

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
«Західноукраїнський національний університет»
Кафедра менеджменту, публічного управління та персоналу

**Організація матеріально-технічного забезпечення
закладу охорони здоров'я**

Спеціальність: «Менеджмент закладів охорони здоров'я»

Виконав здобувач
Гр.МЗОЗхзм-21
Дмитрієв Вадим
Науковий керівник:
к.е.н., доцент
Крамарчук С.П.

ТЕРНОПІЛЬ – 2024

ЗМІСТ

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	6
1.1. Сутність та значення матеріально-технічного забезпечення в діяльності медичної установи.....	6
1.2. Особливості організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я.....	12
РОЗДІЛ 2. АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ПРАКТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	21
2.1. Характеристика діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»	21
2.2. Аналіз та оцінка рівня організації матеріально-технічного забезпечення досліджуваного медичного закладу	26
РОЗДІЛ 3. ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.....	36
3.1. Методичні аспекти застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я.....	36
3.2. Організація матеріально-технічного забезпечення медичних закладів на засадах логістики.....	40
ВИСНОВКИ.....	47
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	51

ВСТУП

Актуальність теми. Належне матеріально-технічне забезпечення є основою для надання високоякісних медичних послуг, оскільки воно забезпечує лікарні, поліклініки та інші медичні установи необхідними ресурсами для їхньої діяльності — від медичних препаратів до обладнання та інфраструктури. У цьому контексті організація матеріально-технічного забезпечення стає ключовим елементом для забезпечення своєчасного, ефективного та безпечного лікування пацієнтів.

Враховуючи швидкий розвиток медичних технологій та потребу у підвищенні якості медичних послуг, особливо в умовах обмежених ресурсів, важливим є впровадження інноваційних підходів до логістики, оптимізації постачання ресурсів та управління ними. Це також включає адаптацію до нових економічних умов, підвищення ефективності використання бюджетних коштів та вдосконалення внутрішніх процесів у медичних установах. Отже, організація матеріально-технічного забезпечення є невід'ємною частиною стратегічного управління у закладах охорони здоров'я, що дозволяє забезпечити належний рівень медичних послуг та ефективно реагувати на виклики сучасної медичної практики.

Дослідженнями проблем організації матеріально-технічного забезпечення діяльності установ займалися як вітчизняні так і зарубіжні вчені, зокрема Б.А. Аникін., О.В. Вараксіна, В.Б. Шевченко, О.О. Касьян, В. П. Писаренко, Л. В. Гадіак, А. А Тітенко та інші. Однак, незважаючи на значний внесок у розвиток цієї теми, питання ефективної організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я залишаються актуальними та потребують подальших досліджень. Це пов'язано з постійною зміною вимог до якості медичних послуг, впровадженням новітніх технологій у медицину, а також необхідністю адаптації до умов економічних реформ та обмежених ресурсів.

Мета дослідження. Метою кваліфікаційної роботи є теоретичне обґрунтування й розробка практичних рекомендацій стосовно удосконалення організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я.

Відповідно до окресленої мети у роботі передбачено виконання таких основних завдань дослідження:

- дослідити сутність та значення матеріально-технічного забезпечення в діяльності медичної установи;
- узагальнити особливості організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я;
- дослідити діяльність КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»;
- проаналізувати та провести оцінку рівня організації матеріально-технічного забезпечення досліджуваного медичного закладу;
- розробити пропозиції щодо застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я;
- розглянути особливості організації матеріально-технічного забезпечення медичних закладів на засадах логістичних підходів.

Об'єктом дослідження є процес організації матеріально-технічного забезпечення КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».

Предметом дослідження виступають методи, принципи та підходи до організації матеріально-технічного забезпечення медичних установ.

Методи дослідження. Методи теоретичного узагальнення, системної оцінки, аналізу, синтезу та графічного зображення для оцінки дієвості процедур організації матеріально-технічної підсистем досліджуваного закладу; групування та порівняння для дослідження, розроблення пропозицій щодо вдосконалення організації матеріально-технічного забезпечення закладу.

Інформаційною базою дослідження є наукові праці вітчизняних та зарубіжних дослідників з економіки та менеджменту; результати аналітичних досліджень, закони України, нормативно-правові акти, що регулюють

діяльність медзакладів в Україні; звітні дані КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».

Практична значення одержаних результатів дослідження полягає у виробленні практичних рекомендацій з удосконалення процесу організації матеріально-технічного забезпечення, які можуть бути використані в практичній діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка».

Апробація. За результатами дослідження опубліковано тези доповідей на тему «Сутність та значення матеріально-технічного забезпечення закладу охорони здоров'я», «Роль цифрових технологій у матеріально-технічному забезпеченні організації».

РОЗДІЛ 1

ТЕОРЕТИКО-МЕТОДИЧНІ ЗАСАДИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

1.1. Сутність та значення матеріально-технічного забезпечення в діяльності медичної установи

Ефективність матеріально-технічного забезпечення є одним з ключових факторів, що визначають успішний розвиток сучасних організацій. Без належного рівня забезпеченості необхідними ресурсами неможливо досягти високих показників продуктивності й результативності діяльності. Матеріально-технічні ресурси значно впливають на організацію господарської діяльності підприємств, сприяючи своєчасному та якісному виконанню виробничої програми. Тому важливо розкрити суть поняття матеріально-технічного забезпечення.

Єдиного загальноприйнятого визначення терміну «матеріально-технічне забезпечення» в економічній науці наразі немає. Цей термін часто використовується нарівні з поняттям «матеріально-технічна база». У наукових джерелах існує різноманіття підходів до трактування цих понять, і деякі дослідники вважають матеріально-технічну базу виробництва переважно технічною категорією, яка не завжди відноситься до економічної науки.

Цю точку зору можна вважати неправомірною із кількох важливих причин. Першою є та, що матеріально-технічна база — це результат суспільної продуктивної праці, яка втілює в собі організовану працю людей. Вона відображає об'єктивні економічні форми, зокрема споживчу вартість і вартість засобів виробництва. Хоча термін «споживча вартість фондів» часто використовується для окремих технічних засобів, він також застосовується для їхньої сукупності. Отож, споживча вартість матеріально-технічної бази відображає її здатність сприяти працівнику в задоволенні потреб через

виробництво необхідних матеріальних благ.

Наступною причиною можна вважати те, що матеріально-технічна база як суспільний продукт втіленої праці використовується живою працею, причому уречевлена праця в системі машин виступає не лише як засіб праці, але й як продуктивна сила [13].

Отже, матеріально-технічну базу варто розглядати не лише з технічного та природничо-наукового ракурсів, але й з економічної точки зору — як об'єктивну продуктивну силу втіленої праці. Матеріально-технічна база організації включає матеріально-виробничі ресурси та технічні засоби.

Матеріально-виробничі ресурси складаються з виробничих запасів і незавершеного виробництва. Виробничі запаси — це різноманітні матеріальні елементи, що слугують предметами праці у виробничому процесі та є необхідною умовою для безперервного функціонування підприємства, забезпечуючи його стабільність за рахунок наявності необхідних ресурсів [16].

Матеріально-технічне забезпечення організації іноді розглядається як система, в межах якої відбувається споживання таких засобів, як техніка, енергетичні ресурси, запасні частини тощо, завдяки послугам від виробників матеріально-технічних засобів, постачальників та сервісних підприємств [23, с. 7]. Систему матеріально-технічного забезпечення також можна охарактеризувати як об'єднання торгово-посередницьких організацій, підприємств-виробників технічних й матеріальних ресурсів, сервісних служб, а також формувань, що займаються використанням технічних засобів, і державних установ, які регулюють відносини у сфері технологічного та технічного забезпечення [23, с. 5].

На думку О. В. Вараксіної, система матеріально-технічного забезпечення це є «процес забезпечення підприємства необхідними видами матеріально-технічних ресурсів у встановлений термін і в обсягах, необхідних для нормальної роботи» [3]. Н. О. Селезнєва підходить до матеріально-технічного забезпечення як до наукової дисципліни, що займається розробкою теоретичних основ і наданням практичних рекомендацій щодо постачання

підприємств продукцією виробничо-технічного призначення [29].

Науковці, такі як А. С. Гордійчук, О. А. Стахова та Т. В. Кузнєцова, розглядають матеріально-технічне забезпечення (МТЗ) як процес постачання підприємств сировиною, матеріалами, напівфабрикатами та готовою продукцією, необхідними для виробничих і невиробничих потреб, відповідно до встановлених обсягів та у визначені строки [21].

У табл. 1.1 подано узагальнення основних підходів до розуміння сутності матеріально-технічного забезпечення підприємства.

Таблиця 1.1

Підходи до визначення сутності матеріально-технічного забезпечення підприємства

Автори	Сутність підходу до визначення матеріально-технічного забезпечення
Андрушків О.В.	Форма товарного обігу у сфері матеріального виробництва, процес забезпечення підприємств сировиною, матеріалами, комплектуючими, напівфабрикатами, готовими виробами тощо, необхідними для виробничого і невиробничого споживання
Покропивний С.Ф.	Один з видів комерційної діяльності підприємства, що здійснюється на ринку економічних благ у межах такої фази економічних відносин як збут. Суб'єктами цих відносин виступають, виключно, підприємства а об'єктом купівлі та продажу – економічні блага виробничого призначення, або матеріально-технічні ресурси. У фазі виробництва зазначений тип економічних благ трансформується у такий вид матеріальних факторів виробництва як предмети праці (сировина, основні та допоміжні матеріали, паливо)
Васюта В.Б.	Процес визначення потреби в матеріально-технічних ресурсах, пошук і купівлю ресурсів, організацію доставки, зберігання й видачі окремим споживачам на підприємстві.
Пятуніна С.С.	Процес постачання на склади підприємства чи відразу на робочі місця, відповідно до виробничих планів, необхідних матеріально-технічних ресурсів
Збагерська Н.В.	Процес постачання на підприємство сировини, матеріалів, напівфабрикатів, готових виробів. Які необхідні для виробничого і невиробничого споживання, відповідно до визначених потреб та у певні терміни

Примітка. Сформовано автором за [14]

На нашу думку більш універсальним є наступне визначення: матеріально-технічне забезпечення організації — це комплекс ресурсів та засобів, необхідних для ефективного функціонування, досягнення поставлених цілей та виконання операційної діяльності. Цей термін охоплює не лише матеріальні

активи (обладнання, інвентар, сировину, матеріали), але й технічні елементи (технології, інструменти, інформаційні системи), що разом створюють основу для роботи організації. Зокрема, в сфері охорони здоров'я матеріально-технічне забезпечення охоплює всі елементи інфраструктури закладу, включаючи медичне обладнання, матеріали, витратні ресурси та технології, які є основою надання медичних послуг. Функціонування, а також взаємозв'язок елементів матеріально-технічного забезпечення нами подано на рис 1.1.



Рис. 1.1. Функціонування та взаємозв'язок елементів системи матеріально-технічного забезпечення

Примітка. Сформовано автором за [21].

Матеріально-технічне забезпечення медичного закладу являє собою

комплекс усіх ресурсів, засобів і технологій, необхідних для ефективної діяльності медичного закладу. Воно включає в себе матеріальні ресурси, технологічне та логістичне забезпечення (див. табл. 1.2).

Таблиця 1.2

Склад системи матеріально-технічного забезпечення медичного закладу

№ пп	Підсистеми	Складові
1.	Матеріальні ресурси	Будівлі та приміщення медичного закладу (клініки, лікарні, амбулаторії).
		Обладнання: медичні інструменти, апарати для діагностики та лікування, лабораторне обладнання, засоби для проведення операцій, реанімації тощо.
		Медикаменти та витратні матеріали: ліки, перев'язувальні матеріали, хірургічні інструменти, засоби для дезінфекції тощо.
2.	Технологічне забезпечення:	Медичні технології: застосування сучасних методів діагностики, лікування, профілактики захворювань, використання новітніх технологій (медичні роботизовані системи, телемедицина тощо).
		Інформаційні технології: медичні програмні продукти, електронні картки пацієнтів, системи для управління медичними записами.
		Організація процесів: ефективна організація роботи лікарів, медсестер, адміністративного персоналу, а також взаємодія між різними підрозділами закладу.
3.	Логістичне забезпечення:	Забезпечення безперебійного постачання лікарських засобів, медичного обладнання, витратних матеріалів.
		Організація транспорту для пацієнтів, в тому числі екстреного транспорту.

Примітка. Сформовано автором самостійно на основі дослідження

В цілому, до основних аспектів матеріально-технічного забезпечення включають:

- медичне обладнання, яке вагомим чином відповідає за точність діагностики, ефективність лікування та безпеку пацієнтів. Сучасне високотехнологічне обладнання дозволяє проводити складні процедури з меншим ризиком та вищою швидкістю, що особливо важливо в умовах високої завантаженості медичних закладів;

- лікарські засоби та витратні матеріали. Так, безперебійне постачання ліків, перев'язувальних матеріалів та інших витратних ресурсів забезпечує готовність медичного персоналу до роботи в будь-якій ситуації, зокрема в

умовах надзвичайних станів або при підвищеній кількості пацієнтів;

- інформаційні технології та автоматизація закладу. Комп'ютерні системи, електронні медичні записи та програмне забезпечення дозволяють ефективніше керувати потоками пацієнтів, зберігати та аналізувати дані, а також знижують ризик помилок у роботі персоналу.

- інфраструктура та приміщення. Оптимальні умови для зберігання ліків, утримання пацієнтів, операційні блоки та інші приміщення мають відповідати стандартам для комфортного та безпечного надання послуг.

Значення матеріально-технічного забезпечення медичного закладу є надзвичайно важливим, оскільки воно безпосередньо впливає на ефективність та якість надання медичних послуг, а також на безпеку пацієнтів і медичного персоналу. Так, наявність сучасного медичного обладнання і технологій дозволяє лікарям здійснювати точну діагностику, ефективно лікувати пацієнтів та мінімізувати помилки. Високоякісні інструменти та медичні препарати, в свою чергу, сприяють успішному проведенню операцій і процедур, що підвищує шанси на одужання пацієнтів. Наявність відповідних засобів для стерилізації, інфекційної безпеки та профілактики ускладнень допомагає запобігти поширенню інфекцій та інших небезпечних для здоров'я ситуацій.

Належне матеріально-технічне забезпечення підвищує ефективність роботи медичного персоналу. Дослідження показали, що сучасні технології та автоматизовані системи дозволяють лікарям і медсестрам зменшити час на рутинні операції, що дає змогу зосередитись на наданні медичної допомоги [37]. Також, наявність необхідного інструментарію та медикаментів дозволяє персоналу оперативно реагувати на зміну стану пацієнтів і надавати необхідну допомогу без затримок. Тай зрештою, зручне, чисте і добре оснащене середовище в медичних закладах має важливе значення для психологічного стану пацієнтів і їхніх родичів, що допомагає пацієнтам швидше відновлюватися.

Важливо також відзначити, що правильне управління матеріально-технічними ресурсами дозволяє уникнути надмірних витрат, своєчасно

поповнювати запаси медикаментів і витратних матеріалів, а також мінімізувати простій медичного обладнання. Застосування нових технологій, зокрема в обробці даних та управлінні, дозволяє знижувати витрати на адміністративні процеси.

Отже, матеріально-технічне забезпечення медичного закладу є фундаментом для ефективної і безпечної роботи закладу, що напряду впливає на здоров'я та добробут пацієнтів, а також на ефективність діяльності медичних працівників. Забезпечення належних умов для надання медичних послуг є важливим аспектом відповідності медичного закладу державним і міжнародним стандартам, що допомагає в отриманні ліцензій і акредитацій.

1.2. Особливості організації матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я

Створення належних умов для надання медичних послуг потребує комплексного підходу до управління ресурсами, обладнанням, інфраструктурою та технологіями. Цей аспект включає не лише забезпечення лікарень, клінік та інших установ необхідними матеріалами та обладнанням, але й ефективне їх використання для досягнення високих результатів у лікуванні та догляді за пацієнтами.

Організація ефективного матеріально-технічного забезпечення медичних закладів вимагає системного підходу до управління ресурсами на всіх етапах: від постачання до експлуатації та обслуговування. Одним із ключових аспектів є правильно організоване планування потреб закладу в матеріальних і технічних ресурсах. Для цього здійснюється регулярний аналіз і прогнозування попиту на медикаменти, медичне обладнання та витратні матеріали. Це дозволяє уникнути як надлишку ресурсів, так і їх дефіциту, що може призвести до порушень в роботі медичного закладу.

Забезпечення належного постачання медичних установ, безсумнівно, також є важливим аспектом організації матеріально-технічного забезпечення. Постачання має бути своєчасним, з урахуванням якості та безпеки товарів, а також в межах бюджетних обмежень. Заклади охорони здоров'я повинні вибирати надійних постачальників і укладати контракти, що забезпечують регулярні поставки медичних засобів та техніки.

Варто відзначити, що для забезпечення безперервної роботи медичні установи повинні мати систему обліку та управління запасами, що дозволяє оперативно відстежувати наявність матеріалів та ресурсів. Важливим аспектом є правильне зберігання медикаментів і медичного обладнання, що допомагає продовжити термін їх служби та уникнути втрат через неправильне зберігання. Також, для забезпечення безперебійної роботи медичних апаратів і обладнання важливим є налагодження ефективної системи технічного обслуговування та ремонту. Регулярні перевірки й обслуговування дозволяють уникнути поломок в критичні моменти, що може суттєво вплинути на якість надання медичних послуг.

Отже, основними завданнями організації управління матеріально-технічним забезпеченням закладів охорони здоров'я є:

- визначення потреб медичних установ та їх структурних підрозділів у матеріальних і технічних ресурсах;
- аналіз джерел постачання матеріально-технічних ресурсів;
- організація транспортування матеріально-технічних ресурсів до місця їх використання;
- ефективне та економне використання матеріальних і технічних ресурсів;
- забезпечення правильного зберігання матеріальних цінностей;
- оптимізація обсягів постачання необхідних ресурсів.

Також в процесі дослідження нами виділені основні функції організації матеріально-технічного забезпечення медичних закладів (див. рис. 1.2).



Рис. 1.2. Функції матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я

Примітка. Складено автором за [31; 26]

Очевидно, що функції матеріально-технічного забезпечення є важливим елементом для забезпечення ефективної діяльності медичних закладів. Вони охоплюють всі етапи — від закупівлі та обліку матеріальних і технічних ресурсів до їх обслуговування та контролю за якістю. Відповідно, організація належного рівня матеріально-технічного забезпечення дозволяє медичним установам функціонувати безперебійно, надавати високоякісні послуги пацієнтам і забезпечувати безпеку як для пацієнтів, так і для медичного персоналу.

Теоретично-методологічною основою належної організації матеріально-технічного забезпечення медичних установ є загальна теорія менеджменту, яка адаптована до специфіки галузі. Ця адаптація полягає в модифікації цільового підходу з урахуванням критеріїв комплексної ефективності медичних установ.

Належна організація матеріально-технічного забезпечення тісно пов'язана з особливостями формування операційного циклу. Операційний цикл охоплює період повного обороту оборотних активів, на протязі якого відбувається зміна їх окремих видів. Він включає закупівлю сировини та матеріалів, їх зберігання відповідно до встановлених вимог, використання матеріально-технічних ресурсів у процесі надання медичних послуг, а також, у разі платного лікування, отримання прибутку від комерційної діяльності.

Ефективність матеріально-технічного забезпечення медичних закладів безпосередньо залежить від фінансування установи.

Заклади охорони здоров'я мають різноманітні джерела фінансування, проте основними є кошти, що надходять за договорами з Національною службою здоров'я України, а також фінансування з місцевих бюджетів.

Розмір надходжень за принципом капітації визначається такими факторами:

1) величиною тарифу за надання медичних послуг у вигляді капітаційної ставки, що передбачає обслуговування одного пацієнта протягом календарного року, з урахуванням відповідних коефіцієнтів, які регулюються постановою Кабінету Міністрів України «Про затвердження Порядку реалізації державних гарантій медичного обслуговування населення за програмою медичних гарантій для первинної медичної допомоги» та переглядаються щороку. На першому етапі реформи коефіцієнти будуть відрізнятися лише для різних вікових груп пацієнтів, а також для населених пунктів зі статусом гірських. В подальшому планується впровадження більш комплексного підходу до визначення коефіцієнтів, який враховуватиме стать пацієнта, показники його здоров'я та результати лікування.

2) кількість осіб, які зареєстровані в цьому закладі у «зеленому списку», тобто тих, хто підписав декларацію;

3) кількість осіб, зареєстрованих у «червоному списку», тобто тих, хто не підписав декларацію.

Доцільно врахувати, що сума надходжень може змінюватися протягом року, оскільки пацієнти мають можливість змінювати свого сімейного лікаря і обирати тих, хто працює в інших закладах. Причинами зміни лікаря можуть бути, зокрема, переїзд до іншого місця проживання або незадоволеність обслуговуванням лікарями закладу.

Додаткові надходження можуть бути отримані автономізованими закладами за надання медичних послуг, які не входять до програми медичних гарантій. Тому медичним закладам варто досліджувати попит серед мешканців на додаткові медичні послуги та розвивати нові пропозиції платних послуг.

Також існують значні можливості залучення ресурсів від міжнародних фондів. Гранти та технічна допомога (консалтинг, експертизи, дослідження, надання обладнання тощо) надаються безкоштовно. Грантодавці зазвичай оголошують конкурси, визначаючи умови та терміни. Заявник має підготувати заявку на високому рівні. Наявність стратегії розвитку закладу, узгодженої з громадою, збільшує шанси на успіх у конкурсах на отримання грантів.

Новим механізмом медикаментозного забезпечення пацієнтів первинної допомоги є повне або часткове відшкодування вартості лікарських засобів під час амбулаторного лікування осіб. Цей механізм отримав назву Урядова програма «Доступні ліки», або програма реімбурсації. Його було запроваджено з 1 квітня 2017 року.

Реімбурсація – це механізм повного або часткового відшкодування пацієнтам за рахунок коштів Державного бюджету України вартості лікарських засобів на підставі рецепта. Фактично відшкодування є дієвим механізмом, який впливає на якість надання медичної допомоги, збільшує кількість звернень до сімейного лікаря (це особливо стосується пацієнтів із хронічними хворобами), зменшує кількість випадків невідповідального самолікування, позитивно впливає на прихильність до лікування і таким чином – на стан здоров'я і тривалість життя населення.

Планування матеріально-технічного забезпечення в закладах охорони здоров'я здійснюється на основі табелів оснащення медичних установ.

У примірному таблиці матеріально-технічного оснащення медичних закладів та фізичних осіб-підприємців (табл. 1.3), що надають первинну медичну допомогу, вказано мінімальні потреби для: одного працівника, що надає первинні медичні послуги; одного кабінету для надання первинних медичних послуг; одного лікаря, що надає первинні медичні послуги; одного молодшого спеціаліста з медичною освітою.

Таблиця 1.3

**Примірний таблиць матеріально-технічного оснащення закладів
охорони здоров'я (Основний список)**

№	Найменування обладнання устаткування та засобів	Кількість одиниць			
		на 1 надавача послуг	на 1 кабінет	на 1 лікаря	на 1 молодшого спеціаліста
1	2	3	4	5	6
1.	Ваги для дітей		1		
2.	Ваги для дорослих		1		
3.	Ростомір		1		
4.	Медична вимірювальна стрічка (рулетка)			1	1
5.	Стетофонендоскоп			1	1
6.	Термометр			1	1
7.	Тонometr з малими, середніми і великими манжетами			1	1
8.	Пульсоксиметр портативний			1	
9.	Отоофтальмоскоп			1	
10.	Медичний ліхтарик			1	1
11.	Електрокардіограф		1		
12.	Пікфлуометр			1	
13.	Молоточок неврологічний			1	
14.	Таблиці для перевірки гостроти зору		1		
15.	Апарат визначення рівня глюкози крові у комплекті			1	1
16.	Центрифуга	1			
17.	Набір лікарських засобів та медичних виробів для надання медичної допомоги при невідкладних станах			1	
18.	Одноразові малі хірургічні набори та одноразові інструменти для огляду	Відповідно до розрахованих потреб			
19.	Розхідні матеріали одноразового використання: шпатель, оглядові рукавички, рушники паперові, серветки, одноразові простирадла для кушетки, шприці, катетери, вакуумні пробірки (вакутайнери), стерильний перев'язувальний матеріал тощо	Відповідно до розрахованих потреб			
20.	Контейнери: для інструментарію, витратних матеріалів тощо	Відповідно до розрахованих потреб			

Продовження табл. 1.3

1	2	3	4	5	6
21.	Швидкі тести: вагітність, тропоніни, ВІЛ, вірусні гепатити тощо	Відповідно до розрахованих потреб			
22.	Сумка лікаря/медсестри			1	1
23.	Сумка-холодильник з набором акумуляторів холоду	1			
24.	Холодильник для зберігання лікарських засобів	1 і більше			
25.	Кушетка, в тому числі кушетка-трансформер (гінекологічне крісло)		1		
26.	Шафа для зберігання лікарських засобів та медичних виробів		1		
27.	Співивальний столик (для зали очікування)	1			
28.	Офісні меблі: столи для персоналу, стільці та (або) крісла для кабінетів і зал очікувань, шафи для документів і одягу, сейфи тощо	Відповідно до кількості робочих місць персоналу та кількості пацієнтів			
29.	Комп'ютерне обладнання: комп'ютер з операційною системою та доступом до мережі Інтернет, лазерний багатофункціональний пристрій (або принтер + сканер)	Відповідно до кількості робочих місць персоналу			
30.	Спеціальне (прикладне) програмне забезпечення для ПМД	Відповідно до кількості робочих місць персоналу			
31.	Канцелярське приладдя, витратні матеріали для комп'ютерного обладнання	Відповідно до розрахованих потреб			
32.	Автомобіль легковий			1	
33.	Транспортний засіб (мотоцикл або велосипед)				1

Примітка. Складено автором за [36]

Основним інструментом матеріального та технічного забезпечення медичних закладів державної й комунальної форми власності є розміщення державних замовлень на виконання робіт, постачання товарів, надання послуг і реалізація контрактів, укладених на підставі цих замовлень. Такий підхід до закупівель допомагає упорядкувати процес планування, створювати ефективний менеджмент ресурсів та оптимізувати державний контроль за витратами бюджетних коштів.

Проведення закупівель є складним багатоступеневим процесом, який включає створення широкого переліку конкурсної документації. Важливість закупівельної діяльності для медичних установ важко переоцінити, оскільки через державні закупівлі ці організації забезпечують себе матеріально-

технічними ресурсами, необхідними для ефективного функціонування. Процес закупівель у сфері охорони здоров'я схематично зображений на рис. 1.3.



Рис. 1.3. Процес закупівельної діяльності в медичній організації

Примітка. Складено автором за [3; 37]

Загалом, кожен заклад охорони здоров'я, отримуючи та формуючи фінансові ресурси для своєї діяльності, повинен управляти матеріально-технічним забезпеченням таким чином, щоб воно відповідало вимогам Міністерства охорони здоров'я та ґрунтувалося на принципах ефективності, оптимальності та економічності, забезпечуючи надання якісних медичних послуг. У цьому контексті актуальною є технологія, що була впроваджена в системі охорони здоров'я Нідерландів, яка полягає в бізнес-плануванні ресурсів для фахівців медичних закладів. За умов неефективного використання ресурсів одним із співробітників, ці ресурси перерозподіляються між іншими фахівцями [38]. Такий підхід був впроваджений відповідно до моральних принципів, що існують у лікарському середовищі Нідерландів: для лікаря є неприйнятним неефективно витрачати виділені йому ресурси, оскільки це обтяжує всю систему охорони здоров'я високими витратами.

Аналіз досвіду європейських країн також показав успішність застосування технологій розвитку медичних установ на основі довгострокового планування, які передбачають оптимізацію бізнес-процесів. Оптимізація полягає у якісній зміні діяльності через мінімізацію та раціональне використання ресурсів, що поширюється на всі підрозділи медичного закладу. Завдяки впровадженню цієї технології вдалося зменшити витрати часу та ресурсів на розробку інновацій у галузі медичних приладів і послуг нового покоління, що, в свою чергу, підвищило якість медичних послуг.

Підводячи підсумок, можемо констатувати, що організація матеріально-технічного забезпечення є ключовим фактором для забезпечення високої якості медичних послуг та безпеки пацієнтів. Ефективне управління ресурсами, закупівля високоякісного обладнання та матеріалів, а також своєчасне технічне обслуговування обладнання дозволяють медичним закладам функціонувати на належному рівні та забезпечувати належну медичну допомогу для пацієнтів.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ТА ОЦІНКА ПРАКТИКИ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

2.1. Характеристика діяльності КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

Дослідження практики організації матеріально-технічного забезпечення медичного закладу ми здійснили на прикладі КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка», яке є важливою складовою частиною медичної інфраструктури Хмельницької області, що забезпечує доступ до якісної стоматологічної допомоги для широких верств населення. Даний заклад – це комунальне некомерційне підприємство, яке надає стоматологічні послуги населенню Хмельницької області, здійснює свою діяльність в рамках державного медичного забезпечення та має широкий спектр послуг у галузі стоматології [20]. Основними послугами даної поліклініки є:

- 1) лікувальні послуги, поліклініка надає широкий спектр послуг з лікування зубів та ясен, включаючи терапевтичне, хірургічне та ортопедичне лікування;
- 2) протезування, виготовлення та встановлення зубних протезів, включаючи коронки, мостовидні протези та імпланти;
- 3) профілактика, регулярні обстеження, чистка зубів, фторування, герметизація фісур та інші профілактичні процедури;
- 4) дитяча стоматологія, надання стоматологічної допомоги дітям, включаючи лікування молочних зубів, профілактичні заходи та навчання гігієни порожнини рота;
- 5) косметична стоматологія, естетичні послуги, такі як відбілювання зубів, вирівнювання зубів, реставрація зубів та інші процедури, спрямовані на поліпшення вигляду усмішки.

Структурними підрозділами КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка», є: адміністрація, лікувально-профілактичний, допоміжно-діагностичний та господарчий підрозділи. Більш детальний склад підрозділів закладу нами подано в табл. 2.1.

Таблиця 2.1

Склад структурних підрозділів КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

№	Структурні підрозділи закладу	Склад підрозділів
1.	Адміністрація закладу	Директор
		Медичний директор
		Менеджер з адміністративної діяльності
		Головна медична сестра
		Головний бухгалтер
		Інспектор з кадрів
2.	Лікувально-профілактичний підрозділ:	Терапевтичний кабінет
		Хірургічне відділення
		Операційна
		Стерилізаційна
		Автоклавна
		Ортопедичний кабінет
		Зуботехнічна лабораторія
3.	Допоміжно-діагностичний кабінет:	Рентгенологічний кабінет
		Фізіотерапевтичний кабінет
		Організаційно-методичний кабінет
		Реєстратура
4.	Господарський підрозділ:	Кімната сестри-господарки
		Роздягальна
		Кімната інвентаря
		Компресорна
		Гаражі
		Автотранспорт

Примітка. Складено автором за даними закладу

Порядок організації поданих структурних підрозділів КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» затверджується директором поліклініки. Також, перепрофілювання посад працівників клініки здійснюється медичним директором установи в межах затвердженої граничної кількості працівників та штатного розпису. Діючий штатний розпис у розрізі основних підрозділів станом на кінець 2023 року нами подано в табл. 2.2.

Таблиця 2.2

Штатний розпис КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» у розрізі основних підрозділів станом на кінець 2023 року

Назва структурного підрозділу	Кількість штатних посад	Кількість фізичних осіб	
		всього	з них лікарів
Загально-лікарняний персонал	7,00	6,00	3,00
Кабінет організаційно-методичний	1,50	2,00	1,50
Хірургічне відділення	19,50	17,00	6,75
Терапевтичне відділення	38,75	31,00	23,75
Ортопедичне відділення	42,00	39,00	13,00
Адміністративно-господарський персонал	14,00	17,00	
Всього по закладу	122,75	112,00	48,00
Залишили роботу у зв'язку із війною			
Працевлаштовані у заклад із числа ВПО		2	1

Примітка. Складено автором за даними закладу

Аналізуючи дані табл.2.2., бачимо, що станом на кінець 2023 року у закладі 122,75 штатних посад обіймає 112 фізичних осіб. Лікарі займають 48,00 штатних посад. У закладі відсутні працівники, які залишили роботу у зв'язку із війною. Також, у 2023 році двоє чоловік із числа ВПО працевлаштовано, один із них займає посаду лікаря.

Дослідження укомплектованості КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» показало, що у 2023 році має місце дефіцит кадрів. Так, недоукомплектованість наявна стосовно лікарів-стоматологів на 17% (на 2,25) ставки, лікарів-стоматологів-ортопедів на 25% (на 3, 0 ставки), лікарів-стоматологів-хірургів на 8% (на 0,5 ставки), молодшого медичного персоналу на 7% (на 1,0 ставки), сестер медичних зі стоматології на 20% (на 2,75 ставки), реєстратора медичного на 33% (на 1,0 ставки), техніків зубних на 16% (на 2,75 ставки), касира на 20%, гардеробника на 1 ставку.

Зазначимо, що недоукомплектованість персоналу в зубній клініці може мати значний вплив на якість надання послуг та ефективність роботи установи. Так, відсутність достатньої кількості лікарів або медичних сестер може

призвести до значних затримок у прийомі пацієнтів, що знижує загальну задоволеність клієнтів і створює черги. Окрім того, недостатня кількість кадрів призводить до надмірного навантаження на тих, хто працює. Коли лікарі перевантажені, їм може не вистачити часу для детальної консультації та лікування, що може призвести до помилок або неповного виконання процедур. Це може викликати стрес, зниження ефективності та мотивації, а також привести до професійного вигорання. Знову ж, пацієнти з ускладненими випадками можуть не отримувати необхідну увагу через надмірне навантаження на лікарів, що впливає на якість лікування. В кінцевому випадку підвищене навантаження може спричинити звільнення кваліфікованих лікарів, що ще більше ускладнює ситуацію з недоукомплектованістю. Пацієнти ж часто шукають клініки з високим рівнем професіоналізму та обслуговування, тому недоукомплектованість може знизити довіру до клініки, особливо в конкурентному середовищі. Вважаємо, що для запобігання негативним наслідкам, які виникають при недостатній кількості персоналу важливо своєчасно проводити набір персоналу, організовувати робочі процеси так, щоб зменшити навантаження на існуючих працівників, а також створювати умови для їх професійного розвитку та підтримки здорового морального клімату в колективі.

Дослідження показало, що КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» має висококваліфікований персонал, до складу якого входять стоматологи різних спеціалізацій (терапевти, хірурги, ортопеди, лікарі-фізіотерапевти, імплантологи) [20]. Наявність різних спеціалістів дозволяє поліклініці надавати високоякісну допомогу у різних галузях стоматології, також різнопрофільний персонал, здатний надавати широкий спектр стоматологічних послуг. Динаміка кваліфікаційного рівня лікарів КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» протягом 2022-2023 років нами подана в табл. 2.3.

Таблиця 2.3

**Динаміка кваліфікаційного рівня лікарів КНП «Хмельницька обласна
стоматологічна поліклініка» за 2022-2023 роки**

Найменування посад	Усього облікова кількість осіб		Із загальної кількості лікарів, які мають кваліфікаційну категорію							
			вищу		I		II		лікар- спеціаліст	
	роки									
	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023	2022	2023
1. Лікарі	39	41	5	7	17	17	4	4	3	9
у тому числі жінок	18	19	2	4	7	7	1	2		3
із загальної кількості – лікарі з організації і управління охорони здоров'я (соціал-гігієністи)	1	3	1	2						1
у тому числі статистики	1	1	1	1						
стоматологи	19	20		2	8	9	1	2	2	4
стоматологи-хірурги	3	6	1	1	1	1			1	4
стоматологи-ортопеди	14	11	3	2	8	7	3	2		
інтерни	1	1								
2. Зубні лікарі	2	1								
у тому числі жінки	2	1								

Примітка. Складено автором за даними закладу

Динаміка подана у табл. 2.3 вказує, що в досліджуваній поліклініці в цілому за 2022-2023 роки відбувся ріст кваліфікаційного рівня лікарського персоналу, так збільшилося лікарів вищої категорії на дві одиниці, а також лікарів-спеціалістів на 6 одиниць. Загалом, можна відзначити, що для забезпечення високого рівня надання послуг лікарі КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» регулярно проходять курси підвищення кваліфікації та освоюють новітні методи лікування.

Поліклініка оснащена сучасним стоматологічним обладнанням, яке дозволяє проводити точну діагностику, лікування та планування лікувальних заходів. Використовуються передові методи анестезії та безболісного

лікування. Застосовуються новітні технології в області протезування та імплантології.

КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» надає як платні, так і безкоштовні послуги, що регулюються відповідно до державної політики охорони здоров'я. Для організації зручного обслуговування пацієнтів працюють попередні записи, гнучкий графік роботи, а також є можливість екстреної допомоги. Пацієнти можуть звертатися як за направленням лікарів, так і самостійно.

Варто зазначити, що КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» активно бере участь у програмі забезпечення стоматологічною допомогою соціально незахищених груп населення, дітей, пенсіонерів, інвалідів. Заклад також співпрацює з іншими медичними установами області для надання комплексної медичної допомоги.

Отож, КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» є важливою складовою частиною медичної інфраструктури області, забезпечуючи доступ до якісної стоматологічної допомоги для широких верств населення.

2.2. Аналіз та оцінка рівня організації матеріально-технічного забезпечення досліджуваного медичного закладу

В даному параграфі ми дослідили та проаналізували практику організації матеріально-технічного забезпечення КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка». Основними завданнями процесу організації матеріально-технічного забезпечення у досліджуваній поліклініці є:

- 1) забезпечення наявності сучасного стоматологічного обладнання та інструментів, яке включає організація постійного оновлення та підтримки сучасного стоматологічного обладнання (лікувальні установки, рентген-апарати, лазери, апарати для імплантації та фізіотерапії), яке відповідає

сучасним стандартам, а також забезпечення достатньої кількості стоматологічних інструментів для проведення різноманітних процедур;

2) забезпечення пацієнтів необхідними матеріалами для лікування, що передбачає закупівлю та постачання високоякісних матеріалів для пломбування, коронок, мостів, імплантів, ортодонтичних конструкцій та наявність достатнього запасу стерильних матеріалів та медичних препаратів для лікування та профілактики стоматологічних захворювань;

3) організація ефективної логістики та постачання, шляхом встановлення надійних відносин з постачальниками для безперебійного забезпечення клініки всім необхідним та своєчасного поповнення запасів, щоб уникнути дефіциту важливих матеріалів або обладнання;

4) підтримка належних санітарних умов та чистоти, за допомогою забезпечення високих стандартів гігієни в клініці, що включає наявність достатньої кількості засобів для дезінфекції та стерилізації, регулярне очищення приміщень, стерилізацію інструментів і матеріалів, контроль за станом санітарних зон. Також, дане завдання включає постійне оновлення та організацію використання засобів індивідуального захисту (маски, рукавички, халати) для медичних працівників та пацієнтів, а також правильне поводження з медичними відходами та їх утилізацію згідно з екологічними стандартами;

5) модернізація інфраструктури клініки, через покращення умов для обслуговування пацієнтів, зокрема через створення комфортних кабінетів та зон очікування;

6) оптимізація витрат на матеріально-технічне забезпечення, за допомогою постійного моніторингу витрат на матеріали та обладнання, визначення пріоритетів для закупівель та мінімізації витрат без шкоди для якості послуг;

7) забезпечення інноваційними ІТ-рішеннями, шляхом впровадження сучасних інформаційних технологій для автоматизації процесів (наприклад, електронна медична картка, онлайн-запис на прийом) та використання програмного забезпечення для управління запасами, медичними даними

пацієнтів і моніторингу стану обладнання.

Дослідження показало, що на етапі організації закупівель обладнання, медичних препаратів та матеріалів КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» складається перелік постачальників й субпідрядників, які здатні поставляти зазначені матеріальні цінності відповідно до вимог, визначених даним закладом. Важливими аспектами організації цього процесу є ретельний відбір постачальників і субпідрядників, які мають досвід на ринку медичних товарів та послуг, відповідають вимогам щодо сертифікації та якості продукції, а також мають можливості забезпечити безперебійне постачання необхідних матеріалів та обладнання в будь-який час. Для запобігання монополії одного постачальника і забезпечення найкращої ціни на ринку, поліклініка підтримує систему відкритих тендерів або конкуренції серед постачальників, що дозволяє вибирати оптимальні пропозиції з точки зору ціни та якості. Використання цього підходу дозволяє забезпечити прозорість та ефективність закупівель.

Для кожного постачальника та субпідрядника у КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» укладаються договори, які чітко регламентують умови поставки, терміни доставки, відповідальність за дефекти товарів, а також порядок повернення чи обміну неякісної продукції. Важливим аспектом є обов'язкове надання сертифікатів відповідності для медичних препаратів та обладнання, що гарантують їх безпеку для пацієнтів. Для забезпечення постійної якості матеріалів і обладнання поліклініка регулярно проводить моніторинг та оцінку якості поставок. Це включає перевірку відповідності медичних товарів сертифікатам та стандартам, а також перевірку на відповідність термінів придатності та умов зберігання медикаментів і матеріалів. Відповідальні особи обов'язково здійснюють вхідний контроль на етапі отримання товарів. КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» прагне до укладання довгострокових контрактів з перевіреними постачальниками, що дозволяє знижувати витрати та забезпечувати стабільність у поставках. Схема закупівлі матеріалів, комплектуючих і обладнання, яка застосовується в поліклініці подана нами у табл. 2.4.

Таблиця 2.4

Схема закупівлі матеріалів, комплектуючих і обладнання

Вхід Документ, допоміжний засіб	Процес Етапи процесу		Компетенція Керівники, підрозділи					Вихід Докумен- тація
			Д	МАД	ГТК	ЗГ	ГБ	
Заявка на постачання (матеріалів, обладнання). (форма Ф-02-М - 07) з підрозділів закладу	Формування річного плану закупівлі		К	В	І	В	В	Узгоджений річний план закупівлі
Узгоджений план-графік закупівлі (матеріалів, обладнання) (форма Ф-03-М - 07) Оголошення про проведення торгів	Формування потреби на постачання необхідних матеріалів і обладнання		У	В		В	К	Заявка постачальнику на матеріали, обладнання (форма Ф.7.4-04)
Заявка постачальнику на необхідні матеріали, обладнання (форма Ф-04-М - 07) Розкриття пропозицій конкурсних торгів і цінових пропозицій	Одержання пропозицій конкурсних торгів, цінових пропозицій документації від виробників товарів: опис товару, дозвіл МОЗ та санітарний сертифікат, сертифікат якості. Оцінка пропозицій конкурсних торгів і цінових пропозицій, акцепт пропозицій конкурсних торгів або цінової пропозиції Оформлення Договору (про закупівлю).		К	В	В	В	У	Договір на закупівлю
Товарно-транспортні документи, накладні	Оформлення приходу товару бухгалтерією Перевірка якості отриманої продукції					В	К	Накладні
накладні	Прийняття продукції на склад					К	В	Реєстрація
Д – директор закладу	МАД – менеджер з адміністративної діяльності	ГБ – головний бухгалтер	ЗГ- завідуючий господарством			ГТК – голова тендерного комітету		
В – виконавець	К – контроль	П – повідомлення	У – узгодження			І – інформаційне забезпечення		

Примітка. Складено автором за даними закладу

Придбана продукція в КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» підлягає вхідному контролю, який залежить від типу закупленої продукції, і в більшості випадків складається з:

- скурпульозної перевірки супроводжуючої документації;
- детального візуального огляду продукції;
- перевірки кількості закупленої продукції.

Результати вхідного контролю документуються і у випадку виявлення відхилень від договору складаються повідомлення про невідповідність.

Розподіл повноважень та відповідальності посадових осіб КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» за виконання та результативність закупівель визначається в Матриці відповідальності, яка подана в табл. 2.5.

Таблиця 2.5

Показники вимірювання ефективності процесу управління постачанням

№ п/п	Показник	Відповідальний за вимірювання	Періодичність	Форма реєстрації	Рівень аналізу
1.	Вчасність подання заявки на постачання (матеріалів, обладнання).	Керівники підрозділів	Постійно	Ф-02-М-07	Координаційна рада
2.	Вчасність затвердження плану-графіка закупівлі (матеріалів обладнання)	Директор	Постійно	Ф-03-М-07	Координаційна рада
3.	Наявність товарно-транспортних документів, накладні	Головний бухгалтер	Постійно	-	Координаційна рада
4.	Достовірність даних та вчасність внесення змін до переліку «Субпідрядники і постачальники»	Головний бухгалтер	По мірі необхідності	Ф-01-М-07	Координаційна рада

Примітка. Складено автором за даними закладу

Ця матриця є важливим інструментом у системі управління якістю, оскільки вона чітко розподіляє функції та обов'язки серед усіх учасників процесу закупівель, що дозволяє забезпечити високий рівень відповідальності та ефективності роботи.

Для забезпечення надання якісної медичної допомоги усі заклади охорони здоров'я повинні відповідати вимогам Табеля технічного оснащення (див. табл. 2.6).

Таблиця 2.6

Табель оснащення обладнанням одного робочого місця лікаря-стоматолога

№ п/п	Найменування основних засобів виробництва стоматологічних послуг	Термін служби, років	Кількість в залежності від виду прийому				
			Терапевтична та загальна стоматологія	Хірургічний	Ортопедичний	Ортодонтичний	Дитячий
1	Стоматологічна установка з кріслом пацієнта	6	1	1	1	1	1
2	Тестер для визначення життєдіяльності пульпи	4	1		1	1	1
3	Крісло лікаря	6	1	1	1	1	1
4	Крісло асистента	6	1	1	1	1	1
5	Лампа фотополімерна	4	1			1	1
6	Кварцевий опромінювач	згідно тех. паспорту	згідно санітарно-епідем. норм				
7	Стоматологічні меблі для зберігання інструментарію та матеріалів (комплект)	6	1	1	1	1	1
8	Камера для зберігання стерильного інструменту	6	1	1	1	1	1
9	Столик стоматологічний	6	1	1	1	1	1

Примітка. Складено автором за даними закладу

Табель визначає мінімальний набір необхідного обладнання, устаткування та інструментів, що потрібні для виконання медичних процедур згідно з встановленими стандартами медичної допомоги та клінічними протоколами, і розробляється для кожного конкретного типу медичного закладу та його підрозділів. Оцінку матеріального забезпечення будь-якої медичної установи проводиться на базі порівняння оснащення закладу із примірними таблицями.

Для ґрунтовнішого дослідження стану оснащення КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» вважаємо, що необхідно здійснити інвентаризацію всього наявного обладнання поліклініки. В результаті нашого дослідження було проаналізовано наявне медичне обладнання, кількість обладнання, що застаріло або потребує заміни, а також визначено потребу обладнання станом на кінець 2023 року. Результати подано в табл. 2.7.

Таблиця 2.7

**Кількість та стан наявного медичного оснащення, а також визначення
нагальної потреби закладу в обладнанні**

№ з/п	Перелік	Кількість наявного	З них застарілого або потребує заміни	Потреба сумарна
1	2	3	4	5
1	Апарат "Pieson Master"	1		
2	Апарат для виготовлення нейлонових протезів	1	1	
3	Апарат для ендодонтичного лікування	1	1	
4	Апарат для імплантації	1		
5	Апарат для лікування парадонта	1		
6	Апарат лазерний терапевтичний	1		
7	Апарат УВЧ-80	1		
8	Апарат штучної вентиляції легенів	1	1	
9	Б/м "Сатва-порта"	2	2	
10	Біоптрон - 1	1	1	
11	Біоптрон-компакт PAG - 860	1		
12	Блок пловальниці	3		
13	Блок стоматустановки	1		
14	Бормашина без рукава	5		
15	Бормашина високооборотна	2		
16	Бормашина пневматична	2		
17	Бормашина портативна	3	1	1
18	Бормашина стоматологічна електрична	3		
19	Бормашина-установка з освітленням	4		
20	Вага мех.ВРЛ-1	1	1	
21	Ваги CAS MW-120	1		
22	Вак.піч "Вакуман"	1		
23	Вакуумний міксер	1		
24	Дифибрилятор	1	1	
25	Ел.вакуумна піч "Lectra"	1	1	
26	Електрознеболювач	1		
27	Камера "Панмед - 1"	8	4	
28	Камера "Панмед" - 10 мал.	2		
29	Камера д/хр ст.Памед1	1		
30	Камера для зберіг.стер.вир. "Панмед-1"	2		
31	Комплектний поршень до компресора	2		
32	Компресор	13	5	7
33	Кріохірургічна уст-ка "Кріоелектроніка"	1		
34	Крісло пацієнта	3	1	
35	Крісло стоматолога	7	3	
36	Лампа ф/п	4		5
37	Ливарна уст.DUKATRON	1		
38	Ливарна уст.В419-10.44	1		
39	Ливарна уст-ка УЛ-2 м	1	1	
40	Мікромотор	5	2	16
41	Мобільний рентгенапарат Planmeca	1		
42	Модуль мікродвигуна	1		
43	Муфельна піч	1		

Продовження табл. 2.7

1	2	3	4	5
44	Набор інструментів для рефлексотерап.	1		
45	Навісна частина СУ "Granum"	1		
46	Наконечник	1		50
47	Панорамний рентгенапарат	1		
48	Піскоструйний апарат	2	1	
49	Піч муфельна	2	1	
50	Прес для ливного пресування	1		
51	Рентген дентальний Fona X70	1		
52	Світильник "Сатва"	1		
53	Скейлер	1	1	
54	Стерилізатор	11		
55	Стіл зуботехнічний	14		
56	Стом. уст. Smile	3		
57	Стомат. установка "Сатва-комбі"	4	2	
58	Стомат. установка в комплекті	4	2	17
59	Стомат. установка з кріслом	3	1	
60	Стомат. установка "Сатва-Комбі"	3	2	
61	Стоматолог. кабінет	1	1	
62	Стоматологічний відсмоктувач	1		
63	Стоматологічна установка Granum	2		
64	Ультразвуковий прилад	1		
65	Установка Synclus	1	1	
66	Установка стоматологічна	1	1	
67	Установка стоматологічна "Дипломат"	1		
68	Установка стоматологічна "Сатва-компакт"	1		
69	Установка стоматологічна з кріслом	2		
70	Установка стоматологічна з кріслом стоматологічним Granum	2		
71	Установка стоматологічна лазерна	1	1	
72	Установка УС-30	6	5	
73	Фотополімеризатор "Дегулюкс"	1		
74	Шафа витяжка	1	1	
75	Шафа ШСС-250П	1	1	

Примітка. Складено автором за даними закладу

Як бачимо, із наведених у табл. 2.7 даних, у досліджуваному закладі по 29 позиціях (у сумі 47-ми одиниць) наявне застаріле обладнання, яке потребує заміни. Також визначена нагальна потреба обладнання по 6 позиціях (у сумі 96-ти одиниць). Окрім цього, було визначено перелік 16 позицій нового обладнання (у сумі 25-ти одиниць), яке адміністрація закладу вважає вкрай необхідним для підвищення якості надання медичних послуг. До таких позицій відноситься наступне обладнання: шафа ШСС ГП-320 (3 одиниці), шафа ШСС

ГП-160 (1 шт), шафа ШСС ГП-160 (1 шт), цифрове стоматологічне рентгенологічне обладнання (1 шт), апарат для п'єзохірургії (1 шт), тощо.

Надання стоматологічних послуг потребує постійної адаптації до новітніх технологій, що сприяють покращенню якості лікування та обслуговування пацієнтів. Інновації в галузі медицини, зокрема в стоматології, охоплюють різні аспекти, починаючи від діагностики і закінчуючи лікувальними процедурами. Швидка адаптація до сучасних інновацій не тільки дозволяє підвищити ефективність лікування, а й сприяє покращенню комфорту пацієнтів, скороченню часу процедур та зниженню ризиків у лікуванні. Відповідно, для потрібного оснащення необхідні суттєві фінансові ресурси. В Плані розвитку КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» на 2023-2025 роки подані планові показники фінансування закладу, подані в табл. 2.8.

Таблиця 2.7

Планові показники фінансування КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» на 2023-2025 роки (тис.грн.)

Фінансування закладу	роки		
	2023	2024 (план)	2025 (план)
ПМГ(відповідно до пакетів медичних послуг)			
Стоматологічна допомога дорослим та дітям.	889,2	1144,0	1235,0
Забезпечення кадрового потенціалу системи охорони здоров'я шляхом організації надання медичної допомоги із залученням лікарів-інтернів	98,1	98,1	98,1
Разом	987,3	1242,1	1333,1
Власні надходження			
Плата за надання стоматологічних послуг	22790,0	22790,0	22790,0
Дохід від надання майна в оренду	6,0	6,5	7,0
Разом	22796,0	22796,5	22797,0
Кошти обласного бюджету			
Грошові кошти	12962,8	11500,0	12900,0
Надходження в натуральній формі	400,0	455,0	480,0
Разом	13362,8	11955,0	13380,0
Позабюджетні інвестиції			
Благодійна допомога	14500,0	15000,0	15000,0
Разом	14500,0	15000,0	15000,0
Всього фінансування	51646,1	50993,6	52510,1

Примітка. Складено автором за даними закладу

Як, видно із поданого плану, досліджуваний заклад, має ряд джерел фінансування і чітко планує власний розвиток, як у поточному періоді, так і на наступні.

Загалом, аналізуючи практику організації матеріально-технічного забезпечення в КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка», можна зазначити, що процеси закупівлі та використання матеріальних і технічних ресурсів виконуються належним чином, з дотриманням усіх вимог законодавства. Заклад активно працює над забезпеченням належного фінансування для підтримки та розвитку свого матеріально-технічного забезпечення.

Проте серед основних недоліків можна виділити деякі аспекти, які потребують вдосконалення. Наприклад, у разі недостатньої координації між підрозділами, що займаються постачанням та використанням ресурсів, можуть виникати затримки в процесі закупівлі необхідного обладнання або матеріалів. Також може бути потреба в удосконаленні системи контролю за використанням ресурсів для запобігання можливим втратам або неефективному використанню матеріальних запасів. Ще одним викликом є необхідність постійного оновлення обладнання та техніки, оскільки швидкий розвиток медичних технологій вимагає регулярних інвестицій у сучасні технічні засоби.

Загалом, при збереженні поточної уваги до цього процесу та вирішенні виявлених недоліків, поліклініка зможе забезпечити високий рівень матеріально-технічного забезпечення та ефективно виконувати свої функції.

РОЗДІЛ 3

ШЛЯХИ УДОСКОНАЛЕННЯ ОРГАНІЗАЦІЇ МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНОГО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЗАКЛАДІВ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

3.1. Методичні аспекти застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я

Застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я є важливим напрямом для підвищення ефективності та прозорості всіх процесів. Вони дозволяють значно покращити управління ресурсами, зменшити витрати, підвищити швидкість реагування та забезпечити більшу точність при управлінні матеріальними запасами. В даному параграфі нами досліджені основні аспекти використання цифрових технологій у цій сфері.

Так, найбільш актуальним напрямом, в даному зв'язку, є автоматизація закупівель та постачання. Цифрові платформи, що автоматизують процеси закупівель, дозволяють закладам охорони здоров'я знизити витрати часу на оформлення та обробку документів, а також забезпечити прозорість та відповідність процедур закупівель законодавчим вимогам [33]. Такі системи управління закупівлями дозволяють:

- автоматично створювати заявки на закупівлю на основі прогнозованого попиту та існуючих запасів;
- проводити тендери та відбори постачальників онлайн, що підвищує конкуренцію і знижує витрати;
- відстежувати статус замовлень та поставок у реальному часі.

В табл 3.1 нами подані основні цифрові платформи, що автоматизують процеси закупівель у медичних установах, із характеристиками їх функцій та визначенням переваг, стосовно запровадження в сферу охорони здоров'я.

Таблиця 3.1

Характеристика основних цифрових платформ для автоматизації процесу закупівель

№ пп	Цифрові платформи та їх опис	Основні функції	Переваги для медичних закладів
1	2	3	4
1.	SAP Ariba – це одна з найпопулярніших платформ для автоматизації закупівель, яка інтегрується з іншими рішеннями SAP, такими як ERP-системи.	- Планування та прогнозування: SAP Ariba дозволяє прогнозувати потреби в медичних матеріалах та обладнанні, допомагаючи скласти точніші плани закупівель. - Автоматичне оформлення закупівель: система автоматично генерує заявки на закупівлю, здійснює електронні тендери і веде переговори з постачальниками. - Управління постачальниками: платформа містить інструменти для вибору постачальників на основі різних критеріїв (ціна, якість, терміни доставки) та оцінки їхніх характеристик. - Аналітика та звітність: високий рівень аналітики дозволяє відстежувати витрати та постачання в реальному часі, створюючи звіти для управлінців.	- Полегшення процесу тендерних процедур. - Підвищення прозорості закупівель. - Оптимізація витрат за рахунок аналітики та прогнозування.
2.	Oracle Procurement Cloud – це хмарне рішення для автоматизації закупівель, яке підтримує управління постачаннями на всіх етапах, від планування до постачання.	- Автоматизація закупівель: платформа дозволяє автоматизувати процеси створення заявок, ведення тендерів, управління контрактами та постачаннями. - Інтеграція з фінансовими системами: система інтегрується з іншими бізнес-програмами (наприклад, для обліку фінансів), що дозволяє автоматично вести облік витрат. - Електронні закупівлі та замовлення: платформа дозволяє створювати та відправляти електронні замовлення без необхідності паперових документів. - Інтелектуальна аналітика: використовуються можливості штучного інтелекту для прогнозування потреб у закупівлях та аналізу витрат.	- Забезпечення інтеграції закупівель з іншими бізнес-процесами. - Підвищення ефективності управління закупівлями та контрактами. - Можливість гнучкої адаптації під специфіку медичних закупівель.
3.	ProcureWare – це система для управління закупівельними процесами, яка широко використовується в державних та приватних установах, у тому	- Інтерфейс для постачальників: платформа дозволяє постачальникам подавати свої пропозиції, що забезпечує більшу конкурентність і прозорість. - Керування закупівельними процесами: ProcureWare охоплює всі етапи закупівель — від створення запитів на пропозиції до управління контрактами та платежами.	- Спрощує процес закупівель завдяки зручному інтерфейсу. - Зменшує адміністративні витрати на управління тендерами та контрактами.

Продовження табл. 3.1

1	2	3	4
3.	числі в медичних закладах. Вона дозволяє автоматизувати створення тендерів, оцінку постачальників та укладання угод.	- Автоматизація тендерів: система дозволяє проводити тендери з мінімальними людськими втручаннями, що знижує ризик помилок. - Управління угодами та платежами: керування договорами і платежами відбувається через єдину платформу, що полегшує моніторинг виконання умов.	Підвищує прозорість і ефективність закупівель.
4.	Zycus – це платформа для автоматизації закупівель і управління ланцюгами постачання, що включає інструменти для ведення тендерів, закупівлі товарів і послуг, а також управління контрактами.	- Модулі для управління закупівлями: Модулі для автоматизації закупівель, управління постачальниками та контрактами допомагають мінімізувати людський фактор. - Інтеграція з ERP-системами: платформа інтегрується з іншими корпоративними системами, що дозволяє автоматично передавати дані про закупівлі для подальшої обробки. - Аналіз постачальників і витрат: інструменти для оцінки постачальників дозволяють вибирати найкращі варіанти, а аналіз витрат допомагає оптимізувати закупівельні стратегії. - Підтримка мобільних пристроїв: зручний доступ до платформи з мобільних пристроїв дозволяє медичним установам оперативно реагувати на зміну потреб.	- Оптимізація закупівельного процесу завдяки інтегрованим інструментам. - Підвищення точності та зменшення помилок у веденні тендерів та контрактів. - Можливість працювати з постачальниками на глобальному рівні.
5.	TendSign – це українська платформа для автоматизації закупівель, яка включає всі необхідні інструменти для електронного ведення тендерів, управління контрактами та обліку закупівель.	- Електронні тендери: платформа дозволяє проводити електронні тендери відповідно до вимог законодавства, забезпечуючи відкритість та прозорість. - Моніторинг постачальників: платформа дозволяє відслідковувати історію взаємодії з постачальниками, що спрощує вибір найбільш надійних партнерів. - Звітність та аналіз: платформа має потужні інструменти для аналізу та створення звітів про ефективність закупівель. - Інтерфейс для користувачів: зручний інтерфейс, що забезпечує швидкий доступ до всіх даних про закупівлі.	- Простота використання та інтеграція з іншими системами. - Відповідність вимогам українського законодавства щодо тендерних процедур. - Підвищення конкурентоспроможності серед постачальників завдяки прозорим умовам тендерів.

Примітка. Складено автором за [33; 37; 39]

Цифрові платформи для автоматизації закупівель медичних закладів значно полегшують процеси управління ресурсами, зменшують адміністративне навантаження, забезпечують прозорість та підвищують ефективність витрат. Вибір конкретної платформи залежить від специфіки медичного закладу, бюджету, інтеграції з іншими системами та необхідності відповідності локальному законодавству.

Використання інтегрованих інформаційних систем (ІС) для управління запасами та логістикою дозволяє створити єдину базу даних для всіх матеріальних ресурсів (медичних матеріалів, обладнання, ліків тощо). Це дає змогу:

- вести облік запасів та автоматично поповнювати їх на основі фактичних потреб.
- визначати рівень запасів у режимі реального часу, що дозволяє уникнути нестачі або надлишку товарів.
- оптимізувати розподіл матеріалів між підрозділами закладу, покращуючи ефективність постачання.

Цифрові технології, також, дають змогу закладам охорони здоров'я застосовувати алгоритми прогнозування для визначення майбутніх потреб у матеріальних ресурсах, враховуючи історичні дані про споживання матеріалів та сезонні коливання в попиті на певні медичні ресурси. Це дозволяє створити ефективні стратегії постачання та запобігти як недостачі, так і надлишку матеріальних запасів.

Варто зауважити, що для вдосконалення організації матеріально-технічного постачання важливе значення має запровадження електронного документообігу. Такий документообіг дозволяє:

- зменшити паперову документацію та скоротити час, витрачений на її обробку;
- знижувати ризик помилок при введенні та обробці даних;
- забезпечити швидкий доступ до історії документів та звітності, що дозволяє полегшити аудиторські перевірки та контроль.

Для моніторингу витрат і контролю за використанням матеріально-технічних ресурсів широко застосовуються програмні засоби для аналізу даних і створення звітності. Це включає: ведення аналітики щодо ефективності використання ресурсів; здійснення автоматичного контролю за витратами матеріалів, що дозволяє оперативно виявляти і коригувати неефективне використання; забезпечення прозорості у процесі фінансування та витрачання коштів на закупівлю товарів та послуг. Завдяки хмарним рішенням, заклади охорони здоров'я можуть централізовано зберігати та обробляти дані, що спрощує доступ до інформації з будь-якого місця, забезпечує високий рівень безпеки даних і дозволяє здійснювати обмін інформацією між різними підрозділами та навіть з іншими медичними установами.

Загалом, штучний інтелект може бути використаний для автоматичного аналізу великих обсягів даних, що дозволить оптимізувати процеси закупівлі, прогнозувати майбутні потреби в матеріалах та обладнанні, аналізувати тенденції використання ресурсів і приймати ефективні управлінські рішення.

Отож, застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я має безліч переваг, включаючи покращення ефективності, прозорості, скорочення витрат та підвищення якості надання медичних послуг. Однак важливо враховувати необхідність постійного вдосконалення інфраструктури та навчання персоналу для досягнення максимальних результатів від використання таких технологій.

3.2. Організація матеріально-технічного забезпечення медичних закладів на засадах логістики

Дослідження, проведені у Великобританії, показують, що більше 70% вартості продукту, який доходить до кінцевого споживача, складають витрати на зберігання сировини і матеріалів, транспортування, пакування та інші

пов'язані процеси. З часом стало зрозуміло, що в цій сфері існує великий нереалізований потенціал для зниження витрат і покращення якості постачань, що, в свою чергу, може підвищити конкурентоспроможність підприємств. Наприклад, у США у 1990-ті роки витрати на логістику складали 15–23% від валового національного доходу[16].

В спеціальній науковій літературі зазначається, що «логістика — це наука про планування, контроль і управління транспортуванням, складуванням, іншими матеріальними та нематеріальними операціями, які здійснюються у процесі доведення сировини і матеріалів до виробничого підприємства, внутрішньої переробки сировини, матеріалів і напівфабрикатів, доведення готової продукції/послуг до споживача відповідно до інтересів і вимог останнього, а також передання, зберігання і обробки відповідної інформації» [2]. По-суті, логістика являється мистецтвом організації управління матеріалопотоком від джерел до споживача.

В Україні логістичні системи почали активно застосовуватися на практиці різними підприємствами, оскільки вони є ефективним підходом до управління матеріалопотоками з метою зниження виробничих витрат. Однак у сфері охорони здоров'я методи логістики ще не отримали широкого впровадження. Незважаючи на це, логістична система має потенціал стати основою економічної стратегії медичних закладів, слугувати інструментом у конкурентній боротьбі та виступати як управлінська логіка для планування, розміщення і контролю фінансових та трудових ресурсів.

Нами виділені наступні переваги використання логістичних систем у діяльності медичних закладів:

- покращення ефективності управління ресурсами – оптимізація розподілу матеріальних, фінансових і трудових ресурсів, що дозволяє зменшити витрати та підвищити якість послуг;
- зниження витрат – завдяки оптимізації процесів закупівлі, зберігання та транспортування матеріалів і ліків, зменшуються загальні витрати закладу;

- підвищення рівня обслуговування пацієнтів – забезпечення своєчасної доставки необхідних медикаментів і медичних засобів, що сприяє кращому задоволенню потреб пацієнтів;

- покращення контролю та планування – ефективне планування та моніторинг ресурсів дозволяють зменшити ризики дефіциту або надлишку медичних товарів;

- оптимізація процесів постачання та зберігання – забезпечення безперервного постачання та належного зберігання ліків та обладнання, що знижує втрати та покращує надійність постачань.

- підвищення конкурентоспроможності – логістичні рішення дозволяють закладам охорони здоров'я більш ефективно конкурувати на ринку медичних послуг завдяки зниженню витрат та покращенню якості обслуговування.

Основними елементами стосовно постачання медичних ресурсів для закладу охорони здоров'я є кілька ключових компонентів, кожен з яких має важливе значення для забезпечення ефективного функціонування закладу та надання високоякісної медичної допомоги. Отож це: виробничі запаси, транспортні засоби, технічне обслуговування, інформаційний зв'язок, складське господарство, моніторинг та контроль (табл. 3.2).

Таблиця 3.2

**Основні елементи постачання медичних ресурсів закладу
охорони здоров'я**

№	Елементи	Значення
1	2	3
1.	Виробничі запаси	Вони виконують буферну роль між транспортними органами, складом та споживачем, а також допомагають економічно та ефективно функціонувати всій системі. Майно може бути зосередженим безпосередньо в запасах складів чи максимально наближеним до споживача. Обсяги майна у запасах мають бути оптимальними для всієї системи. Запаси дають змогу швидко реагувати на зміни попиту та забезпечують рівномірність роботи складських структур
2.	Транспортні засоби	Логістичний підхід особливу увагу приділяє перевезенням майна як від постачальників до регіональних складів, так і від складів до споживачів. Основними характеристиками транспорту є вартість та надійність

Продовження табл. 3.2

1	2	3
3.	Обслуговування	Логістика, яка обслуговує той чи інший процес, зокрема лікувально-діагностичний, є націленою не тільки на визначення його потреб, а й на згладжування коливань попиту та пропозиції
4.	Складське господарство	Включає складські приміщення, засоби завантаження, складування тощо
5.	Інформаційний зв'язок та контроль	Логістична система керується за допомогою інформаційної та контрольної підсистем. Ці підсистеми беруть участь у переданні замовлень, вимог на відвантаження, підтримують потрібний рівень запасів

Примітка. Складено автором за [9; 32]

Виокремлення границь логістичної системи організації подано нами на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Цикл потоку ресурсів організації

Примітка: складено автором на основі [4; 10].

Управління матеріальним потоком в конкретному медичному закладі може здійснюватися централізовано, або ж, децентралізовано. Тобто, управлінська відповідальність може бути сконцентрована в одного керуючого розподілом чи розподілена поміж різними організаційними підрозділами.

Підрозділ, що займається управлінням матеріалами або логістикою, відповідає за своєчасне і кількісне забезпечення виробничих процесів необхідними ресурсами. Менеджер, який керує матеріалами або логістикою, вирішує низку завдань, зокрема: організацію транспорту та перевезень; моніторинг запасів і виробничих планів; управління продажами та обробкою замовлень; обслуговування клієнтів та здійснення складських операцій на регіональних складах; керівництво складським господарством; проведення досліджень в області управління матеріалами та удосконалення логістичної системи в цілому; контроль постачання, а також супровід відповідних інформаційних потоків і комунікаційних систем.

Відділ медичного закладу, який відповідає за постачання матеріальних ресурсів, має тісну взаємодію з іншими функціональними підрозділами, такими як маркетинг, надання медичних послуг, бухгалтерія та фінанси. Найбільший вплив на систему забезпечення матеріалами має стратегія та тактика маркетингу. Тактика маркетингу, зокрема, впливає на витратні аспекти логістики, наприклад, через розширення асортименту медичних послуг або впровадження додаткових видів обслуговування пацієнтів.

Зазвичай, функції підрозділу управління матеріалами (або логістикою) в організаціях включають: формування логістичної системи та її розвиток; розробку тактики логістичної системи, яка б відповідала ринковій стратегії організації; координування та адміністрування взаємо пов'язаних функцій.

Управління запасами є важливою складовою діяльності організацій, метою якої є створення і зберігання запасів. На практиці існує безліч методів, прийомів і стратегій управління запасами. Вибір конкретних підходів залежить від особливостей діяльності організації, набору використовуваних показників для управлінських цілей, характеру взаємодії з постачальниками матеріальних ресурсів, організації збуту послуг, наявності кваліфікованих фахівців у сфері управління, а також рівня їх технічного оснащення та інших факторів.

Іншим аспектом дослідження цієї проблематики – є концептуальні підходи стосовно управління процесами закупівлі та постачань матеріально-технічних засобів, які наведені нами на рис. 3.2.



Рис. 3.2. Пропоновані методи здійснення закупівель КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка»

Примітка. Складено автором за даним [4; 10; 32].

Концептуальні підходи включають системний метод закупівельного процесу — прок'юремент, який передбачає здійснення закупівель за конкурентними методами з використанням новітніх технологій, а також застосування основних моделей і методів управління закупівельними процесами. Так, прок'юремент, являє собою набір методів, що сприяють максимально ефективному задоволенню потреб організації. Він охоплює планування закупівель, оцінку їх доцільності, регулювання процесу закупівель, а також проведення і контроль за ними. Завдяки методам прок'юремента медичні заклади можуть підвищити ефективність і контроль за закупівлями, що дозволяє забезпечити економію бюджетних коштів.

Дослідження показало, що завдання забезпечення медичного закладу матеріально-технічними ресурсами при здійсненні закупівель включають:

- правильне визначення та планування потреб у ресурсах;
- своєчасний вибір оптимальних пропозицій ресурсів з доступних на ринку;
- ефективне використання ресурсів [14].

Визначення та планування потреб у ресурсах передбачає складання переліку необхідних матеріалів і розробку кошторису витрат відповідно до плану діяльності медичного закладу.

Таким чином, впровадження логістики в закладах охорони здоров'я вимагає значних змін у внутрішньому та зовнішньому середовищі медичних установ — розвитку нових організаційних форм співпраці між усіма учасниками медичної діяльності. Застосування логістичних підходів у КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» дозволить оптимізувати матеріальні та інформаційні потоки, підвищити якість управління та, в результаті, посилити конкурентоспроможність і ефективність діяльності закладу.

ВИСНОВКИ

У кваліфікаційній роботі здійснено теоретичні узагальнення і запропоновано вирішення деяких наукових проблем стосовно організації матеріально-технічного забезпечення діяльності медичних закладів.

Це дозволило нам сформулювати низку теоретичних й практичних висновків.

1. Матеріально-технічні ресурси мають важливе значення для організації господарської діяльності підприємств, оскільки вони забезпечують своєчасне та ефективне виконання виробничих планів. Тому важливо з'ясувати сутність матеріально-технічного забезпечення. Дослідження показали, що в економічній науці не існує єдиного визначення цього поняття. У наукових працях використовуються різні підходи до трактування змісту матеріально-технічного забезпечення. Проаналізувавши різні підходи та визначення вітчизняних дослідників, ми дійшли до висновку, що матеріально-технічне забезпечення – це комплекс ресурсів та засобів, необхідних для ефективного функціонування, досягнення поставлених цілей та виконання операційної діяльності. Цей термін охоплює не лише матеріальні активи (обладнання, інвентар, сировину, матеріали), але й технічні елементи (технології, інструменти, інформаційні системи), що разом створюють основу для роботи організації. Зокрема, в сфері охорони здоров'я матеріально-технічне забезпечення охоплює всі елементи інфраструктури закладу, включаючи медичне обладнання, матеріали, витратні ресурси та технології, які є основою надання медичних послуг.

2. Створення належних умов для надання медичних послуг потребує комплексного підходу до управління ресурсами, обладнанням, інфраструктурою та технологіями. Цей аспект включає не лише забезпечення лікарень, клінік та інших установ необхідними матеріалами та обладнанням, але й ефективне їх використання для досягнення високих результатів у лікуванні та догляді за пацієнтами. Кожен заклад охорони здоров'я, отримуючи

та формуючи фінансові ресурси для своєї діяльності, повинен організовувати матеріально-технічне забезпечення так, щоб воно відповідало вимогам Міністерства охорони здоров'я, а також базувалося на принципах ефективності, оптимальності та економічності, забезпечуючи при цьому надання якісних медичних послуг для суспільства.

3. У другому розділі нашої роботи проведено аналіз організації матеріально-технічного забезпечення КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка». Даний заклад – це комунальне некомерційне підприємство, яке надає стоматологічні послуги населенню Хмельницької області, здійснює свою діяльність в рамках державного медичного забезпечення та має широкий спектр послуг у галузі стоматології. Поліклініка оснащена сучасним стоматологічним обладнанням, яке дозволяє проводити точну діагностику, лікування та планування лікувальних заходів. Використовуються передові методи анестезії та безболісного лікування. Застосовуються новітні технології в області протезування та імплантології.

Дослідження показало, що КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» має висококваліфікований персонал, до складу якого входять стоматологи різних спеціалізацій (терапевти, хірурги, ортопеди, лікарі-фізіотерапевти, імплантологи). Важливою проблемою для даного закладу є часткова недоукомплектованість штату. Така ситуація може мати значний вплив на якість надання послуг та ефективність роботи установи. Так, відсутність достатньої кількості лікарів або медичних сестер може призвести до значних затримок у прийомі пацієнтів, що знижує загальну задоволеність клієнтів і створює черги. Окрім того, недостатня кількість кадрів призводить до надмірного навантаження на тих, хто працює. Вважаємо, що для запобігання негативним наслідкам, які виникають при недостатній кількості персоналу важливо своєчасно проводити набір персоналу, організовувати робочі процеси так, щоб зменшити навантаження на існуючих працівників, а також створювати умови для їх професійного розвитку та підтримки здорового морального клімату в колективі.

4. Проаналізувавши практику організації матеріально-технічного забезпечення в КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка», можемо зазначити, що процеси закупівлі та використання матеріальних і технічних ресурсів виконуються належним чином, з дотриманням усіх вимог законодавства. Заклад активно працює над забезпеченням належного фінансування для підтримки та розвитку свого матеріально-технічного забезпечення. Проте серед основних недоліків можна виділити деякі аспекти, які потребують вдосконалення. Наприклад, у разі недостатньої координації між підрозділами, що займаються постачанням та використанням ресурсів, можуть виникати затримки в процесі закупівлі необхідного обладнання або матеріалів. Також може бути потреба в удосконаленні системи контролю за використанням ресурсів для запобігання можливим втратам або неефективному використанню матеріальних запасів. Ще одним викликом є необхідність постійного оновлення обладнання та техніки, оскільки швидкий розвиток медичних технологій вимагає регулярних інвестицій у сучасні технічні засоби.

Загалом, при збереженні поточної уваги до цього процесу та вирішенні виявлених недоліків, поліклініка зможе забезпечити високий рівень матеріально-технічного забезпечення та ефективно виконувати свої функції.

5. Для вдосконалення організації матеріально-технічного забезпечення закладу охорони здоров'я важливим є комплексне застосування сучасних підходів. На сьогоднішній день, все більше інтересу привертає використання цифрових технологій у цій сфері. Нами досліджені основні аспекти застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-технічного постачання закладів охорони здоров'я. Цифрові платформи для автоматизації закупівель медичних закладів значно полегшують процеси управління ресурсами, зменшують адміністративне навантаження, забезпечують прозорість та підвищують ефективність витрат. Вибір конкретної платформи залежить від специфіки медичного закладу, бюджету, інтеграції з іншими системами та необхідності відповідності локальному законодавству. В цілому, застосування цифрових технологій у практиці організації матеріально-

технічного постачання закладів охорони здоров'я має безліч переваг, включаючи покращення ефективності, прозорості, скорочення витрат та підвищення якості надання медичних послуг. Однак важливо враховувати необхідність постійного вдосконалення інфраструктури та навчання персоналу для досягнення максимальних результатів від використання таких технологій.

6. У рамках медичної реформи організація матеріально-технічного забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я вимагає розробки інноваційних підходів. В цьому контексті особливо важливим стає логістичний підхід, який обумовлений динамічністю життєвого циклу медичних проєктів на фоні жорсткої конкуренції та потребою в якісному задоволенні вимог населення до медичного обслуговування. Система матеріально-технічного забезпечення закладів охорони здоров'я потребує інтегрованого логістичного управління, що передбачає адаптацію медичних установ до вимог сучасного ринку, зокрема забезпечення необхідного асортименту ресурсів у потрібному місці і в потрібний час; ефективну координацію внутрішнього та зовнішнього транспорту для своєчасного постачання ресурсів і надання медичних послуг; раціональне розміщення складських потужностей та ефективне використання матеріально-технічних ресурсів; синхронізацію запасів і транспорту, а також забезпечення високої якості обслуговування пацієнтів. Впровадження логістичних підходів в управлінні КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка» дозволить оптимізувати матеріальні та інформаційні потоки, підвищити якість управління і, як результат, покращити конкурентоспроможність та ефективність діяльності.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алькема В.Г., Сумець О.М., Кириченко О.С. Менеджмент закладу охорони здоров'я: навчальний посібник. К.: ВНЗ Університет економіки і права «КРОК», 2023. 255с. URL: https://library.krok.edu.ua/medialibrary/category/pavchalni-posibniki/alkema_0037.pdf (дата звернення: 29.09.2024).
2. Аникін Б.А. Логістика: підручник. Харків, 2011. 352 с.
3. Вараксіна О.В., Касьян О.О., Шевченко В.Б. Теоретичні підходи до матеріально-технічного забезпечення підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. Випуск № 24. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/download/172/165/>(дата звернення: 15.10.2024).
4. Гадіак Л. В., Писаренко В. П. Логістичний підхід в управлінні закладом охорони здоров'я. Інвестиції: практика та досвід. 2021. № 7. С. 113–120.
5. Дідич Т.В., Степула М.М. Сучасні тенденції розвитку системи охорони здоров'я України. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: VII науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю 21 жовтня 2022 року*. Тернопіль, ЗУНУ, 2022. С.43-45.
6. Дмитрієв В. Сутність та значення матеріально-технічного забезпечення закладу охорони здоров'я. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: IX науково-практична конференція студентів та молодих вчених з міжнародною участю 14 листопада 2024 року*. Тернопіль, ЗУНУ, 2024.
7. Дмитрієв В., Могорита О. Роль цифрових технологій у матеріально-технічному забезпеченні організації. *Інноваційні технології в менеджменті та публічному управлінні: збірник тез доповідей наукової інтернет-конференції молодих вчених, аспірантів та студентів кафедри менеджменту, публічного управління та персоналу 27 листопада 2024 року*. Тернопіль, ЗУНУ, 2024.
8. Дудкіна О.П. Технології маркетингу як інноваційний інструмент управління закладами охорони здоров'я в умовах медичної реформи. *Модернізація*

- менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи: матеріали Всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю. 2020. Київ, С. 37-40.*
9. Коломоєць А.В., Гбур З.В. Складові логістики медичного закладу: кадрова, управлінська ресурсна та фінансова. *Наукові перспективи*. Серія: Медицина. 2020. № 1 (1). С. 86—101.
 10. Коломоєць А. В., Толстанов О. К., Михальчук В. М., Гбур З. В., Кошова С. П. Системи логістики та логістичних підходів в управлінні закладами охорони здоров'я: монографія / за ред. А. В. Коломоєць. Кам'янець-Подільський : ТОВ «Друкарня Рута», 2021. 348 с.
 11. Крамарчук С. П., Лубкей Н. П. Вдосконалення процесу координації діяльності персоналу у структурних підрозділах медичної установи. *Інфраструктура ринку*. 2021. Вип. 58. С. 52—57
 12. Крамарчук С.П Підвищення ефективності управління закладами охорони здоров'я на засадах бенчмаркінгу. *Модернізація менеджменту системи охорони здоров'я в умовах проведення медичної реформи*. Матеріали всеукраїнської науково-практичної конференції з міжнародною участю 12-13 грудня 2018 року, м. Тернопіль. Кам'янець-Подільський, ТНЕУ. 2018. С.163—166.
 13. Кучма В.Б. Управління матеріально-технічним забезпеченням закладу охорони здоров'я. *Актуальні проблеми економіки, підприємництва та управління на сучасному етапі: матеріали доповідей V Науково практичної конференції студентів та молодих вчених з міжнародною участю*. Тернопіль, ЗУНУ, 2020.
 14. Лежєп'юкова В. Г., Лавриненко А. В. Теоретико-методичні засади управління матеріально-технічним забезпеченням підприємства-суб'єкта ЗЕД. *Ефективна економіка*. 2018. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=6055> (дата звернення: 20.11.2024).

- 15.Макаренко М. В. Світові тренди цифровізації сфери охорони здоров'я та принципи реалізації. *Публічне управління та митне адміністрування*. 2023. № 1 (36). С. 58-63.
- 16.Маслова В. О., Лисиця М. О. Проблеми та перспективи розвитку системи матеріально-технічного забезпечення підприємств в Україні. *Вісник економіки транспорту і промисловості*. 2017. № 60. С. 163–169.
- 17.Михайлов М. Г. Економічна ефективність інноваційно-інвестиційного розвитку матеріально-технічної бази підприємств. *Інвестиції: практика та досвід*. 2018. № 2. С. 44–48.
- 18.Модернізація менеджменту та публічного управління в системі охорони здоров'я / кол. монографія за наук. редакцією М.М Шкільняка, Т.Л. Желюк. Тернопіль, Крок, 2020. 560с.
- 19.МОЗ України: Що було, є і буде. URL: https://moz.gov.ua/uploads/2/13773-transition_book_healthcare.pdf (дата звернення: 09.09.2024).
- 20.Офіційний веб-сайт КНП «Хмельницька обласна стоматологічна поліклініка». URL: <https://itmed.org/clinics/khmelnitska-oblasna-stomatologichna-poliklinika/> (дата звернення: 12.09.2024).
- 21.Організація і технологія матеріально-технічного забезпечення підприємства : навч. посіб. / Гордійчук А. С., Стахів О. А., Кузнєцова Т. В. та ін. Рівне: НУВГП, 2012. 256 с.
- 22.Парій В. Д. Економіка охорони здоров'я : підручник. Житомир: ТОВ «Видавничий дім “Бук-Друк”», 2021. 288 с.
- 23.Петров А. В., Худов Г. В., Таран І. А. Метод визначення маршруту руху транспортних засобів при постачанні матеріально-технічних засобів. *Збірник наукових праць Харківського університету Повітряних Сил*. 2017. № 3. С. 10–13.
- 24.Постанова Кабінету Міністрів України від 09.11.2016 № 862 «Про державне регулювання цін на лікарські засоби». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/862-2016-п> (дата звернення: 19.09.2024).

- 25.Постанова Кабінету Міністрів України від 17.03.2017 № 152 «Про забезпечення доступності лікарських засобів». URL: <http://zakon0.rada.gov.ua/laws/show/152-2017-п> (дата звернення: 19.09.2024).
- 26.Рибидайло А. А. Інформаційно-аналітична система в процесі управління матеріально-технічними ресурсами установи. *Збірник наукових праць Центру воєнно-стратегічних досліджень Національного університету оборони України імені Івана Черняхівського*. 2015. № 3. С. 54–57.
- 27.Сабецька Т.І., Стефанишин Л.С. Технологія стратегічного управління діяльністю закладів сфери охорони здоров'я. *Науково-виробничий журнал «Бізнес-навігатор»*. 2020. Випуск 1 (57). С. 56 – 62.
- 28.Саванчук Т. М. Інформаційна підтримка управління витратами в процесі матеріально-технічного забезпечення сільськогосподарських підприємств: обліковий аспект. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 2(2). С. 107–112.
- 29.Селезньова Н. О. Сучасні проблеми забезпечення та використання матеріальних ресурсів на промисловому підприємстві. *Комунальне господарство міст*. 2013. №3. С. 463–467.
- 30.Тітенко А. А. Теоретичні основи матеріально-технічного забезпечення аграрних підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 66. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/4658> (дата звернення – 29.09.2024).
- 31.Федірець О. В., Гордівська А. С., Дековець К. О. Чинники впливу на управління матеріально-технічним забезпеченням виробництва. *Економічний форум*. 2019. № 2. С. 190–197.
- 32.Ціщик Р. В. Аналіз застосування інноваційних логістичних підходів до діяльності медичних установ. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4 (15). С. 168—172.
33. Цифровізація медицини: очікування та реальність. 2022. URL: <https://zn.ua/ukr/HEALTH/tsifrovizatsija-meditsiniochikuvannja-ta-realnist.html> (дата звернення: 12.09.2024).

- 34.Шкільняк М. М., Кривокульська Н. М. Діагностика середовища функціонування закладу охорони здоров'я як передумова проведення змін. *Соціально-економічні проблеми і держава*. 2018. Вип. 2 (19). С. 151–159.
- 35.Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: підручник. Тернопіль: ЗУНУ, 2022 р. 258 с.
- 36.Як організувати систему надання первинної медичної допомоги на місцевому рівні. Операційне керівництво / Баценко Д., Брагінський П., Бучма М. та ін. Міністерство охорони здоров'я України, Проект USAID «Реформа ВІЛ-послуг у дії», ТОВ «Агентство «Україна» К., 2018. 368с.
- 37.15+ найкращих інструментів і програмного забезпечення для управління закупівлями на 2024 рік. URL: <https://visuresolutions.com/uk>
38. Bican, P.M.; Brem, A. Digital Business Model, Digital Transformation, Digital Entrepreneurship: Is There A Sustainable “Digital”? Sustainability 2020, 12, 5239. <https://doi.org/10.3390/su12135239> (дата звернення: 15.09.2024).
39. World Economic Forum. Top 10 Emerging Technologies of 2020. Special Report. November 2020. URL: http://www3.weforum.org/docs/WEF_Top_10_Emerging_Technologies_2020.pdf (дата звернення: 15.10.2024).