

С августа 2019 года начала функционировать патронажная служба. За 5 месяцев было пролечено 146 человек. Выездов было выполнено 400. Из 146 человек умерло 53. Летальность составила 36%. Средний возраст пациентов 54 года. Заболеваниями легких страдали 21 человек, ДЭП – 18 человек, желудка и молочной железы по 15 человек. Патология матки и яичников встретилась у 11 женщин. С февраля 2020 года начали функционировать койки сестринского ухода в количестве 15 штук.

В 2019 году в Оренбургском областном госпитале ветеранов всех войн на паллиативных койках было пролечено 933 человека. Из них умерло 62 человека, летальность составляет 12%.

В Оренбургском областном госпитале ветеранов всех войн по нозологии наиболее распространены:

- генерализованный и неуточненный атеросклероз – 220 человек;
- сердечная недостаточность – 78 человек;
- ЗНО предстательной железы – 56 человек;
- гипертензивная болезнь с преимущественным поражением сердца с сердечной недостаточностью – 56 человек;
- поражения сосудов мозга – 52 человека;
- болезнь Паркинсона – 32 человека;
- ДЭП – 20 человек;
- рак молочной железы – 11 человек;
- ЗНО бронхов и легкого – 9 человек;
- ЗНО сигмовидной кишки – 6 человек.

684 человека не имели онкологической патологии.

### **Выводы**

Хотя паллиативная помощь не способна излечить пациента, она все же положительно влияет на его общее состояние. И кроме медицинских манипуляций большую роль в облегчении страданий играет еще и грамотный уход за неизлечимо больными людьми. Исходя из полученной статистики, становится ясно, что паллиативная помощь в Оренбурге продолжает расширяться. Количество пациентов, нуждающихся в ней, неумолимо растет, и на данный момент это стало одним из актуальных направлений в медицине.

### **Список литературы:**

1. Федеральный закон от 21.11.2011 N 323-ФЗ (ред. от 27.12.2019, с изм. от 13.01.2020) "Об основах охраны здоровья граждан в Российской Федерации" (с изм. и доп., вступ. в силу с 08.01.2020). Статья 36. Паллиативная медицинская помощь

2. Приказ Минздрава России от 29 января 2016 г. № 38н «Об утверждении Порядка оказания медицинской помощи по профилю «гериатрия»

УДК 614.29

**Курейко В.В., Рослая Н.А.**

## **ОПЫТ ВНЕДРЕНИЯ ТЕХНОЛОГИЙ «БЕРЕЖЛИВОЙ ПОЛИКЛИНИКИ» В ЧАСТНОМ МЕДИЦИНСКОМ ЦЕНТРЕ**

Кафедра общественного здоровья и здравоохранения  
Уральский государственный медицинский университет  
Екатеринбург, Российская Федерация

**Kureyko V.V., Roslaya N.A.**

### **EXPIRIENCE OF «LEAN HOSPITAL» PROJECT IMPLEMENTATION IN A PRIVATE MEDICAL CENTER**

Department of public health and healthcare  
Ural state medical university  
Yekaterinburg, Russian Federation

E-mail: slavakureiko@gmail.com

**Аннотация.** В статье рассмотрен опыт внедрения технологий «Бережливой поликлиники» в работу коммерческого медицинского центра в сфере периодических медицинских осмотров и дана оценка их эффективности. Сделан вывод о взаимосвязи внедрения технологий «Бережливой поликлиники» и качества организации периодических медицинских осмотров.

**Annotation.** The article deals with the «Lean hospital» technologies, which were introduced in the non-government medical center conducting its activities in the field of periodic medical examinations. The article provides the estimation of the technologies efficiency and shows that there is a relationship between the «Lean hospital» technologies and the quality of the organization of periodic medical examinations.

**Ключевые слова:** бережливая поликлиника, медицинский осмотр, качество.

**Key words:** lean hospital, medical examination, quality.

#### **Введение**

Бережливость – это набор организационных принципов и методов, которые помогают создавать максимальный комфорт для пациентов за счет сокращения потерь [4], ее направленность основывается на фундаментальном изменении мышления в организации, что со временем приводит к трансформации поведения и корпоративной культуры организации [5]. Применение данных принципов и технологий демонстрирует успех в сфере здравоохранения в США, Великобритании, Австралии, Канады [3] и России [2].

Для медицинской организации, применяющей данные принципы, важно знать оценку пациентов для дальнейшего совершенствования системы организации. Социологические опросы позволяют принять верное решение, что в свою очередь положительно сказывается на работе организации. В последние годы предпринимаются попытки измерения эффекта от использования

медицинских услуг через показатели удовлетворенности потребителей по целому ряду оценочных факторов [1].

**Цель исследования** – оценка эффективности и необходимости внедрения технологий «Бережливая поликлиника» в рамках периодического медицинского осмотра.

#### **Материалы и методы исследования**

Исследование проведено на базе частного медицинского центра «Эдельвейс», в котором внедрены технологии «Бережливой поликлиники». В качестве средства оценки организации периодических медицинских осмотров (ПМО), а также эффективности внедренных технологий был проведен социологический опрос 301 работников организаций г. Екатеринбурга, прошедших ПМО. Анкетирование проводилось в три этапа. На первом этапе целью анкетирования стало выявление недостатков в организации ПМО, на втором – оценка эффективности принятых мер и внедренных мероприятий в рамках проекта «Бережливая поликлиника» по улучшению качества организации периодических осмотров. Третий этап – анкетирование с целью определения эффективности дополнительных мер по совершенствованию качества организации ПМО, а также оценка частичной отмены ранее внедренных технологий по результатам проведения двух этапов анкетирования. Анкета была разработана сотрудниками медицинского центра. На каждом этапе анкетирования использовались практически идентичные вопросы (общая оценка удовлетворенности по факту прохождения медицинского осмотра; оценка качества работы регистратуры; оценка работы врачей), на втором и третьем этапе анкетирования были введены дополнительные вопросы касающиеся оценки внедренных технологий «Бережливой поликлиники». В данном исследовании были применены аналитический, статистический, социологический методы.

#### **Результаты исследования и их обсуждение**

Одним из первых шагов по внедрению технологий «Бережливой поликлиники» в медицинском центре «Эдельвейс» стало выделение медицинских осмотров в отдельное помещение. Таким образом руководство решило повысить качество амбулаторных приемов специалистов, повысить комфортность и сервис. Данное разграничение позволило врачам медицинского центра сконцентрироваться на лечебном процессе, а врачам центра медицинских осмотров более тщательно подходить к осмотру лиц, подлежащих ПМО.

При организации центра медицинских осмотров руководство изначально закладывало технологии «Бережливой поликлиники». В рамках «Бережливой поликлиники» были рассмотрены мини-проекты, такие как «Удобная регистратура», «Электронная очередь», «Цветовая навигация пациентов». Данные мини-проекты позволили провести организацию работы в несколько этапов.

«Удобная регистратура» – данный мини-проект был осуществлен на первом этапе совершенствования работы центра медицинских осмотров. Опытным методом вымерялись габариты рабочего места администратора, вычислялись данные о комфортном расположении офисной техники с целью сокращения действий администратора и увеличении скорости обслуживания пациентов.

На втором этапе совершенствования работы центра медицинских осмотров «Эдельвейс» была внедрена система «Электронная очередь» и «Цветовая навигация пациентов».

До начала работы центра медицинских осмотров «Эдельвейс», периодические медицинские осмотры не проводились медицинским центром, поэтому очень важно было определить спектр мероприятий по устранению недостатков на ранних этапах деятельности в этой сфере и дать оценку удовлетворенности пациентов. В качестве средства оценки удовлетворенности был выбран метод исследования – анкетирование.

На первом этапе анкетирования 73% респондентов оценили ниже удовлетворительного организацию ПМО, указав причину своей оценки – проблему в очередях перед кабинетами. Также, были отмечены недостатки в работе регистратуры, а именно несобранность и хаотичность действий администраторов при оформлении пациентов, недостаточность и неточность информации о прохождении медицинского осмотра, предоставленной в регистратуре, также одной из проблем, отмеченных респондентами, был объем заполняемой документации и большое количество бумажных носителей.

С целью устранения данных недостатков руководством было принято решение о внедрении системы электронной очереди, которая должна была устранить проблемы «живой очереди». В том числе, была введена должность «старшего администратора», основной задачей которого является контроль работы регистратуры.

По факту внедрения «электронной очереди», добавления должности «старшего администратора», был проведен второй этап анкетирования, по результатам которого, стало очевидно, что технология «электронной очереди» не выполняла своих функций, поскольку некоторые медицинские процедуры занимают больше времени, чем другие, к примеру, на проведение цифровой рентгенографии в двух проекциях у лаборанта уходит от 3 до 7 минут, в то время как ультразвуковое исследование молочных желез занимает от 15 до 20 минут, все это время пациенты находятся в ожидании, что порождает негатив. В связи с чем доля респондентов, оценивших организацию ПМО ниже удовлетворительного – увеличился с 73% до 78%.

По мнению респондентов, основной причиной плохой организации периодического медицинского осмотра явилась «электронная очередь». Именно она оказалась раздражающим фактором. Негативная оценка данной технологии была подтверждена результатом ответов по технологиям «Бережливой поликлиники», практически все респонденты (91%) дали оценку

от 1 до 3 баллов системе электронной очереди, в то время как «цветовая навигация» была оценена большинством (84%) на 4 и 5 баллов. Попытки перенастройки системы не дали должного результата. По результатам второго этапа анкетирования, руководство приняло решение о частичной отмене системы «электронной очереди».

Второй этап анкетирования помог определить целесообразность внедрения должности «старший администратор», который контролирует рабочий процесс и распределяет равномерно нагрузку на двух администраторов, а в случае необходимости включается в процесс оформления документации для прохождения медицинского осмотра. Добавление ответственного лица в регистратуру улучшило и оптимизировало работу. Время ожидания очереди на оформление в регистратуре сократилось с 15 минут до 7 минут на одного человека.

Третий этап анкетирования проводился с целью определения правильности мер, которые были приняты по результатам первых двух этапов анкетирования. Обобщив результаты трех этапов анкетирования, мы получили данные, которые отражены на рисунке. На первом этапе (до внедрения технологий «Бережливой поликлиники»), только 27% респондентов (22 из 83), оценили организацию ПМО удовлетворительно. На втором этапе после внедрения «электронной очереди», процентное количество удовлетворенных организацией ПМО сократилось до 22% (29 респондентов из 134). На третьем этапе данный показатель возрос до 77% (65 респондентов из 84), частичная отмена электронной очереди значительно улучшила работу медицинского центра, временные затраты в ожидании вызова в кабинет сократились (на примере процедурного кабинета, с максимальных 27 минут до 4 минут), за счет возможности посещения остальных кабинетов по принципу «живой очереди».

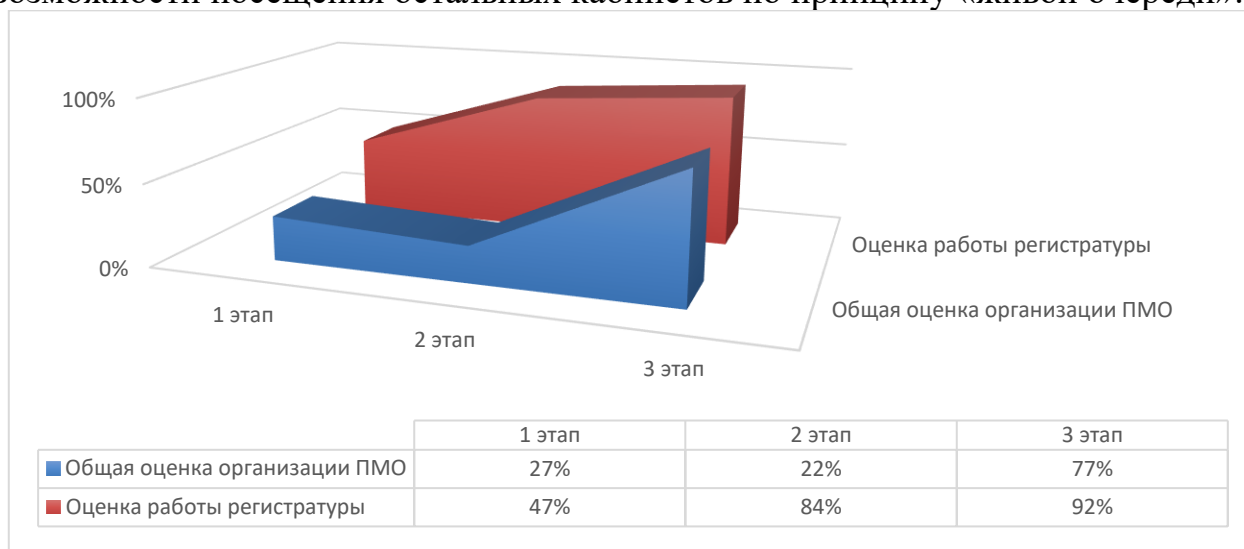


Рис. 1. Удовлетворенность пациентов организацией проведения ПМО по результатам социологического опроса (%)

До введения должности «старшего администратора» только 47% респондентов (39 из 83) оценивали работу регистратуры положительно, после

начала работы старшего администратора этот показатель увеличился до 84% (122 респондента из 134), правильность данной меры по совершенствованию работы медицинского центра был подтвержден на третьем этапе анкетирования показателем 92% (77 респондентов из 84).

#### **Выводы:**

1. Технологии и принципы «Бережливой поликлиники» положительно отражаются на качестве оказываемых медицинских услуг, но необходима предварительная апробация внедряемых технологий.

2. Качество оказываемых медицинских услуг зависит не только от квалификации медицинского и административного персонала, но и от правильности организации системы работы учреждения в целом. Немаловажную роль играет постоянный контроль за рабочим процессом, что демонстрирует пример внедрения должности «старшего администратора» в центре медицинских осмотров «Эдельвейс».

3. Получение обратной связи от пациентов помогает своевременно реагировать и совершенствовать работу организации. Не все проблемы в системе организации можно решить внедрением технологий «Бережливой поликлиники». Только в диалоге «пациент-медицинское учреждение» возможно прийти к работоспособной системе, которая будет соответствовать ожиданиям пациентов и отразится на удовлетворенности качеством полученной услуги.

#### **Список литературы:**

1. Бесько В.А., Кравец Б.Б. Пути оптимизации управления региональной профпатологической службы: монография – М.: Медицина, – 2012. – 561 с.

2. Сочкова Л. В. Опыт реализации пилотного проекта "Бережливая поликлиника" в поликлинике крупного города / Л. В. Сочкова, М. М. Быкова, А. В. Ким, О. М. Носырева // Медицина и организация здравоохранения. – 2018. – №2. – С. 4-13

3. Fine B.A. Leading Lean: a Canadian healthcare leader's guide. / B. Golden, R. Hannam, D. Morra – Healthc Q, – 2009. – №12 – pp. 32–41

4. Lawal A.K. Lean management in health care: definition, concepts, methodology and effects reported (systematic review protocol). / A.K. Lawal, T. Rotter, L. Kinsman, N. Sari, L. Harrison, C. Jeffery, M. Kutz, M.F. Khan, R. Flynn [Электронный ресурс] // Systematic reviews – 2014. – №3. URL: <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC4171573/> (дата обращения: 22.02.2020)

5. Smith G. Applying Lean principles and Kaizen rapid improvement events in public health practice / G.A. Smith, Poteat-Godwin, L.M. Harrison, G.D. Randolph // J Public Health Manag Pract., – 2012. – №18 – pp. 52–54

УДК 614.25;336.13

**Нематова Н.М., Сорокина А.И., Русакова И.В.**