

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту,
публічного управління та персоналу

МОНІТОРИНГ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАКЛАДІ
ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я
Кваліфікаційна робота

Виконав
студент групи МЗОЗм-21
Гудима І.В.

Тернопіль – 2023

ЗМІСТ

Вступ.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
1.1. Об'єктивна необхідність моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.....	6
1.2. Методичний супровід моніторингу якості надання медичної допомоги.....	12
Висновки до розділу 1.....	18
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ЧИННОГО МЕХАНІЗМУ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
2.1. Аналіз організаційного та функціонального супроводу в закладі охорони здоров'я та моніторингу якості медичної допомоги.....	19
2.2. Оцінка інструментів проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я.....	24
2.3. Оцінка факторів впливу на надання стоматологічних послуг в досліджуваному закладі охорони здоров'я та їх якість.....	29
Висновки до розділу 2.....	35
РОЗДІЛ 3. ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я	
3.1. Вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я шляхом посилення взаємодії з зацікавленими сторонами.....	36
3.2. Вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я.....	41
Висновки до розділу 3.....	46
Висновки.....	47
Список використаних джерел.....	49

ВСТУП

Актуальність проблеми. Конституція України, яка є основним законом, гарантує право споживача на отримання якісних та повноцінних медичних послуг. Сфера стоматології завжди має стабільний попит, оскільки кожна людина потребує стоматологічної допомоги.

В умовах зростання впливу соціуму та розвитку соціальних медіа стоматологія стає не лише сферою здоров'я, а й важливим елементом естетики. Соціальні та психологічні дослідження підтверджують, що зовнішній вигляд відіграє значущу роль в сприйнятті якості наших міжособистих взаємодій та є важливим аспектом невербального спілкування.

Якість медичної послуги проявляється у відповідності її потребам пацієнта, враховуючи сучасні досягнення науки і медичної практики, а також ефективне використання наявних ресурсів. Це вимагає проведення моніторингу якості медичних допомоги й послуг в закладі охорони здоров'я.

Аналіз останніх досліджень та наукових праць. Теоретичні, методичні та практичні питання якості медичної допомоги і медичних послуг в сфері охорони здоров'я розкриваються в наукових працях О.Вахненка, Є.Вишневської, С.Дубінського, О.Дудкіної, Т.Желюк, А.Жуковської, Н.Кривокульської, Н.Ляхової, І.Мазура, О.Мельник, О.Нестеренко, та інших авторів. Однак, в умовах активного розвитку приватної медицини та її закладів на ринку стоматологічних послуг необхідно приділити особливу увагу питанню моніторингу якості їх надання. Завдяки цьому досліджуваний заклад зможе отримати інформацію про проблеми й перспективи у наданні якісних послуг, не використані для цього внутрішні резерви. Правильно інтерпретувавши і застосувавши цю інформацію заклад зможе посилити власні конкурентні позиції, отримати більший прибуток та задовольнити потреби споживача у стоматологічних послугах.

Метою роботи є розвиток теоретичних положень і формування рекомендацій стосовно напрямів вдосконалення механізму моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.

Для досягнення мети роботи вирішувались такі **завдання**:

- аргументувати необхідність проведення моніторингу якості медичної допомоги в ЗОЗ;
- дослідити методичний супровід моніторингу якості надання медичної допомоги;
- здійснити аналіз організаційного та функціонального супроводу в закладі охорони здоров'я та моніторингу якості медичної допомоги
- оцінити інструменти проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному ЗОЗ;
- здійснити оцінку факторів впливу на надання стоматологічних послуг в досліджуваному закладі охорони здоров'я та їх якість;
- визначити вектори вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я шляхом посилення взаємодії з зацікавленими сторонами;
- ідентифікувати можливі вектори вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в ЗОЗ.

Об'єктом роботи є процес моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.

Предметом роботи є теоретичні і практичні аспекти механізму моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.

Практичне значення одержаних результатів полягає у тому, що пропозиції і рекомендації теоретичного і прикладного характеру можуть бути використані у діяльності досліджуваного ЗОЗ.

Результати роботи **апробовані** і відображені у збірниках конференцій [3-4].

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Об'єктивна необхідність моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я

Сфера державних послуг є життєвим простором суспільства, в якому функціонують органи влади, їх підпорядковані структури та державні організації, яким держава делегує певні повноваження у сферах громадської безпеки, охорони здоров'я, захисту навколишнього середовища, захисту прав інтелектуальної власності і т. д.

Заклади охорони здоров'я є організаціями публічної сфери, які виконують покладені на них державою функції з метою задоволення потреб споживача у медичних допомозі й послугах.

Розкриваючи питання об'єктивної необхідності моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я, з'ясуємо зміст понять, які цього стосуються (табл.1.1).

Таблиця 1.1

Дефініції, які стосуються питання об'єктивної необхідності моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я

Значення понять:
1
здоров'я - стан повного фізичного, психічного і соціального благополуччя, а не тільки відсутність хвороб і фізичних вад;
заклад охорони здоров'я - юридична особа будь-якої форми власності та організаційно-правової форми або її відокремлений підрозділ, основним завданням яких є забезпечення медичного обслуговування населення на основі відповідної ліцензії та професійної діяльності медичних (фармацевтичних) працівників;
медична допомога - діяльність професійно підготовлених медичних працівників, спрямована на профілактику, діагностику, лікування та реабілітацію у зв'язку з хворобами, травмами, отруєннями і патологічними станами, а також у зв'язку з вагітністю та пологами;
медичне обслуговування - діяльність закладів охорони здоров'я та фізичних осіб - підприємців, які зареєстровані та одержали відповідну ліцензію в установленому законом порядку, у сфері охорони здоров'я, що не обов'язково обмежується медичною допомогою;
мережа закладів охорони здоров'я - сукупність закладів охорони здоров'я, що забезпечують потреби населення у медичному обслуговуванні на відповідній території;
пацієнт - фізична особа, яка звернулася за медичною допомогою та/або якій надається така допомога.

Існує багато трактувань дефініції «послуга» (табл. 1.1). У ціннісному аспекті вона є категорією, яка пов'язує економічний і соціальний аспекти діяльності, які перетворюються у результат роботи надавача послуг з метою задоволення потреб споживача послуг (табл. 1.2).

Змістове наповнення дефініції «послуга»

№ з/п	Зміст поняття
1	2
1	- “будь-яка закупівля, крім товарів і робіт, включаючи підготовку спеціалістів, забезпечення транспортними засобами та засобами зв'язку, наукові дослідження, медичне та побутове обслуговування, поточний ремонт, а також консультаційні послуги;
2	- “комплекс медичних, психологічних, інформаційних заходів, спрямованих на створення сприятливих умов для реалізації права на професійну орієнтацію та підготовку, освіту, зайнятість”;
3	- “діяльність суб'єктів, яка не набуває матеріально-речової форми, і задовольняє певні потреби замовників – особисті, колективні, громадські. Вони є результатом різномірної діяльності, що здійснюється виробником на замовлення будь-яких споживачів (окремих громадян, підприємств, організацій, підприємців), і, як правило, веде до зміни стану одиниць, які споживають ці послуги. Специфіка послуг як продукції полягає в тому, що послуги не накопичуються (за винятком окремих видів), не транспортуються, не існують окремо від виробників, тобто вони споживаються в основному в момент їх надання”; - “результат трудової діяльності, що відображається у корисному ефекті, особливий споживач вартості”.
4	- у сучасному українському законодавстві поняття “послуга” тлумачиться як закупівля (товар); результат взаємодії між постачальником і споживачем; певна діяльність чи її результат; обслуговування; різноманітні заходи, які здійснюються у різних сферах надання державних та муніципальних послуг, зокрема: охороні здоров'я; освіті; громадській безпеці; пожежній охороні; соціальному забезпеченні; працевлаштуванні; сфері житлово-комунальних послуг; транспортному обслуговуванні; сфері фінансових та юридичних послуг тощо

Система охорони здоров'я України стикається з рядом викликів, зокрема, щодо пошуку нових шляхів забезпечення високоякісної медичної допомоги та послуг населенню, враховуючи структурні та організаційні зміни, появу високотехнологічних засобів і недостатнє фінансування сектору, а також зростаючих потреб пацієнтів у високоякісній медичній допомозі та децентралізації управління.

Якісне надання будь-якого виду послуг, в тому числі, й медичних, означає врахування їх особливостей (табл. 1.3).

Особливості послуг, в тому числі, медичних

№ з/п	Особливості послуг
1	2
1	Невідчутність. Особливість, пов'язана з невідчутністю послуг, пов'язана з тим, що на відміну від товару, послуга не має єдиного матеріального вираження, її не можна відчутти до моменту отримання (придбання).
2	Не збереженість (непридатність до зберігання). Виявляється в тому, що, на відміну від товару, послугу не можна зберігати. Не існує і не може існувати терміну "запаси послуг". Більше того, не можна виробити певну кількість послуг завчасно і зберігати їх до моменту виникнення попиту на них.
3	Особливість, пов'язана з невіддільністю від джерела надання (отримання) послуги , полягає у наступному. Послуга виробляється і споживається одночасно, а час виробництва і споживання послуги співпадає. Власне, невіддільність від джерела пов'язана з тим, що послуга виробляється і споживається одночасно. Таким чином, процеси виробництва і продажу послуги та її споживання знаходяться у прямому безпосередньому зв'язку із її виробником. При продажі послуги має значення не лише кінцева вигода, яку вона принесе споживачу, але і процес її надання. Це зумовлює підвищення вимог до виробника (продавця) послуг, особливо, медичних, зокрема: до вміння медичного закладу і його кадрів взаємодіяти з споживачами медичних послуг, контактувати з пацієнтами; до технічної кваліфікації (професійної обізнаності у медичній послугі, яку надає медичний персонал).
4	Непостійність послуги пов'язана з невіддільністю від джерела її надання. Виробник (джерело) послуги та її споживач є уособленням людського фактору, який є непостійним. Тому і одна й та сама послуга в різний час та (або) в різних місцях буде неоднаковою. Причини такої непостійності можуть бути пов'язані як з виробником послуги, так і її споживачем. Зі сторони виробника непостійність послуги може бути зумовлена: неоднаковим рівнем кваліфікації кадрів; різними вимогами з боку керівництва організацій-виробників послуг до якості надання цих послуг; особистісні фактори (поганій настрій, хвороба тощо). Зі сторони споживача непостійність послуги може бути зумовлена: неоднаковими очікуваннями споживачів від однієї і тієї ж послуги; різними уявленнями отримувачів послуги про її оптимальну якість; особистісні фактори (різний стан здоров'я, неоднакові вікові характеристики та ін.).
5	Невизначеність послуги , оскільки та чи інша допомога стає необхідною в разі сформованої ситуації (приміром, погіршення стану здоров'я) і споживач не може знати завчасно коли і в якому об'ємі йому знадобиться послуга;
6	Мають публічний характер та надаються усім особам, які звертаються за їх отриманням;
7	Підвищені вимоги з боку держави до суб'єкта їх надання (наприклад, суб'єкт надання послуг повинен відповідати єдиним кваліфікаційним вимогам, мати ліцензію на заняття відповідною практикою, проходити акредитацію).
8	Індивідуальність, несталість та суб'єктивна оцінка якості. Приміром, якість медичних послуг формується шляхом поєднання та узгодження очікувань пацієнтів із сприйняттям від їх реального споживання, тому оцінка якості послуги є досить суб'єктивною. Крім того, необхідно враховувати, що одна і та ж сама медична послуга може дати зовсім протилежний ефект у різних людей.

Законодавство України [24] наводить визначення поняття «медична допомога», однак не дає чіткого трактування такого поняття як «медична послуга».

Необхідність цілеспрямованої діяльності закладів охорони здоров'я щодо підвищення якості медичної допомоги і медичних послуг вимагає віднайдення відмінностей у застосуванні цих понять (рис.).

**Відмінності у застосуванні понять
«медична допомога» і «медична послуга»**

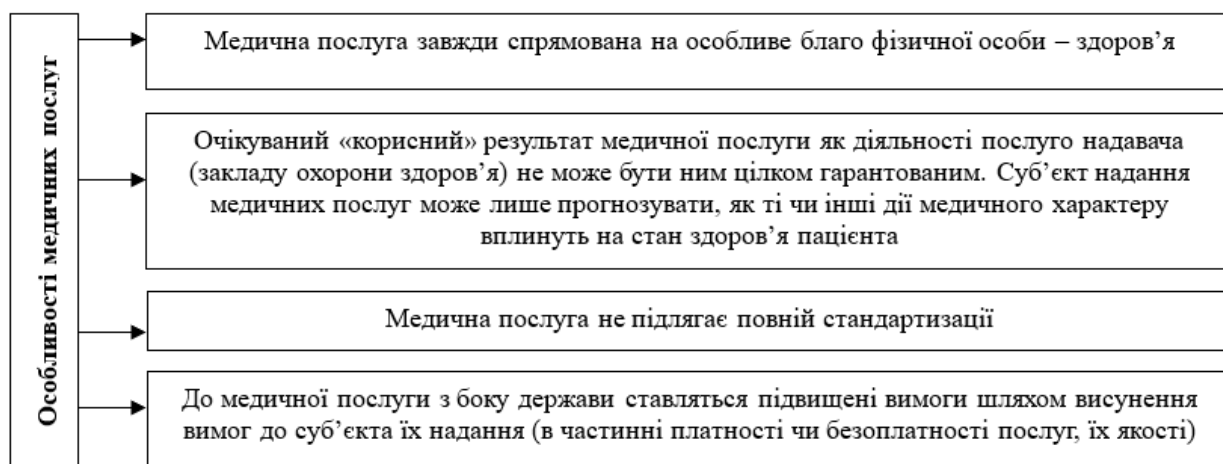
У науковій літературі в більшості **розмежовують поняття «медична послуга» та «медична допомога»**, як правило, **за критерієм оплатності**, проте існує і позиція щодо їх ототожнення. Так, наприклад, існує позиція, відповідно до якої «медична послуга є більш широкою категорією, що пояснюється через особливості результату діяльності при наданні медичних послуг і допомоги. Зокрема, медична допомога завжди спрямована на досягнення лікувального, діагностичного або профілактичного результату, а при наданні медичної послуги може досягатися не тільки лікувальний (відновлювальний) результат, а ще й додатковий естетичний ефект. Тобто у межах медичної послуги може надаватися і допомога, і додаткова послуга естетичного характеру».

З даною позицією важко погодитися з наступних причин. По-перше, відповідно до законодавства, здоров'я – це стан повного фізичного, душевного і соціального благополуччя, а не тільки відсутність хвороб і фізичних дефектів, а оскільки основною метою надання медичної допомоги є підтримання чи відновлення певного стану здоров'я, то в рамках медичної послуги надається медична допомога, навіть якщо метою послуги є виключно естетична складова. По-друге, при такому тлумаченні співвідношення двох понять, про визнання певних дій медичною послугою можна говорити лише за наявності естетичної складової, що не відповідає дійсності.

Медична допомога є ширшим поняттям, ніж медична послуга. Медична допомога може надаватися як у рамках медичних послуг, так і поза ними. Наприклад, законодавство передбачає особливості надання медичної допомоги в невідкладних та екстремальних ситуаціях. Першу невідкладну медичну допомогу повинні надавати співробітники міліції, пожежної охорони, аварійних служб, водії транспортних засобів та представники інших професій, на яких цей обов'язок покладено законодавством і службовими інструкціями. Тобто, можна дійти висновку, що перелічені вище особи надають не медичні послуги, а медичну допомогу. Водночас, медична допомога розкриває зміст медичної послуги.

Найбільш характерними ознаками медичної послуги, що відрізняють її від медичної допомоги, є: плата і мета (кінцевий результат).

Особливості медичних послуг за критеріями: спрямованості, корисності, регламентації представлені на рис. 1.2.



Концепція якості медичного обслуговування є категорією, що визначається якістю відповіді на потреби людини у збереженні та покращенні її здоров'я. Якість медичного обслуговування - це складна система, що ґрунтується на низці принципів, що характеризують ефективність, ефективність, адекватність, своєчасність, доступність та достатність процесів забезпечення охорони здоров'я людини (населення) на рівні наукових та технологічних досягнень сучасного періоду. На сьогодні не існує загальновизнаного визначення якості медичного обслуговування. Однак деякі вчені визначають якість медичної допомоги як набір результатів профілактики, діагностики та лікування захворювань, визначених вимогами, встановленими на основі досягнень науки та практики медицини.

Необхідність забезпечення якості медичної допомоги та медичних послуг обумовлена такими причинами:

- основною фігурою медичної діяльності, об'єктом її правового регулювання є пацієнт, для якого реформа охорони здоров'я повинна спрямовуватися на забезпечення якості медичної допомоги та медичних послуг;
- якість медичної допомоги є об'єктивним критерієм задоволення пацієнта наданою медичною допомогою;

- якість медичної допомоги не лише є критерієм задоволення від послуг, але також критерієм юридичних відносин між медичним закладом, де була надана медична допомога, та медичною страховою організацією, яка фінансує цю медичну допомогу;

- забезпечення якості медичної допомоги та медичних послуг є показником, за яким звичайні громадяни будуть оцінювати ефективність (неефективність) можливого впровадження обов'язкового медичного страхування в нашій країні.

Якість медичних допомоги й послуг у закладах здравооохоронної сфери може оцінюватись з використанням наступних складових:

- якість управління й управлінських дій;
- організація процесу надання медичної допомоги й ресурсного забезпечення цього процесу;
- стан використання різного виду технологій, стандартів, клінічних протоколів.

Основними характеристиками медичних допомоги і послуг є такі:

- відповідність наданих медичної допомоги й послуг вимогам, стандартам, які встановлює законодавство;
- ефективне використання наявних ресурсів у процесі надання медичної допомоги;
- формування цінності для пацієнтів через задоволення їх потреб у медичній допомозі відповідної якості.

Орієнтація на клієнта (пацієнтоорієнтованість) є ключовим принципом системи управління якістю, хоча задоволення очікувань пацієнтів не може слугувати єдиним чи основним показником якості медичної допомоги або медичних послуг, оскільки це впливає на багато чинників: ефективність лікування, ставлення персоналу, умови надання допомоги, особисті вподобання та очікування пацієнтів і т. д.

1.2. Методичний супровід моніторингу якості надання медичної допомоги

Моніторинг (спостереження) - це вид управлінської діяльності, яка полягає в спостереженні стану, параметрів і характеристик певного об'єкта з метою формування бази інформації про його поведінку і прийняття обґрунтованих управлінських рішень.

Важливо обрати період спостереження, оскільки це обмежений в часі проміжок, який враховується в поточному плані. Адже, якщо йдеться про відстеження параметрів певного об'єкта протягом 3-5 років, то це буде ретроспективна діагностика, а не спостереження. Основні характеристики спостереження можуть бути виділені так: обмежений час, актуальна спрямованість, характер, що розкривається через дію, частота виконання, спрямованість на інформацію і т. д. На основі цих характеристик можна стверджувати, що спостереження є складовою частиною функції управління – контролю.

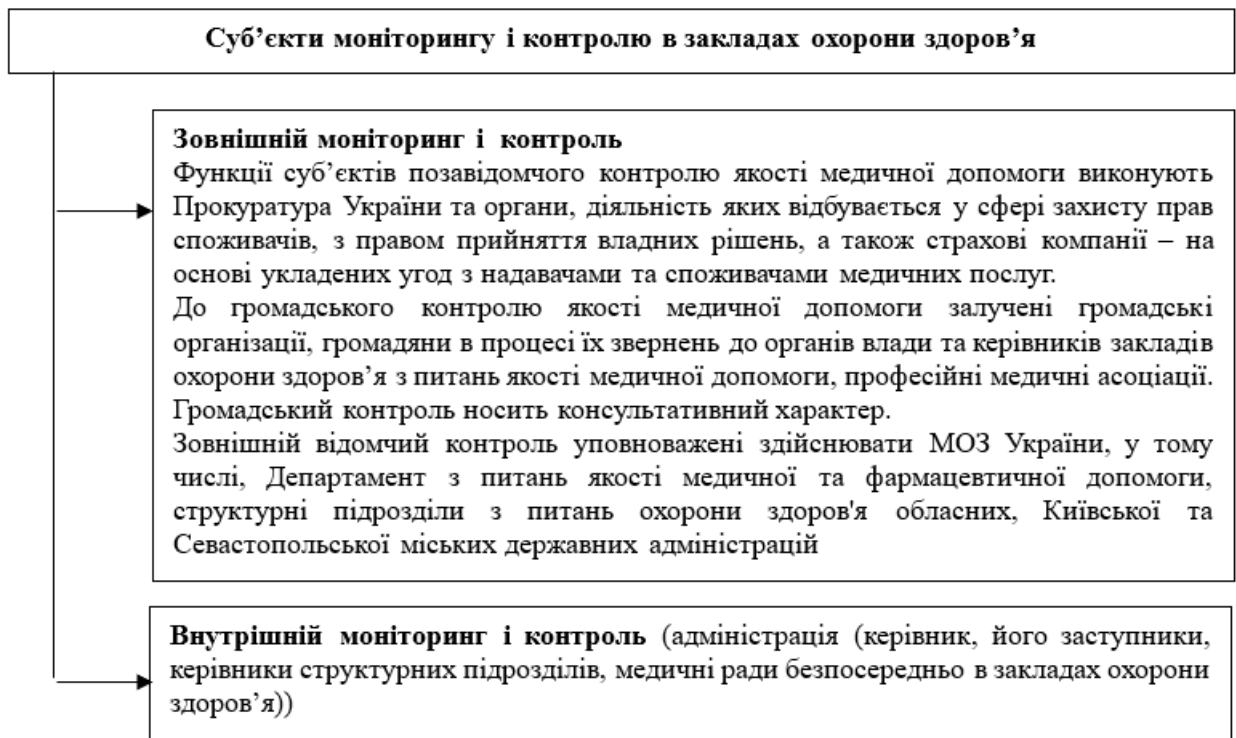
Сутність моніторингової діяльності розкривається у наступному:

- його заходи реалізуються в рамках формування системи контролю якості медичної допомоги, оскільки система управління якістю медичної допомоги є системою з трьома векторами (формування умов, необхідних для покращення якості медичної допомоги; створення системи контролю якості медичної допомоги; прийняття управлінських рішень з метою покращення ефективності та якості медичної допомоги);

- моніторинг закладів охорони здоров'я - це систематичний процес збору інформації про результативність клінічних або не клінічних видів діяльності, стан медичної роботи або ж функціонування медичних систем;

- моніторинг може мати різні інтервали часу (періодичний або постійний), використовуватися як для вирішення конкретних проблемних питань, так і для перевірки певних областей роботи з надання медичних послуг споживачам.

Суб'єкти моніторингу і контролю в закладах охорони здоров'я систематизовані на рис.



Суб'єкти моніторингу і контролю в ЗОЗ

Об'єкти моніторингу і контролю в медичних установах наведені на рис. 1.4.

Щодо зовнішнього моніторингу та контролю, то вони передбачають право прийняття владних рішень та видачі обов'язкових указів й інструкцій для лікарень.

Щодо внутрішнього моніторингу та контролю, важливо відзначити, що традиційна практика організації діяльності медичного закладу передбачає делегування частини повноважень щодо виконання функцій моніторингу та контролю його директору або ж заступникам (вони відповідають за певні сфери й ділянки роботи), керівникам відділів та відділень.

Сучасні підходи до внутрішнього контролю якості також включають в себе впровадження аудиту та самооцінки системи управління якістю.

Особливість об'єкта контролю в системі управління якістю слід розглядати як обов'язкове залучення лікарів та молодших спеціалістів з медичною освітою (рівень самоконтролю).

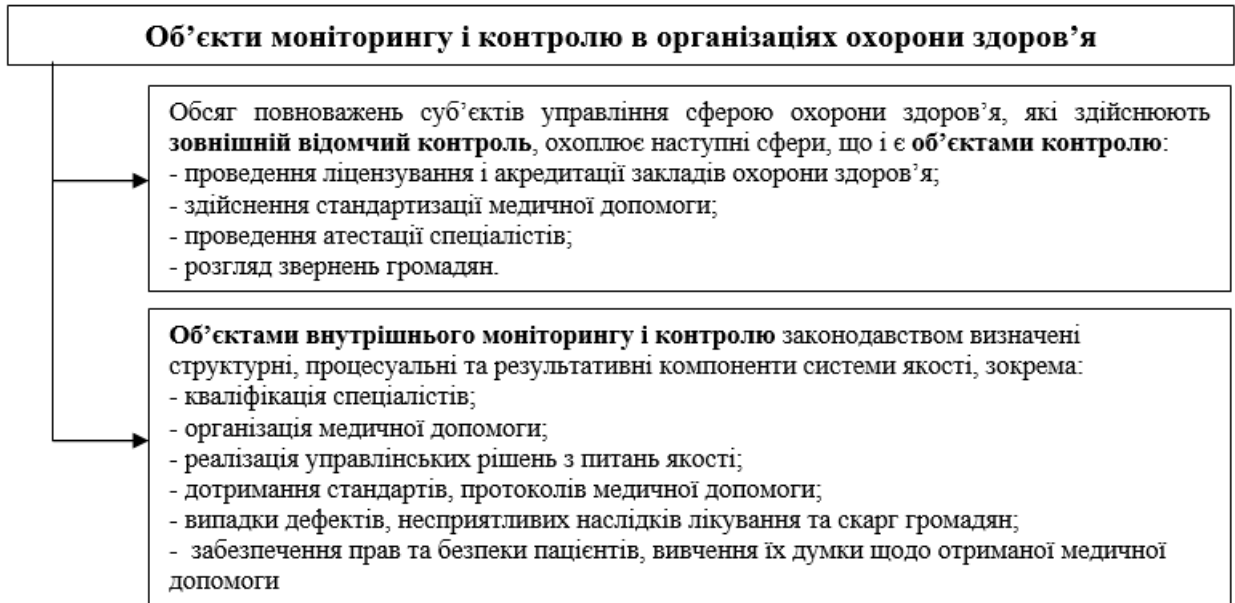


Рис. Об'єкти здійснення моніторингу й контролю в здравооохоронних закладах

Методологічні інструменти моніторингу якості медичних послуг залежать від того як моніторинг та контроль розглядаються та реалізуються в системі управління лікувально-профілактичними закладами: як складова процесу управління, як функція та як система.

Як складова процесу управління моніторинг та контроль спрямовані на забезпечення досягнення стратегічної мети, якою є забезпечення надання пацієнтам високоякісної медичної допомоги та послуг, при паралельному забезпеченні високого рівня відповідності характеристик якості медичної допомоги та послуг встановленим вимогам.

Моніторинг та контроль як функції управління передбачають:

- збір даних про реальні характеристики якості медичної допомоги на основі їхнього моніторингу за певними критеріями;

- порівняння отриманих даних з вимогами нормативних актів, стандартів, протоколів, інструкцій;
- виявлення відхилень (неузгодженостей і невідповідностей) та їх оцінка;
- аналіз причин відхилень;
- використання аналітичної інформації для підтримки ухвалення управлінських рішень з метою поліпшення якості медичної допомоги.

Таким чином, здійснюється механізм зворотного зв'язку в системі управління якістю медичних допомоги і послуг.

Моніторинг та контроль у вигляді системи розглядаються через низку взаємозалежних елементів: мети, завдання, суб'єкти та об'єкти ідентифікованих для моніторингу та контролю, функції, методи, засоби моніторингу та контролю, джерела інформації щодо функціонування системи якості, критерії та результати моніторингу та контролю.

Максимальна об'єктивність моніторингу та контролю можлива, якщо вони проводяться на основі інформації критеріїв та показників якості, розроблених та затверджених директором лікарні. Ці критерії та показники повинні охоплювати всі складові якості та слугувати орієнтиром для досягнення запланованих цілей у наданні якісної медичної допомоги та послуг.

Критерії якості деталізуються для кожної структурної одиниці та кожного працівника лікарні відповідно до виду та обсягу надання медичної допомоги, визначеного регламентами щодо структурних одиниць та описами посад працівників.

Організація контролю за якістю медичної допомоги в закладі охорони здоров'я полягає в досягненні мети контролю шляхом делегування відповідних функцій суб'єктам контролю, які використовують методи та технічні засоби на основі певних критеріїв.

Самоконтроль якості здійснюється безпосередніми провайдерами медичної допомоги - лікарями, молодшими спеціалістами з медичною

освітою - відповідно до обов'язків та повноважень, що їм надані для забезпечення якості, як вказано у їхньому описі робіт.

Принцип самоконтролю базується на постійному дотриманні вимог та рекомендацій чинних нормативних актів (накази, інструкції, директиви, стандарти, місцеві медичні та технологічні документи і т. д.) і порівнянні в реальному часі проміжних та кінцевих результатів своєї власної діяльності з встановленими стандартами. Якщо виявлено відхилення в процесі медичної допомоги, виконуються відповідні коригування; у разі необхідності залучається керівник відділу чи структурної одиниці для вжиття виправних заходів.

**Самоконтроль процесу медичної допомоги
здійснюється на основі вищезазначених критеріїв
якості, адаптованих для кожного лікаря і молодшого
спеціаліста з медичною освітою через:**

- ознайомлення і використання інформації про пацієнта з попереднього етапу чи рівня медичної допомоги;
- клінічний огляд хворого за його складовими, своєчасне встановлення попереднього діагнозу;
- інформування хворого про стан його здоров'я, отримання поінформованої згоди на медичні втручання;
- складання плану обстеження і лікування відповідно до вимог локальних медико-технологічних документів;
- виконання плану обстеження і лікування;
- своєчасність встановлення клінічного діагнозу;
- моніторинг клінічного стану пацієнта та динаміки патологічного процесу, клінічної ефективності та наслідків дії лікарських препаратів та інших видів лікування;
- своєчасне внесення корекцій у лікування;
- належне оформлення і зміст виписних документів;
- дотримання правил поведінки під час спілкування з хворим та його представниками;
- дотримання нормативної (середньої) тривалості лікування за даною нозологічною формою;
- ведення медичної документації відповідно вимогам

Зміст самоконтролю процесу медичної допомоги

Директор закладу охорони здоров'я також може використовувати, як вхідні дані для операційного контролю якості, результати адміністративних обходів, прямий контакт з пацієнтами та їх представниками, рішення медичної ради щодо актуальних питань якості медичної допомоги. Директор може винести на розгляд медичної ради будь-яке актуальне питання,

пов'язане з якістю медичної допомоги, виявлене в результаті операційного контролю в структурних підрозділах та роботі експертних комісій.

Оскільки контроль якості керівниками служб та структурних одиниць повинен бути максимально глибоким і охоплювати велику кількість інформації, яка вимагає достатньо часу, а також має досить суб'єктивний характер на рівні керівників, рекомендується впровадження у систему контролю якості сучасних форм контролю - аудиту клінічної та не клінічної діяльності та самооцінки системи управління якістю.

В тісному взаємозв'язку з клінічним аудитом, який спрямований в основному на встановлення точності надання медичної допомоги пацієнтам, логічно, відповідно до критеріїв якості, проводити аудит управління - аудит дотримання організаційних технологій (швидкість, доступність медичної допомоги), раціональність та ефективність використання медичного обладнання, ліків, людських ресурсів; аудит дотримання неклінічних видів діяльності (стандарти акредитації для умов, в яких надаються медичні послуги); аудит дотримання системи контролю якості.

Впровадження внутрішнього аудиту передбачає, що директор має прийняти управлінське рішення про створення відповідної структурної одиниці - служби внутрішнього аудиту. Добре організований аудит не призведе до великого навантаження на аудиторський персонал, але надасть йому можливість брати участь у покращенні якості роботи установи та передавати отримані знання та навички у ході аудиторської діяльності до їхньої щоденної роботи на робочому місці.

У національній системі охорони здоров'я традиційно використовуються показники національних статистичних звітів для оцінки продуктивності медичних закладів, такі як: смертність в лікарнях, частота збігів або розбіжностей між клінічними, патологічними та анатомічними діагнозами і т.д. Ці показники відображають ступінь відповідності принципам організації медичної допомоги. У той же час, якість медичних допомоги і послуг та їх ефективність часто не оцінюються, хоча сучасні технології управління повинні впроваджувати комплексний підхід до оцінки якості, оцінюючи як процес надання медичної допомоги, так і досягнення результатів.

Крім цього, як зауважує автор [5], варто мати на увазі, що при наданні медичних послуг та оцінці їх якості в рамках моніторингової діяльності особливу увагу слід приділити пацієнту-споживачеві цих послуг. Його індивідуальна оцінка якості медичних послуг, як правило, враховує не лише професіоналізм медичного персоналу, використані медичні технології та інші об'єктивні характеристики та обставини, але і індивідуальні особливості пацієнта, його суб'єктивне сприйняття наданих медичних послуг, увагу медичного персоналу, догляд та індивідуальний підхід до пацієнта, і багато іншого. Таким чином, думка пацієнтів про якість медичних послуг може і повинна бути врахована при розгляді численних питань, спрямованих на покращення та підвищення ефективності всієї системи охорони здоров'я.

Висновки до розділу 1

1. Якість медичних допомоги і послуги дозволяє її отримувачу оцінити ступінь відповідності гарантіям держави за критеріями та показниками якості, враховуючи задоволення споживача. Таким чином, необхідно враховувати дві основні компоненти медичної послуги: професійну компоненту (рівень професійної кваліфікації медперсоналу; інфраструктура закладу, його оснащення сучасними медичними та діагностичними засобами) та сервісну компоненту (етичне ставлення до клієнта; наявність інфраструктури для споживача, що зробить комфортним перебування пацієнта у закладі та ін.).

2. Методологічні інструменти моніторингу якості медичної допомоги залежать від того як цей моніторинг вмонтовується в систему управління лікарнями: як складова процесу управління, як функція чи як система. Як елемент процесу управління, моніторинг спрямований на забезпечення того, щоб пацієнти отримували якісні медичні послуги, досягаючи високого рівня відповідності характеристик якості медичних послуг вимогам, встановленим правилами. Як функція управління, моніторинг включає: збір даних щодо реальних характеристик якості медичних послуг за певними критеріями;

порівняння отриманих даних з вимогами правил, стандартів, протоколів, інструкцій; визначення відхилень та їх оцінку; використання аналітичної інформації для підтримки ухвалення управлінських рішень з метою покращення якості медичних послуг. Як система, моніторинг розглядається як сукупність взаємозалежних елементів, зокрема: мети, завдань, суб'єктів, функцій, засобів моніторингу, критеріїв та результатів моніторингу.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ЧИННОГО МЕХАНІЗМУ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Аналіз організаційного та функціонального супроводу в закладі охорони здоров'я та моніторингу якості медичної допомоги

Досліджуваним закладом охорони здоров'я є стоматологічна клініка «Dr.Harchenko Dental Clinic» (м. Львів).

Стоматологічна клініка в сфері медичної допомоги мешканцям міста та громади характеризує себе наступним чином (табл. 2.1).

Характеристика стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» (самохарактеристика)

№ з/п	Самохарактеристика
1	2
1	Стоматологічна клініка характеризує себе наступними чином Стоматологічна клініка "DR. HARCHENKO CLINIC", пропонує широкий спектр послуг для пацієнтів, які мають проблеми зі здоров'ям зубів. Наша команда професіоналів, на чолі з висококваліфікованим лікарем-стоматологом Дмитром Харченком, зробить все можливе, щоб забезпечити задоволення та задоволення всіх наших пацієнтів. Ми спеціалізуємося на створенні неймовірних голлівудських посмішок, надаючи швидкі, якісні та безпечні процедури. Наші послуги включають встановлення керамічних вінірів, вирівнювання зубів за допомогою елайнерів, видалення грудок Біша та імплантацію зубів. Крім того, ми надаємо інші стоматологічні послуги, такі як терапевтична стоматологія, ендодонтія, ортопедія, хірургічна стоматологія, ортодонтія, гігієна та пародонтологія, чищення та відбілювання зубів, професійна реставрація зубів.
2	Стоматологічна клініка характеризує себе наступними якостями: клініка, яка володіє своєю філософією та має вироблені пріоритети лікування; клініка, орієнтована на індивідуальне і сімейне лікування; клініка, яка надає усі види стоматологічних послуг; клініка, в яку може потрапити і залишитися кожен, адже лише переступивши поріг, пацієнт отримує об'єктивну інформацію щодо технологій лікування, кваліфікації лікарів, плану лікування та очікуваного результату; клініка, яка поважає та цінує своїх пацієнтів

Отже, як бачимо з наведеного вище, у переліку медичних (стоматологічних) послуг присутні практично усі послуги, які пропонує ринок стоматологічних послуг (рис. 2.1).

Стоматологічні послуги, які пропонуються на медичному ринку
● профілактика захворювань; ● терапевтична і хірургічна стоматологія; ● ортодонтія (виправленням і попередженням аномалій розташування зубів і порушень прикусу); ● чищення та професійне відбілювання зубів; ● лікування, пломбування кореневих каналів; ● протезування

Стоматологічні послуги, присутні на медичному ринку

Загалом, станом «на 01.01.2021р. в Україні функціонує 5084 стоматологічні заклади та кабінети приватної форми власності. У 2020 році функціонувало 617 самостійних стоматологічних поліклінік приватної форми власності та 4467 стоматологічних кабінетів приватної форми власності» [20].

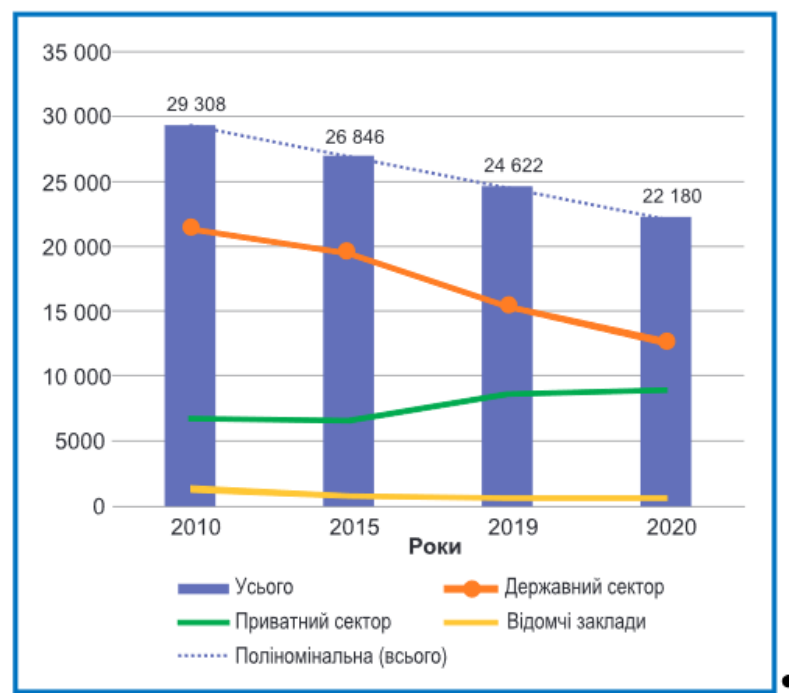


Рис. 2.2. Динаміка загальної кількості лікарів-стоматологів, спеціалістів, які працюють у державному, приватному секторах та відомчих клініках України

Основні засади роботи стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» ілюструє табл. 2.2.

Основні засади роботи стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

№ з/п	Основні засади роботи стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»
1	2
1	Безболісне лікування найвищої якості. Лікарі стоматологічної клініки використовують найкращі знеболюючі препарати. Тут підбирають їх індивідуально, враховуючи особливості організму пацієнта, ступінь болючості та тривалість процедури.
2	Індивідуальний підхід до кожного пацієнта. Стоматологічна клініка ставиться до своїх пацієнтів з розумінням та повагою. Не буває однакових зубів. Вони – унікальні, як відбитки пальців. Тож і лікування у кожному випадку підбирається індивідуально. Стоматологія – не місце шаблонності. Лікарі враховують і загальний стан здоров'я пацієнта. Психологічний комфорт пацієнтів для дуже важливий.
3	Найсучасніше обладнання та матеріали. Тут завжди йдуть «в ногу» з прогресом. Стоматологічна наука розвивається надзвичайно швидко, тому варто стежити за усіма новинками. Лікарі відвідують усі найважливіші світові стоматологічні конференції та форуми.
4	100% стерильність. Особлива увага приділяється чистоті кабінетів та усіх інструментів. Стоматологічна клініка «Dr.Harchenko Dental Clinic» – стоматологія європейського рівня якості. Працівники клініки люблять свою справу, і хочуть бачити як люди посміхаються. Тож, щоб зробити свої послуги доступними, запровадили унікальну систему знижок, яка діє не лише на наших клієнтів, але й на їхніх родичів та друзів

Загальною функцією управління стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» є організаційна (функція організації діяльності), яка розкривається у створенні умов, які є необхідними з огляду на потребу:

- забезпечення якості медичної допомоги населенню;
- організації управління внутрішнім лікувально-діагностичним процесом, ефективним використанням майна й інших ресурсів стоматологічної клініки.

Ключову роль у діяльності стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» і забезпеченні якості її послуг відіграє організаційна діяльність керівника. Така діяльність охоплює широкий спектр завдань всередині і поза межами клініки щодо взаємодії із стейкхолдерами.

Схема організаційної структури стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» наведена нижче.

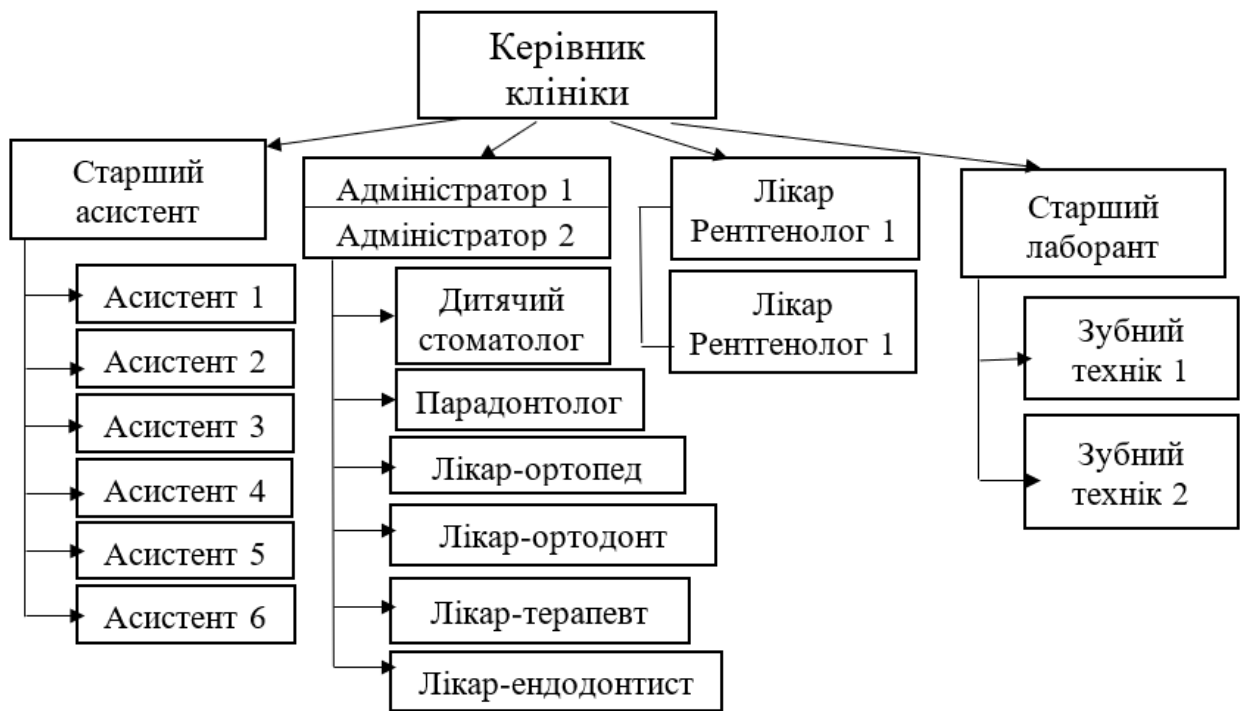


Рис. Схема організаційної структури стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

Апарат управління стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» схематично охарактеризований і представлений на рис.



Структура адмін апарату стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

Як видно із адміністративної структури основні управлінські функції виконує керівник. А працівники, які здійснюють виробничо-лікувальну діяльність у своїх функціональних сферах є йому підзвітні.

Функціональне навантаження топ менеджменту (керівника) стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» систематизовані на рис.

Функції і обов'язки керівника	
	Керівник здійснює довгострокове планування, формування загальної організаційної стратегії, підбір персоналу, контролює роботу працівників, і крім цього надає якісні хірургічні та ортопедичні стоматологічні послуги. Відповідно до посадових інструкцій, які прописують та закріплюють основні положення в роботі кожного працівника, обов'язками керівника стоматології є наступні: - здійснювати керівництво стоматологією відповідно до чинного законодавства України та нормативно-правових актів, що визначають діяльність підприємств, установ і організацій охорони здоров'я; - організовувати роботу з підбору, розстановки та використання медичних кадрів, забезпечувати своєчасне підвищення їх кваліфікації; - аналізувати показники роботи закладу, вживати заходи щодо їх оптимізації, видавати відповідні директивні документи з цього питання; - забезпечувати розвиток стоматологічного закладу; - впроваджувати передовий досвід та досягнення медичної науки в роботу стоматології; - забезпечувати своєчасний розгляд пропозицій, скарг та заяв працівників і пацієнтів

Функції і обов'язки керівника стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

Перелік функцій і обов'язків керівника досліджуваного ЗОЗ та навіть звичайних лікарів є чималим. Це може зумовити і зумовлює виникнення деяких проблемних питань у роботі і контролі за її якістю та якістю послуг.

Складно якісно виконувати одночасно і функції керівника, і обов'язки лікаря. Тому іноді виникають проблеми через брак часу для проведення комплексної оцінки роботи кожного із працівників, недостатню обізнаність персоналу в окремих сферах роботи стоматології.

Адже окрім традиційних стратегічно і організаційно спрямованих питань, керівник повинен стежити за якістю стоматологічних послуг, вести комплексних пацієнтів, постійно відслідковувати та впроваджувати в роботу кабінету найновіші технології і методи лікування.

Цей функціонал керівник ЗОЗ не може делегувати ані старшому асистенту, ані адміністраторам через відсутність у них спеціальних для цього знань і досвіду роботи. Для стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» діяльність керівника цінна не тільки тим, що він організовує діяльність працівників та робочий процес, а й тим, що він працює з клієнтами та надає їм стоматологічні послуги відповідно до їхніх потреб і запитів.

Отже, проведений аналіз організаційного та функціонального супроводу в закладі охорони здоров'я вказує на те, що він формує основу для забезпечення надання якісної медичної допомоги. Причому, головна роль у такому супроводі належить керівнику стоматологічної клініки.

2.2. Оцінка інструментів проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я

Особливості використання інструментів проведення моніторингу якості медичної допомоги стоматологічною клінікою «Dr.Harchenko Dental Clinic» визначають особливості ринку стоматологічних послуг (табл. 2.3).

Відмінні характеристики ринку стоматологічних послуг

Ринок досконалої конкуренції	Ринок стоматологічних послуг
Вкрай велика кількість продавців	Кількість продавців доволі обмежена, оскільки існують бар'єри для входу на ринок
Однорідність товару	Неоднорідність стоматологічних послуг, їх індивідуальність, або унікальність
Достатня поінформованість покупців	Інформаційна асиметрія
Можливість зіставлення ціни товару та його якості	Неможливість або утрудненість зіставлення «ціна-якість»
Реалізація продукції здійснюється, зазвичай, безпосередньо	У більшості випадків необхідною є участь «третьої сторони» – компетентного посередника, який оплачує значну частину медичних послуг

Ринок стоматологічних послуг в нашій державі за своїми характеристиками репрезентує ринок монополістичної конкуренції. Прикладом цього є сектор дентальної імплантології, яка сьогодні користується попитом серед клієнтів досліджуваного ЗОЗ.

Таблиця 2.4

Монополістично-конкурентна модель ринку (на прикладі сектору дентальної імплантології)

Ознаки ринкової структури монополістичної конкуренції	Сектор дентальної імплантології
Багато продавців	Розмаїття продуцентів даного виду стоматологічних послуг на регіональних ринках
Диференційований тип продукту	Пропозиція різновидів систем імплантів та процедур імплантації у розрізі різних стоматологічних клінік
Достатня поінформованість покупців щодо пропозиції товару	Наявність ознак інформаційної «асиметрії» в системі «лікар-стоматолог – пацієнт»
Наявність певного рівня ринкової влади	Реалізація стоматологічними клініками індивідуальних цінових стратегій
Прояви нецінової конкуренції	Комфортні умови перебування в клініці. Система попереднього запису. Привабливість інтер'єру. Використання реклами з метою інформування стосовно відмінностей тих чи інших видів імплантів

У цьому сегменті стоматологічного ринку досліджувана стоматологія як правило використовує маркетингові інструменти управління власною діяльністю. До них належать:

- реклама (продукції у спеціалізованих виданнях і довідниках);
- участь у спеціалізованих медичних виставках;
- інформування споживача на офіційному сайті (про ціни на стоматологічні послуги тощо);

Наслідком цього є відповідна реакція споживачів, їх відгуки на сайті стоматологічної клініки (рис. 2.6), які є своєрідною інформаційною формою моніторингу якості пропонованих споживачам послуг.

Значну комунікативну результативність демонструє разове рекламне повідомлення або стаття на замовлення у журналах «Стоматолог», «Новини стоматології», «Дент-арт».

Відгуки про Dr. Harchenko, стоматологічна клініка (2) ⓘ

Введіть свій відгук
Додати відгук

Відмінно		100 %
Добре		0 %
Непогано		0 %
Погано		0 %
Жахливо		0 %

Спершу нові ▾
Всі відгуки ▾



G
★ 5.0

Липинського, 27/1

28 травня 2023

Лікувала карієс, а також робила професійну чистку. Все сподобалось.

Відповісти
Корисно
Поділитися

Алена S



G
★ 5.0

Липинського, 27/1

28 квітня 2023

Чиста та гарна клініка, готові вирішити любе питання, Калагурко Андрій Євгенович профі своєї справи.

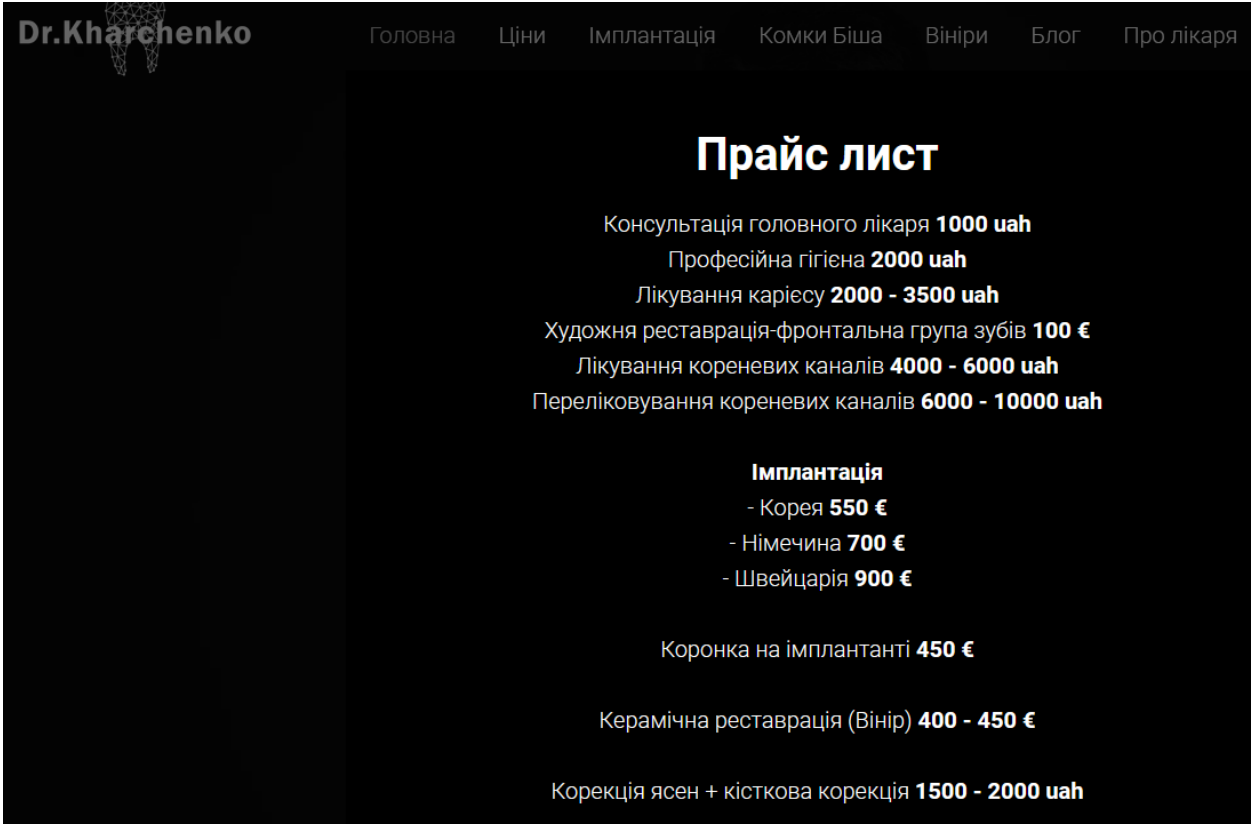
Відповісти
Корисно
Поділитися

Яна Малык

Рис. Оцінка споживачів послуг стоматологічної клініки

Інструментом інформування споживача є закладка на офіційному сайті стоматологічної клініки «блог», де Дмитро Харченко (керівник клініки) інформує реальних та потенційних споживачів з актуальних питань стоматології (ціни на медичні послуги (рис. 2.7), значення консультування у стоматолога, косметичної стоматології, догляду за імплантами, щодо забезпечення здоров'я зубів і джерел можливих хвороб ясен та ін.).

В процесі управління досліджуваною клінікою вирішення питань якості та здійснення її моніторингу є ключовим завданням.



Dr. Kharchenko Головна Ціни Імплантація Комки Біша Вініри Блог Про лікаря

Прайс лист

Консультація головного лікаря **1000 uah**
 Професійна гігієна **2000 uah**
 Лікування карієсу **2000 - 3500 uah**
 Художня реставрація-фронтальна група зубів **100 €**
 Лікування кореневих каналів **4000 - 6000 uah**
 Переліковування кореневих каналів **6000 - 10000 uah**

Імплантація
 - Корея **550 €**
 - Німечина **700 €**
 - Швейцарія **900 €**

Коронка на імплантанті **450 €**

Керамічна реставрація (Вінір) **400 - 450 €**

Корекція ясен + кісткова корекція **1500 - 2000 uah**

Інформація про ціни, розміщена на сайті стоматологічної клініки
 «Dr.Harchenko Dental Clinic»

З поширенням соціальних мереж, особливо Instagram та Facebook, взаємодія з клієнтами стає важливим інструментом моніторингу якості стоматологічних послуг у досліджуваній клініці. Ці соцмережі виступають не лише як інструмент для збереження та підтримки існуючих клієнтів, але й як ефективний засіб привертання нових пацієнтів. Адміністратор також відіграє важливу роль у цьому процесі, збираючи та обробляючи інформацію про клієнтів. Це включає в себе створення особових карток, відслідковування актуальності даних, контроль за наявністю необхідних згод на лікування. Однак, відповідальність за архівацію документів пацієнтів та дотримання всіх необхідних процедур покладається на лікарів та їх асистентів.

Вказані в «Настанові з якості» [27] підходи до моніторингу, вимірювання, аналізу й контролю, а також до поліпшення якості мають за мету охоплення всіх аспектів діяльності закладу. Причому, основний процес – надання стоматологічних послуг – підлягає ретельному контролю.

Вимірювання та оцінка якості стоматологічних послуг також розповсюджуються на: задоволеність пацієнтів, досягнення поставлених цілей, якість використовуваних матеріалів і обладнання.

Ці підходи враховують комплексний характер функціонування закладів охорони здоров'я та спрямовані на підтримку високого стандарту якості надання медичних послуг."

Документ («Настанова з якості») визначає, що об'єктом моніторингу є результативність системи управління якістю.

До інструментів проведення моніторингу якості медичної допомоги у стоматклініці належить деталізований набір критеріїв якості для того, щоб оцінювати медичні карти хворих. Оцінка є кількісною і відображається у балах (оцінка 0 балів, якщо критерій не витриманий; оцінка 1 або 2 бали у випадку дотримання критерію з урахуванням його вагової цінності).

Інструментами моніторингу якості стоматологічних послуг у досліджуваній клініці є інформаційні, а критерієм моніторингу якості процесу надання досліджуваною клінікою стоматологічної допомоги є діяльність лікаря в процесі надання пацієнту стоматологічної допомоги.

Критеріями здійснення моніторингу якості стоматологічних послуг є наступні (табл. 2.5).

Також критеріями моніторингу і оцінки якості стоматологічних послуг в клініці є: число відвідувань на одного лікаря; питома вага пульпитів, які вилікувані під анестезією за один сеанс; питома вага періодонтитів, які вилікувані за один сеанс та інші.

Критерії моніторингу якості стоматологічних послуг досліджуваної клініки

№ з/п	Критерії здійснення моніторингу якості стоматологічних послуг й інструменти на які опирається моніторинг
1	2
1	- правильність обстеження пацієнта (повнота анамнезу, дотримання протоколу і термінів обстежень та їх обґрунтованість); - правильність і своєчасність встановлення клінічного діагнозу; - відповідність лікування (дотримання стандартів і протоколів лікування як інструментів моніторингу, тривалість прийому лікарських засобів); - результати лікування (покращення стану пацієнта, відсутність ускладнень лікування); - якість ведення медичних карт хворих та листів лікарських призначень як інструментів моніторингу якості стоматологічних послуг.
2	Підведення підсумків: Сума в межах 24-25 балів прийнята за високий рівень якості, 23 бали – як середній рівень, менше 23 балів – низький.

Отже, оцінка інструментів проведення моніторингу якості медичної допомоги в стоматологічній клініці «Dr.Harchenko Dental Clinic» показала, що такими інструментами є інформаційні. Вони спрямовані на моніторування як діяльнісних (число звернень до лікаря та число відвідувань лікаря та ін.), так і чисто медичних процесів (питома вага періодонтитів, які вилікувані за один сеанс та ін.).

Також інструментами моніторингу якості медичної допомоги в стоматологічній клініці «Dr.Harchenko Dental Clinic» є стандарти і протоколи лікування, карти хворих тощо.

2.3. Оцінка факторів впливу на надання стоматологічних послуг в досліджуваному закладі охорони здоров'я та їх якість

Класично фактори впливу на будь-який об'єкт поділяють на: фактори прямого й непрямого впливу. Фактори безпосереднього впливу на досліджувану клініку презентує табл. 2.6. Ці фактори мають різну силу впливу.

Значний прямий вплив на процес надання стоматологічних послуг та їх якість усіх закладів охорони здоров'я, в тому числі, досліджуваного, є ринок стоматологічних послуг.

Вивчення наукової літератури показує, що у майбутньому спостерігається зменшення кількості державних медичних закладів, в той час як кількісне значення приватних стоматологічних клінік та кабінетів збільшується.

Фактори прямого впливу на процес надання стоматологічних послуг закладом «Dr.Harchenko Dental Clinic»

Фактори прямого впливу	
Демографічні	Міграція населення; тривалість життя (чоловіків, жінок); структура населення за віком, зайнятістю, освітою;
Постачальники	Постачальники технологій; постачальники капіталу; постачальники трудових ресурсів
Закони та інші нормативно-праві акти	Закони у сфері охорони здоров'я; постанови уряду; президентські укази; міністерські та відомчі інструкції та нормативи; нормативні документи місцевих органів влади.
Конкуренти	Наявність кваліфікованих медичних працівників; сервіс послуг, що надаються; вартість послуг; реклама послуг.
Споживачі	Географічне місцезнаходження споживача; демографічні характеристики (вік, освіта, сфера діяльності); соціально-психологічні характеристики; платоспроможність населення.

Основною причиною цього явища є відсутність в державних закладах необхідних спеціалістів, що призводить до зростання попиту на послуги приватних стоматологічних установ. Прогнозується, що цей попит на приватні послуги буде лише зростати в найближчі роки. Це обумовлено відсутністю чітких перспектив розвитку державних стоматологічних структур. У зв'язку з цим, пацієнти надають перевагу приватним клінікам, які можуть забезпечити їм доступ до високоякісних медичних послуг.

Фактором прямого впливу на можливість чи неможливість здійснення діяльності на стоматологічному ринку є процедурний супровід організації роботи закладів (рис.).

З метою ідентифікації інших факторів впливу на діяльність «Dr.Harchenko Dental Clinic», звернемось до літературного джерела [2]. У

ньому представлені результати дослідження аспектів, які важливі для споживача стоматологічних послуг. «Респондентам було запропоновано оцінити за шкалою від 1 до 5 важливість для них наданих критеріїв у процесі вибору стоматології, де 1 - зовсім неважливо, а 5 - дуже важливо» [2].

Процедура організації роботи стоматологічного закладу
В Україні відкриття нової стоматології чи стоматологічного кабінету не означає, що власник повинен мати медичну вищу освіту. Підприємець без медичної освіти може отримати ліцензію на клініку, згідно з законом України «Про ліцензування видів господарської діяльності» та наймати працівників. Проте для надання спеціалістами будь-яких стоматологічних послуг, їм обов'язково потрібно мати ліцензію, згідно постанови КМУ «Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики». Клініка або стоматологічний кабінет повинні пройти обов'язкову державну акредитацію установи охорони здоров'я, у якій створено необхідні для надання певного рівня меддопомоги умови.

Процедура організації роботи стоматологічного закладу

Наведемо фактори, які чинять вплив на прийняття споживачем рішення про звернення до відповідного закладу за отриманням стоматологічної послуги. Кожен із цих факторів впливає на діяльність стоматології, надання нею якісних послуг громадянам та рівень її доходів. Тому ігнорувати їх є недопустимим. Доказом цього є анкета для проведення глибокого інтерв'ю, яку використовує «Dr.Harchenko Dental Clinic».



Анкета для проведення глибоких інтерв'ю

1. Описати останній візит до стоматолога (детально).
2. Згадати найкращий досвід у відвідуванні стоматолога.
3. Згадати найгірший досвід у відвідуванні стоматолога.
4. Як ви обираєте стоматологію?
5. Які послуги (стоматологічні) зазвичай надають ?
6. У скількох і яких стоматологіях (лікарів) лікувались?
7. Що для вас ідеальна стоматологія?
8. Що таке естетична стоматологія?
9. Що для вас красива посмішка?
10. Розкажіть про свій досвід з відбілювання зубів (якщо був)

Анкета для проведення глибокого інтерв'ю, яку використовує
досліджувана клініка

До прикладу, за інформацією, отриманою в процесі проведення глибинних інтерв'ю, опитувані в більшіє вказували, що для них їхня посмішка й зуби означають здоров'я, красу і статус.

Фактори, які чинять вплив на прийняття споживачем рішення про звернення до відповідного стоматологічного закладу за отриманням стоматологічної послуги

Критерій/Оцінка	1	2	3	4	5
Вартість послуг	4%	5%	23%	49%	20%
Якість обслуговування	5%	1%	0%	20%	74%
Розмаїття послуг	6%	10%	43%	32%	10%
Поведінка персоналу	2%	5%	13%	39%	40%
Гарантії безпеки(дезінфекції, стерилізація)	5%	0%	4%	11%	80%
Час виконання послуги	12%	5%	32%	40%	11%
Умови оплати (наявність вибору форми оплати)	13%	12%	24%	30%	20%
Комфорт, дизайн кабінету	2%	9%	40%	40%	9%
Використовуване лікарем устаткування	2%	2%	15%	38%	43%
Географічне розташування	2%	17%	34%	29%	17%
Вузька спеціалізація стоматклініки	13%	15%	48%	20%	5%
Відгуки в інтернеті	11%	12%	29%	37%	11%
Популярність і рейтинг стоматології	6%	13%	28%	40%	12%
Сервісні послуги (онлайн запис, консультативна підтримка лікаря 24/7, тощо)	6%	12%	30%	30%	21%
Рекомендації друзів та знайомих	2%	4%	21%	37%	37%

Обґрунтування (пояснення)

Основними критеріями у стоматології люди визначили для себе саме гарантії безпеки та якість обслуговування, відзначивши їх як дуже важливими. Максимальна оцінка за цими критеріями складала частку 80% і 74% відповідно, що є дуже переважним показником. Вартість послуг відзначили для себе важливим критерієм у стоматології 49% опитуваних людей.

Беручи до уваги аналіз конкурентів у місті Львів, бачимо, що майже усі стоматологічні заклади сконцентровані на наданні повного спектру послуг. Тобто враховуючи, що 90% опитаних - мешканці Львову, то вони здебільшого звикли до отримання усіх необхідних стоматологічних послуг у одній клініці.

Високі оцінки надали також використовуваному устаткуванню, що означає, що респонденти звертають увагу на те які інструменти використовує лікар.

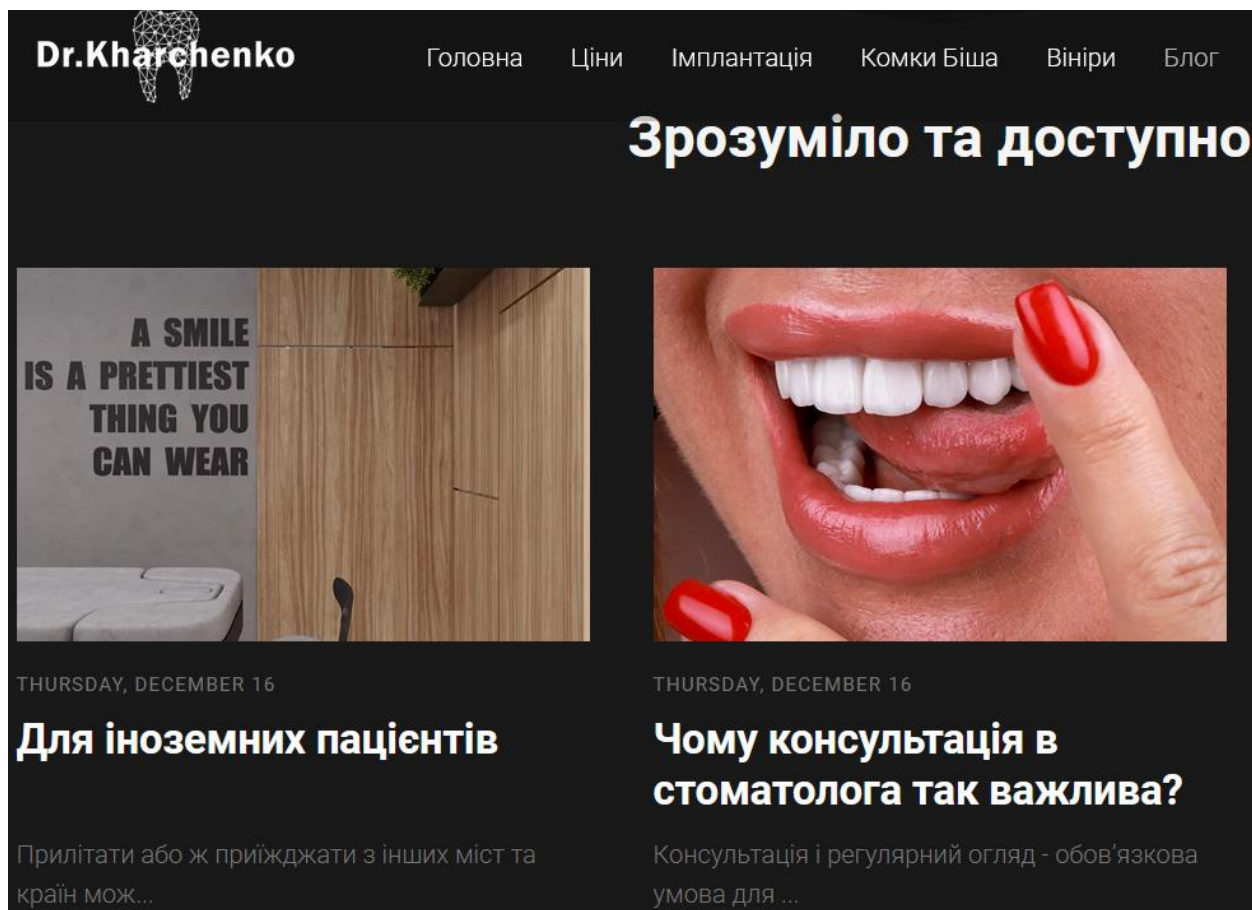
Критерій «поведінка персоналу» має на 39% і 40% оцінки як важливо і дуже важливо відповідно. Це досить високий показник, що вказує на важливість того які відносини лікар будує зі своїм пацієнтом. Менш важливим для опитаних пацієнтів є саме розташування клініки чи стоматологічного кабінету.

Той факт, що для пацієнтів їх посмішка і зуби є атрибутами здоров'я, краси і статусу підтверджує коментар лікаря Дмитра Харченка на сайті клініки, де він вказує основні причини, заради яких людині слід звернутись до косметичної стоматології у клініці та зробити дизайн посмішки (табл.).

Основні причини, заради яких людині слід звернутись до косметичної стоматології у «Dr.Harchenko Dental Clinic» та зробити дизайн посмішки

1
Ставайте впевненішими у собі
Важко бути впевненим у собі, не маючи привабливої усмішки, але ми можемо в цьому Вам допомогти! Якщо Вам мають видалити зуб, лікар порекомендує зубний імплантант. Зубний імплантант являє собою штучний титановий зуб, який хірургічним шляхом вживається у щелепу. Зубні імплантати творять дива, відновлюючи впевненість пацієнта у власній посмішці та дозволяючи їсти з комфортом; і цей результат повинен залишитись з Вами на все життя, за умови правильного догляду!
2
Відчуйте свою привабливість
Ваша посмішка є однією з Ваших найбільш важливих фізичних рис, коли мова йде про зовнішню привабливість. Якщо Ваші зуби незвичної форми або криві, мають помітні плями, ми можемо Вам допомогти покращити Вашу зовнішність, поставивши вініри на поверхні зубів. Вініри – це тонкі керамічні пластинки, зацементовані на передній поверхні зуба, що змінюють його колір або форму. Вініри є хорошим варіантом для покращення зовнішності, якщо Ваші зуби мають нерівну поверхню або відколи, плями від тетрацикліну, якщо вони знебарвлені, деформовані через травму чи процедури на кореновому каналі, незвичної форми, нерівномірно рознесені або криві.
3
Просіть підвищення по службі
Не сумнівайтесь, Ваша усмішка справді дуже важлива для Вашого професійного успіху. За допомогою косметичних процедур ми можемо виправити недосконалість зубів і допомогти приховати серйозні плями, відколи, деформовані й нерівні зуби, створюючи на замовлення композитний матеріал ручної роботи під колір зуба, який накладається на передній поверхні зуба з непомітними для ока швами. На відміну від вінірів, композит наносять безпосередньо на зуб і обробляють для надання йому остаточної твердості за допомогою лазера. З метою щільного і надійного прилягання композиту, зуб підготовлюють, злегка поліруючи відповідну поверхню, що, як правило, не вимагає анестезії.
4
Збагачуйте своє соціальне життя
Ви сором'язливі у стосунках з іншими людьми? Ви хотіли би мати рівніші зуби та гарнішу посмішку? У нашій клініці Вам запропонують способи лікування, які допоможуть Вам мати більш здорові зуби і посмішку Вашої мрії! Багато хто з дорослих людей протягом усього життя прикривають рот, коли сміються, посміхаються або розмовляють. Вони почуваються ніяково, тому що не хочуть носити металеві брекети впродовж кількох років, або стурбовані тим, що інші коригувальні процедури можуть бути занадто інвазивними чи занадто дорогими. Тепер ефективні, безпечні й доступні косметичні рішення, які відповідають Вашому способу життя і можливостям.
5
Відчуйте себе знову молодими
Хто ж не хоче виглядати і відчувати себе молодим у свої зрілі роки? Якщо у Вас з'явилося бажання зменшити кількість ознак старіння, про косметичну стоматологію слід замислитись у першу чергу. За допомогою методики проектування дизайну посмішки, що змінює розмір і ширину зубів, лікарі нашої клініки досягають гарних результатів, зменшуючи появу зморшок навколо рота, роблячи губи повнішими та покращуючи і вдосконалюючи Вашу посмішку без хірургічного втручання. Для вдосконалення рис обличчя і посмішки використовуються порцелянові вініри, косметична ортодонція та всі види керамічних коронок.

Фактором, який впливає на вибір стоматклініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» є інформаційний. Завдяки інформуванню реальних і потенційних споживачів, в тому числі іноземних, з актуальних для них питань (рис.) заклад позитивно впливає на попит на свої послуги.



Ілюстрація інформаційного фактору впливу на споживачів, які обирає
«Dr.Harchenko Dental Clinic»

Отже, проведена оцінка факторів впливу на надання стоматологічних послуг в даному ЗОЗ та їх якість показала, що цими факторами є: інформаційні; вартість медичних послуг; якість обслуговування; безпекові питання при отриманні споживачами послуг.

Висновки до розділу 2

1. Побудовані організаційні основи та здійснюваний функціональний супровід діяльності «Dr.Harchenko Dental Clinic» означає, що для надання якісної медичної допомоги є усі можливості. Сформований штат працівників, цілеспрямовані управління і контроль, здійснювані керівником закладу, дозволяють надавати стоматологічні послуги, потрібні споживачу.

2. Моніторинг якості стоматологічних послуг в закладі «Dr.Harchenko Dental Clinic» як процес і система здійснюється з використанням множини інструментів, найважливішими з яких є інформаційні. Вони дозволяють отримати інформаційні дані про діяльність клініки і стан дотримання у ній стандартів і протоколів лікування, вимог доведення карт хворих. Також ці дані є джерелом інформації про роботу медичного персоналу клініки (число звернень до лікаря та число відвідувань лікаря та ін.) та хвороб, вподобань і потреб пацієнтів (питома вага періодонтитів, які вилікувані за один сеанс та ін.).

3. Здійснена оцінка факторів впливу на надання «Dr.Harchenko Dental Clinic» стоматологічних послуг вказує, що найважливішими з них є: кваліфікація лікарів; вартість медичних послуг; використовувані технології й обладнання; якість обслуговування; гігієнічні стандарти; інформування споживача.

РОЗДІЛ 3

ВДОСКОНАЛЕННЯ МЕХАНІЗМУ МОНІТОРИНГУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ В ДОСЛІДЖУВАНОМУ ЗАКЛАДІ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я шляхом посилення взаємодії з зацікавленими сторонами

Управління взаємодією і взаємовідносинами з зацікавленими сторонами є важливим напрямом стратегічного управління досліджуваною клінікою.

Зацікавлені сторони (стейкхолдери) є контактними аудиторіями, які мають свій інтерес або ж взаємовідносини з досліджуваною клінікою та можуть впливати на її роботу. До них належать: керівництво клініки, її працівники, а також клієнти й конкуренти організації, її постачальники та інші суб'єкти (табл.).

Будуючи взаємовідносини із стейкхолдерами, як правило організації використовують два підходи. Перший підхід розкривається через побудову партнерських відносин із стейкхолдерами, а другий – спрямований на власний захист закладу від ризиків і загроз, невизначеності у зовнішньому середовищі. Однак, як показує вивчення наукової літератури дієвішим є перший підхід.

Оскільки споживачі медичних послуг є найважливішими зацікавленими сторонами досліджуваної клініки вона повинна цілеспрямовано управляти взаємодією з ними. Корисною і доцільною у цього контексті є система CRM (система управління відносинами з клієнтами).

Зацікавлені сторони досліджуваної клініки

Зацікавлені сторони
1
1. Пацієнти – основні клієнти, які звертаються за стоматологічною допомогою. Їхні потреби та задоволеність послугами є ключовими для успіху клініки. Тому клініка - це сучасний заклад європейського рівня з професійною командою медичних фахівців, які надають високоякісні послуги в галузі стоматології. Заклад пропонує повний спектр послуг, від реставрації зубів та встановлення коронок до імплантації та ортодонтичних послуг.
2. Лікарі-стоматологи та медичний персонал – внутрішні зацікавлені сторони, знання, вміння, досвід та задоволеність роботою впливають на якість медичних послуг.
3. Постачальники медичного обладнання та матеріалів – організації, які здійснюють продаж обладнання, інструментів та матеріалів для проведення у клініці стоматологічних процедур.
4. Керівник – особа, відповідальна за управління клінікою, її стратегічний розвиток та фінансову стабільність.
5. Регуляторні органи – державні органи, які здійснюють ліцензування й регулювання діяльності стоматологічних закладів.
6. Конкуренти – стоматологічні клініки або кабінети, які можуть впливати на конкурентоспроможність та популярність досліджуваної клініки.
7. Громадські організації – організації, які представляють інтереси пацієнтів та можуть вносити вклад у покращення якості медичних послуг.
8. Фінансові установи – банки або кредитори, які надають фінансову підтримку для розвитку та функціонування клініки.

У контексті цього сформулюємо практичні рекомендації щодо побудови взаємодії стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» з стейкхолдерами для вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги (табл. 3.2).

Необхідно зазначити, що зі зростаючим розвитком інноваційних технологій система управління відносинами з клієнтами (CRM) почала працювати в інтернет-просторі, інтегруючись у глобальний Інтернет. Це призвело до виникнення різноманітних інструментів, серед яких система електронного управління відносинами з клієнтами (e-CRM).

Таблиця 3.2

**Практичні рекомендації щодо вдосконалення взаємодії стоматклініки
«Dr.Harchenko Dental Clinic» із зацікавленими сторонами**

Стейкхолдери	Практичні рекомендації
1	2
Пацієнти	– забезпечення ефективної комунікації і зворотного зв'язку між медичним персоналом та пацієнтами. Це сприяє збільшенню розуміння стану здоров'я, планів лікування та зменшенню ступеня невпевненості. Вдосконалена система для отримання зворотного зв'язку від споживачів медичних послуг сприятиме виявленню слабких місць у діяльності та ідентифікуванню можливостей для подальшого вдосконалення; – залучення пацієнтів до процесу прийняття рішень та обговорення планів лікування. Це підвищує рівень лояльності і їхньої довіри до закладу, відчуття контролю над власним здоров'ям; – надання зрозумілої інформації про хвороби, методи лікування та процедури. Це допомагає пацієнтам прийняти свідомі рішення щодо свого здоров'я і його покращення.
Медичний персонал	– забезпечення можливостей для постійного професійного розвитку лікарів-стоматологів та медичного персоналу, включаючи участь у навчанні, семінарах та конференціях, тренінгах; – вдосконалення системи комунікаційної взаємодії між адміністрацією та медичним персоналом для обговорення оперативних питань діяльності клініки і покращення якості її послуг; – залучення лікарів-стоматологів та медичного персоналу до процесів прийняття стратегічно орієнтованих рішень та стратегічного планування діяльності клініки; – вдосконалення командної роботи, що сприяє покращенню якості медичних послуг; – впровадження новітніх технологій та методів лікування у практичній роботі лікарів-стоматологів та медичного персоналу; – визначення чіткого переліку звітної документації у роботі лікарів та медичного персоналу, що дозволить відстежувати та оцінювати цю роботу.

Важливо відзначити, що ця система розширює звичайні функції цього класу систем, надаючи можливості індивідуальної взаємодії з клієнтами в віртуальному просторі. Іншими словами, вона переносить переваги і динаміку електронної комерції до процесів взаємодії з поточними та потенційними клієнтами. Зміст цієї системи і варіанти її побудови ілюструє табл. 3.3.

Зміст системи управління відносинами з клієнтами (системи CRM)

Зміст системи управління відносинами з клієнтами
1
Управління відносинами з клієнтами (CRM) – це сукупність ідей та підходів, які використовуються компаніями для ефективного управління взаємодією зі своїми клієнтами. Це включає в себе збір, зберігання та аналіз інформації про споживачів, постачальників, партнерів і взаємовідносини з ними. Сучасна концепція CRM фокусується на глибокому вивченні ринку та індивідуальних потреб клієнтів.
Г. Мозгова виділяє три підходи до автоматизації управління взаємодією з клієнтами, кожен з яких може бути впроваджений незалежно від інших:
1. Оперативний підхід – це автоматизація бізнес-процесів, спрямованих на оптимізацію роботи персоналу, який взаємодіє з клієнтами у повсякденній діяльності.
2. Аналітичний підхід – орієнтований на аналіз інформації про споживачів з різноманітними метою та завданнями.
3. Колабораційний підхід – включає програми, які взаємодіють з клієнтами, максимально уникаючи прямої участі персоналу, що працює з клієнтами.

Системи CRM для медичних закладів є комплексними програмами, основною метою яких є автоматизація всіх ключових процесів, пов'язаних з їх діяльністю в напрямі різних спеціалізацій.

Автоматизовані МІС дозволяють:

- швидко та ефективно впроваджувати електронне управління документами;
- організовувати взаємодію з пацієнтами;
- зберігати оперативні записи про роботу адміністративного персоналу;
- контролювати всі аспекти організаційно-фінансової діяльності закладів здравооохоронної сфери.

З метою вибору найбільш відповідної CRM-системи для потреб стоматологічної клініки «Dr.Narchenko Dental Clinic» запропонуємо таблицю, у якій систематизовані найважливіші характеристики таких систем для стоматології (табл. 3.4).

**Порівняльна характеристика CRM-систем, які актуальні для
впровадження стоматологічними організаціями**

Модулі	Cliniccards	Зубна Фея	Зубок	iClinic	Denta Pro
1	2	3	4	5	6
Реєстр пацієнтів	+	+	+	+	+
Графіки роботи лікарів	+	+	+	+	+
Онлайн запис на прийом	+	+	-	-	+
СМС розсилка	+	+	-	+	-
Автоматичні нагадування про візити	+	+	-	+	-
Кабінет пацієнта	-	+	-	-	-
Кабінет лікаря-стоматолога	+	+	+	+	+
Картка стоматологічного хворого за формою 043	+	+	+	+	+
Зубна формула	+	+	+	+	+
Внесення результатів аналізів пацієнтів в їх медичну картку	+	+	+	+	+
Доступ з телефону	+	-	+	+	+
Склад	-	+	-	-	+
Фінансова статистика	+	+	+	+	+
Каса	+	+	+	+	+
Управлінська статистика по кожному лікарю	+	+	+	+	+
Бізнес-аналітика	+	+	+	+	+
Розрахунок заробітної плати	+	+	-	+	+
Інтеграція з eHealth	+	+	-	-	-

У контексті вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я шляхом посилення взаємодії з зацікавленими сторонами, ключовими характеристиками, які слід враховувати в процесі вибору CRM-системи для досліджуваної клініки, є можливості:

- інформування зацікавлених сторін про медичні послуги і їх якість;
- здійснення електронного документообігу;
- організації контактів і постійної взаємодії з реальними й потенційними пацієнтами;
- здійснення фінансової діяльності для ефективного управління стоматологічною клінікою «Dr.Harchenko Dental Clinic».

Найбільше переваг для досліджуваного закладу охорони здоров'я щодо запровадження CRM-систем є система Зубна Фея. Вона найбільше відповідає стратегічним цілям клініки.

3.2. Вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я

Напрацювання і вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я залежить від стадії розвитку якості і об'єкта моніторингу.

Цей інструментарій є різноманітним і включає методи інформаційного характеру, які трансформуючи кількісні і якісні дані (через їх систематизацію, аналізування), забезпечує можливість використання останніх для забезпечення і покращення якості медичної допомоги.

Використання відповідних інструментів моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я залежить від об'єкта, на який вони спрямовані (рис.).

Об'єктний склад, який визначає особливості використання інструментів моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я
- система управління закладом; - його організаційна структура управління; - процес або ж результат надання медичної допомоги; - процес організування надання меддопомоги; - процес реалізації управлінських рішень; - відповідність медичних працівників, у тому числі керівників, кваліфікаційним вимогам; - вивчення думки пацієнтів щодо наданої медичних допомоги чи послуг; - забезпечення прав пацієнтів та їх безпеки під час надання їм медичної допомоги та послуг

Система використання інструментів моніторингу
якості медичної допомоги в ЗОЗ

Загалом, алгоритм напрацювання інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я повинен виконувати функції: цілеорієнтування; прогнозування; методичного забезпечення (рис.).

Функціональна спрямованість алгоритму напрацювання інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі
- вимір якості медичних допомоги і послуг, визначення ступеня відповідності медичної допомоги і послуг діючим державним стандартам, нормативам тощо (функція цілеорієнтації); - визначення напрямів підвищення рівня якості медичної допомоги і медичних послуг (функція прогнозування); - складання планів перевірки за об'єктами моніторингу (функція методичного забезпечення); - створення «банку інформації», що задовольнятиме вимоги державних стандартів для перевірки якості, і охоплюватиме інформацію для: адміністрації закладу, його персоналу, матеріали діагностики об'єктів моніторингу, інструктивні дані щодо проведення моніторингу, інструкції щодо опрацювання результатів перевірки (функція методичного забезпечення)

Функціональна спрямованість алгоритму напрацювання інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному ЗОЗ

Дієвим інструментом моніторингу і вимірювання параметрів якості медичної допомоги в вказаному ЗОЗ, який слід застосовувати, є моніторинг особистісного спрямування (рис. 3.3).

Основні завдання моніторингу особистісного спрямування
- вивчення зв'язку між результативністю роботи медичних працівників і соціальними умовами їхнього життя; - дослідження зв'язку між результативністю роботи медичних кадрів і задоволеністю їх працею; - оцінювання кадрового, навчально-методичного, матеріально-технічного, лабораторного оснащення медичного закладу; - оцінювання впливу на процес надання медичних послуг державних стандартів, програм, методичного і технічного обладнання

Рис. Основні завдання моніторингу особистісного спрямування, який доцільно використовувати для ефективного управління якістю

Отже, функціональними завданнями моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваній стоматологічній клініці має стати не тільки визначення якості побудованої системи чи реалізованого процесу надання медичних допомоги й послуг, а й якості знаннєвого потенціалу персоналу, його компетентнісних якостей.

До прикладу, система управління діяльністю стоматклінікою «Dr.Harchenko Dental Clinic» як об'єкт моніторингу має включати такі напрями його проведення.

Напрявленість моніторингу системи управління діяльністю стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»
- оцінку структури управління клінікою як системою відповідно завдань сучасної сфери охорони здоров'я в контексті реформування галузі; - оцінку якості та перспективності створеної моделі управління клінікою як особистісно зорієнтованого медичного закладу; - аналіз інформаційного і комунікаційного супроводу клініки; - визначення рівня результативності аналітичної діяльності клініки; - вивчення якості планування роботи клініки; - вивчення ефективності організації роботи клініки; - аналіз ефективності внутріорганізаційного контролю у закладі; - виявлення ступеню скоординованості діяльності членів колективу клініки; - вивчення рівня психологічної компетентності адміністрації закладу; - вивчення ділових характеристик адміністрації клініки (вміння приймати рішення, компетентність, функціональні особливості, стимули до роботи, психічні властивості, етичні характеристики); - вивчення рівня управління процесом формування в працівників навичок здорового способу життя; - визначення стилю керівництва клінікою

Рис. 3.4. Напрями проведення моніторингу системи управління діяльністю стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

Об'єктним спрямуванням проведення моніторингу в рамках системи управління діяльністю стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» повинно бути оперативне управління її платоспроможністю. Для підвищення результативності такого управління можна використовувати наступний інструмент.

Особливості складання платіжного календаря стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»
Платіжний календар – є похідною від операційного бюджету руху грошових коштів і інструменту оперативного або тактичного контролю за рухом грошових коштів, згідно затверджених лімітів та обраної стратегії. Він відображає очікувані грошові надходження та витрати у плановому періоді і призначений для планування змін обсягу грошових коштів та майбутніх фінансових потреб. Завдання платіжного календаря сформувати графік надходжень і виплат грошових коштів, уникнувши при цьому касових розривів. Платіжний календар може мати різну структуру і наповнення. . Однак в будь-якому платіжному календарі має бути присутня основна інформація: - графік надходжень грошових коштів і їх обсяги; - графік і обсяг запланованих платежів; - суми залишків на рахунках і їх джерело. Для його побудови потрібно розділити місяць на тижні, а тижні на дні. - Наочно складений розподіл виплат допоможе визначити найбільш ризиковані періоди з точки зору появи касових розривів і перерозподілити грошові потоки так, щоб кінцеве щоденне сальдо залишалось позитивним

Рис. Платіжний календар як інструмент вдосконалення оперативного управління платоспроможністю стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic»

У контексті вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваній стоматологічній клініці акцентуємо увагу на важливості участі громадських організацій у прийнятті клінікою рішень щодо надання медичних послуг. Це може здійснюватися через соціальний моніторинг; участь споживачів у проведенні опитувань і аналітичних досліджень тощо.

Доцільними аспектами взаємодії стоматологічної клініки з громадськістю як інструменту вдосконалення проведення моніторингу якості медичної допомоги, повинні стати: участь громадськості у розробленні і прийнятті рішень; оцінювання роботи клініки та інші. Їх зміст розкриває табл. 3.5.

Моніторинг якості медичної допомоги в досліджуваній стоматологічній клініці має мати документаційний супровід. Тобто, документування діяльності, що пов'язана з наданням стоматологією медичних послуг,

моніторингом їх якості повинно бути важливим інструментом проведення такого моніторингу.

**Доцільні аспекти взаємодії стоматологічної клініки з громадськістю
як інструменту вдосконалення проведення моніторингу якості медичної
допомоги**

№ з/п	Доцільні аспекти взаємодії
1	2
1	Участь громадськості у розробці рішень. До цієї роботи слід включити: - визначення суспільної думки шляхом опитування; - обробку та оприлюднення отриманих результатів; - визначення пріоритетних питань, що потребують прийняття рішень; - обговорення отриманих результатів; - аналітичне дослідження ситуації, визначеної як пріоритетна; - визначення проблеми для прийняття рішення через аналіз ситуації.
2	Участь громадськості у прийнятті рішень. До цієї роботи слід включити: - утворення робочих груп з обговорення і формування рішень в сфері надання клінічною лікарнею медичної допомоги; - взаємодію громадян з обраними ними представниками клініки (через робочі наради);
3	Оцінка діяльності клініки з боку громадськості (через опитування пацієнтів їх задоволеністю отриманими медичними послугами)

Необхідність розгляду процесу документування стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» як об'єкта моніторингу обумовлена такими причинами:

- робота клініки побудована на регламентах, які, в тому числі, врегульовують особливості функціонування у системі управління клінікою системи менеджменту якості. Тому, питання стратегічного управління, політики закладу, здійснюваних процесів, особливостей управління кадровим складом повинні бути зафіксовані регламентами. Регламенти ж мають зазнавати постійного вдосконалення;

- систему менеджменту якості стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic» слід синхронізувати з мотиваційною системою. Стан такої синхронізації і її відображення у організаційних регламентах має бути об'єктом постійного моніторингу.

Документування діяльності як інструменту моніторингу якості медичних

послуг повинно супроводжуватись використанням: журналів реєстрації; медичних карт амбулаторних хворих; електронних баз та звітних інструментів.

Загалом же, засади безперервного покращення якості розкривають такі положення: «більша частка проблем якості медичного обслуговування пов'язана не з невдачами окремих медичних закладів та співробітників, а обумовлена недоліками системи охорони здоров'я; зусилля щодо удосконалення системи повинні бути спрямовані не на потреби медичних закладів, а, перш за все, на потреби пацієнтів» [17].

Висновки до розділу 3

1. Вдосконалення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваній стоматологічній клініці повинно відбуватися через посилення взаємодії з зацікавленими сторонами. У контексті вдосконалення такого моніторингу клініка має обрати CRM-систему (систему управління з зовнішніми контактними аудиторіями). Це уможливить: ширше інформування зацікавлених сторін про медичні послуги і їх якість; здійснення необхідного електронного документообігу; організацію контактів і постійної взаємодії з реальними й потенційними пацієнтами; здійснення фінансової діяльності для ефективного управління стоматологічною клінікою «Dr.Harchenko Dental Clinic».

2. Вдосконалення інструментарію проведення моніторингу якості медичної допомоги в досліджуваному закладі охорони здоров'я має цілеорієнтуватись на:

- те, що моніторинг повинен виконувати функції прогнозування, інформування й методичного супроводу клініки;
- саму клініку (формування платіжного календаря), її пацієнтів (моніторинг задоволеності споживача) та громадськість (залучення громадськості до управління і моніторингу реалізації рішень клініки, які стосуються підвищення якості її послуг).

ВИСНОВКИ

Якість медичних послуг є ключовим фактором для оцінки відповідності стандартам та гарантіям, які надає держава. Ця оцінка враховує критерії та показники якості, а також задоволення користувачів. Двома основними компонентами медичної послуги визначено наступні: по-перше, професійний аспект (кваліфікація медперсоналу, інфраструктура та сучасне обладнання, гігієнічна безпека); по-друге, сервісний аспект (етичне ставлення, комфорт для пацієнта, електронний запис на консультацію до лікаря).

Методи моніторингу якості медичної допомоги залежать від того, як цей моніторинг вбудований в систему управління закладами здравооохоронної сфери. Він може бути частиною процесу управління, функцією або самостійною системою. Як частина управлінського процесу, моніторинг спрямований на забезпечення якісних медичних послуг та відповідності характеристик якості вимогам, які до неї ставляться. Як функція управління, моніторинг включає збір даних, порівняння їх з вимогами та ухвалення рішень для поліпшення якості послуг. Як система, моніторинг розглядається як сукупність елементів, таких як мета, завдання, суб'єкти, функції та результати.

Організаційні засади та функціональний супровід "Dr.Harchenko Dental Clinic" забезпечують усі можливості для надання якісних стоматологічних послуг. Моніторинг якості включає в себе використання різних інструментів, зокрема інформаційних, для збору даних про діяльність клініки та стан дотримання у її діяльності стандартів лікування.

Оцінка факторів впливу на "Dr.Harchenko Dental Clinic" вказує на ключові аспекти, такі як кваліфікація лікарів, вартість послуг, технології та обладнання, зручність, якість й інформаційний супровід обслуговування та гігієнічні стандарти.

Суб'єктами надання стоматологічних послуг на стоматологічному ринку м. Львова є стоматологічні клініки і кабінети. Клієнти стоматологічних послуг часто обирають одного фахівця в одному закладі, звертаються до

іншого за рекомендацією друзів. Тобто основний попит спрямований на фахівця (а не на конкретний заклад). Однак, в контексті ідентифікації факторів впливу на діяльність досліджуваного закладу і надання ним стоматологічних послуг важливо приділяти увагу бренду, оскільки він дозволяє закріпитися закладу у свідомості клієнтів.

Для покращення моніторингу якості медичної допомоги, клініка може впровадити CRM-систему для ширшого інформування зацікавлених сторін, електронного документообігу та взаємодії з пацієнтами. Важливо, щоб вдосконалення моніторингу включало у себе удосконалення співпраці з усіма зацікавленими сторонами та здійснення функцій щодо прогнозування та інформування.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Антонов С.В. Цивільно-правова відповідальність за заподіяння шкоди здоров'ю при наданні платних медичних послуг : дис. ... канд. юрид. наук: 12.00.03 / НАН України. Ін-т держави і права ім. В.М. Корецького. К., 2006. 204с.
2. Вишнеvsька Є.А. Дослідження ринку стоматологічних послуг та впровадження монопослуги у сфері естетичної стоматології. URL: https://er.ucu.edu.ua/bitstream/handle/1/3387/Vyshnevskya_mag.pdf?sequence=1&isAllowed=y
3. Гудима І. Моніторинг якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я: змістове навантаження. Всеукраїнська науково-практична конференція «Актуальні проблеми менеджменту та публічного управління в умовах сучасних викликів» (04.05.2023 року). URL: <https://www.wunu.edu.ua/news/23699-vseukrayinska-naukovo-praktichna-konferencija-aktualn-problemi-menedzhmentu-ta-publchnogo-upravlnnja-v-umovah-suchasnih-viklikv.html>
4. Гудима І. Удосконалення інструментів моніторингу якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я. Наукова інтернет-конференція студентів, аспірантів та молодих вчених кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу «Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні» (24 листопада 2023 року, м. Тернопіль).
5. Дубінський С. Проблеми забезпечення якості послуг в медичній галузі України. URL: <http://eurodev.duan.edu.ua/images/stories/Files/2016-1/6.pdf>
6. Дудкіна О. Технології маркетингу як інноваційний інструмент управління закладами охорони здоров'я в умовах медичної реформи. Модернізація менеджменту закладів охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи: матеріали доповідей всеукр. конф. з міжн. участю. Тернопіль-Кам'янець-Подільський, 12-13 грудня 2018 р. С.93-96
7. Жуковська, А.Ю. Інноваційні технології інклюзивної медицини. *Інноваційна економіка*. 2020. № 3-4 (83). С. 19-30. URL: <https://doi.org/10.35774/visnyk2019.02.007>
8. Жуковська, А.Ю., Чигур, О.В. Інноваційні технології надання медичних послуг. *Інноваційна економіка*. 2022. № 1 (90). С. 60-66. URL: <https://doi.org/10.37332/2309-1533.2022.1.8>

9. Зубна Фея. Royal Integration Ltd. URL: <https://royal.co.ua/catalog-royal/>.
10. ЗУБОК CRM. ЗУБОК CRM – програма обліку для стоматології. URL: <https://zubok-crm.com/ua>.
11. Інституційна трансформація державного управління охороною здоров'я: Україна та іноземний досвід [Текст]: колективна монографія [І.Л. Сазонець, В.І. Саричев та ін.]: за наук. ред. д.е.н., проф. Сазонця І.Л. Рівне. Волин. обереги, 2019. 396с.
12. Корнілова О. В. Медична допомога як вид соціального забезпечення. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття ступеня доктора філософії за спеціальністю 081 – Право. Національний університет «Одеська юридична академія», Одеса, 2021.
13. Кравченко М. О. Системний менеджмент : Конспект лекцій : навч. посіб. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 112 с.
14. Кривокульська Н.М., Крисько Ж.Л. Аналіз практики управління охороною праці в медичній установі [Електронний ресурс]. Н.М.Кривокульська, Ж.Л.Крисько // Економіка та суспільство. 2017. №9. Режим доступу до журналу: <http://economyfndsociety.in.ua>
15. Круп'як Л.Б. Управління трудовими ресурсами організації: навч. посібник. К.: Кондор. Видавництво, 2013. 278с.
16. Кульгінський Є. Пріоритетні напрями державної політики охорони громадського здоров'я. URL: [http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_03\(30\)/14.pdf](http://www.dridu.dp.ua/vidavnictvo/2016/2016_03(30)/14.pdf)
17. Лозова В.В. Оцінка якості надання медичної допомоги на основі вивчення думки хворих стаціонарних відділень Сумської ЦПКЛ. URL: https://essuir.sumdu.edu.ua/bitstream/123456789/44688/1/mag_Lozova.pdf
18. Лукаш С., Маслак Н., Згонник В., Пелипенко О. Удосконалення управління кадровою політикою медичного закладу в межах реформування системи охорони здоров'я України. URL: <http://www.pag-journal.iei.od.ua/archives/2021/22-2021/4.pdf>
19. Ляхова Н. О. Стан ринку стоматологічних послуг в Україні на сучасному етапі. Н. О. Ляхова, О. М. Нестеренко. *Вісник проблем біології і медицини*. 2014. Вип. 3 (3). С. 47-50.
20. Мазур І.П., Вахненко О.М., Рибачук А.В., Мазур П.В. Аналіз основних показників стоматологічної допомоги в Україні за 2020 рік. URL:

- <http://ir.librarynmu.com/bitstream/123456789/3442/1/%D0%90%D0%BD%D0%B0%D0%BB%D1%96%D0%B7%20%D0%BE%D1%81%D0%BD%D0%BE%D0%B.pdf>
21. Мельник О.І. Інноваційні технології професійного розвитку персоналу закладу охорони здоров'я. <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjYnIfM9eiCAxXMxAIHV6yC9IQFnoECAoQAQ&url=http>
22. Мозгова Г. В., Морозов А. О., Фомін О. Д. Використання CRM-систем на українському ринку: особливості та перспективи. Економіка та управління підприємствами. 2017. № 2 (58). С. 89–94.
23. Організація контролю якості медичної допомоги в закладах охорони здоров'я URL: http://mtd.dec.gov.ua/images/doc/OKY_ZOZ.pdf
24. Основи законодавства України про охорону здоров'я: Закон України №2802-XII від 19.11.92. Верховна Рада України. Відомості Верховної Ради України. 1993. №4. С. 19. із змінами внесеними згідно з Законом N 2592-VI (2592-17) від 07.10.2010. (Нормативно-правовий документ ВРУ. Закон). URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?nreg=2801-12>
25. Офіційний сайт стоматологічної клініки «Dr.Harchenko Dental Clinic». <https://dr-kharchenko.com.ua/>
26. Про ліцензування видів господарської діяльності : Закон України. Відомості Верховної Ради (ВВР), 2015, № 23, с.158. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/222->
27. Про затвердження Ліцензійних умов провадження господарської діяльності з медичної практики: Постанова Кабінету Міністрів України. 2016. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/285-2016-%25D0%25BF#Text>.
28. Управління змінами в системі охорони здоров'я України: історія та уроки пілотних регіонів: навчальний посібник [Лехан В.М., Крячкова Л.В., Волчек В.В.]. Дніпропетровськ. 2016. 56с.
29. Чехун О.В. Надання платних медичних послуг: цивільно-правові аспекти. *Часопис Київського ун-ту права*. 2010. №2. URL: kul.kiev.ua/images/chasop/2010_2/213.pdf
30. Шкільняк М.М. Розвиток концептуальних підходів до управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я [Текст] = Development of conceptual approaches to managing the quality of medical services of health care institutions / М.

М. Шкільняк, Н. М. Кривокульська // *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2020. № 2. С. 22-30.

31. Шкільняк М.М., Кривокульська Н. М. Організаційне лідерство як інструмент організації діяльності закладу охорони здоров'я та її вдосконалення. *Вісник соціальної гігієни та організації охорони здоров'я України*. 2022. №1 (91). С. 64-69

32. Шкільняк М.М., Кривокульська Н.М. Діагностика середовища функціонування закладу охорони здоров'я як передумова проведення змін. [Електронний ресурс] / Михайло Шкільняк, Наталія Кривокульська // *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2(19). С. 151-159. URL: <http://sepd.tntu.edu.ua/images/stories/pdf/2018/18smmpps.pdf>

33. Шомникова А.В. Сутність та особливості функціонування ринку медичних послуг. URL: http://tppe.econom.univ.kiev.ua/data/2010_23/Zb23_28.pdf

34. Юрчук М.М. Розробка стратегії розвитку закладу охорони здоров'я. URL: https://krs.chmnu.edu.ua/jspui/bitstream/123456789/2029/3/%D0%AE%D1%80%D1%87%D1%83%D0%BA%20%D0%9C.%D0%9C._thesis.pdf

35. Як утримати пацієнтів та завоювати їх лояльність. URL: <https://imed.co.ua/crm/yak-utrimati-paciyentiv-ta-zavoyuvati-loyalnist>

36. Cliniccards. Cliniccards: CRM система для управління стоматологічною. URL: <https://cliniccards.com/>.

37. Denta Pro. Програма для стоматології, CRM для управління Denta Pro. URL: <https://www.denta-pro.com/>.

38. iClinic. URL: <https://iclinic.ua/>.