

УДК 614.2-082:614.2:658.5

DOI 10.24412/2312-2935-2025-4-563-572

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ПРОЦЕССОВ ПРИ ОРГАНИЗАЦИИ ПЕРВИЧНОЙ МЕДИКО-САНИТАРНОЙ ПОМОЩИ

Е.С. Щепилина¹, М.Г. Москвичева¹, З.Х. Гирфанова

¹Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Южно-Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, г. Челябинск

²Государственное бюджетное учреждение здравоохранения «Районная больница с. Кунашак», Челябинская область

Введение. Формирование системы управления качеством в медицинской организации должно осуществляться с учетом принципов системы менеджмента качества и быть направлено на достижение показателей эффективности в здравоохранении. На сегодняшний день, особое значение приобретает внедрение и анализ различных подходов к обеспечению качества медицинской помощи в первичном звене здравоохранения, поскольку позволяет принять управленческие решения, приводящие к повышению эффективности организации оказания первичной медико-санитарной помощи.

Цель. Провести самооценку работы регистратуры на основании практических рекомендаций Росздравнадзора и разработать мероприятия по управлению качеством процессов в медицинской организации.

Материалы и методы. Исследование проводилось на территории Челябинской области на базе поликлиники районной больницы, оказывающей медицинскую помощь сельскому населению. Применялись аналитический и математико-статистические методы. Материалами исследования явились данные чек-листа, применяемого при проведении самооценки работы регистратуры. Математико-статистический метод включил расчет экстенсивных показателей.

Результаты. Проведена самооценка работы регистратуры поликлиники на предмет соответствия процессов, реализуемых в регистратуре, требованиям указанных в практических рекомендациях Росздравнадзора по направлению «Организация регистратуры». По результатам проведенной самооценки разработан план мероприятий, направленный на устранение выявленных несоответствий. Проведен промежуточный контроль реализации запланированных мероприятий.

Обсуждения. Внедрение в медицинской организации практических рекомендаций Росздравнадзора позволяет выявить проблемы в организации работы регистратуры, влияющие на взаимодействие пациента с медицинской организацией, дальнейшее применение которых позволит сформировать систему управления качеством работы поликлиники.

Заключение. В медицинской организации должна быть внедрена система управления качеством процессов, что позволит повлиять на удовлетворенность системой здравоохранения не только пациентов, но и работников медицинской организации.

Ключевые слова: управление качеством процессов, первичная медико-санитарная помощь

QUALITY MANAGEMENT OF PROCESSES IN THE ORGANIZATION OF PRIMARY HEALTH CARE

E.S. Shchepilina¹, M.G. Moskvicheva¹, Z.H. Girfanova²

¹*South Ural State Medical University, Chelyabinsk*

²*State Budgetary Healthcare Institution "Kunashak Village District Hospital", Chelyabinsk region*

Introduction. The formation of a quality management system in a medical organization should be carried out taking into account the principles of the quality management system and be aimed at achieving performance indicators in healthcare. Today, the introduction and analysis of various approaches to ensuring the quality of medical care in primary health care is of particular importance, as it allows us to make managerial decisions that lead to an increase in the effectiveness of the organization of primary health care.

Aim. To conduct a self-assessment of the registry's work based on the practical recommendations of Roszdravnadzor and develop measures to manage the quality of processes in a medical organization.

Materials and methods. The study was conducted on the territory of the Chelyabinsk region on the basis of the polyclinic of the district hospital, which provides medical care to the rural population. Analytical and mathematical-statistical methods were used. The research materials were data from a checklist used in conducting a self-assessment of the registry's work. The mathematical and statistical method included the calculation of extensive indicators.

Results. A self-assessment of the work of the registry of the polyclinic was carried out for compliance of the processes implemented in the registry with the requirements specified in the Practical Recommendations of Roszdravnadzor in the direction of "Registry organization". Based on the results of the self-assessment, an action plan has been developed aimed at eliminating the identified inconsistencies. An interim control of the implementation of planned activities was carried out.

Discussion. The implementation of practical recommendations of Roszdravnadzor in a medical organization makes it possible to identify problems in the organization of the registry that affect the patient's interaction with the medical organization, the further application of which will form a quality management system for the polyclinic.

Conclusion. A process quality management system should be implemented in a medical organization, which will affect the satisfaction of not only patients with the healthcare system, but also employees of the medical organization.

Keywords: process quality management, primary health care

Введение. Обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности является стратегической задачей государственной политики в сфере здравоохранения [1]. На уровне медицинской организации мероприятия по обеспечению качества и безопасности медицинской деятельности, управлению качеством медицинской помощи определены среди трудовых функций специалиста в области организации здравоохранения и общественного здоровья [2]. Формирование системы управления качеством в медицинской организации должно осуществляться с учетом принципов системы менеджмента качества и быть направлено на достижение показателей эффективности в здравоохранении [3]. Основой для

внедрения национальной системы управления качеством медицинской помощи стало введение единых для всех медицинских организаций требований к организации и проведению внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности, который является ключевым элементом успешного функционирования системы управления качеством в медицинской организации [4, 5, 6]. Для унификации подходов к организации и проведению внутреннего контроля в российских медицинских организациях применяются Практические рекомендации Росздравнадзора, которые представляют собой рабочий инструмент эффективного контроля качества и безопасности медицинской деятельности и служат основой системы управления качеством [7]. На сегодняшний день, особое значение приобретает внедрение и анализ различных подходов к обеспечению качества медицинской помощи в первичном звене здравоохранения, поскольку позволяет принять управленческие решения, приводящие к повышению эффективности организации оказания первичной медико-санитарной помощи [8].

Цель. Провести самооценку работы регистратуры на основании практических рекомендаций Росздравнадзора и разработать мероприятия по управлению качеством процессов в медицинской организации.

Материалы и методы. Исследование проводилось в апреле 2025 года на территории Челябинской области на базе поликлиники районной больницы, оказывающей медицинскую помощь сельскому населению. В рамках проведенного исследования применялись аналитический и математико-статистические методы. С помощью применения аналитического метода проведен анализ результатов самооценки работы регистратуры. Материалами исследования явились данные чек-листа, применяемого при проведении самооценки работы регистратуры. Математико-статистический метод включил расчет экстенсивных показателей; внесение первичного материала осуществлялось в программу Microsoft Office Excel 2012, обработка и математико-статистический анализ полученных результатов осуществлялся в программе IBM SPSS Statistics (версия 19.0).

Результаты. Организация деятельности регистратуры является важным элементом системы оказания медицинской помощи в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь в амбулаторных условиях и условиях дневного стационара, и зависит от оптимальной и рациональной организации деятельности, направленной на достижение основной цели работы регистратуры - упрощение и облегчение

порядка взаимодействия пациента с медицинской организацией посредством обеспечения эффективного организационного процесса приема и регистрации пациентов [9].

Нами проведена самооценка работы регистратуры поликлиники, основой проведения которой стало определение соответствия процессов, реализуемых в регистратуре, требованиям указанных в «Предложениях (практических рекомендациях) по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации (поликлинике) (вторая версия)» (практические рекомендации) по направлению «Организация регистратуры». Для фиксации результатов самооценки разработан оценочный лист (чек-лист).

По результатам проведенной самооценки работы поликлиники по направлению «Организация регистратуры» установлено, что из 32 составляющих критериев в медицинской организации не выполняются 26 критериев.

Основные несоответствия выявленные по результатам самооценки:

1) в части исполнения требований по разработке и применению локальных актов по организации работы регистратуры: в медицинской организации отсутствуют локальные акты, регламентирующие:

- организацию системы управления потоками пациентов,
- порядок прикрепления к врачу,
- порядок работы колл-центра/контакт-центра,
- порядок оформления листков (справок) временной нетрудоспособности, их учета и регистрации;

2) в части исполнения требований по регулированию потоков пациентов: в медицинской организации отсутствуют:

- ответственные сотрудники за маршрутизацию и информирование пациентов,
- алгоритмы / СОПы / инструкции по регулированию потоков пациентов, включая: маршрутизацию в другие медицинские организации, в разные филиалы медицинской организации, в период эпидемий гриппа, острых респираторных вирусных инфекций и других инфекционных заболеваний,
- алгоритмы / СОПы / инструкции по предварительной записи на прием при обращении пациентов: через инфомат, через медицинскую информационную систему, через другие источники,
- алгоритмы / СОПы / инструкции по мониторингу и анализу доступности записи к врачу;

3) в части исполнения требований по обеспечению работы колл-центра/контакт-центра: в медицинской организации отсутствуют:

- алгоритмы / СОПы / инструкции по работе колл-центра/контакт-центра, включая: сортировку звонков, оформление записи вызова врача на дом, оформление вызова для оказания неотложной помощи, стандарт/сценарии общения с пациентами,
- алгоритмы / СОПы / инструкции по мониторингу работы колл-центра/контакт-центра включая: технические возможности, организация мониторинга, критерии мониторинга, целевые показатели, анализ "клиентского пути", анализ выявленных несоответствий.

4) в части исполнения требований по порядку работы с медицинской документацией: в медицинской организации:

- сотрудники регистратуры не знают СОП по учету, хранению, оформлению медицинских карт,
- отсутствуют алгоритмы / СОПы / инструкции по учету, хранению, оформлению медицинской документации: листов временной нетрудоспособности, справок, направлений, санаторно-курортных карт, журналов учета, включая: отсутствие образцов заполнения документации, использование печатей учреждения;

5) в части исполнения требований по обеспечению эффективной коммуникации сотрудников регистратуры с пациентами: в медицинской организации отсутствуют:

- алгоритмы / СОПы / инструкции по эффективной коммуникации, включая: использование стандартов коммуникации по наиболее частым случаям, порядок действий в случаях конфликтных ситуаций, учет и анализ случаев неэффективной коммуникации,
- программы по обучению навыкам эффективной коммуникации,
- документально установленные свидетельства (подтверждения) обучения сотрудников регистратуры навыкам коммуникации с пациентами, родственниками и законными представителями.

Таким образом, показатель соответствия организации работы регистратуры поликлиники составил 18,7%, что свидетельствует о том, что система внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации неэффективна, требуются существенные изменения.

По результатам проведенной самооценки работы регистратуры разработан план мероприятий, направленный на устранение выявленных несоответствий, со сроком реализации – декабрь 2025 года. В октябре 2025 года проведен промежуточный контроль

реализации запланированных мероприятий, по результатам которого отмечаются незначительные положительные изменения:

- 1) в части исполнения требований по регулированию потоков пациентов:
- назначены ответственные сотрудники за маршрутизацию и информирование пациентов,
- разработаны и внедрены в деятельность регистратуры алгоритм маршрутизации в другие медицинские организации и алгоритм маршрутизации в период эпидемий гриппа, острых респираторных вирусных инфекций и других инфекционных заболеваний,
- 2) в части исполнения требований по обеспечению работы колл-центра:
-разработаны и внедрены в деятельность регистратуры сценарии общения с пациентами,
- 3) в части исполнения требований по порядку работы с медицинской документацией:
- сотрудники регистратуры знают СОП по учету, хранению, оформлению медицинских карт.

По результатам промежуточного контроля показатель соответствия работы регистратуры поликлиники по направлению «Организация регистратуры» составил 28% (из 32 составляющих критериев в медицинской организации выполняются 9 критериев).

Обсуждение. Внедрение в рамках внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности практических рекомендаций позволяет выявить проблемы в организации работы регистратуры, влияющие на взаимодействие пациента с медицинской организацией. Дальнейшее применение практических рекомендаций позволит сформировать систему управления качеством работы поликлиники, что создаст возможность своевременно прогнозировать и управлять рисками в области качества и безопасности медицинской деятельности, оптимизировать ресурсное управление медицинской организацией, улучшить систему мотивирования сотрудников и внедрить объективные критерии качества работы персонала.

Заключение. С целью обеспечения качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации должна быть внедрена система управления качеством процессов, что позволит повлиять на удовлетворенность системой здравоохранения не только пациентов, но и работников медицинской организации.

Список литературы

1. Мурашко М.А., Самойлова А.В., Швабский О.Р. и др. Обеспечение качества и безопасности медицинской деятельности в Российской Федерации как национальная идея. Общественное здоровье. 2022;2(3):5-15. DOI: 10.21045/2782-1676-2021-2-3-5-15
2. Берсенева Е.А, Степура О.Б. Новый профстандарт организаторов здравоохранения. Что изменили в требованиях к должностям. Заместитель главного врача. 2018;3:42-51.
3. Бобрович И.В., Шильникова Н.Ф. Система управления качеством медицинской помощи. Забайкальский медицинский журнал. 2025;2:8-13.
4. Иванов И.В., Швабский О.Р., Минулин И.Б. Результаты самооценки медицинскими организациями их соответствия предложениям (практическим рекомендациям) Росздравнадзора по организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности. Проблемы социальной гигиены, здравоохранения и истории медицины. 2017; 25(6):340-343.
5. Москвичева М.Г., Щепилина Е.С. Основы организации внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности в медицинской организации. Челябинск : Изд-во ЮУГМУ. 2022:135.
6. Костенко О.В., Соломатина Л.А., Барышникова Н.А. и др. Контроль как основной элемент системы управления качеством медицинской помощи. Многопрофильный стационар. 2019;6(1):27-32.
7. Иванов И.В., Беленькая В.А., Таут Д.Ф., Толкачева А.Г. Опыт внедрения предложений (практических рекомендаций) Росздравнадзора при оказании первичной медико-санитарной помощи населению Тюменской области. Менеджмент качества в медицине. 2019;1:34-37.
8. Лузанов О.А., Дворникова Т.А., Рошин Д.О., Степанов А.А., Люцко В.В. Опыт сравнения международных стандартов качества медицинской деятельности и поиск новых управленческих решений при оказании медицинской помощи по профилю «Оториноларингология» в амбулаторных условиях. Менеджер здравоохранения. 2025;9:22-31.
9. Швабский О.Р., Минулин И.Б., Таут Д.Ф., Щеблыкина А.А. Практические рекомендации Росздравнадзора. Вторая версия. Новые подходы к обеспечению качества и безопасности медицинской деятельности. Менеджмент качества в медицине. 2022;2:2-7.

References

1. Murashko M.A., Samojlova A.V., Shvabskij O.R. i dr. Obespechenie kachestva i bezopasnosti medicinskoj deyatel'nosti v Rossijskoj Federacii kak nacional'naya ideya [Ensuring the quality and safety of medical activities in the Russian Federation as a national idea]. Obshhestvennoe zdorov'e. [Public health]. 2022;2(3):5-15. DOI: 10.21045/2782-1676-2021-2-3-5-15 (In Russian)
2. Berseneva E.A, Stepura O.B. Novy'j profstandart organizatorov zdravooxraneniya. Chto izmenili v trebovaniyax k dolzhnostyam [New professional standard of healthcare organizers. What has been changed in the requirements for positions]. Zamestitel' glavnogo vracha [Deputy Chief Physician]. 2018;3:42-51. (In Russian)
3. Bobrovich I.V., Shil'nikova N.F. Sistema upravleniya kachestvom medicinskoj pomoshhi [Quality management system of medical care]. Zabajkal'skij medicinskij zhurnal [Zabaikalsky Medical Journal]. 2025;2:8-13. (In Russian)
4. Ivanov I.V., Shvabskij O.R., Minulin I.B. Rezul'taty` samoocenki medicinskimi organizatsiyami ix sootvetstviya predlozheniyam (prakticheskim rekomendatsiyam) Roszdravnadzora po organizatsii vnutrennego kontrolya kachestva i bezopasnosti medicinskoj deyatel'nosti [Results of self-assessment by medical organizations of their compliance with the proposals (practical recommendations) of Roszdravnadzor on the organization of internal quality control and safety of medical activities]. Problemy` social'noj gigieny`, zdravooxraneniya i istorii mediciny` [Problems of social hygiene, public health and the history of medicine]. 2017; 25(6):340-343. DOI: 10.18821/0869-866X-2017-25-6-340-343 (In Russian)
5. Moskvicheva M.G., Shhepilina E.S. Osnovy` organizatsii vnutrennego kontrolya kachestva i bezopasnosti medicinskoj deyatel'nosti v medicinskoj organizatsii [Fundamentals of the organization of internal quality control and safety of medical activities in a medical organization]. Chelyabinsk : Izd-vo YuUGMU [Chelyabinsk : Publishing house of YUGMU]. 2022:135. (In Russian)
6. Kostenko O.V., Solomatina L.A., Bary'shnikova N.A. i dr. Kontrol` kak osnovnoj e`lement sistemy` upravleniya kachestvom medicinskoj pomoshhi [Control as the main element of the quality management system of medical care]. Mnogoprofil'ny`j stacionar [Multidisciplinary hospital]. 2019;6(1):27-32. (In Russian)
7. Ivanov I.V., Belen`kaya V.A., Taut D.F., Tolkacheva A.G. Opy`t vnedreniya predlozhenij (prakticheskix rekomendacij) Roszdravnadzora pri okazanii pervichnoj mediko-sanitarnoj pomoshhi naseleniyu Tyumenskoj oblasti [The experience of implementing

Roszdraznadzor's proposals (practical recommendations) in providing primary health care to the population of the Tyumen region]. Menedzhment kachestva v medicine [Quality management in medicine]. 2019;1:34-37. (In Russian)

8. Luzanov O.A., Dvornikova T.A., Roshhin D.O., Stepanov A.A., Lyuczko V.V. Opyt sravneniya mezhdunarodnykh standartov kachestva medicinskoj deyatel'nosti i poisk novyx upravlencheskix reshenij pri okazanii medicinskoj pomoshhi po profilyu «Otorinolaringologiya» v ambulatornyx usloviyax [The experience of comparing international quality standards of medical activity and the search for new management solutions in the provision of medical care in the field of "Otorhinolaryngology" in outpatient settings]. Menedzher zdravooxraneniya [The health care manager]. 2025;9:22-31. DOI: 10.21045/1811-0185-2025-9-22-31 (In Russian)

9. Shvabskij O.R., Minulin I.B., Taut D.F., Shheblykina A.A. Prakticheskie rekomendacii Roszdraznadzora. Vtoraya versiya. Novye podxody k obespecheniyu kachestva i bezopasnosti medicinskoj deyatel'nosti [Practical recommendations of Roszdraznadzor. The second version. New approaches to ensuring the quality and safety of medical activities]. Menedzhment kachestva v medicine [Quality management in medicine]. 2022;2:2-7. (In Russian)

Финансирование. Исследование не имело спонсорской поддержки.

Конфликт интересов. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Acknowledgments. The study did not have sponsorship.

Conflict of interests. The authors declare no conflict of interest.

Сведения об авторах

Щепилина Екатерина Сергеевна – кандидат медицинских наук, доцент, доцент кафедры Общественного здоровья и здравоохранения Института дополнительного профессионального образования, ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, 454092, Россия, г. Челябинск, ул. Воровского, 64, e-mail: shchepilina_es@mail.ru, ORCID: 0000-0003-4603-8074, SPIN-код: 6073-4405

Москвичева Марина Геннадьевна - доктор медицинских наук, профессор, проректор по непрерывному образованию и региональному развитию, заведующий кафедрой Общественного здоровья и здравоохранения Института дополнительного профессионального образования, ФГБОУ ВО «Южно-Уральский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации, 454092, Россия, г. Челябинск, ул. Воровского, 64, e-mail: moskvichevamg@mail.ru, ORCID: 0000-0001-5009-8120, SPIN-код: 7056-8287

Гирфанова Зарина Ханбатыровна – и.о. заместителя главного врача по клинико-экспертной работе, врач-невролог поликлиники ГБУЗ «Районная больница с. Кунашак», 456730, Россия, Челябинская область, с. Кунашак, ул. Больничная, 1, e-mail: girfanova.zarina@mail.ru

About the authors

Shchepilina Ekaterina S. - candidate of medical sciences, docent, associate professor of the department of Public health and health of the Institute of additional professional education of South Ural State Medical University, 64, Vorovskogo str., Chelyabinsk, 454092, Russia, e-mail: shchepilina_es@mail.ru, ORCID: 0000-0003-4603-8074, SPIN: 6073-4405

Moskvicheva Marina G. - doctor of medical sciences, professor, vice-rector for continuing education and regional development of South Ural State Medical University, head of the department of Public health and health of the Institute of additional professional education of South Ural State Medical University, 64, Vorovskogo str., Chelyabinsk, 454092, Russia, e-mail: moskvichevamg@mail.ru, ORCID: 0000-0001-5009-8120, SPIN: 7056-8287

Zarina Girfanova - Acting Deputy Chief Physician for Clinical and Expert Work, Neurologist at the Kunashak Regional Hospital Polyclinic, 1 Hospital Street, Kunashak, 456730, Chelyabinsk Region, Russia, e-mail: girfanova.zarina@mail.ru

Статья получена: 10.09.2025 г.
Принята к публикации: 27.11.2025 г.