



TQM - MODEL IZVRSNE ORGANIZACIJE
(PRIMENA ISO STANDARDA U ZDRAVSTVENOJ ORGANIZACIJI)

TQM - TOTAL QUALITY MANAGEMENT
(ISO STANDARDS APPLICATION IN HEALTH ORGANIZATION)

Dr sci ph Petra N. Milićević¹⁾

Rezime: Cilj koji se želi ovim radom da postigne je da se da prikaz načina nadgradnje uspostavljenog sistema upravljanja kvalitetom po modelu ISO 9001/2001 u zdravstvenoj organizaciji. Ukazano je na opravdanost akreditacija laboratorija za ispitivanje prema zahtevima standarda ISO/IEC 17025 i/ili ISO/IEC 15189, standarda koji su izvedeni iz standarda ISO 9001, ali koji su u svojim zahtevima prilagođeni specifičnostima laboratorija. Na uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom moguće je nadgraditi i sistem upravljanja zaštitom životne sredine prema standardu ISO 14001, što je u drugom delu rada prikazano. Autor pokazuje način izrade dokumenata koja se odnose na upravljanje opasnim i štetnim materijama i opasnim i štetnim medicinskim otpadom, a koja su usklađena sa pozitivnom zakonskom regulativom i ugrađena u zahteve ISO 14001. TQM je dinamičan sistem i jedanput uspostavljen sistem upravljanja kvalitetom može se usavršavati uvođenjem sistema upravljanja zaštitom životne sredine ISO 14001, upravljanje bezbednosti na radu ISO 18001 i upravljanje rizicima prema standardu ISO 17000.

Ključne reči: TQM, Upravljanje životnom sredinom

Abstract: This paper deals with the method used to advance the introduced quality management system in the Health Organization in accordance with ISO 9001/2001 Standard. A necessity to accredit laboratory to conduct testing according to the requirements of ISO/IEC 17025 and/or ISO/IEC 15189 Standards has been emphasized. These Standards are derived from ISO 9001 Standard and set to the laboratory specificities. The applied quality management system may be advanced with an environment protection management system in accordance with ISO 14001 Standard. The author explains the method of working out documents related to handling with dangerous materials as well as with harmful and dangerous medical waste materials. Such documents are set to positive legislative form. TQM is a dynamic system which may be advanced by introducing ISO 14001 Standard.

Key words: TQM, environment protection

1. UVOD

ZAVOD ZA ZDRAVSTVENU ZAŠTITU RADNIKA, Kragujevac je ustanova čija je osnovna delatnost zaštita zdravlja radno aktivnog stanovništva (primarna zdravstvena zaštita) i medicina rada u funkciji bezbednosti i zdravlja na radu (specifična zdravstvena zaštita).

Svetska strategija – **Medicina rada za sve** definisala je zdravlje na radu i zdravu radnu sredinu kao najveće vrednosti pojedinca, zajednice i društva. Suština ove strategije nije samo u očuvanju zdravlja radnika već i u pozitivnom doprinosu produktivnosti rada, kvalitetu proizvoda – usluga, zadovoljstvu radom, motivaciji za rad, pa

prema tome i sveukupnom kvalitetu života pojedinca i društva.

Vlada Republike Srbije je donela i, posle javne rasprave, usvojila Nacionalnu strategiju bezbednosti i zaštite zdravlja na radu. Da bi Zavod uspešno odgovorio zahtevima usvojenih dokumenata i zakonske regulative iz oblasti naše delatnosti izvršena je i organizaciona transformacija. Vizija Zavoda je model Izvrsne organizacije a polazne pretpostavke čini implementacija menadžmenta kvalitetom prema zahtevu standarda JUS ISO 9001: 2001 koji je zdravstvenoj ustanovi potreban iz sledećih razloga:

- Sve usluge (proces) u takvoj ustanovi su podređeni pacijentu

1) Zavod za zdravstvenu zaštitu radnika, d.o.o., Kragujevac

- Propisanim procedurama se uspostavlja red upravljanja procesom poboljšanja kvaliteta
- Prema matrici odgovornost za to su najodgovorniji rukovodioci zdravstvene ustanove, a svako ima određenu odgovornost u pogledu kvaliteta u zavisnosti od mesta gde radi
- Rad u ustanovi se orjentiše na sprečavanje nastanka, a ne na otkrivanje grešaka
- Uvodi se obavezna stalna obuka (obrazovanje) zaposlenih u oblasti kvaliteta i to postaje sastavni deo kulture zdravstvene ustanove
- Uspostavlja se razmišljanje o stalnom poboljšanju kao uobičajen način života, i to postaje najjači motiv za rad.

2. STANDARD ISO 9001/2001 I NJEGOVA PRIMENA U ZDRAVSTVENOJ ORGANIZACIJI

Osnovna svrha standarda ISO 9001 je da obezbedi pogodan model menadžmenta koji je potreban pri isporuci usaglašene usluge između dve strane – isporučioaca (zdravstvena ustanova) i njegovog korisnika usluge (pacijenta, poslodavca). Prema ovom standardu Zavod mora da:

- identifikuje procese neophodne za sistem menadžmenta kvalitetom u cilju poboljšavanja performansi
- odredi redosled i međusobno delovanje ovih procesa
- odredi kriterijume i metode potrebne da se obezbedi da izvođenje ovih procesa i upravljanje njima bude efektivno i efikasno
- osigura raspoložive resurse (oprema, kadrovi)
- primenjuje mere za praćenje i stalno poboljšanje ovih procesa.

Identifikovano je osam principa menadžmenta kvalitetom koje najviše rukovodstvo treba da usvoji i koristi pri vođenju organizacije:

- usmeravanje na korisnike odnosno ispunjavati zahteve pacijenata i poslodavaca i pružati više nego što oni očekuju
- uspostavljanje jedinstva ciljeva i vođenja od strane rukovodstva
- maksimalno uključivanje osoblja
- procesni pristup
- sistemski pristup menadžmentu
- odlučivati na osnovu činjenica
- uspostaviti stalno poboljšanje
- uspostaviti uzajamno korisne odnose sa isporučiocima

Osnovni objekti i faktori koji utiču na kvalitet određene zdravstvene usluge su: kadrovi, obrazovanje i obučenosť kadrova, oprema, kvalitet izvršenja usluga i standardizovanost usluga.

Osnovne karakteristike profesionalno uspostavljenog sistema menadžmenta kvalitetom u zdravstvenoj organizaciji su: trajna motivacija zaposlenih, stvaralačka saradnja svih zaposlenih, negovanje i usavršavanje multidisciplinarnog pristupa i timskog rada, permanentno obrazovanje.

Menadžment poslovnim procesima u zdravstvenim ustanovama se bazira na: korisniku usluga u okviru programa preventivnih pregleda, pacijentu u primarnoj zdravstvenoj zaštiti i njegovom zadovoljstvu brzinom i kvalitetom lečenja, brzinom i tačnošću postavljenih dijagnoza i sprovođenju terapijske procedure, standardizovanim zdravstvenim uslugama.

Kada zdravstvena ustanova uredi QMS efikasnost i primenu tog sistema proverava i potvrđuje treća strana - SERTIFIKACIONO TELO.

Sertifikacijom QMS se potvrđuje samo da je uspostavljeni sistem menadžmenta kvalitetom usaglašen sa zahtevima JUS ISO 9001/2001 a ne sertifikuje se određena usluga.

Zbog velikog značaja laboratorijskih ispitivanja u dijagnostici neophodno je da akreditacijom laboratorija stekne dodatno priznanje u valjanost rezultata ispitivanja.

3. PRIMENA ISO STANDARDA U ZDRAVSTVENIM ORGANIZACIJAMA KOJE SE BAVE MEDICINSKIM ISPITIVANJEM - AKREDITACIJA LABORATORIJA

Zavod je u viziji PUT KA IZVRSNOJ ORGANIZACIJI preduzeo aktivnosti za akreditaciju laboratorija.

Za ovakve organizacije, odnosno njihove laboratorije ISO/IEC je 1999.god. donela standard ISO 17025 koji je specifičan za funkcije koje se obavljaju u laboratorijama svih vrsta:

- Zahtevi za sistem menadžmenta kvalitetom su kompaktilni sa zahtevima standarda ISO 9001/2001
- Zahtevi za tehničku kompetentnost laboratorija odnose se na: osoblje, uslove smeštaja i okoline, metode ispitivanja, validaciju, opremu, sledljivost merenja, rukovanje uzorcima, osiguranje poverenja u rezultate ispitivanja, izveštaj o ispitivanju.

Standard ISO/IEC 17025 je generičan i njegovi sistemski zahtevi su bazirani na ISO 9001/2001.

Medicinske laboratorije se kod nas u ovom trenutku akredituju prema srpsko-crnogorskom standardu SCS ISO/IEC 17025/2006 koji ima sledeća poglavlja:

| | | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-------|---|--|--|--|---|---|--|---|---|---|--|--|--|---|---|---|--|--|--|--|
| 6.2. | Ljudski resursi | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.2.2 | Osposobljenost, svest | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.3. | Infra struktura | | | | ▪ | ▪ | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.4. | Radna sredina | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 7. | Realizacija proizvoda planiranje projektovanje i razvoj | | | | | | | ▪ | | ▪ | | | | | | | | | | |
| 8. | Merenja, analize i poboljšanja | | | | | | | | ▪ | | | | | ▪ | ▪ | ▪ | | | | |

Tabela br. 1b - Veza zahteva standarda ISO 9001 i ISO 17025

| | | ISO/IEC 17025/2006 | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
|-----------------------|---|--|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|------|---|---|--|--|--|--|--|--|
| | | 5.0 | 5.1 | 5.2 | 5.3 | 5.4 | 5.5 | 5.6 | 5.7 | 5.8 | 5.9 | 5.10 | | | | | | | | |
| ZAHTEVI ISO 9001/2001 | | Tehnički zahtevi | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Opšte odredbe | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Osoblje | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Uslovi smeštaja i oslaih | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Metode ispitivanja etaliranja i validnost | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Oprema | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Sledljivost merenja - referentni materijal | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Uzrokovanje | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Rukovanje uzorcima | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Obezbeđenje poverenja u rezultat ispitivanja | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | | Izveštaj o ispitivanju i uverenje o etaliranju | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 1. | Predmet i područje primene | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 2. | Normativne reference | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 3. | Termini i definicije | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4. | Sistem menadžmenta kvalitetom | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.1. | Opšti zahtevi | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 4.2. | Zahtevi koji se odnose na dokumentaciju | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Poslovník o kvalitetu | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| | Upravljanje dokumentima | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5. | Odgovornost rukovodstva | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.1. | Obaveza i delovanja rukov. | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.2. | Usresređenost na korisnika | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.3. | Politika kvaliteta | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.4. | Planiranje | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.5. | Odgovornost, ovlašćenje i komunikacija | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 5.6. | Preispitivanje od strane rukovodstva | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.0. | Menadžment resursima | | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.2. | Ljudski resursi | | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.2.2 | Osposobljenost, svest | | | ▪ | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.3. | Infra struktura | | | | | | | | | | | | | | | | | | | |
| 6.4. | Radna sredina | | | | | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | | | | | | | | |
| 7. | Realizacija proizvoda planiranje projektovanje i razvoj | | ▪ | | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | | | | | | | | | |
| 8. | Merenja, analize i poboljšanja | | | | | | | | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | ▪ | | | | | | |

5. MENADŽMENT BEZBEDNOŠĆU I ZDRAVSTVENOM ZAŠTITOM NA RADU (ISO 18001), MENADŽMENT RIZICIMA (ISO 17000)

Rukovodstvo zdravstvene organizacije ima i ne manje značajnu obavezu da brine o bezbednosti i zdravlju na radu svojih zaposlenih, a zbog specifične delatnosti Medicine rada da preventivno brine i o radno aktivnom stanovništvu.

Upravljanjem bezbednošću i zdravstvenom zaštitom na radu (ISO 18001) i upravljanje rizicima (ISO 17001) prema ovim standardima znači identifikovati u organizaciji izvore mogućih opasnosti i rizika po zdravlje, proceniti potencijalne učinke tih rizika, planirati adekvatne mere za njihovo smanjenje i/ili eliminaciju. Ove aktivnosti su provedene u našem Zavodu i deo su svakodnevnih planiranih zadataka u pružanju usluga trećem licu.

Iznalaženje efikasnih načina upravljanja ukupnom sigurnošću praktično i nije moguće bez kvalitetnog sistema menadžmenta kvalitetom.

6. ZAKLJUČAK

Unapređenje kvaliteta rada Zavod ostvaruje:

- usmeravanjem na korisnike usluga pacijente, preduzeća, ustanove i društvenu zajednicu. Povećanjem zadovoljstva pacijenata i drugih korisnika usluga Zavoda jedan je od osnovnih zadataka,
- integrisanjem unapređenja kvaliteta u svakodnevni rad svih zaposlenih,
- multidisciplinarnim, multisektorskim i timskim radom u koje uključuje i svoje poslovne partnere,
- liderstvom u regionu.

LITERATURA

- [1] Sistemi menadžmenta kvalitetom JUS ISO 9001:2001
- [2] Sistemi menadžmenta zaštitom životne sredine JUS ISO 14001:1999
- [3] Opšti zahtevi za kompetentnost laboratorije za ispitivanje i laboratorija za etaloniranje SCS ISO / IEC 17025:2006
- [4] P. Milićević: sistemske srodnosti ISO standarda: Arhiv za farmaciju 4:2006, Beograd
- [5] Nacionalna strategija bezbednosti i zaštite zdravlja na radu: Vlada RS, oktobar 2002. g.