

## АНАЛИЗ РАСПРЕДЕЛЕНИЯ РАБОЧЕГО ВРЕМЕНИ МЕДИЦИНСКОГО РЕГИСТРАТОРА СТОМАТОЛОГИЧЕСКОЙ КЛИНИКИ УГМУ

Квардакова А. П., Ожгихина Н. В., Шарипова Р. И.

ФГБОУ ВО «Уральский государственный медицинский университет» Минздрава России, г. Екатеринбург

### Введение

Пилотный проект «Бережливая поликлиника» запущен Министерством здравоохранения Российской Федерации (Минздравом РФ) в 2016 году совместно с Управлением внутренней политики. Основная задача — изменить парадигму взаимоотношений «врач — пациент». 26 июля 2017 года Президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам утвержден приоритетный проект «Создание новой модели медицинской организации, оказывающей первичную медико-санитарную помощь».

Регистратура — первый шаг в системе оказания медицинской помощи взрослым и детям. Качество работы медицинского регистратора формирует впечатление о медицинском учреждении в целом. Анализ организации работы регистратуры является важной задачей при планировании мероприятий по улучшению качества оказания стоматологической помощи населению [6].

**Цель исследования:** изучить и проанализировать распределение рабочего времени медицинского регистратора СП УГМУ в течение рабочего дня.

### Материалы и методы исследования

Исследование проводилось на базе стоматологической поликлиники УГМУ по адресу: ул. Бардина, 38а (главный врач, д. м. н. Мягкова Н. В.). В течение 4 рабочих дней проводился хронометраж работы двух медицинских регистраторов, результаты фиксировались в специально разработанных чек-листах. По завершении исследования проведен статистический анализ полученных результатов.

### Результаты исследования, их обсуждение

Все манипуляции, производимые регистраторами в течение рабочего дня, были условно разделены на три категории:

- 1) полезные: оформление карты, работа на компьютере, запись к врачу лично и по телефону, ответ на вопрос лично и по телефону;
- 2) условно полезные: подготовка карт к работе, раскладка и поиск амбулаторных карт, разговоры служебные;
- 3) потери: переходы по регистратуре и переходы по поликлинике, личное время.

В ходе анализа выяснилось, что 70 % рабочего времени регистратора стоматологической поликлиники занимают «полезные» манипуляции, 20 % — «условно полезные» и 10 % — «потери» (рис. 1).

Также выяснилось, что среди манипуляций из группы «полезного времени» преобладают «оформление карты» — 46 %, «запись по телефону» — 21 %, «работа на компьютере» — 11 %, «запись лично» — 9 %, «ответ на вопрос лично» — 7 %, «ответ на вопрос по телефону» — 6 % (рис. 2).

Среди «условно полезного» преобладает время, затраченное на «подготовку карт» — 32 %, «раскладку карт» — 22 %, «личное время» — 20 %, «поиск карты» и «служебные разговоры» — 15 и 11 % соответственно.

Нами была определена максимальная амплитуда времени, потраченного на оформление карты. Минимальное затраченное время составило 2 минуты, максимальное — 12 минут. Среднее время оформления карты — 5 минут. На появление таковой разницы во времени выполнения одной и той же задачи повлияли следующие особенности работы медицинских регистраторов СП УГМУ:

- 1) многозадачность (одновременно регистратор оформляет карту, отвечает на звонок и корректирует расписание);
- 2) многопрофильность (регистратор отвечает за оформление документации, формирование записи и расписания, раскладку и подготовку карт к приему и так далее).

Проблема многозадачности непосредственно влияет на качество и скорость выполнения основных обязанностей медицинских регистраторов. Одновременно регистратор оформляет первичного пациента и отвечает на телефонный звонок. Для того чтобы продолжить оформление карты звонящего просят подождать, блокируя таким образом следующие входящие вызовы. Как следствие, в течение 12 минут блокируется поступление входящих звонков пациентов, а время оформления карты первичного пациента возрастает в 6 раз. Все это приводит к недовольству как пациентов, пришедших на прием, так и потенциальных пациентов, которые пытались спланировать прием по телефону.

В ходе анализа потерь времени выяснилось, что преобладает время, затраченное на «переходы по поликлинике», — 82 %, остальные 18 % — «переходы по регистратуре» (рис. 4).

Основными причинами перехода по поликлинике являлись:

- перенос амбулаторной карты из регистратуры в кабинет;

- информирование врача (при внеплановом приеме пациента);
- вопрос врачу от пациента, который поступил в ходе телефонного звонка.

Большая часть времени из групп «полезных» и «условно полезных» манипуляций связана с работой медицинских регистраторов с амбулаторными картами (46 и 32 % соответственно). Поэтому рациональная организация картотеки и рабочего места медицинского регистратора может помочь в оптимизации рабочего процесса, сведя временные потери из-за поиска карт, создания их дубликатов вследствие утери к минимуму.

Это возможно благодаря следующим системам бережливого производства [1]:

- 5S — система организации и рационализации рабочего места, при которой происходит сортировка предметов на рабочем месте на необходимые и ненужные, соблюдается порядок расположения предметов на рабочем месте, поддерживается чистота рабочей зоны, при этом все правила закреплены в инструкциях и со временем вырабатывается привычка ухода за рабочим местом, тем самым система совершенствуется [3, 4];
- визуальный менеджмент [5] — расположение всех инструментов, деталей, информации о результатах работы производственной системы так, чтобы они были хорошо видимы и чтобы любой участник процесса с первого взгляда мог оценить состояние системы.

В ходе интервью медицинских регистраторов выяснилось, что они высоко мотивированы к реорганизации рабочих мест, заинтересованы в повышении квалификации, готовы сотрудничать и предлагать идеи для повышения качества и скорости их работы. В этом случае уместно применить еще одну технологию бережливого производства — кайдзен — систему непрерывного улучшения «качества» персонала, при этом каждый сотрудник предлагает небольшие улучшения на регулярной основе, которые в итоге приводят к существенному улучшению качества производительности труда, технологий и процессов [2].

### Выводы

1. В рабочем дне медицинского регистратора преобладают полезные манипуляции.
2. Наибольшее количество времени занимают манипуляции «оформление пациента», «запись пациента по телефону», чаще всего их приходится совершать в одно время.
3. Из-за одновременного выполнения нескольких задач и отсутствия рациональной организации рабочего места снижается скорость их выполнения.

Предложения по оптимизации работы медицинских регистраторов стоматологической поликлиники:

- организация единого call-центра;
- разделение работы регистраторов: прием звонков, коррекция записи/оформление пациентов;
- оптимизация рабочего пространства;
- оптимизация процесса заполнения документации.

### Литература

1. Джордж, Л. М. Бережливое производство плюс шесть сигм в сфере услуг: пер. с англ./Л. М. Джордж. — Москва: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 402 с.
2. Кокс, Д. Новая цель. Как объединить бережливое производство, шесть сигм и теорию ограничений: пер. с англ./Д. Кокс. — Москва: Москва, 2011. — 257 с.
3. Лайкер, Д. Корпоративная культура Toyota: Уроки для других компаний: пер. с англ./Д. Лайкер. — Москва: Альпина Паблишерз, 2011. — 354 с.
4. Романова, Ю. Как внедрить бережливые технологии, не потратив ни копейки. Система 5С/Ю. Романова // Здоровоохранение. — 2017. — Вып. 6. — С. 100–107.
5. Фейгенсон, Н. Б. Бережливое производство и системы менеджмента качества/Н. Б. Фейгенсон, И. С. Мацкевич, М. С. Липецкая // Фонд «Центр стратегических разработок «Северо-Запад». — 2012. — Вып. 1. — С. 71.
6. Выявление проблемных зон и определение путей оптимизации процессов при организации работы регистратуры муниципальной стоматологической поликлиники при внедрении методов «Бережливого производства»/И. В. Русакова, А. Ф. Чернавский, В. И. Петрова, С. М. Зиньковская // Проблемы стоматологии. — 2018. — Т. 14, № 1. — С. 110–115.

## ANALYSIS OF THE DISTRIBUTION OF WORKING TIME MEDICAL SECRETARY AT THE DENTAL CLINIC OF USMU

**Kvardakova A. P., Ozhgikhina N. V., Sharipova R. I.**

*Ural state medical university, Ekaterinburg*

**Summary.** The article examines the time allocation of medical receptionists in the dental clinic of USMU. A registry is the first step in the system of medical care. Analysis of the registry organization is crucial while planning activities aimed at the improvement of the quality of dental care.

The objective of the article is to optimize the work of medical receptionist in accordance with the principles of «lean production».

**Keywords:** *lean medicine, lean production, medical secretary*