

Отже, з огляду на зазначене, виокремимо ключові здібності лідерів ХХІ століття, які повинні працювати в сукупності, та є надзвичайно важливими у тяжкі часи:

- сприйняття – здатність лідера «помічати» важливе в собі і більш широкому оточенні, частиною якого він є;
- інтерпретація – здатність читати і розуміти політичний, культурний та історичний контекст і будувати свої дії на основі цього розуміння;
- комунікація – здатність заохочувати діалог в середині організації, а також між організацією і зовнішніми стейкхолдерами;
- дивитися на сьогодні з майбутнього;
- добровільно занурюватися у страх;
- вести організації, що змінюють форму;
- бути там, де Вас немає;
- створювати та підтримувати позитивну енергію.

Список використаних джерел:

1. Mescon M., Albert M., Khedouri F. Management: Individual and Organizational Effectiveness. Harpercollins College Div. New York: Harper and Row Publishers, 1985. 756 p.
2. Johansen B. Leaders Make the Future: Ten New Leadership Skills for an Uncertain World. Berrett-Koehler Publishers, Incorporated, 2012. 272 p.

## **ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ ПРИ НАДАННІ СТОМАТОЛОГІЧНИХ ПОСЛУГ**

В. М. КАПЕЛЬКО, магістрант

*Сумський національний аграрний університет*

Збереження та зміцнення стоматологічного здоров'я нації шляхом забезпечення доступності та високої якості наданої громадянам медичної стоматологічної допомоги є одним із найбільш пріоритетних завдань стоматологічної служби. В умовах збільшення попиту на стоматологічні послуги у населення, функціонування та розширення мережі лікувальних установ з різними формами власності, тенденцій до розвитку ринку платних стоматологічних послуг, що сформувалися, визначилася готовність населення оплачувати стоматологічну допомогу. Однак зі зростанням частки нових, дорогих технологій у загальному секторі стоматологічних послуг,

істотно змінилися вимоги пацієнтів, бо ніхто не хоче оплачувати неякісну медичну послугу.

В даний час, коли пацієнт має право вибору медичної установи та лікаря, в умовах жорсткої конкурентної боротьби за формування довіри пацієнта, утримання та розширення клієнтської бази, підвищення престижу та іміджу, питання якості стоматологічної допомоги, що надається населенню, набувають особливого значення. Саме тому будь-яка медичні заклади різної форми власності, орієнтуючись на міжнародні критерії якості стоматологічної допомоги, мають зробити якість об'єктом комплексного управління, тобто. створити умови для розробки, впровадження та підтримки системи менеджменту якості.

Для створення ефективної системи управління якістю стоматологічної допомоги, насамперед, важливо дати визначення стосовно якості медичної допомоги, від чого вона залежить, якими критеріями користуватися для її оцінки.

Якість, як економічна категорія, – це сукупність властивостей, що визначає придатність товару чи послуги стосовно задоволення відповідних його/її призначенню потреб. Що ж до якості медичної допомоги, то це сукупність характеристик, що підтверджують відповідність медичної допомоги потребам (стану) пацієнта (населення), його очікуванням, сучасному рівню медичної науки та технології.

Повністю погоджуємося з Герц А.А., що «якість стоматологічної послуги – це сукупність її властивостей і характеристик, що відносяться до спроможності послуги задовольняти життєві потреби пацієнта» [1, с. 18].

Відповідно до концептуальних положень, які викладені у групі міжнародних стандартів ISO серії 9000, розроблено національні стандарти. Наголосимо, що є три моделі управління якістю: професійна, бюрократична та індустріальна. У першому випадку якість забезпечується за рахунок високого рівня професіоналізму персоналу, який надає медичну допомогу, в другому – шляхом контролю за виконанням стандартів, обсягів медичної допомоги та її результатів. Індустріальна модель, запропонована Демінгом, інтегрує в себе принципи професійної та бюрократичної моделей та будується з урахуванням вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000. Ця модель декларує: можливість та необхідність забезпечення та управління якістю замість контролю; застосування з боку персоналу самоконтролю замість контролю та оцінки ключових етапів процесу; якість як процес

безперервного поліпшення кожного робочого місця завдяки участі у цьому процесі всього персоналу закладу.

Модель процесу управління якістю відповідно до стандарту ISO серії 9000, складається з чотирьох розділів: 1) Відповідальність керівництва; 2) Управління ресурсами; 3) Процес життєвого циклу продукції; 4) Контроль (вимірювання), аналіз, поліпшення. Також важливо пам'ятати, що сучасні системи управління якістю охоплюють усі етапи життєвого циклу стоматологічної послуги, починаючи з маркетингових досліджень та завершуються контролем та оцінкою ступеня задоволення споживачів після отримання медичної допомоги. Слід наголосити, що для вітчизняної медицини завжди пріоритетним був профілактичний напрямок. Хоча інколи мотивація дбайливого ставлення до зубощелепної системи у пацієнтів залишає бажати кращого.

Аналізу системи організації та управління стоматологічними медичними закладами різних форм власності підтвердили необхідність наукового підходу до розробки сучасних управлінських технологій. В даний час для підвищення ефективності системи управління стоматологічною службою першорядну значущість набувають організаційно-економічні та фінансово-господарські питання. Позитивна динаміка у підвищенні рівня стоматологічного здоров'я багато в чому залежить від професійної компетенції лікаря-стоматолога. Актуальність парадигми, згідно з якою якість має бути головною складовою всіх етапів життєвого циклу послуги, зумовило зміни, що відбуваються в практичній діяльності стоматологічних клінік щодо підвищення якості послуг.

Далі, хотілося б відзначити, що оскільки якість стоматологічної допомоги – величина вимірна, необхідно установі визначити з яких позицій воно оцінюватиметься (споживач, керівництво стоматологічного закладу, суспільство загалом тощо.). При цьому система оцінки якості стоматологічної допомоги обов'язково повинна враховувати задоволеність пацієнта наданою стоматологічною допомогою, оскільки, зрештою, лише споживач вирішує, яка саме допомога, в якому обсязі та якої якості йому потрібна, а також де і в кого він хоче її отримати (що особливо важливо для медичних організацій приватного сектору охорони здоров'я).

Вищий керівництво уповноважено встановлювати показники, аналізувати інформацію про результати функціонування стоматологічної служби, або її частини, приймати управлінські рішення для досягнення максимальної ефективності цих результатів. Оскільки принциповою

відмінністю нового підходу Всесвітньої організації охорони здоров'я до оцінки якості є оцінка не системи стоматологічної допомоги, а її кінцевого результату, то згідно з вимогами системи менеджменту якості, процес управління, орієнтований на безперервне підвищення якості послуги та, відповідно, ступеня задоволеності споживача, описується PDCA циклом або циклом Шухарта-Демінга. Саме за таким безперервним циклом здійснюється управління, забезпечення необхідної якості та подальше поліпшення. Враховуючи послідовність проходження у цьому циклі таких найважливіших етапів, як план (Plan), реалізація (Do), перевірка (Check) та виправлення (Action). Процес комплексного управління якістю за цією моделлю, що відповідає вимогам ISO 9000:2015, складається з: визначення стратегії лікувального закладу щодо безперервного підвищення якості послуги з урахуванням запитів споживача; визначення мети кожного з рівнів та аспектів управління якістю; планування процесів у керованих умовах, певним чином та у встановленій послідовності; формування механізму реалізації стратегії; проведення постійного аналізу ефективності управління; розробки заходів щодо підвищення результативності системи менеджменту якості.

Все вищевикладене дозволяє нам зробити висновок, що використання на практиці принципів менеджменту якості на основі вимог міжнародних стандартів ISO серії 9000:2015 показало їх універсальність та можливість застосування в стоматологічній організації будь-якої форми власності.

Список використаних джерел:

1. Герц А. А. Договірні зобов'язання у сфері надання медичних послуг: автореф. дис. ... д-ра. юрид. наук: 12.00.03. Київ, 2016. 41 с.

## **СИСТЕМАТИЗАЦІЯ КРИТЕРІЇВ ОЦІНКИ РЕЗУЛЬТАТИВНОСТІ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПІДПРИЄМСТВА**

В. В. КОНЕНКО, канд. екон. наук, доцент  
*Харківський національний університет  
міського господарства імені О. М. Бекетова*

Результативність бізнес-процесів є важливою характеристикою, що відображає результати та можливості підприємств бути конкурентоспроможними. Щоб ефективно керувати бізнес-процесами,