

Внедрять бережливое
производство нельзя ждать!
Поставь запятую

Бруснев Л.А. Учебный центр Saverклиника
г. Ставрополь

Городская поликлиника №1



- 95526 прикрепленного населения
- 25000 студентов
- 5 проектов реализовано

Многие сотрудники СЧИТАЛИ, что их мнение никому не интересно.

У них БЫЛИ опасения, что бережливые технологии обернутся прежде всего экономией на медперсонале, а выявленные потери сулят только наказания

Реакция персонала на хронометраж и аудит



Результаты проектов

- время ожидания обслуживания пациентов медицинскими регистраторами сократилось в 10 раз;
- создан call-центр, в котором установлена IP-телефония. Среднее количество поступающих звонков составляет 700 звонков в день;
- в кабинете забора крови внедрена электронная очередь, что привело к отсутствию очередей перед кабинетом забора крови.



Курация завершённых проектов

- Выявление новых сезонных сценариев
- Регулярный поточный аудит
- «Честное» анкетирование
- Последовательность в своих решениях

«Гни свою линию!»



А. Васильев, группа Сплин

1. Внедрение новой системы управления

Было



«Коробочное» мышление
(работа в вакууме)

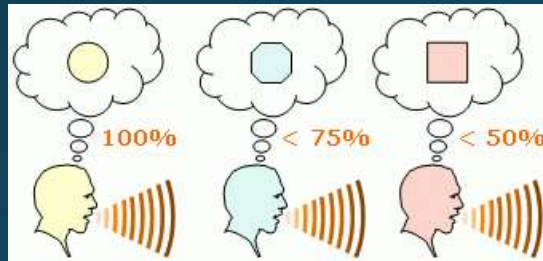


Стало

«Потоковое» мышление
(работа в контексте)

- взгляд на процессы глазами потребителя
- нестандартное мышление
- не ориентироваться только на собственный опыт
- пользоваться широким спектром инструментов

2. Изменение подхода в решении проблем



- жалоба как «подарок»
- признание ошибок и недостатков
- отсутствие искажения информации
- сила «маленьких» шагов

3. Изменение мышления работников



- готовность к изменениям
- работа в гибких должностных инструкциях
- работа на результат, а не на функционал
- изменения — возможность быть эффективным

Средняя вовлеченность сотрудников поликлиник – 58%

- Врачи – 53%
- Средний медперсонал – 52%
- Младший медперсонал – 53%

Рекомендации по внедрению

- Проекты организовать вокруг ключевых проблем поликлиники. Отдавать приоритет проектам с коротким циклом (3 мес.)
- Выбирать цели для запуска проектов с участием всего коллектива, а не только руководства поликлиники
- Включить в проектную команду инициативных сотрудников, обеспечить для них возможность до 20% времени тратить на проект
- Обеспечить лидерство и личный пример Главного Врача поликлиники
- Понимать уровень вовлеченности сотрудников поликлиник до начала проектов
- Запустить аналогичные проекты в вышестоящих организациях (региональный и федеральный уровень)

... продолжение

- Адекватное понимание материального оснащения и укомплектованности штатов клиники



Вовлеченность — это эмоциональное состояние, которое предполагает, что работник позитивно отзываясь об организации, не собирается увольняться, активно включен в работу. Вовлеченность прямо коррелирует с производительностью труда и обратно - с текучестью персонала.



Благодарю за внимание!