

УТВЕРЖДЕНО:

Проректор по научной и учебной
работе



П.Э. Шендерей

04 2020 г.

УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА

наименование программы: «Бережливая поликлиника»
(продолжительность программы 72 часа)

СОГЛАСОВАНО:

Разработчик программы:

И.Н. Романова

«24» 04 2020 г.

г.о. Тольятти 2020 г.

Рабочая программа дополнительной профессиональной образовательной программы повышения квалификации «Бережливая поликлиника» разработ. И.Н. Романова – Тольятти: АНО «ВУЗ «Институт менеджмента, маркетинга и права», 2020.

Актуальность программы дополнительного профессионального образования «Бережливая поликлиника» (повышение квалификации) обусловлена необходимостью реорганизации и улучшения деятельности медицинских организаций, особенно при оказании населению амбулаторно-поликлинической помощи, с внедрением современных принципов управления.

Программа «Бережливая поликлиника» предназначена для повышения квалификации врачей амбулаторно-поликлинической службы медицинских организаций.

Категория слушателей: руководители лечебно-профилактических учреждений и их подразделений, органов управления здравоохранением и обязательного медицинского страхования, специалисты страховых медицинских организаций, заведующие отделений, врачи медицинских организаций.

1. Цели и задачи курса.

Цель: обучение слушателей основным принципам и инструментам бережливого производства с последующей реализацией их в амбулаторно-поликлинических учреждениях.

Задачи курса повышения квалификации:

Основные задачи курса повышения квалификации:

- освоение специалистами теоретических знаний, а также практических умений и навыков, необходимых для осуществления самостоятельной деятельности в здравоохранении;
- осуществление самостоятельной работы с учебной, научной, нормативной и справочной литературой.

По завершению цикла повышения квалификации врач-специалист должен:

знать:

- ✓ основные принципы и инструменты бережливого производства;
- ✓ основные управленческие процессы и технологии по внедрению проекта «Бережливая поликлиника» в медицинской организации.

уметь самостоятельно:

- ✓ создать проектный офис, работа которого организована на принципах «Хосин канри»;
- ✓ составить дорожную карту на улучшения;
- ✓ составить тактический план реализации проекта с недельной детализацией;
- ✓ организовать сбор проблем и предложений от пациентов (клиентов), медперсонала и провести фотофиксацию;
- ✓ при помощи инструментов бережливого производства и диаграммы Парето определить наиболее проблемные процессы;
- ✓ провести картирование текущего состояния проблемных процессов;
- ✓ провести анализ текущего состояния используя инструменты бережливого производства (диаграмма Исикавы, 5 W + 1 H, 5 почему);
- ✓ составить карту потока будущего состояния;
- ✓ составить карту потока целевого состояния;
- ✓ составить план работ по достижению целевого состояния;
- ✓ организовать работу по составлению недельных планов с ежедневной детализацией;
- ✓ организовать системную работу по мониторингу выполнения намеченных планов;

✓ подготовить алгоритм доклада по реализации проекта Бережливая поликлиника;

владеть:

✓ основами законодательства по охране здоровья населения и оказанию медицинской помощи в Российской Федерации;

✓ методами составления дорожной карты;

✓ методами составления тактического плана реализации проекта «Бережливая поликлиника».

Программа повышения квалификации рассчитана для специалистов с высшим образованием (специалитет) следующих специальностей: "Организация здравоохранения и общественное здоровье", "Лечебное дело", "Педиатрия", "Фармацевтическая технология", "Медико-социальная экспертиза", "Судебно-медицинская экспертиза".

После окончания курса и прохождения итоговой аттестации) слушателю выдается документ о повышении квалификации установленного образца (удостоверение).

Содержание курса
Распределение нагрузки

Вид учебной работы	Запланированное число часов	Фактическое число часов
Аудиторные занятия (всего)	22	22
В том числе:		
Теоретическое обучение		
Консультации		
Самостоятельная работа (всего)	48	48
В том числе:		
Проработка материалов по тематике курса *	48	48
Подготовка вопросов по тематике курса		
Выполнение тематических заданий		
Консультации (индивидуальные с использованием дистанционных технологий)		
<i>Другие виды самостоятельной работы</i>		
Контроль успеваемости**		
Подготовка к аттестации		
Итоговая аттестация (всего)		
В том числе:		
Аттестация (тестирование) , зачет**	2	2
Общая трудоемкость	час	72
	зач. ед.	2

*Материалы по тематике курса представлены в электронном виде, с правом доступа каждого слушателя;

** Контроль успеваемости (аттестация - тестирование) может проводиться с использованием дистанционных технологий. Каждый слушатель имеет доступ к тестовым материалам.

Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей)	Количество часов				Форма контроля
		всего	Теоретическое обучение	практ	с/р	
1	Тема 1. Теоретические аспекты проекта «Бережливая поликлиника»	10	2		8	
2	Тема 2. Принципы бережливого производства	15	5		10	
3	Тема 3. Инструменты бережливого производства	15	5		10	
4	Тема 4. Методика составления дорожной карты	15	5		10	
5	Тема 5. Методика составления тактического плана реализации проекта	15	5		10	
6	Итоговая аттестация	2				
7	Итого	72	22		48	зачет

Учебно - тематический план

Тема 1. Теоретические аспекты проекта «Бережливая поликлиника»
Теоретические аспекты проекта «Бережливая поликлиника».

Тема 2. Принципы бережливого производства
Теоретические основы направления Кайдзен (безопасность, качество, исполнение заказов, затраты, корпоративная культура).

Цикл PDCA.

Процесс организации работы регистратуры с использованием Кайдзен задач.

Процесс организации приема врача с использованием Кайдзен задач.

Тема 3. Инструменты бережливого производства

Диаграммы Исикавы: определение, терминология, методика использования.

Инструмент «Пять почему».

5 W +1 H: определение, терминология, методика использования в организации деятельности поликлиники.

Тема 4. Методика составления дорожной карты

Дорожная карта: понятие, основные термины.

Составление дорожной карты на примере типовой поликлиники.

Тема 5. Методика составления тактического плана реализации проекта

Составления тактического плана реализации проекта на примере типовой поликлиники. Порядок организации сбора проблем и предложений от пациентов (клиентов), медперсонала и проведения фотофиксации.

Анализ потерь при реализации процессов. Диаграмма Парето.

Основные потери производства.

Потери производства: виды, терминология.

Методики анализа потерь. Алгоритм доклада по реализации проекта Бережливая Поликлиника.

Формируемые компетенции.

В процессе освоения программы дополнительного профессионального образования углубляются и совершенствуются следующие **компетенции**:

- ✓ способность и готовность анализировать социально-значимые проблемы и процессы, использовать на практике методы гуманитарных, естественнонаучных, медико-биологических и клинических наук в различных видах своей профессиональной деятельности;

- ✓ способность и готовность к логическому и аргументированному анализу, публичной речи, ведению дискуссии и полемики, редактированию текстов профессионального содержания, осуществлению воспитательной и педагогической деятельности, сотрудничеству и разрешению конфликтов, к толерантности;

- ✓ способность и готовность использовать методы управления, организовывать работу исполнителей, находить и принимать ответственные управленческие решения в условиях различных мнений и в рамках своей профессиональной компетенции;

- ✓ способность и готовность осуществлять свою деятельность с учетом принятых в обществе моральных и правовых норм, соблюдать правила врачебной этики, законы и нормативные правовые акты по работе с конфиденциальной информацией, сохранять врачебную тайну.

- ✓ способностью и готовностью использовать нормативную документацию, принятую в здравоохранении (законы Российской Федерации, технические регламенты, международные и национальные стандарты, приказы, рекомендации, международную систему единиц (СИ), действующие международные классификации;

- ✓ способностью и готовностью внедрить принципы и инструменты бережливого производства в медицинской организации.

По завершению цикла повышения квалификации врач-специалист должен:

знать:

- ✓ основные принципы и инструменты бережливого производства;

- ✓ основные управленческие процессы и технологии по внедрению проекта «Бережливая поликлиника» в медицинской организации;

✓

уметь самостоятельно:

- ✓ создать проектный офис, работа которого организована на принципах «Хосин канри»;

- ✓ составить дорожную карту на улучшения;

- ✓ составить тактический план реализации проекта с недельной детализацией;
 - ✓ организовать сбор проблем и предложений от пациентов (клиентов), медперсонала и провести фотофиксацию;
 - ✓ при помощи инструментов бережливого производства и диаграммы Парето определить наиболее проблемные процессы;
 - ✓ провести картирование текущего состояния проблемных процессов;
 - ✓ провести анализ текущего состояния используя инструменты бережливого производства (диаграмма Исикавы, 5 W +1 Н, 5 почему);
 - ✓ составить карту потока будущего состояния;
 - ✓ составить карту потока целевого состояния;
 - ✓ составить план работ по достижению целевого состояния;
 - ✓ организовать работу по составлению недельных планов с ежедневной детализацией;
 - ✓ организовать системную работу по мониторингу выполнения намеченных планов;
 - ✓ подготовить алгоритм доклада по реализации проекта Бережливая поликлиника;
- владеть:**
- ✓ основами законодательства по охране здоровья населения и оказанию медицинской помощи в Российской Федерации;
 - ✓ методами составления дорожной карты;
 - ✓ методами составления тактического плана реализации проекта «Бережливая поликлиника».

**Фонд оценочных средств для итоговой аттестации
(тест - контроль)**

1 «Бережливое производство» это:

- а) концепция управления производственным предприятием, основанная на постоянном стремлении к устранению всех видов потерь;
- б) совокупность организационной структуры, методик, процессов и ресурсов, необходимых для общего руководства качеством;
- в) совокупность процессов, поддерживающих разработку стандартов и систем сертификации, которые направлены на развитие систем менеджмента.

Ответ: а

2. «Бережливое производство» может быть внедрено:

- а) в медицинском учреждении
- б) на фармацевтическом предприятии
- в) на металлургическом заводе
- г) всё перечисленное

Ответ: г

3. Укажите наиболее точное определение понятия “Хосин кантри”

- а) стратегический инструмент исполнения и контроля в ходе управления изменениями критичных бизнес-процессов, система развертывания стратегического плана по всей организации;
- б) нервная система бережливого производства;
- в) формулировка целей организации и выбор инструментов для их реализации

Ответ: а

4. Укажите неправильные методы «Бережливого производства»

- а) без обучения сотрудников
- б) без мотивации сотрудников
- в) без фотофиксации текущего состояния
- г) без участия руководителя организации
- д) все вышеперечисленное

Ответ: д

5. основополагающий документ «Бережливого производства»:

- а) ГОСТ ИСО 9001: 2015
- б) ФЗ «О медицинском страховании граждан в РФ»
- в) ГОСТ «Бережливое производство»

Ответ: в

6. Какие из перечисленных инструментов не относятся к «Бережливому производству»?

- а) диаграмма Ганта
- б) диаграмма Парето,
- в) диаграмма Исикавы,
- г) диаграмма Спагетти,
- д) диаграмма Зерт,

Ответ: г

7. Картирование потока создания ценностей это:

- а) графическая схема производственного процесса;
- б) наглядная графическая схема, изображающая материальные и информационные потоки, необходимые для предоставления продукта или услуги конечному потребителю;
- в) математическое уравнение;

Ответ: б

8. Что не включается в понятие «система 5С»?

- а) сортировка
- б) соблюдение порядка
- в) содержание в чистоте
- г) стандартизация
- д) структурирование
- е) совершенствование

Ответ: д

9. Термин «Муда» это:

- а) продукция
- б) производство
- в) технология
- г) потери
- д) ресурсы

Ответ: г

10. В «Бережливом производстве» используется анализ “Муда”?

- а) да
- б) нет

Ответ: а

11. В «Бережливом производстве» используется анализ SSP?

- а) да
- б) нет

Ответ: б

12. Кто должен быть лидером проекта «Бережливого производства»?

- а) назначенный приказом сотрудник организации;
- б) обученный руководитель подразделения (организации);
- в) инициативный сотрудник с лидерскими качествами.

Ответ: б,

13. Понятие «система Канбан» это:

- а) система организации производства и снабжения, позволяющая реализовать принцип «точно в срок».
- б) система организации производства и снабжения, позволяющая устранить брак продукции;
- в) система организации производства и снабжения, позволяющая устранить перепроизводство продукции.

Ответ: а

14. Понятие «Кайдзен» это:

- а) японская философия или практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов управления;
- б) японская философия или практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании процессов производства, разработки, вспомогательных бизнес-процессов и управления, а также всех аспектов жизни.
- в) китайская философия или практика, которая фокусируется на непрерывном совершенствовании всех аспектов жизни.

Ответ: б

15. Цикл Деминга это?

- а) (планирование-действие-проверка-корректировка) циклически повторяющийся процесс принятия решения, используемый в управлении качеством;
- б) (планирование-проверка-действие-корректировка) циклически повторяющийся процесс принятия решения, используемый в управлении качеством
- б) (планирование-проверка-корректировка- действие) циклически повторяющийся процесс принятия решения, используемый в управлении качеством

Ответ: а

16. Инструмент «Пять почему» это:

- а) техника, используемая для изучения причинно-следственных связей, лежащих в основе той или иной проблемы;
- б) техника, используемая при внедрении тотального менеджмента качества

Ответ: а

17. Управление-это-

- а) интеллектуальная деятельность по организации бизнеса в конкретной ситуации
 - б) предпринимательская деятельность, связанная с направлением товаров и услуг от производителя к потребителю
 - в) целенаправленное информационное воздействие одной системы на другую с целью изменения ее поведения в определенном направлении
- Эталон

ответа: в

18. Предметом науки управления являются следующие составляющие, кроме:

- а) субъекта
- б) объекта
- в) производительных сил
- г) способов взаимодействия между субъектом и объектом

Ответ: в

19. К методам управления относят:

- а) организационно-распорядительные, экономические, социально психологические
- б) организационно-распорядительные, экономические, социально психологические, правовые

Ответ: а

20. Функции управления включают:

- а) прогнозирование и планирование
- б) проектирование и организацию
- в) учет, контроль, анализ и регулирование
- г) все вышеперечисленное

Ответ: г

21. Управленческий цикл включает следующие элементы:

- а) анализ ситуации и принятие решения
- б) определение приоритетов, принятие решения, контроль
- в) анализ ситуации, принятие решения, организация управления, контроль

Ответ: в

22. Визуализация - это:

- а) метод простых и понятных индикаторов, используемых для обмена информацией

б) метод простых и понятных справочников, используемых для обмена информацией

в) контроля исполнением приказов

Ответ: а

23. Стандартизация - это

а) интеллектуальная деятельность по организации бизнеса в конкретной ситуации;

б) деятельность по разработке, опубликованию и применению стандартов, по установлению норм, правил и характеристик в целях обеспечения безопасности продукции, работ и услуг для окружающей среды, жизни;

в) совокупность принципов, методов и средств управления производством с целью повышения эффективности производства и увеличения прибыли

Ответ: б

24. Цели SMART это:

а) любая цель: Конкретна, Измерима, Достижима, Актуальна;

б) любая цель: Важна, Измерима, Достижима, Актуальна;

в) любая цель: Конкретна, Измерима, Достижима, Современна.

Ответ: а

25. Проект «Бережливое производство» решает задачи, кроме:

а) финансировало обеспечения

б) кадрового обеспечения

в) повышение удовлетворённости пациентов

г) снижение всех видов потерь

Ответ: а, б

26. Показатель эффективности внедрения «Бережливого производства» в здравоохранения:

а) удовлетворённость пациентов

б) удовлетворённость персонала

в) снижение затрат на медицинскую услугу

г) все ответы правильные

Ответ: г

27. Объектами «Бережливого производства» не могут являться

а) медицинская технология

б) ресурсы учреждений здравоохранения

в) медицинские открытия

Ответ: в

**Перечень основной и дополнительной литературы,
необходимой для освоения дисциплины**

Основная литература

- ✓ ГОСТ Р 56020-2014 Бережливое производство. Основные положения и словарь
- ✓ ГОСТ Р 56404-2015 Бережливое производство. Требования к системам менеджмента
- ✓ ГОСТ Р 56406-2015 Бережливое производство. Аудит. Вопросы для оценки системы
- ✓ ГОСТ Р 56407-2015 «Бережливое производство. Основные методы инструменты»
- ✓ Применение методов бережливого производства в медицинских организациях. Открытие проектов по улучшениям: метод. рек. / Министерство здравоохранения Российской Федерации Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом»; В.Ф. Арженцов и др. [Электронный ресурс] – URL: https://mzur.ru/upload2/project_metod.pdf
- ✓ Методика разработки норм времени и нагрузки медицинского персонала. ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации - Москва, 2013. - 24с.
- ✓ Организация процесса диспансеризации на принципах бережливого производства. Методические рекомендации. Министерство здравоохранения Российской Федерации. Государственная корпорация по атомной энергии «Росатом». ФГБУ «Государственный научно-исследовательский центр профилактической медицины» Министерства здравоохранения Российской Федерации, Москва, 2017. – 31с

Дополнительная литература:

- ✓ Селдон Д. Свобода от приказов и контроля. Путь к эффективному сервису / Д. Селдон; пер. с англ. А.Л. Раскина; под науч. ред. Ю.П. Адлера. - М.: Стандарты и качество, 2009. – 232
- ✓ Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство: Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Пер. с англ. – 4-е изд. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2012. – 473 с.
- ✓ Вэйдер М.Т. Инструменты бережливого производства. Мини-руководство по внедрению методик бережливого производства / Пер. с англ. А. Баранова, Э. Башкардина. М.: Альпина Паблишер, 2012. - 125 с.
- ✓ Джордж М. Л. Бережливое производство + шесть сигм в сфере услуг. – Сбербанк, 2012. – 316 с.
- ✓ Имаи М. Гемба кайдзен: путь к снижению затрат и повышению качества. – Альпина Паблишер, 2015. – 346 с.
- ✓ Зайцева Н.В. Хронометраж рабочего времени как инструмент

оценки и формирования организационной культуры в медицинской организации / Н.В. Зайцева и др. // Социология медицины. – 2015. - № 2. - С.35-40.

✓ Методика разработки норм времени и нагрузки медицинского персонала. ФГБУ «Центральный научно-исследовательский институт организации и информатизации здравоохранения» Министерства здравоохранения Российской Федерации - Москва, 2013. - 24с.

✓ Чернобай М.В. Корпоративная культура, ориентированная на постоянное совершенствование: инструменты и методология / М.В. Чернобай // Вестник Университета. – 2015. - № 13. - С.220-224.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения программы курса

1. <http://professor.rosnou.ru>
2. www.gsk.ru
3. www.economy.gov.ru
4. www.rosmedportal.ru- электронный научно-практический журнал для врачей. Статьи, презентации, официальные документы.
5. WWW.rosminzdrav.ru– официальный сайт Министерства здравоохранения РФ.
6. www.elabriary.ru

Критерии оценки знаний на экзамене (итоговой аттестации)

Оценка «отлично» выставляется слушателю, который:

- 1) глубоко, осмысленно усвоил в полном объеме программный материал, излагает его на высоком научном уровне; изучил обязательную и дополнительную литературу и умело использует этот материал в ответах;
- 2) свободно владеет методологией данной дисциплины; знает определения экономических категорий, понятий, устанавливает связи между экономическими показателями и категориями;
- 3) умеет творчески применять теоретические знания при решении практических задач и конкретных производственных ситуаций, давать экономическое обоснование решению практических задач, используя современные методы исследования;
- 4) стремится самостоятельно пополнять и обновлять знания в процессе дальнейшей учебы и профессиональной деятельности.

Оценка «хорошо» выставляется слушателю, если он:

- 1) полно раскрывает материал, предусмотренный программой, изучил обязательную литературу;
- 2) владеет методологией данной дисциплины, знает определения экономических показателей и категорий, умеет устанавливать связь между ними;
- 3) умеет применять теоретические знания при решении практических задач и ситуаций, экономически обосновывая свои действия;
- 4) допустил небольшие ошибки при изложении материала, не искажая содержание ответа по существу вопроса.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если слушатель:

- 1) владеет материалом в пределах программы курса; знает основные экономические показатели и критерии;
- 2) обладает достаточными знаниями для продолжения обучения и профессиональной деятельности;
- 3) способен решать типовые задачи, разобраться в конкретной производственной ситуации.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется слушателю, который:

- 1) показал пробелы в знаниях основного учебного материала; не может дать четкого определения экономическим показателям и категориям;
- 2) не умеет решать задачи и не может разобраться в конкретной производственной ситуации;
- 3) не способен успешно продолжать дальнейшее обучение в связи с недостаточным объемом знаний.

ИТОГОВАЯ И ПРОМЕЖУТОЧНАЯ АТТЕСТАЦИЯ

В заключение курса, слушатели сдают зачет, который может проводиться в виде собеседования, тестирования и т.д.

Примерный перечень вопросов (тест) приведен в программе.

МАТЕРИАЛЬНО – ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ.

Учебное заведение располагает материально-технической базой, обеспечивающей проведение всех видов занятий и работ, предусмотренных учебной программой курса, и соответствующей действующим санитарно-техническим нормам.

Для проведения курса предусмотрен лекционный класс с использованием мультимедийного (проектор, экран, компьютер) оборудования.

ТРЕБОВАНИЯ К КАДРОВОМУ ОБЕСПЕЧЕНИЮ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА.

Реализация образовательной программы повышения квалификации специалистов должна обеспечиваться педагогическими кадрами, имеющими, как правило, базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины (курса).