



Менеджмент

УДК 364.4-053.9:005.6

DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17825305>

**Особливості оцінки ефективності системи геріатричного
менеджменту**

Йонатан Елгабсі,

аспірант, Сумський державний університет

Будинок пристарілих Неве Гіль Захав, Нілі, Ізраїль

<https://orcid.org/0009-0000-5077-3317>

Рибальченко Світлана Миколаївна,

к.е.н., доцент, старший викладач кафедри управління імені Олега Балацького,

Сумський державний університет, м. Суми, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-3971-9069>

Єфіменко Аліна Юріївна,

докторка філософії, асистентка кафедри економічної кібернетики, Сумський

державний університет, м. Суми, Україна,

<https://orcid.org/0000-0002-2810-0965>

Завальна Дар'я Юріївна,

здобувачка освіти спеціальності «Менеджмент»

кафедри управління імені Олега Балацького, Сумський державний

університет, м. Суми, Україна, <https://orcid.org/0009-0009-9359-2765>

Прийнято: 18.11.2025 | Опубліковано: 30.11.2025



Анотація. Мета статті полягає у формуванні комплексного підходу до оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту з урахуванням сучасних демографічних тенденцій, трансформації потреб осіб похилого віку та розвитку інтегрованих моделей догляду. Дослідження спрямоване на узагальнення наукових підходів, ідентифікацію актуальних проблемних зон та обґрунтування алгоритму оцінювання, що поєднує медичні, соціальні, психологічні та економічні чинники. Методи дослідження ґрунтуються на аналізі наукових публікацій у сфері геріатричного менеджменту, бібліометричному дослідженні трендів за даними міжнародних наукометричних ресурсів, методах порівняльного та структурно-функціонального аналізу, а також використанні принципів багатокритеріальної оцінки. Для розроблення узагальненого підходу до оцінювання застосовано елементи аналітичної ієрархічної моделі, експертного оцінювання та концепції інтегрованого догляду.

Результати дослідження демонструють, що глобальна наукова думка поступово переходить від переважно медичного погляду на геріатричну допомогу до мультидоменних моделей, орієнтованих на потреби пацієнта. Виявлено, що *Comprehensive Geriatric Assessment* та *ICOPE* є найбільш поширеними рамками, проте у світовій практиці відсутній уніфікований набір індикаторів, придатний для системного оцінювання як на рівні закладу, так і на національному рівні. Бібліометричний аналіз засвідчив зростання інтересу до проблематики геріатричного менеджменту в останні роки та нерівномірність дослідницької активності між країнами. Дослідження також засвідчило недостатню розробленість економічних компонентів оцінювання, слабку інтеграцію цифрових інструментів і наявність бар'єрів, пов'язаних із кадровим забезпеченням та ІТ-інфраструктурою. На основі узагальнення результатів сформовано алгоритм оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту, що охоплює медико-соціальні,



організаційні, економічні та якісні показники та передбачає використання мультикритеріальних методів.

Висновки дослідження підтверджують необхідність створення цілісної методологічної бази для оцінки ефективності гериатричного менеджменту, яка враховуватиме інтегрованість послуг, індивідуальні потреби людей похилого віку та сучасні вимоги до цифровізації медичних систем. Запропонований алгоритм забезпечує можливість адаптації до різних управлінських рівнів і може слугувати підґрунтям для розроблення національних стандартів оцінювання. Подальші наукові дослідження мають бути спрямовані на формування уніфікованої системи індикаторів, оцінювання економічної ефективності та розвиток інструментів довгострокового моніторингу.

Ключові слова: *гериатричний менеджмент, оцінка ефективності, інтегрована допомога, мультидисциплінарний підхід, індикатори якості, старіння населення.*

Features of Evaluating the Effectiveness of the Geriatric Management System

Yonatan Elgabsy,

postgraduate student, Sumy State University Neve Gil Zahav Nursing Home, Nili,
Israel, <https://orcid.org/0009-0000-5077-3317>

Svitlana Rybalchenko,

PhD in Economics, Associate Professor, Senior Lecturer of the Oleg Balatskyi
Department of Management, Sumy State University,
Sumy, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-3971-9069>



Alina Yefimenko,

PhD in Economics, assistant of the Economic Cybernetics Department
Sumy State University, Sumy, Ukraine, <https://orcid.org/0000-0002-2810-0965>

Daria Zavalna,

Student of the “Management” specialty Oleg Balatskyi Department of
Management, Sumy State University, Sumy, Ukraine,
<https://orcid.org/0009-0009-9359-2765>

Abstract. *The purpose of the article is to develop a comprehensive approach to assessing the effectiveness of the geriatric management system, taking into account modern demographic trends, the transformation of the needs of older adults, and the development of integrated care models. The study aims to generalize scientific approaches, identify relevant problem areas, and substantiate an evaluation algorithm that integrates medical, social, psychological, and economic factors. The research methods are based on the analysis of scientific publications in the field of geriatric management, bibliometric examination of trends using international scientometric databases, comparative and structural-functional analysis, as well as principles of multicriteria evaluation. Elements of the analytical hierarchy model, expert assessment, and the concept of integrated care were applied to develop a generalized evaluation framework.*

The results of the study demonstrate that global scientific discourse is gradually shifting from a predominantly medical view of geriatric care to multidomain, patient-oriented models. It was found that the Comprehensive Geriatric Assessment and ICOPE are the most widespread frameworks; however, global practice lacks a unified set of indicators suitable for systemic evaluation both at the institutional and national levels. The bibliometric analysis confirmed an increasing interest in geriatric management issues in recent years and revealed



significant disparities in research activity across countries. The study also showed insufficient development of economic components, weak integration of digital tools, and the presence of barriers associated with staffing and IT infrastructure. Based on the synthesized findings, an algorithm for assessing the effectiveness of the geriatric management system was developed, encompassing medical-social, organizational, economic, and quality indicators and incorporating multicriteria approaches.

The conclusions confirm the need to establish a coherent methodological framework for assessing the effectiveness of geriatric management, one that accounts for the integration of services, the individual needs of older adults, and the current requirements of healthcare digitalization. The proposed algorithm can be adapted to various administrative levels and may serve as a basis for developing national assessment standards. Future research should focus on forming a unified indicator system, evaluating economic efficiency, and advancing long-term monitoring tools.

Keywords: *geriatric management, effectiveness assessment, integrated care, multidisciplinary approach, quality indicators, population aging.*

Постановка проблеми. Сучасні демографічні тенденції свідчать про стрімке зростання частки населення старшого віку, що обумовлює підвищення попиту на якісні послуги у сфері геріатричного догляду та медико-соціальної підтримки. У таких умовах ефективність системи геріатричного менеджменту стає ключовим чинником забезпечення належного рівня життя літніх людей, раціонального використання ресурсів та стійкого функціонування установ, які надають відповідні послуги. Проте оцінка ефективності цієї системи залишається складним і багатоаспектним завданням, що потребує актуалізації наукових досліджень. Проблемність ситуації посилюється тим, що існуючі підходи до оцінювання ефективності геріатричного менеджменту часто є



фрагментарними, не враховують комплексності потреб людей похилого віку, їхніх медичних, соціальних та психологічних особливостей. У багатьох випадках система моніторингу результативності зосереджена переважно на медичних показниках, залишаючи поза увагою соціальну інтеграцію, якість життя, емоційний комфорт та рівень автономності літніх людей. Додатковою проблемою є недостатність стандартизованих методик, які б дозволяли проводити всебічну та порівняльну оцінку як на рівні окремих закладів, так і на рівні регіональних або національних систем. Недосконалість нормативно-правового забезпечення та нерівномірний розвиток інфраструктури геріатричної допомоги створюють бар'єри для впровадження сучасних механізмів управління та контролю якості послуг. Унаслідок цього виникає ризик неефективного використання фінансових, кадрових та матеріальних ресурсів, що негативно позначається на доступності й результативності медико-соціальної підтримки людей похилого віку.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Сучасна література переходить від лікарняно-орієнтованих підходів до інтегрованих, первинно-орієнтованих моделей та все частіше підкреслює значення мультидоменної оцінки, тобто клінічні, функціональні, психосоціальні й економічні показники слід розглядати разом.

В умовах сьогодення, майже всі наукові дослідження це розробка практичних рекомендацій для первинної ланки з алгоритмами скринінгу, оцінки внутрішнього потенціалу, шаблонами персоналізованих шляхів догляду та рекомендаціями з моніторингу й мультидисциплінарної роботи або опис масштабного пілотного впровадження пропозицій з елементами підготовки кадрів, цифрових інструментів і оцінки впровадження [1-5]. Основними результатами аналізу наукових джерел є встановлення того, що відсутня базова модель системи геріатричного управління, яка була б прийнятна для різних рівнів управління, а успіх запропонованих методик



залежить від ІТ, підготовки персоналу та локальної адаптації. Систематизація існуючих рекомендацій щодо оцінки системи геріатричного управління (2010–2023) встановила картографування індикаторів якості та значний розбіг, а також відсутність уніфікованих основних наборів змінних та системних рекомендацій щодо матриці індикаторів для контекстної адаптації.

Всеосяжна геріатрична оцінка [4, 5] та інтегрована допомога літнім людям [1, 2, 3] це ключові підходи з доказовою підтримкою щодо покращення клінічних і функціональних результатів, особливо при мультидисциплінарному підході. Окрім того, спостерігається відсутність уніфікованих оціночних індикаторів (структурних, процесних, результативних), що значно ускладнює порівняння досліджень. Недосконалість розроблених економічних компонентів (економічної ефективності, впливу на бюджет) досліджено слабше - необхідні цільові економічні оцінки при масштабуванні. Нами за допомогою джерел [6, 7, 8] були також виявлені основні бар'єри впровадження: нестача підготовлених кадрів, ІТ-інфраструктури, відсутність реєстрів та локальна адаптація інструментів.

Тобто структурно можна сформулювати схему наукових джерел по напрямкам:

1. Підходи CGA (Комплексна геріатрична оцінка) та ICOPE (Інтегрований догляд за людьми похилого віку): концептуальні засади мультидисциплінарної оцінки; моделі GAM/CGA у клінічній практиці; індикатори якості, що застосовуються у CGA/ICOPE; роль власного потенціалу організму у вимірюванні результатів.

2. Економічні підходи до оцінки ефективності геріатричного менеджменту: напрями економіка охорони здоров'я у догляді за літніми економічна ефективність, ефективність за показником корисності,



бюджетний вплив у програмах догляду; міжнародні результати щодо економічної результативності CGA/ICOPE.

3. Цифрові інструменти геріатричного менеджменту: е-здоров'я рішення для геріатричної оцінки; телемедицина, електронні медичні карти, цифровий моніторинг стану; керовані штучним інтелектом системи оцінювання ризиків та прогнозування.

4. Бар'єри та обмеження впровадження сучасних моделей: кадрові, інституційні та фінансові бар'єри; етичні й правові аспекти; цифровий розрив та обмеження інфраструктури.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми. Наразі не існує узгодженого міжнародного чи національного переліку структурних, процесних, результатних та пацієнт-орієнтованих індикаторів, які дозволяли б комплексно оцінювати якість і результативність геріатричного менеджменту. Переважна частина досліджень оперує власними наборами параметрів, що ускладнює порівняння даних і формування доказової бази.

Бракує систематичного аналізу економічної ефективності, співвідношення витрат та доходів, а також оцінки впливу на бюджет для різних моделей геріатричного догляду. Економічний компонент залишається периферійним у більшості досліджень, що обмежує можливості прийняття управлінських рішень щодо масштабування програм. Спостерігається відсутність стандартизованих механізмів оцінювання мультидисциплінарної взаємодії та недостатнє врахування соціальних і психологічних детермінант якості життя.

Отже, постає потреба у поглибленому дослідженні особливостей оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту з урахуванням медичних, соціальних, психологічних, організаційних та управлінських чинників. Розробка комплексних критеріїв, методів та інструментів оцінювання, що відображатимуть реальні потреби літніх людей та можливості сучасних



інституцій, є необхідною передумовою підвищення якості та результативності системи геріатричного менеджменту.

Формулювання цілей статті (постановка завдання). Метою дослідження є наукове обґрунтування та формування комплексного підходу до оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту на основі аналізу сучасних демографічних тенденцій, світових наукових розробок та існуючих моделей інтегрованої допомоги літнім людям. Дослідження спрямоване на систематизацію наукових підходів, виявлення проблемних аспектів та розроблення алгоритму оцінювання, який враховує медичні, соціальні, психологічні, організаційно-управлінські та економічні компоненти. Це дозволить забезпечити науково-практичне підґрунтя для підвищення результативності, якості та стійкості функціонування системи геріатричного менеджменту в умовах сучасних викликів.

Відповідно до мети дослідження передбачено виконання наступних завдань:

1. Детально проаналізувати динаміку наукових досліджень щодо геріатричного менеджменту у світі.
2. Дослідити структуру наукових розробок за предметними галузями.
3. Виявити основні тенденції та сучасні тренди наукових досліджень в сфері геріатричного менеджменту.
4. Обґрунтувати формування алгоритму оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту.
5. Розробити алгоритм оцінки ефективності системи геріатричного менеджменту

Виклад основного матеріалу дослідження. Сучасні демографічні тенденції, що характеризуються зростанням частки осіб похилого віку, зумовлюють необхідність формування ефективних систем геріатричного менеджменту. Геріатричний менеджмент виступає важливою складовою



системи охорони здоров'я, спрямованою на забезпечення якості життя, медико-соціальної підтримки та інтегрованої допомоги літнім людям. Проблематика оцінки ефективності таких систем залишається актуальною, оскільки від адекватності методів оцінювання залежить оптимізація управлінських рішень і ресурсне забезпечення геріатричної допомоги.

Проблематику геріатричного менеджменту розглядали такі науковці, як М. Кларк (Clarke, 2019), що досліджував інтегровані моделі догляду. В українській науковій практиці питаннями оцінки ефективності геріатричних систем займалися Л. Коваль (2020), Т. Бондар (2021) та інші, які акцентували на важливості соціально-медичних індикаторів, таких як рівень задоволеності пацієнтів, функціональна незалежність, доступність послуг. Нами було проведено дослідження наукових праць стосовно дотичності до проблематики геріатричного менеджменту. Аналіз кількості творів за роками приведено на рисунку 1. Можна зазначити що за останні 20 років спостерігається суттєве підвищення зацікавленості та дослідження цієї проблематики (особливо 2022-2024 роки).

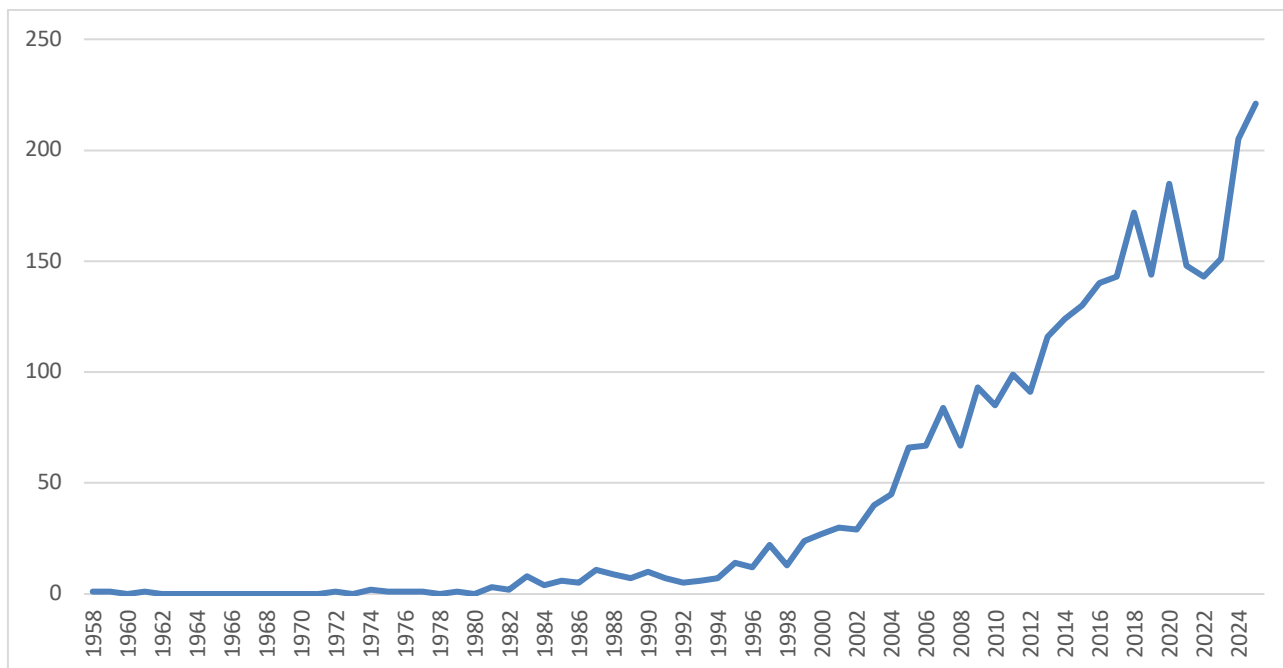


Рис. 1 - Кількість документів за роками

Джерело: власна розробка авторів



Відповідно до отриманих даних рисунку 2, можна зробити висновок, що найбільш заківленими впровадженням та дослідженням проблем геріатричного менеджменту є саме науковці США, Великої Британії та Італії, а в Україні цьому напрямку досліджень приділяється небагато уваги, що доводить її актуальність.

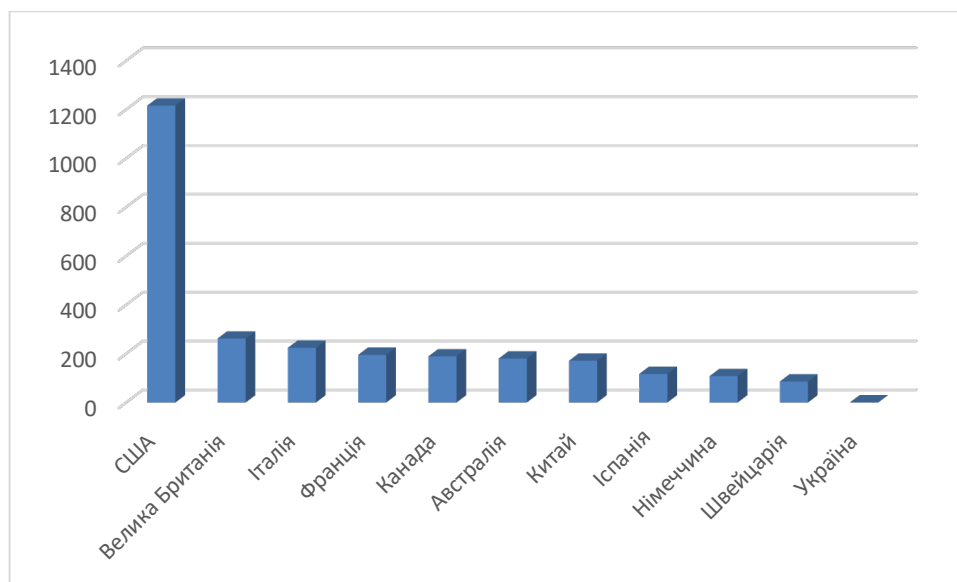


Рис. 2 - Кількість документів за країнами

Джерело: власна розробка авторів

Окрім того, нами було проведено аналіз наукових досліджень по предметним галузям, результати якого представлені на рисунку 3 та рисунку 4. Методологія проведеного бібліометричного аналізу за терміном «Геріатричний менеджмент»: бази даних: Scopus, Web of Science, PubMed, Google Scholar. Часовий діапазон, що застосовувався, для більш детального аналізу: 2010–2025 рр. Нами були сформовані критерії включення: статті в рецензованих журналах; дослідження, що містять оцінку ефективності; наявність економічних або клінічних індикаторів та виключення: роботи без емпіричних даних; статті, що стосуються лише догляду без елементів менеджменту; публікації, що дублюють попередні результати. Також були застосовані наступні методи аналізу: частотний аналіз термінів; кластеризація напрямів досліджень (VOSviewer); аналіз цитувань та наукових мереж.



ЗДОБУТКИ ЕКОНОМІКИ: ПЕРСПЕКТИВИ ТА ІННОВАЦІЇ

І як основний висновок - відсутність досліджень та аналізу специфічних видів та досліджень впровадження менеджменту в діяльність медичних установ, що пов'язані з забезпеченням догляду до людьми похилого віку.

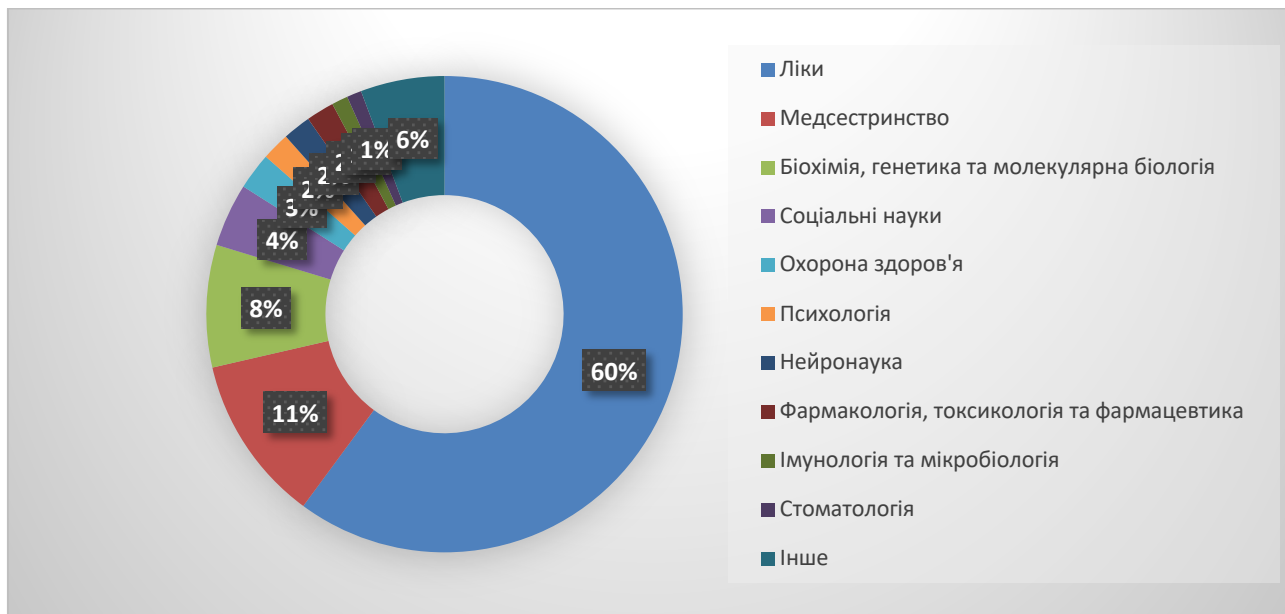


Рис. 3 - Кількість документів за предметною галуззю

Джерело: власна розробка авторів

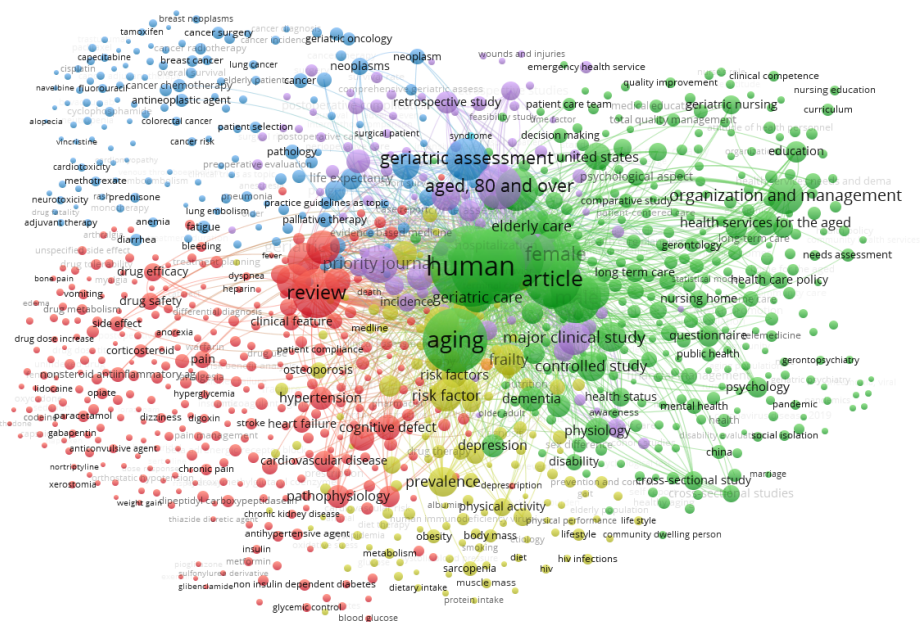


Рис. 4 – Кластерний аналіз

Джерело: власна розробка авторів на основі даних міжнародної наукометричної бази

Scopus



Актуальність дослідження даної проблематики зумовлена старінням населення як в Україні так і в інших країнах, зростанням навантаження на систему охорони здоров'я, потребою у створенні комплексної політики догляду за літніми людьми.

Таблиця 1

Ключові висновки та сучасні тренди наукових досліджень щодо систем геріатричного менеджменту

Ключові висновки	Сучасні тренди
Всеосяжна геріатрична оцінка (CGA) / геріатрична оцінка та менеджмент (GAM) - центральна модель	Останні систематичні огляди та мета-аналізи підтверджують, що застосування CGA (особливо в мультидисциплінарних командах) асоційоване зі зниженням реадмісій, поліпшенням функціонального стану та іноді - зниженою смертністю в певних популяціях (госпіталізовані/онкологічні пацієнти)
Рух до інтегрованої, первинно-орієнтованої моделі (WHO - ICOPE)	WHO оновила рекомендації з Інтегрована допомога літнім людям (ICOPE) й просуває підхід, що поєднує скринінг/оцінку інтразованості (внутрішній потенціал), персоналізовані плани догляду та регулярний моніторинг у первинній ланці. Це зміщує фокус із виключно лікарняної моделі на популяційну/домашню підтримку
Проблема стандартизації показників і QI (показники якості)	У літературі активно з'являються роботи з картографування та валідації індикаторів якості для різних налаштувань (домашній догляд, тривала опіка, стаціонар). Проте немає єдиного, глобально прийнятого набору показників, який би одночасно покривав медичні, функціональні, психосоціальні та економічні аспекти
Фокус на результатах, що важливі для пацієнта (PROMs/PROs)	Публікації останніх років дедалі частіше підкреслюють важливість включення показників якості життя, автономності, задоволеності послугами та інших результатів, що внесені пацієнтами у систему оцінки ефективності
Реалізаційні бар'єри та економічна ефективність	Головні обмежувачі - кадрова нестача з фахівцями у геріатрії, відсутність навчальних програм, фінансові та інфраструктурні обмеження. Економічна оцінка системних інтервенцій (економічна ефективність, вплив на бюджет) проведена рідше і потребує розширення

Джерело: власна розробка авторів на основі [8-15].

За даними ВООЗ, частка осіб віком понад 60 років у світі перевищує 13%, і ця тенденція зростає. В Україні станом на 2024 рік понад 25% населення становлять люди похилого віку, що зумовлює необхідність розроблення



інноваційних механізмів управління геріатричними службами та оцінювання їх ефективності.

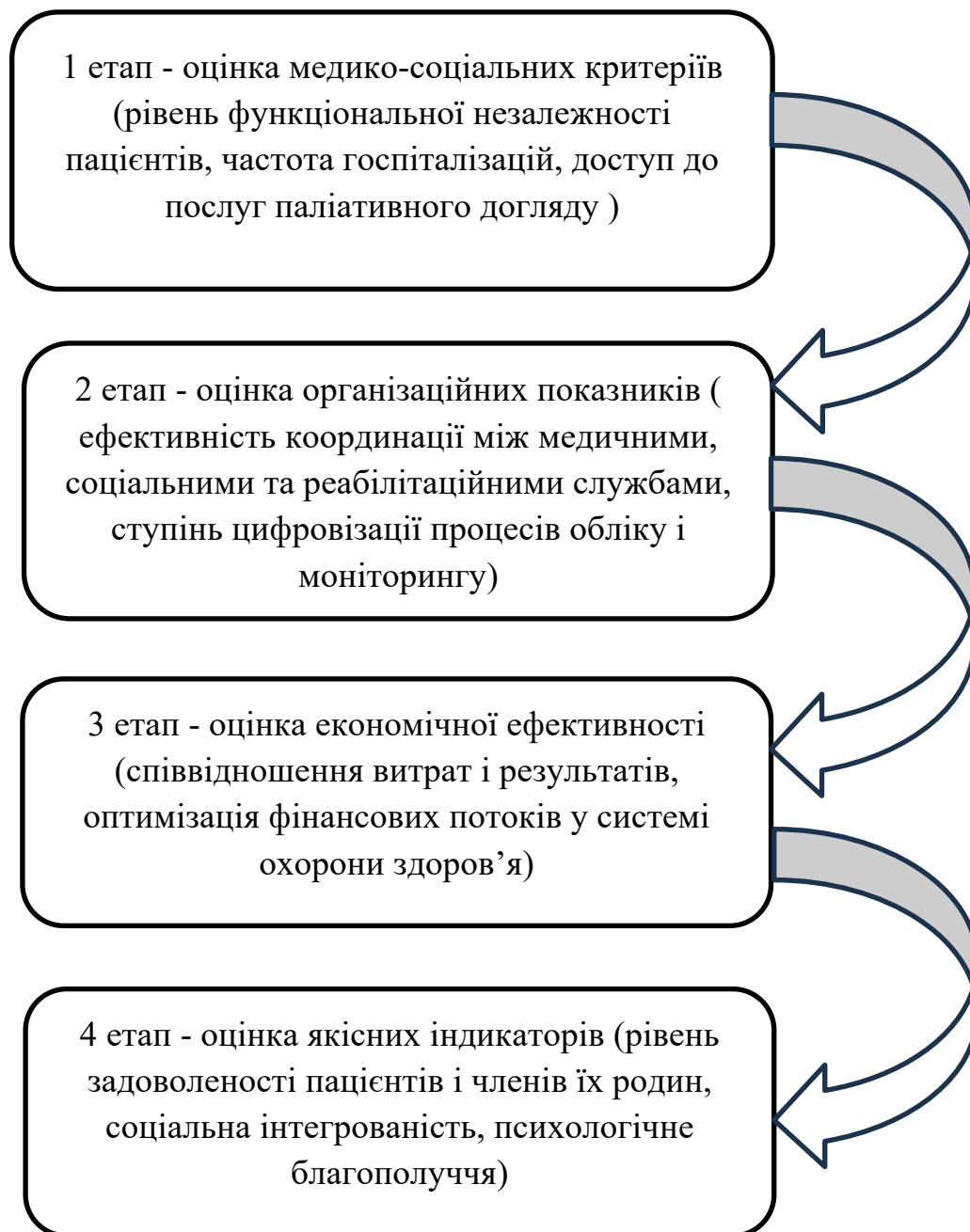


Рис. 5 - Алгоритм оцінки ефективності управління системою геріатричного менеджменту

Джерело: власна розробка авторів



Основні висновки проведеного аналізу наукових досліджень представлено в таблиці 1. Оцінка ефективності системи геріатричного менеджменту передбачає багатовимірний підхід (рис. 5).

Застосування методів багатокритеріального аналізу, аналітичної ієрархічної моделі Сааті та соціологічних опитувань дозволяє отримати комплексну оцінку ефективності. Одним із ключових викликів є відсутність єдиної системи індикаторів в Україні, що ускладнює міжрегіональні порівняння. Впровадження концепції інтегрованого догляду у поєднанні з принципами доказової медицини є стратегічним напрямом удосконалення геріатричного менеджменту.

Оцінка ефективності системи геріатричного менеджменту передбачає багатовимірний підхід (рис.5), що включає аналіз медико-соціальних, економічних, організаційних та якісних показників. Методи оцінки вартості та результативності: аналіз економічної ефективності (оцінка співвідношення витрат і результатів, наприклад, зменшення госпіталізацій, падінь, ускладнень); аналіз економічної ефективності з урахуванням корисності; вимірювання приросту якості та тривалості життя; аналіз впливу на бюджет (оцінка ефекту впровадження CGA/ICOPE на бюджет громади чи медичного закладу); загальна вартість догляду (визначення повної вартості управління пацієнтом у довгостроковому періоді).

Цей процес має базуватись на принципах доказовості, міждисциплінарності та клієнтоорієнтованості.

1. Медико-соціальні критерії. До ключових показників належать рівень функціональної незалежності пацієнтів (оцінюється за шкалами Barthel або Katz), частота повторних госпіталізацій, доступність паліативного догляду, профілактика хронічних захворювань. Важливо враховувати і соціальну інтегрованість осіб похилого віку - участь у громадському житті, наявність підтримуючих соціальних мереж, ступінь самостійності.



2. Організаційні показники. Ефективність геріатричного менеджменту значною мірою залежить від координації між медичними, соціальними, реабілітаційними та адміністративними структурами. До таких показників належить рівень комунікації між закладами охорони здоров'я та соціальними службами, ефективність інформаційного обміну, використання електронних медичних карт і телемедицини. Високий рівень координації сприяє безперервності догляду, скороченню часу реагування на зміни стану здоров'я пацієнта та зниженню витрат.

3. Економічна ефективність. Вимірюється через співвідношення вартості та досягнутих результатів. Важливими є також індикатори ефективності використання бюджетних коштів, рівень економії ресурсів за рахунок профілактичних заходів, скорочення тривалості госпіталізації, підвищення ефективності домашнього догляду. Міжнародна практика демонструє, що інтегровані моделі догляду за літніми людьми дозволяють знизити державні витрати на 10–15% без погіршення якості медичних послуг.

4. Якісні індикатори. Вони включають рівень задоволеності пацієнтів, членів їхніх родин, показники психологічного благополуччя, ступінь довіри до системи охорони здоров'я. Особлива увага приділяється самооцінці якості життя, що дозволяє оцінити ефективність з точки зору самого пацієнта.

5. Цифрова трансформація геріатричного менеджменту. Сучасні тенденції передбачають використання електронних систем моніторингу стану здоров'я, дистанційного консультування, автоматизованих платформ обліку послуг і персоніфікованих планів догляду. Такі технології не лише оптимізують витрати, а й підвищують прозорість управління, забезпечують можливість об'єктивної оцінки результатів.

6. Методичні підходи до оцінки ефективності. Застосовуються кількісні методи, такі як аналітична ієрархічна модель Сааті,



багатокритеріальний аналіз, методи експертного оцінювання, соціологічні опитування. Вони дозволяють сформуванню узагальненого індексу ефективності геріатричної системи, який може використовуватись у державному моніторингу.

7. Соціальні аспекти оцінки ефективності. Не менш важливо оцінювати соціальний вплив геріатричного менеджменту: зменшення рівня соціальної ізоляції, поліпшення психоемоційного стану, підвищення участі літніх людей у житті громади. Ці критерії відображають ширший контекст успішного старіння та сталого розвитку суспільства.

Таким чином, ефективна система геріатричного менеджменту повинна бути інтегрованою, цифровізованою та орієнтованою на результат. Для України актуальним завданням є створення єдиної національної платформи моніторингу ефективності геріатричної допомоги та впровадження регіональних центрів координації.

Висновки.

Оцінка ефективності системи геріатричного менеджменту є важливим елементом стратегічного управління охороною здоров'я. Її результативність визначається інтеграцією медичних, соціальних та економічних показників: розробка централізованих реєстрів (реєстр осіб старшого віку на рівні громади; реєстр ризиків та клінічних станів; реєстр результатів інтервенцій для аналізу ефективності); стандартизовані протоколи даних (єдині формати CGA/ICOPE; уніфіковані показники результативності (KPIs); протоколи інтероперабельності); алгоритм цифрового супроводу пацієнта (автоматизовані нагадування; віддалений моніторинг; система ранніх попереджень про ризики). Запровадження єдиних стандартів моніторингу, цифрових платформ збору даних і національної стратегії розвитку геріатричної допомоги сприятиме підвищенню якості життя літніх людей. Подальші дослідження мають бути спрямовані на розробку індексу



ефективності геріатричних служб, адаптованого до українських умов, а також на оцінку соціального впливу таких систем. Таким чином, невирішеними залишаються питання уніфікації індикаторів, економічної оцінки, цифровізації, мультидисциплінарної взаємодії, довгострокового моніторингу та локальної адаптації інструментів. Саме їх опрацювання визначає перспективні напрями подальших наукових досліджень та удосконалення системи геріатричного менеджменту.

Список використаних джерел

1. World Health Organization. (2024). Integrated care for older people (ICOPE): Guidance for person-centred assessment and pathways in primary care (2nd ed.). Geneva: WHO.
2. Tavassoli, N., et al. (2022). Implementation of the WHO integrated care for older people (ICOPE) - INSPIRE/ICOPE-CARE programme. *Lancet Healthy Longevity*.
3. Karimi-Dehkordi, M., Hanson, H. M., Kennedy, M., & Wagg, A. (2024). Mapping Quality Indicators to Assess Older Adult Health and Care in Community-, Continuing-, and Acute-Care Settings: A Systematic Review of Reviews and Guidelines. *Healthcare*, 12(14), 1397.
4. Safitri, E. D., et al. (2025). A systematic review comparing comprehensive geriatric assessment (CGA) to usual care in outpatient/hospital settings. *BMC Geriatrics*.
5. Clarke, M. (2019). Integrated Geriatric Care: Challenges and Opportunities. *Journal of Aging Studies*, 45(2), 134-147.
6. Koval, L. (2020). Соціально-медичні аспекти розвитку геріатричної допомоги в Україні. *Соціальна медицина та організація охорони здоров'я*, 3(25), 45–52.



7. Bondar, T. (2021). Менеджмент системи догляду за людьми похилого віку в умовах реформування медицини. *Український журнал охорони здоров'я*, 2(11), 67–73.

8. World Health Organization (2021). *Decade of Healthy Ageing 2020-2030*. Geneva: WHO Publications.

9. Stuck, A. E., & Iliffe, S. (2011). Comprehensive geriatric assessment for older adults. *Bmj*, 343.

10. Parker, S. G., McCue, P., Phelps, K., McCleod, A., Arora, S., Nockels, K., ... & Conroy, S. (2018). What is comprehensive geriatric assessment (CGA)? An umbrella review. *Age and ageing*, 47(1), 149-155.

11. Takeda, C., Guyonnet, S., Sumi, Y., Vellas, B., & Araujo de Carvalho, I. (2020). Integrated care for older people and the implementation in the INSPIRE care cohort. *The journal of prevention of Alzheimer's disease*, 7(2), 70-74.

12. World Health Organization. (2025). *Integrated care for older people (ICOPE): guidance for person-centred assessment and pathways in primary care*. World Health Organization.

13. Гнатюк, А. В. (2022). *Вдосконалення надання геріатричних послуг закладом охорони здоров'я* (Doctoral dissertation).

14. Кичко, І., & Тріщук, О. (2016). Перспективи удосконалення системи управління персоналом геріатричних установ. *Проблеми і перспективи економіки та управління*, (2), 18-23.

15. Кривцов, Є. О. (2024). Сучасні підходи до надання соціальних послуг в інтернатних закладах: світовий досвід і досвід комунальних геріатричних пансіонатів України.