

UDK 658.5

YU ISSN 0354-9771

N° 2

Vol 26

1998.

NACIONALNI NAUČNO-STRUČNI ČASOPIS  
NATIONAL SCIENCE JOURNAL

---

**MENADŽMENT  
TOTALNIM KVALITETOM  
TOTAL QUALITY  
MANAGEMENT**

---

JUSK - JUGOSLOVENSKO UDRUŽENJE ZA STANDARDIZACIJU I KVALITET  
YASQ - YUGOSLAV ASSOCIATION FOR STANDARDS AND QUALITY

---

# IZRADA PROCEDURA I RADNIH UPUTSTAVA SISTEMA KVALITETA U ZDRAVSTVENIM ORGANIZACIJAMA

## ELABORATION OF PROCEDURES AND WORKING INSTRUCTIONS OF QUALITY SYSTEM IN HEALTH SERVICE

Stručni rad

Prof. dr Slobodan M. Janković, Nebojša Milivojević  
Centar za kliničku i eksperimentalnu farmakologiju, KBC Kragujevac

*Rezime: Jedan od elemenata sistema kvaliteta su dokumenti: poslovnik, procedure, uputstva i zapisi. Kada su u pitanju zdravstvene usluge, procedure opisuju: ko, gde i kada obavlja pojedine korake u toku pružanja usluga, a uputstva detaljno opisuju način na koji se usluga pruža. I procedure i uputstva treba da budu u skladu sa najnovijim svetskim znanjima i iskustvima, tako da je neophodno da ih pišu ljudi koji to znanje i iskustvo poseduju.*

*Mnoge zdravstvene organizacije ne poseduju takve stručnjake. Ako bi se izrada ovih dokumenata prepustila njima, jasno je da sadržaj procedura i uputstava ne bi bio dovoljno dobro napisan, a time ni usluga ne bi bila dovoljno kvalitetna.*

*Ovaj problem bi se mogao prevazići formiranjem ekspertnih grupa od strane Republičkog ministarstva za zdravlje, za svaku oblast medicine. Ekspertne grupe bi izradile procedure i uputstva visokog kvaliteta, koje bi se zatim mogle primeniti u svim zdravstvenim ustanovama Republike Srbije, uz neophodno prilagođavanje.*

*Summary: One part of the quality system elements are documents: quality manual, procedures, working instructions and records. When health services are concerned, the quality procedures describe who, where and when undertakes certain steps during the service, while working instructions describe details of actual service performance. Both procedures and working instructions should be written according to the present state of knowledge and experience; therefore, it is necessary for them to be written by the most educated and experienced experts in the field.*

*Many Health Service institutions do not have such experts employed. If generation of quality documents is left to their capacities only, it will turn that the documents are not written well, and the services will not be of high quality.*

*The problem could be overcome by organizing expert groups for each Health Service area under the supervision of Ministry of Health of the Republic of Serbia. The expert groups would generate the procedures and working instructions of high quality which could be subsequently applied in all Health Service institutions in Serbia after necessary adjustments.*

## 1. UVOD

Zdravstvene usluge imaju veoma veliki broj karakteristika<sup>1</sup>. Neke od njih se mogu veoma lako objektivno proceniti: vreme koje bolesnik čeka na uslugu, trajanje zdravstvene usluge (pregleda, hirurške intervencije, itd.), higijena prostorija u kojima se obavljaju usluge, stepen povratka normalnih funkcija organizma posle usluge, i dr. Većina karakteristika se može proceniti samo subjektivno (npr. pristupačnost, uslužnost, ljubaznost pri pružanju usluge, razumevanje i saosećanje sa tegobama bolesnika, itd.) ili je potrebno razviti posebne sisteme za ocenjivanje (npr. za ocenjivanje efektivnosti usluge potrebno je odrediti da li je pri pružanju usluge upotrebljena najadekvatnija medicinska metoda, što zahteva dodelu težinskih koeficijenata pojedinim metodama i određeni način skorovanja). Uvođenje sistema kvaliteta u zdravstvenu organizaciju predstavlja jedan od načina da se kvalitet zdravstvenih usluga ujednači i podigne na što viši nivo<sup>1,2,3,4,5,6</sup>. Jedan od ključnih elemenata sistema kvaliteta su procedure i radna uputstva, koje treba da, osim definisanja odgovornosti, redosleda aktivnosti, obezbeđenja sledljivosti i verifikacije kvaliteta usluge obezbede precizno definisanje izbora najadekvatnijih dijagnostičkih/terapijskih metoda i načina njihove upotrebe. *Conditio sine qua non* izrade procedura i radnih uputstava je upotreba najnovijih medicinskih saznanja koja su prošla verifikaciju od strane kompetentnih međunarodnih i domaćih udruženja. Za to je neophodna visoka stručnost i odlična informisanost osobe koja izrađuje predlog procedure ili radnog uputstva/1/.

## 2. ISKUSTVA CENTRA ZA KLINIČKU I EKSPERIMENTALNU FARMAKOLOGIJU KLINIČKO-BOLNIČKOG CENTRA KRAGUJEVAC (KBCK)

U Centru za kliničku i eksperimentalnu farmakologiju (u daljem tekstu: Centar) KBCK izrada procedura i radnih uputstava je počela tokom 1997. godine. Urađene su dve procedure ("Stručni savet kliničkog farmakologa" i "Edukativno predavanje sa okruglim stolom") sa dva prateća radna uputstva ("Uzimanje anamneze" i "Fizikalni pregled bolesnika") i više odgovarajućih obrazaca. Krajem 1997. godine, obe procedure su počele da se primenjuju u svakodnevnom radu Centra.

Tokom izrade procedura i radnih uputstava nametnula su se sledeća praktična rešenja:

- procedure moraju započeti zahtevom korisnika usluge - u našem slučaju to su lekari svih klinika, centara i odeljenja KBCK;
- na postavljen zahtev, kompletnu uslugu pruža jedan klinički farmakolog Centra, koji tako ostaje vezan za korisnika usluge; time se obezbeđuje sigurnija identifikacija i sledljivost usluge;
- procedure postavljaju konkretne zahteve za vrstom i starošću medicinske literature koji klinički farmakolog obavezno mora da konsultuje prilikom pružanja usluge; na taj način se usluga standardizuje (usklađuje sa referentnom svetskom





