

Н. Ф. Князюк

*Кандидат медицинских наук, зав. кафедрой менеджмента
Байкальская международная бизнес-школа
Иркутского государственного университета*

СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МЕДИЦИНСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ НА ОСНОВЕ ИНТЕГРИРОВАННОЙ СИСТЕМЫ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА

Формирование научно-методических основ улучшения деятельности медицинской организации представляется на основе двух методологий – проектирования и улучшения деятельности организации. В данном случае улучшение деятельности организации рассматривается как процесс преобразований и изменений, направленный на устранение отклонений от принятого порядка работы и приближающий организацию к первоначально установленным условиям [3]. При этом предполагается наличие у организации плана, спецификаций, стандарта или норм, которые определяют порядок выполнения работы и оценки ее результатов, с которыми требуется сравнивать реальные характеристики работы. Проектирование организации также включает процесс преобразований и изменений, но направлено на изменение структурных факторов, функций или видов деятельности, необходимых для достижения научно обоснованных целей. Проектирование организации, по нашему мнению, отличается от улучшения целями, масштабом, методологией и результатами преобразований.

Система управления любой медицинской организации, отвечающей лицензионным требованиям, уже состоит из ряда подсистем, на часть из которых распространяют свое действие международные стандарты. К этим стандартам относятся: стандарты ИСО серии 9000 на системы менеджмента качества, стандарты ИСО серии 14000 на системы экологического менеджмента, стандарты OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) серии 18000 на системы менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, стандарт SA (Social Accountability) 8000 на системы социального и этического менеджмента, система менеджмента рисков информационной безопасности (ISO / IEC 27001) и др. Применение стандартов в практике организации способствует повышению качества процессов жизненного цикла медицинских услуг и социальных процессов, производительности и безопасности труда, эффективности природоохранной деятельности, поэтому интегрирование систем менеджмента можно рассматривать как предпосылку для устойчивого развития организации. Каждая подсистема интегрированной системы менеджмента выполняет функцию, необходимую для достижения общей цели организации [4]. Польза интеграции основана

на совмещении ключевых процедур и документации, что позволяет систематизировать процесс менеджмента и снизить разного рода издержки.

Внедрение интегрированной системы менеджмента качества в медицинской организации должно быть направлено на реализацию стандартных приемов улучшения и проектирования организации в различных аспектах ее деятельности, основанных на международных стандартах по соответствующему направлению, которые позволяют адаптировать известные мировые практики к отрасли здравоохранения и сосредоточить внимание на их внедрении с учетом отраслевой специфики. Таким образом, интегрированная система менеджмента (ИСМ) – совокупность не менее двух систем (подсистем) менеджмента, ориентированных на интересы различных сторон, отвечающих требованиям / рекомендациям (национальных, международных) стандартов на системы менеджмента, имеющих полностью или частично объединенные элементы, которые функционируют в организации, как единое целое [2]. Заинтересованными сторонами деятельности медицинской организации являются потребители (пациенты), их законные представители, врачи лечебно-профилактических учреждений, направляющие пациентов на исследования, а также работники организации, участвующие в реализации производственных процессов. При проведении анализа внешней среды прямого воздействия нельзя не учитывать такие заинтересованные стороны, как органы управления здравоохранения, социальные и политические группы, профсоюзные организации медработников, а также поставщиков и конкурирующих организаций, деятельность которых во многих аспектах связана с деятельностью медицинской организации как потребителя спектра медицинских услуг, позволяющего завершать собственный лечебно-диагностический цикл.

Основная цель проектирования интегрированной системы менеджмента качества – создание системы управления, позволяющей результативно и эффективно использовать в интересах организации возможности внешней среды, активизируя собственные сильные стороны и сводя к минимуму влияние внешних угроз и собственных слабых сторон на результаты деятельности. Таким образом, ИСМ с позиции заинтересованных сторон должна отвечать:

- интересам потребителей и поставщиков – система менеджмента качества (ISO 9001 + ISO / TC16949 + элементы других систем);
- интересам работников и общества – система менеджмента профессиональной безопасности и охраны труда (OHSAS 18001 + SA8000);
- интересам общества – система менеджмента экологической безопасности (ISO 14001);
- интересам общества, потребителей, поставщиков и организации – система менеджмента рисков информационной безопасности (ISO / IEC 27001).

Все эти локальные системы менеджмента ориентированы на различные заинтересованные стороны. Поэтому все системы должны быть подчинены общим интересам (т. е. целям) организации. А для этого они должны обладать общими основными условиями к интеграции. В основе концепции интегрированной системы менеджмента лежит принцип согласованности всей структуры и всех предъявляемых требований, которые заложены при разработке стандартов систем менеджмента. Создание ИСМ может происходить двумя путями [1]. Первый путь – создание аддитивных моделей (от лат. *additio* – прибавление), когда к системе менеджмента качества, соответствующей требованиям ISO 9001 и являющейся базовой, последовательно добавляются, например, система менеджмента промышленной безопасности и охраны труда, система экологического менеджмента, а также любые другие системы менеджмента. Второй путь – создание комплексных моделей, когда все системы менеджмента объединяются в единое целое и внедряются одновременно.

Рассматривая организационно-методические подходы к созданию интегрированных систем, в первую очередь необходимо уточнить, что базовыми стандартами являются стандарты ISO серии 9000 (рис. 1). Это обусловлено тем, что базовые понятия и принципы, сформулированные в этих стандартах, в наибольшей мере соответствуют понятиям и принципам общего менеджмента. Кроме того, во всех стандартах используется цикл управления PDCA (Plan – Do – Check – Act), а также идеология процессного подхода к управлению. В стандартах используются единые принципы менеджмента качества: лидерство руководства; ориентация на потребителя; процессный и системный подходы; принятие решений, основанное на фактах, вовлечение персонала, взаимовыгодные отношения с поставщиками, постоянное улучшение. Реализация именно этих принципов позволяет наилучшим образом обеспечить интегрирование отдельных стандартов в единую систему.

Общими являются и подходы к построению системы менеджмента. Для каждой системы определяются ресурсы, определяются механизмы и методы достижения поставленных целей, разрабатывается регламентирующая и методическая база, включающая процедуры, инструкции, формируется нормативно-справочная база и т. д., определяются механизмы предупреждающих и корректирующих воздействий.

Подводя итог всему сказанному выше, можно сказать: сегодня для успешного и гармоничного развития необходимо соблюдение требований нескольких стандартов на системы менеджмента в каждой медицинской организации. Построение интегрированной системы менеджмента – это наиболее эффективный способ одновременного соблюдения требований нескольких стандартов, что позволяет учитывать требования всех заинтересованных сторон.



Рис. 1. Вариант структуры интегрированной системы менеджмента

В процессе разработки и внедрения ИСМ основная роль принадлежит руководству медицинской организации. Создание ИСМ – это сложный и кропотливый процесс, который может длиться многие месяцы. Однако в итоге организация получает новые стимулы для развития, а руководство – новые перспективы для реализации стратегии. Всё это возможно только в случае грамотного управления проектом внедрения ИСМ, а не механическом выполнении требований стандартов.

Список литературы

1. Свиткин М. З. Практические аспекты создания ИСМ / М. З. Свиткин // Методы менеджмента качества. – 2007. – № 5. – С. 24–30.
2. Трошин В. Н. Интегрированные системы менеджмента – что это такое? / В. Н. Трошин // Стандарты и качество. – 2002. – № 11. – С. 10–13.
3. Тронин Ю. Н. Менеджмент и проектирование фирмы. / Ю. Н. Тронин, Ю. С. Маслеченков. – М. : Юнити-Дана, 2002. – 81 с.
4. Хохлявин С. А. Национальные и международные стандарты облегчают интеграцию систем менеджмента: зарубежный опыт / С. А. Хохлявин // Сертификация. – 2008. – № 2. – С. 34–38.