

## **ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ІНТЕГРОВАНОЇ СИСТЕМИ УПРАВЛІННЯ ЯКІСТЮ В МЕДИЧНОМУ ЗАКЛАДІ САНАТОРНО-КУРОРТНОГО ТИПУ**

Л. Д. НАКОНЕЧНА, аспірантка\*

\*Науковий керівник, доктор сільськогосподарських наук Г.Д.Гуменюк

*Проведено аналіз окремих систем управління якістю і визначені принципи побудови інтегрованої системи управління в медичному закладі санаторно-курортного типу.*

***Системи, принципи, інтегрована система управління, медичний заклад.***

Україна має розвинуту мережу курортних закладів, розміщених в унікальних кліматичних зонах морського узбережжя та Карпат, які використовують для лікування мінеральні води, грязі практично всіх відомих бальнеологічних типів. Усього санаторно-курортна галузь налічує понад 3 тис. суб'єктів господарювання, в яких щорічно оздоровлюється близько 3 млн. осіб.

Одним із найважливіших напрямів удосконалення охорони здоров'я населення України є забезпечення доступності, якості, своєчасності та безпеки медичної допомоги. Стратегічна мета санаторно-курортної галузі – створення конкурентоспроможного на світовому ринку курортного комплексу, забезпечення сприятливих умов для значної інтенсифікації курортної діяльності, збільшення її частки у макроекономічних показниках шляхом запровадження системи раціональних заходів щодо ефективного та науково обґрунтованого управління курортними ресурсами і санаторно-курортними закладами, утворення сучасної, передбаченої світовими стандартами прибуткової, всесезонної лікувально-оздоровчої системи, необхідної для повного та гармонійного задоволення соціально-економічних та індивідуальних потреб населення України у санаторному лікуванні, оздоровчому й курортному сервісі.

Санаторно-курортна послуга – це особливий товар, з великою кількістю послуг медичного, споживчого та виробничого характеру. Ефективність реалізації послуги визначається задачами та особливостями технологічного процесу лікування. Медичну та економічну складову потрібно враховувати на етапі проектування санаторно-курортної послуги, де вказуються всі показники якості, а також на етапі її реалізації.

Серед головних чинників, що формують і забезпечують високий рівень якості медичної допомоги та послуг, перше місце посідають нові форми організації та управління. Дослідження, проведені ISO та низкою національних органів із стандартизації, свідчать, що десятки тисяч організацій в усьому світі зацікавлені в інтегрованих системах управління (ІСУ). Анкетування, проведене ISO, показало, що понад 7 % опитаних організацій бажають мати інтегровані системи управління.

Під інтегрованою системою управління якістю слід розуміти частину системи загального менеджменту організації, яка відповідає вимогам двох або більше міжнародних стандартів на системи управління, функціонуючу як єдине ціле. Її не можна ототожнювати із системою загального менеджменту організації, яка об'єднує всі аспекти її діяльності. Відмінність цієї системи полягає у тому, що вона не охоплює всі існуючі напрями управління організацією, а обмежується стандартизованими сферами управління.

**Метою дослідження** було провести аналіз та порівняння систем управління якістю, заснованих на принципах ISO серії 9000, TQM, ISO серії 14000, OHSAS серії 18000 з метою створення інтегрованої системи управління в медичному закладі санаторно-курортного типу.

Матеріалом для вивчення слугували міжнародні стандарти ISO серії 9000 [1], ISO серії 14000 [2], OHSAS серії 18001 [3], OHSAS серії 18002 [4], правила побудови системи управління якістю на основі принципів всеохоплюючої системи управління якістю TQM.

Метод дослідження – аналітичний, на основі систематизації та узагальнення міжнародних стандартів на системи управління якістю

виробництва та послуг, екологічного менеджменту та стандартів на системи управління безпекою праці.

**Результати дослідження.** Обласна бальнеологічна лікарня м. Знам'янка (ЗОБЛ), Кіровоградської області – це багатoproфільний лікувальний заклад санаторно – курортного типу, основною функцією якого є забезпечення високоефективного лікування, медичної реабілітації та оздоровлення хворих, тому для побудови інтегрованої системи управління були обрані міжнародні стандарти на системи управління, які охоплюють різноманітні сфери діяльності цього закладу.

В структуру обласної бальнеологічної лікарні входить стаціонар на 220 ліжок, розташований у п'ятиповерховому корпусі, який має неврологічне, терапевтичне, дитяче і травматологічне відділення, клініко-біохімічну лабораторію та адміністративно-господарську частину, куди входять і очисні споруди для утилізації відпрацьованої радонової води, бальнео-фізіотерапевтичне відділення, що знаходиться в лікувальному та поліклінічному корпусах,.

В обласній бальнеологічній лікарні застосовується більшість методів водо- та грязелікування, відомих курортній науці. Основним методом лікування є застосування природних радонових вод у вигляді ванн, лікувальних душів, підводного витягування хребта. Крім цього, застосовуються перлинні, хвойні, хлоридно-натрієві, йодобромні ванни.

Працюють кабінети підводного душ-масажу (ПДМ), кишкового та гінекологічного зрошення, ручного та механомасажу, механотерапії, барокамера Кравченка, лікувальних коктейлів, кабінет функціональної діагностики, інгаляторій, 4-камерна ванна, кабінет фітокосметики, відділення грязелікування та парафінолікування, апаратна фізіотерапія має в наявності електро-світлолікування, ультразвук, магніто- та лазеротерапію.

Направлення хворих на відновлювальне лікування здійснюють обласні та районні лікувальні заклади області. Хворим з інших областей, країн

близького та далекого зарубіжжя надається можливість придбання путівок на місці в обласній бальнеологічній лікарні.

Термін лікування хворих в обласній бальнеологічній лікарні визначається індивідуально і становить 21-24 дні. При призначенні лікування хворим лікарі використовують ліцензовані лікувальні комплекси, сучасні методичні рекомендації.

Для створення інтегрованої системи управління якістю в цьому лікувальному закладі пропонується застосувати такі складові: TQM (Total quality management) – система загального управління якістю, яка є основою міжнародних стандартів ISO серії 9000 на системи управління якістю, ISO серії 14000 на системи екологічного менеджменту, стандарти OHSAS серії 18000 (Occupational Health and Safety Assessment Series) на системи менеджменту промислової безпеки та охорони праці.

За основу розробки системи якості для ЗОБЛ потрібно взяти систему тотального всеохоплюючого менеджменту – TQM, яка враховує всі процеси управління, ресурси, фінанси, лікувальний процес, турботу про колектив, врахування думок персоналу, прагнення постійного розвитку і служіння кожному конкретному пацієнту, де в полі зору будуть усі підрозділи і кожен працівник закладу.

TQM є не стільки комплексом загальних підходів до якості, ефективності і керівництва або набіром методів і методик, скільки є способом і навіть філософією управління, яка підкреслює безперервне удосконалення якості. В рамках методу TQM буде впроваджено комплекс загальних принципів, що дозволять здійснити кардинальні перетворення в системі забезпечення якості медичної допомоги, в тому числі будуть використовуватися стандартизовані програми управління процесом лікування.

Основна мета діяльності закладу згідно з принципами TQM – збалансоване задоволення потреб та інтересів усіх сторін, зацікавлених у діяльності цієї установи. В умовах зростаючої конкуренції досягти цієї

мети можна тільки вдосконалюючи всі аспекти діяльності закладу. Одним із головних принципів TQM є концентрація уваги не на виявленні, а на запобіганні невідповідностям відносно забезпечення якості як до безперервного процесу.

Організаційно-методичним фундаментом для створення інтегрованої системи управління пропонуються стандарти ISO серії 9000 [1]. Це обумовлено тим, що базові поняття та принципи, сформульовані в цих стандартах, найбільш відповідають поняттям і принципам загального менеджменту. При цьому особливу значимість мають процесний та системний підходи, лідерство керівництва і залучення працівників. Реалізація саме цих принципів дозволить найповніше забезпечити інтегрування окремих стандартів у єдину систему.

Через, те що основним методом лікування хворих у ЗОБЛ є застосування радіоактивних вод, які після використання проходять через очисні споруди для їх утилізації, то при розробці системи якості необхідно використати ДСТУ ISO 14001-97 [2], тобто систему управління навколишнім середовищем.

В результаті впровадження цієї системи, регламентованої в стандарті, поліпшаться екологічні характеристики. У процесі визначення суттєвих екологічних аспектів, пов'язаних з діяльністю функціональних підрозділів, розглядатимуться скиди у ґрунтові води, управління відходами, використання природних ресурсів. Організації необхідно буде аналізувати й оцінювати свою систему управління навколишнім середовищем з метою виявлення можливостей удосконалення та їх реалізації.

Очікуваними результатами від впровадження ДСТУ OHSAS 18001 [3] та ДСТУ OHSAS 18002 [4] стануть: оцінювання та контроль професійних ризиків, економія від скорочення витрат на оплату бюлетенів непрацездатності працівників, підвищення якості та зростання продуктивності праці, підвищення репутації закладу [5]. В ЗОБЛ будуть встановлені і підтримувані в робочому порядку процедури для ідентифікації

існуючих небезпек, оцінювання ризиків і впровадження необхідних заходів управління. Щодо ідентифікації небезпек і оцінювання ризиків, політику необхідно спрямувати на надання пріоритету профілактичним заходам над реактивними, керувати професійними ризиками або завчасно усувати їх.

Розвиток інтегрованої системи менеджменту цього закладу потребує створення адекватної організаційної структури, що об'єднає всі підрозділи, працівників закладу на всіх стадіях життєвого циклу його функціонування або петлі якості. З цих міркувань логічне пояснення дає концепція TQM.

Залучення до процесу контролю та оцінки всіх учасників процесу є головним елементом моделі безперервного поліпшення якості.

Основним напрямом роботи персоналу в сфері самооцінки та самоконтролю якості можна вважати:

- 1) чітке розуміння цілей та завдань організації, об'єктивну оцінку власної ролі в загальній системі управління якістю і в рамках свого підрозділу, самооцінку і самоконтроль кожного з етапів діяльності;
- 2) реакцію персоналу у вигляді коригуючих дій: виявлення та усунення причин самостійно, а якщо це неможливо, то ініціація створення робочої групи для удосконалення процесу;
- 3) реакція персоналу у вигляді запобіжних дій: прогнозування можливих дефектів роботи у перспективі на основі аналізу достовірних результатів.

Під час розробки інтегрованої системи управління, необхідно враховувати систему планування: довгостроковий перспективний план, п'ятирічні бізнес-плани, короткострокові річні плани з щоквартальною розбивкою, фінансовий план, план надходжень хворих, науково-методичний і кадровий плани.

Так само як формування якості продукції починається на стадії її проектування, так медичний заклад санаторно-курортного типу має чітко встановити стандарти відбору хворих на лікування, враховуючи всі показання і протипоказання, від чого великою мірою будуть залежати

результати лікування. При цьому в жодному разі не можна обмежувати права кожної людини на проходження санаторно-курортного лікування. Для інформаційного забезпечення людей щодо можливостей лікувального закладу, потрібно використати різноманітні види реклами (буклети, засоби масової інформації) – елементи маркетингу.

Для того, щоб успішно керувати організацією і забезпечувати її функціонування, необхідно спрямовувати та контролювати її діяльність систематично і відкрито. Згідно з ДСТУ ISO 9000–2001 встановлено принципи управління якістю, які найвище керівництво має використовувати для поліпшення показників діяльності організації:

орієнтація на замовника (в цьому випадку на пацієнта), працівники медичного закладу мають розуміти всі потреби пацієнтів, виконувати їхні вимоги і прагнути до упередження очікувань;

лідерство (керівництву необхідно створювати та підтримувати таке внутрішнє середовище, в якому працівники можуть бути повністю залучені до виконання завдань, що стоять перед організацією);

процесний підхід (бажаного результату досягатимуть ефективніше, якщо діяльністю та пов'язаними з нею ресурсами управлятимуть як процесом);

системний підхід до управління (ідентифікування, розуміння та управління взаємопов'язаними процесами як системою сприятиме ефективнішому досягненню цілей);

постійне поліпшення (незмінна мета діяльності закладу );

прийняття рішень на підставі фактів (ефективні рішення прийматимуться на підставі аналізу даних та інформації).

Для результативного та ефективного функціонування організація визначає численні взаємопов'язані види діяльності і управляє ними. Діяльність, у якій використовують ресурси і якою можна управляти, щоб перетворювати входи на виходи, можна назвати процесом. Під процесним підходом розуміють застосування у межах організації системи процесів

разом з їх визначенням та взаємодіями, а також управління ними. Перевагою процесного підходу є забезпечення безперервного зв'язку між окремими процесами у межах системи, а також їх сполучень та взаємодій.

Порівняльний аналіз вимог обраних стандартів на окремі системи управління для побудови інтегрованої системи управління свідчить про їх схожість у застосуванні спільних підходів та елементів.

Загальна модель ІСУ на основі спільної ідеології та елементів управління така:

<b>Спільні принципи</b>	<b>Спільні елементи</b>	<b>Загальні процедури</b>
<i>Орієнтація на споживача</i>	<i>Політика і цілі</i>	<i>Встановлення цілей і розроблення</i>
<i>Лідерство вищого керівництва</i>	<i>Планування</i>	<i>деталізованих програм для їх виконання</i>
<i>Залучення персоналу</i>	<i>Впровадження та функціонування</i>	<i>Управління документацією</i>
<i>Процесний і системний підхід</i>	<i>Оцінювання відповідності</i>	<i>Управління ресурсами</i>
<i>Постійне поліпшення</i>	<i>Поліпшення</i>	<i>Моніторинг та вимірювання</i>
<i>Прийняття рішень на основі фактів</i>	<i>Аналіз з боку керівництва</i>	<i>Внутрішні аудити</i>
<i>Аналіз ризиків</i>		<i>Інформування та оповіщення</i>
<i>Підготовка персоналу та управління знаннями</i>		

Лікувальний процес та діагностика мають здійснюватися за відповідними стандартами, проте в жодному разі не потрібно ігнорувати мистецтво лікування, індивідуальний підхід до кожного пацієнта, використання як традиційних, так і визнаних нетрадиційних методів лікування.

Спираючись на концепцію перспективного плану, потрібно розробити стратегію ресурсних проривів і тактику безперервного вдосконалення, що дозволить розширити базу лікарні. Тактика безперервного накопичення забезпечить її обладнанням.

Фінансова політика лікарні має націлюватись на підтримку і розвиток наукових досліджень, вдосконалень, що могло б втілюватися у спільних

проектах як з академічними інститутами, так і з виробниками медичного обладнання. Для збереження провідних позицій на ринку санаторно-курортних послуг і поліпшення якості медичної допомоги, певний відсоток накопичень необхідно виділяти на закупівлю нового обладнання і модернізацію наявного. Потужна інформаційна база може бути створена через організацію інформаційного відділу з підключенням до мережі Інтернет.

Задача кадрової політики – створити колектив однодумців, здатний працювати в умовах максимальної віддачі пацієнту, схильний до творчого росту, поглиблення і розширення своїх знань, здатний бути готовим освоїти нові технологічні процеси.

Кадрова політика має спрямовуватись на формування планів і системи перепідготовки та підвищення кваліфікації, яка полягатиме у навчанні на робочому місці, курсах підвищення кваліфікації за основною спеціальністю, курсах освоєння суміжних спеціальностей, оволодіння інформаційними технологіями, практикою самопідготовки з використанням різних джерел: нових монографій, статей в журналах, Інтернеті, участь у науково-методичній роботі, конференціях, конгресах.

У разі розроблення та впровадження інтегрованої системи управління в ЗОБЛ, цей заклад матиме такі переваги:

#### **Внутрішні переваги**

1. Удосконалення процесів управління за напрямами ІСУ
2. Збільшення лояльності та мотивованості персоналу у роботі
3. Підвищення компетентності персоналу, поліпшення умов праці
4. Економне використання ресурсів, електроенергії
5. Наявність ефективного інструменту управління у вищого керівництва

#### **Зовнішні переваги**

1. Підвищення конкурентоспроможності організації
2. Відповідність вимогам національного законодавства, міжнародних і регіональних нормативних документів
3. Покращення іміджу та зростання довіри з боку замовників, держави, суспільства
4. Зменшення шкідливих відходів
5. Збільшення ймовірності участі та перемоги у тендерах з надання послуг

## **ВИСНОВКИ**

1. Для розроблення інтегрованої системи управління були обрані принципи, закладені в стандартах ISO серії 9000, TQM, ISO серії 14000, OHSAS серії 18000.
2. Перевагою ІСУ є те, що на її створення витратиметься менше коштів, ніж на декілька паралельних систем.
3. Розроблення ІСУ на вибраних принципах сприятиме наданню даним медичним закладом високоякісних медичних послуг, оцінюванню та контролю професійних ризиків, охороні навколишнього середовища з метою виявлення можливостей удосконалення та їх реалізації, що принесе велику користь державі та суспільству.

### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

1. ДСТУ ISO 9001:2000 Система управління якістю. Вимоги.
2. ДСТУ ISO 14001–97 Системи управління навколишнім середовищем.
3. ДСТУ-П OHSAS 18001: Системи управління безпекою та гігієною праці. Вимоги (OHSAS 18001: 1999, IDT).
4. ДСТУ-П OHSAS 18002: Системи управління безпекою та гігієною праці. Основні принципи виконання вимог OHSAS 18001 (OHSAS 18001: 2000, IDT).
5. Ю. Жарков, С. Бульдович Соціальні стандарти поліпшують якість життя. // Стандартизація, сертифікація, якість. – 2005. – № 2, с.54-56.

***Принципы построения интегрированной системы управления качеством в медицинском учреждении санаторно-курортного типа.***

*Наконечная Л.Д.*

*Проведен анализ отдельных систем управления качеством и определены принципы для построения интегрированной системы управления в медицинском учреждении санаторно-курортного типа.*

*Системы, принципы, интегрированная система управления, медицинское учреждение*

***Principles of formation of the integrated control system of quality in medical institution of sanatorium type.***

*Nakonechnaja L.D.*

*There is had made an analysis of single systems of quality management and determined the principles for introduce the integral system of management in sanatorium medicine institution in this article.*

*Systems, principles, an integral system of management, a medicine institution.*