

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Західноукраїнський національний університет
Навчально-науковий інститут новітніх освітніх технологій
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

СКРИПНИК Наталія Василівна

Економіко-організаційні фактори забезпечення якості на підприємстві / Economic and organizational factors of quality assurance at the enterprise

спеціальність: 073 - Менеджмент
освітньо-професійна програма – Менеджмент

Кваліфікаційна робота

Виконала студентка групи МЕНз - 41
Н.В. Скрипник

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

Кваліфікаційну роботу
допущено до захисту:
«___» _____ 20___ р.

Завідувач кафедри

_____ **М. М. Шкільняк**

ТЕРНОПІЛЬ - 2024

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ.....	5
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ В ТОВ «ОКСФОРД МЕДІКАЛ ТЕРНОПІЛЬ»	17
2.1. Організаційні аспекти забезпечення якості ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль».....	17
2.2. Оцінка економічних факторів забезпечення якості на досліджуваному підприємстві.....	23
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ	29
ВИСНОВКИ	39
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ	41

ВСТУП

Актуальність проблеми. Забезпечення якості в медичному підприємстві є ключовим аспектом у забезпеченні успішної та ефективної діяльності.

Якість медичних послуг напряму впливає на безпеку та здоров'я пацієнтів. Недоліки у якості можуть призвести до серйозних наслідків для здоров'я та навіть життя пацієнтів. Ефективні процедури контролю якості можуть допомогти уникнути помилок, удосконалити діагностику та лікування, зменшити ризик ускладнень. Крім того, якість медичних послуг впливає на довіру споживачів до конкретного медичного закладу або системи в цілому. Якщо пацієнти відчують, що їхні потреби та безпека не враховуються належним чином, вони можуть шукати інші альтернативи. Висока якість медичних послуг сприяє підвищенню довіри пацієнтів до медичного закладу. Це важливо для збереження та залучення нових клієнтів.

Багато країн встановлюють обов'язкові стандарти якості для медичних закладів, щоб захистити права та інтереси пацієнтів, що вимагає від медичних закладів дотримуватися певних стандартів якості. Невиконання цих вимог може призвести до штрафів або скасування ліцензії.

Забезпечення якості допомагає уникнути витрат на виправлення помилок та ускладнень, на повторні втручання та лікування, оскільки воно спрямоване на забезпечення того, щоб лікування було правильним з першого разу. а також забезпечує більш ефективне використання ресурсів.

Медичні підприємства, які забезпечують високу якість послуг, мають конкурентну перевагу на ринку, оскільки їхні послуги більш привабливі для споживачів. Тому споживачі частіше обирають заклади, які гарантують якість та безпеку.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Питанню забезпечення якості присвячені наукові дослідження Бичківського Р., Гуменюка В., Крисько Ж., Попович Т., Сімкової Т., Ткачук Л., Шаповала М.,

Юрчика Г.

Метою кваліфікаційної роботи є всебічне розкриття основних методологічних та організаційних основ забезпечення якості на підприємстві.

Відповідно до мети поставленні такі **завдання**:

- розкрити теоретичні засади забезпечення якості на підприємстві;
- дати характеристику організаційним аспектам забезпечення якості ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»;
- провести оцінку економічних факторів забезпечення якості на досліджуваному підприємстві;
- окреслити шляхи покращення системи забезпечення якості на підприємстві.

Об'єктом дослідження є процес забезпечення якості в ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль».

Предметом дослідження виступають теоретичні та практичні аспекти забезпечення якості в ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль».

Практична значущість результатів дослідження - вироблення практичних рекомендацій щодо застосування механізмів забезпечення якості в ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль».

Апробація. Опубліковано тези [25].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Забезпечення якості на підприємстві є однією з найважливіших складових успішної діяльності. Якість виробів або послуг безпосередньо впливає на задоволення клієнтів, конкурентоспроможність підприємства і його репутацію на ринку.

Виокремлюють декілька підходів до пояснення якості. Насамперед, поняття якості розглядається як набір визначених атрибутів і характеристик послуги, які задовольняють потреби споживачів. Відповідно до Закону України «Про соціальні послуги» «якість послуги» – це сукупність характеристик послуги, здатних задовольняти встановлені або можливі потреби споживачів» [22].

По-друге, якість означає відсутність дефектів, що підвищує задоволеність клієнтів. Відповідно до Закону України «Про захист прав споживачів» недолік «послуги - невідповідність послуги або обов'язковим вимогам, передбаченим законодавством, або розпорядженням чи умовам договору, передбаченим законодавством, або цілям, повідомленим продавцем (виконавцем) споживачеві при підписанні договору» [21].

По-третє, якість можна вважати технічною та функціональною. Згідно із Законом «Про захист прав споживачів» функціональна якість розуміється як «сукупність характеристик процесу забезпечення умов обслуговування, які відповідають встановленим або очікуваним потребам споживачів» [21]. Функціональна якість надає послугам такі характеристики, як мінливість якості, оскільки якість залежить від того, хто надає послугу та за яких умов.

«Якість – це сукупність властивостей і характеристик об'єкту, які формують його здатність задовольняти обумовлені або передбачувані потреби. Розрізняють якість продукції, роботи, праці, матеріалів, товарів, послуг. Управління якістю – аспекти виконання функції управління, які

визначають політику, цілі та відповідальність у сфері якості» [28].

Різні способи трактування поняття «якість» наведені в табл. 1.1.

Таблиця 1.1

Сутність поняття якості

Автор	Трактування
Платон	розумів якість як «об'єктивний ідеалізм», тобто ступінь досягнутої через предмет досконалості
Арістотель	якість є одною з основних категорій думки, яка означає сукупність певних ознак, що відрізняють один предмет від іншого із зазначенням тих відмінностей
Г. Гегель	твердив про тотожність якості буттю та наголошував, що при її втраті воно (буття) перестає бути тим, чим воно є
Дж. Локке	звернув увагу на дуалістичне трактування якості із розрізненням як первинної, так і вторинної якості
В. Демінг	визначав якість як очікуваний ступінь однорідності і надійності при мінімально можливих витратах та відповідності вимогам ринку
Дж. Юран	пропонував розглядати якість як рівень, досягнувши якого певний виріб (послуга) задовольняє потреби окремо взятого <u>консумента</u> та ступінь відповідності виробу встановленій моделі чи вимогам, вказівкам покупця виробу (послуги)
Ван Еттінгер	розумів якість як ступінь, у якому виріб задовольняє поставлені до нього вимоги для виконання свого кінцевого призначення
Фейгенбауман	стверджував, що якість є кумулятивною характеристикою продуктів і послуг, включаючи маркетинг, проектування, реалізацію і технічне обслуговування
П. Кросбі	визначав якість як відповідність специфіці, однак не як добрий продукт
Т. Вавак	акцентує на економічному підході до якості, що вимагає трактування суті цього поняття з погляду її службових функцій щодо споживача
Е. Скішпек	якість - це спосіб мислення, котрий спричиняє безперервні пошуки найкращого розв'язання та їх застосування.

Примітка. Узагальнено.

Забезпечення якості на підприємстві – це систематичний підхід до керування всіма процесами, спрямований на забезпечення високої якості продукції чи послуг. Це важлива складова успіху будь-якого підприємства, оскільки якість безпосередньо впливає на задоволення клієнтів, конкурентоспроможність та репутацію бренду.

Теоретичні засади забезпечення якості на підприємстві відіграють ключову роль у створенні ефективної системи керування якістю. Розглянемо теоретичні засади забезпечення якості на підприємстві та їх вплив на бізнес-

процеси.

Першою теоретичною основою є філософія якості, яка базується на переконанні, що висока якість повинна бути головною метою будь-якого підприємства. Згідно з цією філософією, керівництво повинно приділяти особливу увагу процесам покращення якості та створювати культуру якості на всіх рівнях організації.

Другою ключовою теоретичною засадою є впровадження системи управління якістю (СУЯ). Так, управління організацією включає низку стандартів для забезпечення працездатності ефективних систем менеджменту якості (табл. 1.2). Наприклад, *ISO 9001* – це міжнародний стандарт, який надає рамки для створення та вдосконалення СУЯ, який включає процедури, процеси та відповідальності, спрямовані на досягнення та підтримання якості продукції чи послуг [9].

Таблиця 1.2

Група стандартів

Назва	Характеристика
ДСТУ ISO 9000-2009 «Системи управління якістю. Основні положення та словник»	пояснює основні положення систем менеджменту якості та регламентує термінологію, яка застосовується до систем менеджменту якості
ДСТУ ISO 9001-2009	охоплює ту частину системи менеджменту якості, за якої організації необхідно показати свою здатність виробляти таку продукцію, яка відповідає б вимогам споживача, обов'язкових вимог, і спрямована на підвищення задоволеності споживачів
ДСТУ ISO 9004-2009	містить перелік рекомендацій, які розглядають як результативність, так і ефективність системи менеджменту якості. Метою цього стандарту є модернізація діяльності організації і задоволеність споживачів та інших зацікавлених сторін.
ДСТУ ISO 2200-2007	Системи управління безпечністю харчових продуктів. Вимоги до будь-яких організацій харчового ланцюга.

Примітка. Узагальнено.

Третя теоретична засада – це постійне покращення. Згідно з принципами якості, підприємство повинно постійно аналізувати свої процеси та шукати можливості для їх оптимізації та вдосконалення. Цей процес може бути реалізований через впровадження методів, таких як *PDCA (Plan-Do-Check-Act)*

або *DMAIC (Define-Measure-Analyze-Improve-Control)*.

Не менш важливою теоретичною засадою є залучення персоналу до процесів забезпечення якості. Працівники повинні бути відповідальні за якість своєї роботи та мати можливість брати участь у процесах покращення.

І нарешті, системний підхід – це важлива теоретична засада забезпечення якості, яка передбачає розгляд якості як системного питання, що охоплює всі аспекти діяльності підприємства. Це означає, що усі процеси повинні бути взаємопов'язані та взаємозалежні, і досягнення якості вимагає управління всіма процесами як єдиним цілим. Успішне забезпечення якості також потребує участі всіх працівників підприємства, а не лише окремих відділів чи співробітників.

Отже, філософія якості, система управління якістю, постійне покращення, залучення персоналу та системний підхід – всі ці аспекти сприяють підвищенню якості продукції чи послуг, задоволенню потреб клієнтів та підвищенню конкурентоспроможності підприємства.

Один з найважливіших інструментів забезпечення якості – це система стандартів *ISO*. Сертифікація за стандартами *ISO* дозволяє підприємству довести свою здатність задовольняти вимоги клієнтів та працювати над постійним удосконаленням своєї діяльності.

Відповідно до стандартів *ISO 9000*, «якість – це набір характеристик товару або послуги, які відносяться до його здатності задовольняти потреби споживачів. Характеристикою якості вважаються властивості продукції, які характеризують їх придатність до виконання будь-яких вимог. Вимоги до якості – це конкретні вимоги до характеристик, які притаманні товару, послугі, процесу або системі» [7].

Забезпечення якості охоплює весь цикл виробництва або надання послуг, включаючи проектування, виробництво, контроль якості, постачання, обслуговування та підтримку клієнтів. Концепція загального управління якістю передбачає цілеспрямоване використання систем управління якістю в усіх сферах діяльності організації (рис. 1.1). Ця концепція характеризується

сукупністю методів і принципів управління якістю для підвищення ефективності та конкурентоспроможності підприємств.



Рис. 1.1. Системне розуміння загального менеджменту якості

Примітка. Наведено за [28].

Основною метою забезпечення якості на підприємстві є задоволення потреб споживачів за допомогою надання їм продукції чи послуг відповідної якості. Для досягнення цієї мети важливо встановити та відстежувати вимоги до якості продукції, розробляти та впроваджувати системи контролю якості, а також постійно вдосконалювати процеси виробництва та обслуговування.

Забезпечення якості на підприємстві є крайньо важливим елементом для забезпечення успішного функціонування та конкурентоспроможності на сучасному ринку.

Якість стає ключовим фактором, який визначає задоволення клієнтів, репутацію компанії та її прибутковість. По-перше, важливо встановити систему управління якістю, яка б допомогла забезпечити відповідність

продукції або послуг стандартам та вимогам, наприклад, створення та впровадження стандартів якості, процедур контролю якості та системи постійного вдосконалення.

Другий аспект – це навчання та підтримка персоналу. Працівники повинні бути належно навчені щодо вимог якості, процедур контролю та важливості їхньої ролі у забезпеченні якості продукції або послуг. Постійне навчання та мотивація персоналу сприяють підвищенню свідомості та відповідальності за якість.

Третій аспект – це використання сучасних технологій та інструментів для контролю та забезпечення якості. Автоматизовані системи контролю, аналізу та відстеження можуть значно полегшити процес забезпечення якості та дозволити вчасно реагувати на будь-які аномалії чи несумісності.

Крім того, важливо встановити систему зворотного зв'язку з клієнтами для отримання їхнього відгуку щодо якості продукції або послуг. Це дозволяє вчасно виявляти проблеми та вдосконалювати продукцію чи послуги з урахуванням потреб споживачів.

Отже, забезпечення якості на підприємстві – це багатоаспектний процес, який вимагає поєднання ефективної системи управління, кваліфікованого персоналу, використання сучасних технологій та постійного вдосконалення. Вона є ключовим фактором успіху на сучасному ринку та дозволяє підприємству забезпечити високу якість продукції чи послуг, задоволення клієнтів та стійкий розвиток.

Практика функціонування організацій довела, що підвищення ефективності їх роботи починається з чотирьох основних завдань, які необхідно вирішити:

- 1) мінімізація витрат;
- 2) освоїти виробництво найнеобхіднішої продукції;
- 3) займатися розповсюдженням продукції та рекламою;
- 4) організувати ефективну систему управління якістю.

За умови виконання цих чотирьох завдань, організація може почати

створювати систему управління якістю, яка відповідає стандартам *ISO 9000* і концепціям загального управління якістю [19].

Для досягнення високої якості на підприємстві також необхідно постійно вдосконалювати процеси, використовуючи різноманітні методи, такі як *Total Quality Management (TQM)*, *Lean Manufacturing*, *Six Sigma* тощо. Ці методи дозволяють ідентифікувати та виправляти проблеми виробництва, зменшувати витрати та підвищувати якість продукції чи послуг.

Забезпечення якості - це постійний процес, який вимагає постійного вдосконалення та участі всіх працівників підприємства, що вкладається не лише в якість продукції чи послуг, а й в успіх і стабільність підприємства на ринку.

На рис. 1.2 представлена модель системи управління якістю на основі процесного підходу. Цей підхід характеризується безперервним удосконаленням і вдосконаленням, що залежить від добре організованої діяльності підприємства.

Зазначимо, що забезпечення якості на підприємстві є одним із ключових аспектів успішної діяльності в сучасних умовах конкурентної боротьби на ринку. Воно базується на комплексі заходів, спрямованих на забезпечення високої якості продукції чи послуг, що відповідають вимогам споживачів та міжнародним стандартам.

Основні принципи забезпечення якості:

Лідерство. Визначення та втілення стратегії забезпечення якості повинні починатися з верхівки керівництва підприємства, яке повинне бути готовим приймати відповідальність за якість продукції.

Участь персоналу. Кожен працівник повинен бути включений у процес забезпечення якості, розуміти його значення та відповідальність за якість власної роботи.

Процесний підхід. Управління діяльністю підприємства повинно базуватися на визначенні, розумінні та оптимізації основних процесів, які впливають на якість продукції.



Рис. 1.2. Модель процесу менеджменту якості

Примітка. Наведено за [3].

Системний підхід до управління. Діяльність підприємства повинна розглядатися як єдиний процес, що включає в себе взаємодію всіх його елементів.

Постійне покращення. Підприємство повинно постійно покращувати свої процеси та системи забезпечення якості на основі аналізу даних та відгуків споживачів.

Стандартизація. Використання стандартів якості дозволяє уніфікувати процеси виробництва та забезпечення якості, що сприяє підвищенню ефективності та зниженню витрат.

Контроль якості. Проведення систематичного контролю якості продукції на всіх етапах виробництва дозволяє виявляти та усувати недоліки,

що забезпечує високу якість готової продукції.

Постачальники. Важливим аспектом забезпечення якості є співпраця з надійними постачальниками, які гарантують якість вихідних матеріалів та комплектуючих.

Забезпечення якості на підприємстві є складним та багатограним процесом, що вимагає системності, відповідальності та постійного вдосконалення. Впровадження сучасних методів та технологій забезпечення якості дозволяє підприємствам успішно конкурувати на ринку та забезпечувати задоволення потреб споживачів.

Для процесу управління якістю визначимо організаційно-економічні параметри та фактори, що забезпечують належну якість. Організаційно-економічне забезпечення якістю - сукупність організаційно-економічних параметрів, що забезпечують функціонування системи управління якістю шляхом організації обслуговування споживачів, розвитку технічного оснащення для забезпечення процесу надання послуг та організації роботи з підвищення рівня якості послуг, скоригувати та знизити витрати на якість послуг, отримати економічні вигоди від реалізованих заходів щодо підвищення якості послуг (рис. 1.3).

Організаційна частина забезпечення якістю включає визначення функцій у сфері управління якістю, у тому числі визначення потреб споживачів та надання послуг, що задовольняють ці потреби, встановлення стандартів управління якістю послуг, організацію роботи з підвищення якості послуг, управління технічними процесами, фінансовим забезпеченням. діяльність і підтримка співробітників.

Забезпечення якості є одним із ключових аспектів в управлінні будь-яким підприємством, але в медичній сфері його важливість набуває особливого значення.

Зауважимо, що мед підприємство, будучи ключовим елементом системи охорони здоров'я, зобов'язане забезпечувати найвищий рівень медичної допомоги та послуг для своїх пацієнтів.



Рис. 1.3. Організаційно-економічні складові управління якістю

Примітка. Наведено за [24].

Якість медичних послуг напряду впливає на здоров'я і життя пацієнтів, тому важливо мати чіткі теоретичні засади для її забезпечення. У зв'язку з цим, важливо встановити та дотримуватися високих стандартів якості. Основні теоретичні засади забезпечення якості на медичному підприємстві базуються на сучасних тенденціях у сфері охорони здоров'я та підходах до управління якістю (рис. 1.4).

Охарактеризуємо їх.

Так, пацієнтоорієнтований підхід передбачає, що центральним елементом будь-якої системи охорони здоров'я повинен бути пацієнт. Забезпечення якості на медичному підприємстві передбачає постійне

удосконалення послуг з орієнтацією на потреби та очікування пацієнтів. Це включає в себе не лише клінічні аспекти, а й комунікацію з пацієнтами, доступність медичної інформації та зручність процесу отримання медичної допомоги.



Рис. 1.4. Тенденції та підходи до управління якістю у сфері охорони здоров'я

Примітка. Побудовано автором.

Системний підхід визнає взаємозв'язок між всіма елементами системи та необхідність вдосконалення всіх її частин для досягнення загальної мети. Медичне підприємство - це складна система, в якій різноманітні елементи взаємодіють між собою. Забезпечення якості вимагає уваги до всіх аспектів цієї системи, включаючи клінічні процедури, логістику, управління персоналом та фінанси. Застосування системного підходу дозволяє ідентифікувати взаємозв'язки між цими елементами та оптимізувати їх роботу для досягнення загальної мети - надання якісної медичної допомоги.

Ще однією важливою теоретичною засадою є концепція неперервного вдосконалення. Вона відображає ідею постійного покращення процесів та результатів діяльності медичного підприємства. Принцип постійного удосконалення є ключовим у забезпеченні якості на медичному підприємстві, котрий включає систематичний аналіз процесів, виявлення слабких місць та впровадження заходів щодо їх виправлення. Методи постійного

удосконалення, такі як цикл *Plan-Do-Check-Act* (план-виконання-перевірка-дія), дозволяють підприємству адаптуватися до змін в оточенні та постійно підвищувати якість наданих послуг.

Крім того, важливим елементом забезпечення якості є стандартизація та сертифікація. Для забезпечення якості на медичному підприємстві необхідно впроваджувати міжнародні та національні стандарти, а також дотримуватися вимог щодо ліцензування. Це дозволяє стандартизувати процеси надання медичної допомоги, зменшує ризик помилок та забезпечує відповідність законодавству. Стандартизація визначає вимоги до якості продукції або послуг, що дозволяє забезпечити їхню відповідність встановленим стандартам. Сертифікація є процесом оцінки відповідності продукції або послуг вимогам стандартів і наданням сертифіката, що підтверджує цю відповідність.

Як бачимо, забезпечення якості на медичному підприємстві - це складний процес, що вимагає системної роботи та постійного удосконалення. Використання пацієнтоорієнтованого підходу, системного управління, методів постійного удосконалення та впровадження стандартів допомагає підприємству забезпечувати найвищий рівень медичної допомоги та відповідати сучасним вимогам у галузі охорони здоров'я.

Однією з ключових концепцій в забезпеченні якості на медичному підприємстві є система менеджменту якості. Згідно з міжнародними стандартами *ISO 9000*, ця система визначається як «сукупність політики, процесів і процедур, які визначаються та впроваджуються керівництвом організації для забезпечення того, що вироблені продукти або послуги відповідають вимогам якості» [7].

Отже, теоретичні засади забезпечення якості на мед підприємстві базуються на системі менеджменту якості, концепції неперервного вдосконалення, стандартизації та сертифікації. Впровадження цих засад дозволяє підвищити якість мед послуг, забезпечити безпеку та задоволення пацієнтів, а також підвищити довіру громадськості до медичної системи.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ СТАНУ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ В ТОВ «ОКСФОРД МЕДІКАЛ ТЕРНОПІЛЬ»

2.1. Організаційні аспекти забезпечення якості ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

Нині в країні активно розвивається приватна медицина, і все більше українців звертаються за допомогою до приватних клінік. Якщо раніше не було особливих варіантів у виборі медичних закладів, оскільки всі медичні заклади були державними, то зараз ситуація кардинально змінилася. Багатьох клієнтів приватної практики приваблюють її послуги та зручний час роботи. Нові приватні клініки прийшли на зміну державним медичним закладам, які потребували значного вдосконалення. Сучасна приватна клініка – це місце, де пацієнт отримує медичну допомогу високого рівня з використанням новітнього обладнання та передових методів лікування. Однією з них є клініка Оксфорд Медікал.

Засновано ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал» ізраїльтянином Владиславом Транском у 2008 році [18].

Перше відділення «Оксфорд Медікал» відкрилося в Херсоні в 2005 році як невеликий медичний центр, який об'єднував найкращих спеціалістів міста та давав можливість працювати на новому устаткуванні. Через високий професіоналізм лікарів, якісний догляд й обслуговування медцентр швидко завоював довіру пацієнтів і продовжив розвиватися.

Згодом у 2006 р. було відкрито другий медцентр в Одесі, а через один рік – у Запоріжжі. Так, поступово медична клініка почала працювати у більшості областей України. Мережа постійно розширюється. Відділення є навіть у с. Поляниця (гірськолижний курорт Буковель).

Нині Оксфорд Медікал розрослася до «повноцінного медичного центру, що складається з стоматологічного, лікувально-діагностичного,

косметологічного центрів і відділень невідкладної допомоги на дому. Мережа медзакладів Оксфорд Медікал налічує 43 медцентри у 22 містах України – Київ, Одеса, Дніпро, Запоріжжя, Львів, Кривий Ріг, Хмельницький, Кам’янське, Вінниця, Чернівці, Житомир, Херсон, Ірпінь, Івано-Франківськ, Рівне, Тернопіль, Луцьк, Кам’янець-Подільський, Мукачево, Умань, Мелітополь, Буковель» [18].

Це сучасні клініки з новим обладнанням та штатом висококваліфікованих лікарів, які надають якісну медичну допомогу за світовими стандартами. Крім лікувальної медицини, денного «стаціонару, лабораторної та інструментальної діагностики, в клініки представлені послуги естетичної медицини: лазерна епіляція, корекція фігури та косметологічні процедури» [18]. Зазначимо, що в медцентрах Оксфорд Медікал представлено як доросле відділення, так і дитяче.

Інформація згідно сайту youcontrol.com.ua про ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» представлена у табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Загальна інформація про ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

Назва	Характеристика
Повне найменування юридичної особи	Товариство з обмеженою відповідальністю «Оксфорд Медікал Тернопіль»
Скорочена назва	ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»
Назва англійською	LIMITED LIABILITY COMPANY OXFORD MEDICAL TERNOPIIL (OXFORD MEDICAL TERNOPIIL LTD)
Статус юридичної особи	Не перебуває в процесі припинення
Код ЄДРПОУ	39788944
Дата реєстрації	13.05.2015 р.
Уповноважені особи	Бровчук Тетяна Михайлівна
Розмір статутного капіталу	200000,00 грн
Організаційно-правова форма	Акціонерне товариство
Форма власності	Недержавна власність
Контактна інформація	Україна, 46001, Тернопільська обл., місто Тернопіль, вулиця С. Качали, будинок 5

Примітка. Складено на основі [23].

ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» належить до галузі «86.2 Медична та стоматологічна практика» [23]. Основний вид діяльності товариства – «спеціалізована медична практика» [23].

На рис. 2.1 представлені види діяльності ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» за КВЕД.

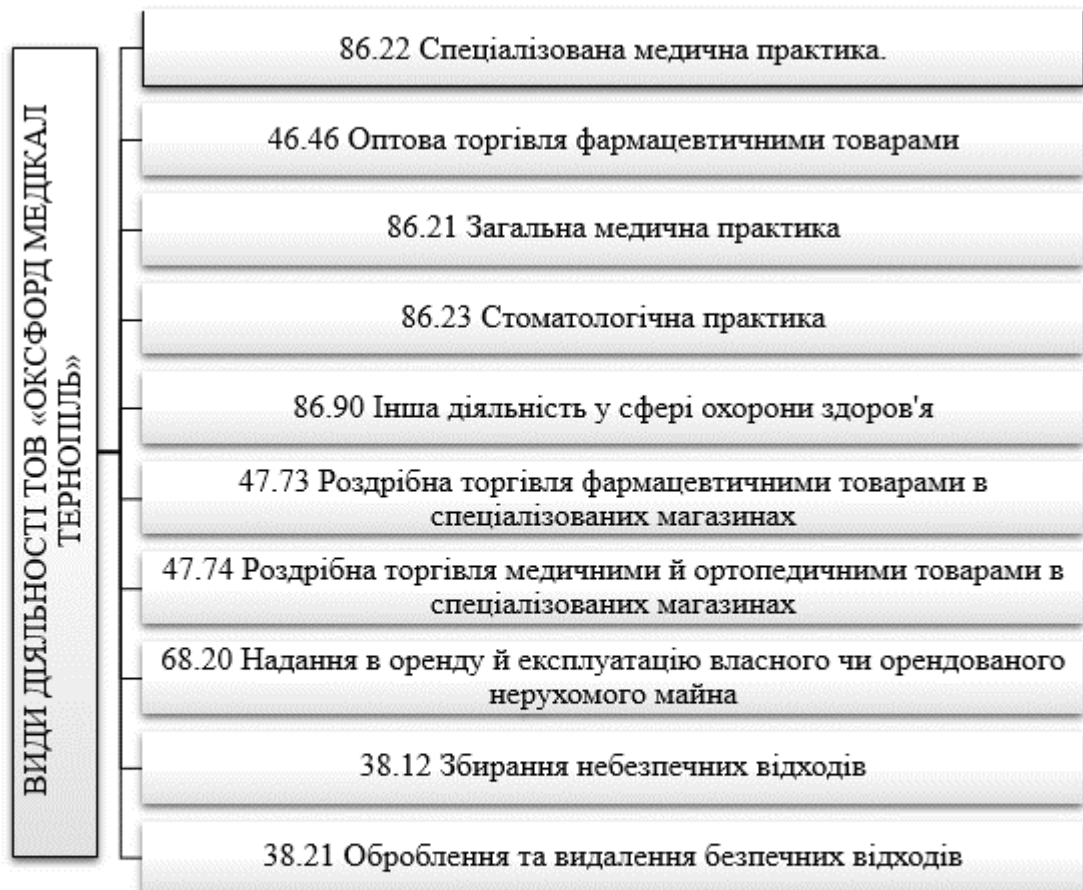


Рис. 2.1. Види діяльності ТОВ «Оксфорд Медікал»

Примітка. Побудовано за даними товариства.

Мед клініка працює в рамках технологій і методів діагностики, лікування окремих захворювань і супутніх захворювань органів і систем людини, затверджених М-вом охорони здоров'я України, і у діяльності керується чинним законодав-м України. Крім того використовують спеціальні дозволи та ліцензії на здійснення медичної практики, статут, рішення директорів, правила та правила внутрішнього трудового розпорядку.

Місією медклініки визначено забезпечення українців доступом до якісної мед допомоги. Створюючи мережу «Оксфорд Медікал», а також відкриваючи нові філії завжди намагалися дотримуватися одного принципу – «здоров'я пацієнтів понад усе» [18].

Однією із сильних сторін клініки є наявність хірургічної програми – однієї з найкращих в Україні. У Києві розташований сучасний хірургічний центр «Оксфорд Медікал», обладнаний за всіма світовими стандартами. Високотехнологічні операційні й палати інтенсивної терапії оснащені найкращим устаткуванням для моніторингу та життєзабезпечення. Комфортабельні одно- та двомісні кімнати «з душем, косметичним обладнанням та Wi-Fi створені для комфорту пацієнтів та їхніх родин. Смачна, збалансована, натуральна їжа сприяє швидкому одужанню, тому пацієнти щодня залишають відгуки» [18].

«Оксфорд Медікал» - завжди поруч. Пункт невідкладної допомоги Оксфордського медцентру працює цілодобово, без вихідних, включно з комендантською годиною. Автомобілі швидкої допомоги клініки оснащені електрокардіограмою, кардіомоніторами, обладнанням для інтубації й штучної вентиляції легенів, набором медикаментів для надання допомоги в невідкладних випадках.

ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» є структурним підрозділом компанії і створений задля ведення медичної практики щоб надавати медичну допомогу українським та іноземним громадянам в амбулаторних умовах.

ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» - «це лікувальний заклад європейського рівня в самому центрі міста Тернопіль» [18].

Спеціалізація медпідприємства – малоінвазивні безхірургічні методи лікування, високоякісні медичні послуги, індивідуальний підхід та авторська схема лікування.

У Тернополі мережа представлена 3 медцентрами, які щодня надають мед допомогу за такими напрямками (рис. 2.2):

- «хірургічний стаціонар;

- поліклініки для дорослих та дітей;
- стоматологія;
- невідкладна допомога;
- репродуктологія;
- естетична медицина;
- пластична хірургія» [18].



Рис. 2.2. Напрями медичної допомоги ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

Примітка. Побудовано за даними товариства.

Також у клініці є можливість пройти комплексну «діагностику: КТ, цифровий рентген, УЗД та здати аналізи» [9].

Метою ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» є підтримка та відновлення здоров'я кожного пацієнта, забезпечення умов конфіденційності, максимального комфорту й зручності.

Зазначимо, що медпідприємства мають спеціально розроблену структуру, необхідну щоб виконати поставлені перед ними завдання - охорона здоров'я громадян. Загалом, це традиційна структура з чіткими і конкретними

інструкціями, функціональними обов'язками й регламентом роботи кожного структурного підрозділу. Організаційна структура медпідприємства, а також інші питання його діяльності, що не є врегульовані законодавством, визначаються статутом.

Організаційно-кадрова структура, а також базова фінансова структура підприємства повністю визначаються власником закладу чи створеним ним органом управління згідно із правовими повноваженнями та вимог ліцензування.

Як відомо, структура є важливим показником організованості підприємства як системи. Структура МЦ «Оксфорд Медікал Тернопіль» представлена на рис. 2.3.

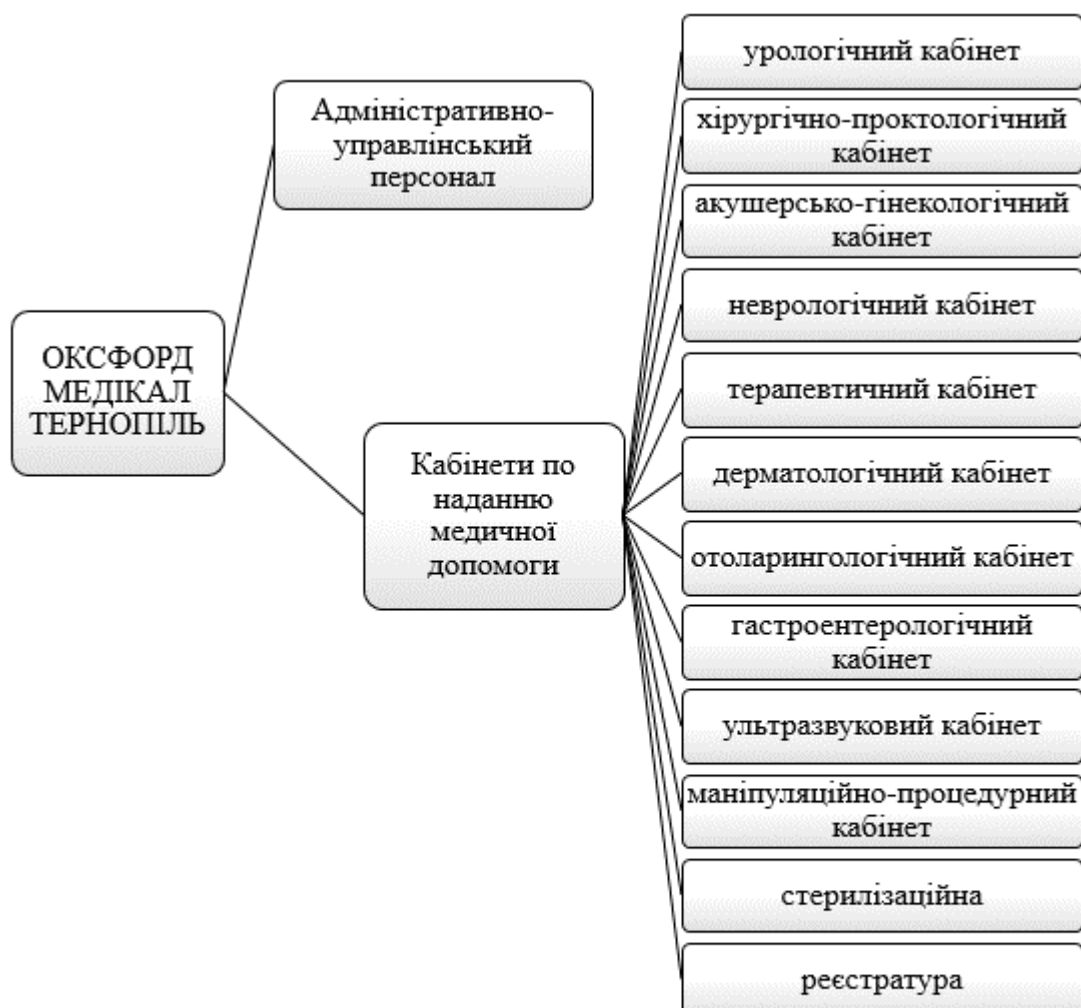


Рис. 2.3. Структура ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

Примітка. Побудовано автором.

Зауважимо, що у комунальних поліклініках можна отримати безкоштовні послуги, але чекати своєї черги – клопіт. Тому люди часто віддають перевагу приватним клінікам.

У державних чи комунальних організаціях є електронні черги, але через великий попит лікарі не можуть дотримуватись графіків, особливо терапевти (педіатри). Тому перевагами приватних медцентру є:

- швидкий доступ до мед допомоги;
- коригування під графік пацієнта;
- простий запис на зустріч через веб-сайт або по телефону.

2.2. Оцінка економічних факторів забезпечення якості на досліджуваному підприємстві

Над виконанням місії ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» у медцентрі працюють висококваліфіковані спеціалісти, серед яких лікарі вищої й першої ступенів, кандидати та доктори медичних наук. Лікарі пройшли навчання за кордоном, а також стажування, постійно беруть участь у наукових конференціях, у тому числі міжнародних, й майстер-класах.

Кількість та структура лікарів ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» представлено у табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Кількість та структура лікарів ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

Найменування посад	Усього облікова кількість осіб на 31.12	Із загальної кількості лікарів, які мають кваліфікаційну категорію		
		вищу	I	II
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>
Лікарі	58	22	3	8
у тому числі жінок	48	17	3	6
терапевти — усього	3			
<u>пульмонологи</u>	1	1		
кардіологи	3	1		1

Продовження табл. 2.2

1	2	3	4	5
ревматологи	1			1
гастроентерологи	3	2		
у тому числі дитячі	1	1		
ендокринологи	2	1		1
хірурги	1		1	
анестезіологи	2	2		
ортопеди-травматологи	4		1	
урологи	2			1
ендоскопісти	2	2		
проктологи	1			
онкологи	1		1	
акушери-гінекологи	4	2		1
педіатри	2	1		1
рентгенологи	3	1		
з ультразвукової діагностики	3			
офтальмологи	1			
у тому числі дитячі	1			
отоларингологи	3	1		1
у тому числі дитячі	1	1		
невропатологи	5	4		
у тому числі неврологи дитячі	1	1		
психіатри	2			
психотерапевти	1			1
дерматовенерологи	3	2		
інфекціоністи	2	2		

Примітка. Складено за даними товариства.

Розподілення за рівнем кваліфікації лікарів досліджуваного медцентру з метою візуалізації даних подамо на рис. 2.4.

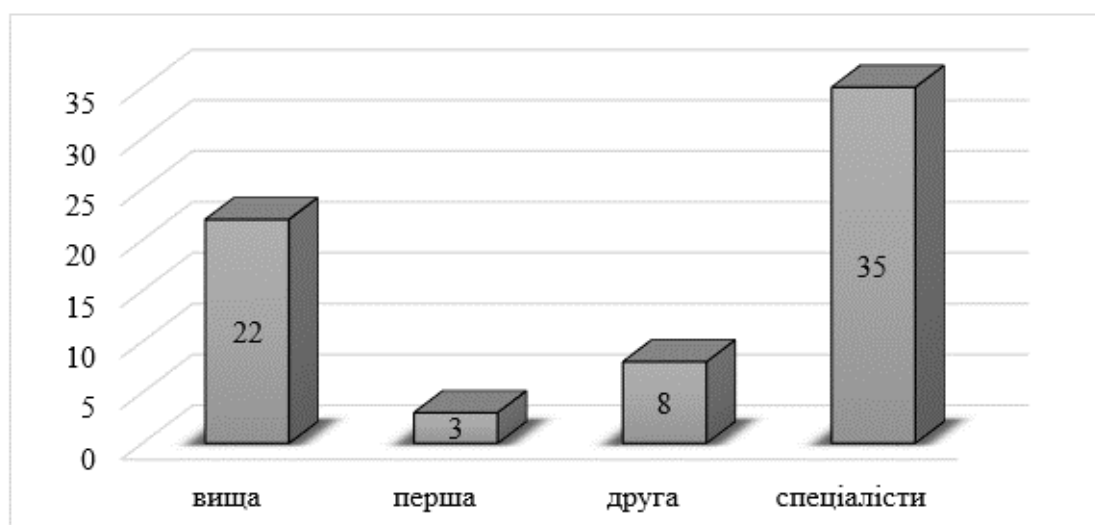


Рис. 2.4. Кількість лікарів за рівнем кваліфікації

Примітка. Побудовано за даними товариства.

Як бачимо, більшість складають лікарі-спеціалісти зі стажем роботи менше 5 р., потім йдуть лікарі вищої категорії (зі стажем роботи більше 10 р.), на третьому місці – лікарів II категорії (досвід роботи більше 5 років).

Дані досліджуваного медцентру про медичний персонал свідчать про те, що кількість практикуючих лікарів з кваліфікацією II, I рівня та вище з кожним роком зростає. Це позитивно впливає на якість медичних послуг.

Кількість та структура середнього медичного персоналу ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» представлені в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Кількість та структура середнього медичного персоналу ТОВ «Оксфорд
Медікал Тернопіль»**

Найменування посад	Усього облікова кількість осіб на 31.12	Із загальної кількості середніх медичних працівників, які мають кваліфікаційну категорію		
		вищу	I	II
Середній медичний персонал	14	0	2	1
медичні сестри в усіх закладах	14	0	2	1
Із загальної кількості середніх медичних працівників-жінок	14	0	2	1

Примітка. Складено за даними товариства.

Аналіз вікового складу медпрацівників ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» засвідчив, що лікарі пенсійного віку становили 13,8 % до загального числа лікарів. Що стосується середн. медперсоналу, то пенсійного віку працівників не було.

У табл. 2.4 представлено основні економічні показники ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль».

Дослідження основних показники діяльності медцентру показало збільшення чистого доходу у 2023 р. на 64,72 % (12,184 млн. грн) порівняно із 2021 р. та на 54,84 % (10,983 млн. грн) порівняно із 2022 р. [9] Крім того, відбулося збільшення чистого доходу і у 2022 р. на 6,38 % (1,201 млн. грн) порівняно із 2021 р.

Таблиця 2.4

Основні техніко-економічні показники діяльності ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

(тис. грн)

№	Найменування показника	Роки			Відхилення					
		2021	2022	2023	2022р. до 2021р.		2023р. до 2022р.		2023р. до 2021р.	
					абсолютне, ±	відносне, %	абсолютне, ±	відносне, %	абсолютне, ±	відносне, %
1	Чистий дохід від реалізації продукції (товарів, робіт, послуг)	18826,20	20027,50	31010,20	+1201,30	+6,38	+10982,70	+54,84	+12184,00	+64,72
2	Собівартість реалізованої продукції (товарів, робіт, послуг)	18015,30	18999,80	28871,70	+984,50	+5,46	+9871,90	+51,96	+10856,40	+60,26
3	Інші доходи	184,40	0,00	0,00	-184,40	-100,00	0,00	-	-184,40	-100,00
4	Інші витрати	54,10	32,80	315,80	-21,30	-39,37	+283,00	+862,80	+261,70	+483,73
5	Разом доходи	19010,60	20027,50	31010,20	+1016,90	+5,35	+10982,70	+54,84	+11999,60	+63,12
6	Разом витрати	18069,40	19032,60	29187,50	+963,20	+5,33	+10154,90	+53,36	+11118,10	+61,53
7	Фінансовий результат до оподаткування	941,20	994,90	1822,70	+53,70	+5,71	+827,80	+83,20	+881,50	+93,66
8	Податок на прибуток	169,40	179,10	328,10	+9,70	+5,73	+149,00	+83,19	+158,70	+93,68
9	Чистий прибуток (збиток)	771,80	815,80	1494,60	+44,00	+5,70	+678,80	+83,21	+722,80	+93,65

Примітка. Складено на основі даних товариства.

Зазначимо, що так само із зміною рівня доходу від реалізації збільшилася й собівартість продукції у 2023 р. на 60,26 % (10,856 млн. грн) порівняно із 2021 р. та на 51,96 % (9871,9 тис. грн) порівняно із 2022 р. А у 2022 р. збільшення собівартість продукції порівняно із 2021 р. склало 984,5 тис. грн (5,46 %).

Позитивна тенденція зростання доходу від реалізації продукції обумовлює прибутковість діяльності медичної клініки. Так, у 2023 р. чистий прибуток зріс на 722,8 тис. грн порівняно із 2021 р. та на 678,8 тис. грн порівняно із 2022 р. Зауважимо, що у 2022 р. чистий прибуток медклініки становив 815,80 тис. грн, що на 44,0 тис. грн більше ніж у 2021 р.

Як бачимо, ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» є стабільне й прибуткове медпідприємство. Дані показують, клініка – успішне підприємство, що має стабільні фінансові результати.

Щоб лікарі могли реалізувати свій потенціал, медичні центри ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» оснащуються новим якісним обладнанням від провідних світових виробників, що дає можливість фахівцям максимально ефективно провести ретельну діагностику та лікування. Впровадження сучасної хірургічної техніки одного дня дозволило лікувати стани, які останнім часом потребували широкого оперативного втручання та тривалої госпіталізації, без госпіталізації.

Наведемо загальну характеристику ресурсів ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» у табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Ресурсна структура ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль»

(тис. грн)

Показники	Роки			Абсолютні зміни (+, -)		
	2021	2022	2023	2022р. до 2021 р.	2023р. до 2022 р.	2023р. до 2021 р.
Основні засоби	7321,20	2405,00	5502,60	-4916,20	+3097,60	-1818,60
Інші необоротні активи	0,00	0,00	232,30	0,00	++232,30	+232,30
Запаси	20,10	39,00	37,40	+18,90	-1,60	+17,30
Гроші та їх еквіваленти	205,50	532,70	404,70	+327,20	-128,00	+199,20

Примітка. Складено на основі даних товариства.

Аналіз даних табл. 2.5 показує динаміку осн. засобів. Так, у 2023 році відбулося збільшення осн. засобів на 3097,6 тис. грн у порівнянні із 2022 р. та зменшення на 1818,6 тис. грн порівняно із 2021 р. Крім того, у 2022 р. відбулося зменшення осн. зас. на 4916,2 тис. грн. Зростання основних засоб. може свідчити про купівлю нерухомості, інвестиції як в будівництво, так і в капітальний ремонт. Також зростання вартості осн. засобів може бути наслідком переоцінки.

У 2022 р. спостерігається збільшення запасів на 18,9 тис. грн у порівнянні з 2021 р. і подальше збільшення у 2023 році на 17,3 тис. грн, що засвідчує позитивну динаміку для приватної клініки.

Гроші й їх еквіваленти - найбільш ліквідний актив, який має тенденцію до коливання упродовж короткого періоду часу. Грошові кошти є, як правило, на банківських рахунках. При цьому, зростання частки грошових коштів оцінюють позитивно. Спостерігаємо зростання коштів на 327,2 тис. грн у 2022 р. порівняно із 2021 р. та на 199,2 тис. грн у 2023 р. порівняно із 2021 р.

Отже, пацієнти ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» залишаються роками лояльними завдяки таким ключовим факторам:

1. Лікарі. Особлива увага приділяється підбору кваліфікованих спеціалістів - підбирають професіоналів щоб усунути більшість (поширених і непоширених) проблем зі здоров'ям.

2. Обладнання. У клініці придбано нове й сучасне високотехнологічне обладнання - фахівці не використовують застаріле або обладнання, яке було в експлуатації.

3. Доступність. Відділення відкриті не лише в містах-мільйонниках і більшості обласних центрів, а й у невеликих містах, бо клініка прагне бути ближчою до пацієнтів.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ ПОКРАЩЕННЯ СИСТЕМИ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ НА ПІДПРИЄМСТВІ

Конкуренція на ринку медичних послуг піднімає питання якості, оскільки споживачі все більше цікавляться якістю й ефективністю мед послуг.

Виникнення та посилення конкуренції на ринку мед послуг зробили проблему характеристики та оцінки якості медичних послуг реальністю з кількох причин (рис. 3.1).



Рис. 3.1. Причини актуалізації проблеми оцінки якості медичних послуг

Примітка. Побудовано автором.

Зі зростанням конкуренції споживачі мають більше вибору щодо медичних послуг, якщо ринок медичних послуг стає більш насиченим. Їм потрібна інформація про якість послуг, щоб зробити обґрунтований вибір між різними провайдерами. Зі зростанням конкуренції споживачі мають більше вибору, Споживачі шукають послуги, які відповідають їхнім потребам та очікуванням. Це створює потребу в якості послуг та її оцінці.

З ростом конкуренції медичні установи стають більш уважними до якості надання послуг. Вони змушені пропонувати більш якісні послуги, щоб

залучити й утримати клієнтів. Конкуренція може стимулювати провайдерів медичних послуг до поліпшення якості своїх послуг, щоб привернути більше клієнтів.

Конкуренція може змусити провайдерів ефективніше використовувати ресурси і покращувати ефективність надання послуг. Крім того, конкуренція може призвести до зниження цін на медичні послуги, а також до зменшення витрат для пацієнтів.

З підвищенням усвідомленості споживачів про якість медичних послуг провайдери можуть більше акцентувати на створенні цінності для своїх клієнтів.

У конкурентному середовищі репутація медичної установи стає ключовим фактором для привертання клієнтів. Оцінка якості послуг стає важливою для побудови позитивної репутації та привертання нових клієнтів.

Отже, виникнення й посилення конкуренції на ринку медичних послуг стимулює підвищення якості та ефективності надання цих послуг, а також робить важливою оцінку їх якості для споживачів.

Як зазначають дослідники, конкуренція за держзамовлення, інвестиції юридичних осіб та кошти окремих громадян створює складне завдання забезпечення та збільшення конкурентних переваг для багатьох інституцій. При цьому ключовим механізмом отримання медичними закладами конкурентної переваги є впровадження системи безперервного підвищення якості, яка адаптується до медичних умов закладу відповідно до міжнародних стандартів.

Досить детальне визначення якості медичної допомоги є атрибутом процесу взаємодії лікаря і пацієнта, що визначається кваліфікацією професіонала, тобто його здатністю виконувати лікувальні прийоми, знижувати у пацієнта ризик прогресування наявних захворювань і виникнення у пацієнта нові патологічні процеси, оптимізувати використання медичних ресурсів і забезпечити, щоб пацієнти були задоволені своєю взаємодією з медичною системою.

Як було доведено в розділі 1, якість медичних послуг визначається не лише рівнем медичних знань та навичок персоналу, але й економіко-організаційними аспектами управління підприємством.

На сьогоднішній день медичні заклади повинні вирішувати численні економічні завдання для забезпечення якості медичних послуг.

Один із ключових факторів - це фінансування. Медпідприємства повинні мати достатні ресурси для забезпечення якості послуг, що охоплює витрати на сучасне обладнання, кваліфікований медичний персонал, стандартизовані процедури та програми контролю якості. Недостатнє фінансування може призвести до низького рівня медичного обладнання, відсутності необхідних ліків та медичних матеріалів, а також до зниження оплати праці медичного персоналу. Всі ці аспекти можуть негативно позначитися на якості надання медичних послуг. Зазначимо, що впровадження системи фінансового стимулювання може стимулювати медичних працівників до досягнення високих стандартів якості. Наприклад, премії за досягнення певних цілей якості або ефективного використання ресурсів.

Іншим важливим фактором є ефективне управління ресурсами. Медичне підприємство повинно ефективно використовувати свої людські, фінансові та матеріальні ресурси. Це означає оптимізацію робочих процесів, впровадження сучасних технологій управління та контроль за використанням ресурсів. Оптимізація витрат та раціональне використання ресурсів, таких як час медичного персоналу та матеріальні ресурси, є ключовими для забезпечення ефективної й економічно обґрунтованої медичної допомоги.

Крім того, забезпечення високої якості на медичному підприємстві вимагає комплексного підходу, що охоплює як економічні, так і організаційні аспекти. Лише шляхом ефективного використання ресурсів, створення сприятливого середовища для професійного росту медичного персоналу та впровадження систем контролю та моніторингу можна досягти високих стандартів якості та забезпечити задоволення потреб пацієнтів.

Важливою є організація робочих процесів, зокрема через їх

стандартизацію. Для забезпечення якості медичних послуг необхідно мати чітко визначені процедури та правила надання медичної допомоги. Розробка та впровадження стандартів та протоколів допомагає забезпечити консистентність та надійність медичної практики. Це зменшує ризик помилок та покращує результати лікування. Крім того, важливо впроваджувати систему контролю за якістю, яка дозволить вчасно виявляти та усувати недоліки у роботі медичного персоналу та обладнання.

Медична наука постійно розвивається, тому забезпечення постійного навчання та професійного розвитку медичного персоналу є критичним, що допомагає підтримувати високий рівень компетентності та актуальність знань.

Впровадження систем моніторингу та оцінки дозволяє вчасно виявляти проблеми з якістю та приймати заходи для їх вирішення. Це може включати аудити якості, опитування пацієнтів та збір та аналіз даних про результати лікування.

Отже, ефективне управління економічними та організаційними аспектами допомагає забезпечити високу якість медичних послуг на медичних підприємствах. Вирішення цих завдань потребує комплексного підходу та співпраці всіх учасників медичного процесу.

Як бачимо, медичні підприємства в сучасному світі стикаються з безпрецедентними викликами та вимогами, пов'язаними з якістю надання медичних послуг. Якість в цьому контексті не лише визначається ефективністю лікування та діагностики, але й вимірюється рівнем задоволення пацієнтів, ефективністю управління та економічною стійкістю підприємства. Отже, економіко-організаційні аспекти стають критичними у забезпеченні високої якості медичних послуг.

На нашу думку, шляхи покращення системи забезпечення якості в ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал» можуть включати (рис. 3.2):

1. Аудит і сертифікація. Проведення регулярних аудитів для перевірки дотримання вимог стандартів якості та отримання сертифікатів відповідності.

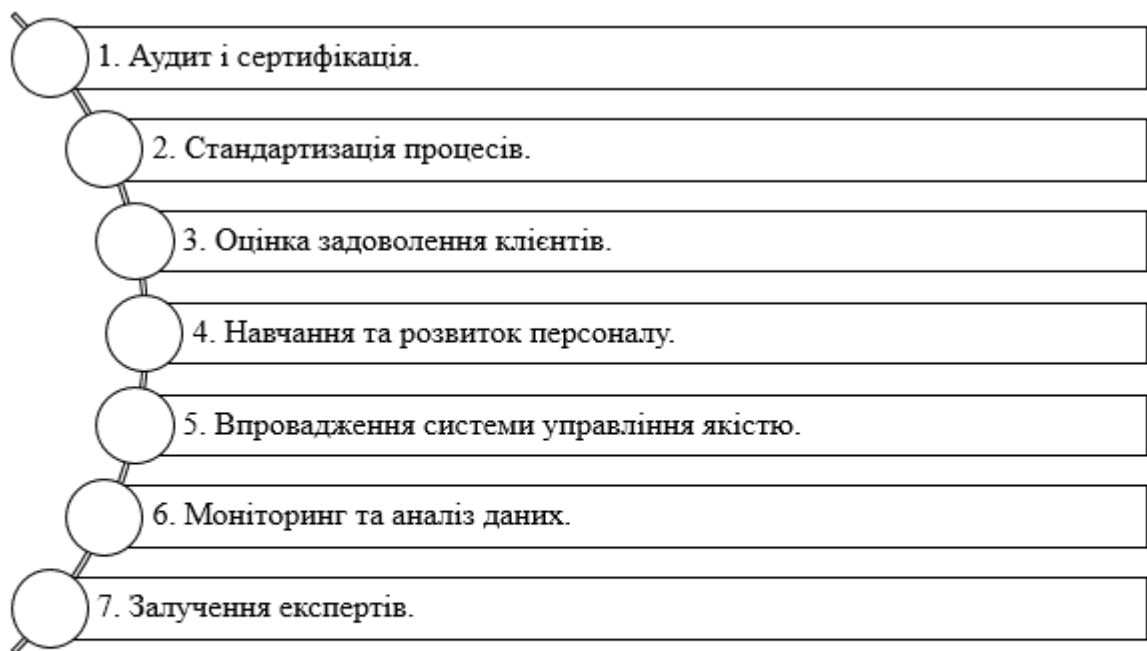


Рис. 3.2. Шляхи покращення системи забезпечення якості в ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал»

Примітка. Побудовано автором.

З метою контролю та регулярної перевірки фактичної реалізації системи забезпечення якості ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал», ефективності системи контролю якості та надання максимально якісної допомоги персоналу для ефективного виконання ними функціональних обов'язків рекомендовано створити відділ внутрішнього аудиту.

Мета відділу внутрішнього аудиту полягає у вдосконалюванні функціонування системи забезпечення якості, виявлення й мобілізація резервів її поліпшення. Завдання такого відділу представлені у табл. 3.1.

Таблиця 3.1

Завдання відділу внутрішнього аудиту ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал»

Завдання відділу внутрішнього аудиту
<p>Встановлення й оцінка: результативності й ефективності лікувально-діагностичного процесу, процесів забезпечення ресурсами і їх використання, процесів керування; відповідності очікувань пацієнтів щодо результатів діагностики й лікування; ефективності профілактичних заходів щодо несприятливих подій (дефектам) і безпеки пацієнтів/співробітників; дотримання прав пацієнта; дотримання прав медичних працівників;</p>

Таблиця 3.1

Завдання відділу внутрішнього аудиту ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал»

Завдання відділу внутрішнього аудиту
<p>координації дій лікувально-діагностичних відділень, залучених до надання медичній допомоги конкретному пацієнтові;</p> <p>спадкоємності в діяльності з іншими закладами охорони здоров'я з питань забезпечення безперервності медичній допомоги пацієнтам;</p> <p>адекватності й точності виміру показників якості керівниками відділень/ структурних підрозділів;</p> <p>дотримання вимог медико-технологічних документів;</p> <p>ефективності впровадження новітніх методик діагностики, лікування, профілактики, організації медичній допомоги.</p> <p>Встановлення основних і супутніх причин виявлених невідповідностей стандартам, інструкціям, правилам і іншим регламентам діяльності.</p> <p>Визначення потенціалу (наявних ресурсів) для усунення невідповідностей.</p> <p>Надання консультацій керівникам і співробітникам підрозділів по усуненню виявлених невідповідностей.</p> <p>Проведення наглядового (контрольного) аудита за результатами усунення невідповідностей і впровадження попереджувальних дій.</p> <p>Підготовка й надання звітів про проведений аудита керівництву.</p>

Відділ внутрішнього аудиту складається щонайменше з трьох осіб, які мають відповідну компетенцію для проведення аудитів у цій сфері, за умови, що вони не залежать від видів діяльності, що підлягають аудиту. Функції відділу внутрішнього аудиту ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал» наведені на рис. 3.3.



Рис. 3.3. Функції відділу внутрішнього аудиту ТОВ «Клініка Оксфорд
Медікал»

Персональний склад відділу внутрішнього аудита затверджується наказом директора ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал». На рис. 3.4 представлено

структуру відділу внутрішнього аудиту.



Рис. 3.4. Відділ внутрішнього аудиту

Начальником відділу внутрішнього аудиту варто призначити медичного директора ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал», котрий зобов'язаний пройти навчання за програмою підготовки аудиторів. Зазначимо, що правильно організовані аудити не покладають на аудиторів значного тягаря, а дають їм можливість брати участь у покращенні якості роботи та застосовувати знання та навички, отримані під час аудиторської діяльності, у повсякденній діяльності.

Результати внутрішнього аудиту є основою для прийняття управлінських рішень у ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал» щодо результатів роботи системи якості за поточний рік та заходи щодо усунення наявних проблем і план впровадження.

Стандартизація процесів передбачає впровадження стандартизованих процедур та протоколів для забезпечення якості надання медичних послуг. Тому необхідно розробити стандартні процедури для всіх медичних послуг, щоб забезпечити єдність та якість (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

Інтеграція стандартів для ТОВ «Клініка Оксфорд Медікал»

Рівні стандартизації	Рівні стандартів	Типи стандартів	Рівень розвитку	Базова компонента стандартів	Відповідальний (посадова особа)
1	2	3	4	5	6
Стратегі	Державні	Галузеві	Розвиток	організація	Директор

Продовження табл. 3.2

1	2	3	4	5	6
гічний	стандарти	стандарти	галузі охорони здоров'я в Україні	лікувального процесу	Головний маркетолог
		Розпорядження ВР України		інформаційне забезпечення	
		Накази МОЗ України			
Тактичний	Регіональні стандарти	Накази МОЗ України	Розвиток медичних установ регіону	організація лікувального процесу	Начмед
		Нормативні акти МУ		інформаційне забезпечення	Головний маркетолог
				програми контролю якості медичної допомоги	Відділ управління якістю
				науково-технічні розробки	Інженер - програміст
Оперативний	Локальні стандарти	Інструкції щодо застосування стандартів	Розвиток персоналу в МУ	рівень використання нових технологій	Інженер - програміст
				рівень використання інформаційних технологій	Інженер - програміст
				рівень використання стандартів	Інженер - програміст
				індекс задоволеності пацієнтів	Головний адміністратор
				навчання персоналу	Менеджер з персоналу
				кваліфікація персоналу	Менеджер з персоналу
				рівень науково-технічних розробок	Інженер - програміст

3. Оцінка задоволення клієнтів. Проведення опитувань та збір фідбеку від пацієнтів для визначення рівня їхньої задоволеності та виявлення можливих проблем (табл. 3.3).

Таблиця 3.3

Напрями оцінки характеристик якості медичної допомоги

Характеристики якості послуги	Переважний напрямок оцінки	
	за умовами	за лікарським процесом
Суб'єктивні		
Професійні (чуйність, емпатія, комунікабельність, впевненість, ввічливість, довірчість)		
Інформаційні (інформація про діяльність організації, інформація про керівництво, інформація про послуги)	+	
Просторові (зовнішнє оформлення, внутрішнє оформлення, інформаційне оформлення)	+	
Претензійні (наявність претензій, регулярність претензій, характер претензій)	+	+
Об'єктивні		
Змістовні (призначення, відчутність, швидкість одержання ефекту)	+	+
Нормативні (безпека, надійність, екологічність, патентно-правова захищеність, стандартизованість і уніфікованість)	+	+
Техніко-економічні (технологічність, економічність)	+	
Комфортності (доступність, ергономічність, естетичність, зручність)	+	

4. Навчання та розвиток персоналу. Проведення тренінгів та навчання персоналу щодо вдосконалення медичних навичок та взаємодії з пацієнтами.

5. Впровадження системи управління якістю. Застосування системи управління якістю, наприклад, *ISO 9001*, для забезпечення сталого вдосконалення процесів та послуг.

6. Моніторинг та аналіз даних. Постійний моніторинг даних про діяльність медпідприємства для виявлення та усунення проблем у якості надання послуг.

Пропонуємо запровадити в діяльності ТОВ «Оксфорд Медікал Клінік» систему вимірювання показників якості діяльності медичного закладу, яка представлена у вигляді набору процедур, включаючи методи збору показників якості діяльності, методи оцінки на основі моніторингу та методи регулювання на основі виявлених рівнів якості. Рекомендований процес моніторингу контрольованих показників структури якості при оцінці

діяльності ТОВ «Оксфорд Медікал Клінік» подано на рис. 3.5.

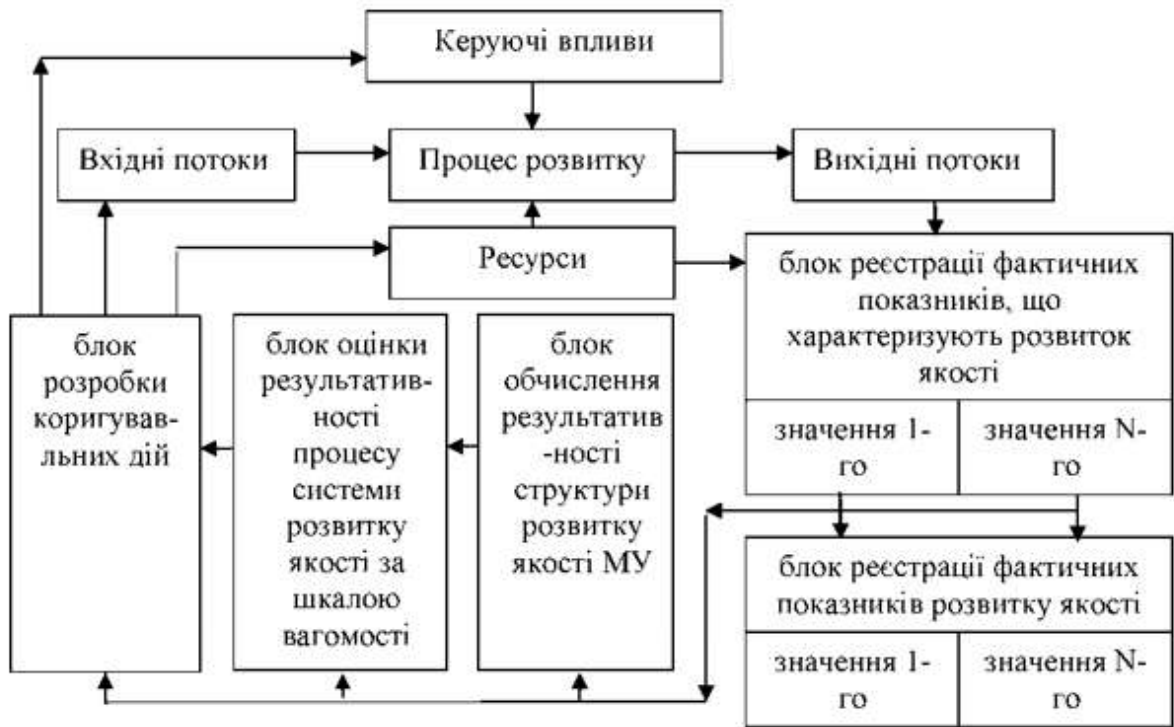


Рис. 3.5. Процес моніторингу показників структури якості у ТОВ «Оксфорд Медікал Клінік»

7. Залучення експертів. Залучення зовнішніх експертів для проведення оцінки та консультування з питань покращення якості надання послуг.

Ці заходи можуть допомогти підприємству покращити якість медичних послуг та задоволення клієнтів.

ВИСНОВКИ

Забезпечення якості на підприємстві є однією з найважливіших складових успішної діяльності. Якість виробів або послуг безпосередньо впливає на задоволення клієнтів, конкурентоспроможність підприємства і його репутацію на ринку.

Забезпечення якості на підприємстві – це систематичний підхід до керування всіма процесами, спрямований на забезпечення високої якості продукції чи послуг. Це важлива складова успіху будь-якого підприємства, оскільки якість безпосередньо впливає на задоволення клієнтів, конкурентоспроможність та репутацію бренду.

Один з найважливіших інструментів забезпечення якості – це система стандартів *ISO*. Сертифікація за стандартами *ISO* дозволяє підприємству довести свою здатність задовольняти вимоги клієнтів та працювати над постійним удосконаленням своєї діяльності.

Основні принципи системи менеджменту якості включають залучення керівництва, фокус на клієнті, процесний підхід до управління, використання фактів для прийняття рішень, систематичний підхід до управління, впровадження вдосконалення та взаємовигідні стосунки з постачальниками.

Сучасна приватна клініка – це місце, де пацієнт отримує медичну допомогу високого рівня з використанням новітнього обладнання та передових методів лікування. Однією з них є клініка Оксфорд Медікал - клініка з новим обладнанням та штатом висококваліфікованих лікарів, які надають якісну медичну допомогу за світовими стандартами.

Дані досліджуваного медцентру про медичний персонал свідчать про те, що кількість практикуючих лікарів з кваліфікацією II, I рівня та вище з кожним роком зростає. Це позитивно впливає на якість медичних послуг.

Аналіз вікового складу медпрацівників ТОВ «Оксфорд Медікал Тернопіль» засвідчив, що лікарі пенсійного віку становили 13,8 % до загального числа лікарів. Що стосується середн. медперсоналу, то пенсійного

віку працівників не було.

Виникнення й посилення конкуренції на ринку медичних послуг стимулює підвищення якості та ефективності надання цих послуг, а також робить важливою оцінку їх якості для споживачів.

Якість медичних послуг визначається не лише рівнем медичних знань та навичок персоналу, але й економіко-організаційними аспектами управління підприємством.

Впровадження систем моніторингу та оцінки дозволяє вчасно виявляти проблеми з якістю та приймати заходи для їх вирішення. Це може включати аудити якості, опитування пацієнтів та збір та аналіз даних про результати лікування.

Отже, ефективне управління економічними та організаційними аспектами допомагає забезпечити високу якість медичних послуг на медичних підприємствах. Вирішення цих завдань потребує комплексного підходу та співпраці всіх учасників медичного процесу.

Якість в цьому контексті не лише визначається ефективністю лікування та діагностики, але й вимірюється рівнем задоволення пацієнтів, ефективністю управління та економічною стійкістю підприємства. Отже, економіко-організаційні аспекти стають критичними у забезпеченні високої якості медичних послуг.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алексеєва М. М. Планування діяльності фірми: навч. посіб. Київ: Фінанси і статистика, 2011. 247 с.
2. Балабанова Л. В. *SWOT*-аналіз - основа формування маркетингових стратегій: навчальний посібник. Київ, 2015. 168 с.
3. Бичківський Р. Управління якістю : навч. посіб.. Л. : ДУ «Львівська політехніка», 2004. 329 с.
4. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління підприємством: навчальний посібник. Київ, 2014. 253 с.
5. Господарський Кодекс України : Закон України від 16.01.2003 № 436-IV. Дата оновлення: 08.03.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>
6. Гуменюк В. Я., Юрчик Г. М. Планування та організація виробничої діяльності підприємства. Навч. посібник. Рівне: НУВНГ, 2010. 134 с.
7. ДСТУ ISO 9000-2008. Система менеджменту якості. Основні положення і словник.
8. ДСТУ ISO 9001-2015. Міждержавний стандарт. Системи менеджменту якості. Вимоги.
9. Звіти про роботу приватного медичного центру Оксфорд Медікал Тернопіль. Тернопіль.
10. Ковальчук І. В. Економіка підприємства: навч. посіб. К.: Знання. 2008. 679 с.
11. Конституція України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254к/96-вр#Text>
12. Крисько Ж. Л. Інтелектуалізації надання медичних послуг. *Менеджмент та маркетинг у складі сучасної економіки, науки, освіти, практики*: збірник матеріалів XI міжнародної науково-практичної дистанційної конференції. (м. Харків, 21 березня 2024 року). Харків: Національний фармацевтичний університет, 2024. С.438-439.

- URL: https://mmf.nuph.edu.ua/wp-content/uploads/2024/03/zbirnik-konferencii-21.03.2024_10.04.pdf
13. 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.
 14. Організація діяльності закладу охорони здоров'я: навч. посібник / за ред. Шкільняка М. М., Желюк Т. Л. Тернопіль: Крок. 2021. 450 с.
 15. Основи законодавства України про охорону здоров'я : Закон України від 19.11.1992 р. № 2801-ХІІ. Дата оновлення: 19.04.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2801-12#Text>
 16. Офіційний сайт Міністерства охорони здоров'я України. URL: <http://moz.gov.ua>
 17. Офіційний сайт Національної служби охорони здоров'я України. URL: <https://nszu.gov.ua/pro-nszu>
 18. Офіційний сайт приватного медичного центру Оксфорд Медікал Тернопіль. URL: <https://ternopil.oxford-med.com.ua>
 19. 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. Шкільняка М.М., Желюк Т.Л. Тернопіль: Крок. 2020. С.261-293. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/38546/1/Mon_uzoz_t.pdf
 20. Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення : Закон України від 19.10.2017 № 2168-VIII. Дата оновлення: 11.02.2024. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2168-19#Text>
 21. Про захист прав споживачів : Закон України від 12.05.1991 р. № 1023-ХІІ. Дата оновлення: 19.11.2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1023-12#Text>
 22. Про соціальні послуги : Закон України від 15.03.2012 р. № 2671-VIII. Дата оновлення: 31.12.2023. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2671-19#Text>

23. Сайт платформи «YouControl». URL: <https://youcontrol.com.ua>
24. Сімкова Т. О. Економіко-організаційні засади формування складових управління якістю на авіатранспортному підприємстві.
25. Скрипник Н. В. Процесний підхід до управління для забезпечення якості на підприємстві. *Актуальні проблеми та перспективи розвитку обліку, аналізу та контролю в соціально-орієнтованій системі управління підприємством*: матеріали доповідей VII Всеукраїнської науково-практичної конференції. [м. Полтава, 28-29 березня 2024 р.]. Полтава: ПДАУ. 2024. С. 848-850.
26. Ткачук Л. М. Економіко-організаційні фактори забезпечення якості на промислових підприємствах: автореферат. Х.: 2005. 19 с.
27. Управління медичним закладом в сучасних умовах: проблеми та шляхи вирішення. URL: <https://ideas.repec.org/a/scn/015052/16687691.html>
28. Шаповал М. І. Менеджмент якості : підручник. К. : КОО Т-ва «Знання», 2007. 457 с.
29. Шкільняк М. М., Овсянюк-Бердадіна О. Ф., Крисько Ж. Л., Демків І. О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022. 258 с. URL: http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/46199/1/MenedjmentPD_B5_1.11.22.pdf
30. James R. Evans, William M. Lindsay. The management and control of quality. 5th ed. [s. l.] : South-Western, a division of Tomson Learning, 2002. P. 838.