

УДК 614.2:005.

DOI: 10.31732/2663-2209-2025-78-256-264

ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ЯКОСТІ РОЗБУДОВИ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЗАКЛАДОМ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я

Ганна Пазєєва

Канд. екон. наук, доцент, заступник завідуючого кафедри управлінських технологій, ВНЗ «Університет економіки та права «КРОК», м. Київ, Україна, e-mail: PazeevaA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6557-6890>

QUALITY ASSURANCE OF THE DEVELOPMENT OF THE MANAGEMENT SYSTEM OF A HEALTH CARE INSTITUTION

Ganna Paziieieva

PhD (Economics), associate professor, deputy head of the department of management technologies, «KROK» University, Kyiv, Ukraine, e-mail: PazeevaA@krok.edu.ua, ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6557-6890>

Анотація. У статті досліджено теоретико-концептуальні питання та практичні аспекти забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я.

Актуальність теми проведеного дослідження обумовлена тим, що забезпечення надання якісної медичної допомоги на належному, сучасному та технічному рівні, організація обслуговування пацієнтів на високому рівні з метою збереження життя та здоров'я людей є першочерговою ціллю, яка стоїть перед керівниками закладів охорони здоров'я в організаціях та розбудові системи управління закладом охорони здоров'я. Проте, досягнення таких цілей неможливо без впровадження системи якості на всіх рівнях управління медичним закладом, як на рівні безпосереднього надання медичної допомоги, так і на рівні організації та впровадження контролю процесів обслуговування пацієнтів, так і на рівні організації всієї системи управління закладом охорони здоров'я.

Метою статті є розгляд теоретико-концептуальних питань та практичних аспектів забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я.

Методологічною основою дослідження стали методи аналізу та синтезу, спостереження, порівняння; системний підхід, процесний, комплексний, функціональний, логічно-діалектичний та методологічні підходи.

Отримані наукові результати полягають у тому, що в статті визначено основні компоненти забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я. До них належать: мета, цілі, завдання, об'єкти та суб'єкти управління, які здійснюють безпосередній вплив на об'єкти управління якістю медичного закладу; принципи системності, цілеспрямованості, комплексності, доказовості, орієнтації на пацієнта, впровадження безперервного покращення, залучення всього персоналу закладу до процесів забезпечення якості; функції управління якістю, а саме: планування, організація, мотивація, регулювання та контроль; критерії якості надання медичної допомоги, зокрема: пацієнтоорієнтованість, науковість, ефективність, доступність, своєчасність, безпечність.

Перспективи подальших досліджень полягають у необхідності всебічного вивчення принципів формування та впровадження системи управління якістю в закладах охорони здоров'я. Основна мета таких досліджень — розробка базових засад побудови ефективної системи якості, здатної адаптуватися до сучасних умов функціонування, процесів інформатизації та цифровізації усіх сфер діяльності медичного закладу. Особливу увагу слід приділити аналізу тенденцій і можливостей упровадження інноваційних лікувальних технологій з одночасним забезпеченням належного рівня безпеки та якості надання медичної допомоги. Це, у свою чергу, сприятиме подальшому ефективному розвитку закладів охорони здоров'я в умовах динамічного зовнішнього середовища.

Ключові слова: управління якістю, система, управління, заклад охорони здоров'я, принципи управління, механізм управління, система управління закладом охорони здоров'я.

Формул: 0, рис.: 1, табл.: 0, бібл.: 14

Abstract. The article studies theoretical and conceptual issues and practical aspects of quality assurance of the development of the management system of a health care institution.

The relevance of the topic of the study is due to the fact that ensuring the provision of high-quality medical care at an appropriate, modern and technical level, the organization of patient care at a high level in order to preserve the life and health of people is the primary goal facing the heads of health care institutions in the organizations and development of the management system of a health care institution. However, the achievement of such goals is impossible without the introduction of a quality system at all levels of management of a medical institution, both at the level of direct

provision of medical care, and at the level of organization and implementation of control of patient care processes, and at the level of organization of the entire management system of a health care institution.

The article is aimed at considering theoretical and conceptual issues and practical aspects of quality assurance of the development of the management system of a health care institution.

The methodological basis of the study was the methods of analysis and synthesis, observation, comparison; system approach, process, complex, functional, logical-dialectical and methodological approaches.

The scientific results obtained consist in the fact that the article identifies the main components of quality assurance for the development of the management system of a health care institution. These include: purpose, goals, tasks, objects and subjects of management that have a direct impact on the objects of quality management of a medical institution; principles of systematic, purposefulness, comprehensiveness, evidence, patient orientation, implementation of continuous improvement, involvement of all staff of the institution in quality assurance processes; quality management functions, namely: planning, organization, motivation, regulation and control; criteria for the quality of medical care, in particular: patient orientation, science, efficiency, accessibility, timeliness, safety.

The main goal of such research is to develop the basic principles of building an effective quality system capable of adapting to modern conditions of functioning, informatization and digitalization processes of all areas of a medical institution. Particular attention should be paid to the analysis of trends and opportunities for the introduction of innovative therapeutic technologies while ensuring the appropriate level of safety and quality of medical care. This, in turn, will contribute to the further effective development of health care institutions in a dynamic external environment.

Keywords: quality management, system, management, health care institution, management principles, management mechanism, health care institution management system.

Formulas: 0, fig.: 1, tabl.: 0, bibl.: 14

Постановка проблеми. Діяльність закладів охорони здоров'я в сучасних суспільно-економічних умовах функціонування знаходиться під впливом та дією зовнішніх та внутрішніх факторів, що здійснюють безпосередній вплив на формування системи управління закладом. Одним із таких потужних чинників є необхідність врахування цілей сталого розвитку, обґрунтованих та визначених Організацією Об'єднаних Націй як довгострокові стратегічні цілі соціально-економічного розвитку, діяльності людства загалом до 2030 року. Цілі сталого розвитку мають визначити політику та орієнтири діяльності закладів охорони здоров'я, а тому мають бути врахованими в розбудові системи управління закладом охорони здоров'я. Передусім, мова йде про ціль три – «міцне здоров'я» з забезпеченням доступності, якості, безпечності медичної допомоги та доступу до неї всіх верств населення. Саме тому, забезпечення надання якісної медичної допомоги на належному, сучасному та технічному рівні, організація обслуговування пацієнтів на високому рівні з метою збереження життя та здоров'я людей є першочерговою ціллю, яка стоїть перед керівниками закладів охорони здоров'я в організаціях та розбудові

системи управління закладом охорони здоров'я. Проте, досягнення таких цілей неможливо без впровадження системи якості на всіх рівнях управління медичним закладом, як на рівні безпосереднього надання медичної допомоги, так і на рівні організації та впровадження контролю процесів обслуговування пацієнтів наданням, так і на рівні організації всієї системи управління закладом охорони здоров'я.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питання забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я досліджувалося у працях багатьох провідних науковців.

Поняття управління якістю в історичній його ретроспективі досліджено в праці В. Русавської & М. Таран (2021) та виявлено, що теорія та практика управління якістю у своєму історичному розвитку пройшла декілька етапів, кожен з яких має свої особливості, закономірності формування та виявлено етапи: індивідуального контролю; цехового контролю; приймального контролю; статистичного контролю; технічного контролю якості; комплексного управління якістю; Концепції TQM загального управління якістю; забезпечення якості на

базі стандартів ISO 9000 та впровадження інтегрованих систем управління якістю.

За визначенням С. Мельничук, О. Боровикова, Л. Баль-Прилипка (2012) загальна система управління якістю має на меті досягнення довгострокового успіху шляхом максимального задоволення запитів усіх стейкхолдерів та ставить перед собою завдання постійного поліпшення якості шляхом регулярного аналізу результатів і коригування діяльності, прагнення до повної відсутності дефектів і зниження невиробничих витрат, забезпечення конкуренто-спроможності, завоювання довіри всіх зацікавлених сторін за рахунок використання інноваційних технологій.

За дослідженням С. Шорнікова, Ю. Підопригора & Н. Топчій (2023) в умовах глобалізації та розвитку міжнародної торгівлі ефективність діяльності підприємств на зовнішньому та внутрішньому ринках повністю залежить від того, наскільки їхня продукція чи послуги відповідають стандартам якості, тому проблема забезпечення та підвищення якості продукції є актуальною для всіх підприємств. Якість продукції належить до найважливіших критеріїв функціонування підприємства. Підвищення технічного рівня та вимог до якості продукції коригує темпи науково-технічного прогресу та зростання ефективності виробництва в цілому, а також істотно впливає на інтенсифікацію економіки, конкурентоспроможність вітчизняних товарів та життєвий рівень населення країни.

За дослідженням О. Момот (2007) зазначено, що в якості основних цілей СМЯ на підприємстві можна виділити наступне: покращення якості та підвищення конкурентоспроможності продукції; забезпечення якості продукції в процесі виробництва та проектування; підвищення ефективності виробництва; оптимізація витрат на виробництво; зріст прибутку; збільшення обсягів виробництва продукції та ін.

За дослідженнями Н. Мережко, В. Осієвської, Н. Ясинської (2010) одним із найважливіших принципів менеджменту якості є принцип процесного підходу, який дозволяє: встановлювати чітку, однозначну відповідальність у звітності з ключових видів діяльності; розуміти та оцінювати можливості ключових видів діяльності; встановлювати внутрішні та зовнішні взаємозв'язки між функціями організації; оцінювати ризики, наслідки та механізми впливу на споживачів, постачальників та інших зацікавлених сторін; зосередити керівництво на таких факторах, як ресурси, методи та матеріали, які покращують ключові види діяльності організації.

На думку С. Соколовського, С. Павлова, М. Черкашина, М. Науменко, Є. Грабовського (2025) для ефективного управління організацією за стандартами ISO встановлені вісім принципів менеджменту якості, а саме: орієнтація на клієнта; лідерство; залучення нових кваліфікованих співробітників; процесний підхід; системний підхід до управління; постійне вдосконалення та робота над недоліками; прийняття фактичного підходу; підтримка взаємовигідних відносин з постачальником.

Так, за визначенням П. Гуржий (2024) «система управління якістю медичних послуг – це комплекс заходів, стандартів та процедур, спрямованих на забезпечення високого рівня якості надання медичних послуг, задоволення очікувань і потреб пацієнтів та інших зацікавлених сторін, а також постійне вдосконалення процесів у ЗОЗ».

У праці Г. Бухало (2024) визначені етапи контролю якості медичної допомоги в медичній установі та стверджується, що запровадження системи управління якістю медичної допомоги підвищує ефективність роботи медичного закладу.

У дослідженнях В. Валах, О. Рудінської, С. Бусел, В. Князькова (2024)

визначено, що на даному етапі розвитку медичного менеджменту в Україні необхідно враховувати те, що учасниками процесу покращення якості медичних послуг є всі: від пацієнтів та лікарів до інвесторів та фармацевтичних компаній; та те, що критерії оцінки якості медичної послуги в кожного із вказаних учасників процесу свої власні.

За дослідженням В. Касянчук (2019), показники якості медичної допомоги, включаючи показники процесу, розробляються для різних аудиторій, які можуть використовувати їх з метою підвищення ефективності медичних послуг. Для всіх цих цілей необхідно, щоб вони були осмисленими, науково обґрунтованими, узагальнюючими та інтерпретованими.

Науковці Н. Резнікова, О. Іващенко, О. Войтович (2018) зазначають, що зростання конкуренції на ринку медичних послуг призводить до появи нових постачальників таких послуг та пріоритетної зацікавленості суб'єктів господарювання в отриманні прибутку, іноді на шкоду якості надання медичних послуг.

У роботі В. Сміянова, А. Степаненко (2012) досліджено, що підвищення ефективності впровадження системи безперервного покращання якості медичної допомоги як основи індустріальної моделі управління якістю медичної допомоги передбачає застосування механізму внутрішнього аудиту.

Науковцями В. Сміяновим, А. Степаненко, С. Тарасенко (2013) розроблено організаційно-методологічний підхід до управління якістю медичної допомоги на основі механізму внутрішнього аудиту, що передбачає таку етапність: створення нормативно-правової бази управління якістю медичної допомоги; створення середовища, сприятливого до безперервного покращення якості медичної допомоги у закладі охорони здоров'я; проведення різних видів внутрішнього аудиту якості медичної допомоги мультидисциплінарною командою за

запропонованою етапністю, в результаті яких приймається управлінське рішення щодо покращення якості медичної допомоги в закладі охорони здоров'я.

У працях Ю. Вороненко та В. Горачук (2012) наголошується, що впровадження системи управління якістю медичної допомоги дозволяє закладу охорони здоров'я перейти від статичного контролю до динамічного покращання якості. Проте незважаючи на значну кількість наукових праць дослідження питання якості в управління закладом охорони здоров'я потребує подальших наукових досліджень.

Формулювання мети та методів дослідження. Метою статті є розгляд теоретико-концептуальних питань та практичних аспектів забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я.

З метою проведення дослідження було застосовано методи наукового пізнання: аналізу та синтезу, спостереження, абстрагування, формалізації, порівняння; системний та структурний підходи; процесний, комплексний, функціональний підходи.

Виклад основного матеріалу дослідження. Реалізація цілей зростання якості медичної діяльності надання медичної допомоги пацієнтам потребує розробки та впровадження всього комплексу дій та заходів, спрямованих на забезпечення якості всіх процесів та операцій, як управлінської, так і безпосередньо медичної діяльності. Реалізація такої мети та вирішення поставлених завдань пов'язані в пергу чергу із забезпеченням якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я. Для вирішення завдань розвитку медичні заклади повинні бути забезпеченими необхідними обсягами фінансових ресурсів, персоналу, медичної техніки, обладнання з можливістю надання медичних послуг пацієнтам на відповідному рівні якості. Відповідне забезпечення високої

якості розбудови та функціонування самої системи управління медичним закладом дає можливість в подальшому здійснювати ефективне управління всім медичним закладом та забезпечувати впровадження системи управління якістю в діяльності медичного закладу, забезпечуючи безпосередньо високу якість процесів надання медичних послуг, медичної допомоги пацієнтам.

При цьому, саме розуміння якості в сфері охорони здоров'я має відмінності і визначається як безпосередньо рівень медичного сервісу та ввічливість в роботі медичних працівників, чи як професійність медичних працівників у наданні медичної допомоги. З позицій самого медичного персоналу якість надання медичної допомоги може визначатися як рівень надання послуг та можливість використання при цьому нових сучасних технологій діагностики чи лікування, можливість подолати хвороби та їх наслідки за менший період часу з кращими результатами для здоров'я пацієнта і т.д. З позицій керівників медичного закладу якість може розглядатися як можливість ефективного функціонування медичного закладу, залучення необхідного обсягу фінансування, розширення джерел фінансування, можливість придбання ефективної сучасної техніки, обладнання, ефективності організації роботи, взаємодії між структурними підрозділами та важливості до зростання рівня кваліфікації фаховості роботи медичних працівників та перспективи до зростання рівня їх компетентності.

Загалом, критеріями якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я та надання медичних послуг пацієнтам виступає ефективність, що передбачає раціональність у використанні всіх видів ресурсів медичного закладу в наданні медичних послуг; безпеку процесу надання медичної допомоги пацієнтам, використання в

діяльності лише перевірених та визначених локальним та клінічним протоколами методів та засобів надання медичної допомоги; пацієнтоорієнтованість, особистий індивідуальний підхід до пацієнтів, врахування їхнього стану, потреб, конкретизації засобів надання медичної допомоги; доступність можливості для пацієнтів отримати медичну допомогу в будь-який час у будь-якому місці, а також забезпечення самим медичним закладом доступу до відповідного обладнання та проведення процедур діагностики, тощо; науковість у наданні медичної допомоги, оскільки вся діяльність системи закладу та її працівників у наданні медичної практики має будуватися на принципах доказової медицини; комплексність, оскільки надання медичної допомоги повинно розглядатися як певний комплекс складових системи управління закладом охорони здоров'я, в тому числі механізмів, методів, дій та засобів, що забезпечують можливість до впровадження та забезпечення належного рівня якості.

Досягнення відповідних критеріїв якості залежить від сформованості ефективності самої системи управління та можливості цієї системи до планування і реалізації процесів управління якістю на всіх рівнях, в реалізації всіх процесів медичної, фінансово-господарської, забезпечувальної діяльності, в роботі всіх працівників та всіх структурних підрозділів медичного закладу, його механізмів системи управління. Необхідністю впровадження управління якістю в закладах охорони здоров'я викликано значною увагою, яку приділяють сьогодні цьому питанню в сучасному світі, ставлення суспільства до проблем якості, впровадженням державними органами та інститутами політики, спрямованої на зростання якості в медичній сфері; збільшення очікувано самого населення, пацієнтів, зростання якості медичних послуг медичної допомоги, яку вони отримують, зростання їх очікувань при отриманні кращого рівня медичної

допомоги; розумінням керівниками медичних закладів необхідності зростання рівня якості управління функціонування медичного закладу, зростання якості роботи персоналу, більш раціонального та ощадливого використання всіх його ресурсів, покращення процесів роботи працівників та структурних підрозділів, як результат зростання якості та безпеки надання медичної допомоги пацієнтам та зростання загальної якості діяльності медичного закладу. Система управління якістю закладу охорони здоров'я будується відповідно до міжнародних та імплементованих у вітчизняному законодавстві міжнародних стандартів ISO.

Таким чином, управління якістю медичного закладу має будуватися та впроваджуватися на концептуальних засадах дотримання відповідних міжнародних стандартів. Відповідно до міжнародних стандартів формуються головні компоненти управління якістю закладу охорони здоров'я.

Вихідними параметрами для формування та впровадження управління якістю в медичному закладі є формулювання мети та цілей в управлінні якістю медичного закладу. Деталізація цілей, які будуть реалізованими потребує визначення завдань, які повинні бути виконаними структурними підрозділами та працівниками медичного закладу з метою виконання визначених цілей.

Завдання дають можливість чітко виявити послідовність порядку виконання дій та безпосередньо сформулювати, запланувати конкретні дії та заходи, спрямовані на управління якістю закладу охорони здоров'я. Таким чином, завдання визначаються як конкретні дії, розробка та подальша реалізація яких призведе до отримання необхідного запланованого результату, зростання якості надання медичних послуг та

зростання якості загалом в діяльності медичного закладу.

Такими заходами діями можуть виступати як процеси діяльності та надання медичної допомоги, так і процеси планування діяльності, їх організації та впровадження систем контролю за функціонуванням, виконанням дій, впровадження процесів, дотриманням вимог до якості надання медичних послуг та процесів медичного обслуговування пацієнтів медичного закладу; впровадження координації та регулювання процесів забезпечення якості та контролю якості.

Управління якістю будується з дотриманням принципів та на засадах впровадження безперервних покращень, удосконалень в діяльності. Таким чином, досягається відповідність передбаченим нормам та стандартам якості та відповідності вимогам споживачів пацієнтів. Формування в медичному закладі системи управління якістю як складової загальної системи управління, передбачає наявність об'єктів та суб'єктів управління якістю. Так, суб'єкти управління якістю, в ролі яких виступають керівники всіх рівнів медичного закладу, особи задіяні в процесах управління якістю та всіх її рівнях, починаючи від керівників із визначенням концепції стратегії управління якістю, впровадженням політики в сфері якості, що відповідають за прийняття відповідної нормативно-правової документації, всі керівники структурних підрозділів та безпосередньо працівники, відповідальні за управління якістю. Таким чином, суб'єкти управління якістю здійснюють управлінський вплив на об'єкти управління якістю медичного закладу.

Компоненти управління якістю в системі управління закладом охорони здоров'я представлені на рис. 1.

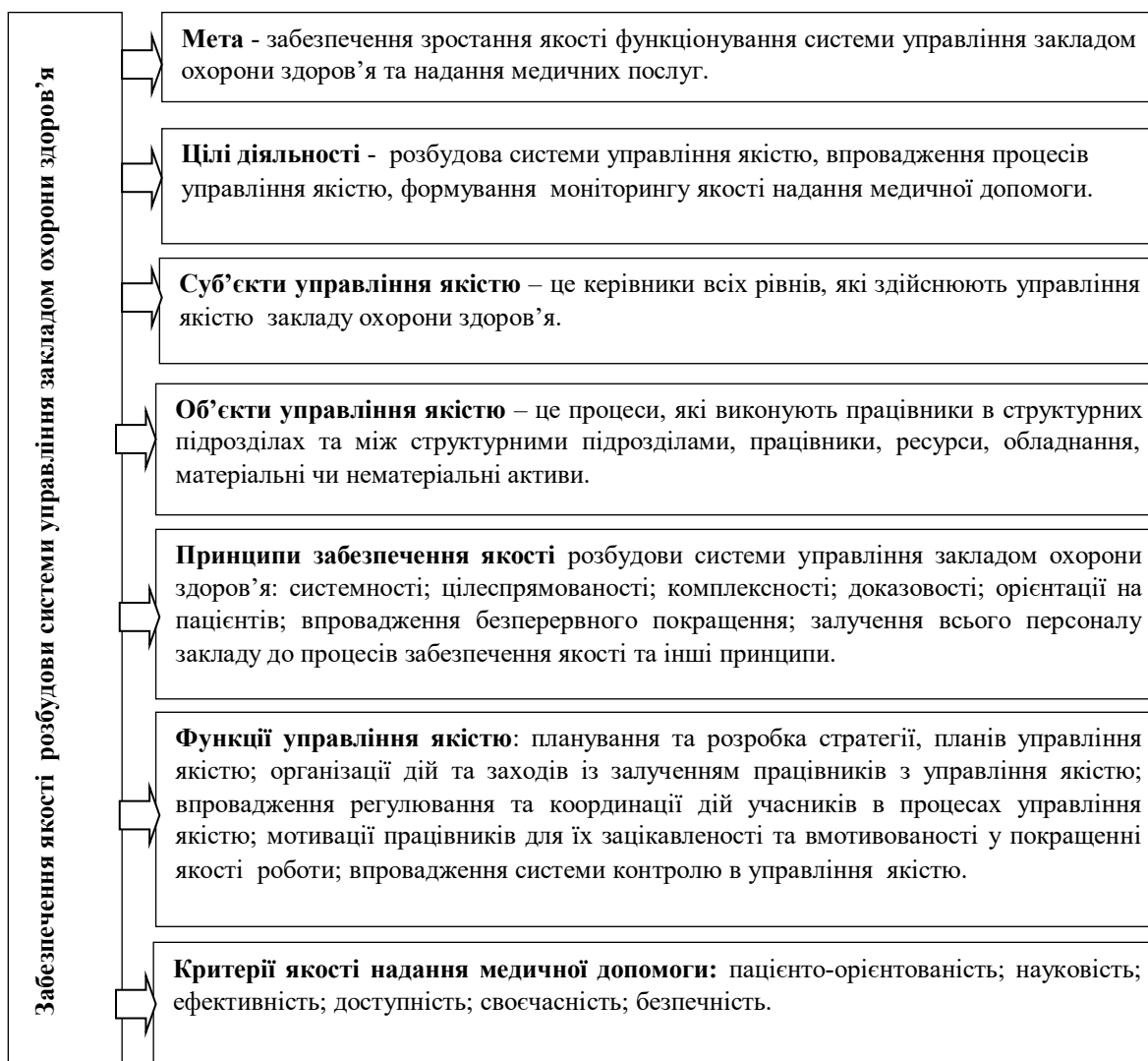


Рис. 1. Забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я

Джерело: сформовано автором

До об'єктів управління якістю слід віднести процеси, які виконують працівники в структурних підрозділах та між структурними підрозділами, адже саме удосконалення якості виконання процесів забезпечує зростання якості результатів роботи наданих медичних послуг. До об'єктів управління якістю відносять працівників, ресурси, обладнання, матеріальні чи нематеріальні активи.

Впровадження управління якістю в системі управління закладами охорони здоров'я здійснюється із на засадах наукових підходів, а саме системного підходу, який розглядає все управління діяльністю медичного закладу як

управління єдиною системою; комплексного підходу, що розглядає управління якістю як комплекс дій та заходів; підхід з позицій безперервних покращень, оскільки саме управління якістю передбачає впровадження безперервних змін, удосконалень, в тому числі й удосконалення рівня знань, компетентностей, кваліфікації медичних працівників, набуття нового провідного досвіду; освоєння нових передових технологій; зростання рівня залученості персоналу закладу охорони здоров'я щодо впровадження процесів управління якістю; процесного підходу, оскільки саме впровадження якості реалізується завдяки

удосконаленню, покращенню та контролю за якістю виконання всіх процесів медичної та іншої діяльності, що здійснюються в закладі охорони здоров'я.

Управління якістю в системі управління закладом охорони здоров'я здійснюється з дотриманням низки принципів. Зокрема, принцип пацієнтоорієнтованості передбачає організацію та реалізацію заходів, спрямованих на забезпечення високої якості медичної допомоги, а також створення сприятливих умов, за яких перебування пацієнтів у закладі є комфортним з емоційної та побутової точки зору. Особлива увага приділяється безпеці, ефективності та результативності лікування. Принцип лідерства керівництва медичного закладу визначається здатністю керівників бути наставниками, джерелом професійного прикладу для інших працівників. Такий лідер не лише передає знання, навички та досвід, але й користується авторитетом і повагою серед колективу, сприяючи розвитку організаційної культури й удосконаленню внутрішніх процесів управління.

Такі лідери задають рівень професіоналізму, на який рівняються інші молоді працівники медичного закладу. Принцип інтеграції та інформаційного забезпечення визначає саму сутність управління якістю, яка по суті своїй інтегрована у всі процеси функціонування та надання медичної допомоги, використання сучасного програмного забезпечення, інформації та приєднання до інформаційної медичної системи, показує значення інформаційного забезпечення у функціонуванні та розвитку сучасного закладу охорони здоров'я. Принцип загального залучення працівників медичного закладу до процесу забезпечення якості здійснюється із впровадженням стимулів, мотивації, які спрямовані на підвищення рівня зацікавленості у зростанні якості, відповідності надання медичних послуг пацієнтам та зростанні якості всіх процесів функціонування медичного закладу. Принцип впровадження безперервних удосконалень, безперервних покращень є основоположним в системі

управління якістю, оскільки все управління якістю здійснюється завдяки постійному і безперервному удосконаленню процесів, покращенню знань та навичок працівників, покращення отриманих технологій, які застосовуються як в медичній сфері діяльності, так і в управлінні та функціонуванні закладу охорони здоров'я загалом.

Висновки. Узагальнюючи зазначимо, що основними компонентами забезпечення якості розбудови системи управління закладом охорони здоров'я виступають: мета, що полягає у забезпеченні зростання якості функціонування системи управління закладом охорони здоров'я та надання медичних послуг, цілі, завдання, суб'єкти управління, що здійснюють безпосередній вплив на об'єкти управління якістю медичного закладу; принципи системності, цілеспрямованості, комплексності, доказовості, орієнтації на пацієнтів, впровадження безперервного покращення, залучення всього персоналу закладу до процесів забезпечення якості; функції управління якістю – планування, організації, мотивації, регулювання та контролю, та критерії якості надання медичної допомоги, такі як: пацієнтоорієнтованість; науковість; ефективність; доступність; своєчасність; безпечність.

Перспективи подальших досліджень цього напрямку визначаємо в необхідності всебічно вивчити та дослідити принципи формування і впровадження системи управління якістю в закладах охорони здоров'я з метою формування базових засад розбудови та впровадження дієвої ефективної системи якості, здатної врахувати сучасні умови функціонування, інформатизацію та цифровізацію всіх сфер діяльності закладу охорони здоров'я; тенденції та можливості впровадження нових інноваційних технологій лікування із забезпеченням належного рівня безпеки та якості, та забезпечення таким чином подальшого ефективного розвитку медичного закладу.

Література:

1. Бухало, Г. (2024). Система управління якістю медичної допомоги в закладі охорони здоров'я. Topical aspects of modern scientific research : Proceedings of IX International Scientific and Practical Conference, Tokyo, Japan, 16-18 May 2024. Tokyo: CPN Publishing Group, С. 92-96.
2. Валах, В., Рудінська О., Бусел, С. & Князькова, В. (2024). Управління якістю медичних послуг в Україні в контексті міжнародного досвіду. *Економічний аналіз* № 2. С. 94-105. DOI: <https://doi.org/10.35774/econa2024.02.094>
3. Вороненко, Ю. & Горачук, В. (2012). Методичні підходи до впровадження стандартизації організаційних технологій в систему управління якістю медичної допомоги. *Український медичний часопис*. № 5. С. 108-110.
4. Гуржий, П. (2024). Управління якістю медичних послуг закладів охорони здоров'я. *Підприємництво та інновації*. №33. С. 95-99. <https://doi.org/10.32782/2415-3583/33.16>
5. Касянчук, В. (2019). Впровадження системи управління якістю у лікувально-профілактичних організаціях ISO 9001:2015. Суми: СумДУ. 246 с.
6. Соколовський, С., Павлов, С., Черкашина, М. & Науменко, М., Грабовський, Є. (2015). Управління якістю виробництва та обслуговування. Харків. Фоліо. 218 с.
7. Сміянов, В., Степаненко, А. & Тарасенко, С. (2013). Модель управління якістю медичної допомоги на основі механізму внутрішнього аудиту в закладі охорони здоров'я. *Медицина сьогодні і завтра*. № 4(61). С.106-109.
8. Сміянов, В. & Степаненко, А. (2012). Управління якістю медичної допомоги в закладі охорони здоров'я. *Східноєвропейський журнал громадського здоров'я*. №2-3. С 64-67.
9. Мережко, Н., Осієвська, В. & Ясинська, Н. (2010). Управління якістю. Київ: КНТЕУ, 2010. 216 с.
10. Мельничук, С., Боровиков, О., & Баль-Прилипка, Л. (2012). Основи системи державного технічного регулювання. Київ : НУБіП, 2012. 283 с.
11. Момот, О. (2007). Менеджмент якості та елементи системи якості. Київ : Центр учбової літератури. 368 с.
12. Резнікова, Н., Іващенко, О. & Войтович, О. (2018). Моделі конкуренції на ринку послуг в сфері охорони здоров'я: проблеми використання потенціалу медичної галузі та її регулювання в умовах глобалізації. *Ефективна економіка*. 2018. №1. URL: http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2_018/13.pdf.
13. Русавська, В., & Таран, М. (2021). Теорія та практика управління якістю в історичній ретроспективі та їх вплив на сучасні концепції управління якістю. *Економіка та суспільство*. № 31. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-31-39>
14. Шорнікова, С., Підпригора, Ю., & Топчій Н. (2023). Якість продукції як об'єкт управління на виробництві. Використання системи управління якістю. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (18), С.162-169. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.18.18>