



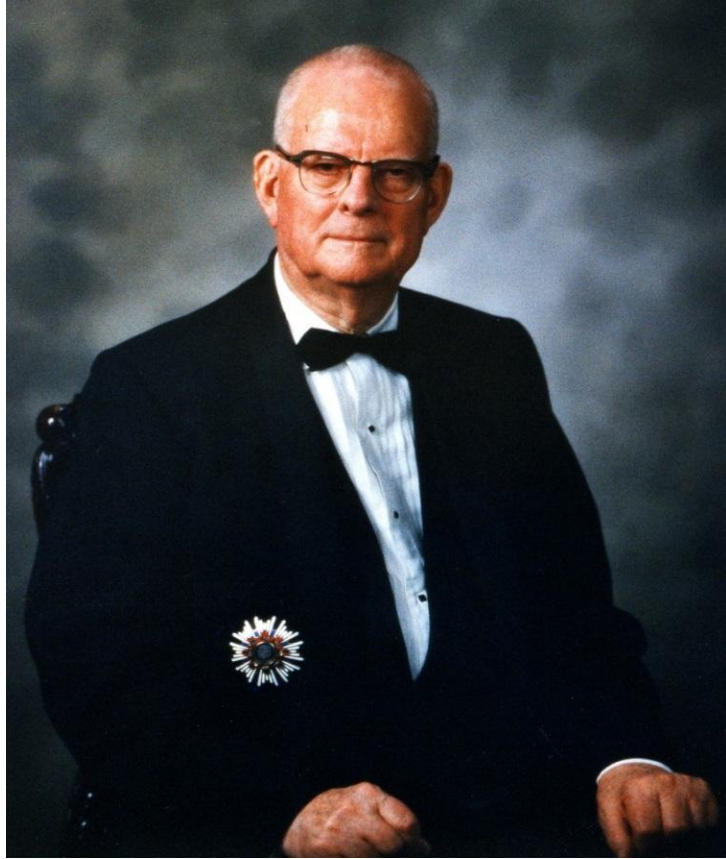
Департамент здравоохранения и социальной защиты населения
Белгородской области

СТАРТОВАЯ ВСТРЕЧА

Чурсина Виктория Николаевна,
Заместитель начальника управления
организационно-контрольной и правовой
работы – начальник отдела проектной
деятельности и мониторинга
национального проекта
«Здравоохранение»

г. Курск
26.06.2019

МЕНЯТЬСЯ ИЛИ НЕ МЕНЯТЬСЯ – ВЫБОР КАЖДОГО



(1900-1993)

Вы можете не изменяться.
Выживание не является
обязанностью.

Уильям Эдвардс
Деминг

ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ



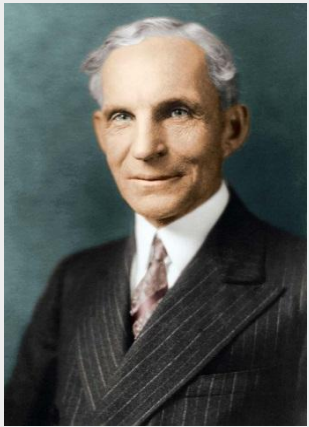
«Стандарты не должны спускаться сверху, скорее должны определяться производственными работниками на местах»

Тайити Оно
(1912 - 1990)



ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Идеи бережливого производства были высказаны ещё Генри Фордом, но они не были восприняты бизнесом, поскольку значительно опережали время.



Генри Форд
(1863 -1947)



Сигео Синго
(1909 - 1990)



Джон Крафчик
(1961 - ...)

Американский консультант
Джон Крафчик ввел термин
Lean production

ИСТОРИЯ ВОЗНИКНОВЕНИЯ

Научная организация труда в СССР



Гастев
Алексей Капитонович
(1882-1939)



ПАМЯТКА



ПО НАУЧНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ ТРУДА ДЛЯ ИТР И СЛУЖАЩИХ

ВСЕГДА БУДЬ АКТИВЕН,
ИНИЦИАТИВЕН,
ЭНЕРГИЧЕН.

РАБОТАЙ ПО РАСПИСАНИЮ,

НОРМИРУЯ ЕЖЕДНЕВНО,
ПЛАНИРУЯ И УЧИТЫВАЯ
СВОЮ РАБОТУ.
ВЕДИ ДЕЛОВОЙ БЛОКНОТ.

*В рабочем помещении
разговаривай мало и не громко.
По телефону разговаривай
вполголоса и кратко.*

НЕ КУРИ в рабочем
помещении;
даже если это –
собственный кабинет.

ВРЕМЯ — материальная
ценность.

Помни – экономия твоего рабочего
времени есть эффективный источник
производственных успехов всего
коллектива.

Не бойся эксперимента!

УМЕЙ ГОВОРИТЬ
РАЗГОВАРИВАТЬ
СЛУШАТЬ!

БУДЬ ВНИМАТЕЛЕН К
ЧУЖОМУ МНЕНИЮ, ДАЖЕ
ЕСЛИ ОНО НЕ ВЕРНО.

ИМЕЙ чувство юмора и
цени его у других.

УЧЕНЫМИ ДОКАЗАНО
что хорошее настроение положительно
влияет на здоровье человека и
повышает производительность его
труда примерно на 18 процентов.

Четко выполняй функции, определенные
должностной инструкцией по принципу:
«Определенное место для каждого и
каждый на своем месте».

БУДЬ КРАТКИМ!

Н и к о г д а не раздражайся,
имей бесконечное терпение,
никогда не бранись.
Следи за своим лексиконом,
в особенности в присутствии
женщин и подчиненных.

**Будь опрятен и аккуратен во всем.
Не стыдись элегантности!**

В работе исходи из фактов, анализа деятельности,
критически оценивая условия, обстановку, время.
Всегда стремись к тому, чтобы ясно видеть цель,
задачи, перспективу.

БУДЬ особенно корректен
с женщинами!

НИКОГДА, при любых обстоятельствах,
не теряй бодрости духа.
НАОБОРОТ, при столкновении с
трудностями, проявляй больше энергии и
настойчивости и добивайся победы.

Бережливое производство

Философия, которая основана на уважении к сотрудникам и потребителя и постоянном совершенствовании процессов

Действенная **система простых решений**, осуществляемая посредством методов, подходов и эффективных инструментов



- **безопасность;**

- **ценность для потребителя**

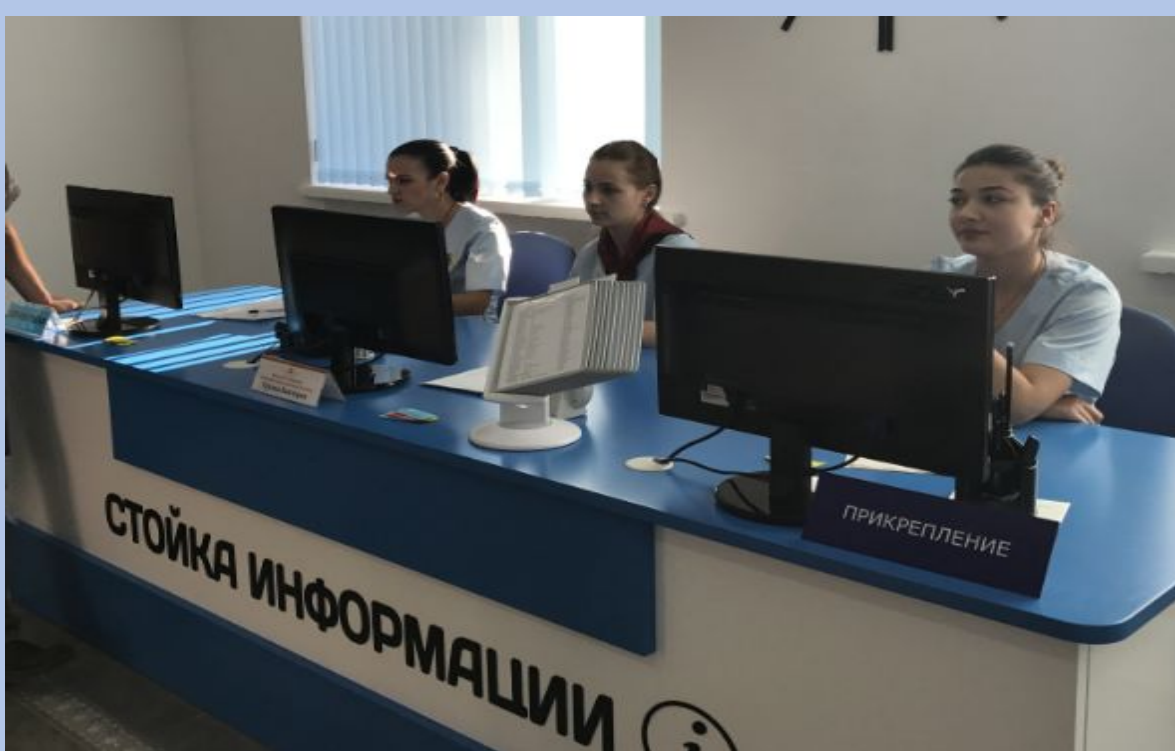
(Любую деятельность следует рассматривать с позиции усиления ценности для потребителя (правило: «Думай как заказчик»));

- **сокращение потерь, экономия времени;**

- **уважение к человеку.**

ПРИНЦИП ВИЗУАЛИЗАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТИ

- Управление процессами организации осуществляется таким образом, чтобы все участники процесса видели весь процесс создания ценности и имели необходимую информацию о нем.



ПРИНЦИП ПРИНЯТИЯ РЕШЕНИЙ, ОСНОВАННЫХ НА ФАКТАХ

- Для принятия верных и своевременных решений все события и проблемы следует регистрировать и рассматривать на месте их возникновения (правило: «иди и смотри», «видеть своими глазами»).



ПРИНЦИП ВОВЛЕЧЕННОСТИ

*Улучшение – задача каждого.
Фундамент совершенства состоит из сотни мелких улучшений*



ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ

Бережливое управление –

это концепция организации деятельности, ориентированная на создание ценности для потребителя путем формирования непрерывного потока с охватом всех процессов организации и их постоянного совершенствования через вовлечение персонала и устранение всех видов потерь

Образ мышления и поведения

Преобразования, обеспечивающие устойчивые изменения культуры работы под руководством линейных руководителей



Оптимизация процессов

Разработка сквозных процессов с учетом потребностей клиента с целью исключения потерь, негибкости и непостоянства

ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОНЯТИЯ

Поток создания ценности – последовательность действий по движению потоков материалов и информации, нужных для того, чтобы выполнить заказ потребителя.



→ **ЦЕННОСТЬ**



внешний потребитель

внутренний
потребитель

ПОТОК СОЗДАНИЯ ЦЕННОСТИ

Ценность услуги (продукта) - полезность, присущая услуге с точки зрения потребителя



Потеря (muda) — все процессы, которые не добавляют ценности услуге

Виды потерь



1. ПЕРЕПРОИЗВОДСТВО



2. ОЖИДАНИЕ



3. ИЗЛИШНИЕ ПРОЦЕССЫ



4. НЕНУЖНЫЕ ДВИЖЕНИЯ
5. НЕНУЖНАЯ ТРАНСПОРТИРОВКА



6. ЗАПАСЫ



7. ДЕФЕКТЫ



8. НЕИСПОЛЬЗУЕМЫЙ
ЧЕЛОВЕЧЕСКИЙ ПОТЕНЦИАЛ

СПОСОБ ВЫЯВЛЕНИЯ ПОТЕРЬ

Необходимо уметь посмотреть на процесс под другим углом и увидеть возможности для усовершенствования даже там, где вроде бы всё хорошо



ПРИМЕРЫ ПОТЕРЬ В МЕДИЦИНСКИХ УЧРЕЖДЕНИЯХ



1	2	3	4	5	6	7
ПЕРЕ-ПРОИЗВОДСТВО	ЛИШНИЕ ДВИЖЕНИЯ	НЕНУЖНАЯ ТРАНСПОРТИРОВКА	ИЗЛИШНИЕ ЗАПАСЫ	ИЗБЫТОЧНАЯ ОБРАБОТКА	ОЖИДАНИЕ	ПЕРЕДЕЛКА/БРАК
<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Результаты не всех назначенных анализов востребованы впоследствии врачами. ▪ Талоны выдаются со «сроком действия» 5 дней, непрогнозируемая дневная загрузка 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Врач вынужден заниматься не лечебной функцией ▪ Лишние перемещения медсестры из-за непродуманной планировки кабинета 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Пациенту сложно подойти к месту забора крови, обходит столы и чистую зону ▪ Необходимость посещать поликлинику несколько раз в разные дни. 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Очереди пациентов в регистратуру, процедурный кабинет. ▪ Непродуманная система поставок расходников, реагентов 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Лишнее копирование «бегунков» и ввод по ним данных профосмотров в ПК вручную ▪ Дублирующиеся анализы 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Неравномерная нагрузка на медперсонал ▪ «узкие места» - длительные по времени приемы /процедуры при прохождении медосмотров 	<p>ПРИМЕРЫ:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Необходимость проходить анализы с ограниченным сроком действия повторно из-за отсутствия к-л. специалистов или невозможности посетить их в указанное время.

НЕОБХОДИМОСТЬ УСТРАНЕНИЯ ПОТЕРЬ



**НАЛИЧИЕ
ПОТЕРЬ**

ВЛЕЧЕТ

- ✓ неэффективное планирование текущей деятельности
- ✓ нечеткое распределение обязанностей
- ✓ наличие «ненужных» операций
- ✓ перегруженность сотрудников
- ✓ неконкретность целеполагания задач
- ✓ срыв сроков и снижение качества выполнения должностных обязанностей
- ✓ несвоевременность и стрессовые ситуации при исполнении срочных поручений



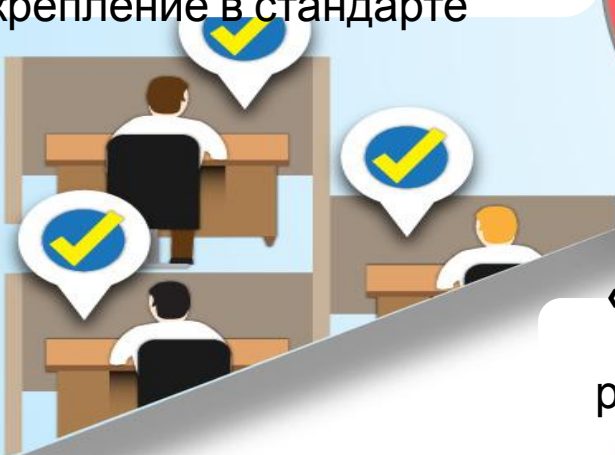
5С — СИСТЕМА ОРГАНИЗАЦИИ И РАЦИОНАЛИЗАЦИИ

«совершенствование»

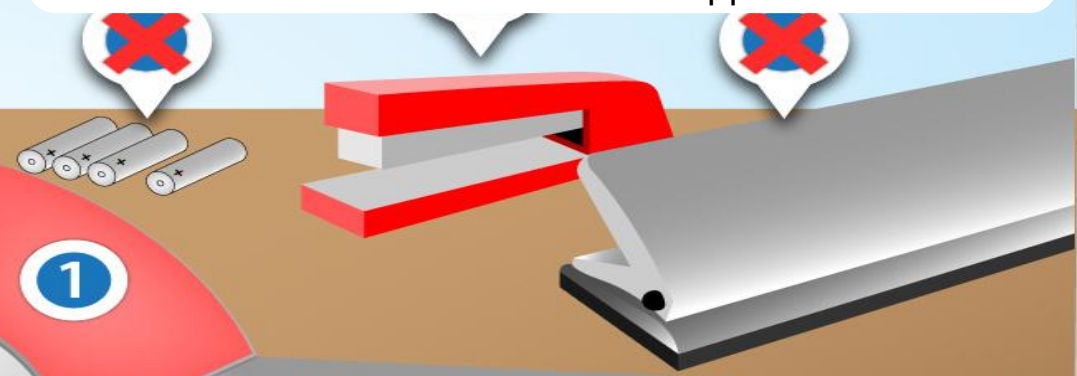
— превращение выполнения установленных процедур в привычку



«стандартизация» (поддержание порядка) — необходимое условие для выполнения первых трёх правил, документарное закрепление в стандарте



«сортировка» (нужное-ненужное) — чёткое разделение вещей на нужные и ненужные и избавление от последних



«соблюдение порядка» (всему своё место) — организация хранения необходимых вещей, которая позволяет быстро и просто их найти и использовать



«содержание в чистоте» (уборка) — содержание рабочего места в чистоте и опрятности



СИСТЕМА 5С - МОЩНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ОРГАНИЗАЦИИ РАБОЧЕГО ПРОСТРАНСТВА

Сортировка

«Избавься от ненужного!» Ненужные предметы ведут к потере пространства, времени и денег.



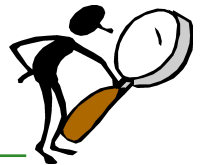
Соблюдение порядка

«Каждая вещь на своем месте!» Расположи предметы так, чтобы их было легко найти и использовать.



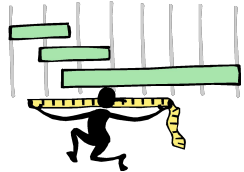
Содержание в чистоте

«Содержи рабочее место в чистоте!» Сделай свое место комфортным и безопасным.



Стандартизация

«Создай стандарт рабочего места, операций!» Стандартизируй все улучшения, проведенные в процессе.



Совершенствование

«Постоянно совершенствуй свое рабочее место!» Сделай так, чтобы система 5С стала неотъемлемой частью твоей жизни.



ЦЕЛИ СИСТЕМЫ 5С:

- 1. Улучшение условий труда и повышения комфорта работы медицинского персонала.**
- 2. Повышение техники безопасности.**
- 3. Повышение уровня вовлеченности медицинского персонала в процесс улучшения рабочего пространства.**
- 4. Повышение результативности и эффективности деятельности медицинской организации.**
- 5. Повышение производительности труда.**
- 6. Сокращения всех видов потерь, связанных с организацией рабочего места и рабочего пространства в целом.**
- 7. Сокращения излишних запасов.**



СОВЕЩАНИЯ У ДОСКИ ЗАДАЧ

Ежедневные 15-минутные совещания у доски задач позволяют руководителю подразделения каждый день встречается со своими сотрудниками для обсуждения текущего состояния дел

Преимущества данного формата взаимодействия:

- информация о текущем состоянии дел и проблемные вопросы ежедневно в течение 15 минут доводятся до руководителя;

- сотрудники приобретают навык планирования своей деятельности и приоритизации поставленных задач.



Ежедневное совещание:

9.00 – у начальников минимальных структурных подразделений

9.15 – у начальников крупных структурных подразделений

9.30 – у руководителя организации



5 ПРИЧИН ПРИМЕНЕНИЯ ИНСТРУМЕНТОВ БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ



✓ *Ясность целей и личного вклада в общую цель*



✓ *Набор практик и процедур для эффективной работы*



✓ *Доверительные отношения между руководителем и подчинёнными*




✓ *Прозрачность принятия решений*



✓ *Возможность получить удовлетворение от своей работы*

КУЛЬТУРА БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ – ЭТО...



 *не разовая акция*



 *не программа по оптимизации численности*



 *не усложнение процедур*



 *не волшебная палочка, которая решит все проблемы*

ПРАВИЛЬНОЕ МИРОВОЗЗРЕНИЕ

