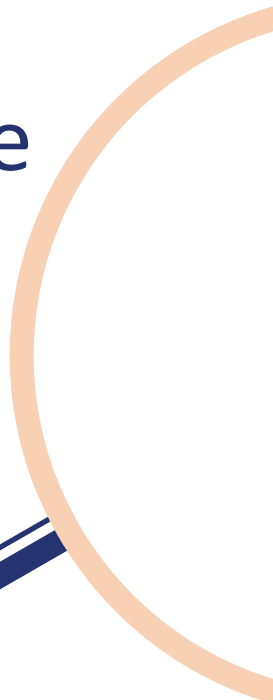
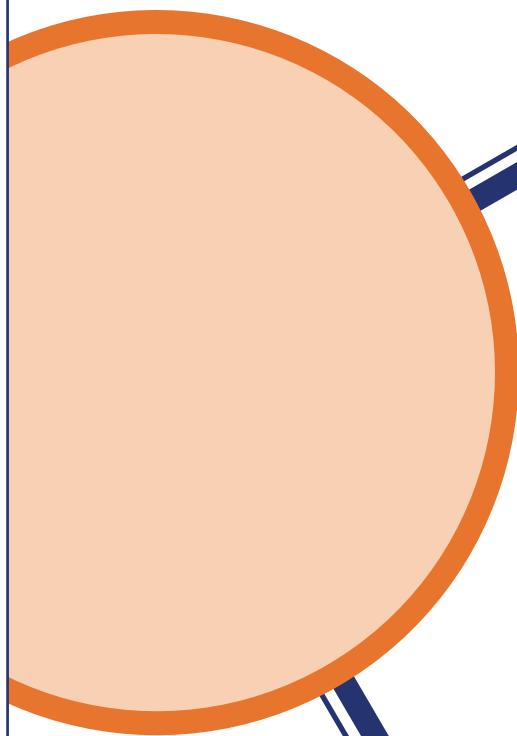


13. Обслуживание клиентов



Значение
в системе
управления
качеством

13-1: Общие сведения

В данной главе описаны основные элементы, необходимые для создания эффективной программы обслуживания клиентов.

Удовлетворенность потребителей является важным показателем в системе управления качеством, и стандарты ИСО уделяют ей большое внимание. В конечном итоге лаборатория производит свой продукт – результаты анализов – для своих клиентов. Если клиенты не получают хорошее обслуживание, то лаборатория не выполняет свою основную задачу.



Обзор процесса

Один из основоположников теории качества Филип Кросби дал определение качественной работы как удовлетворения потребностей клиентов. Он применял этот принцип качественной работы в бизнесе и производстве, однако этот принцип является в равной степени важным для медицинских лабораторий. Медицинским лабораториям нужно знать, кто их клиенты, и понимать их потребности и запросы.

Круг клиентов медицинских лабораторий включает пациентов, врачей, ведомства, имеющие отношение к здоровью населения, и людей, проживающих рядом с лабораторией.

Ответственность
лаборатории

Это ответственность руководителя лаборатории – обеспечить, чтобы потребности клиентов были удовлетворены. Менеджер по качеству или сотрудник, ответственный за качество, отвечают за измерение степени удовлетворенности клиентов, проводимое с помощью опросов, показателей качества и аудитов, по результатам которых определяют и выполняют предупреждающие и корректирующие мероприятия.

Весь персонал лаборатории должен понимать важность удовлетворенности потребителей. Каждый сотрудник лаборатории должен всегда взаимодействовать с клиентами подобающим образом, предоставлять всю необходимую информацию и быть вежливым.

Внедрение
программы по
повышению
удовлетворенности
клиентов

Для того чтобы повысить удовлетворенность клиентов, необходимо следующее:

1. Приверженность. Удовлетворенность клиентов является обязательным требованием ряда международных стандартов по лабораторному качеству, однако порой сотрудники лабораторий воспринимают это требование как второстепенного значения по сравнению с качественным выполнением анализов. Поскольку удовлетворенность клиентов занимает важное место в каждой системе качества, все сотрудники лаборатории должны активно содействовать ее обеспечению.
2. Планирование. Чтобы правильно проводить отслеживание удовлетворенности клиентов, потребуется время и планирование. Прежде чем собирать информацию, следует разработать подходящие методы отслеживания. Плохое планирование выдаст неадекватную информацию, которую будет трудно интерпретировать.
3. Знания. Для разработки используемых методов отслеживания требуются специальные знания. Если в лаборатории нет людей с такими знаниями, то стоит направить сотрудника на специальные курсы или нанять консультанта.
4. Ресурсы. Сам процесс отслеживания не требует значительных ресурсов, но занимает время. Это время можно сократить, если иметь калькуляторы, компьютеры и доступ к Интернету.

13-2: Клиенты лаборатории – потребители

У лаборатории имеется много клиентов, и к потребностям всех клиентов следует относиться внимательно. Центральной фигурой среди клиентов являются **врач и другой лечебный персонал**. Первичные запросы на услуги поступают именно от этих лиц, и сотрудники лаборатории обычно считают врача, запрашивающего анализ, основным клиентом. Помните, что в условиях больницы многие другие люди оказывают помощь врачу, а именно: **медсестры, фельдшеры, секретари и другой административный персонал**. Этим исключительно важных сотрудников больниц следует также считать клиентами лаборатории, и их потребности необходимо учитывать.

Другим важным клиентом лаборатории является **пациент**, обычно вместе с членами **семьи**. Члены семьи могут играть важную роль в обслуживании пациента и способны помочь со взятием и транспортировкой проб.

Если лаборатория проводит исследования для нужд охраны здоровья населения, **чиновники и персонал ведомств здравоохранения** также становятся клиентами лаборатории. Лаборатория является наиважнейшим партнером в эпидемиологическом надзоре, выявлении и предупреждении заболеваний и в других программах охраны здоровья. Лаборатории должны удовлетворять потребности сотрудников ведомств здравоохранения, способствуя решению их задач. Иногда лаборатории должны предоставить данные, не нарушая при этом принцип конфиденциальности информации о пациентах. **Производители и изготовители продуктов питания и сотрудники систем водоснабжения** могут быть клиентами специализированных лабораторий, таких как, например, лаборатории, контролирующие продукты питания или воду.

Жители местности, где находится лаборатория, могут считаться ее клиентами в том смысле, что они крайне заинтересованы в надлежащем качестве работы лаборатории. Они должны быть уверены, что работа лаборатории не угрожает здоровью сотрудников, посетителей и окружающего населения.

Во многих странах лабораторное исследование может быть запрошено только лицензированным сотрудником здравоохранения: врачом или медсестрой. В других странах сам больной может заказать исследование, без направления врача или медсестры. Некоторые пациенты не имеют соответствующих знаний для того, чтобы выбрать правильный анализ или интерпретировать результаты. От сотрудников лаборатории может потребоваться оказание помощи в выборе анализа и его интерпретации.

В международных стандартах обычно требуется, чтобы любая лаборатория четко идентифицировала себя для населения, указывая, кто ее руководитель, и способы связи с этим лицом. Как минимум, о каждой лаборатории должно быть известно название, адрес, имя руководителя и контактная информация.

Потребности врачей и другого лечебного персонала

Лечебный персонал рассчитывает получить точные, клинически значимые, понятные данные, которые можно своевременно использовать. Медицинские работники должны быть уверены в том, что лаборатория несет ответственность за весь процесс проведения исследования, включая этап до исследования, собственно исследование и процессы по завершению исследования.

На этапе до исследования врач будет особенно заинтересован в перечне анализов. Врачу будут полезны аккуратное руководство по взятию проб, достаточно детальные, но и удобные для использования формы запросов на исследование и система своевременной доставки.

На аналитическом этапе или этапе исследования врач хотел бы быть уверен, что имеет дело с компетентным персоналом. Врач должен знать, что анализ выполнен проверенным методом, что исследование проводится с хорошим контролем всего процесса и что применяются процедуры контроля качества. Адекватное разрешение всех ситуаций, вызванных неблагоприятными событиями или ошибками, существенно влияет на привлекательность лаборатории для врача.

Врач надеется, что лаборатория отлично выполняет свою работу и после завершения исследования, поскольку этот этап будет решающим для получения врачом результатов анализа. Надежная лабораторная система информации, метод подтверждения результатов и доставка своевременных и понятных результатов по правильному адресу являются сверхважными.

Потребности пациентов

Пациенты рассчитывают на внимательное и заботливое отношение, удобство и уважение к своей личной жизни. Они также ожидают, что анализы будут выполнены правильно и должным образом и что врач получит результаты вовремя.

Для того чтобы удовлетворить потребности пациентов, лаборатории следует:

- предоставить адекватную информацию как в отношении взятия проб, так и о самой лаборатории;
- обеспечить хорошие условия для взятия проб;
- иметь обученный и знающий персонал; сотрудники лаборатории должны знать, как правильно взять пробу, и должны быть обучены вежливому отношению ко всем пациентам;
- предоставить уверенность, что лабораторная документация поддерживается должным образом и может быть легко найдена, а данные останутся конфиденциальными.

Потребности
ведомств
охраны
здоровья
населения

У сотрудников ведомств охраны здоровья населения те же потребности, что и у лечебного персонала. Для них важно, чтобы все этапы исследования – до, во время и после окончания – были выполнены должным образом. Им может понадобиться специальная информация для мероприятий во время вспышки заболеваний или эпидемии, например конкретные методы сбора проб или формы, разработанные для конкретных проектов или обследований. Сотрудники органов здравоохранения будут особо озабочены вопросами безопасности и условиями хранения инфекционных материалов.

Потребности
населения

Производители и изготовители продуктов питания и сотрудники систем водоснабжения заинтересованы получить от лаборатории информацию, которая поможет им выполнить конкретные требования по качеству.

Жители местности, где расположена лаборатория, рассчитывают, что опасные материалы будут находиться в пределах лаборатории и что сотрудники лаборатории не будут подвергаться опасности. Жители должны знать сигналы тревоги при возникновении опасности инфекций, а также должны быть информированы о действиях по эпиднадзору и реагированию.

Лаборатория несет ответственность за обеспечение безопасности, правильное хранение инфекционных материалов, удаление надлежащим образом отходов и соблюдение всех нормативов по транспортировке опасных материалов.

Хорошее
обслуживание
всех клиентов

Если лаборатория решает внедрить систему качества и желает получить признание того, что она соответствует наивысшим стандартам, то от этого выигрывают все клиенты. Такой подход гарантирует, что лаборатория выполняет работу качественно и что выдаваемые ею результаты правильны и надежны.

Хорошее обслуживание клиентов:

- предоставит важную информацию для наилучшего лечения пациентов;
- предоставит важную информацию для улучшения эпиднадзора и других мероприятий по охране здоровья населения;
- обеспечит профессиональный имидж лаборатории.

Обслуживание клиентов – неотъемлемая часть системы управления качеством.

13-3: Оценка и отслеживание удовлетворенности клиентов

Методы оценки

Чтобы понять, удовлетворяются ли потребности клиентов, лаборатория должна применять методы сбора информации. Лаборатории следует проявлять инициативу в получении информации от клиентов, а не ждать, пока клиенты обратятся в лабораторию с жалобами.

Важную информацию о степени удовлетворенности клиентов можно получить, используя:

- отслеживание жалоб,
- показатели качества,
- внутренний аудит,
- анализ руководством,
- исследования удовлетворенности,
- интервью и фокус-группы.

Отслеживание качества обслуживания и удовлетворенности потребителей является частью процесса постоянного улучшения работы лаборатории.

Использование методов оценки

Когда в лабораторию обращаются по поводу проблем, каждый такой случай может быть источником важной и полезной информации. Каждая жалоба должна быть внимательно изучена, и должны быть предприняты корректирующие действия. Однако следует помнить, что **поступившие жалобы** отражают лишь «верхушку айсберга», так как многие люди не жалуются. Полученные жалобы не должны быть единственным способом оценки удовлетворенности клиентов.

Объективными свидетельствами работы лаборатории являются **показатели качества**. Например, могут быть разработаны такие показатели, которые будут учитывать жалобы, своевременность выполнения анализов, отказы в выполнении анализов и потерянные и задержанные отчеты с результатами. Отслеживание этих показателей даст полезную информацию о потребностях клиентов и их удовлетворенности.

Некоторые аспекты работы лаборатории, влияющие на удовлетворенность клиентов, можно оценить во время проведения **внутренних аудитов**. Например, можно оценить время выполнения анализов – вопрос, который всегда заботит врачей и других медработников.

Все полученные результаты должны быть очень тщательно **проанализированы руководством** и привести к соответствующим действиям.

13-4: Исследования удовлетворенности клиентов

Для сбора информации о том, как клиенты оценивают обслуживание лабораторией, потребуется проводить анкетирование (в бумажном или электронном виде) или использовать интервью или фокус-группы. Этими способами лаборатория может прицельно исследовать области, вызывающие беспокойство, и обратить внимание на аспекты, которые обычно не фигурируют в жалобах и не выявляются внутренними проверками.

В стандартах ИСО большое внимание уделяется удовлетворенности клиентов. Исследование удовлетворенности клиентов требуется стандартом ИСО 9001 как часть системы управления качеством. Любая лаборатория, которая внедряет систему управления качеством, независимо, аккредитована она или нет, должна применять какой-либо метод оценки удовлетворенности, чтобы понимать, насколько удовлетворяются потребности ее клиентов.

Для того чтобы **исследование с использованием анкет** (вопросников) было успешным, оно должно быть тщательно спланировано и организовано. Важно определить, каких клиентов следует попросить участвовать в исследовании. Исследовать мнение медработников часто проще, чем мнение пациентов. Можно попросить также и сотрудников лаборатории принять участие в исследовании. Их предложения могут помочь упорядочить производственный процесс и улучшить качество обслуживания.

Любая анкета должна быть предварительно проверена с точки зрения ясности. При составлении анкеты избегайте наводящих и необъективных вопросов. Своевременно проанализируйте результаты и по возможности предоставьте обратную связь опрошенной группе.

Если исследование проводится с помощью **интервью**, могут пригодиться следующие советы.

- Заранее составьте список всех вопросов, так чтобы все участники отвечали на одинаковые вопросы.
- После конкретных вопросов об удовлетворенности обслуживанием лабораторией задайте вопрос, предполагающий развернутый ответ, так чтобы клиент мог открыто высказать свое мнение. Спросите, например: «Как лаборатория может улучшить обслуживание?».

Для сбора информации об удовлетворенности клиентов очень полезным будет использование **фокус-групп**. В ходе обсуждения в группах участники зачастую поднимают вопросы и высказывают идеи, которые нельзя получить из других источников. Проводя обсуждения в фокус-группах, руководствуйтесь следующими правилами:

- собирайте небольшие группы, не более 8-10 человек;
- включите людей из разных социальных групп и с различными запросами к лаборатории;
- начните с вопросов, которые установят доверие;
- разработайте рекомендации по отбору фокус-групп, для того чтобы обеспечить сопоставимость результатов;
- задавайте открытые вопросы, такие, на которые клиенты могут высказать свое мнение, а не отвечать «Да» или «Нет».

Подытожьте все устные ответы в письменном отчете, который можно будет использовать для улучшения качества обслуживания лабораторией.

Если оценка удовлетворенности клиентов была успешной, независимо от того, была ли она получена с помощью опросов, аудитов или показателей качества, из нее можно будет извлечь много полезного. Эта информация и более глубокое понимание сути работы с клиентами, формирующееся в результате исследований, могут быть использованы лабораторией для выявления возможностей для улучшения (ВДУ). ВДУ приведут к предупреждающим и корректирующим мероприятиям.

Сбор информации должен приводить к изменениям, относящимся к процессу постоянного улучшения.

Успешные исследования выявят возможности для улучшения

13-5: Выводы

Выводы

Для того чтобы повысить удовлетворенность клиентов, необходима активная вовлеченность руководства и сотрудников лаборатории. Важно помнить, что высокое качество выполнения анализов не является единственной целью лаборатории.

Программа, нацеленная на повышение удовлетворенности клиентов, потребует от лаборатории тщательного планирования, разработки подходящих методов отслеживания и знаний, как использовать методы для получения полезной информации.

Потребителями или клиентами лаборатории являются врачи и другие медицинские работники, сотрудники больниц и поликлиник, пациенты и их семьи, работники ведомств общественного здравоохранения и окружающее население.

Отслеживание удовлетворенности клиентов потребует некоторых ресурсов, в основном времени сотрудников лаборатории. Руководство лаборатории должно обеспечить наличие этих ресурсов.

Основные положения

- Удовлетворение потребностей клиентов является основной целью лаборатории.
- Каждый сотрудник лаборатории несет ответственность за качество и, как следствие, за обслуживание клиентов.
- Активная система управления качеством в лаборатории обеспечит удовлетворение потребностей всех клиентов.