

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА»**

**УТВЕРЖДАЮ**  
Директор НОЧУ ДПО «АКР»

Т. Ю. Леонтьева



**Дополнительная профессиональная программа**  
Повышение квалификации в сфере здравоохранения  
на базе высшего и среднего профессионального образования  
**«БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И БЕРЕЖЛИВОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ»**

**НЕГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ЧАСТНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО  
ОБРАЗОВАНИЯ «АКАДЕМИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА»**

**УТВЕРЖДАЮ**

Директор НОЧУ ДПО «АКР»

Т. Ю. Леонтьева



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по направлению:

повышение квалификации в сфере здравоохранения

в объеме 36 академических часов

**«БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И БЕРЕЖЛИВОЕ  
УПРАВЛЕНИЕ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ»**

## **Введение**

Программа обучения по объёму, содержанию и другим требованиям соответствует Методическим рекомендациям по реализации дополнительных профессиональных программ повышения квалификации.

Программа позволяет обучать слушателей в соответствии с действующей нормативной базой с отрывом от работы, с частичным отрывом от работы, без отрыва от работы, применяя современные образовательные методики и технологии, в том числе дистанционные образовательные технологии, электронное обучение, формировать у слушателей знания и практический опыт в сфере бережливого производства и бережливого управления в здравоохранении.

**В основу программы курсов положен модульный принцип.** Учебный материал курса разбит на отдельные, относительно завершённые содержательные элементы – модули. Каждый отдельный модуль создаёт целостное представление об определённой предметной области деятельности в сфере бережливого производства и бережливого управления в здравоохранении.

Модули объединяют учебное содержание и технологию овладения им.

Достоинствами модульного построения программы повышения квалификации является то, что модуль рассматривается как целостный фрагмент содержания обучения по программе; модуль можно соединять и сопоставлять с другими модулями, что нацеливает слушателей на изучение дополнительных модулей, входящих в программу обучения. Таким образом, реализуется продуктивность обучения, усиливается вариативная составляющая, способствующая более полному удовлетворению запросов и потребностей слушателей курсов, интегрируются знания, формируются практические умения и навыки у слушателей в сфере бережливого производства и бережливого управления в здравоохранении.

В ходе освоения содержания модульной программы используются образовательные технологии, предусматривающие различные методы и формы изучения материала (лекции, практические занятия, деловые игры).

**Обучение проводится среди таких специальностей как «Организация здравоохранения и общественное здоровье», а также по дополнительным специальностям, указанным в Приложении № 1**  
**Для реализации программы задействован следующий кадровый потенциал:**

Преподаватели учебных дисциплин – обеспечивается необходимый уровень компетенции: высшее образование в области преподаваемой дисциплины, либо высшее образование в иной области и опыт работы в области преподаваемой дисциплины не менее 3-х лет.

Специалисты в области информационных технологий обеспечивают работоспособность обучающих программ, стабильность работы сайта Академии, авторизацию слушателей, хранение итогов тестирования слушателей.

**Нормативный срок обучения** по программе повышения квалификации вне зависимости от используемых форм и технологий обучения должен составлять 36 академических часов.

Обучение может проводиться в полном объёме с использованием электронного обучения в соответствии с действующей нормативной базой.

**В завершении обучения проводится итоговая аттестация** в форме итогового тестирования, которое должно выявить теоретическую и практическую подготовку слушателей. Слушатель допускается к итоговому тестированию после изучения всех модулей курса.

**Лицо, освоившее программу и успешно прошедшее итоговую аттестацию, получает удостоверение о повышении квалификации.**

**Оценочными материалами** по программе являются итоги итогового тестирования.

**Методическими материалами по программе** являются нормативно-правовые акты, положения которых изучаются при освоении программы, а также презентации, типовые формы документов, содержащиеся в программе.

Реализация программы повышения квалификации направлена на **получение компетенции**, необходимой для выполнения профессиональной деятельности в сфере бережливого производства и бережливого управления в здравоохранении.

**Планируемые результаты обучения**, включая характеристику новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации, а также характеристику компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы:

По результатам обучения специалист, прошедший обучение на курсах по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Бережливое производство и бережливое

управление в здравоохранении», **должен знать:**

основы действующего законодательства и методологии бережливого производства;

- основные направления внедрения и перспективы развития технологий бережливого производства и бережливого управления в здравоохранении;

- алгоритм использования технологий бережливого производства и бережливого управления.

Специалист, прошедший обучение на курсах по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Бережливое производство и бережливое управление в здравоохранении»,

**должен уметь:**

1. пользоваться методической и научной литературой, сетью Интернет для профессиональной деятельности;

2. анализировать социально-значимые проблемы и процессы, использовать на практике научные методы в различных видах профессиональной деятельности;

3. применять возможности современных информационных технологий для решения профессиональных задач;

4. использовать нормативную документацию, принятую в здравоохранении (законы Российской Федерации, технические регламенты, международные и национальные стандарты, приказы, рекомендации, терминологию, международные системы единиц (СИ), действующие международные классификации), а также документацию для оценки качества и эффективности работы медицинских организаций;

5. использовать на своем рабочем месте технологии бережливого производства и бережливого управления;

6. оценивать возможность оптимизации деловых процессов на рабочем месте с помощью технологий бережливого производства и бережливого управления.

### **Содержание программы повышения квалификации:**

#### **Модуль 1. Основы бережливого производства и бережливого управления.**

**Лекции.** Понятия об основных особенностях, принципах и технологиях бережливого производства.

#### **Модуль 2. Инструменты бережливого производства.**

**Лекции.** Знания технологий бережливого производства и бережливого управления и алгоритме их практического использования.

**Практические занятия.**

#### **Модуль 3. Критерии новой модели медицинской организации, оказывающей ПМСП. Система менеджмента качества.**

**Лекции.** Ознакомление с критериями новой модели, изложенными в методических рекомендациях МЗ РФ (2019).

#### **Модуль 4. Картирование потоков создания ценности (ПСС). Управление потоками пациентов.**

**Лекции.** Практическое обучение методам оптимизации рабочих процессов. Картирование ПСС с анализом текущего состояния процессов, выявление проблем и работа с ними, составление карты целевого состояния.

**Практические занятия.**

#### **Модуль 5. Система организации рабочих мест (5S). Качество пространства.**

**Лекции.** Система Кайдзен: построение производственного потока на рабочем месте. Система 5S. Практическое обучение оптимизации организации рабочих мест.

**Практические занятия.**

#### **Модуль 6. Работа с проблемами. Методология «Lean 6 Sigma». Бережливая внутрипроизводственная логистика. Стандартизация процессов (СОП).**

**Лекции.** Обучение методике повышения эффективности процессов. Организация производства с помощью ячеек. Карта компоновки стандартных рабочих операций Диаграмма «спагетти». Практика построения и применения диаграмм перемещений персонала и пациентов

**Практические занятия.**

**Модуль 7. Статистические методы контроля качества (TQM tools). Личная эффективность труда менеджера.**

**Лекции.** Обучение практике применения контрольных листков, причинно-следственных диаграмм Исикавы, анализа Парето, древовидной диаграммы, матричной диаграммы, матрицы приоритетов.  
**Практические занятия.**

**Модуль 8. Примеры успешного внедрения технологий бережливого производства в МО Самарской области.**

**Лекции.** Обучение практике применения технологий бережливого производства на опыте самарских и тольяттинских медицинских организаций.

**Модуль 9. Самостоятельная работа по улучшению организации и качества работы медицинской организации с использованием технологий бережливого производства.**

**Самостоятельная работа:** Определение приоритетных (проблемных) направлений для улучшений. Разработка паспорта проекта. Картирование ПСЦ с анализом текущего состояния и выявление проблем, составление карты целевого состояния. Разработка проекта Плана мероприятий по достижению целевого состояния.

**Модуль 10. Защита проекта.**

**Практические занятия:** Обсуждение результатов самостоятельной работы.

**Итоговая аттестация в форме тестирования.**

Завершает обучение (повышение квалификации) слушателей итоговое компьютерное тестирование. Лицам, успешно освоившим дополнительную профессиональную программу и успешно прошедшим итоговую аттестацию, выдается документ о квалификации установленного образца: удостоверение о повышении квалификации.

## Список литературы

### Основная литература

1. Реализация проектов по улучшению с использованием методов бережливого производства в медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь: Методические рекомендации МЗ РФ. – 2019. – 68 с.
2. Новая модель медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь: Методические рекомендации МЗ РФ. – 2019. – 85 с.
3. Вейдер, М.Т. Инструменты бережливого производства II. Карманное руководство по практике применения Lean / М.Т. Вейдер. – М.: Альпина Паблишер, 2015. – 160 с.
4. Вейдер, М.Т. Как оценить бережливость вашей компании. Практическое руководство / М.Т. Вейдер. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 136 с.
5. Вумек, Д.П. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании / Д.П. Вумек, Д.Т. Джонс; пер. с англ. С. Турко. – М.: Альпина Паблишер, 2017. – 472 с.
6. Вумек, Д.П. Продажа товаров и услуг по методу бережливого производства / Д.П. Вумек, Д.Т. Джонс; пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 264 с.
7. Штайн, Э. Философия Lean. Бережливое производство на работе и дома [Электронный ресурс] / Э. Штайн. – М.: АВ Паблишинг, 2017.

### Дополнительная литература

1. Браун, М.Г. За рамками сбалансированной системы показателей. Как аналитические показатели повышают эффективность управления компанией / М.Г. Браун; пер. с англ. И. Ильина. – М.: Олимп-Бизнес, 2012. – 224 с.
2. Браун, М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения / М.Г. Браун; перевод Ю.Сакулин. – М.: Альпина Паблишер, 2005. – 232с.
3. Кандалинцев, В.Г. Инновационный бизнес. Применение сбалансированной системы показателей / В.Г. Кандалинцев. – М.: РАНХ и ГС, 2015. - 168 с.
4. Каплан, Р. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Р. Каплан, Д. Нортон; пер. М. Павлова. – М.: Олимп-Бизнес, 2016. – 320
5. Пэнди, С.П. Курс на Шесть Сигм. Как General Electric, Motorola и другие ведущие компании мира совершенствуют свое мастерство [Текст] / С.П. Пэнди, Р.П. Ньюмен, Р.Р. Кэвенег; перевод Т. Кублицкая, И. Савельева. – М.: Лори, 2014. – 400 с.

## УЧЕБНЫЙ ПЛАН

### ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПЕРЕПОДГОТОВКИ В СФЕРЕ БЕРЕЖЛИВОГО ПРОИЗВОДСТВА И БЕРЕЖЛИВОГО УПРАВЛЕНИЯ В ЗДРАВООХРАНЕНИИ

(ОБЪЕМ 36 ЧАСОВ)

#### «Бережливое производство и бережливое управление в здравоохранении»


	Наименование темы	Количество часов			
		Всего	Контроль знаний	Лекции	Самостоятельная работа (Практические занятия)
	<b>Всего</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>24</b>
<b>Модуль 1. Основы Бережливого производства и бережливого управления.</b>					
		<b>2</b>		<b>2</b>	
1	Понятия об основных особенностях, принципах и технологиях бережливого производства.	2		2	
<b>Модуль 2. Инструменты Бережливого производства.</b>					
		<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
1	Знания технологий бережливого производства и бережливого управления и алгоритме их практического использования.	1		1	
2	Практические занятия.	1			1
<b>Модуль 3. Критерии новой модели медицинской организации, оказывающей ПМСП. Система менеджмента качества.</b>					
		<b>2</b>		<b>2</b>	
1	Ознакомление с критериями новой модели, изложенными в методических рекомендациях МЗ РФ (2019).	2		2	
<b>Модуль 4. Картирование потоков создания ценности (VSM). Управление потоками пациентов</b>					
		<b>4</b>		<b>1</b>	<b>3</b>
1	Практическое обучение методам оптимизации рабочих процессов. Картирование ПСЦ с анализом текущего состояния процессов, выявление проблем и работа с ними, составление карты целевого состояния.	1		1	
2	Практические занятия.	3			3
<b>Модуль 5. Система организации рабочих мест (5S). Качество пространства</b>					
		<b>2</b>		<b>1</b>	<b>1</b>
1	Система Кайдзен: построение производственного потока на рабочем месте. Система 5S. Практическое обучение оптимизации организации рабочих мест.	1		1	
2	Практические занятия.	1			1
<b>Модуль 6. Работа с проблемами. Методология «Lean 6 Sigma». Бережливая внутрипроизводственная логистика. Стандартизация процессов (СОП).</b>					
		<b>3</b>		<b>1</b>	<b>2</b>
1	Обучение методике повышения эффективности процессов. Организация производства с помощью ячеек. Карта компоновки стандартных рабочих операций. Диаграмма «спагетти». Практика построения и применения диаграмм перемещений персонала и пациентов.	1		1	
2	Практические занятия.	2			2
<b>Модуль 7. Статистические методы контроля качества (TQM tools). Личная эффективность труда менеджера.</b>					
		<b>4</b>		<b>2</b>	<b>2</b>
1	Обучение практике применения контрольных листов, причинно-следственных диаграмм Исикавы, анализа Парето, древовидной диаграммы, матричной диаграммы, матрицы приоритетов.	2		2	

2	Практические занятия.	2			2
<b>Модуль 8. Примеры внедрения технологий Бережливого производства</b>					
		<b>1</b>			<b>1</b>
1	Практические занятия: Обучение практике применения технологий бережливого производства на опыте самарских и тольяттинских медицинских организаций.	1			1
<b>Модуль 9. Подготовка предложений практического использования технологий Бережливого производства</b>					
		<b>14</b>			<b>14</b>
1	Самостоятельная работа: Определение приоритетных (проблемных) направлений для улучшений. Разработка паспорта проекта. Картирование ПСЦ с анализом текущего состояния и выявление проблем, составление карты целевого состояния. Разработка проекта Плана мероприятий по достижению целевого состояния.	14			14
<b>Модуль 10. Защита проектов</b>					
		<b>2</b>			<b>2</b>
1	Практические занятия: Обсуждение результатов самостоятельной работы	2			2
<b>Итоговая аттестация</b>					
		<b>2</b>	<b>2</b>		
	<b>ВСЕГО</b>	<b>36</b>	<b>2</b>	<b>10</b>	<b>24</b>



Приложение № 1  
К рабочей программе:  
«БЕРЕЖЛИВОЕ ПРОИЗВОДСТВО И  
БЕРЕЖЛИВОЕ УПРАВЛЕНИЕ  
В ЗДРАВООХРАНЕНИИ»

Директор НОЧУ ДПО «АКР»

 Т. Ю. Леонтьева

«01» июня 2019 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНЫЕ СПЕЦИАЛЬНОСТИ**

№ п/п	Наименование
1.	Авиационная и космическая медицина
2.	Акушерство и гинекология
3.	Аллергология и иммунология
4.	Анестезиология-реаниматология
5.	Бактериология
6.	Вирусология
7.	Водолазная медицина
8.	Гастроэнтерология
9.	Гематология
10.	Генетика
11.	Гериатрия
12.	Гигиена детей и подростков
13.	Гигиена питания
14.	Гигиена труда
15.	Гигиеническое воспитание
16.	Дезинфектология
17.	Дерматовенерология
18.	Детская кардиология
19.	Детская онкология
20.	Детская урология-андрология
21.	Детская хирургия
22.	Детская эндокринология
23.	Диетология
24.	Инфекционные болезни
25.	Кардиология
26.	Клиническая лабораторная диагностика
27.	Клиническая фармакология
28.	Колопроктология

29.	Коммунальная гигиена
30.	Косметология
31.	Лабораторная генетика
32.	Лечебная физкультура и спортивная медицина
33.	Лечебное дело
34.	Мануальная терапия
35.	Медико-профилактическое дело
36.	Медико-социальная экспертиза
37.	Медицинская биофизика
38.	Медицинская биохимия
39.	Медицинская кибернетика
40.	Неврология
41.	Нейрохирургия
42.	Неонатология
43.	Нефрология
44.	Общая врачебная практика (семейная медицина)
45.	Общая гигиена
46.	Онкология
47.	Ортодонтия
48.	Остеопатия
49.	Оториноларингология
50.	Офтальмология
51.	Паразитология
52.	Патологическая анатомия
53.	Педиатрия
54.	Пластическая хирургия
55.	Профпатология
56.	Психиатрия
57.	Психиатрия-наркология
58.	Психотерапия
59.	Пульмонология
60.	Радиационная гигиена
61.	Радиология
62.	Радиотерапия
63.	Ревматология
64.	Рентгенология

65.	Рентгенэндоваскулярные диагностика и лечение
66.	Рефлексотерапия
67.	Санитарно-гигиенические лабораторные исследования
68.	Сексология
69.	Сердечно-сосудистая хирургия
70.	Сестринское дело
71.	Скорая медицинская помощь
72.	Социальная гигиена и организация госсанэпидслужбы
73.	Стоматология детская
74.	Стоматология общей практики
75.	Стоматология ортопедическая
76.	Стоматология терапевтическая
77.	Стоматология хирургическая
78.	Судебно-медицинская экспертиза
79.	Судебно-психиатрическая экспертиза
80.	Сурдология-оториноларингология
81.	Терапия
82.	Токсикология
83.	Торакальная хирургия
84.	Травматология и ортопедия
85.	Трансфузиология
86.	Ультразвуковая диагностика
87.	Управление и экономика фармации
88.	Управление сестринской деятельностью
89.	Урология
90.	Фармацевтическая химия и фармакология
91.	Фармацевтическая технология
92.	Фармация
93.	Физиотерапия
94.	Фтизиатрия
95.	Функциональная диагностика
96.	Хирургия
97.	Челюстно-лицевая хирургия
98.	Эндокринология
99.	Эндоскопия
100.	Эпидемиология