

УДК: 61:005.6

Көп тармактуу клиникада сапат менеджмент тутумун жүзөгө ашырууга методологиялык жана уюштуруучулук аракеттери

Автор, 2021

М.М. ЖУНУСОВА

Кыргыз Республикасынын Саламаттыкты сактоо жана социалдык өнүгүү министрлигинин «Алдын алуу медицинасы» Илимий-өндүрүштүк бирикмеси, Бишкек, Кыргыз Республикасы

КОРУТУНДУ

Казакстан Республикасынын Саламаттык сактоо министрлиги сапатты башкаруу тутумун медициналык уюмдарды башкаруу тажрыйбасына киргизүү үчүн келечектүү жаңы инновациялык технологиялардын тизмесине киргизди.

Бул милдеттерди чечүү көбүнчө максаттарды туура коюудан, стратегиялык менеджменттин сапатынан, сапатты башкаруу тутумунун философиясынын жана принциптеринин ишке ашырылышынан, командалык ишти уюштуруудан жана окутуудан, жоготууларды жоюу боюнча иштерди уюштуруудан жана ресурстарды натыйжалуу башкаруудан көз каранды. Биздин оюбузча, ISO 9001: 2015 стандарттары иш-аракеттерди үзгүлтүксүз өркүндөтүү жана керектөөчүлөрдүн жогорку сапаттагы медициналык жардамга болгон муктаждыктарын канааттандыруу үчүн негиз түзүү үчүн эмне кылуу керек деген суроого жооп берет.

Жумушта көп тармактуу клиниканын ишин талдоонун жыйынтыктары боюнча материалдар колдонулган. Сапатты башкаруу тутумун ишке ашыруунун жүрүшүндө, биз керектөөчүлөрдүн жана бардык кызыкдар тараптардын талаптарын жана күтүүлөрүн канааттандыруу максатында процесстерди башкарууга тутумдаштырылган мамилени жүзөгө ашыруунун башкаруу модели болгон жалпы сапатты башкаруу принциптерине негизделдик.

Көп тармактуу клиниканын иштелип чыккан жана жүзөгө ашырылган сапат менеджмент тутуму жоготууларды кыскартууга жана уюмдун өзүнүн потенциалын ишке ашырууга жана атаандаштыкка жөндөмдүүлүгүн, кызмат көрсөтүүлөрдүн сапатын жогорулатууга, кардарлардын канааттануусун жогорулатууга жана персоналдын мотивациясын жогорулатууга мүмкүндүк берген шарттарды түзүүгө багытталган.

Өзөктүү сөздөр: сапат менеджмент тутуму, методология, стандарташтыруу жолдору, процесстер, сапатты башкаруу, токтомдор.

АВТОР ЖӨНҮНДӨ МААЛЫМАТ:

Жунусова М.М. - <https://orcid.org/0000-0002-1229-243X>

КАНТИП ЦИТАТА КЕЛТИРСЕ БОЛОТ:

Жунусова М.М. Көп тармактуу клиникада сапат менеджмент тутумун жүзөгө ашырууга методологиялык жана уюштуруучулук аракеттери. Кыргызстандын Саламаттык Сактоо 2021, №1, б.22-29; <https://doi.org/10.51350/zdravkg202131122>

КАТ АЛЫШУУ УЧУН: Жунусова Меруерт Мыктыбайевна – Кыргыз Республикасынын саламаттык сактоо министрлиги «Алдын алуучу медицина» Илимий-өндүрүштүк бирикмесинин аспиранты, Кыргыз Республикасы, Бишкек, Байтик Баатыр көчөсү 34, байланыш тел.: +77014642555, e mail: meruert_0700@mail.ru

Каржылоо. Изилдөө демөөрчүлүк колдоосуз жүргүзүлдү.

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Financing. The study had no sponsorship.

Методологические и организационные подходы внедрения системы менеджмента качества в многопрофильную клинику

Автор, 2021

М.М. ЖУНУСОВА

Научно-производственное объединение «Профилактическая медицина» Министерства здравоохранения и социального развития Кыргызской Республики, Бишкек, Кыргызская Республика

РЕЗЮМЕ

Министерство здравоохранения Республики Казахстан включило систему менеджмента качества в перечень перспективных новых инновационных управленческих технологий, которые следует внедрять в практику управления медицинскими организациями.

Решение этих задач в значительной степени зависит от правильной постановки целей, качества стратегического управления, внедрения философии и принципов системы менеджмента качества, организации и обучении командной работе, организации работы по ликвидации потерь и максимально эффективного управления ресурсами.

По нашему мнению, стандарты ИСО 9001:2015 отвечают на вопрос, что необходимо сделать для создания в организации основы для постоянного улучшения деятельности и удовлетворения потребностей потребителей в высоком качестве медицинской помощи.

В работе использован материал по результатам анализа деятельности многопрофильной клиники. В ходе внедрения системы менеджмента качества, основывались на принципах всеобщего управления качеством, которая представляет собой управленческую модель реализации системного подхода к управлению процессами с целью удовлетворения требований и ожиданий потребителей и всех заинтересованных сторон.

Разработанная и внедренная система менеджмента качества многопрофильной клиники направлено на сокращение потерь и создание условий, которые позволят организации реализовать свой потенциал и повысить конкурентоспособность, качество предоставляемых услуг, увеличить удовлетворенность клиента и повысить мотивацию персонала.

Ключевые слова: система менеджмента качества, методология, подходы, стандартизация, процессы, управление качеством, протоколы.

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:

Жунусова М.М.-<https://orcid.org/0000-0002-1229-243X>

КАК ЦИТИРОВАТЬ:

Жунусова М.М. Методологические и организационные подходы внедрения системы менеджмента качества в многопрофильную клинику. Здравоохранение Кыргызстана 2021, № 1, с. 22-29; <https://doi.org/10.51350/zdravkg202131122>

ДЛЯ КОРРЕСПОНДЕНЦИИ:

Жунусова Меруерт Мыктыбайевна, аспирант Научно-производственного объединения «Профилактическая медицина» МЗ КР, Кыргызская Республика, г. Бишкек, ул. Байтик Баатыра, 34, конт.тел : +77014642555, e mail: meruert_0700@mail.ru

Methodological and organizational approaches to implementing a quality management system in a multidisciplinary clinic

Author, 2021

M.M. ZHUNUSOVA

Scientific and Production Association "Preventive Medicine" of the Ministry of Health and Social Development of the Kyrgyz Republic, Kyrgyz Republic, Bishkek

ABSTRACT

The Ministry of Health of the Republic of Kazakhstan has included the Quality Management System into the list of promising new innovative management technologies that should be implemented in the practice of management of healthcare organizations.

Solution of these tasks to a great extent depends on the correct setting of goals, quality of strategic management, implementation of philosophy and principles of quality management system, organization and training of teamwork, organization of work on elimination of losses and maximum effective management of resources. In our opinion, the ISO 9001:2015 standards answer the question of what needs to be done to create a basis in the organization for continuous improvement of activities and satisfaction of consumers needs for high quality medical care.

The work uses the material based on the results of the analysis of the multidisciplinary clinic. During the implementation of the quality management system, it was based on the principles of universal quality management, which is a management model for the implementation of a systematic approach to process management in order to meet the requirements and expectations of consumers and all stakeholders.

The developed and implemented quality management system of the multidisciplinary clinic is aimed at reducing losses and creating conditions that will allow the organization to realize its potential and improve competitiveness, quality of services, increase customer satisfaction and increase personnel motivation.

Key words: quality management system, methodology, approach, standardization, processes, quality control, protocols.

INFORMATION ABOUT AUTHOR:

Zhunusova M.M.-<https://orcid.org/0000-0002-1229-243X>

TO CITE THIS ARTICLE:

Zhunusova M.M. Methodological and organizational approaches to implementing a quality management system in a multidisciplinary clinic. Health care of Kyrgyzstan 2021, no 1, pp. 22-29; <https://doi.org/10.51350/zdravkg202131122>

FOR CORRESPONDENCE:

Zhunusova Meruert Myktybayevna, postgraduate student of the Scientific and Production Centre for Preventive Medicine of the Ministry of Health of the Kyrgyz Republic, Bishkek, Kyrgyz Republic, 34 Baitik Baatyr Str. tel.: +77014642555, e-mail: npopm@mail.ru; meruert_0700@mail.ru

Введение

В настоящее время функционирования здравоохранения все больше актуально создание и внедрение новых форм управления, которые обеспечивают повышение эффективности деятельности медицинских организаций при использовании имеющихся ресурсов и высоком качестве оказания медицинской помощи.

Для успешного развития медицины необходимо создать оптимальные механизмы управления, направленные на повышение качества медицинской помощи. На актуальность проблемы указывают многочисленные публикации, посвященные вопросам управления качеством медицинской помощи [1-10].

Существующие модели управления в основном ориентированы только на процесс оказания медицинской помощи, без учета других взаимосвязанных процессов и видов деятельности медицинской организации, которые участвуют также в процессе создания медицинской услуги и влияющих на результат. Такие модели в основном включают

стандартизацию отдельных этапов лечебно-диагностического процесса в виде алгоритмов, медицинских услуг в виде протоколов, стандартов медицинской помощи, а также различные методы контроля и оценки качества медицинской помощи.

До настоящего времени имеются недостаточно изученные вопросы реализации системного подхода к управлению медицинской организацией, которые позволяют непрерывно повышать качество оказываемых услуг при имеющихся ресурсах и эффективно решать поставленные задачи.

Цель исследования- внедрение системы менеджмента качества в многопрофильную клинику, как один из важных направлений, обозначенных в стратегии и политике государства, и направленная на совершенствование управления службы внутреннего аудита в организации.

Материалы исследования

Разработана методология управления качеством медицинской помощи на уровне медицинской

организации с использованием инновационных технологий, в основу которых заложены требования международного стандарта ИСО 9001:2015 и концепции всеобщего управления качеством. Проанализированы уровень и структура доходов многопрофильной клиники, их динамика параллельно внедрению СМК. Разработаны количественные и качественные критерии оценки качества предоставляемых услуг, а также критериев оценки качества сотрудников подразделений, выполняющих обеспечивающие процессы. Была проведена экспертная оценка ключевых процессов, составляющих лечебно-диагностический процесс.

Результаты

Что же получила организация в результате внедрения системы менеджмента качества? Система менеджмента качества - это совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для осуществления менеджмента качества на всех этапах жизненного цикла медицинских услуг. В организации сформировали политику и цели в области качества, а также пути достижения этих целей. Внедрение системы менеджмента качества в соответствии с требованиями ISO 9001:2015 обеспечило руководству и сотрудникам организации уверенность в том, что:

- оказываемые услуги соответствуют законодательным требованиям и требованиям потребителей;
- требования к качеству на всех этапах оказания медицинских услуг выполняются, что, соответственно, гарантирует качество получаемых результатов;
- одновременно повышается эффективность работы организации.

Многопрофильная клиника для координации и регулирования вопросов по повышению качества медицинских услуг на первом этапе создала службу внутреннего аудита.

Внедренная система менеджмента качества в первую очередь ориентирована на требования и ожидания потребителей. При этом главная задача СМК - не контроль результата «на выходе», а создание модели управления, которая позволяет предотвращать появление ошибок, приводящих к снижению качества образовательных услуг. В ходе разработки и внедрения системы менеджмента качества опирались на основные принципы. Эти принципы были определены для того, чтобы руководство могло руководствоваться ими с целью улучшения деятельности организации [11-13].

По данным последних исследований, в здравоохранении созданы теоретические предпосылки для внедрения в практическую деятельность

принципов всеобщего управления качеством медицинской помощи на основе ISO 9001:2015. Важно отметить, что в стандартах ISO 9000 представлен новый взгляд на качество. Это переход от понимания «обеспечения качества», существующего отдельно от общего управления организацией, к менеджменту качества в широком смысле – управлению организацией на основе качества, т.е. качественному менеджменту.

В нашей работе мы уделили большое внимание изучению теоретических положений и разработке практических методов и рекомендаций по внедрению системы менеджмента качества на основе изучения особенностей распространения злокачественных новообразований сельского населения Алматинской области в многопрофильной клинике, учитывая большую сложность, недостаток кейсов успешного внедрения СМК в медицинских организациях Республики Казахстан. Мы исходили из того, что требования стандарта ISO 9001:2015 универсальны, определяют построение системы управления организацией на основе качества и охватывает все аспекты деятельности организации.

На втором этапе проводились изучение и анализ системы менеджмента качества многопрофильной клиники, явившегося базой исследования. Одним из этапов исследования стал анализ деятельности клиники в период становления, начиная от лицензирования и внедрения экспертных оценок качества оказываемых услуг, заканчивая экспертной оценкой немедицинской составляющей, прямо или косвенно оказывающих влияние на качества услуг. Проанализированы уровень и структура доходов АРМК, их динамика параллельно внедрению СМК.

По результатам проведенного анализа были определены проблемные области и направления совершенствования процессов оказания медицинской помощи, проведено обучение специалистов в области разработки и внедрения систем менеджмента качества. Для изучения мнения потребителей о существующей системе управления качеством медицинской помощи и определении направлений для ее совершенствования нами проводилось анкетирование по изучению требований и удовлетворенности основных внешних потребителей медицинских услуг.

Отдельным этапом работы явилось обоснование выбора и разработка количественных и качественных критериев оценки качества предоставляемых услуг, а также критериев оценки качества сотрудников подразделений, выполняющих обеспечивающие процессы.

Была проведена экспертная оценка ключевых процессов, составляющих лечебно-диагностический процесс, при анализе результатов выявлены следующие проблемные области:

- планирование процессов (отсутствие установленных целей, задач);
- управление процессами (отсутствие установленных требований к входными и выходными данным);
- эффективность процессов (низкие временные параметры процессов);
- обеспеченность ресурсами (нерациональное распределение ресурсов).

Провели сплошной предварительный аудит с целью анализа соответствия действующей системы управления качеством медицинской помощи требованиям международного стандарта ИСО 9001:2015, как одного из инновационных технологий управления. Данный предварительный аудит провели во всех процессах клиники. По результатам предварительного аудита действующей системы управления качеством в клинике были выявлены проблемные области:

- планирование, отсутствие четко сформулированных и документально оформленных политики и целей в области качества, соответственно и конкретных планов по достижению поставленных целей и задач;
- распределение ответственности и полномочий персонала в системе управления;
- в организационной структуре клиники не предусматривалось управление процессами, связанными с потребителями, процессами сбора и анализа данных, а также процессами постоянного улучшения;
- управление процессами, отсутствие установленных регламентов процессов, а также параметров и методики их оценки;
- не проводился комплексный анализ результативности действующей системы управления качеством медицинской помощи.

На третьем этапе проводилось организационное моделирование СМК. Была разработана модель СМК, являющаяся механизмом реализации поставленных задач повышения качества медицинской помощи и эффективности работы клиники. После разработки модели осуществлялось внедрение указанной системы в деятельность медицинской организации.

Разработка данной модели проводилось на основе принципов всеобщего управления качеством с учетом особенностей процессов создания медицинской услуги и специфики деятельности многопрофильной клиники.

Система менеджмента качества состоит из ряда взаимосвязанных системообразующих процессов - макропроцессов, которые в свою очередь состоят из процессов и подпроцессов. За основу для идентификации макропроцессов была принята процессная модель, представленная в международном стандарте ИСО 9001:2015, как один из инновацион-

ных технологий управления. Нами выделено семь системообразующих процесса: четыре внутренних (управление системой менеджмента качества, управление лечебно-диагностическим процессом, процесс оказания медицинской помощи – лечебно-диагностический процесс, ресурсное обеспечение) и три процесса, связанных с внешними сторонами (связь с внешними контролирующими органами, связь с поставщиками, связь с потребителями).

В ходе исследования разработаны политика и цели в области качества, согласованные с общей стратегией клиники. Были также разработаны основные и вспомогательные процессы, необходимые для оказания медицинских услуг, их последовательность и взаимодействие, ресурсы, информация, критерии оценки, необходимые для результативного функционирования процессов, структура документации СМК и необходимые документы, регламентирующие процессы системы и описывающие применяемые методики.

Сначала описали процессы действующей системы, и с учетом полученных результатов анализа, где были определены проблемные области, построили модель процесса по принципу «как должно быть» путем реинжиниринга (перепроектирования) процессов.

В рамках разработки и внедрения системы менеджмента качества с целью повышения заинтересованности персонала в качестве оказываемых медицинских услуг и ориентации его на долгосрочную перспективу, разработана и внедрена система мотивации сотрудников клиники – дифференциальная оплата труда. Внедрение мотивации персонала является одним из ключевых условий поддержания в рабочем состоянии системы менеджмента качества организации и включает мероприятия по созданию условий для постоянного обучения и повышения квалификации персонала, материальному стимулированию активных участников создания системы, улучшению жизненного уровня персонала.

Положительная динамика по всем процессам СМК нами достигнута в результате применения процессного подхода. Ко всем процессам системы нами применялась методология «PDCA». Планирование процессов осуществлялось на основании установленных требований к процессу, запланированных результатов (целевых показателей) и выявленных потребностей в его улучшении.

Проверка процесса и его результатов осуществляется на соответствие установленным требованиям и целевым показателям и проводится при мониторинге процессов, проведении аудитов и анализа удовлетворенности потребителей.

Этапы внедрения СМК на основе стандарта ISO 9001:2015, как одного из инновационных технологий управления, и ее результативность представ-

Этапы	Процессы и процедуры
1 этап	разработка стратегической политики в области качества
2 этап	получение лицензии на заявленные виды деятельности
3 этап	маркетинг, поиски и изучение рынка
4 этап	формирование единой системы стандартов
5 этап	разработка механизма и форм реализации внутренней оценки качества медицинской помощи
6 этап	интегральная оценка показателей качества с выходом на систему оплаты труда
7 этап	разработка перспективных направлений системы управления качеством, оценка эффективности действующей системы
8 этап	внедрение процессного подхода в управлении, реорганизация бизнес-процессов
9 этап	приведение системы менеджмента качества в соответствие со стандартом ISO 9001:2015, подготовка к сертификации
10 этап	сертификация

Таб.1. Этапы внедрения принципов международного стандарта ISO 9001:2015 (как одного из инновационных технологий управления)

Tab.1. Stages of implementation of the principles of the international standard ISO 9001:2015 (as one of the innovative management technologies)

лена на таблице 1.

В результате проведенных внутренних аудитов за последние 5 лет отмечается положительная динамика по всем процессам оказания медицинской помощи. Наиболее высокие оценки получили процессы оказания стационарной помощи клиники – 88% от максимально возможной оценки и специализированная консультационно-диагностическое отделение – 89%, процесс обеспечения лекарственными средствами – 79%. Данный процесс также подвергался реинжинирингу с внедрением электронной системы учета медикаментов (программа ИСЛО – информационная система лекарственного обеспечения). Оценка результативности внедренной СМК в клинике проводилась два раза в год, рассчитывали коэффициент результативности и чем ближе данный показатель к 1,0 тем выше результативность деятельности отделений. Наиболее высокий коэффициент результативности в дневном стационаре (1,0), в отделениях хирургии – 0,97, химиотерапии – 0,97, отделение паллиативной помощи – 0,97. Среди лабораторно-диагностических максимальный коэффициент результативности (1,0) получен при оценке деятельности лучевой диагностики. Среди обеспечивающих процессов самый низкий коэффициент получен при оценке деятельности кабинета трансфузиологии – 0,88. Но в динамике отмечается также рост коэффициента результативности.

Коэффициент результативности клинических подразделений в целом имеет положительную

динамику, что подтверждается оценкой от 0,65 в 2016г. до 0,93 в 2018г.; лабораторно-диагностической службы увеличен от 0,75 в 2016г. до 0,95 в 2018г.

Соответственно положительную динамику имел и обеспечивающий процесс – от 0,70 до 0,95 в 2018г. (рис. 1). В целом по клинике коэффициент результативности возрос от 0,70 до 0,95, что также подтверждает положительное влияния внедрения СМК в деятельность АРМК.

Положительную динамику в оценке всех процессов клиники мы связываем с усилением роли внутренних аудитов, экспертиз, вовлеченности всего персонала в процесс внедрения системы менеджмента качества, а также с внедрением полного 100%-ного внедрения электронного документооборота.

Выводы

Углубленный анализ современного состояния существующей системы управления качеством медицинской помощи в многопрофильной клинике позволило научно-обосновать роль системы менеджмента качества в управлении качеством медицинской помощи с использованием инновационных технологий.

Разработанная модель системы менеджмента качества с алгоритмом внедрения принципов международного стандарта ISO 9001:2015 (как одного из инновационных технологий управления) в деятельность клиники позволило повысить качество

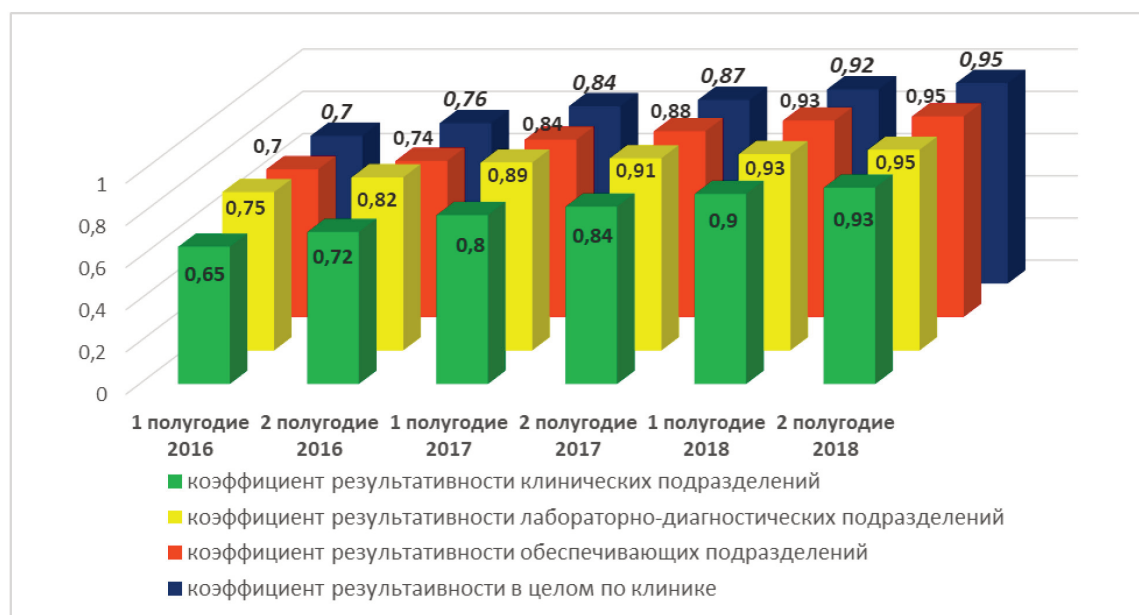


Рис. 1. Показатели результативности всех подразделений и в целом по клинике в динамике
Fig.1. Performance indicators of all departments and the clinic as a whole in dynamics

медицинской помощи сельскому населению Алма-тинской области.

Жазуучу ар кандай кызыкчылыктардын чыр жок- тугун жарыялайт.

Автор заявляет об отсутствии конфликтов интересов.

The author declare no conflicts of interest.

ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES

1. Исатаева, Н.М. Система контроля качества и безопасности пациентов в Республике Казахстан / Н. М. Исатаева // Денсаулык Сактауды Дамыту. - 2013. - № 3. - С. 11-16.
Isataeva, N.M. Sistema kontrolya kachestva i bezopasnosti pacientov v Respublike Kazahstan / N. M. Isataeva // Densaulyk Saktaudy Damytu. - 2013. - № 3. - S. 11-16.
2. Больничное дело в Казахстане: состояние, проблемы и подходы к новой модели / А.А. Аканов, В.Н. Девятко, В.И. Ахметов и др. - Астана, 2006. - 168 с.
Bol'nichnoe delo v Kazahstane: sostoyanie, problemy i podhody k novej modeli / A.A. Akanov, V.N. Devyatko, V.I. Ahmetov i dr. - Astana, 2006. - 168 s.
3. Принципы управления качеством медицинской помощи / Н.Ю. Трифонова, Н.Ф. Плавунов, Ю.П. Бойко, И.Г. Галь // Здравоохранение Российской Федерации. - 2015. - №2. - Р.4-7.
Principy upravleniya kachestvom medicinskoj pomoshchi / N.YU. Trifonova, N.F. Plavunov, YU.P. Bojko, I.G. Gal' // Zdravoohranenie Rossijskoj Federacii. - 2015. - №2. -P.4-7.
4. Ушаков, И.В. Использование концепции PDCA в деятельности медицинской организации. / И.В. Ушаков, Н.Ф. Князюк, И.С. Кицул // Здравоохранение. - 2006. - №4. - С. 159-165.
Ushakov, I.V. Ispol'zovanie koncepcii PDCA v deyatel'nosti medicinskoj organizacii. / I.V. Ushakov, N.F. Knyazyuk, I.S. Kicul // Zdravoohranenie. - 2006. - №4. - S. 159-165.
5. Оценка качества медицинской помощи пациентам с онкозаболеваниями в амбулаторно-поликлинических учреждениях ЮКО Республики Казахстан / К.Н. Тажибаева, М.А. Булешов, А.М. Булешова и др. // Экология человека. - 2017. - № 3. - С. 49-55.
Ocenka kachestva medicinskoj pomoshchi pacientam s onkozabolevaniyami v ambulatorno-poliklinicheskikh uchrezhdeniyah YUKO Respubliki Kazahstan / K.N. Tazhibaeva, M.A. Buleshov, A.M. Buleshova i dr. // Ekologiya cheloveka. - 2017. - № 3. - S. 49-55.
6. Стандарты медицинской помощи в здравоохранении / М.Е. Шоранов, М.Т. Батырбеков, И.Н. Куценко, А.Б. Альжанова // Материалы Международной научно-практической конференции «Значение и роль стандартизации в управлении здравоохранением». - Алматы, 2008. - С. 8-11.
Standarty medicinskoj pomoshchi v zdravoohranenii / M.E. SHoranov, M.T. Bатыrbekov, I.N. Kucenko, A.B. Al'zhanova // Materialy Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii «Znachenie i rol' standartizacii v upravlenii zdravoohraneniem». - Almaty, 2008. - S. 8-11.
7. Каратаев, М.М. Пути улучшения стационарной помощи населению / М.М. Каратаев, М.К. Кочкоров // Медицина и фармация. - Бишкек, 2002. - Том 2, № 2.- С. 3-5.

- Karataev, M.M. Puti uluchsheniya stacionarnoj pomoshchi naseleniyu / M.M. Karataev, M.K. Kochkorov // Medicina i farmaciya. - Bishkek, 2002. - Tom 2, № 2.- S. 3-5.
8. Брескина, Т.Н. Реализация принципов «Всеобщего управления на основе качества» (TQM) - путь к обеспечению конкурентоспособности и непрерывному совершенствованию деятельности медицинской организации / Т.Н. Брескина // Актуальные вопросы авиационной медицины: Материалы XXXVII научно-практической конференции. - Красногорск. - 2007. - С.113-115.
- Breskina, T.N. Realizaciya principov «Vseobshchego upravleniya na osnove kachestva» (TQM) - put' k obespecheniyu konkurentosposobnosti i nepreryvnomu sovershenstvovaniyu deyatel'nosti medicinskoj organizacii / T.N. Breskina // Aktual'nye voprosy aviacionnoj mediciny: Materialy XXXVII nauchno-prakticheskoj konferencii. - Krasnogorsk. - 2007. - S.113-115.
9. Бедорева, И.Ю. Применение принципов международных стандартов ИСО серии 9000 при создании системы менеджмента качества в учреждениях здравоохранения / И.Ю. Бедорева, Н.Г. Фомичев, М.А. Садовой и др. // Общественное здоровье: инновации в экономике, управлении и правовые вопросы здравоохранения. Материалы I международной научно-практической конференции, посвященной 70-летию Новосибирской государственной медицинской академии и 70-летию кафедры общественного здоровья и здравоохранения. - Новосибирск, 2005. - Том II. - С. 36-41.
- Bedoreva, I.YU. Primenenie principov mezhdunarodnyh standartov ISO serii 9000 pri sozdanii sistemy menedzhmenta kachestva v uchrezhdeniyah zdravooхранeniya / E.YU.
- Bedoreva, N.G. Fomichev, M.A. Sadovoj i dr. // Obshchestvennoe zdorov'e: innovacii v ekonomike, upravlenii i pravovoye voprosy zdravooхранeniya. Materialy I mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoj konferencii, posvyashchennoj 70-letiyu Novosibirskoj gosudarstvennoj medicinskoj akademii i 70-letiyu kafedry obshchestvennogo zdorov'ya i zdravooхранeniya. - Novosibirsk, 2005. - Tom II. - S. 36-41.
10. Бокчубаев, Э.Т. О системном подходе к стратегии реформирования здравоохранения / Э.Т. Бокчубаев, А.В. Клименко, С.И. Шляфер // Здравоохранение Кыргызстана. - 2013. - № 4. - С. 50-57.
- Bokchubaeв, E.T. O sistemnom podhode k strategii reformirovaniya zdravooхранeniya / E.T. Bokchubaeв, A.V. Klimenko, S.I. SHlyafer // Zdravooхранenie Kyrgyzstana. - 2013. - № 4. - S. 50-57.
11. Руководство по применению стандарта ИСО 9001:2000 в области здравоохранения. - М.: РИА Стандарты и качество, 2002. - 115 с.
- Rukovodstvo po primeneniyu standarta ISO 9001:2000 v oblasti zdravooхранeniya. - M.: RIA Standarty i kachestvo, 2002. - 115 s.
12. Международный стандарт ISO 9001:2015. Система менеджмента качества. Основные положения и словарь. - М.: Изд-во стандартов, 2015
- Mezhdunarodnyj standart ISO 9001:2015. Sistema menedzhmenta kachestva. Osnovnye polozheniya i slovar'. - M.: Izd-vo standartov, 2015
13. Международный стандарт ISO 9001:2015. Система менеджмента качества. Требования. - М.: Изд-во стандартов, 2015.
- Mezhdunarodnyj standart ISO 9001:2015. Sistema menedzhmenta kachestva. Trebovaniya. - M.: Izd-vo standartov, 2015.

Алынды 24.02.21

Получена 24.02.21

Received 24.02.21

Жарыялоого кабыл алынды 18.04.21

Принята в печать 18.04.21

Accepted 18.04.21