

УДК 65.015

## **ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА ПРИ ВНЕДРЕНИИ СИСТЕМ МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА В МЕДИЦИНСКОЙ СФЕРЕ**

© Дроздова С. И., Кругляк В. А., 2021

Иркутский государственный университет, г. Иркутск

В данной статье рассмотрено влияние применения процессного подхода к системам менеджмента качества, которое в данном исследовании базируется в основном на инновациях и изменениях в медицинской сфере.

*Ключевые слова:* процесс, процессный подход, мультипроектное управление, медицина, система менеджмента качества, проектная деятельность

На сегодняшний день система здравоохранения в Российской Федерации характеризуется некими проблемами. Данные проблемы несут в себе системный характер и подразумевают собой нерациональное использование финансовых и человеческих ресурсов, неэффективное применение технологичного оборудования, а также недостаточный контроль качества оказания медицинской помощи. В особенности нельзя забывать про системность в процессе управления повышением качества оказания медицинской помощи, что начинает приводить к большому числу медицинских ошибок и значительной трате государственных средств, выделенных на создание системы здравоохранения.

Наиболее значимой проблемой в исследовании является применение неэффективной модели управления и логичного использования имеющихся ресурсов в медицинских учреждениях [1].

Процессный подход обобщает стремление государства стать полноценным участником в международном товарообмене, и подтверждает его значимость в различных отраслях деятельности на основе общепризнанных стандартов управления. Наиболее распространенными стандартами, принятыми в мире, являются стандарты системы менеджмента качества серии ISO 9000, устанавливающие базовый уровень требований для организаций, работающих в условиях международного рынка.

При внедрении системы менеджмента качества в медицинской организации эффективным будет использование проектного подхода как одного из наиболее результативных инструментов внедрения инноваций в практическую деятельность организации.

Цель исследования. Рассмотреть, как с помощью внедрения процессного подхода можно выстроить взаимосвязь между процессами медицинской организации для повышения результативности и эффективности системы с целью достижения намеченных результатов.

Результат исследования. Большинство издержек в системе управления качеством медицинских услуг можно избежать путем внедрения системы менеджмента качества в соответствии с международными стандартами ISO 9000. Эта система ориентирует медицинские организации на адаптацию и применение процессного подхода к оказанию медицинских услуг с помощью повышения степени удовлетворения потребностей стейкхолдеров. Всемирная организация здравоохранения рассматривает проблему качества медицинской помощи с четырех позиций: максимальное выполнение профессиональных функций, оптимальное использование ресурсов, минимальный риск для пациента и максимальная

его удовлетворенность от взаимодействия с медицинской подсистемой. Все эти элементы очень важны для внедрения системы менеджмента качества, в которой одним из ключевых принципов является создание новой модели управления, нацеленной на удовлетворение потребителя и позволяющей успешно достигать организационные цели и планы медицинских учреждений с помощью совершенствования процессов. Все это приведет к финансовому успеху. Система менеджмента качества, ориентированная на принципах и опыте, реализованных в стандартах, помогает организации поддерживать высокие стандарты здравоохранения, а также повышать техническую квалификацию и удовлетворять требования к обслуживанию пациентов [2].

В настоящее время, проект — это комплекс мероприятий, направленный на создание уникальных продуктов и сопутствующих услуг, нацеленный на достижение эффективных результатов, в частности, применяемых для медицинских учреждений. Проект имеет временные рамки и означает то, что у него есть начало и завершение. Такие проекты создаются для достижения длительного и устойчивого результата. Каждый такой проект должен приводить к созданию уникального продукта или услуги. Поэтому проектный менеджмент стоит рассматривать как необходимый инструмент для эффективного внедрения систем инноваций в деятельность медицинского учреждения [3].

Проектное управление создает уникальность всех этапов и работ проекта. Это позволит успешно провести работы, направленные на достижение конкретных и измеримых целей, в условиях ограниченных по времени и ресурсам, и, следовательно, поможет при реализации проекта, а именно:

- решение руководства, то есть изучение теоретической базы для реализации проекта;
- обучение персонала;
- формирование программы внедрения проекта;
- описание и оптимизация процессов;
- разработка нормативной документации;
- тестирование проекта [4].

В медицинской деятельности функционирует множество проектов, которыми нужно управлять. Комплекс объединенных вместе проектов с целью эффективного управления данными работами для достижения стратегических целей называется портфелем проектов. Такой портфель проектов включает в себя следующие проекты, продемонстрированные на рисунке 1:

- управленческие проекты;

- образовательные проекты (обучение персонала, партнеров, студентов путем проведения семинаров, вебинаров, тренингов, конференций);
- проекты медицинской деятельности (планирование, проектирование и предоставление

медицинских услуг, проведение экспертизы качества);

- проекты, связанные с инфраструктурой (реконструкция объектов, зданий, сооружений медицинской организации).



Рис. 1. Портфель проектов

Проекты управления являются основополагающими, поскольку координируют всю основную деятельность медицинской организации. В их основе лежит ISO 9001:2015. Для реализации любого проекта нужно разработать пакет документов, с необходимыми базовыми требованиями, такими как: приказ об инициации проекта, устав проекта, план проекта, матрица ответственности, реестр и матрица рисков.

С помощью проектного управления реализуется внедрение новых принципов и подходов приведет к управлению проектами. Такие проекты предусматривают координацию и консолидацию данных на всех этапах реализации, а также их

подчинение к общим стратегическим целям при независимом управлении.

Таким образом, с помощью системы мультипроектного управления в медицинских учреждениях можно реализовать и обеспечить непрерывное эффективное использование временных, человеческих и материальных ресурсов. Такие ресурсы в основном выделяются на изменениях в технологиях и бизнес-процессах организации с помощью планирования и контроля при реализации проектов. Более детально это можно рассмотреть на примере карты процессов медицинской организации на рисунке 2.



Рис. 2. Карта процессов медицинской организации

На данной карте процессов определены входы и выходы процессов и продемонстрирована взаимосвязь между ними. На уровне каждого процесса осуществляется принцип цикла Деминга (PDCA). В любой медицинской организации можно все ключевые процессы разделить на 4 основные группы: процессы управления, основные (процессы оказания медицинских услуг: начиная с планирования новой услуги, ее проектирования и разработки, закупок лекарственных препаратов, экспертной оценки, заканчивая выполнением услуги, в соответствии с техническими регламентами больницы), обеспечивающие процессы и процессы оценки результатов деятельности.

Каждый процесс является сложным и имеет множество нюансов. Именно поэтому, данный инструмент позволяет визуализировать этапы выполнения всех взаимосвязанных процессов и адаптировать их в любой медицинской организации. Стандартизация процессного подхода позволит упростить управление и добавит возможность оценить показатели эффективности [5]

Процессный подход на примере современной медицинской организации является хорошей возможностью для развития эффективной системы управления. В результате данного исследования была разработана универсальная модель управления медицинской организацией с учетом отраслевой специфики. Также были определены возможности

развития медицинской организации и продемонстрировано применение проектного подхода. ■

1. Ушаков, И.В. Принципы менеджмента качества в здравоохранении с позиции МС ИСО 9000:2000. [Текст] /Ушаков И.В., Князюк Н.Ф. // Сб. ст. Межрегион. науч.-практ. конф. «Актуальные проблемы общественного здоровья и здравоохранения в современных условиях». - Иркутск, 2003

2. Процессный подход и его применение в медицинских учреждениях [Электронный ресурс].- Режим доступа: <http://giefjournal.ru/node/1207> (Дата обращения: 29.07.2020).

3. Процессный подход к управлению: теория и практика применения [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/t&p.shtml> (Дата обращения: 02.08.2020).

4. Основы процессного подхода [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://www.comindware.com/ru/blog-основы-процессного-подхода> (Дата обращения: 10.08.2020).

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ:

Основы процессного подхода [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://www.comindware.com/ru/blog-основы-процессного-подхода> (Дата обращения: 10.08.2020).

Процессный подход и его применение в медицинских учреждениях [Электронный ресурс].-

Режим доступа: <http://giefjournal.ru/node/1207> (Дата обращения: 29.07.2020).

Процессный подход к управлению: теория и практика применения [Электронный ресурс].- Режим доступа: <https://www.cfin.ru/itm/bpr/t&p.shtml> (Дата обращения: 02.08.2020).

Ушаков, И.В. Принципы менеджмента качества в здравоохранении с позиции МС ИСО 9000:2000. [Текст] /Ушаков И.В., Князюк Н.Ф. // Сб. ст. Межрегион. науч.-практ. конф. «Актуальные проблемы общественного здоровья и здравоохранения в современных условиях». - Иркутск, 2003

---

## **Application of the process approach to the implementation of quality management systems in medicine sphere**

© **Drozdova S., Kruglyak V., 2021**

This article discuss the impact of the process approach to quality management systems which in this study is based mainly on innovations and changes in the medical field.

*Keywords:* process, process approach, multi-project management, medicine, quality management system, project activity

---