

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

КОНЦЕПТУАЛЬНІ ЗАСАДИ ФОРМУВАННЯ МЕНЕДЖМЕНТУ В УКРАЇНІ

*Збірник матеріалів
Всеукраїнської науково-практичної конференції*

Київ 2006

ББК 65.9(4УКР)290-2я43
К65

Рецензенти: *І. І. Дахно*, д-р екон. наук, проф.
Я. Ф. Радиш, д-р наук з держ. управління, проф.
Л. В. Лазоренко, канд. екон. наук, доц.

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом (протокол № 9 від 29.10.05)

Концептуальні засади формування менеджменту в Україні:
К65 3б. матер. Всеукраїнської наук.-практ. конф. — К. : МАУП, 2006. — 352 с.

ISBN 966-608-544-5

До збірника наукових праць увійшли доповіді, які були представлені на пленарних і секційних засіданнях Всеукраїнської науково-практичної конференції “Концептуальні засади розвитку менеджменту в Україні”, і статті, запропоновані для обговорення в дискусіях.

Для науковців, освітян, менеджерів різних рівнів управління та для всіх, хто цікавиться проблемами менеджменту і розвитку управлінської думки в Україні.

ББК 65.9(4УКР)290-2я43

ISBN 966-608-544-5

© Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП), 2006

Новальська Н. І., Савченкова О. М. <i>Значення системи організації робіт у забезпеченні якості лабораторних досліджень</i>	85
Ветрова Н. М. <i>Подходы к совершенствованию механизма компенсации экологического ущерба</i>	94
Виноградова О. В. <i>Організаційно-економічне забезпечення господарського реінжинірингу торговельних підприємств</i>	97
Корінчевська І. А. <i>Аналіз упровадження профілактичних програм для вагітних жінок в Україні</i>	100
Дейниченко А. Ю. <i>Современные финансовые инструменты привлечения средств на международных рынках капитала</i>	108
Соколова Ю. А. <i>Последствия приватизации украинской экономики</i>	116
Чудакова С. В., Раковская М. П. <i>Особенности преподавания курса “Социально-политический менеджмент”</i>	125
Лаврінченко О. В., Бончук Т. В. <i>Державне та ринкове регулювання економічної моделі вищої освіти</i>	131
Корінчевська І. А. <i>Організація профілактичної роботи з вагітними в Голосіївському районі міста Києва</i>	134
Рыбакова Т. А. <i>Развитие управленческого консультирования в сфере внешнеэкономической деятельности</i>	137
Запасна Л. С. <i>Удосконалення методики техніко-економічного обґрунтування зовнішньоекономічних операцій з давальницькою сировиною</i>	140
Кобзєва К. В. <i>Організація франчайзингу в Україні</i>	146
Ковальчук О. В. <i>Державне регулювання інвестиційної політики</i>	151
Гусакова Н. Ю. <i>Особливості управління інноваційною діяльністю малих підприємств</i>	156

НОВАЛЬСЬКА Н. І.,

канд. екон. наук, доц.

(Міжрегіональна Академія управління персоналом, м. Київ)

САВЧЕНКОВА О. М.,

студ. 5-го курсу

(Обухівське відділення МАУП)

ЗНАЧЕННЯ СИСТЕМИ ОРГАНІЗАЦІЇ РОБІТ У ЗАБЕЗПЕЧЕННІ ЯКОСТІ ЛАБОРАТОРНИХ ДОСЛІДЖЕНЬ

Сучасна лабораторна медицина в Україні має низку глибоких проблем, а саме: упровадження складних сучасних лабораторних технологій змінює характер роботи лікаря-лаборанта в бік орієнтації на широке партнерство з клініцистом; посилення ролі лікаря-лаборанта як консультанта, що вимагає від нього постійного поглиблення своїх знань і вмінь; скорочення фінансування медичного обслуговування; зниження якості лабораторних досліджень.

Нині як науковці, так і практики вважають, що забезпечення якості робіт на 85 % залежить від їхньої організації. Отже, можна стверджувати, що якість є показником організації робіт.

У вітчизняній та зарубіжній науковій літературі це питання досліджується у працях В. В. Долгова, В. Н. Малахова, В. В. Меньшикова, А. В. Мошкіна, В. Н. Проценка, П. Штерна та ін.

Завдання проведеного дослідження такі: проаналізувати найважливіші складові організації робіт та забезпечення якості лабораторних досліджень; вивчити процес організації роботи із забезпечення якості лабораторних досліджень на прикладі клініко-діагностичної лабораторії Київської міської туберкульозної лікарні № 1; визначити основні компоненти програми забезпечення якості робіт з проведення лабораторної діагностики.

Тривалий час змінювалося уявлення про організацію досягнення якості. Підхід до забезпечення якості лише з позицій контролю ви-

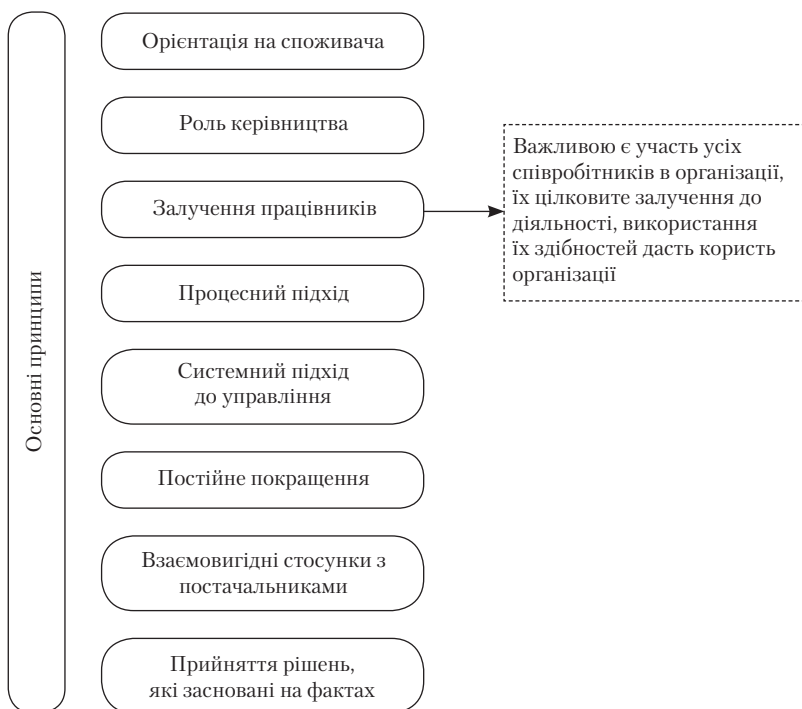
магав (при стовідсотковому контролі параметрів кожної деталі виробу) багато кваліфікованих контролерів. Нова філософія якості, формування якої припало на 60–70-ті роки, суттєво змінила уявлення про організацію забезпечення якості. Кібернетичний підхід став основою формування концепції управління якістю, що замінила традиційну концепцію контролю. Ця концепція з'явилася на початку 60-х років XX ст.; одним із її засновників був американський учений А. Ф. Фейгенбаум, який запропонував розглядати кожен етап процесу створення виробу / виконання робіт (а не тільки його кінцевий результат). Такий аналіз дає змогу не обмежуватися констатацією браку, а виявляти і аналізувати причини його і розробляти заходи для стабілізації рівня якості. Так, з'явилася можливість управляти якістю.

Рівень якості продукції чи послуг є найважливішим показником всієї роботи організації. І цей рівень залежить від ступеня використання у виробництві (виконанні робіт) досягнень науки і техніки, від досконалості конструкцій і технологій, що використовуються у процесі виробництва цієї продукції або виконання робіт, а також від культури виробництва, надійності та вміння працівників, керівників.

Найважливішими складовими організації робіт і забезпечення якості є **управління, контроль, документація, реєстрація, стандартизація**.

Добре організувати роботу можливо за умови чіткого визначення цілей, умов, правил її виконання, що зазвичай письмово фіксуються в методиках виконання, які визначають: що робити, як робити, чим робити, як забезпечити якість. Методики виконання вимірювань є офіційними документами, які затверджені та дозволені до застосування в установленому порядку. У медичних лабораторіях методики виконання вимірювань представлено у вигляді державних і галузевих стандартів, наказів Міністерства охорони здоров'я України, інструкцій до наборів реактивів тощо. Проведення лабораторних досліджень згідно з визначеною методикою їх виконання обов'язково супроводжується документуванням та архівуванням усіх даних і протоколів, що дає змогу в подальшому розглянути результати проведених робіт і зробити відповідні висновки.

У сучасному світі основою правильності організації робіт є стандартизація. Визначають вісім основних принципів Системи стандартів ІСО серії 9000 2000 року (рисунок).



Основні принципи Системи стандартів ІСО серії 9000 2000 року

Розглянемо процес організації роботи із забезпечення якості лабораторних досліджень на прикладі клініко-діагностичної лабораторії Київської міської туберкульозної лікарні № 1 з диспансерним відділенням на правах самостійного структурного підрозділу, підпорядкованого головному лікарю лікарні.

Процес аналізу в лабораторії починається з прийому замовника на робочому місці. Завідуючий лабораторією організовує розробку методик проведення аналізів згідно з відповідними нормативними документами. Співробітникам лабораторії видаються акти відбору проб, біологічні об'єкти, які доставлено для проведення аналізу. Результати аналізів і їх простежуваність документуються в журналах, які є на кожному робочому місці. Форма журналу реєстрації результатів випробувань відповідає стандартам, затвердженим Міністерством охорони здоров'я України. Виконання виробничих завдань кон-

тролюється безпосередньо керівником лабораторії в міру виконання етапів роботи.

Засобами випробувань, які використовуються під час проведення аналізів і вимірювань за всіма параметрам, що визначають галузь атестації лабораторії, є вимірювальне обладнання; засоби вимірювання мають відповідати вимогам нормативних документів і методикам проведення аналізів. Перелік аналізів наводиться в “Паспорті лабораторії”. Усе обладнання утримують в умовах, що забезпечують його збереження та захист від пошкоджень, передчасного зносу. Кожна одиниця вимірювального обладнання та засобів вимірювання зареєстрована в “Паспорті лабораторії” і містить таку інформацію: назва та вид; підприємство-виготовлювач (фірма), тип (марка), заводський та інвентарний номер; рік введення в експлуатацію; основні технічні характеристики; ступінь амортизації; періодичність атестації.

Вимірювальне обладнання та засоби вимірювання підлягають атестації, повірці чи калібруванню, а також ремонту. Порядок атестації, повірки чи калібрування та їх результати оформляються документально.

Технічне обслуговування вимірювального обладнання і засобів вимірювання здійснюється згідно з інструкціями, доданими до них, і передбачає проведення регламентованих у нормативних документах і в технічній документації операцій та заходів щодо підтримання роботоздатності в період терміну їх служби. Щоденний огляд, чищення, змащування, дозаправлення та інші процедури здійснюють працівники лабораторії. Періодичні, середні та капітальні ремонти проводяться згідно із затвердженими графіками планово-попереджувального ремонту обладнання з позначкою у паспорті обслуговування обладнання.

У процесі експлуатації вимірювального обладнання і засобів вимірювання можуть виникнути умови, за яких вони опиняються в режимі перевантаження чи неправильної експлуатації. Такі умови передусім можливі внаслідок дії зовнішніх факторів (температура навколишнього середовища, вологість, тиск), напруги в мережі живлення, а також через порушення в роботі медперсоналу. Персонал, який експлуатує засоби вимірювання, повинен виконувати вимоги інструкції з експлуатації конкретних засобів.

Якщо виникають сумніви щодо збереження характеристик засобів вимірювання після роботи їх у режимі перевантаження чи неправильної експлуатації їх, замінюють іншими (явно справними,

повіреними, класу точності, що не нижчий за потрібний) чи проводять позачергову повірку. Випробувальне обладнання може підлягати позачерговій атестації, його подальша експлуатація можлива лише в разі збереження потрібних характеристик.

Калібрування (повірку та атестацію) вимірювального обладнання та засобів вимірювання проводять з метою досягти необхідної точності відтворення та достовірності результатів аналізу. Калібрування, що передбачає виконання процедур, спрямованих на мінімізацію систематичних похибок засобів вимірювання і вимірювального обладнання, організовує завідуючий клініко-діагностичною лабораторією за участю відповідального за метрологічне забезпечення ТМО. У графі робиться черговий запис про виконання калібрування (повірки, атестації) із зазначенням дати й прізвища особи, яка здійснила калібрування. Свідоцтво про повірку і атестацію зберігається у завідуючого лабораторією. Калібрування складного вимірювального обладнання проводять спеціалізовані або інші компетентні підприємства. Інтервали часу між черговими калібруваннями (повірками) встановлює завідуючий лабораторією, залежно від стабільності характеристик засобів вимірювання. Періодичне калібрування (повірка, атестація) проводиться в строки, встановлені затвердженими графіками. Строки позачергового калібрування (повірки, атестації) визначаються причинами, які призводять до необхідності його проведення, і затверджуються завідуючим лабораторією. Обладнання, яке придбане і вводиться в експлуатацію, має проходити первинне калібрування (повірку, атестацію).

Внесення змін, відміна та виключення стандартів і керівних документів здійснюються відповідно до вимог Державної системи стандартизації. Відповідальність за своєчасність внесення затверджених змін в екземпляри нормативних документів покладено на призначеного завідуючим лабораторією спеціаліста із стандартизації.

Постійний контроль за дотриманням “Настанов з якості”, посадових інструкцій і вимог нормативних документів здійснює керівник лабораторії. Періодичний контроль ефективності системи якості проводить комісія, яку призначає керівник лабораторії. Результати контролю оформляються звітами, що зберігаються в архіві. Зберігання та видачу документів з архіву здійснює спеціально призначений працівник лабораторії. Про всі зміни в документації завідуючий лабораторії зобов’язаний інформувати адміністрацію. Документи збері-

гаються у спеціально визначених місцях у шафах у структурних підрозділах лабораторії.

Для аналізу приймаються проби, які мають відповідну упаковку та направлення. Відповідальність за прийом, видачу і зберігання проб до моменту проведення їх аналізу несуть керівники відповідних підрозділів клініко-діагностичної лабораторії згідно з посадовими інструкціями. Проби, які надійшли до лабораторії в недостатньому для аналізу об'ємі, підлягають поверненню. Умови зберігання проб мають відповідати вимогам нормативних документів. До подачі на робоче місце лаборанта і після аналізу проби зберігають у спеціально відведених місцях, що унеможливило пошкодження та доступ до них сторонніх осіб.

Щоб перевірити результати аналізу, вдаються до їхньої експертизи, яку проводить уповноважений представник з атестації або за дорученням завідуючого лабораторією спеціалісти, котрі не брали участі у проведенні аналізу. За результатами експертизи аналізи можуть бути повернуті підрозділу для усунення неточності в оформленні результатів аналізу, для проведення додаткових аналізів або повторних. Після з'ясування причин повернення завідуючий лабораторією повинен забезпечити усунення зауважень і вжити заходів, аби запобігти повторним порушенням, а саме:

- з'ясувати, чи відповідали умови проведення аналізу вимогам нормативних документів;
- встановити відповідність нормативних документів до організації й проведення аналізу пред'явленим вимогам;
- провести навчання персоналу.

Лабораторія має систему реєстрації результатів аналізу, що забезпечує реєстрацію первинних вимірів і їх простежуваність, реєстрацію звітів за підписом осіб, які одержали проби, проводили аналіз.

Після завершення аналізу виписується результат його за підписом фахівця, який проводив аналіз. Форми виписування результатів затверджені наказами Міністерства охорони здоров'я України. Якщо такі форми не затверджені, результат аналізу містить необхідні відомості про застосовані методи, засоби та умови вимірювань, результати вимірювань, а також висновок за результатами випробувань. Затверджені протоколи випробувань перегляду не підлягають. У разі потреби затверджений результат аналізу може бути доповнений. Виправлення або доповнення про аналіз оформляються тільки у вигляді окремого документа. Отже, організація роботи клініко-діагнос-

тичної лабораторії передбачає: чітке планування всієї діяльності лабораторії; розуміння кожним співробітником своїх функціональних обов'язків; зручну організацію робочих місць, функціональних зон, функціональних приміщень; раціональну організацію процесів виконання досліджень; наявність методик проведення досліджень, які детально регламентують правила їх виконання і жорсткий контроль за ними; наявність відповідних приладів і обладнання та правильну їх експлуатацію; проведення обліку матеріальних цінностей та здійснення контролю усіх видів робіт.

Щоб отримати бажану високу технічну якість лабораторної діагностики, потрібно створити постійно діючу систему контролю якості. Для функціонування такої системи слід розробити програму забезпечення якості. Компонентами цієї програми мають бути: контроль якості; покращання якості; професійне тестування.

Контроль якості — це процес ефективного та систематичного моніторингу всієї роботи лабораторії порівняно із встановленими стандартами. Контроль якості є гарантією того, що інформація, яку надає лабораторія, є точною та надійною. Фактично це механізм, за допомогою якого лабораторія підтверджує свою компетентність. За контроль якості мають відповідати всі співробітники лабораторії.

Покращання якості — це процес, за допомогою якого різні аспекти роботи лабораторії підлягають постійному аналізу з метою підвищення достовірності, ефективності та використання лабораторних даних. Відомо, що найбільш відчутного та довготривалого покращання можна досягти, якщо прогнозувати та попереджувати можливі проблеми, а не чекати їх виникнення і вже потім їх розв'язувати. Ключовим компонентом цього процесу має бути збирання інформації та її аналіз, а також творчий підхід до розв'язання проблем, які виникають. З цією метою потрібно постійно проводити моніторинг роботи лабораторії, виявляти дефекти та негайно вживати відповідних заходів, щоб попередити повторне виникнення аналогічних проблем. Нерідко деякі проблеми вдається розв'язати лише в разі безпосереднього відвідування лабораторії куратором. Це найшвидший і найефективніший шлях покращання якості роботи лабораторії, оскільки при особистих контактах на місці вдається якнайшвидше реалізувати необхідні заходи. Такі контрольні відвідування має здійснювати більш досвідчений працівник лабораторії. Під час таких візитів здійснюються такі дії:

- встановлюється, чи дотримуються співробітники лабораторій загального санітарно-гігієнічного режиму та правил техніки безпеки;
- перевіряється наявність і доступність письмових інструкцій з певним описом всіх маніпуляцій і методик;
- перевіряється ретельність реєстрації у відповідних журналах фактів роботи на обладнанні та його сервісного обслуговування;
- оцінюється частота отримання клінічних проб у незадовільному стані (наприклад, як часто надходять биті та негерметично закриті контейнери). Якщо такі проби постійно надходять з одних і тих самих медичних закладів, необхідно провести розслідування причин.
- перевіряється наявність на всіх барвниках, реагентах і поживних середовищах етикеток із зазначенням порядком використання та терміном придатності; перевіряється термін придатності використовуваних матеріалів;
- аналізується відсоток позитивних проб (наприклад, за кожен місяць) з метою виявити суттєві відхилення від середніх показників.

Важливо налагодити зворотний зв'язок зі співробітниками лабораторії. Слід, не зволікаючи, давати рекомендації, щоб персонал відразу міг внести корективи у свою роботу. Щоб покращити якість роботи, корисно постійно проводити навчання персоналу лабораторії.

Професійне тестування або зовнішній контроль якості — це система ретроспективного та об'єктивного порівняння результатів роботи різних лабораторій за програмою, складеною за межами даного закладу.

Основна мета професійного тестування: підтвердити одноманітність і порівнянність результатів роботи різних лабораторій, які діють у цілковитій відповідності із затвердженими стандартами. Виявлення в процесі професійного тестування проблем і дефектів дасть змогу визначити напрями покращення якості роботи лабораторій.

Професійне тестування є дуже важливою процедурою, однак його важко організувати та провести. Професійне тестування буде успішним, якщо його проводити постійно, із залученням кваліфікованих і відданих співробітників. Незалежно від того, обов'язковим чи добровільним є професійне тестування, рекомендується включити в

нього мінімальні завдання, до того ж бажано робити це один раз на півріччя.

Важливо забезпечувати зворотний зв'язок і вживати в необхідних випадках на основі взаємної згоди та довіри заходів, що виключають дефекти роботи.

Необхідно наголосити, що добре продумані та правильно виконані програми забезпечення якості дуже важливі для кожної лабораторії і дають низку позитивних результатів. Наприклад, результати лабораторних досліджень будуть більш точними та надійними, якщо застосування неадекватних поживних середовищ і реагентів, а також неправильних методик буде зведено до мінімуму; серйозним поломкам обладнання можна запобігти, якщо постійно контролювати його роботу та вчасно проводити технічне обслуговування.