

ПРЕДПОСЫЛКИ ВНЕДРЕНИЯ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В УЧРЕЖДЕНИЯХ ЗДРАВООХРАНЕНИЯ

**Косых Д.А., канд. экон. наук, доцент, Коновалов П.В.
Оренбургский государственный университет**

Здравоохранение – одна из важнейших отраслей социальной сферы, организующая и обеспечивающая охрану здоровья населения путем оказания высококвалифицированной лечебно-профилактической помощи. Особое внимание при оказании высококвалифицированной лечебно-профилактической помощи уделяется специалистам, работающим в сфере эксплуатации, обслуживания и ремонта автомобильного транспорта. На сегодняшний день в системе здравоохранения идет постоянный поиск инновационных решений, как в области новых технологий, так и в области управленческих методов для обеспечения высокого качества оказания медицинских услуг. Система здравоохранения должна быть особенно внимательна к качеству своей работы и подавать пример другим отраслям экономики. Проблема обеспечения качества оказания медицинских услуг по-прежнему остается одной из основных проблем современного здравоохранения.

На качество медицинского обслуживания оказывает влияние огромное число факторов: государственная политика, финансирование деятельности, возможность использования передовых технологий и т.д. Однако, на наш взгляд, одним из приоритетных факторов является организованные и скоординированные действия персонала медицинского учреждения. Одним из вариантов решения данной проблемы является упорядочивание и совершенствование внутриорганизационного управления медицинским учреждением за счет внедрения системы менеджмента качества (СМК).

Актуальность внедрения СМК в учреждения здравоохранения подтверждается пониманием Правительством РФ наличия данной проблемы, что подтверждается следующими постановлениями, распоряжениями и предложениями:

– постановлением Правительства РФ от 15 апреля 2014 г. N 294 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие здравоохранения», где в подпрограмме «Управление развитием отрасли» установлена цель – повышение эффективности управления качеством медицинской помощи. Одним из целевых показателей является «доля медицинских организаций, внедривших систему управления качеством медицинских услуг», которая должна увеличиться до 95%;

– распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 N 1662-р «О Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года», где в пункте «Развитие здравоохранения» раздела «Развитие человеческого потенциала» установлена цель государственной политики в области здравоохранения на период до 2020 года – формирование си-

стемы, обеспечивающей доступность медицинской помощи и повышение эффективности медицинских услуг, объемы, виды и качество которых должны соответствовать уровню заболеваемости и потребностям населения, передовым достижениям медицинской науки. Реализация данной цели предполагает решение нескольких приоритетных задач, одной из которых является модернизация системы обязательного медицинского страхования и развитие системы добровольного медицинского страхования, в том числе создание системы управления качеством медицинской помощи;

– предложениями (практическими рекомендациями) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (стационаре), разработанные ФГБУ «ЦМИКЭЭ» Росздравнадзора, где содержатся подходы к формированию и функционированию внутреннего контроля как системы управления качеством и безопасностью медицинской деятельности в медицинских организациях. В данных предложениях использованы методики, которые положены в основу стандартов ИСО серии 9000, например ориентация на пациента (потребителя услуги), процессный подход, риск-менеджмент, непрерывное повышение качества (цикл Э. Деминга) и др.

Внедрение СМК позволяет предоставить огромные преимущества медицинским учреждениям относительно качества оказания медицинских услуг. Прежде всего, эти преимущества коснутся четкости и прозрачности всех выполняемых действий, поскольку при проектировании СМК пересматриваются, продумываются до деталей и документируются все процедуры, положения о подразделениях, должностные и рабочие инструкции, поэтому каждый сотрудник четко знает свои обязанности. Когда персонал четко и уверенно выполняет свои функции, тогда даже в самых критических ситуациях находится правильное решение. Таким образом, внедрение СМК позволяет разрешить проблему еще до ее появления.

Помимо этого, высшее руководство медицинским учреждением получит следующие преимущества от внедрения СМК:

- достижение высокого уровня удовлетворенности пациентов качеством оказания медицинских услуг;
- обеспечение высокой конкурентоспособности медицинского учреждения и увеличение доли рынка медицинских услуг;
- повышение имиджа медицинского учреждения на рынке медицинских услуг;
- достижение более высоких экономических показателей деятельности медицинского учреждения;
- вовлечение медицинского персонала в решение актуальных задач медицинского учреждения в результате более эффективной мотивации и повышения степени удовлетворенности медицинских работников результатами своего труда;
- обеспечение высокого профессионального уровня специалистов;

– достижение согласованности и эффективности процессов медицинского учреждения.

Несмотря на актуальность и преимущества внедрения СМК в учреждениях здравоохранения, многие медицинские учреждения, преимущественно государственные, не торопятся ее внедрять. Совсем иная ситуация в негосударственных медицинских организациях, поскольку внедрение СМК является одним из условий для прохождения соответствующей сертификации, в частности международной, что имеет прежде всего маркетинговое значение на рынке медицинских услуг [2].

Основными причинами, по которым откладывают внедрение СМК, являются:

– отсутствие однозначного понимания того, что такое СМК в сфере здравоохранения;

– отсутствие понимания взаимосвязи между СМК и экономическими факторами деятельности;

– восприятие СМК как источника дополнительных расходов;

– восприятие СМК как бесполезной документальной бюрократической системой;

– восприятие СМК в отрыве от реальной деятельности;

– восприятие СМК как управленческой прихоти и веянием моды;

– подмена понятия СМК понятием контроль качества.

Осознание ошибочности, приведенных выше причин, поможет медицинским учреждениям разработать и внедрить СМК, и, в конечном счете, получить все выгоды, которые предоставляет СМК.

Медицинские учреждения, которые приняли решение о внедрении СМК, обычно используют один из следующих основных подходов:

– поэтапное внедрение СМК в отдельных структурных подразделениях с последующим объединением их в единую систему управления качеством;

– одновременное внедрение СМК во всем учреждении [1].

Каждый подход обладает своими достоинствами и недостатками. Выбор подхода к внедрению СМК в медицинском учреждении зависит от многих ситуационных факторов, поэтому единственного верного управленческого решения не существует.

К достоинствам поэтапного внедрения СМК в отдельных структурных подразделениях с последующим объединением их в единую систему управления качеством относятся:

– возможность выбрать наиболее подготовленное к внедрению СМК структурное подразделение;

– улучшается управляемость процесса внедрения СМК, а также появляется возможность сократить привлекаемые ресурсы, за счет меньшего масштаба внедрения СМК;

– успешное внедрение СМК в отобранном структурном подразделении является мощным стимулом дальнейшего внедрения СМК в других подразделениях и учреждении в целом;

– получение опыта для дальнейшего внедрения СМК в других подразделениях и учреждении в целом.

Недостатком данного подхода является утрата комплексного подхода к управлению качеством как единой системой менеджмента, поскольку качество медицинской помощи в той или иной мере зависит не от одного или нескольких структурных подразделений, а от деятельности медицинского учреждения в целом.

К достоинствам одновременного внедрения СМК во всем учреждении относятся:

– возможность сократить сроки внедрения СМК и, учитывая идентичность организационных методов и подходов, уменьшить временные и финансовые затраты;

– реализация комплексного подхода к управлению качеством как единой системы менеджмента на основе взаимодействия всех процессов структурных подразделений учреждения.

Недостатки представленного подхода в основном связаны с увеличением риска провала внедрения СМК из-за:

– наличия неподготовленных к внедрению СМК структурных подразделений;

– увеличения числа структурных подразделений, поскольку риск неудачи присутствует в каждом подразделении, а при увеличении их числа – он возрастает;

– худшей управляемости и возможности потери привлекаемых ресурсов из-за большего объема работ и отсутствия апробированного опыта внедрения СМК;

– деморализующего влияния на руководство и трудовой коллектив отдельных неудач.

Учитывая масштабность и сложность формирования СМК, нами рекомендовано поэтапное внедрение СМК в отдельных структурных подразделениях. Апробация процесса внедрения СМК в отдельных отделениях медицинского учреждения поможет выявить недостатки и получить практический опыт для его распространения на другие структурные подразделения. Кроме того, в целях экономии времени и ресурсов можно исключить из СМК некоторые вспомогательные структурные подразделения, отдав приоритет наиболее важным направлениям деятельности, которые во многом определяют качество медицинских услуг.

Для решения представленных проблем в Центре метрологических исследований и управления качеством, созданном на базе кафедры метрологии, стандартизации и сертификации Оренбургского государственного университета разрабатывается дополнительная профессиональная программа повышения

квалификации «Менеджмент качества в сфере здравоохранения». Обучение по данной программе направлено на повышение качества управленческих кадров сферы здравоохранения: главных врачей медицинских организаций, а также специалистов в области менеджмента качества медицинских услуг. Программа рассчитана на 72 академических часа и состоит из следующих модулей:

- особенности менеджмента в здравоохранении;
- нормативно-правовое обеспечение в здравоохранении;
- управление качеством в здравоохранении и др.

Таким образом, медицинские учреждения внедрившие, внедряющие и приступающие к внедрению СМК в данное время, несомненно, займут лидирующие позиции в данном направлении, что позволит достичь высоких результатов в оптимизации деятельности медицинского учреждения и повысить качество предоставления медицинских услуг.

Список литературы

1. Портал информационной поддержки специалистов ЛПУ. - Режим доступа: <https://www.zdrav.ru/> – (дата обращения 6.01.2018)

2 Управление здравоохранением. – Режим доступа: <http://управление-здравоохранением.рф/> – (дата обращения 6.01.2018)

3 Никитин, В.А. Оценка структуры непрерывного метрологического образования в условиях импортозамещения в российской федерации / В.А. Никитин, Д.А. Косых, В.А. Лукоянов // Материалы Всероссийской научно-методической конференции (с международным участием) «Университетский комплекс как региональный центр образования, науки и культуры»; Оренбургский гос. ун-т. – Оренбург: ООО ИПК «Университет», 2015. – С. 235-240. – Режим доступа http://conference.osu.ru/assets/files/conf_info/conf11/s3.pdf