

# **SWOT-анализ как инструмент совершенствования системы менеджмента качества в медицинской организации**

## **Проект в номинации**

Управление качеством медицинской помощи: изменение стереотипов

## **Организация**

ГБУ РМЭ "ПЕРИНАТАЛЬНЫЙ ЦЕНТР"

## **Участники проекта**

### **Виноградова Ирина Валерьевна**

главный врач

Йошкар-Ола

ГБУ РМЭ "Перинатальный центр"

### **Петров Илья Владимирович**

заведующий организационно-методическим отделом

Йошкар-Ола

ГБУ РМЭ "Перинатальный центр"

### **Новосёлова Наталья Евгеньевна**

заместитель главного врача по клинико-экспертной работе

Йошкар-Ола

ГБУ РМЭ "Перинатальный центр"

---

Определены угрозы (3 средней значимости) и возможности (1 средней, 4 высокой), а также слабые (3 средней значимости) и сильные стороны (2 высокой значимости) для успешного функционирования медицинской организации, которые были учтены в стандарте «Руководство по качеству» и планировании деятельности

## **Описание проекта**

**Цель:** Определить сильные и слабые стороны, возможности и угрозы для успешного функционирования ГБУ Марий Эл «Перинатальный центр» в условиях разработки, внедрения и поддержания работоспособности системы менеджмента

качества.

**Материал и методы:** Было проведено анонимное анкетирование медицинского и фармацевтического персонала ГБУ РМЭ «Перинатальный центр» в количестве 59 человек (объем выборки определен по методике *К.А. Отдельновой*, уровень значимости ( $p < 0,05$ )).

Анкета включала 6 разделов:

1. Должность (врач/провизор; средний медицинский персонал);
2. Стаж в здравоохранении;
3. Сильные стороны;
4. Слабые стороны;
5. Возможности;
6. Угрозы.

Вопросы анкеты включали варианты (примерный перечень определили по работам *Иванова И.В., 2020*; по итогам проведения стратегических сессий руководства) сильной и слабой сторон, возможностей и угроз, также персонал мог предложить свои варианты. Каждый вариант предлагалось оценить на значимость (от 0 до 10 баллов) и возможность реализации по шкале (низкая, средняя и высокая).

### **Результаты:**

Структура респондентов состояла из 23 врачей, 2 провизоров и 34 сотрудников из числа среднего медицинского персонала.

При анализе стажа работы было установлено, что наибольшее количество анкетированных сотрудников обладает стажем работы 11-20 лет.

Была составлена матрица SWOT-анализа, включающая сильные (следование порядкам оказания медицинской помощи, клиническим рекомендациям (64,4%; ДИ 64,0-64,8), разработка и использование стандартных операционных процедур (СОП), клинических алгоритмов (59,3%; ДИ 58,9-59,8), работа в медицинской и лабораторной информационных системах, (50,8%; ДИ 50,4-51,3), система внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности, врачебная комиссия (42,4%; ДИ 41,7-43,1)) и слабые стороны (слабая материальная база (49,2%; ДИ 48,5-49,8), слабые медицинская и лабораторная системы (59,3%; ДИ 58,6-60,0 и 45,8%; ДИ 44,8-46,7, соответственно)), возможности (цифровые технологии (49,2%; ДИ 48,3-50,0), заинтересованность руководства (62,7%; ДИ 62,5-62,9), обучение сотрудников контролю качества (50,8%; ДИ 50,5-51,2), запрос на качество и безопасность от пациентов (50,8%; ДИ 50,3-51,4), следование клиническим рекомендациям (52,5%; ДИ 52,0-53,1)) и угрозы (медицинская информационная система, функционирующая ненадлежащим образом (67,8%; ДИ 67,1-68,5), нормативная база по внутреннему контролю качества и безопасности медицинской деятельности (47,5%; ДИ 46,7-48,3) и расходные материалы (42,4%; ДИ 41,7-43,1)).

### **Заключение:**

Определены угрозы (3 средней значимости) и возможности (1 средней, 4 высокой значимости), а также слабые (3 средней значимости) и сильные стороны (2 высокой значимости) для успешного функционирования медицинской организации, которые были учтены в стандарте медицинской организации «Руководство по качеству» и планировании деятельности.

Анализ возможностей указывает на наличие интереса со стороны персонала к системе ВКК и БМД, а также менеджменту качества в ГБУ РМЭ «Перинатальный центр» как основы устойчивого развития учреждения.

В вышеупомянутом стандарте медицинской организации учтены факторы, а также требования заинтересованных сторон, которые могут влиять на планирование, функционирование и совершенствование СМК. Так, дано понимание организации и её среды, оценка потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, определены границы СМК, лидерство руководства и его приверженность СМК, пациентоцентричность, проработана политика в области качества, определены действия в отношении рисков и возможностей ГБУ РМЭ «Перинатальный центр».

Проведение SWOT-анализа является эффективным инструментом совершенствования деятельности и развития медицинской организации, позволяющее внедрять инновационные технологии в деятельность учреждения здравоохранения, что в конечном счёте находит подтверждение в экономической эффективности, повышении медицинской результативности и удовлетворённости пациентов.

Результаты проведенного SWOT-анализа используются в стандарте медицинской организации СТМО 001-2022 "Управление рисками и возможностями".

Проведение анкетирования сотрудников ГБУ РМЭ "Перинатальный центр" в рамках SWOT-анализа позволило определить заинтересованность персонала во внедрении внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности как компонента системы менеджмента качества, что и являлось конечной целью. В настоящее время в нашем Перинатальном центре внедрена система внутреннего контроля качества и безопасности медицинской деятельности, происходит совершенствование данной системы с учётом мнения медицинских работников, полученного в результате проведения SWOT-анализа. Ресурсы, необходимые для данных мероприятий - человеческие, финансовые, инфраструктура.

В качестве ожидаемых результатов можно определить заинтересованность персонала в следовании системе менеджмента качества и внутреннему контролю качества и безопасности медицинской деятельности в частности.