

Вплив війни на систему управління якістю медичних послуг



Любов Г. Квасній ^{1*} • Назарій О. Баланда ² •
Петро Н. Сенах ² • Андрій О. Пецух ³

¹ Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка (Україна). Професор кафедри математики та економіки, к. е. н., доцент.

² Дрогобицький державний педагогічний університет імені Івана Франка (Україна). Аспірант.

³ Міжрегіональна академія управління персоналом (Україна). Аспірант.

* Автор-кореспондент, e-mail: lg_k@ukr.net

СТАТТЯ

АНОТАЦІЯ

Дослідницька

отримана:

9 листопада 2024 р.

переглянута:

14 грудня 2024 р.

прийнята:

16 грудня 2024 р.

опублікована

онлайн:

26 грудня 2024 р.

Авторське право ©
2024 автора



Цей твір ліцензовано
на умовах Ліцензії
Creative Commons
«Із Зазначенням
Авторства –
Некомерційна 4.0
Міжнародна» (CC BY-
NC 4.0).

DOI:

[10.70651/3041-
248X/2024.3-4.07](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2024.3-4.07)

Тема дослідження присвячена аналізу змін, що відбулися у сфері управління якістю медичних послуг під впливом військових дій. Мета дослідження полягає в аналізі впливу війни на систему управління якістю медичних послуг, визначенні основних викликів та можливостей, а також розробці рекомендацій для її вдосконалення в умовах надзвичайних ситуацій. У статті розглядаються ключові виклики, зокрема: порушення логістичних ланцюгів, дефіцит медичного персоналу, нестача ресурсів, збільшення кількості пацієнтів із травмами, посттравматичними та психічними розладами. Також акцент зроблено на адаптації медичних закладів до роботи в умовах кризового стану, необхідності впровадження нових підходів до забезпечення якості медичних послуг, зокрема через мобільні госпіталі, телемедицину та міжнародну гуманітарну підтримку. У результаті дослідження виокремлено основні проблеми, які виникли в системі управління якістю медичних послуг через військові дії. Наведена оцінка впливу війни на доступність, ефективність та безпеку медичних послуг. На основі отриманих даних пропонуються рекомендації для удосконалення системи управління якістю медичних послуг в Україні, зокрема розвиток інфраструктури, підвищення кваліфікації медичного персоналу, залучення сучасних технологій і розширення співпраці з міжнародними партнерами. Дослідження має міждисциплінарний характер і сприяє розумінню впливу війни на медичну систему, а також визначенню шляхів її відновлення та розвитку в постконфліктний період. Дослідження спрямоване на виявлення як негативних, так і позитивних аспектів впливу війни на медичну систему, таких як посилення ролі кризового менеджменту, вдосконалення стандартів якості та розробка нових механізмів для забезпечення стійкості системи охорони здоров'я в умовах надзвичайних ситуацій. Отримані результати можуть бути корисними для формування політик і стратегій щодо покращення медичних послуг у післявоєнний період.



КЛЮЧОВІ СЛОВА

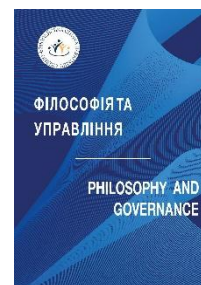
медичні послуги, система управління, якість послуг, війна, безпека медичних послуг, надзвичайні ситуації.



e-ISSN 3041-248X

Philosophy and Governance

<https://www.eu-scientists.com/index.php/fag>



The impact of war on the quality management system of medical services

Lyubov Kvasnii ^{1*} • Nazarii Balanda² • Petro Senach² •
Andrii Petsukh ³

¹ Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University (Ukraine). Professor at the Department of Mathematics and Economics, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor.

² Drohobych Ivan Franko State Pedagogical University (Ukraine), Postgraduate Student.

³ Interregional Academy of Personnel Management (Ukraine), Postgraduate Student.

* **Corresponding Author**, e-mail: lg_k@ukr.net



ARTICLE INFO

Research Article

Received:

9 November 2024

Revised:

14 December 2024

Accepted:

16 December 2024

Published online:

26 December 2024

Copyright © 2024
by author



This is an open access
journal and all
published articles are
licensed under a
Creative Commons
Attribution-
NonCommercial 4.0
International
(CC BY-NC 4.0)

DOI:

[10.70651/3041-
248X/2024.3-4.07](https://doi.org/10.70651/3041-248X/2024.3-4.07)

ABSTRACT

The research topic is devoted to analyzing the changes that have taken place in the field of quality management of medical services under the influence of military operations. The purpose of the study is to analyze the impact of the war on the quality management system of medical services, identify the main challenges and opportunities, and develop recommendations for its improvement in emergency situations. The article discusses the key challenges, including disruption of logistics chains, shortage of medical personnel, lack of resources, and an increase in the number of patients with injuries, post-traumatic and mental disorders. The emphasis is also placed on the adaptation of medical institutions to work in a crisis situation, the need to introduce new approaches to ensuring the quality of medical services, in particular through mobile hospitals, telemedicine, and international humanitarian support. The study identifies the main problems that have arisen in the system of quality management of medical services due to military operations. An assessment of the impact of the war on the accessibility, efficiency and safety of medical services is provided. Based on the data obtained, recommendations are proposed to improve the quality management system of medical services in Ukraine, including infrastructure development, professional development of medical staff, the use of modern technologies and the expansion of cooperation with international partners. The study is interdisciplinary in nature and contributes to understanding the impact of the war on the medical system, as well as identifying ways to restore and develop it in the post-conflict period. The study aims to identify both negative and positive aspects of the war's impact on the healthcare system, such as strengthening the role of crisis management, improving quality standards, and developing new mechanisms to ensure the healthcare system's resilience in emergencies. The findings can be useful for formulating policies and strategies to improve healthcare services in the post-war period.



KEYWORDS

medical services, management system, quality of services, war, safety of medical services, emergencies.

1. Вступ

Війна є одним із найскладніших викликів для будь-якої країни, адже вона впливає не лише на соціально-економічний розвиток, а й на функціонування критично важливих систем, зокрема охорони здоров'я. У контексті військових дій особливо важливо забезпечити стабільність та якість медичних послуг, адже вони є основою збереження життя та здоров'я як цивільного населення, так і військових. Дослідження впливу війни на систему управління якістю медичних послуг є необхідним для розуміння того, як кризи впливають на ключові аспекти управління охороною здоров'я. Аналіз цих процесів дозволяє виявити слабкі сторони існуючої системи, запропонувати стратегії та механізми, які можуть бути ефективними в умовах надзвичайних ситуацій.

Крім того, актуальність теми обумовлена потребою у формуванні стратегій післявоєнного відновлення медичної галузі. Підвищення медичних послуг є компонентом виробництва не лише збереження якості здоров'я населення, а й відновлення довіри до державних інституцій та забезпечення соціальної стабільності.

Система управління якістю медичних послуг зазнає значного впливу через воєнні дії. Це проявляється у розриві традиційних ланцюгів постачання, руйнуванні інфраструктури, дефіциті кваліфікованих кадрів та ресурсів, а також у необхідності адаптації до нових викликів, таких як масові поранення, психоемоційні травми та епідеміологічні ризики. Водночас війна відкриває можливості для впровадження інновацій, реформування управлінських процесів та налагодження міжнародної співпраці. В умовах військових дій особливого значення набувають питання управління якістю медичних послуг, адже від цього залежить ефективність роботи медичних закладів та рівень довіри населення до системи охорони здоров'я. Дослідження цієї теми є важливим для розробки стратегії відновлення та розвитку медичної галузі в Україні, що має забезпечити не лише оперативну реакцію на кризові ситуації, а й стійкість системи у довгостроковій перспективі.

Наукові та практичні дослідження в цій галузі, насамперед, мають бути спрямовані на виявлення найбільш ефективних моделей управління, здатних забезпечити ефективне управління якістю медичних послуг та рівні можливості доступу до них.

2. Огляд літературних джерел

Аналіз наукових праць, присвячених впливу війни на управління якістю медичних послуг, демонструє широкий спектр підходів до вирішення проблем, які виникають у цій сфері. Дослідники акцентують увагу на різних аспектах: від руйнування інфраструктури до соціально-економічних наслідків для потреб і медичного персоналу. Це особливо важливо в умовах сучасних викликів, таких як війна, стресові та травматичні ситуації та економічна нестабільність. Дослідження показують, що «близько 15 млн. українців потребують роботи з фахівцями у галузі психологічної підтримки, а з них 3-4 млн. необхідно медикаментозне лікування» [1]. Відповідно до результатів дослідження Всесвітньої організації охорони здоров'я «кожна п'ята людина, яка проживає у зоні проведення бойових дій, має проблеми з ментальним здоров'ям». [2] Проблеми охорони здоров'я та забезпечення якісних медичних послуг завжди залишаються у фокусі уваги багатьох науковців. Зокрема, Шевчук Р.В. аналізував державні управлінські рішення, спрямовані на розвиток мережі закладів охорони здоров'я [3]. Відповідно до даних Всесвітньої організації охорони здоров'я, кожна п'ята людина, яка проживає у зоні бойових дій, стикається з проблемами ментального здоров'я [4]. Серед внутрішньо переміщених осіб, які потребували психологічної підтримки, 74% дорослих не отримали її своєчасно. Внаслідок повномасштабного вторгнення РФ, майже половина українців (44%) тимчасово розлучені зі своїми родинами, що спричиняє значний психологічний стрес, особливо через невизначеність термінів возз'єднання [5]. Максимович М.І. та Литвин Н.А. наголошують на актуальних проблемах доступу до медичних послуг в умовах воєнного стану [6]. Миронюк І.С., Слабкий Г.О., Щербінська О.С. і Білак-Лук'янчук В.Й. досліджують наслідки війни з РФ для системи громадського здоров'я України [7]. Дослідження свідчать, що під час війни українці стали рідше звертатися до медичних закладів із профілактичною метою. Це призвело до збільшення кількості випадків хронічних захворювань, які виявляються на пізніх стадіях, що негативно позначається на стані пацієнтів, а також ускладнює та подовжує процес лікування [8].

Інші роботи висвітлюють широкий негативний вплив війни, спричиненої російською агресією, на громадське здоров'я та медико-демографічну ситуацію в Україні. Цей вплив варіюється залежно від регіону проживання: зони активних бойових дій, тимчасово окупованих територій і областей, віддалених від зон конфлікту [9-11]. Помаза-Пономаренко А.Л., Ахмедова О.О. акцентує увагу на диджиталізації системи охорони здоров'я та соціальної сфери як інструмента забезпечення безбар'єрності послуг [12].

Зважаючи на масштабні негативні наслідки війни для всіх сфер життя та економіки країни, забезпечення максимально можливої якості медичної допомоги потребує подальшого наукового аналізу та розробки ефективних рішень. Тому актуальність теми є очевидною, а подальші наукові дослідження в цьому напрямі є необхідними.

3. Постановка завдання

Метою даної роботи є аналіз впливу війни на систему управління якістю медичних послуг, визначення основних викликів та можливостей, а також розробка рекомендацій для її вдосконалення в умовах надзвичайних ситуацій.

4. Методи та матеріали

Дослідження ґрунтувалося на всебічному огляді наукових праць та звітів, які стосуються управління якістю медичних послуг, з акцентом на вплив війни та соціально-економічні трансформації в Україні. Для досягнення мети дослідження застосовано комплексний підхід, який включає: аналіз наукових джерел – для вивчення сучасного стану системи управління якістю медичних послуг у контексті військових дій; емпіричні методи – для збору даних про досвід медичних установ в умовах війни; порівняльний аналіз – вивчення досвіду інших країн з метою адаптації їхніх кращих практик до українських реалій; прогностичні методи – для розробки рекомендацій щодо вдосконалення управління якістю медичних послуг у післявоєнний період.

Збір даних проводився по регіонах України з використанням офіційних державних джерел, таких як звіти органів місцевого самоврядування, міністерств та інші відкриті дані.

Одним із важливих методів дослідження був порівняльний аналіз, що використовувався для вивчення міжнародного досвіду у сфері управління якістю медичних послуг. Було проаналізовано підходи до надання медичних послуг у таких країнах, як Швеція, Німеччина, Франція та Естонія, де автономія місцевих громад та цифровізація стали ключовими інструментами підвищення якості та доступності медичних послуг. Порівняння цих підходів з українськими реаліями дало можливість сформулювати практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів управління якістю медичних послуг в умовах кризи та повоєнного відновлення.

Якісний контент-аналіз є ефективним методом дослідження, який дозволив глибоко оцінити проблеми в системі управління якістю медичних послуг, зокрема в умовах, що склалися через військові дії та розкрити контекстуальні чинники, що впливають на доступність медичних послуг.

5. Результати та обговорення

Війна є потужним дестабілізуючим фактором, який суттєво впливає на всі сфери суспільного життя, включно з охороною здоров'я. Система медичних послуг під час військових дій стикається із значними викликами, такими як пошкодження інфраструктури, дефіцит медичного персоналу, нестача матеріально-технічних ресурсів та необхідність надання допомоги великій кількості поранених і постраждалих. У цих умовах збереження та покращення якості медичних послуг стає важливим завданням для забезпечення життєдіяльності суспільства.

Військові дії часто призводять до руйнування медичних закладів, транспортних шляхів і ланцюгів постачання. Це ускладнює доставку медичних препаратів, обладнання та необхідних матеріалів. В умовах обмеженого доступу до ресурсів система охорони здоров'я змушена адаптуватися, використовуючи тимчасові рішення, такі як мобільні госпіталі та польові медичні

пункти. Мобільні госпіталі, телемедицина та цифрові технології стали важливими інструментами для забезпечення доступу до медичних послуг у складних умовах. Телемедицина дозволяє лікарям проводити консультації на відстані, що є надзвичайно важливим для віддалених районів.

Евакуація населення, мобілізація медичних працівників до військових підрозділів та підвищене навантаження на лікарів призводять до дефіциту кваліфікованих кадрів. Це знижує доступність і якість медичних послуг, особливо у прифронтових та віддалених регіонах.

Війна значно збільшує потребу в спеціалізованій медичній допомозі, зокрема для лікування фізичних травм, опіків, ампутацій та посттравматичних стресових розладів. Психологічна допомога стає критично важливою для населення, що зазнало втрат, пережило обстріли чи втрату житла.

Під час війни часто виникають проблеми з водопостачанням, каналізацією та доступом до медичних препаратів. Це створює ризики спалахів інфекційних захворювань, таких як холера, гепатит чи COVID-19, які ускладнюють загальну ситуацію в охороні здоров'я.

Таблиця 1. Проблеми в системі управління якістю медичних послуг через військові дії

Категорія проблеми	Характеристика проблеми	Наслідки
Інфраструктурні пошкодження	Руйнування лікарень, амбулаторій, аптек.	Зниження доступності медичних послуг, перевантаження уцілілих медичних закладів.
Перебої з постачанням	Відсутність медикаментів, витратних матеріалів, обладнання.	Ускладнення лікування допомоги, відсутність ресурсів для екстреної допомоги.
Кадровий дефіцит	Евакуація медичного персоналу, загибель фахівців, мобілізація лікарів.	Зниження функціональних можливостей медиків, збільшення часу надання допомоги.
Перезавантаження системи	Зростання кількості поранених і переміщених осіб.	Відсутність можливості надання безкоштовної допомоги всім пацієнтам, зниження якості послуг.
Відсутність належного фінансування	Перенаправлення бюджетів на військові потреби, зниження зовнішнього фінансування.	Неможливість модернізації обладнання, скорочення програми профілактики та реабілітації.
Проблеми з доступністю	Неможливість доступу до медичних послуг у тимчасово окупованих або небезпечних районах.	Погіршення стану здоров'я населення, зростання смертності через пошкодження медичної допомоги.
Психологічний стрес персоналу	Постійна загроза обстрілів, виснаження через тривалу роботу в екстремальних умовах.	Професійне підвищення ефективності роботи медичного персоналу.
Порушення комунікацій	Знищення телекомунікаційної інфраструктури, проблеми з логістикою.	Підтримка в передачі важливої медичної інформації, проблеми з координацією дій між медичними закладами.
Епідеміологічні ризики	Нестача вакцини, порушення санітарних норм через перебої у водопостачанні та електропостачанні.	Спалах інфекційних захворювань, зниження рівня загальної профілактики.
Юридичні та організаційні труднощі	Непередбачені ситуації, чітких протоколів надання допомоги в умовах війни.	Погіршення організації процесів лікування, втрати захисту прав людини та персоналу.
Соціальна нерівність	Різна доступність медичних послуг для переміщених осіб, дітей, людей похилого віку.	Посилення соціальної напруги, зниження здоров'я вразливих категорій населення.

Джерело: розроблено авторами за даними, наведеними у [12; 14; 15; 16].

Співпраця з міжнародними організаціями, такими як Всесвітня організація охорони здоров'я (ВООЗ) та Червоний Хрест, сприяє забезпеченню необхідних ресурсів, обладнання та медичних препаратів. Ця допомога також підтримує навчання медичного персоналу для роботи в умовах кризи.

Створення оперативних центрів реагування, розробка стандартів надання медичної допомоги у надзвичайних ситуаціях та впровадження механізмів контролю якості дозволяють підвищити ефективність системи охорони здоров'я навіть у складних умовах.

Особлива увага приділяється стабільності потреб внутрішньо переміщених осіб, дітей, людей похилого віку та осіб з інвалідністю. Забезпечення рівного доступу до медичних послуг для цих груп є важливим для збереження соціальної підтримки.

Зарубіжна практика доводить що забезпечення високої якості медичних послуг є одним із ключових завдань сучасної системи охорони здоров'я. У глобалізованому світі міжнародний досвід управління в сфері забезпечення якості медичних послуг стає джерелом знань для впровадження ефективних підходів і практик. Аналіз кращих практик розвинених країн дозволяє адаптувати передові методи до національних умов, підвищуючи доступність послуг, ефективність їх надання і задоволеність пацієнтів.

У багатьох країнах акредитація є інструментом забезпечення та контролю якості медичних послуг. Наприклад, у США функціонує Об'єднана комісія (The Joint Commission), яка акредитує медичні установи, забезпечуючи дотримання стандартів безпеки послуг та якості послуг. Багато країн впроваджують стандарти ISO 9001 у сфері охорони здоров'я. Цей підхід забезпечує систематичне управління процесами, орієнтованими на задоволення потреб потреб. Розвинені країни широко використовують стандартизовані клінічні протоколи, розроблені на основі доказової медицини. Наприклад, у Великобританії діє Національний інститут здоров'я і клінічної досконалості (NICE), який розробляє рекомендації для медичних закладів. У США застосовуються розвинені системи моніторингу якості медичних послуг, такі як електронні медичні записи (EMR) та аналітичні платформи. Вони дають змогу відстежити ефективність лікування, оцінити задоволеність потреб і оптимізувати ресурси. Швеція, Норвегія та Данія успішно реалізують пацієнтоцентричний підхід, який включає активну участь у прийнятті рішень щодо їхнього лікування. Зворотний зв'язок від користувача активно використовується для підвищення якості послуг. Японська система охорони здоров'я орієнтована на безперервне вдосконалення процесів за допомогою методології Kaizen. Це включає регулярні наради працівників, аналіз проблем і впровадження швидких змін. В Австралії діє програма Національних стандартів безпеки та якості охорони здоров'я (NSQHS), яка спрямована на зниження ризиків і підвищення безпеки обслуговування. Участь лікарів у тренінгах з безпеки є обов'язковою.

Методологія Lean та Six Sigma широко застосовуються в медичних закладах для оптимізації процесів, зменшення помилок і підвищення ефективності роботи. Наприклад, у США та Канаді ці підходи допомогли зменшити час очікування послуг у лікарнях. ІТ-рішення, такі як телемедицина, інтерактивні платформи для моніторингу стану стану та мобільні додатки для управління здоров'ям, покращують якість послуг і доступність медичної допомоги.

Регулярний аналіз ключових показників ефективності (KPI), таких як рівень задоволеності допомоги, тривалість госпіталізації та частота ускладнень, дозволяє ідентифікувати проблеми та впроваджувати пропозиції щодо покращення управління.

Основні напрями адаптації міжнародного досвіду в Україні:

1. Впровадження акредитації медичних закладів за міжнародними стандартами.
2. Використання електронних систем для управління якістю.
3. Розробка національних клінічних настанов на основі доказової медицини.
4. Проведення регулярного навчання для медичного персоналу з акцентом на безпеку допомоги.

Ситуація в Україні показує що війна значно обмежує доступність медичних послуг через такі фактори:

1. Руйнування інфраструктури, що включає знищення або пошкодження лікарень, амбулаторій, аптек і медичних центрів і призводить до втрати фізичної можливості надавати допомогу.
2. Переміщення населення, оскільки внутрішньо переміщені особи (ВПО) часто стикаються з відсутністю медичних закладів у нових місцях проживання.
3. Втрата транспорту та логістики внаслідок руйнування транспортної інфраструктури, що ускладнює доступ до віддалених районів і транспортування пацієнтів.

4. Дефіцит кадрів, оскільки евакуація медичного персоналу та їх мобілізація зменшують кількість фахівців, особливо у фронтових зонах.
5. Фінансові бар'єри що включають економічні труднощі під час війни, які обмежують можливості населення оплачувати лікування чи медикаменти.
6. Ефективність системи охорони здоров'я знижується через:
7. Перевантаження системи, спричинені зростанням кількості пацієнтів (поранені, хворі та переміщені особи), що створює надмірний тиск на медичний персонал і ресурси.
8. Дефіцит матеріальних ресурсів, що проявляється у відсутності сучасного обладнання, медикаментів і витратних матеріалів, яке спричинює обмеження можливості лікування та діагностики.
9. Порушення комунікацій, оскільки знищення телекомунікацій та погана координація між медичними закладами уповільнюють надання вчасно медичної допомоги.
10. Зосередження уваги на невідкладній допомозі знижує рівень профілактики, вакцинації та моніторингу хронічних захворювань.

Таблиця 2. Алгоритм удосконалення механізмів управління якістю медичних послуг в умовах військового відродження України

Етап	Дії та складові
1. Оцінка поточних викликів	- Аналіз стану медичних послуг.
	- Ідентифікація ключових проблем та прогалин.
2. Залучення зацікавлених сторін	- Громади.
	- Медичні працівники.
	- Політики та управління.
3. Інтеграція міжнародних стандартів	- ISO 9001, встановити B003.
	- Розробка нових протоколів та стандартів.
4. Впровадження цифрових технологій	- Електронна система охорони здоров'я (eHealth).
	- Телемедицина та мобільні додатки.
5. Навчання та підвищення кваліфікації персоналу	- Регулярні тренінги.
	- Обмін досвідом із міжнародними фахівцями.
6. Постійний моніторинг і зворотний зв'язок	- Аналіз ефективності змін.
	- Впровадження покращень на основі відгуків про проблеми.
7. Очікувані результати	- Покращення якості обслуговування.
	- Підвищення задоволеності користувачів.
	- Ефективніше використання ресурсів.

Джерело: розроблено авторами.

Безпека пацієнтів і медичного персоналу під час війни опинилися під загрозою через ризики фізичної безпеки. Обстріли та руйнування багатьох медичних закладів ставлять під загрозу життя пацієнтів і персоналу. Частими є випадки погіршення санітарно-гігієнічних умов. Відсутність електрики, водопостачання та засобів дезінфекції створює умови для поширення інфекцій. Перебої в постачанні медикаментів та засобів реанімації підвищують ризик летальних випадків. Спостерігається стрес та вигорання персоналу. Постійна робота в умовах небезпеки та надмірне навантаження впливають на якість прийняття рішень і емоційний стан лікарів. Усе це показує, що війна має катастрофічний вплив на доступність, ефективність і безпеку медичних послуг. Відновлення системи охорони здоров'я вимагає стратегічних рішень, які включають:

1. Ремонт і відновлення медичних закладів.
2. Забезпечення безперервного постачання медикаментів і ресурсів.
3. Збільшення підтримки медичних працівників через психологічну допомогу та фінансове заохочення.
4. Розробку програм мобільної медицини для доступу до віддалених регіонів.

Окреслені заходи (табл. 3) сприятимуть мінімізації наслідків війни та поступовому відновленню належної якості медичних послуг навіть в умовах війни та кризи.

Таблиця 3. Практичні рекомендації щодо вдосконалення механізмів управління якістю медичних послуг в умовах кризи та повоєнного відновлення

Сфера вдосконалення	Рекомендації	Очікуваний результат
Інфраструктура	- Відновлення та модернізація медичних закладів.	Збільшення доступності та покращення умов надання медичних послуг.
	- Створення мобільних медичних пунктів для обслуговування віддалених районів.	Забезпечення доступу до медичної допомоги у важкодоступних регіонах.
Фінансування	- Залучення міжнародної допомоги для відновлення системи охорони здоров'я.	Підвищення ресурсного забезпечення медичних установ.
	- Оптимізація державного фінансування для пріоритетних напрямків, таких як екстрена допомога.	Збільшення ефективності використання фінансових ресурсів.
Кадрове забезпечення	- Забезпечення психологічної підтримки та підвищення зарплати медичного персоналу.	Зниження рівня професійного виховання та збереження спеціалістів у системі.
	- Проведення тренінгів з надання медичної допомоги в умовах кризи.	Підвищення рівня кваліфікації медичного персоналу для роботи в екстремальних умовах.
Логістика та постачання	- Налагодження ефективної системи доставки медикаментів та обладнання в зоні бойових дій.	Забезпечення безперервного постачання деяких ресурсів.
	- Впровадження електронної системи обліку для контролю за розподілом медичних засобів.	Змінення втрат і зловживань у процесі постачання.
Інноваційні технології	- Впровадження телемедицини для консультацій у важкодоступних районах.	Забезпечення доступу до цих консультацій навіть у віддалених регіонах.
	- Використання штучного інтелекту для моніторингу стану використанням і управлінням медичними ресурсами.	Підвищення точності діагностики та зниження навантаження на лікарів.
Організація роботи	- Розробка адаптивних протоколів надання допомоги в умовах кризи.	Забезпечення чіткості організації та злагодженості в роботі медичних установ.
	- Створення резервних команд медиків, готових до роботи в кризових ситуаціях.	Зниження ризику браку кадрів у разі критичних ситуацій.
Комунікація та інформація	- Створення системи оперативного інформування населення щодо доступних медичних послуг.	Підвищення рівня обізнаності населення та зниження соціальної напруги.

Джерело: розроблено авторами за даними, наведеними у [12; 14; 15; 16].

6. Висновки

Війна суттєво впливає на систему управління якістю медичних послуг, створюючи численні виклики для медичної галузі. Однак ці виклики також відкривають можливості для впровадження інновацій, реформування управлінських процесів та посилення стійкості системи охорони здоров'я. У післявоєнний період система охорони здоров'я має бути орієнтована на відновлення інфраструктури, підвищення кваліфікації медичного персоналу та впровадження сучасних технологій.

Вивчення міжнародного досвіду управління якістю медичних послуг є ключовим для вдосконалення національних систем охорони здоров'я. Інтеграція найкращих практик, таких як акредитація, використання ІТ-рішень і пацієнтоцентричний підхід, дозволить підвищити якість медичних послуг в Україні. Це забезпечує більшу довіру громадян до медичних установ, сприятиме зниженню ризиків для здоров'я населення та сталому функціонуванню системи охорони здоров'я. Особливу увагу слід приділити створенню механізмів, які забезпечуватимуть стійкість до можливих майбутніх криз, а також інтеграції міжнародного досвіду у сферу управління якістю медичних послуг.

Результати дослідження можуть стати основою для формування ефективних політик та стратегій відновлення медичної галузі України, які враховуватимуть уроки війни та забезпечуватимуть високий рівень якості медичних послуг у майбутньому.

References

1. Vplyv viiny na psykhične zdorovia – kolosalnyi. (2023). [The impact of war on mental health is enormous]. *Uriadovyi portal*. <https://www.kmu.gov.ua/news/vpliv-vijni-na-psihične-zdorovya-kolosalnij-viktor-lyashko> (in Ukrainian).
2. Shevchuk, R. V. (2023). Derzhavno-upravliniski rishennia dlia rozvytku merezhi zakladiv okhorony zdorovia: zarubizhnyi dosvid [State management solutions for the development of the network of health care institutions: foreign experience]. *Vcheni zapysky TNU imeni V. I. Vernadskoho. Serii: Publichne upravlinnia ta administruvannia*, 34(73), 168–173. <https://doi.org/10.32782/TNU-2663-6468/2023.1/30> (in Ukrainian).
3. UN News. (n.d.). One-in-five suffers mental health condition in conflict zones, new UN figures reveal. <https://news.un.org/en/story>.
4. Medvedenko, L. V. (2022). Ukraini zapratsiuie natsionalna prohrama psykhičnogo zdorovia [A national mental health program will be launched in Ukraine]. <https://armyinform.com.ua> (in Ukrainian).
5. Maksymovych, M. I., & Lytvyn, N. A. (2022). Aktualni problemy dostupu do medytsyny v umovakh voiennoho stanu [Actual problems of access to medicine in the conditions of martial law]. *Yurydychnyi naukovyi elektronnyi zhurnal*, (9), 330–332. <https://doi.org/10.32782/2524-0374/2022-9/80> (in Ukrainian).
6. Mironyuk, I. S., Slabkiy, G. O., Shcherbinska, O. S., & Bilak-Lukianchuk, V. J. (n.d.). Naslidky viiny z rosiiskoiu federatsiieiu dlia hromadskoho zdorovia Ukrainy [Consequences of the war with the Russian Federation for the public health of Ukraine]. <https://repro-health.com.ua/article/download/273291/269014/630680> (in Ukrainian).
7. Myroniuk, I. S., Slabkyi, H. O., & Lopit, V. V. (2023). Impact of the war against Russian aggression on the state of public health of the population of the region distant from the active combat zone. In Zhdan V. M. & Holovanova I. A. (Eds.), *Public Health in Ukraine: Achievements and Challenges of Today: collective monograph* (pp. 44–49). Poltava. (in Ukrainian).
8. Myroniuk, I. S., Slabkyi, H. O., Shcherbinska, O. S., & Bilak-Lukianchuk, V. Y. (2022). Consequences of the war with the Russian Federation for the healthcare system of Ukraine. *Women's Reproductive Health*, (8), 26–31. <https://doi.org/10.30841/2708-8731.8.2022.273291> (in Ukrainian).
9. Myroniuk, I., Slabkyi, H., & Bilak-Lukianchuk, V. (2022). Challenges for the regional public health system under martial law in Ukraine. In *Ružomberské zdravotnícke dni 2022 – XVI. Ročník: Proceedings of the International Conference* (pp. 358–363). Ružomberok. (in Ukrainian).
10. Slabkyi, H. O., & Nimchuk, S. S. (2023). Impact of the war with Russia on the socio-economic determinants of public health formation in Ukraine. In *Scientific Research in the Modern World. Proceedings of the 4th International Scientific and Practical Conference* (pp. 94–98). Perfect Publishing. Toronto, Canada. <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/47716> (in Ukrainian).
11. Pomaza-Ponomarenko, A. L., & Akhmedova, O. O. (2024). Digitalization of the healthcare system and the social sphere as a tool for ensuring barrier-free services. *Investytsiyi: Praktyka ta Dosvid*, 23, 168–175. <https://doi.org/10.32702/2306-6814.2024.23.168> (in Ukrainian).
12. TSN. (2022). From hysteria to depression: how not to die due to emotional instability. <https://tsn.ua/ukrayina/vid-isteriki-do-depresiyi-yak-ne-zaginuti-cherez-emociynu-nestabilnist-2213248.html> (in Ukrainian).