



PROJECT



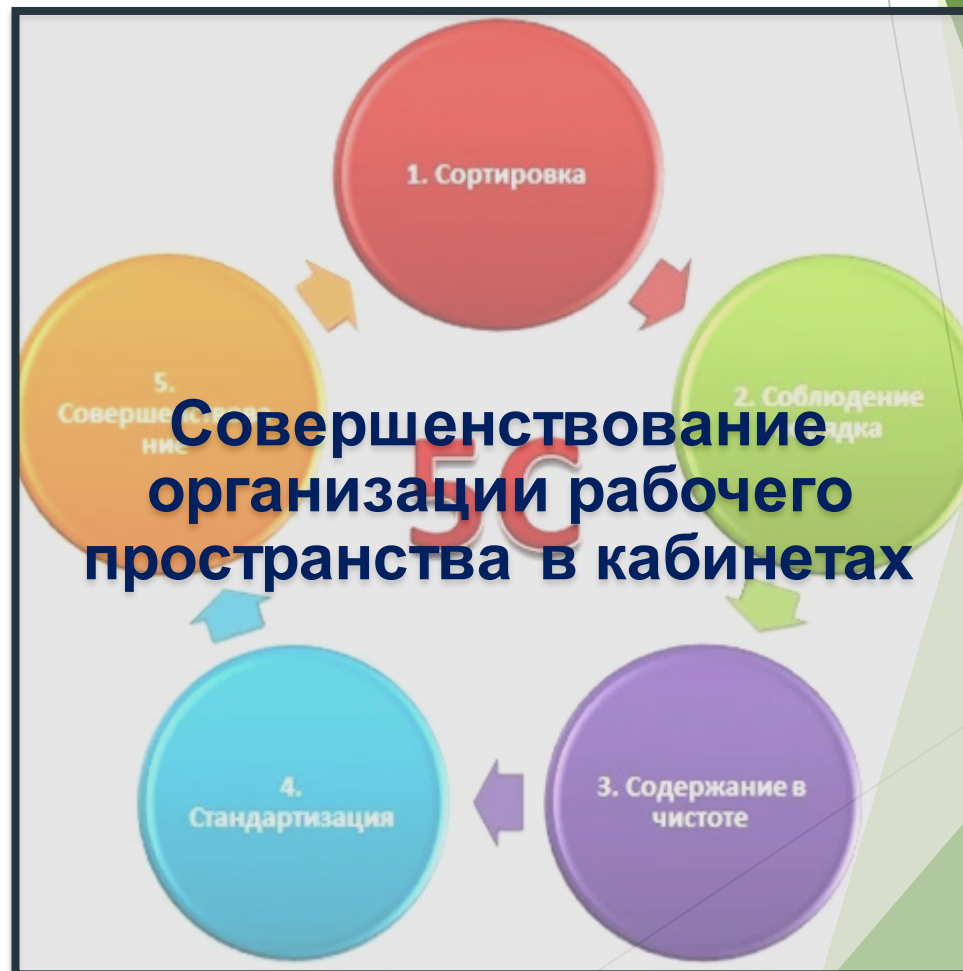
ПО ВНЕДРЕНИЮ ПРИНЦИПОВ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА НА I ПОЛУГОДИЕ 2022 ГОДА

2022, ЧИТА



Проекты ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер»

**Оптимизация процесса
взаимодействия и
управления
коммуникациями между
медицинскими работниками**





Приказ об открытии проектов

ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер»

ПРИКАЗ

28.01.2022

№ 72

г. Чита

О внедрении принципов бережливого производства в ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер»

В соответствии с Распоряжением Министерства здравоохранения Забайкальского края от 11.02.2021г № 157/р «О реализации мероприятий проекта «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь» в медицинских организациях в 2021». От 21.12.2021 г № 610/ОД «О реализации тиражированию «новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь в медицинских организациях края в 2022 году» и распоряжение от 23.12.2021 года № 1555/р «О реализации мероприятий проекта «Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь медицинской организации в 2022 году»

приказываю:

1. Стартом проекта по внедрению принципов бережливого производства, в ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер» считать с 15 февраля 2022 года.
2. Утвердить состав рабочей группы по внедрению принципов бережливого производства, повышения удовлетворительности лиц, занимающихся физической культурой и спортом в амбулаторных условиях в ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер» (Приложение № 1).
3. Утвердить перечень направлений (проектов) по внедрению принципов бережливого производства и состав рабочих групп по каждому проекту в ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер» (Приложение № 2)
4. Рабочей группе разработать и утвердить паспорт проектов в срок до 15 марта 2022 года.
5. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

/ Главный врач

А.Н. Бутыльский

Приложение № 1
К приказу ГУЗ «Краевой
врачебно-физкультурный диспансер»
от 28.01.2022 год № 72

Состав рабочей группы по внедрению принципов бережливого производства, в ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер»

А.Н. Бутыльский, главный врач – руководитель рабочей группы;
Н.В. Короткова, заместитель главного врача по медицинской части –
заместитель руководителя рабочей группы.
Члены рабочей группы:
О.Н. Давыдычева, заведующая отделением Спортивной медицины,
врач спортивной медицины;
Н.М. Маленчук, заведующая отделением Восстановительного лечения,
врач по лечебной физкультуре;
М.И. Плотникова, заведующая кабинетом организационно-
методической работы;
С.А. Непомнящих, главная медицинская сестра;
В.И. Юнзани, заведующая хозяйственной частью.

Приложение № 2
К приказу ГУЗ «Краевой
врачебно-физкультурный диспансер»
от 28.01.2022 год № 72

Перечень направлений (проектов), по внедрению принципов бережливого производства, состав рабочих групп.

1. Внедрение процессов 5С в кабинетах № 20, 21, 22, 23, 24.
Состав рабочей группы:
Бутыльский А.Н.
Короткова Н.В.
Давыдычева О.Н.
Маленчук Н.М.
Непомнящих С.А.
Старчикова К.А.
Юнзани В.И.
2. Оптимизация процесса взаимодействия и совершенствования управления коммуникациями между медицинскими работниками диспансера
Состав рабочей группы:
Короткова Н.В.
Давыдычева О.Н.
Маленчук Н.М.
Плотникова М.И.
Непомнящих С.А.
Старчикова К.А.
Киселева А.Г.



Проект: «Оптимизация процесса взаимодействия и управления коммуникациями между медицинскими работниками»



«УТВЕРЖДАЮ»

Главный врач ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер»

Бутыльский А.Н.

« » 2022 г.

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

«Оптимизация процесса взаимодействия и управления коммуникациями между медицинскими работниками диспансера»

1. Вовлеченные лица и рамки проекта

Заказчик проекта: Главный врач ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер» Бутыльский А.Н.

Периметр проекта:

Владелец процесса: Главный врач ГУЗ «Краевой врачебно-физкультурный диспансер» Бутыльский А.Н.

Команда проекта: Заместитель главного врача по медицинской части Короткова Н. В., заведующая отделением Спортивной медицины Давыдычева О.Н., заведующая отделением Восстановительного лечения Маленчук Н.М., главная медицинская сестра Непомнящих С.А., менеджер Старчикова К.А.

2. Обоснование выбора

1. Конфликтные ситуации.
2. Не соблюдение этики и деонтологии.
3. Профессиональное выгорание.
4. Имидж и репутация организации.

3. Цели и плановый эффект

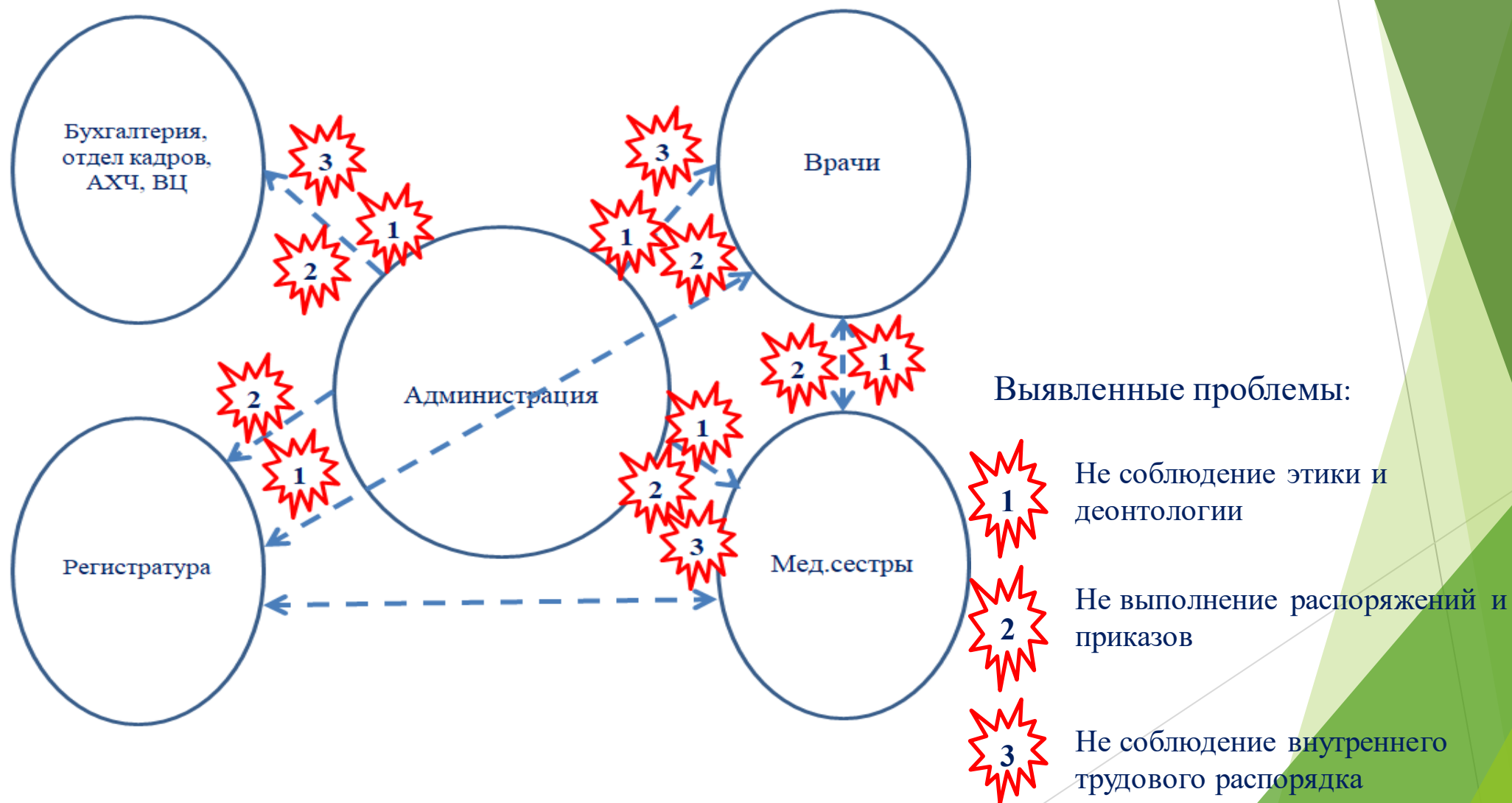
Наименование цели, ед. измерения	Текущий показатель	Целевой показатель
✓ Доля работников, устойчивых к конфликтным ситуациям, %	37	65
✓ Доля работников находящихся на грани профессионального выгорания, %	77,7	30

4. Ключевые события проекта

1. Подготовка и открытие проекта - с 15.02.2022 г. по 22.02.2022 г.
2. Анализ текущего состояния – с 22.02.2022 г. по 01.03.2022;
3. Разработка карты целевого состояния процесса - с 01.03.2022-15.03.2022г.
4. Выявление проблем, формирование предложений по их улучшению– с 15.03.2022 г. по 22.04.2022;
5. Внедрение улучшений – с 22.04.2022 по 30.05.2022;
6. Мониторинг устойчивости - 30.05.2022 - 28.06.2022
7. Итоговое совещание - 29.06.2022 г.

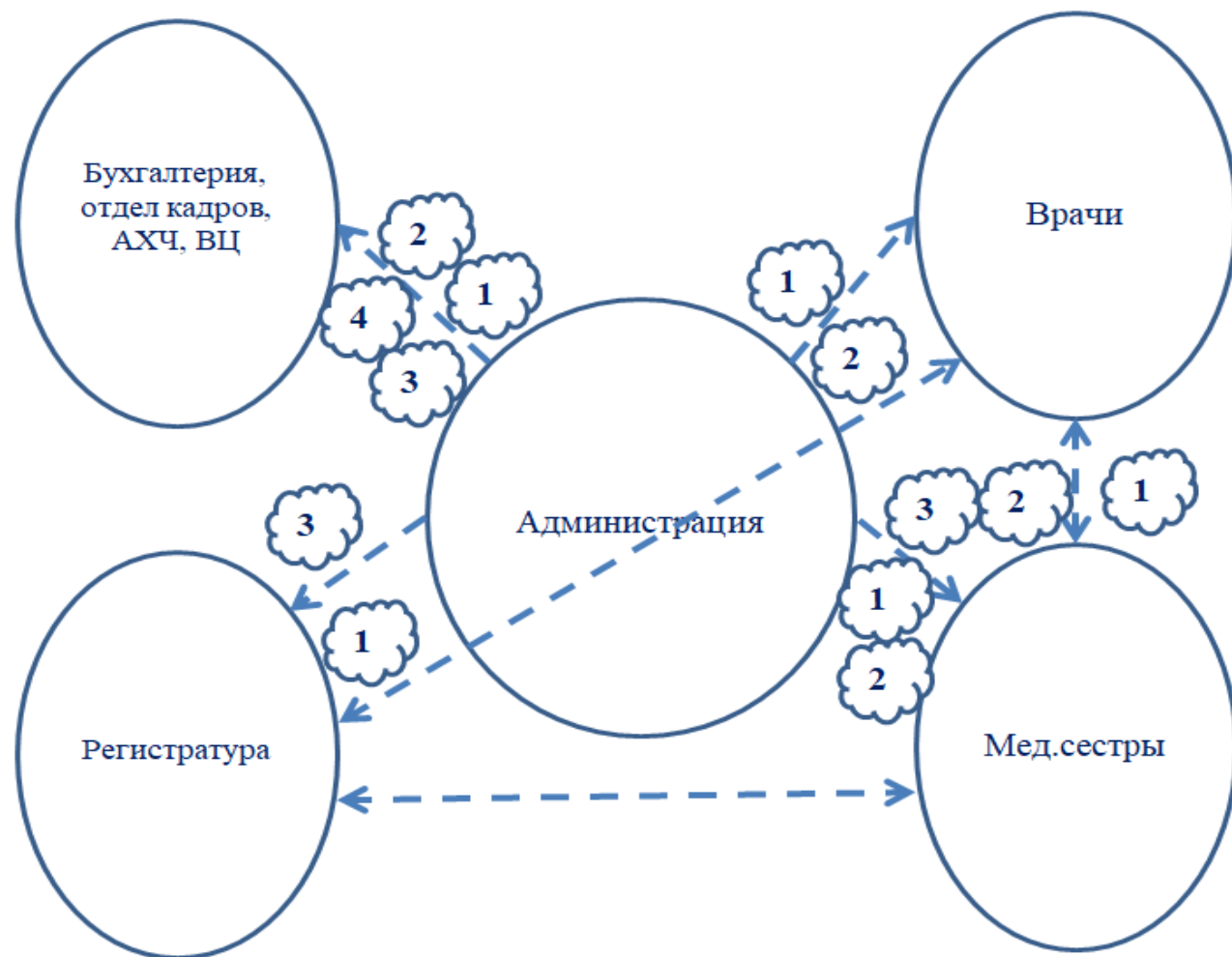


Карта текущего состояния процесса взаимодействия и управления коммуникациями между работниками





Карта целевого состояния процесса взаимодействия и управления коммуникациями между работниками



Предлагаемые решения:

-  Проведения тренингов с психологами о бесконфликтном общении, изучение этического кодекса
-  Проведение тимбилдинга между сотрудниками
-  Проведение анализа действующего внутреннего распорядка



План мероприятий

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный
1	Организовать поиск специалиста, составление договора на проведение психо-коррекционных тренингов	15.06.2022	Маленчук Н.М.
2	Создать план график тренингов с психологом	14.06.2022	Маленчук Н.М.
3	Создать стандарты делового общения между коллегами	15.06.2022	Давыдычева О.Н.
4	Создать модель вербальных коммуникаций	15.05.2022	Плотникова М.И.
5	Внести изменения в работу этической комиссии	15.05.2022	Короткова Н.В.
6	Провести занятия по утвержденному Минздравом Забайкальского края от 23 декабря 2015 года №776 кодексу профессиональной этике и служебного поведения работников	01.06.2022	Плотникова М.И.
7	Организовать массовые мероприятия для сплочения коллектива, спартакиады, походы, творческие конкурсы	В соответствии с организационно-методическим планом	Бутыльский А.Н.
8	Провести анкетирование среди сотрудников для выявления сильных сторон и вовлечения их по интересам	15.05.2022	Плотникова М.И.
9	Провести информирование коллектива с целью ознакомления с правилами действующего внутреннего трудового распорядка	25.05.2022	Плотникова М.И.
10	Обеспечить контроль за соблюдением правил внутреннего трудового распорядка	На постоянной основе	Бутыльский А.Н., Короткова Н.В., Маленчук Н.М., Давыдычева О.Н., Непомнящих С.А.

Выполнение плана мероприятий - 100%



- выполнено

Для снятия целевых показателей по проекту: «Оптимизация процесса взаимодействия и управления коммуникациями между медицинскими работниками», требуется дополнительное время, так как на текущий момент проект находится на этапе мониторинга устойчивости, внедрение улучшений было завершено позже намеченных сроков, планируемое время снятия целевых показателей – сентябрь 2022 года



Составлен договор и организовано проведение тренингов-семинаров



Проведены тренинги-семинары с психологом на тему: «Культура делового общения»



Созданы стандарты делового общения между коллегами

ГУЗ Краевой врачебно-физкультурный диспансер



СТАНДАРТ №1

делового общения врача с медицинской сестрой

1. Целевая категория работников - врачи учреждения.
2. Ситуации - деловое общение врача с медицинской сестрой.
3. Цель стандарта - обеспечить условия для поддержания конструктивно-деловых взаимоотношений врача с медсестрой, а также для оперативной и качественной организации лечения пациента.
4. Общее видение: активный конструктивный диалог, заинтересованность лечебным процессом и его результатами, позитивным исходом лечения пациента, результатами совместной деятельности, укрепление чувства взаимной ответственности и профессиональной значимости, выявление проблем и готовность взаимодействовать по их решению.

Комплекс действий.

Необходимо:

- 1) Обращаться к медсестре на «Вы» по имени / имени и отчеству, соблюдать при взаимодействии служебную субординацию.
- 2) Четко знать пределы своих полномочий по отношению к среднему мед. персоналу, помнить о функциональном подчинении среднего персонала врачам.
- 3) В процессе взаимодействия уделять внимание наставнической и просветительской работе.
- 4) Четко, своевременно и разборчиво оформлять медицинскую документацию, регламентирующую врачебные назначения, и кратко устно пояснять для качественного исполнения назначений медсестрой.
- 5) Проявлять доброжелательное, уважительное, корректное отношение медицинской сестре, заинтересованность в конструктивном взаимодействии по поводу совместного решения возникающих вопросов.
- 6) Сохранять корректность и в экстренных ситуациях.
- 7) Внимательно выслушивать сообщения медсестры, отвечать ей на поставленные вопросы.

- 8) Выяснять, уточнять сведения по поводу затруднений в организации и проведении лечения, оформления мед. документации.
- 9) При выявлении некачественного выполнения медсестрой врачебных назначений или неэтичного поведения, корректно наедине сделать замечание, дать необходимое распоряжение.
- 10) Выяснять потребность медсестры в помощи со стороны врача, оказать необходимое содействие, давать соответствующие рекомендации.
- 11) Благодарить медсестру за качественную работу, подчеркивать ее заслуги в положительных результатах, совместных достижениях.
- 12) Обязательно вносить предложения заведующему отделением о материальном поощрении медсестер за добросовестное выполнение обязанностей.
- 13) При возникновении проблемы перевести в задачу и дать соответствующие распоряжения, своевременно заполнить медицинскую документацию.
- 14) Выяснить наличие вопросов по выполнению распоряжений, ответить четко на них.
- 15) При повторном выявлении некачественного выполнения обязанностей медсестрой поставить в известность старшую медсестру / зав. отделением.
- 16) Осуществлять регулярный контроль выполнения врачебных распоряжений и назначений.
- 17) Создавать условия для осознанного взаимодействия врача и медсестры, выполнения распоряжений и оценки медсестрой своих действий.
- 18) Подвести итог беседе в конструктивном ключе, выразить деловой комплимент, пожелать удачного дня.

Запрещено:

- 1) Критиковать, унижать, подавлять, шантажировать, оскорблять, игнорировать, запугивать, манипулировать.
- 2) Приписывать только себе положительные результаты лечения, при возникновении осложнений, затруднений в организации или проведении лечения обвинять только медицинскую сестру.
- 3) Высказывать замечания в присутствии посторонних лиц (других сотрудников, пациентов, их родственников).
- 4) Обсуждать поведение медсестры, ее личностные особенности с коллегами.
- 5) Отказывать в беседе / консультации, исходящей по инициативе медицинской сестры.
- 6) Отказываться отвечать на возникшие вопросы, не давать пояснений.
- 7) Не давать возможность изложить суть проблемы либо препятствовать этому: перебивать, не слушать медсестру, не стремясь понять ее позицию, отвлекаться, игнорировать, вести параллельный разговор с коллегой / по телефону, предварительно не извинившись.
- 8) Не слушать возражения и не учитывать разумные конструктивные аргументы и предложения медсестры.

- 9) Возлагать на медицинскую сестру выполнение манипуляций или поручений, которые выходят за рамки ее должностных обязанностей и / или квалификации.
- 10) Нечетко формулировать задачу и не проверять правильность и адекватность понимания медсестрой полученного задания.
- 11) Давать поручения медсестре, не находящейся в прямом подчинении.
- 12) Давать устные распоряжения медсестре без их последующего документирования.
- 13) Завершать деловой разговор без согласованного с медсестрой плана действий, не осуществлять контроль выполнения плана.
- 14) Задавать вопросы на личные темы.

6. Алгоритм действий и вербального поведения врача в ситуации делового общения с медсестрой.

- 1) Поприветствовать медицинскую сестру по имени и отчеству, сделать уместный деловой комплимент, в целом поинтересоваться состоянием дел, состоянием конкретного пациента / ситуации, настроиться (сд) на рабочий день.
 - 2) Изложить цель, суть вопроса, регламент обсуждения ситуации.
 - 3) Представить свое видение решения вопроса, ситуации, ознакомить с соответствующей документацией, пояснить назначения.
 - 4) Спросить медсестру, все ли понятно, есть ли вопросы, и ответить при их наличии.
 - 5) При возникновении сложных вопросов выслушать мнение, предложения медсестры, сформулировать проблему, перевести в задачу и дать необходимые четкие распоряжения.
 - 6) Выяснить, есть ли вопросы, и ответить при их наличии.
 - 7) Предупредить медицинскую сестру о возможных негативных последствиях при некачественном выполнении распоряжений или не доведении до сведения врача изменений в состоянии больного и выразить надежду на конструктивное сотрудничество и качественное решение возникающих вопросов.
 - 8) Подвести итог, поблагодарить, завершить разговор позитивно.
7. Критерии оценки:
- решение конкретной задачи / проблемы, либо достижение уверенности в ее решении;
 - взаимная удовлетворенность деловым общением;
 - укрепление конструктивных взаимоотношений с медсестрой;
 - повышение уровня трудовой мотивации и трудовой дисциплины позитивным настрой сотрудников.





Проведено анкетирование среди сотрудников для выявления сильных сторон и вовлечения их по интересам

Анкета

«Оценка неформальных мероприятий организации»

1. Ваш пол

- а) мужской
- б) женский

2. Довольны ли вы организацией мероприятий в вашей организации

- а) полностью доволен
- б) скорее доволен, чем нет
- в) скорее недоволен
- г) совсем недоволен

3. Какого рода мероприятия привлекают вас больше всего

- а) интеллектуальные
- б) спортивные
- в) культурные
- г) творческие
- д) развлекательные

4. Чем вам нравится заниматься в свободное время

5. Хотели бы вы участвовать в организации мероприятий

- а) да
- б) нет

6. Чем бы вы хотели заниматься при организации мероприятия

7. У вас есть какие-нибудь предложения, позволяющие улучшить организацию будущих мероприятий

Благодарим Вас за честные ответы и потраченное время!

Мы обязательно учтем Ваше мнение!





Проект: «Совершенствование организации рабочего пространства в кабинетах»



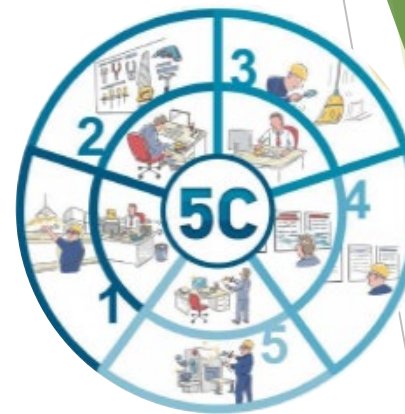
Организация рабочих мест по системе 5С

Дополнительно к ранее проведенным работам по организации рабочих мест по проекту, а именно:

- организация рабочих мест по 3 шагам системы 5С в 8 кабинетах.
- организация рабочих мест по 5 шагам системы 5С в 1 кабинете;

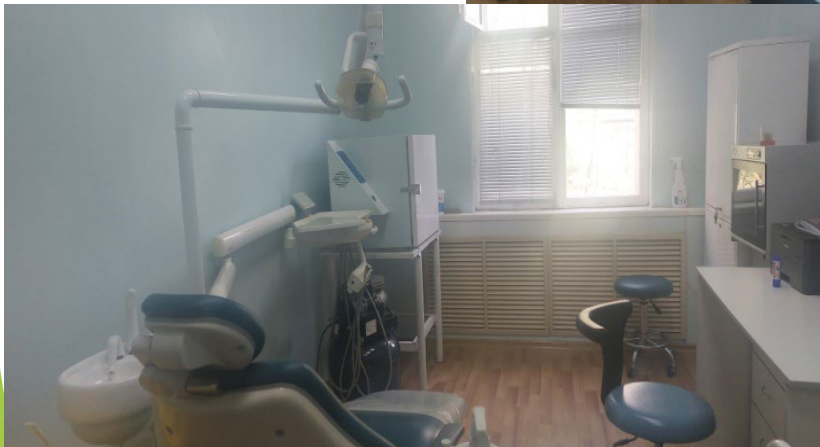
Были проведены работы по организации рабочих мест ещё 4 кабинетов по 3 шагам системы 5С.

С целью формирования у персонала компетенций по быстрому выявлению и устранению проблем на рабочих местах, проводится обучение инструментам бережливого производства, системе 5С. На сегодняшний день 90 % медицинского персонала владеют информацией о данной системе.

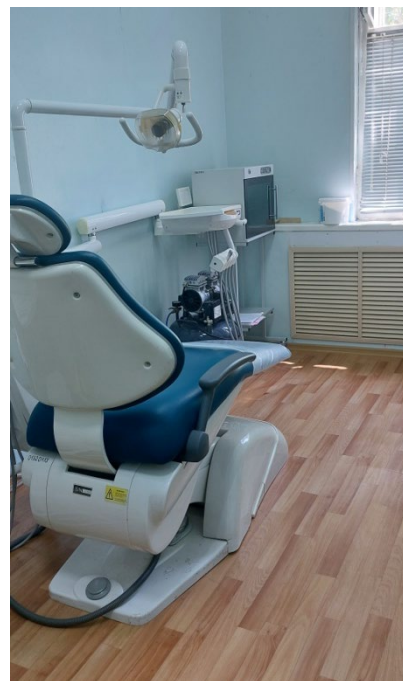




Организация рабочих мест по системе 5С



1. Освободить рабочее пространство от ненужных предметов и мусора;
2. Определить лучшее место для каждого предмета в кабинете, расставить рационально мебель, оборудование;
3. Содержать рабочее место в чистоте;
4. Организовать визуальное управление пространством;
5. Совершенствовать свое рабочее место.





Достижение целевых показателей

Достижение количественных показателей данного проекта составляет:

Наименование показателя, ед. измерения	Текущий показатель	Целевой показатель	Достигнутый показатель
Доля работников устойчивых к конфликтным ситуациям, %	37	65	48
Доля работников, находящихся на грани профессионального выгорания, %	77,7	30	52