

**НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ  
ДЕРЖАВНОГО УПРАВЛІННЯ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТОВІ УКРАЇНИ**



**Одеський регіональний інститут  
державного управління**



**Якість товарів та послуг.**

(Основні поняття та еволюція уявлень про якість на різних етапах суспільного розвитку).

**А. І. ЛІТВАК**

**КАНД. МЕД. НАУК, ДОЦЕНТ**

## Навчально-методичні, наукові видання та підручники:

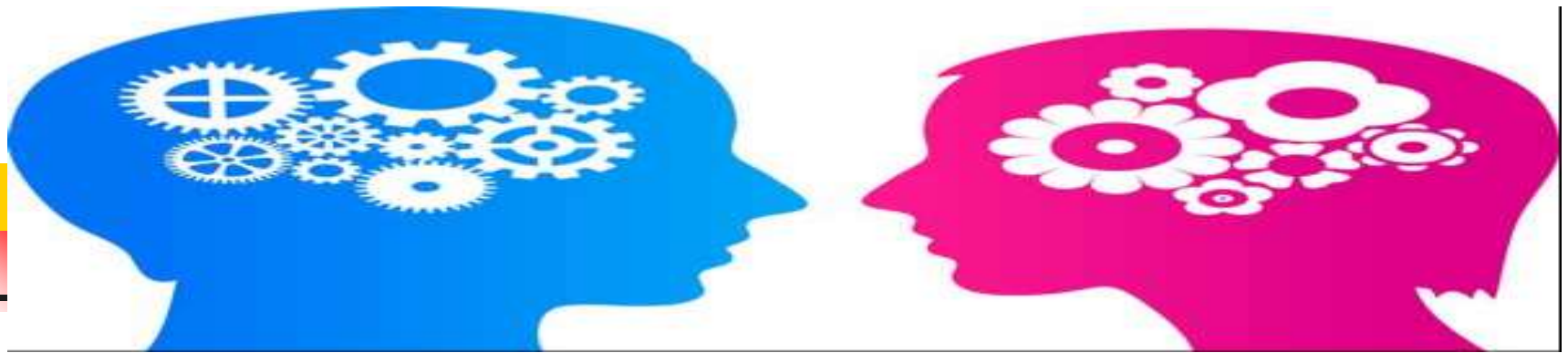
- 1. Гембрис Свен Управление качеством / Свен Гембрис, Йоахим Геррманн; пер с нем. – М.: издательство «Омега –Л»: Смартбук, 2008. – 128 с.
- 2. Голик Л., Радиш Я., Гак Д. Управління якістю медичної допомоги – складова державного управління охороною здоров'я. // Вісник Української Академії державного управління. 2002. - № 1. – С. 152 – 160.
- 3. Горбашко Е.А. Управление качеством: учебное пособие . – СПб.: Питер. 2008. – 384 с.
- 4. Гульчій О.П., Прус Л.О. Чуйко А.П. Аналіз діяльності лікувально-профілактичних закладів і оцінка якості медичної допомоги. В кн.: Соціальна медицина та організація охорони здоров'я / Під заг. ред. Ю.В. Вороненка, В.Ф. Москаленка. – Тернопіль: Укрмедкнига, 2000. – С. 458 – 476.

# Міжнародний стандарт ISO 9004-94



- **Якість – це сукупність характеристик об'єкту (послуги), до його здібності задовольняти встановлені або передбачувані потреби**
- **Якіст продукції – сукупність властивостей продукції, що обумовлюють її здібність задовольняти певні потреби у відповідності із призначенням. ISO 9000 - 2008.**
- **Члени ISO 165 країн світу**

АВТОР	Визначення поняття якості
<p>Аристотель (111 в. до н. Е. )</p> <p>Гегель (XIX н. е.)</p>	<p>1. Різниця між предметами;</p> <p>2. Диференціація по ознаці "гарний – поганий"</p> <p>Якість є в першу чергу тотожна з буттям визначеність, так що щось перестає бути тим, що воно є, коли воно утрачає свою якість;</p>
<p>Китайська версія</p>	<p>Ієрогліф, що визначає якість, складається з двох елементів - "рівновага" і "гроші" , отже якість тотожна поняттю "висококласний" і "дорогий"</p>
<p>Шухарт (1931 р. )</p>	<p>Якість має два аспекти:</p> <p>1.Об'єктивні фізичні характеристики ;</p> <p>2.Суб'єктивне сприйняття (наскільки річ гарна);</p>
<p>Исікава К. (1950 р.)</p>	<p>Якість – це властивість, що реально задовольняє споживачів;</p>
<p>Джуран Дж. (1979 р.)</p>	<p>Придатність для використання, що відповідає призначенню;</p> <p>Суб'єктивна сторона: якість є ступінь задоволення споживачів;</p>
<p>ДОСТ 15467 – 79</p>	<p>Якість продукції – сукупність властивостей продукції, що визначає придатність задовольняти визначені</p>



З урахуванням сучасних філософських переконань можна визначити категорію **"якість"** як **об'єктивну, істотну, відносно стійку внутрішню визначеність цілісності предметів і явищ, а також специфічних груп предметів, колективів, систем, абстрактних уявлень.**

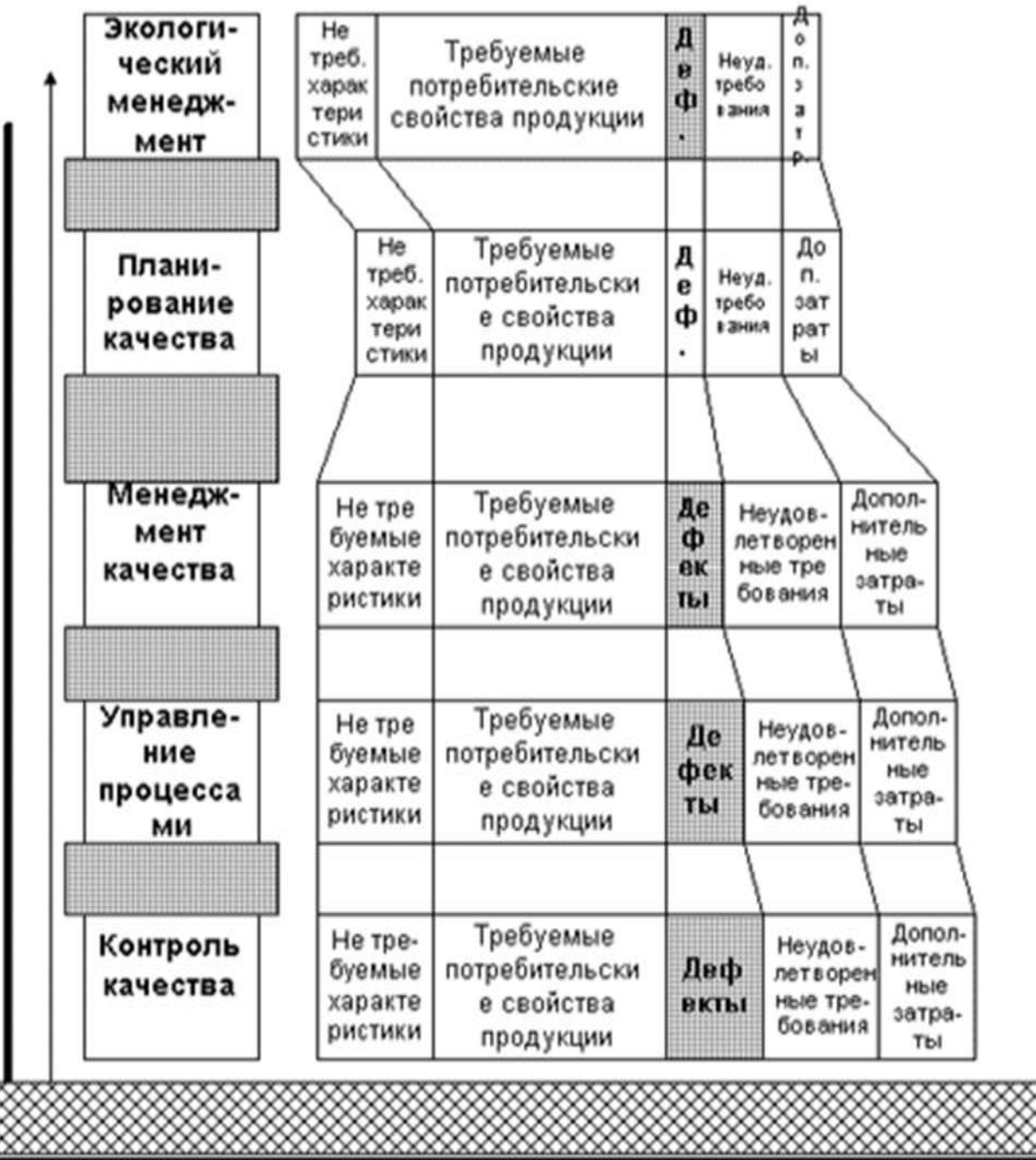
# **Показники якості продукції носять відносний характер, оскільки:**

- встановлені і передбачувані потреби можуть з часом мінятися: те, що учора нас задовольняло - сьогодні може бути неприйнятним;**
- поняття якості може бути застосоване до будь-якого етапу або ряду етапів "спіралі якості", що також призводить до його відносності;**
- відносний характер носить і поняття "Рівень якості продукції", яке використовується для кількісної характеристики якості і значення якого визначається шляхом порівняння показників якості оцінюваної продукції з показниками якості базового зразку.**

100

%

Соотношение ценности продукта для потребителя к стоимости продукта для потребителя, %

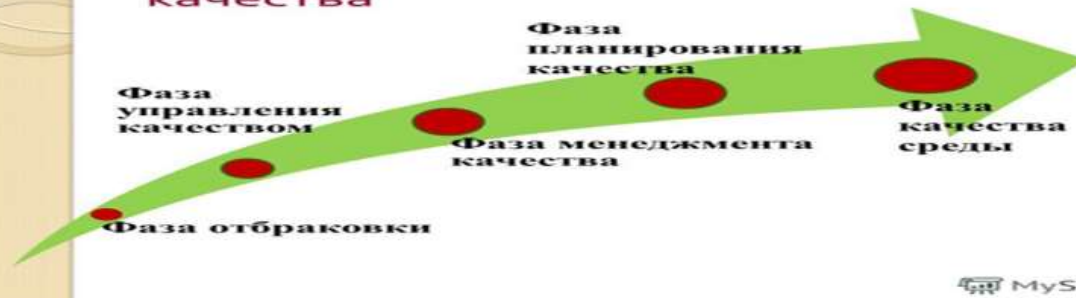


# Эволюция методов обеспечения качества

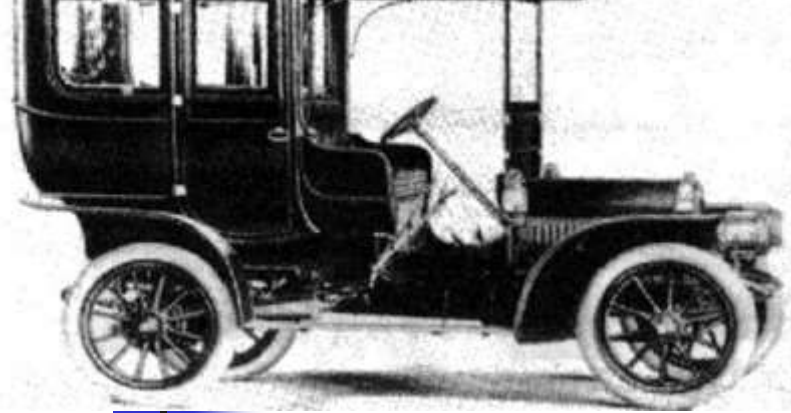




## Еволюція методів забезпечення якості



- У 70х рр. ХІХ століття у збройовому виробництві (заводи Сэмюэля Кольта) народилася ідея стандартної якості - вироби збиралися не з підігнаних одна до однієї деталей, а з випадково вибраних з партії, тобто взаємозамінних деталей. Перед складанням ці деталі перевірялися за допомогою калібрів, і непридатні відбраковувалися.
- Контроль і відбракування здійснювали спеціально навчені контролери.



- У березні 1908 р. експерти Британського автомо-клубу відібрали випадковим чином 3 екземпляри з експортної партії автомобілів "Кадилак", що прибула в Англію, і розібрав їх до останнього гвинтика. Усі деталі звалили в купу, а потім деякі деталі з цієї купи вилучили і замінили запчастинами, запозиче-ними знову ж таки навмання в місцевому агентстві з продажу і обслуговування автомобілів "Кадилак". Потім група механіків, озброєна тільки викрутками і гайковими ключами, збрала машини наново і запустила мотори. Дві машини завелися з першої спроби, а одна - з другою, і усі вони відправилися на

## Эволюция методов обеспечения качества

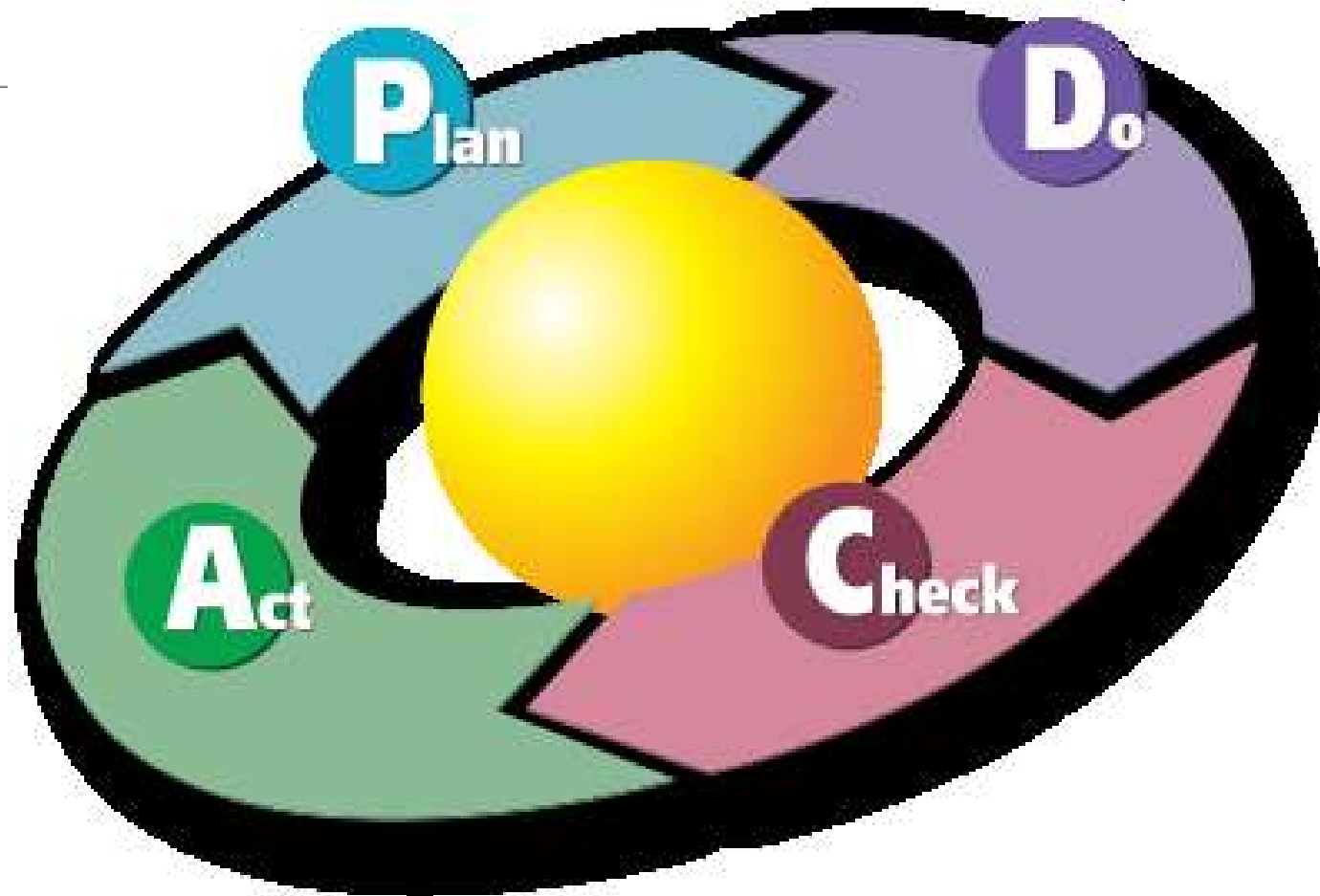
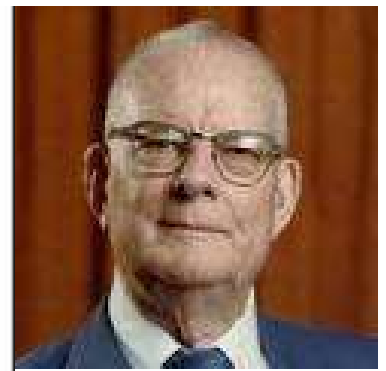


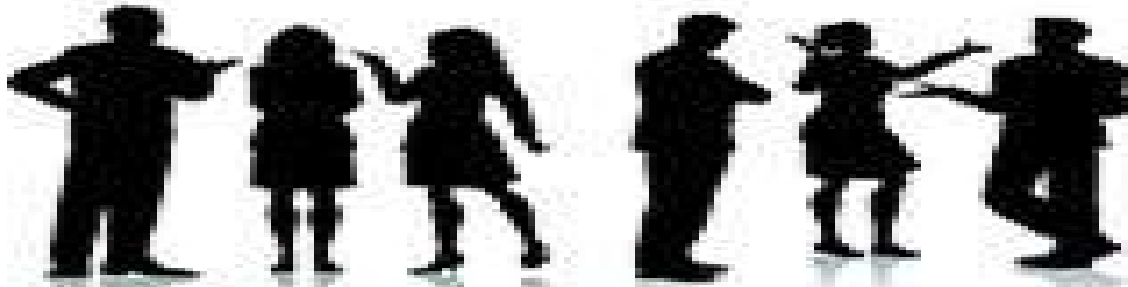
■ Основу концепції забезпечення **якості фази контролю** можна сформулювати так: **"Споживач повинен отримувати тільки придатні вироби, тобто вироби, що відповідають стандартам. Основні зусилля мають бути спрямовані на те, щоб не придатні вироби (вибраковані) були б відсічені від споживача"**.



**■ На наступному історичному етапі забезпечення якості склався *менеджмент* якості в його сучасному розумінні. Протиріччя між підвищенням якості і зростанням ефективності виробництва в його колишніх формах було здолане - застосуванням нових ідей управління дозволило одночасно підвищувати якість і знижувати витрати на виробництво.**

# Эволюция методов обеспечения качества



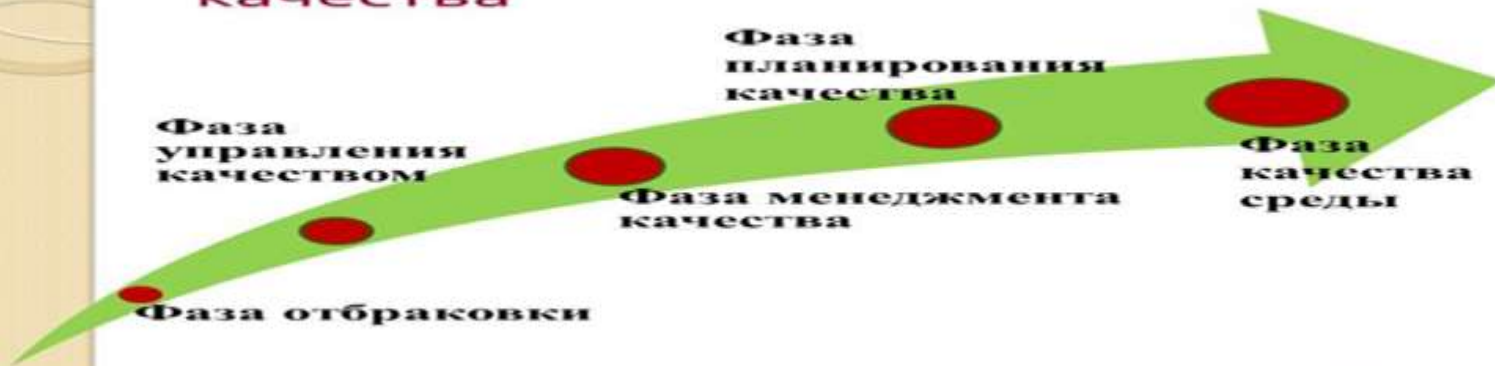


- Наступний етап Фаза тотального менеджменту якості, яка почалась з 1950 року. Основа якості – якість праці і якісний менеджмент на усіх рівнях.  
**Організація праці приносить кожному співробітнику задоволення від своєї праці.**

# Эволюция методов обеспечения качества



## Эволюция методов обеспечения качества



MyShared

- Наступний етап Фаза планування якості, яка стала зароджуватися в середині 60х рр. як розвиток ідей попередньої фази у напрямі більш повного задоволення запитів споживачів.



## Основою концепції нової фази стали:

- Ідея про те, що велика частина дефектів виробів закладається на стадії розробки через недостатню якість проектних робіт;
- перенесення центру тяжіння робіт із створення виробу з натурних випробувань дослідних зразків або партій на математичне моделювання властивостей виробів, а також моделювання процесів виробництва виробів, що дозволяє виявити і усунути конструкторські і технологічні дефекти ще до початку стадії виробництва;
- місце концепції "0 дефектів" зайняла концепція "задоволеного споживача";
- високу якість необхідно надати споживачеві за прийнятну ціну, яка постійно знижується, оскільки конкуренція на ринках дуже висока.



**Розглядаючи систему якості як сукупність організаційних структур, методів і ресурсів, необхідних для здійснення загального керівництва якістю, слід зазначити її направленість в середину організації**

- Вона повинна бути складовою частиною системи управління і повинна створювати у керівництва організації, а також у споживача впевненість в тому, що продукція буде відповідати встановленим вимогам до її якості.**

**В системах якості відокремлюють наступні компоненти, що підлягають обов'язковому постійному контролю:**

- **планування процесу управління якістю,**
- **розподіл відповідальності за надані послуги,**
- **затвердження нормативно-технічної документації (специфікацій),**
- **оцінка і облік ступеня задоволення споживача.**

- Рівень якості в медицині за Донабедіаном – це міра досягнення очікуємого найкращого співвідношення між ризиком и ВИГОДОЮ

“

*Ultimately, the secret of quality is LOVE...  
If you have love, you can then work backward to monitor and improve the system.*

*-Avedis Donabedian*

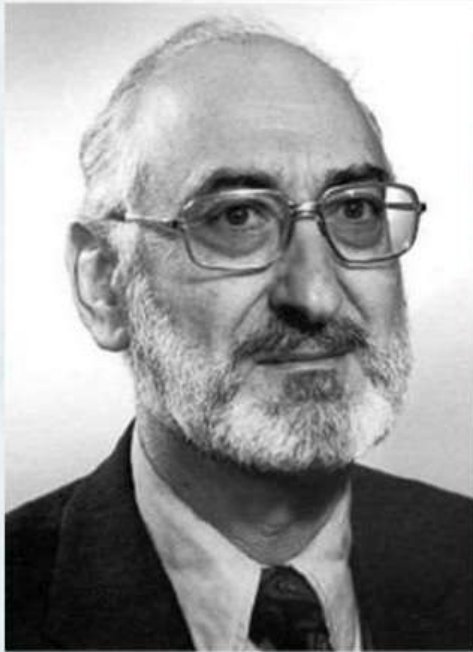
”



# Треугольник качества

триада Донабедиана





**«Качество** медицинской помощи определяется использованием медицинской науки и технологии с наибольшей пользой для здоровья человека, при этом без увеличения риска.

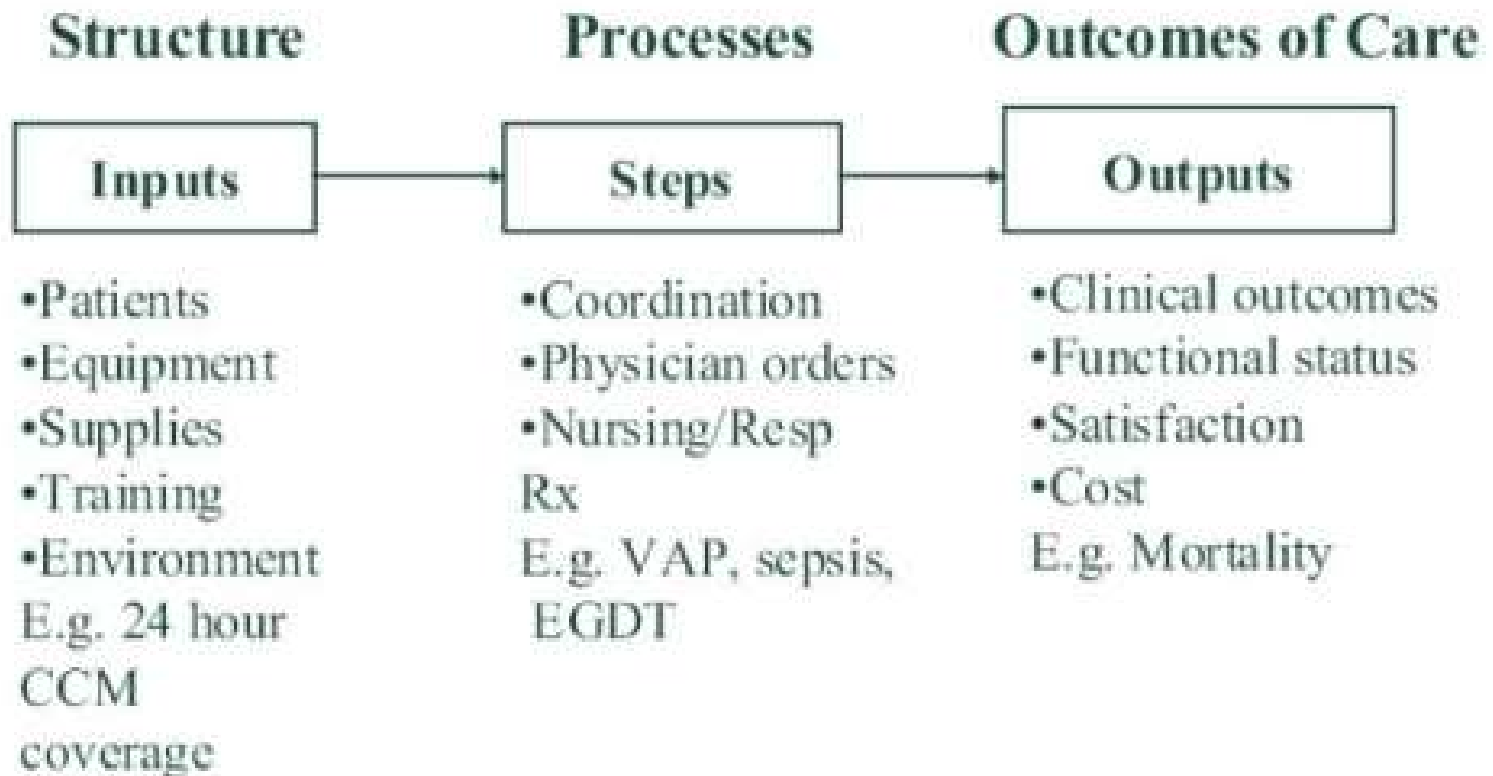
**Уровень качества** – это степень достижения вышеупомянутого баланса пользы и риска.»

(Аведис Донабедиан, 1980 год)

Статья, опубликованная в 1966г. в Milbank Memorial Fund Quarterly, утвердила знаменитый вклад профессора Донабедяна в классификацию методов оценки качества медицинской помощи:

**структура – процесс – результат**

# Quality Improvement- Donabedian Model





# Тріада Донабедиана

- Відокремлюють три групи індикаторів:
  - Індикатори якості ресурсів (структури).
  - Індикатори якості процесу,
  - Індикатори якості результатів.
- До індикаторів якості структури відносять:
  - медичні кадри і їхню кваліфікацію;
  - Матеріальне забезпечення;
  - фінансові кошти;
  - інформаційне забезпечення і т.п.





## До індикаторів якості процесу відносять:

- технологію;
- додержання стандартів;
- діагностику;
- лікування;

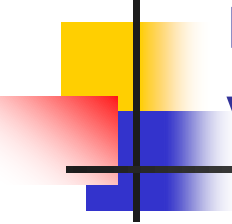
## До індикаторів якості результату відносять:

- результати лікування;
- вартість лікування;
- середній термін лікування;
- доступність лікування;
- безпеку лікування;
- оптимальність лікування;
- задоволеність пацієнта і т.і.

# В. Ф. ЧАВПЕЦОВ



- Якість медичної допомоги визначеться змістом взаємодії лікаря і пацієнта, що базується на кваліфікації персоналу, чи на можливості знижувати ризик пргресування у пацієнта хвороби, а також можливості виникнення нового патологічного процесу, оптимального використання ресурсів та забезпечення задоволеності пацієнта



## Чавпецов розглядає чотирьох компонентну систему оцінки та управління якістю медичної допомоги

---

- 1) медична технологія; (протокол)
- 2) ризик для пацієнта від його взаємодії із медичною підсистемою (лікарем і т.і.);
- 3) оптимальність використання ресурсів;
- 4) задоволеність пацієнта від взаємодії із медичною підсистемою.

# Визначення в українській літературі



World Health  
Organization

- Якість медичної допомоги – це належне (у відповідності із стандартом, клінічним протоколом) проведення усіх заходів, котрі є безпечними, раціональними, прийнятними із точки зору витрат і впливають на смертність, захворюваність, інвалідність.



# **Якість медичної допомоги не має - ЄДИНОГО ВИЗНАЧЕННЯ**

---

**ІСНУЄ НАБІР ХАРАКТЕРИСТИК, ЯКІ В  
СУКУПНОСТІ ВИЗНАЧАЮТЬ ЯКІСТЬ:**

- **Відповідність сучасному стану розвитку науки**
- **Оптимальне (ефективне) використання ресурсів**
- **Відповідність фактичного результату очікуємому**
- **Задоволеність споживачів та очікувань пацієнтів**
- **Відповідність встановленим вимогам і стандартам**

**КРИТЕРИИ,  
ПО КОТОРЫМ ПОТРЕБИТЕЛЬ СУДИТ О КАЧЕСТВЕ**

Что радует потребителя

Вне здравоохранения	В здравоохранении
---------------------	-------------------

***В продавцах***

***В медработниках***

Заинтересованность  
Осведомленность  
Расторопность  
Надежность  
Индивидуальный подход  
Вежливость

Доброта  
Отзывчивость  
Внимательность  
Обеспечение физического и  
психического комфорта

***В товарах***

***В лечебном процессе***

Подходит именно мне  
Функциональный  
Шикарный  
Забавный  
Восхитительный  
Надежный

Все, что хочешь получаешь  
Много дополнительных услуг  
Хорошие результаты  
Уважительное отношение  
Информирован о лечении  
Сохранение чувства собственного  
Достоинства

***Испытав удовлетворение, потребитель, как правило,  
говорит:***


"Обязательно приду еще"

"Всеам расскажу"

# Поради керівнику від ДЕМІНГА



- Створити атмосферу загальної цілеспрямованості на поліпшення якості товарів и послуг.
- Сприйняти нову філософію недопустимості помилок.
- Перестати покладатися на інспекцію у справі досягнення високої якості.
- Покінчити із вибором всього самого дешевого.
- Постійно и невідворотно удосконалювати систему виробництва товарів і послуг.
- Організувати навчання на робочих місцях.
- Керувати, а не командувати.

- 
- Не залякувати підлеглих, щоб кожен міг проявити себе.

~~■ Зламати перешкоди між відділами.~~

- Покінчити з лозунгами, закликами і нереальними планами.
- Відмовитись від норм вироблення, керуватися досягненнями кінцевих результатів.
- Дати можливість людям гордиться своєю майстерністю.
- Налагодити інтенсивну програму підвищення кваліфікації та самовдосконалення.
- Змусити усю організацію працювати на перетворення.



# **РОЛЬ КЕРІВНИКА В ДОСЯГНЕННІ ЯКОСТІ**

- БАЧИТЬ ПЕРСПЕКТИВИ, ФОРМУЄ ЦІЛІ, ЗАВДАННЯ І ПРИНЦИПИ ДІЯЛЬНОСТІ**
- ОСОБИСТИМ ПРИКЛАДОМ ДЕМОНСТРУЄ ПРИВЕРЖЕНІСТЬ РОЗВИТКУ ЯКОСТІ МЕДИЧНОЇ ДОПОМОГИ**
- ВЧИТЬСЯ САМ І СТВОРЮЄ УМОВИ ДЛЯ НАВЧАННЯ ІНШИХ**
- МОТИВУЄ СПІВРОБІТНИКІВ, ВИКОСТОВУЮЧИ МАТЕРІАЛЬНІ І НЕМАТЕРІАЛЬНІ ЗАОХОЧЕННЯ**
- БЕРЕ АКТИВНУ УЧАСТЬ У ВСІХ ЗАХОДАХ, ЩО НАПРАВЛЕНІ НА УДОСКОНАЛЕННЯ ДІЯЛЬНОСТІ І УПРАВЛІННЯ**
- ПІДТРИМУЄ ЗВОРОТНІЙ ЗВ'ЯЗОК І АНАЛІЗУЄ ЕФЕКТИВНІСТЬ СВОГО КЕРІВНИЦТВА**

## П'ЯТЬ УНІВЕРСАЛЬНИХ КРИТЕРІЇВ ЯКОСТІ по G. Jogerst., O. Kuznetsova (1997)

- **ДОВІРА** (32%) – ЛЮДИ ХОЧУТЬ ЗНАТИ, ЩО ВОНИ ПІДЕРЖАТЬ. Надійність і точність.
- **ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ** (22%) – ЧИ ЗНАЮ Я, ЧОГО ВІД МЕНЕ ОЧІКУЮТЬ І ЧИ ЗАБЕЗПЕЧУЮ Я ЦЕ? Готовність допомогти, своєчасність надання послуг.
- **ГАРАНТІЯ** (19%) – ОБ'ЄКТИВНИЙ КРИТЕРІЙ ВАШОЇ КВАЛІФІКАЦІЇ. Компетенція і надійність, безпека.
- **СПІВЧУТТЯ** (16%) – ЧИ ВИЯВЛЯЄТЕ ВИ ТУРБОТУ? ЧИ БУВАЄ ПАЦІЄНТАМ НІЯКОВО ЗАДАВАТИ ПИТАННЯ? ПОСТАРАЙТЕСЯ ЗНАЙТИ ЗАГАЛЬНУ МОВУ З ПАЦІЄНТОМ. Приступність, спілкування, уміння зрозуміти клієнта.
- **ТЕ, ЩО ВІДЧУТНО** (11%) – ФІЗИЧНІ ПРЕДМЕТИ ПРЕДСТАВЛЯЮТЬ ВАШ ОБРАЗ, АЛЕ НЕ Є САМИМИ ГОЛОВНИМИ. Служби, зовнішній вигляд, оформлення




## ДЕСЯТЬ КРОКІВ КОНТРОЛЮ Й ОЦІНКИ ЯКОСТІ

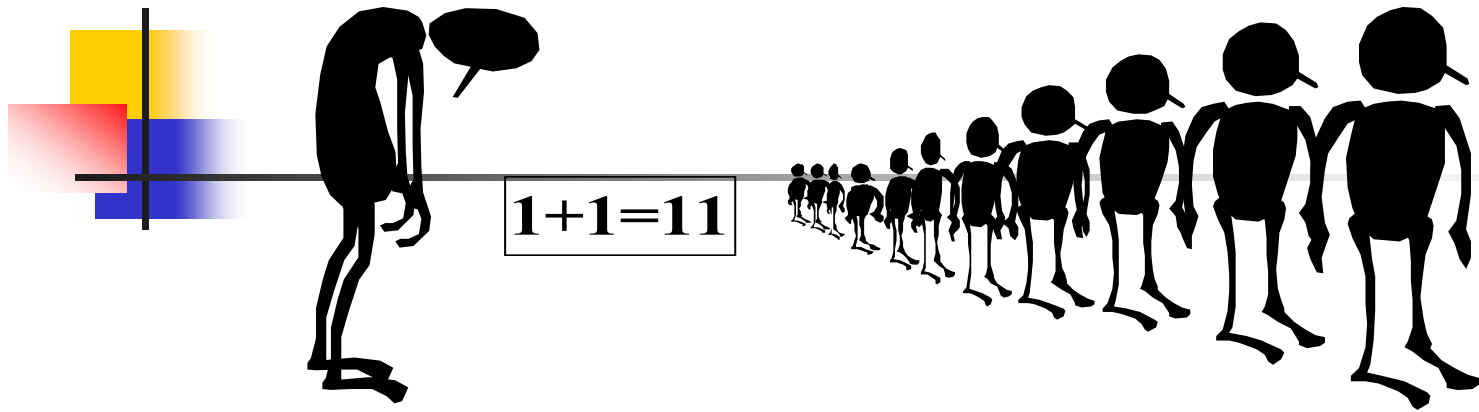
- КРОК 1. Визначити відповідальних.
- КРОК 2. Визначити обсяг лікування.
- КРОК 3. Визначити важливі аспекти лікування.
- КРОК 4. Визначити індикатори.
- КРОК 5. Установити пороги оцінки.
- КРОК 6. Зібрати й упорядкувати дані.
- КРОК 7. Оцінити лікування.
- КРОК 8. Почати діяти для вирішення проблем.
- КРОК 9. Оцінити проведені дії і зафіксувати поліпшення.
- КРОК10. Передати відповідну інформацію в програму з удосконалення якості, для використання в більш широких масштабах діяльності.



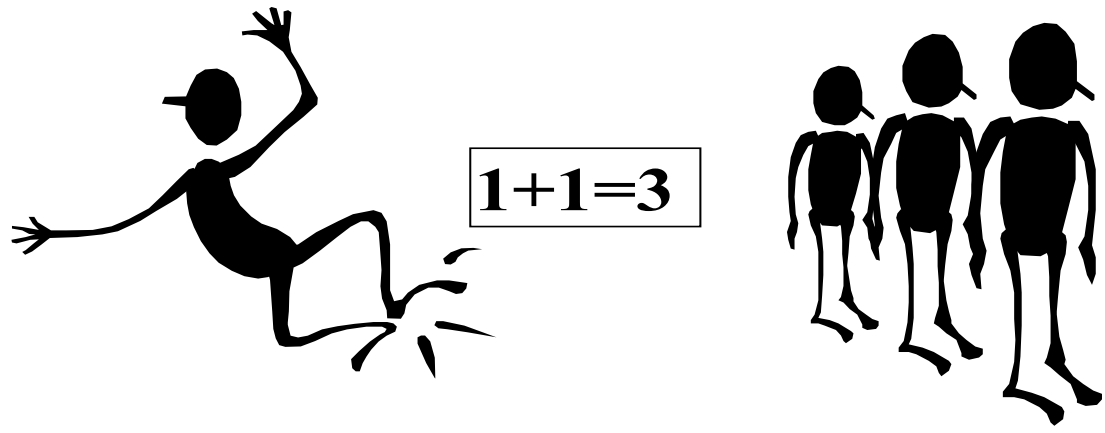
# Десять заповідей якості медичної допомоги:

- Якість медичної допомоги залежить від повноти виконання своїх обов'язків медичним персоналом у цілому і кожним працівником окремо;
- Якість медичної допомоги – це результат впливу структури на процес;
- Якість медичної допомоги одночасно є об'єктивною і суб'єктивною ознакою;
- Якість медичної допомоги повинна постійно удосконалюватися і поліпшуватися;
- Щоб управляти якістю медичної допомоги потрібно глибоко опанувати систему організації лікувальної справи, клінічну медицину, менеджмент і статистику;

- 
- Управління якістю медичної допомоги є найважливішою функцією і напрямком управлінської діяльності менеджера на будь-якому рівні управління;
  - Щоб управляти – необхідно вимірювати якість медичної допомоги, а це вимагає нових знань і навичок, що відрізняються від набутих при вивченні теорії медицини і прийнятих в охороні здоров'я методів і технологічних прийомів;
  - Управління якістю медичної допомоги не має одного найкращого і єдиного шляху розвитку;
  - Управління якістю медичної допомоги життєво важливо для виживання і розвитку будь-якої медичної організації;
  - Управління якістю медичної допомоги нерозривно пов'язано з розвитком управління організацією в цілому і її фінансами.



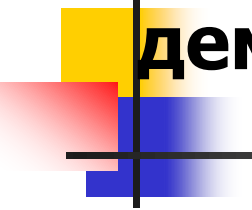
**Незадоволений послугами клієнт розповість про це одинадцяти іншим людям.**





**Д'якую за увагу**







**Якість управління – це результативність і демократичність системи управління, що направлені на задоволення потреб зовнішніх і внутрішніх споживачів.**

**А. Ю. Мартинова вважає, що сьогодні правомірно ставити питання про **якість управління як здібності задовольнити потреби організації, її партнерів і клієнтів на найвищому рівні.****





**Показники якості – це кількісно або якісно встановлені конкретні вимоги до характеристик (властивостей) об'єкту, що дають можливість їх реалізації і перевірки.**



**Цільовий блок** включає критерії, які демонструють наявність чіткої орієнтації організації і її адміністрації на встановлені заздалегідь цілі. Застосовані критерії свідчать про наявність в організації системи цілей і завдань, які певним чином виражені для всіх працівників і є метою і предметом управлінської діяльності. Наскільки організація є цілеспрямованою, наскільки цілі, обрані керівництвом організації, відомі більшості або всім працівникам. Ці критерії повинні розкрити чи існує в організації моніторинг досягнення проміжних і кінцевих цілей і чи відбувається корекція курсу при допущених помилках і не досягненні цілей. Це важливо, адже без опанування чітких і ясних цілей всіма працівниками, організація нічого путнього зробити не може.





**Структурно-організаційний блок** має критерії, які демонструють відповідність структури організації її цілям, існування необхідного зв'язку, взаємодії і наступності проміж різними структурними підрозділами організації, професіоналізм керівного складу і всіх інших працівників організації, їх відповідність поставленим завданням, що характеризує організаційну досконалість. Головна риса системи критеріїв цього блоку це забезпечення технологічної послідовності і доцільності в діяльності структурних елементів організації і управлінського апарату, що забезпечує запланований результат.





**Лідерський блок** за своїми критеріями і соціологічним опитуванням дає уявлення наскільки лідерство розповсюджене в організації на всіх рівнях її функціонування, чи є в організації горизонтальне лідерство, чи виховує організація нових лідерів і дає їм можливість рости і розвиватися. Наскільки офіційні керівники одночасно виявлять у своїй управлінській діяльності і поведінці лідерські якості, наскільки вони спроможні вести за собою людей до нових звершень і наскільки люди довіряють своєму керівництву. Така інформація є важливою тому, що наукові спостереження свідчать про результативність саме тих організацій, які очолюють керівники-лідери.



**Процесний блок** містить критерії, які дозволяють виявити і дати оцінку **засобам, методам, стилю, технології управління і робіт**, пов'язаних з цим – регламентація усіх управлінських процедур, технологія підготовки управлінських рішень, наказів, планів, програм, інших документів. Інформаційне забезпечення управлінської діяльності на підставі своєчасності, об'єктивності і наочності відповідних даних і матеріалів. Досконалість управлінських процедур, їх демократизм і відповідність ситуації є невід'ємною характеристикою якості управління.





## **Блок Соціальної відповідальності і зворотного зв'язку**

містить критерії, що характеризують соціальне значення управління. Вони дозволяють судити про те наскільки управлінські рішення впливають на людей, покращують соціальні умови трудової діяльності працівників, сприяють професійному розвитку працівника і відповідають інтересам персоналу. Критерії цього блоку свідчать наскільки відкрита адміністрація до думок, зауважень і пропозицій персоналу, який психологічний клімат формується у трудовому середовищі. На скільки управлінські рішення адміністрації і управлінський вплив забезпечують соціальну стабільність, попереджують конфлікти, формують трудову мотивацію і лояльність до організації .





- Ці блоки, що містять сукупність критеріїв, для дослідження якості управління можуть бути визначені за допомогою виміру певних параметрів, що відповідають обраним критеріям – **метричний підхід** (за виключенням лідерства), а також за допомогою соціологічного опитування персоналу різної категорії (керівники, лікарі, медичні сестри, допоміжний персонал) про їх оцінку управлінських процесів в організації – **соціологічний підхід** (всі п'ять блоків).
- Крім того, можливе порівняння узагальнених результатів соціологічного дослідження різних категорій персоналу проміж собою і метричних вимірів параметрів управлінської діяльності.



**Дякую за увагу**

