

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ

Д.В. Кутузов, Г.А. Михеева

Статья посвящена проблемам управления качеством в медицинских учреждениях (СМК). Рассмотрены наиболее актуальные проблемы совершенствования качества медицинской помощи. Определена структура СМК медицинского учреждения, структура опросного листа, предназначенного для оценки качества оказываемых услуг

Ключевые слова: *управление качеством, медицина, система менеджмента качества, оценка удовлетворенности потребителей, информатизация системы менеджмента качества*

Keywords: *quality management, medicine, system of a quality management, rating of satisfaction of consumers, information of system of a quality management*

Медицинская помощь является таким видом услуг, в надлежащем качестве которых заинтересован любой человек. Более того, от качества оказания подобного рода услуг зависят показатели качества жизни населения, экономические и ряд др.

Управление качеством медицинской помощи в условиях крупной больницы включает в себя четыре проблемы, с которой сталкиваются практически все лечебные учреждения [3]:

- 1) укрепление материально-технической базы учреждения;
- 2) внедрение новых технологий;
- 3) обучение и повышение квалификации врачей;
- 4) проведение комплексной информатизации лечебного учреждения.

Все эти показатели должны быть отражены при разработке системы менеджмента качества медицинского учреждения.

Первые две проблемы тесно связаны между собой. В настоящее время в ряде лечебных учреждений Астраханской области проводится полномасштабное замещение устаревшего медицинского оборудования на новое, использующее передовые технологии. При этом все еще остается проблемой организация грамотного технического обслуживания новой техники, организация инженерной поддержки медицинских исследований, взаимодействие инженерных и медицинских подразделений лечебных учреждений.

Очевидно, что обучение и повышение квалификации врачей также влияет на качество оказания услуг. При организации процессов повышения квалификации также целесообразно использовать информационные технологии. Организация единого информационного пространства, ориентированного на обмен опытом, проведение телеконференций с ведущими медицинскими центрами, создание и распространение мультимедийных обучающих материалов способствовало бы постоянному профессиональному росту медицинского персонала.

И, наконец, говоря о комплексной информатизации, необходимо отметить, что зачастую этот процесс ограничивается простым внедрением компьютерной техники, которая в лучшем случае используется для заполнения разного рода бланков. Комплексность подхода должна обеспечивать автоматизацию как процессов ведения документации (заполнение медицинских карт, формирование отчетности и т.п.), так и информационную поддержку принятия решений (например, о современных, имеющихся в наличии в фармацевтической сети лекарственных препаратах), планирование загрузки оборудования и работы персонала. Грамотное использование современных программных продуктов позволит рационально закупать медикаменты и расходные материалы, обеспечивать качественный контроль их использования, анализ и перераспределение финансовых потоков по степени важности, оценивать реальную стоимость затрат на каждого больного, находящегося на лечении. Поэтому решению данных проблем при разработке СМК следует уделить особое внимание.

При построении СМК организации в соответствии с ГОСТ ИСО [1] возникает необходимость:

- а) идентифицировать процессы, необходимые для реализации системы менеджмента качества и их применения внутри организации;

- б) определить последовательность и взаимодействие этих процессов;
- в) определить критерии и методы, необходимые для обеспечения результативной работы и управления этими процессами;
- г) обеспечить наличие ресурсов и информации, необходимой для поддержания деятельности и мониторинга процессов;
- д) проводить мониторинг, измерять и анализировать эти процессы;
- е) принимать меры, необходимые для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов.

В целом, указанные процессы включают управление, выделение ресурсов, выпуск продукции и измерения. Организация должна управлять этими процессами. Рассмотренные действия описываются циклом Шухарта – Деминга PDCA [2] (рис. 1).

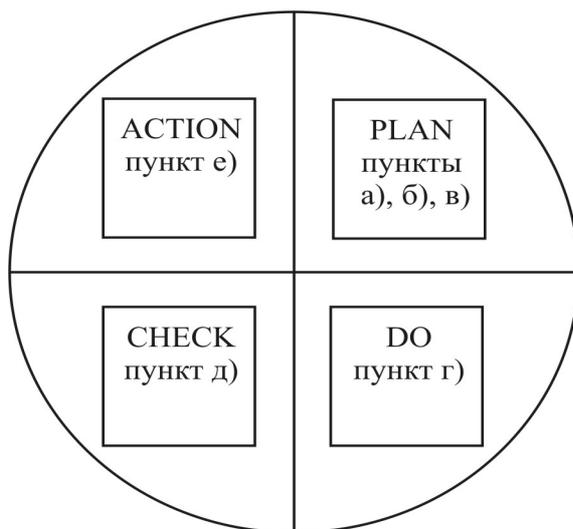


Рис. 1. Применение цикла PDCA к требованиям п. 4.1 ИСО 9001

При идентификации процессов, необходимых для реализации системы менеджмента качества и их применения внутри организации, необходимо:

- 1) определить перечень процессов, необходимых для СМК и организации с учетом исключений из раздела 7 по п.1.2 ИСО 90001:2000;
- 2) проверить, является ли какой-либо из этих процессов сторонним процессом;
- 3) провести классификацию и соподчиненность иерархических уровней процессов на гиперпроцесс СМК и макропроцессы, на ключевые и вспомогательные процессы, на субпроцессы 1-го, 2-го уровней и т.д.;
- 4) описать гиперпроцесс СМК, макропроцессы, ключевые и вспомогательные процессы, субпроцессы 1-го, 2-го уровней и т.д.

Для этого необходимо:

- определить, кто является внутренними или внешними потребителями каждого процесса для каждого иерархического уровня;
- определить требования внутренних и внешних потребителей по каждому процессу для каждого иерархического уровня;
- определить «владельца» каждого процесса для каждого иерархического уровня;
- определить характеристики намеренных и ненамеренных результатов процессов (выходы) по каждому процессу для каждого иерархического уровня;
- определить входы по каждому процессу для каждого иерархического уровня;
- определить управляющие воздействия по каждому процессу для каждого иерархического уровня;
- определить необходимые ресурсы по каждому процессу для каждого иерархического уровня.

При определении последовательности и взаимодействия этих процессов требуется:

- 1) определить общий поток процессов (сеть процессов) и их последовательность;
- 2) определить связи между процессами;
- 3) описать взаимодействие между процессами, например, с помощью матричной диаграммы, карт процесса или другим способом, в том числе с использованием программных средств;
- 4) определить границы между процессами;
- 5) определить необходимую документацию по процессам.

При определении критериев и методов, необходимых для обеспечения результативной работы и управления этими процессами:

- 1) определить критерии, необходимые для проведения мониторинга, измерения и анализа;
- 2) выбрать варианты проведения мониторинга процесса (по возможностям процесса, по удовлетворенности потребителя);
- 3) определить, какие измерения процесса требуется выполнить;
- 4) определить точки измерения на входе, внутри и на выходе процесса;
- 5) определить, как лучше анализировать собранную информацию (статистическими методами);
- 6) учесть критерии при планировании процессов СМК и процессов выпуска продукции;
- 7) определить методики расчета экономических показателей (затраты, время, отходы и т.д.);
- 8) определить методы, наиболее приемлемые для сбора данных;
- 9) определить методы обработки результатов.

При обеспечении наличия ресурсов и информации, необходимой для поддержания деятельности и мониторинга процессов:

- 1) обеспечить ресурсами, необходимыми для каждого процесса;
- 2) организовать каналы связи, в том числе обратную связь;
- 3) запустить и/или поддерживать процесс;
- 4) обеспечить получение внешней и внутренней информации о процессе.

При проведении мониторинга, измерений и анализа процессов требуется провести измерение, мониторинг и анализ процессов, собрать необходимые данные о процессе и зарегистрировать необходимые записи;

Для эффективного функционирования СМК необходимо принимать меры для достижения запланированных результатов и постоянного улучшения этих процессов. Для этого необходимо:

- 1) определить методы, направленные на постоянное улучшение процесса;
- 2) определить варианты по корректирующим действиям;
- 3) провести корректирующие действия;
- 4) определить варианты по предупреждающим действиям;
- 5) провести предупреждающие действия;
- 6) определить результативность/эффективность постоянного улучшения, в том числе за счет корректирующих и предупреждающих действий.

В отличие от товаров и услуг многих предприятий при определении критериев и методов обеспечения результативной работы качество медицинских услуг не всегда может быть оценено по объективным критериям. Поэтому для выяснения степени удовлетворенности потребителя и выявления его ожиданий целесообразно использовать анкетирование и опросы.

Чтобы узнать нужды потребителей, проводится анкетирование пациентов по показателям «удовлетворенности» оказанной им медицинской помощи как одному из существенных критериев оценки ее качества и анкетирование медицинского персонала по показателям «удовлетворенности» своей работой. Ниже приводятся некоторые вопросы из анкеты для пациентов поликлиник, ответы на которые наиболее важны при оценке качества оказания медицинских услуг и для понимания ожиданий потребителя.

1) Удобен ли для Вас график работы врачей и служб поликлиники?

- да;
- нет (что не устраивает?);
- затрудняюсь ответить.

2) Как Вы считаете, достаточно ли в поликлинике современного медицинского оборудования?

- да, вполне достаточно;
- медицинское оборудование имеется, но ощущается нехватка некоторых его видов;
- нет, медицинского оборудования явно не хватает.

3) По каким параметрам, на Ваш взгляд, можно судить о качестве медицинского обслуживания (не более пяти вариантов)?

- достижение запланированного результата;
- удовлетворенность пациента;
- соответствие медицинской услуги медицинским стандартам, нормативам;
- доступность медицинской услуги;
- безопасность медицинской услуги;
- соответствие медицинской услуги современному уровню медицинской науки и технологии;
- оптимальное (соответствующее) использование имеющихся ресурсов;
- профессионализм врача;
- заинтересованность, вежливость медицинского персонала;
- облегчение симптомов заболевания;
- комфорт, чистота в ЛПУ;
- другое (что именно?).

4) Кто, по Вашему мнению, в первую очередь несет ответственность за качество оказываемых медицинских услуг в Вашей поликлинике? (не более трех вариантов)

- органы управления здравоохранением;
- администрация поликлиники;
- врач;
- медицинская сестра;
- пациент;
- страховая медицинская организация;
- территориальный фонд обязательного медицинского страхования;
- другое.

5) Что, на Ваш взгляд, необходимо предпринять для улучшения качества медицинского обслуживания в Вашей поликлинике (выберите не более 4-х вариантов)?

- повысить заработную плату медицинским работникам;
- повысить квалификацию медицинских работников;
- улучшить оснащенность поликлиники медицинским оборудованием;
- изменить отношение врача к пациенту;
- улучшить санитарно-гигиеническое состояние поликлиники;
- организовать консультационный центр по работе с пациентами;
- улучшить лекарственное обеспечение поликлиники;

- установить зависимость оплат труда медперсонала от конкретных результатов;
- другое (что именно?);
- затрудняюсь ответить.

Это лишь часть вопросов анкеты, которая может помочь оценить качество работы медицинского учреждения. Необходимо отметить, что наличие интернет-портала того или иного медучреждения существенно бы облегчило задачу сбора информации о качестве.

Построение эффективной СМК, реально, а не на бумаге улучшающей качество оказания медицинской помощи, ориентация ее на постоянное совершенствование процессов работы персонала все еще остается задачей, решить которую необходимо в кратчайшие сроки.

Библиографический список

1. ГОСТ Р ИСО 9000-2001. Системы менеджмента качества: Основные положения и словарь. – М., 2001.

2. Управление качеством. – Т. 2: Принципы и методы всеобщего руководства качеством. Основы обеспечения качества / под общ. ред. В. Н. Азарова. – М., 2000.

3. Халястов, И. Н. Использование информационных технологий в управлении качеством оказания медицинской помощи / И. Н. Халястов // Вопросы управления качеством медицинской помощи. – 2005. – № 3.