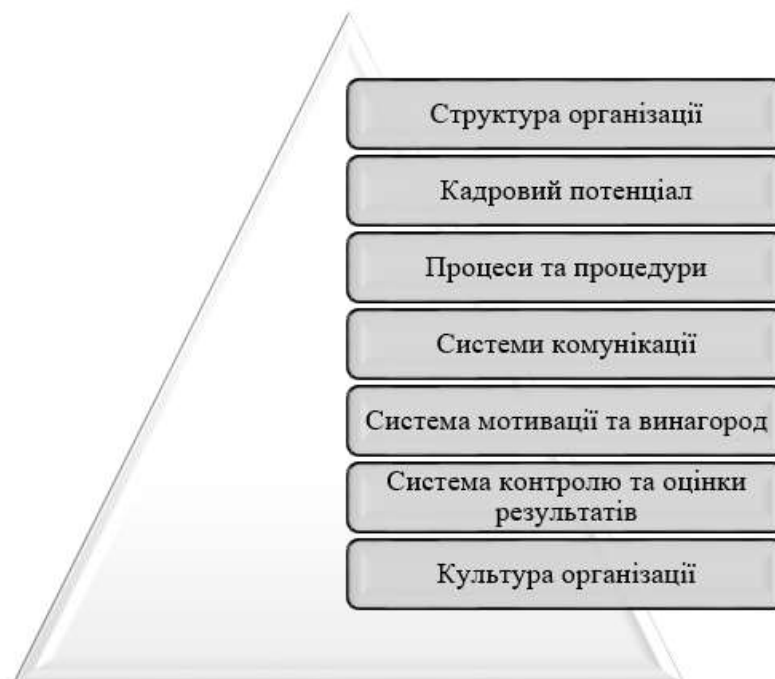


Рис. 2.4. Основні аспекти діагностики організаційного забезпечення системи управління

Примітка. Побудовано автором.

Структура організації. Діагностика передбачає аналіз структури

організації, розподілу функцій та повноважень між відділами та посадами. Важливо переконатися, що структура підтримує мету та стратегії організації.

Кадровий потенціал. Оцінка кваліфікацій та компетенцій персоналу є ключовою частиною діагностики, зокрема, аналіз навичок, навчання та розвитку працівників.

Процеси та процедури. Перевірка ефективності робочих процесів та процедур включає аудит бізнес-процесів, оцінку якості виконання завдань та виявлення можливостей для оптимізації.

Системи комунікації. Аналіз систем комунікації в організації, включаючи вертикальну та горизонтальну комунікацію. Ефективна комунікація є важливою для успішної роботи управлінської системи.

Система мотивації та винагород. Діагностика передбачає аналіз системи мотивації працівників, визначення існуючих проблем та пропозиції для покращення.

Система контролю та оцінки результатів. Перевірка ефективності систем контролю та оцінки результатів. Важливо, щоб система контролю була ефективною та спрямованою на досягнення стратегічних цілей.

Культура організації. Оцінка корпоративної культури та її відповідність стратегії та цілям організації.

Загальновідомо, що організ. структура є важливим показником організованості медорганізації як системи. Організаційна структура розглядається «як управлінська категорія, що відображає організаційний аспект взаємовідносин управління. Вона представляє собою комплекс рівнів та підрозділів управління, які знаходяться у взаємозв'язку та підпорядкованості один одному» [64].

Організаційна структура Стоматології представлена на рис. 2.5. Як бачимо, в Стоматології представлено лінійна організаційна структура, яка є однією з найпоширеніших форм організації управління в малих підприємствах. Вона характеризується чіткими ієрархічними ланцюгами командування й однозначними лініями відповідальності.

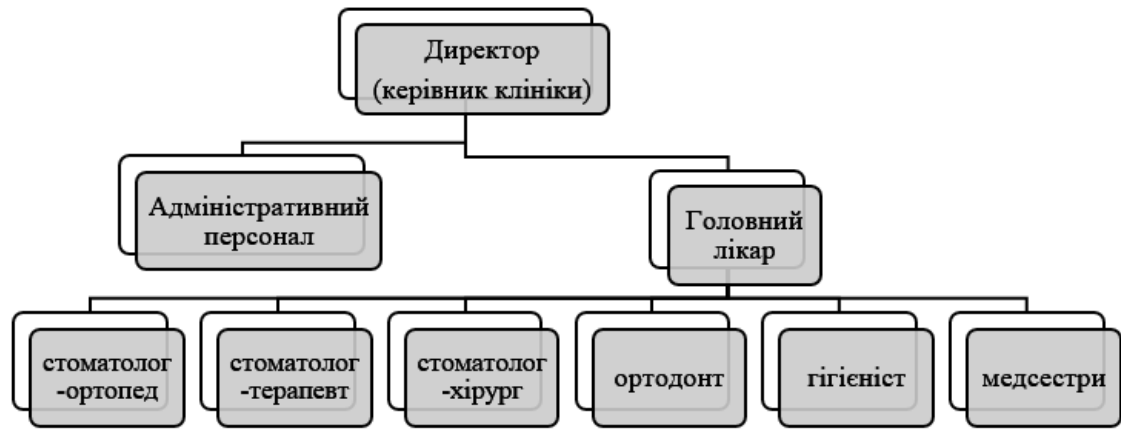


Рис. 2.5. Організаційна структура Стоматології «ViAS»

Примітка. Побудовано автором.

Розглянемо основні елементи лінійної структури управління для досліджуваної Стоматології.

Директор (керівник клініки) – вищий керівник, який приймає ключові стратегічні рішення і встановлює загальні цілі для клініки. Крім того, він відповідає перед власниками або фіскальними органами за фінансовий та загальний успіх стоматклініки.

Головний лікар відповідає за медичну практику та якість стоматпослуг, наданих клінікою, а також координує роботу персоналу та визначає лікувальні протоколи. Крім того, відповідає за найм та управління персоналом, вирішує питання з оплати праці.

Адміністративний персонал виконує офісні обов'язки, такі як реєстрація пацієнтів, прийом телефонних дзвінків, ведення обліку. Адміністратор стоматклініки є обличчям і від нього багато в чому залежить перше враження у пацієнта. Ввічливий і професійний адміністратор може викликати довіру, а поганий може відлякати ще до початку лікування.

Зазначимо, що лінійна структура ефективна в тих випадках, коли ролі та обов'язки чітко визначені, існує явний порядок підлеглих та комунікації. Однак вона може бути менш гнучкою в умовах швидких змін та вимагає від вищого рівня керівництва великої відповідальності за стратегічне управління.

Загальновідомо, що медперсонал стоматклініки складається з кваліфікованих медпрацівників, котрі володіють професійними навичками й здатністю до праці. Вони «отримали спеціальну підготовку і потребують ефективного управління та створення умов для їхнього розвитку» [46].

Керівник самостійно визначає кількість медпрацівників. Зауважимо, що у стоматклініці кожен фахівець відповідає за конкретний напрямок. Тому, забезпечується найбільш широкий спектр стоматпослуг. Крім того, прийом пацієнтів забезпечується завжди вчасно.

У досліджуваній стоматклініці використовується обладнання від *Dentsply, Kavo, Gendex, Planmeca, Nsk, Satelec, W&H*. Використовуються 2 надсучасних мікроскопи при лікуванні кореневих каналів будь-якої складності чи для інших пореб. Уся стерилізація проводиться за світовими стандартами.

Аудит бізнес-процесів у Стоматології засвідчив, що розпочинається процес надання стоматпослуг із первинної консультації у стоматолога-ортопеда. Складові бізнес-процесу «Первинна консультація» представимо на рис. 2.6.



Рис. 2.6. Складові бізнес-процесу «Первинна консультація» Стоматології
Примітка. Побудовано на основі [46].

Як бачимо, *Vias* пропонуємо інший підхід до лікування зубів чи

створення посмішки мрії. Бо дизайн й функціональна реставрація посмішки є справою для декількох спеціалістів, зокрема, ортодонта та лікаря-хірурга. Оскільки в стоматклініці підходять комплексно до лікування зубів, то первинна консультація передбачає низку обстежень, при допомозі яких лікар зможе обрати тактику лікування, скласти план лікування, що найкраще задовільнить потреби клієнта.

Зауважимо, що вищезокреслений підхід дозволяє гарантувати найбільш якісну й ефективну роботу виконану фахівцями клініки.

Безпечним й надійним способом відновити функціональність й естетичність вигляду зуба є імплантація. При цьому, вона виграє у психологічному аспекті при порівнянні із змінними протезами, котрі створюють зовнішній дискомфорт й внутрішній. Стоматологія «ViAC» пропонує фахову консультацію, «детальний аналіз клінічної ситуації пацієнта, складання плану лікування, безпосередньо імплантацію (видалення неспроможних зубів, встановлення імпланту), примірку майбутньої конструкції та протезування» [46].

Загальновідомо, що огляд й обстеження у стоматолога регулярно дозволяє діагностувати карієс на початковій стадії, що, в свою чергу, дає змогу уникнути багатьох негативних наслідків та ускладнень. Стоматологія «ViAC» надає послуги щодо лікування карієсу будь-якої складності відповідно до найсучасніших світових протоколів і дотримуючись стандартів якості. Це дає змогу досягати найдовготриваліших результатів.

Система комунікації в стоматологічній клініці є важливим елементом для забезпечення ефективної взаємодії між пацієнтами, стоматологами та іншим медперсоналом. Основні аспекти цієї системи у досліджуваній Стоматології включають:

1. Прийом пацієнтів.

Реєстрація та прийом на приймальній стійці – організація роботи адміністраторів для реєстрації нових та повторних візитів пацієнтів.

Електронна система запису – забезпечення можливості електронного

запису на прийом через веб-сайт або мобільний додаток.

2. Медичні консультації.

Взаємодія між лікарем та пацієнтом – забезпечення можливості вільного обговорення проблеми та визначення плану лікування.

Використання моделей та зображень – пояснення діагнозу та лікування за допомогою моделей, рентгенів, відео чи інших засобів візуалізації.

3. Інформаційні системи.

Електронна історія хвороби – зберігання та оновлення електронної історії хвороби пацієнта для швидкого доступу до необхідної інформації.

Системи нагадувань – автоматизовані повідомлення для пацієнтів про назначені прийоми, профілактичні заходи та інші події.

4. Фінансові аспекти.

Система розрахунків та страхування – ведення обліку фінансових транзакцій, виставлення рахунків, співпраця з медичними страховими компаніями.

5. Забезпечення конфіденційності.

Системи безпеки даних – захист електронних медичних записів та інших конфіденційних даних пацієнтів.

6. Зворотній зв'язок.

Опитування задоволення – здійснення систематичного збору відгуків від пацієнтів для вдосконалення якості послуг.

Важливо враховувати, що ефективна комунікаційна система в стоматологічній клініці сприяє покращенню якості надання стоматпослуг та забезпечує задоволення пацієнтів.

Отже, діагностика організаційного забезпечення допомагає ідентифікувати проблеми та можливості для вдосконалення системи управління, сприяє підвищенню продуктивності та ефективності, а також сприяє пошуку стратегічних напрямків розвитку.

Після проведення діагностики може бути розроблено план подальших заходів для вдосконалення організаційного забезпечення системи управління.

Такий підхід допомагає організації виявляти сильні та слабкі сторони своєї управлінської системи та приймати обґрунтовані рішення для покращення її ефективності.

2.3. Моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів

Моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів діяльності стоматологічної клініки є важливою складовою ефективного управління та забезпечення високого рівня медичної безпеки та якості надання стоматпослуг.

Під час проведення моніторингу варто розглянути певні аспекти (рис. 2.7).

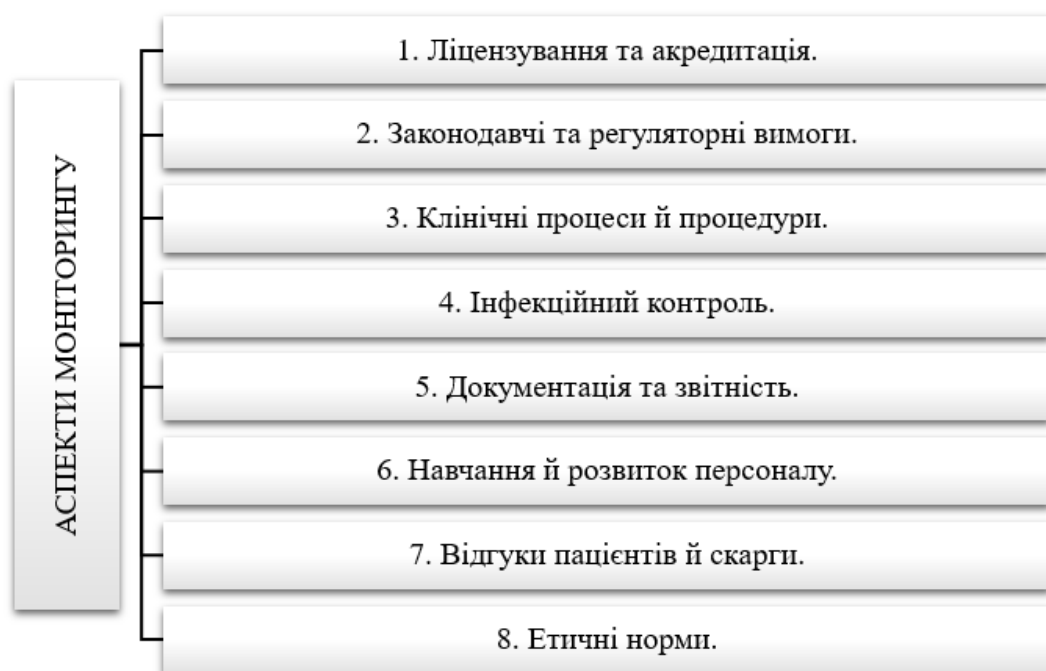


Рис. 2.7. Аспекти моніторингу

Примітка. Побудовано автором.

1. Ліцензування та акредитація.

1.1. Перевірка дійсності ліцензії стоматклініки та ліцензій медперсоналу.

- 1.2. Перевірка статусу акредитації стоматклініки відповідно.
 2. Законодавчі та регуляторні вимоги.
 - 2.1. Перевірка та впровадження відповідності з законодавчими та регуляторними вимогами для стоматологічних закладів.
 - 2.2. Систематична оцінка та оновлення відповідних політик та процедур.
 3. Клінічні процеси й процедури.
 - 3.1. Моніторинг дотримання клінічних протоколів та стандартів лікування.
 - 3.2. Перевірка використання та обслуговування медичного обладнання відповідно до стандартів безпеки.
 4. Інфекційний контроль.
 - 4.1. Перевірка дотримання процедур інфекційного контролю та стерилізації.
 - 4.2. Регулярна оцінка стосовно профілактики інфекційних захворювань.
 5. Документація та звітність.
 - 5.1. Ведення актуальної та повної медичної документації пацієнтів.
 - 5.2. Забезпечення належної звітності щодо подій, а також подача звітів відповідним регулюючим органам.
 6. Навчання й розвиток персоналу.
 - 6.1. Перевірка навчання та сертифікації медперсоналу.
 - 6.2. Забезпечення регулярних тренінгів та оновлення знань для персоналу.
 7. Відгуки пацієнтів й скарги.
 - 7.1. Врахування відгуків пацієнтів та реагування на скарги.
 - 7.2. Здійснення анкетування та збору відгуків для поліпшення якості обслуговування.
 8. Етичні норми.
 - 8.1. Моніторинг дотримання етичних норм у взаємодії з пацієнтами та в медичній практиці загалом.
- Зауважимо, що важливо визначити внутрішній графік моніторингу,

планувати періодичні аудити та ревізії, і реагувати на будь-які виявлені невідповідності, забезпечуючи вдосконалення системи дотримання стандартів у стоматклініці.

Документи та інформаційні джерела взаємодії постачальників стоматпослуг із клієнтами є важливими підсистемами та потужним засобом впливу. Їх можна розділити на такі групи:

I. Юридичні (ліцензія на діяльність стоматклініки, договір про надання платних стоматпослуг, умови гарантії);

II. Фінансові (прайс-лист, касові чеки, умови передоплати, знижки);

III. Медичні (медкарта пацієнта; анкети про стан його здоров'я; інформована та добровільна згода пацієнта на різні медвтручання; рекомендовані варіанти лікування; розробка індивідуального плану профілактики; витяги, що видаються за бажанням пацієнта - протоколи обстеження, рекомендації, діагностика, описи знімків);

IV. Маркетингові (*Magalog*, що об'єднує інформацію про послуги, ціни, інновації та персонал; довідник послуг; брошури про клініку; інформаційні листи або брошури про нові послуги; опис особистості лікаря, професійні досягнення та портфоліо з результатами вирішення клінічних ситуацій);

V. Сервісні (візитки пацієнтів; візитки клініки; візитки лікарів й ключових експертних груп; повідомлення про зміни графіка роботи клініки).

В Україні стоматпослуги відносяться до медичної практики, а тому згідно чинного законодавства, а саме 3-ну Укр. «Про ліцензування видів господарської діяльності» [54] підлягають обов'язковому ліцензуванню. Отже, для провадження діяльності у сфері стоматології необхідно одержати ліцензію на здійснення стоматологічної практики.

Зазначимо, що для ведення стоматпрактики необхідно забезпечити наявність приміщення й обладнання та укомплектувати штат відповідними фахівцями. Насамперед, приміщення має відповідати держ. будів. нормам ДБН В.2.2-10-2001 «Будинки і споруди. Заклади охорони здоров'я» [14].

Стоматкабінети можна розміщувати в приміщеннях, котрі належать до

нежитлового фонду. Площа 1-го стоматкабінету повинна бути не меншою, ніж 16 м² з розрахунку на 1-ну стоматустановку (крісло). За умови роботи в одному кабінеті декількох стоматологів варто забезпечити додатково від 10 м² на кожного стоматолога наступного. Крім того, «кабінет повинен бути оснащений цілим переліком обладнання, яке передбачено окремо, для кожної стоматологічної спеціальності (терапевтична стоматологія, хірургічна стоматологія тощо) згідно Наказу МОЗ № 158 від 11.04.2005 року» [50].

Для підтвердження відповідності приміщення санітарним й гігієнічним нормам для ведення стоматпрактики необхідно отримати Акт СЕС від Держпродспоживслужби. Окрім того, необхідно провести метрологічну перевірку частини обладнання, що є у стоматкабінеті у регіональних органах стандартизації, метрології та сертифікації, зокрема, ДП «Тернопільстандартметрологія» [44].

Згідно Постанови Каб-ту Мін. України за №285 від 2.03.2016 р. «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики» [49] при наданні медичної стоматдопомоги ліцензіат зобов'язаний дотримуватися стандартів меддопомоги, уніфікованих клінічних протоколів, що затверджені МОЗ України.

Зазначимо, що з ліцензії на провадження меддіяльності в стоматклініці починається інформаційно-психологічний вплив на пацієнтів. Тому її розміщують на видному місці, щоб не загубитися в контексті іншої інформації, розміщеної на стінах холу, або в добірці документів, розміщених про стоматклініку.

Медична документація є важливою для таких цілей:

- 1) документування проведених досліджень, їх «результатів, що підтверджує повноцінну діагностику;
- 2) документування усіх маніпуляцій, призначень, етапів лікування, проміжних оглядів, щоб підтвердити виконання всіх етапів лікування й необхідних процедур» [23];
- 3) документування інформування пацієнта щоб підтвердити

«проведення необхідних роз'яснень, обговорення лікування від етапу планування до рекомендацій щодо профілактики ускладнень» [23].

Якщо виник конфлікт «лікар – пацієнт», то єдиним захистом лікаря-стоматолога є наявність медичної документації. Зазначимо, що до головних меддокументів належать:

- договір про «надання медичних послуг»;
- план лікування;
- медкартка пацієнта;
- письмова згода на лікування;
- письмова відмова від лікування;
- рекомендації після процедур чи маніпуляцій» [23].

Фахівці вказують про те, що договір про надання стоматпослуг не обов'язковий, а тому стоматклініка самостійно вирішує щодо необхідності його укладання. Стоматологія «ВіАС» укладає із пацієнтами договори про надання стоматпослуг, в яких передбачені умови й порядок лікування, порядок оплати, зокрема, при тривалому лікуванні, здійснення оплати частинами, а також порядок повернення коштів.

Стоматологія «ВіАС» використовує медичну картку стоматолог. хворого № 043/о, форма якої «затверджена Наказом МОЗ від 14.02.2012 № 110» [51], медкартку ортодонтичного пацієнта «№ 043-1/о, форма якої затверджена Наказом МОЗ від 29.05.2013 № 435» [51]. Зазначимо, медкартка – це головний захист для лікаря, а тому вести її важливо вкрай відповідально.

Для застосування методів діагностики, профілактики чи лікування необхідна інформована згода пацієнта (ст. 43 3-ю України «Основи законодавства України про охорону здоров'я» [43]). Отже, передумовою надання пацієнтові стоматолог. допомоги факт надання згоди є обов'язковим. Наказом МОЗ від 14.02.2012 № 110 [51] затверджена форма письмової згоди пацієнта на лікування (№ 003-6/о). Пацієнт, котрий набув повну цивільну дієздатність, усвідомлює значення власних дій, у змозі керувати ними, тому має право відмовитися від лікування чи маніпуляцій. Лікар має право узяти в

нього підтвердження такої відмови письмово у присутності свідків.

Крім того, важливо інформувати пацієнта про режим й правила поведінки після стоматологіч. маніпуляцій, наприклад, видалення зуба, імплантація, бо від їх дотримання залежить подальший стан здоров'я пацієнта. Тому рекомендації оформляються у вигляді письмового документа та отримується підпис пацієнта про ознайомлення.

Висновки до розділу 2

Стоматологія – це клієнтоорієнтована сфера, тому проведення аудиту дозволяє вирішити відразу кілька важливих питань.

Метою діяльності стоматологічної клініки «ВіАС» є забезпечення якісного ведення клієнта починаючи із першого візиту-консультації й завершуючи повною діагностикою та виконанням усіх стоматробіт, результатом яких буде здорова й красива посмішка.

Ринок стоматологічних послуг в Україні переживає активний розвиток, спрямований на підвищення якості та доступності медичних послуг. Сучасні технології, зростання попиту на косметичні послуги та використання імплантів визначають нові тенденції у стоматології.

Діагностика організаційного забезпечення системи управління є важливою частиною оцінки ефективності та функціонування управлінської системи в організації. Вона дозволяє виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси та забезпечити оптимальну організацію роботи.

Моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів діяльності стоматологічної клініки є важливою складовою ефективного управління та забезпечення високого рівня медичної безпеки та якості надання стоматпослуг.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ФУНКЦІОНАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я ЗА РЕЗУЛЬТАТАМИ ПРОВЕДЕНОГО АДМІНІСТРАТИВНОГО АУДИТУ

3.1. Модель організації аудиту медичної організації

Організація аудиту – це комплекс заходів з перевірки організаційно-технічного та завершального етапів діяльності медзакладу. Ці заходи спрямовані на раціональне поєднання засобів і методів перевірки для отримання добре документованої інформації про виконання медзакладами соціальних функцій.

Як було доведено в розділі 1, проведення аудиту без належної організації є малоефективним.

Модель організації аудиту медустанови наведена на рис. 3.1.

Для медзакладів необхідні спеціалізовані аудити, які враховують усі особливості їх діяльності, особливості взаємодії з державними органами та соціальні умови для підприємництва.

Аудит медичних закладів – це діяльність, в результаті якої виробляється незалежна думка щодо виконання стандартів надання медпослуг громадянам та надійності послуг, що надаються, це один із видів аудиту зі специфічними ознаками результату. Організаційний аудит – це спільна робота аудиторів і персоналу медзакладу і полягає у встановленні систем аудиту та операційних процедур для всіх посадових осіб аудиторської організації та підрозділу, що перевіряється.

Оцінка поточного об'єктивного стану клініки нагадує комплексну діагностику. Тимчасово усунути симптоми можна, але не можна дістатися до першопричини: тоді хвороба повністю не вилікується.

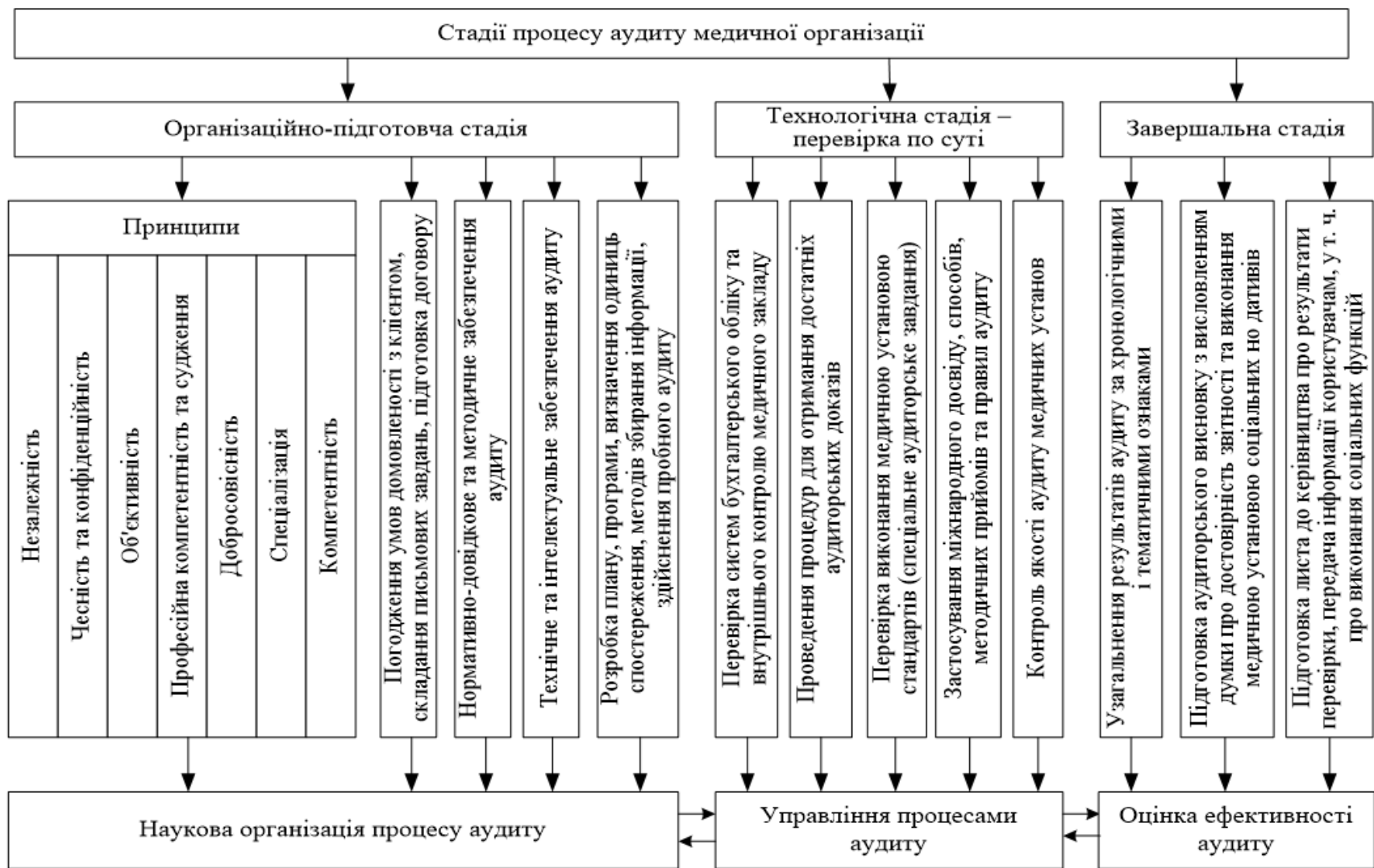


Рис. 3.1. Модель організації аудиту медичної організації

Примітка. Наведено за [61].

Аудит охорони здоров'я функціонує не лише для оцінки поточної позиції на ринку, ставлення пацієнтів і присутності в медіа-просторі, але й для виявлення багатьох закономірностей, які призводять до певної позиції при вирішенні проблем.

Будь-який менеджер прагне уникати помилок у роботі та вести свою практику до успіху. На жаль, деякі помилки та недоліки на цьому шляху важко помітити. Тому так важливо проводити аудит діяльності.

Організація аудиторської діяльності медорганізації має такі особливості, які визначаються особливостями лікувально-оздоровчої галузі та змістом соціальної політики.

1. Трансформація багатоукладної економіки пов'язана з включенням організацій з різними формами власності в сферу ринкових відносин. Економічні реформи в медгалузі призвели до появи медустанов різної форми власності, а традиційні методи контролю поступово стали неефективними.

2. Складність нормативно-правової структури функціонування медзакладів, часті зміни документів, що регламентують їх діяльність, та недостатність бюджетних коштів зумовлюють необхідність консультаційної та методичної допомоги з питань організації обліку, звітності, впровадження та розрахунку моніторингу кошторису доходів і прибутку. Ця потреба часто задовольняється через недостатню консультаційну спроможність, що серйозно гальмує розвиток медустанов.

3. Запровадження механізму організаційного банкрутства зумовлює необхідність всебічного захисту інтересів суспільства, що особливо актуально в умовах світової фінансової кризи та дефіциту фінансування.

Достовірна оцінка реального стану балансу та фінансового стану медзакладу є також необхідною для банків як умова гарантування повернення кредитів. Захистити медзаклади від незаконних дій податкових органів, пенсійних фондів, фондів майна, банків. Взаємовідносини між медичними установами, юридичними та фізичними особами потребують однакового регулювання. Підставою для дієвих антимонопольних заходів можуть бути

перевірки, що проводяться органами місцевого самоврядування щодо цін (націнок) та інших умов реалізації медпослуг, що використовуються медзакладами, необхідність захисту інтересів громадянського суспільства. У процесі реформування медзаклади були трансформовані та включені до об'єктів державної та недержавної форми власності. При цьому галузева складова фінансового контролю торкнулася лише державних медзакладів. Для інших, переважно недержавних медзакладів, контроль було фактично скасовано, що створило умови для відсутності контролю. Затримка у розробці методів соціального обліку, звітності та аудиту не сприяє виконанню функцій контролю за діяльністю соціальної інфраструктури. Це призводить до протиправних дії в процесі здійснення господарських операцій, що не сприяють збереженню та ефективному використанню майна в соціальній сфері, не сприяють законним інтересам населення.

Незалежні суб'єкти господарювання в медсекторі безпосередньо зацікавлені в достовірному балансі та реалістичній оцінці фінансового стану організації та партнерів, щоб підтвердити організаційно-управлінські органи асоціації (рада директорів, рада директорів, координаційний комітет).

Ефективність аудиторських заходів залежить не тільки від професійного рівня аудиторів, а й від регламенту аудиту. Найважливішими факторами, що впливають на результати контролю, є: кадрове забезпечення аудиту, вихідна інформація про об'єкти контролю, контрольна інформація, повнота і достовірність правового, науково-методичного забезпечення.

Збір даних є основним етапом аудиту. Для цього можна використовувати кілька методів, найефективніші з яких:

- вивчати технічну, економічну та статистичну інформацію, пов'язану з організаційним розвитком;
- вивчити досвід відповідних організацій;
- бесіди з фахівцями менеджменту, працівниками економічної та бухгалтерської служб медзакладів та фінансовими керівниками. В ході бесід можна оперативно отримати інформацію про позитивні та

негативні чинники розвитку медзакладів, проаналізувати та узагальнити ці дані, запропонувати конкретні напрямки виправлення виявлених помилок. Огляд аудиторської практики свідчить про те, що інформацію про набір факторів можна отримати легше та швидше під час розмов із співробітниками агентства.

Для отримання доказів необхідно застосувати конкретну сукупність аудиторських процедур, які б забезпечили належний рівень впевненості. Однак також важливо правильно обрати джерел необхідної інформації. Далі наведемо перелік процедур, які можуть застосовуватись при перевірці медзакладу (табл. 3.1.).

Таблиця 3.1

Перелік та сутність аудиторських процедур

Аудиторська процедура	Пояснення сутності
1	2
Ознайомлення	Процедура, яка передбачає візуальне обстеження статутних, організаційно-розпорядчих та інших документів, їх складу.
Огляд	Процедура визначення стану діяльності підприємства та перспектив його подальшого розвитку не тільки на основі даних його фінансової звітності, але й аналізу результатів роботи інших підприємств відповідної галузі.
Запит	Аудиторська процедура, яка полягає у пошуку інформації в обізнаних осіб у межах чи поза межами суб'єкта господарювання.
Тести заходів контролю	Процедура, яка призначена для оцінювання ефективності функціонування системи внутрішнього контролю, а також для запобігання істотним викривленням на рівні тверджень.
Аналітичні процедури	Оцінка фінансової інформації на основі аналізу взаємозв'язків між фінансовими та нефінансовими даними, що охоплюють необхідне вивчення ідентифікованих відхилень або взаємозв'язків, які не узгоджуються з іншою відповідною інформацією чи відрізняються від очікуваних величин.
Процедура по суті	Аудиторська процедура, призначена для виявлення істотних викривлень на рівні тверджень. Процедури по суті включають: а) тести (класів операцій, залишків на рахунках); б) аналітичні процедури по суті.
Тестування	Процедура, яка призначена для визначення відповідності параметрів предмета конкретним заданим параметрам.
Ідентифікація	Процедура, яка полягає в установленні тотожності невідомого об'єкта відомому на підставі збігу ознак.
Верифікація	Процедура підтвердження, яка передбачає отримання об'єктивних свідчень того, що затверджені вимоги були виконані.
Дослідження	Процедура, яка передбачає вивчення певного об'єкта з метою виявлення закономірностей його розвитку.
Сканування	Аудиторська процедура, за допомогою якої аудитор досліджує нетипові статті й події, відображені в обліковій документації підприємства.

Продовження таблиці 3.1

1	2
Опитування	Процедура, під час проведення якої <u>опитуються</u> обізнані та компетентні особи всередині підприємства або за його межами.
Оцінка	Передбачає формування особистої думки аудитора про цінність, значення, значущість конкретного об'єкта (факту, даних, процесу тощо).
Перегляд	Процедура, яка відбувається внаслідок зміни думки аудитора щодо істотних умов аудиту.
Порівняння	Зіставлення фактів, даних одних з одними для одержання певного нового висновку.
Розрахунок	Процедура, яка передбачає перевірку достовірності кількісних і вартісних вимірників господарських операцій.
Зіставлення	Процедура, яку використовують для оцінювання <u>залежностей</u> між двома або більше значеннями, які порівнюються.
Спостереження	Передбачає нагляд за процесом або процедурою, які виконують інші особи (наприклад, нагляд аудитора за виконанням процедур контролю або за здійсненням інвентаризації персоналом підприємства).
Зовнішнє підтвердження	Інформація, у формі прямої письмової відповіді аудитору від третьої сторони (незалежної сторони, яка підтверджує) у паперовій формі або на електронних носіях інформації.
Повторне обчислення	Процедура, яка є перевіркою математичної правильності здійснених записів у облікових документах
Повторне виконання	Передбачає незалежне виконання аудитором певних дій або процедур, які вже виконувались як частина заходів внутрішнього контролю суб'єкта господарювання
Перевірка	Перевірка записів або документів у паперовій, електронній формах або відображених на інших носіях чи фізична перевірка активів

Примітка. Наведено за [59].

Результатом перевірки медзакладу є аудиторський висновок – документ, який має юридичне значення для всіх юридичних й фізичних осіб, державних органів, органів місц. самоврядування, судів. Висновок аудиту діяльності медзакладу повинен містити інформацію про виконання стандартів, достовірність інформації у звітах, балансах та інших документах, вимоги до ведення обліку та звітності.

Аудит стоматологічної клініки є важливим елементом забезпечення високої якості та безпеки стоматологічних послуг. Він допомагає клініці покращити свою роботу, забезпечити оптимальний результат для пацієнтів і відповідати всім стандартам і вимогам, що стосуються стоматологічної практики та управління.

3.2. Рекомендації щодо оптимізації функціональної діяльності стоматологічної клініки

Удосконалення функціональної діяльності медзакладу на основі результатів проведеного адміністративного аудиту є важливим завданням для покращення якості медпослуг та оптимізації роботи закладу. Зазначимо, що після проведення першого кроку адміністративного аудиту, який включає оцінку всіх аспектів функціонування закладу, зокрема, аналіз фінансів, кадрових питань, процесів надання стоматпослуг, управління пацієнтами, логістику, проходить визначення проблем і слабких місць. На основі результатів аудиту ідентифікуються проблеми та слабкі місця в діяльності медорганізації, наприклад, нестача ресурсів, неефективні процеси або недоліки в управлінні.

Наступним етапом є розробка плану удосконалення, що передбачає розроблення конкретного плану дій для усунення виявлених проблем і покращення функціональної діяльності. При цьому, важливо встановити чіткі цілі та завдання для кожного аспекту удосконалення.

Впровадження змін включає оновлення процесів, навчання персоналу, покращення інфраструктури та управління ресурсами.

Після впровадження змін слід систематично моніторити їх ефективність і вплив на функціональну діяльність стоматклініки оцінюючи результати за допомогою ключових показників продуктивності та задоволеності пацієнтів.

Зауважимо, що важливо використовувати зібрані дані для постійного аналізу та вдосконалення процесів. Якщо виникають нові проблеми або вимоги, коригувати план удосконалення.

Необхідно не забувати залучити персонал медзакладу до процесу удосконалення та забезпечити ефективну комунікацію, щоб всі працівники були в курсі змін і мали можливість подавати пропозиції та фідбек.

Процес удосконалення функціональної діяльності закладу повинен бути постійним, бо змінюються потреби пацієнтів, змінюються умови діяльності в

сфері охорони здоров'я.

Удосконалення функціональної діяльності закладу на основі результатів адміністративного аудиту призведе до покращення якості медпослуг, оптимізації ресурсів та більш ефективного управління закладом, що в свою чергу забезпечить більш високий стандарт надання стоматпослуг, призведе до задоволення потреб пацієнтів і поліпшення здоров'я спільноти.

Зазначимо, що досліджувана стоматологічна клініка «ВіАС» ставить за мету постійне підвищення якості надання стоматпослуг.

Сучасна стоматологічна практика не може існувати без ефективної системи управління якістю. Якість стоматолог. допомоги є ключовою складовою задоволення пацієнтів та забезпечення безпеки пацієнтів і здоров'я громади. Інформаційне забезпечення цієї системи відіграє важливу роль у забезпеченні високої якості послуг та удосконаленні процесів стоматологічної практики.

Однією з ключових складових інформаційного забезпечення стоматологічної системи управління якістю (СУЯ) є збір та аналіз інформації про пацієнтів, що включає ефективну реєстрацію пацієнтів, облік їхньої медичної історії, рентгенограми, іншу медичну інформацію. Ця інформація допомагає стоматологам надавати індивідуальний підхід до лікування і підвищувати його ефективність. Крім того, ця інформація є важливою для ведення обліку стану здоров'я пацієнтів та моніторингу результатів лікування.

Інший важливий аспект інформаційного забезпечення стоматологічної СУЯ – це стандартизація процедур та документації. Стандартизована документація допомагає уникнути помилок та забезпечує однаковий підхід до лікування пацієнтів всіма лікарями в клініці. Наприклад, протоколи для проведення операцій, стерилізація інструментів та дотримання правил антисептики – це всі стандарти, які гарантують безпеку та якість надання стоматологічної допомоги.

Крім того, інформаційне забезпечення СУЯ включає контроль і аналіз результатів лікування та задоволення пацієнтів. Інформація про результати

лікування допомагає лікарям виявляти проблемні ситуації і розробляти стратегії для їх вирішення. Відгуки пацієнтів є важливим індикатором якості наданих послуг та можуть бути використані для постійного вдосконалення стоматологічної практики.

Забезпечення інформаційними технологіями також допомагає підвищити ефективність роботи стоматологічних клінік. Електронні медичні картки та системи управління пацієнтами дозволяють легко доступатися до інформації про пацієнтів та оптимізувати робочі процеси. Також, це допомагає зменшити кількість помилок та покращити координацію між різними лікарями та медичним персоналом.

Таким чином, інформаційне забезпечення СУЯ стоматологічної допомоги є критично важливим для забезпечення високої якості та безпеки послуг для пацієнтів. Збір, аналіз та використання інформації про пацієнтів, стандартизація процедур та документації, контроль результатів лікування та задоволення пацієнтів – це всі важливі компоненти цієї системи. Інформаційні технології допомагають зробити цю систему більш ефективною та зручною для медичного персоналу та пацієнтів. Інформаційне забезпечення допомагає забезпечити найкращі умови для надання стоматологічної допомоги та підвищує загальний рівень стоматологічної практики.

Досягнути бажаних результатів можливо шляхом покращення показників якості таких операцій: обробка інформації; використання інформації; консультації, аналіз та перегляд результатів роботи; модифікація інформації; нова інформація; повернення інформації; перегляд/затвердження інформації; розповсюдження інформації; обробка помилок. і дефекти, аналізуючи, чому вони виникають.

Цей метод підходить для функціонального моделювання, яке полягає в моделюванні функції об'єкта шляхом побудови описової графічної моделі, яка показує, що робиться, як це робиться і хто це робить в рамках діяльності підприємства. За допомогою такого підходу описано всі функціональні зв'язки у виробництві кожної окремої стоматологічної послуги. Функціональні моделі

– це структуровані представлення функцій виготовлення зубних і піднебінних протезів та інформації, що пов’язує ці функції. Засоби моделювання не тільки забезпечують перевірку повноти інформаційної моделі, але й дозволяють автоматично формувати текст опису структури бази даних, який підтримується більшістю сучасних систем управління базами даних (СУБД). На основі цього опису СУБД автоматично створює необхідні файли й таблиці.

Розроблення інформаційної системи управління якістю стоматологічної допомоги (УЯСД) поділяється на певні етапи (рис. 3.2).

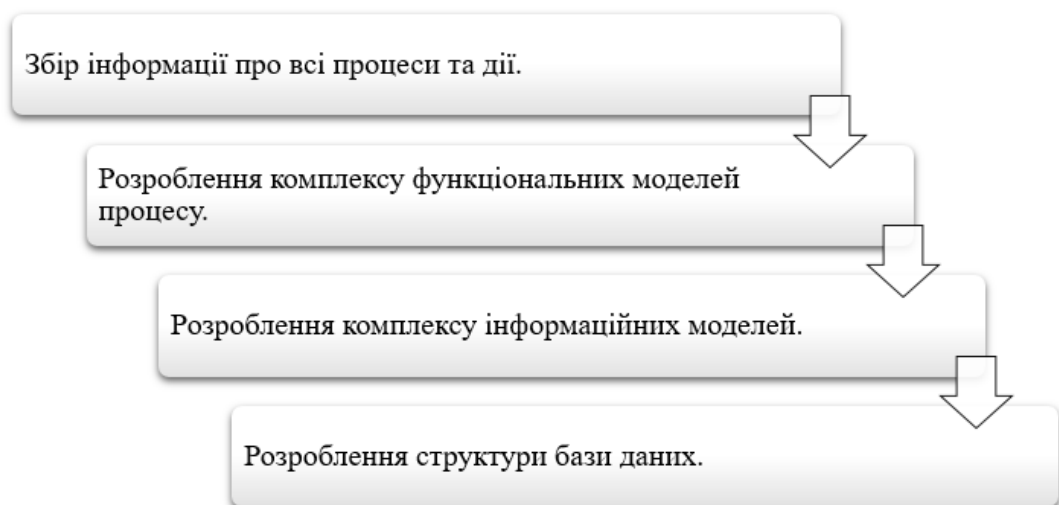


Рис. 3.2. Етапи розроблення інформаційної системи управління якістю стоматологічної допомоги

Зазначимо, що алгоритми стоматологічного лікування є бізнес-процесами, які в автоматичному режимі перетворюються на функціональні моделі.

Структурним елементом розроблення інформаційної системи УЯСД є формування бази даних з усіх аспектів управління якістю стоматологічної допомоги: бази даних пацієнтів, бази даних наявності витратних матеріалів та інструментів, бази даних результатів контролю якості всіх клінічних та лабораторних етапів. Виготовлення протезів на основі документів системи управління якістю. Усі елементи інформаційної системи об’єднані мережею. Структура цієї системи показана на рис. 3.3.

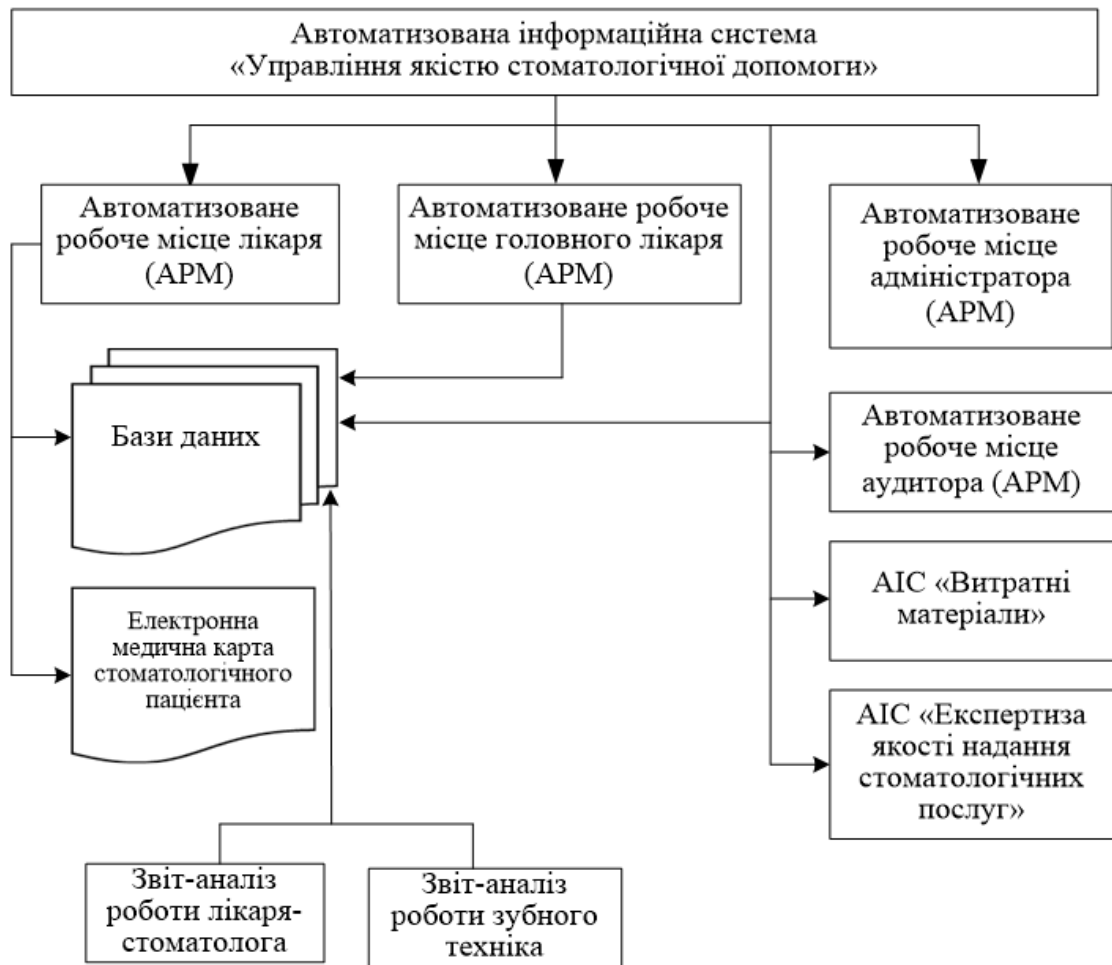


Рис. 3.3. Структура автоматизованої інформаційної системи
«Управління якістю стоматологічної допомоги»

Примітка. Наведено за [25].

Автоматизована інформаційна система «Управління якістю стоматологічної допомоги» працює на базі типового програмного забезпечення. Основною функціональною частиною системи є формування не тільки бази даних необхідної персональної інформації, а й бази даних результатів її поточної роботи. Основним джерелом інформації є електронна медична карта стоматологічного пацієнта та всі додатки.

Як додаток до карти використовувати щоденник спостережень лікаря-стоматолога (з записом даних кожного візиту), дані рентгена або рентгенографії, інших оглядів спеціалістів і дані лікування при підготовці до реставрації. Вся інформація, що міститься в електронній карті, потрапляє в

базу даних пацієнтів, яка дозволяє автоматично накопичувати дані, відстежувати обсяг виконаної стоматологом роботи, кількість наданих послуг, а також містить велику інформацію про склад споживачів стоматологічних послуг. Такий підхід забезпечує роботу АРМ лікаря разом з усіма підсистемами автоматизованої інформаційної системи.

Наступним структурним елементом системи є АРМ адміністратора, що забезпечує доступ до баз даних пацієнтів та інших інформаційних ресурсів. Автоматизація планування потоків пацієнтів може значно підвищити ефективність використання робочого часу стоматологів і зменшити непорозуміння та конфлікти з пацієнтами. Система управління якістю наданих стоматологічних послуг передбачає проведення внутрішніх аудитів якості та виділення незалежних штатних одиниць. Для цього в системі передбачено автоматизоване робоче місце аудитора, яке також має доступ до всіх інформаційних ресурсів. Кожен випадок внутрішнього аудиту буде фіксуватися, таким чином автоматично формуватись звіт про аналіз недоліків у роботі. Це робоче місце має безпосереднє відношення до автоматизованої інформаційної системи «Експертиза якості стоматологічних послуг». Джерелами інформації в системі є дані перевірок якості стоматологічних послуг на всіх клініко-лабораторних етапах, а також звіти та аналізи роботи лікарів-стоматологів і зубних техніків.

Автоматизована інформаційна система «Витратні матеріали» пов'язана з базою даних, яка містить наявність матеріалів та їх витрату кожним спеціалістом. Ця підсистема заснована на методах логістики, пов'язаних з раціональним використанням усіх матеріалів, фармацевтичних препаратів і виробів медичного призначення. Окрім моніторингу витрат матеріалів, ця система дозволяє планувати закупівлю всіх необхідних компонентів для клініко-лабораторного етапу виготовлення протезів та співпрацювати з постачальниками.

Усі підсистеми логічно пов'язані між собою з АРМ головного лікаря, який містить всю інформацію про діяльність клініки та представляє всю

аналітичну інформацію про систему управління якістю. Кожен процес в системі супроводжується матрицею відповідальності кожного учасника. Тому використання в системі розвиненої документації дає можливість жорстко та професійно регламентувати всі види діяльності клініки. Документ, що описує систему якості, має свою ієрархію, орієнтовану на певне коло зацікавлених фахівців: від керівників до молодшого медичного персоналу. Кожен має власні правила для забезпечення якості та мінімізації ризику для пацієнтів.

Системи інформаційної підтримки можуть підвищити продуктивність праці працівників, скоротити часові та загальні матеріальні витрати, тим самим забезпечуючи покращення загальної якості за рахунок покращення інформаційної роботи. Це досягається за рахунок: спрощеного доступу до інформації; реорганізації діяльності (без зміни призначених завдань); комп'ютеризації робочого середовища.

Висновки до розділу 3

Організація аудиту – це комплекс заходів, що спрямовані на раціональне поєднання засобів і методів перевірки для отримання добре документованої інформації про виконання медзакладами соціальних функцій. Аудит стоматологічної клініки є важливим елементом забезпечення високої якості та безпеки стоматологічних послуг. Він допомагає клініці покращити свою роботу, забезпечити оптимальний результат для пацієнтів і відповідати всім стандартам і вимогам, що стосуються стоматологічної практики та управління.

Удосконалення функціональної діяльності медзакладу на основі результатів проведеного адміністративного аудиту є важливим завданням для покращення якості медпослуг та оптимізації роботи закладу.

Сучасна стоматологічна практика не може існувати без ефективної системи управління якістю. Структурним елементом розроблення інформаційної системи УЯСД є формування бази даних з усіх аспектів управління якістю стоматологічної допомоги.

ВИСНОВКИ

Медичні організації відіграють важливу роль у забезпеченні охорони здоров'я населення. Сутність функціональної діяльності медичної організації полягає в наданні високоякісних медпослуг, управлінні персоналом та фінансами, забезпеченні безпеки і якості, а також в постійному розвитку і дослідженні. Така діяльність визначає успіх і важливу роль медичних організацій у забезпеченні здоров'я та добробуту населення.

Зміна концептуальних орієнтирів системи діагностики організації дає змогу вивчити та проаналізувати низку важливих факторів для подальшої оцінки її діяльності з точки зору фінансової стійкості та ділової активності. Проведення аудиту дозволяє виявити всі фактори, які впливають на діяльність, як позитивні, так і негативні, оскільки часто виявляється, що компанії рентабельні, але неплатоспроможні чи високотехнологічні, але збиткові.

Адміністративний аудит сприяє виявленню недоліків, забезпеченню дотримання стандартів та регулювань, а також підвищенню ефективності управління. Завдяки цьому, медичні заклади можуть надавати високоякісні послуги пацієнтам та вдосконалювати свою діяльність відповідно до сучасних вимог і викликів у галузі охорони здоров'я.

Стоматологія – це клієнтоорієнтована сфера, тому проведення аудиту дозволяє вирішити відразу кілька важливих питань.

Метою діяльності стоматологічної клініки «ВіАС» є забезпечення якісного ведення клієнта починаючи із першого візиту-консультації й завершуючи повною діагностикою та виконанням усіх стоматробіт, результатом яких буде здорова й красива посмішка.

Ринок стоматологічних послуг в Україні переживає активний розвиток, спрямований на підвищення якості та доступності медичних послуг. Сучасні технології, зростання попиту на косметичні послуги та використання імплантів визначають нові тенденції у стоматології.

Діагностика організаційного забезпечення системи управління є

важливою частиною оцінки ефективності та функціонування управлінської системи в організації. Вона дозволяє виявити потенційні проблеми, вдосконалити процеси та забезпечити оптимальну організацію роботи.

Моніторинг дотримання регулятивних вимог та стандартів діяльності стоматологічної клініки є важливою складовою ефективного управління та забезпечення високого рівня медичної безпеки та якості надання стоматпослуг.

Організація аудиту – це комплекс заходів, що спрямовані на раціональне поєднання засобів і методів перевірки для отримання добре документованої інформації про виконання медзакладами соціальних функцій. Аудит стоматологічної клініки є важливим елементом забезпечення високої якості та безпеки стоматологічних послуг. Він допомагає клініці покращити свою роботу, забезпечити оптимальний результат для пацієнтів і відповідати всім стандартам і вимогам, що стосуються стоматологічної практики та управління.

Удосконалення функціональної діяльності медзакладу на основі результатів проведеного адміністративного аудиту є важливим завданням для покращення якості медпослуг та оптимізації роботи закладу.

Сучасна стоматологічна практика не може існувати без ефективної системи управління якістю. Структурним елементом розроблення інформаційної системи УЯСД є формування бази даних з усіх аспектів управління якістю стоматологічної допомоги.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Автономізація медзакладів. Реформа фінансування охорони здоров'я.
URL : <http://healthreform.in.ua/autonomization>
2. Баєва О. В. Менеджмент у галузі охорони здоров'я. URL:
http://pidruchniki.com/1781040937372/meditsina/menedzhment_u_galuzi_ohoroni_zdorovya
3. Безгінова Л. І., Забродська Л. Д., Яроцька О. Т. Моделі стратегічного управління підприємством. *Економічна стратегія і перспективи розвитку сфери торгівлі та послуг: зб. наук. пр. / відпов. ред. О. І. Черевко*. Харків: ХДУХТ, 2014. Вип. 2(20). С.300-308.
4. Білинська М. М., Радиш Я. Ф. Державна політика у медсфері: кол. моногр. : у 2 ч К. : НАДУ, 2013. Ч. 1. 396 с.
5. Білинська М. М., Авраменко Т. П. Управління змінами сфери охорони здоров'я : навч.-метод. матеріали. К. : НАДУ, 2015. 80 с.
6. Глуховский В. В. Стандарти і механізми забезпечення прав пацієнтів в системах охорони здоров'я. Миколаїв: Дизайн і поліграфія. 2014. 134 с.
7. Гойда Н. Г., Горачук В. В. Медикосоціологічна інформація як інструмент управління якістю медичної допомоги. *Медична та біологічна інформатика та кібернетика: віхи розвитку: матеріали конф. з між нар. уч. К., 2011. С. 27-29.*
8. Голубчиков М. В., Коваленко О. С. Шляхи інформатизації системи охорони здоров'я України. *Здоров'я суспільства*. 2018. № 3-4. С. 106-110.
9. Горовий В. М. Особливості розвитку соціальних інформаційних баз сучасного українського суспільства. URL:
<http://nbuviap.gov.ua/images/nauk-mon/ORSIB.pdf>
10. Грабовський В. А., Клименко П. М. Системний підхід до управління закладами охорони здоров'я. URL: <http://visnyk.academy.gov.ua/wp-content/uploads/2014/10/2014-10-20.pdf>
11. Гуменюк А. С., Боднарчук Р. В. Аудит в закладі охорони здоров'я –

- ключовий інструмент для поліпшення якості медичних послуг. *Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти*: збірник матеріалів доповідей VI Міжнародної науково-практичної конференції (м. Одеса, 28 вересня 2023 року). Одеса: ОНЕУ, 2023. С. 159-161. URL: <http://dspace.oneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16914>
12. Гуменюк А., Боднарчук Р. Тенденції розвитку аудиту в сфері охорони здоров'я. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі*: збірник матеріалів доповідей VIII Науково-практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю (м. Тернопіль, 26 жовтня 2023 року). Тернопіль: ЗУНУ, 2023.
13. Данько В. В. Удосконалення системи управління закладами охорони здоров'я на інноваційних засадах. *Вчені записки університету імені В. І. Вернадського. Серія: Економіка і управління*. 2019. Том 30 (69) №2. С.102-109.
14. ДБН В.2.2-10-2001 «Будинки і споруди. Заклади охорони здоров'я»: Наказ Держбуду України від 4 січня 2001 р. № 2. Дата оновлення: 20.09.2013. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/rada/show/v0002241-01#Text>
15. Деякі питання організації спроможної мережі медзакладів: Постанова Кабінету Міністрів України від 28.02.2023 №174. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/174-2023-п#Text>
16. Джеджула В. В., Єпіфанова І. Ю., Дзюбка М. Ю. Оцінювання ризику стратегій розвитку підприємств. *Економіка та суспільство*. 2017. Вип. 13. С. 428-434. URL: <http://economyandsociety.in.ua>
17. Джерела фінансування медзакладів в умовах війни. URL: <https://medconstructor.org/analytics/dzherela-finansuvannya-zakladiv-oxoroni-zdorovya-v-umovax-vijni/>
18. ДСТУ ISO 9001-2001. Системи управління якістю. Вимоги. К.: Держстандарт України. 23 с.
19. Дячук Д. Д. Концептуальне обґрунтування та побудова моделі стійкого вдосконалення організаційного розвитку медзакладу. *Вісник соціальної*

- гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2012. № 4. С. 30-37.
20. Економіка охорони здоров'я: підручник / В. Ф. Москаленко, О. П. Гульчій, В. В. Таран та ін. Вінниця: Нова Книга, 2010. 288 с.
21. Збрицька Т. П., Сало Я. В. Аудит персоналу: навчальний посібник. Одеса: ОНЕУ, 2019. 381 с.
22. Звіти стоматологічної клініки «ВіАС».
23. Звітність стоматологічних закладів. URL: <https://www.medsprava1.com.ua/article/2525-zvtnst-stomatologchnih-zaklady>
24. Злепко С. М. Огляд медичних інформаційних систем. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/soi_2011_3_46
25. Ковальчук О. Я., Періг В. М., Єрьомін О. В. Розробка спеціальних прикладних рішень для автоматизації діяльності стоматологічної клініки засобами сучасних інформаційних технологій. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2858>
26. Коєра Е. Комунікаційні системи в охороні здоров'я. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC1579411>
27. Колот А. М., Цимбалюк С. О. Мотиваційний менеджмент. К.: КНЕУ. 479 с.
28. Комунікативні навички стоматолога на практиці. URL: <https://www.haleonhealthpartner.com/ru-ru/oral-health/conditions/sensitivity/psihologija-giperchuvstvitelnosti/navyki-kommunikacii-stomatologa/>
29. Концепція реформи фінансування медсистеми. URL: <https://www.kmu.gov.ua/ua/npas/249626689>
30. Корицький Г. Управління медичним закладом в умовах воєнного стану. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України*: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю [Тернопіль, 31 травня 2022 року]. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. URL:

http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44954/1/ZBIRNIK_31_05_2022.pdf

31. Крисько Ж. Реформування закладів охорони здоров'я в Україні в контексті децентралізації. *Розвиток регіонів та громад в умовах адміністративно-територіальної реформи : перспективи та загрози : Дев'яті регіональні та муніципальні читання : зб. матеріалів доп. Міжнар. наук.-практ. конф. (м. Тернопіль-Вишнівець, 20-21 жовт. 2015 р.).* Тернопіль : ТНЕУ. 2015. С. 199-202.
32. Крисько Ж.Л., Лука І.І. Проблеми кадрового забезпечення в системі охорони здоров'я. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством: матеріали IV Всеукр. наук.-практ. інтернет-конференції* [м. Полтава, березень 2021 р.]. Полтава. 2021. Ч. 2. С. 97-99.
33. Крисько Ж. Л. Сучасні підходи до управління організаціями. *Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах війни та післявоєнної відбудови України: матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю* [Тернопіль, 31 травня 2022 року]. Тернопіль: ЗУНУ. 2022. С. 136-138. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/44954/1/ZBIRNIK_31_05_2022.pdf
34. Круп'як Л. Б, Круп'як І. Й.. Кадрове забезпечення закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи. *Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи.* Матеріали доповідей Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. (Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 року). С. 118-121.
35. Лехан В. М., Слабкий Г. О., Шевченко М. В. Стратегія розвитку медсистеми: український вимір. К. : Укр. Інститут стратегічних досліджень МОЗ України, 2019. 34 с.
36. Лук'янченко Н. Д. Аудит персоналу. Навчальний посібник. Донецьк:

- ДонНУ, 2011. 389 с.
37. Мазур І. П., Павленко О. В., Близнюк В. Г. Сучасний стан стоматологічної допомоги в Україні. URL: <https://health-ua.com/article/31266-suchasnij-stan-stomatologchno-dopomogi-v-ukran>
38. Медичні інформаційні системи: огляд можливостей і приклади використання. URL: <https://evergreens.com.ua/ua/articles/medical-information-systems.html>
39. Менеджмент персоналу: навч.-методич. посіб. [Дяків О. П., Коцур А. С., Островерхов В. М., Надвиничний С. А., Шкільняк М. М., Шушпанов Д. Г.] / за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль. 2021. 317 с.
40. Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за ред. д.е.н. М. М. Шкільняка, д.е.н. Т. Л. Желюк. Тернопіль, Крок. 2020. 560 с.
41. Національна стратегія реформування медсистеми в Україні на період 2015 – 2020 років/ URL: <http://uoz.cn.ua/strategiya.pdf>
42. Організація діяльності закладу охорони здоров'я: навч. посібник / за ред. Шкільняка М. М., Желюк Т. Л. Тернопіль: Крок. 2021. 450 с.
43. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 № 2801-ХІІ. Дата оновлення: 01.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
44. Офіційний сайт ДП «Тернопільстандартметрологія». URL: <http://tercsm.te.ua>
45. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. URL: <https://moz.gov.ua>
46. Офіційний сайт стоматологічної клініки «ViAC». URL: <https://vias.com.ua/treatment/konsultatsiya/>
47. Планування та контроль на підприємстві: навчальний посібник / О. Ф. Михайленко, Н. М. Євдокимова, Ю. М. Лозовик та ін.; за заг. ред. О. Ф. Михайленко. Київ, 2014. 459 с.
48. Попович Т. М., Крисько Ж. Л. Гарантії держави у наданні якісних

- медичних послуг. *Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я* / кол. монографія за ред. Желюк Т. Л., Шкільняка М. М. Тернопіль, Крок. 2020. С.261-293.
49. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики: Постанова Кабінету Міністрів України від 02.03.2016 р. №285 зі змінами 29.04.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-п#Text>
50. Про затвердження таблиця оснащення обладнанням одного робочого місця лікаря-стоматолога та зубного техника: Наказ МОЗ № 158 від 11.04.2005 року. Дата оновлення: 07.03.2023. URL: https://zakononline.com.ua/documents/show/94359_747370
51. Про затвердження форм первинної облікової документації та Інструкцій щодо їх заповнення, що використовуються у закладах охорони здоров'я незалежно від форми власності та підпорядкування: Наказ МОЗ від 14.02.2012 № 110. Дата оновлення: 08.08.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z0661-12#Text>
52. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ. Дата оновлення: 19.11.2022 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
53. Про інформацію : Закон України від 02.10.1992 № 2657-ХІІ. Дата оновлення: 31.03.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
54. Про ліцензування видів господарської діяльності 222-VIII від -2.03.2015
Зі змінами: 14.10.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222-19#Text>
55. Про соціальні послуги : Закон України. від 17.01.2019 № 2671-VIII. Дата оновлення: 27.04.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>
56. Про Тимчасові заходи у закладах охорони здоров'я з метою забезпечення їх готовності для надання медичної допомоги

- постраждалим внаслідок військової агресії Російської Федерації проти України. Наказ від 24.02.2022 № 374 МОЗ. URL: : <https://www.medsprava.com.ua/news/5152-robota-zoz-v-umovah-vonnogo-stanu>
- 57.Пушмак Г. Маркетингові шляхи реформування медицини в Україні. *Маркетинг в Україні*. 2018. № 3. С. 28-32.
- 58.Реформа медичного обслуговування. URL: http://www.moz.gov.ua/ua/portal/ms_reform/
- 59.Розіт Т.В., Слюніна Т.Л. Особливості обліку та аудиту в медичній сфері. *Інфраструктура ринку*. 2020. Вип. 43. <https://doi.org/10.32843/infrastruct43-80>
- 60.Сміянов В.А. Актуальність питання впровадження клінічного аудиту в управління якістю медичної допомоги. *Актуальні питання теоретичної медицини. Актуальні питання клінічної медицини* : матеріали наук.-практ. конференцій студентів, молодих вчених, лікарів та викладачів, м. Суми, 10–12 квітня 2012 р. Суми : СумДУ, 2012. С. 92.
- 61.Степаненко А.В. Місце клінічного аудиту в системі управління якістю медичної допомоги. *Клінічна фармація, фармакотерапія та медична стандартизація*. 2011. № 1-2. С. 97-104.
- 62.Три кроки до правильної комунікації в стоматологічній клініці. URL: <https://navistom.com/blog>
- 63.Чехун О. В. Надання платних медичних послуг: цивільно-правові аспекти. URL: <http://dspace.nbu.gov.ua/handle/123456789/23501>
- 64.Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с.
- 65.Яцишин С., Каплун О. Контроль якості проведення аудиту ефективності. *Економічний аналіз*. 2006. Вип. 15. С. 282–285. URL: <http://dspace.tneu.edu.ua/bitstream/316497/16473/1>
- 66.*Oxford Wordpower Dictionary*. URL: <https://elt.oup.com/teachers/owd/?cc=cz&sellLanguage=cs>