

解放军总医院医疗质量管理办公室



浅谈医疗质量管理 的持续改进

2011年1月8日 姚逸



内容概要

医疗质量管理 的持续改进

一、医改促使公立医院发生重大变革

二、透视发达国家的质量管理之路

三、认识医疗质量与三层次结构

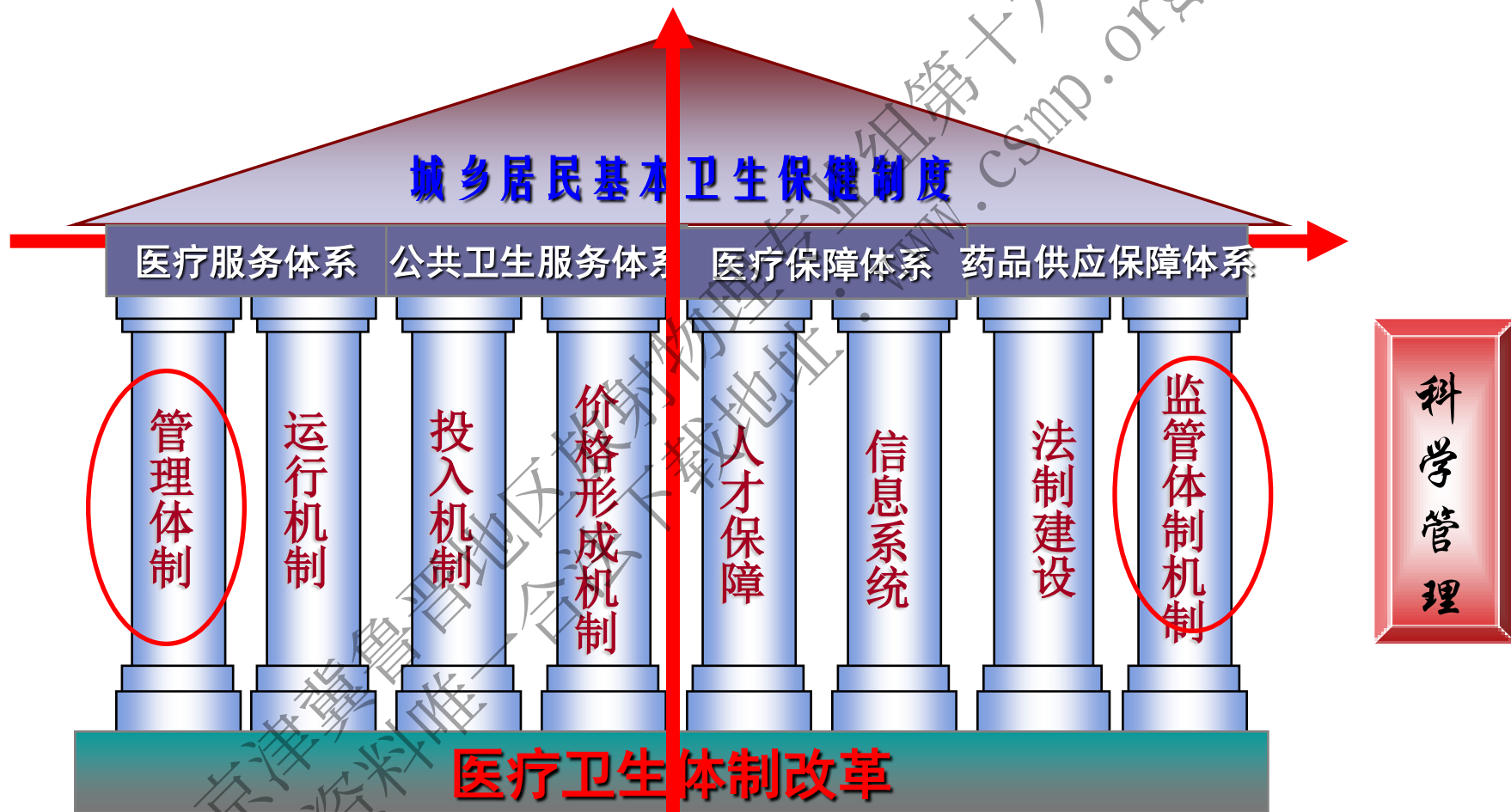
四、科室医疗质量管理的方法与措施

五、走向现代质量管理是世纪目标



一、国家医改促使公立医院发生重大变革

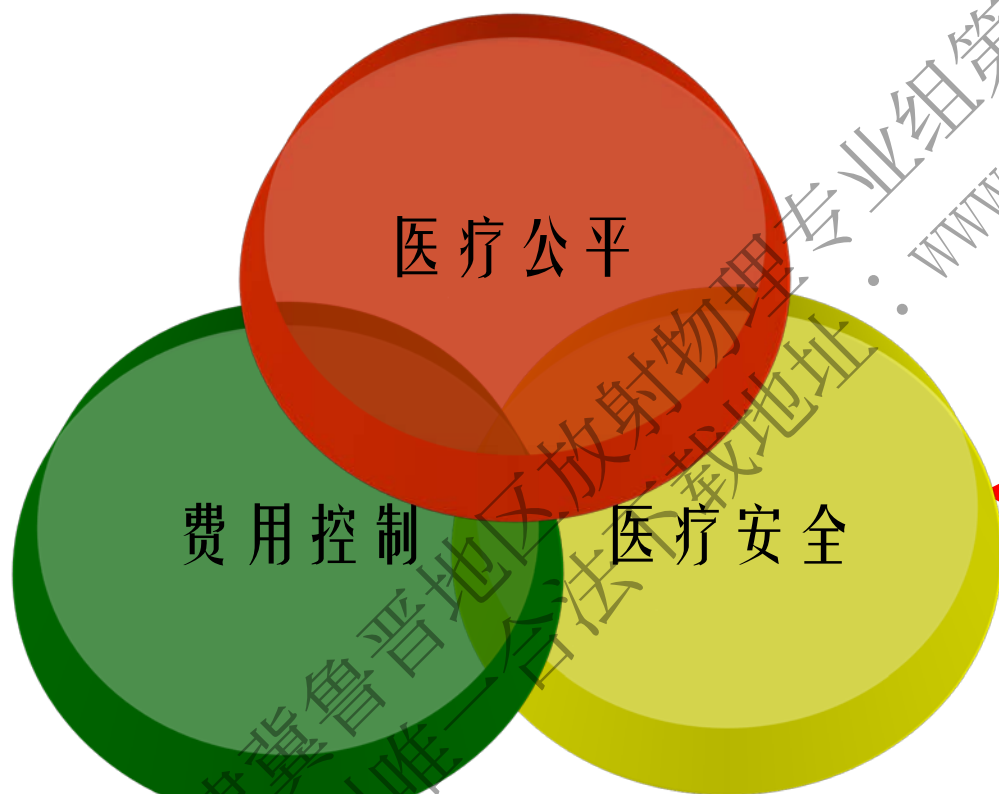
(一) 国家卫生改革的内容---核心：公平性和科学管理





一、国家医改促使公立医院发生重大变革

(二) 基本医疗卫生制度作为**公共产品**向全民提供



公立医院处于大变革的前哨。医院应该，顺应形势、积极参与、提高质量、严格管理



内容概要

医疗质量管理 的持续改进

一、医改公立医院的重大变革

二、透视发达国家的质量之路

三、认识医疗质量与三层次结构

四、科室医疗质量管理的方法与措施

五、走向现代质量管理是世纪目标



二、透视发达国家的质量之路

(一)质量的历史—质量管理百年：前50年QC (Quality Control) 后50年TQM (Total quality management)

阶段	时间	特点	人物	管理方法
一、操作者自发性自我质量控制阶段	19世纪末	自我检控，经验标准 工人操作、检验、管理		师傅带徒弟 无质量监管
二、集体质量控制阶段 质量管理初级阶段	20世纪初-	自我检控上级医师对下级医师 医疗质量控制		无质量监管
三、检验质量管理阶段 现代质量管理开端	20世纪初- 1930年	专职检控以事后检验为主， 是医疗技术质量和医疗质量 的事后检验和评价	泰勒、 华德、潘顿	工长质量管理 组织质量管理
四、统计质量控制阶段 质量管理飞速发展	20世纪40	统计检控，提出质量控制， 抽样检验，数理统计方法引 进质量管理	休哈特、罗米 格、	传统质量管理
五、全面质量管理阶段	20世纪50年	科学管理检控，对质量形成的 部门、人员、过程，进行 全面有效系统管理	费根鲍姆、戴 明、朱兰、石 川馨	组织管理、数理 统计、全程追踪、 科学方法结合
六、质量管理标准化 阶段 ISO9000、JCI、	20世纪70年 代末	质量管理标准它不仅在工业 生产方面(制定了质量标准。 在医院也开展了“标准化运 动”	美国标准化协 会(和美国机 械工程师协会	通过标准，实施 质量管理和质量 保证



二、透视发达国家的质量管理之路

(二) 结论----质量：社会进步的体现

质量不再是战略选择，是生存发展的必然

- 1970年代，日本靠质量成为经济强国，质量决定国家的命运
- 美国开展质量革命赶超日本，质量竞争日益加剧
- 1980年代，零缺陷成为质量目标，成为管理者的经营战略
- 1987年，质量融入企业文化，成为行业行为准则
- 1990年代末，质量“经济大堤”理论



内容概要

医疗质量管理 的持续改进

一、医改公立医院的重大变革

二、透视发达国家的质量之路

三、认识医疗质量与三层次结构

四、科室医疗质量管理的方法与措施

五、走向现代质量管理是世纪目标



三、认识医疗质量与三层次结构

(一) 概念：爱因斯坦在相对论中提出能量与质量是等价的。

1.什么是医疗质量（medical quality）？

就是医疗效果，即医疗服务的优劣程度。

国际标准化组织（ISO）定义：一组固有特性满足要求的程度。

美国医疗机构的定义：医疗服务提高满意和降低不满意的程度。

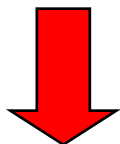
要素：医疗服务的满意度



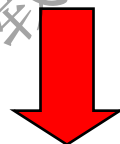
三、认识医疗质量与三层次结构

传统医疗质量：是指医疗服务的及时性、安全性和有效性，通过临床技术科室和医务人员遵循医疗管理规章制度，执行操作规程和技术规范，**实施自我评价和控制**所达到的医疗技术和医疗效果。

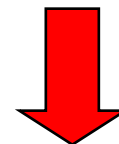
现代医疗质量：在现有医学知识的基础上，医疗服务提高满意结果可能性的程度和降低不满意结果可能性的程度。



强调病人的满意



医疗质量具有可比性



医疗质量更加公开化



三、认识医疗质量与三层次结构

(二) 三层次结构:

质量结构:

过程结构:

输入 → 服务过程 → 输出

层次结构:

服务终末质量

↑
工作环节质量

↑
基础条件质量

同心圆结构:

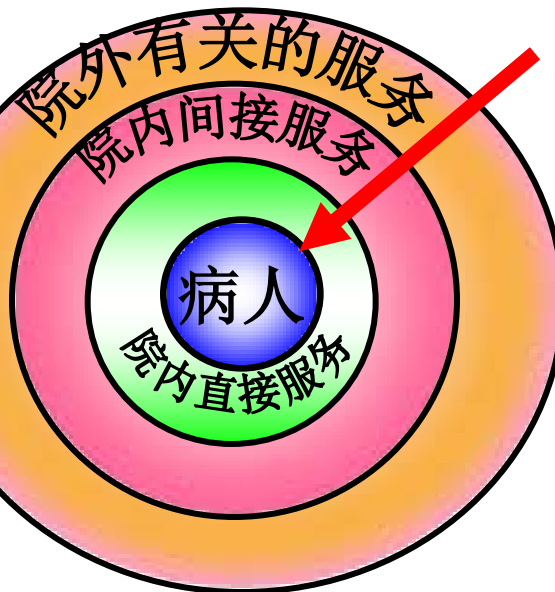
质量冰山

指标

服务

条件与素质

水面





内容概要

医疗质量管理 的持续改进

一、医改公立医院的重大变革

二、透视发达国家的质量之路

三、认识医疗质量与三层次结构

四、科室医疗质量管理的方法与措施

五、走向现代质量管理是世纪目标



四、科室医疗质量管理的方法与措施

(一) 怎么做? ---规范化、标准化管理

1、建立质量管理小组

2、加强团队质量教育

3、发动科室领导的关键作用

4、以标准、技术和设备为质控平台

5、建立室内质量检查、评价常态化

6、通过再造流程提升质量水平

7、深入发现、解决质量问题

全面 (三全)

全员——人

全部门——科室、职能部门、管理层

全过程 (事前、事中、事后)——控制、管理

质量

满足病人的需要

管理

建立一种可持续改进的体系

制度

流程

持续改进

四、科室医疗质量管理的方法与措施



(二) 用什么方法做?

戴明环

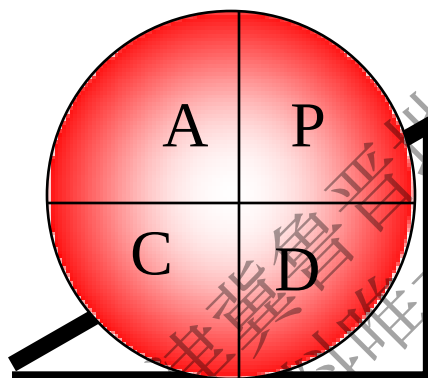
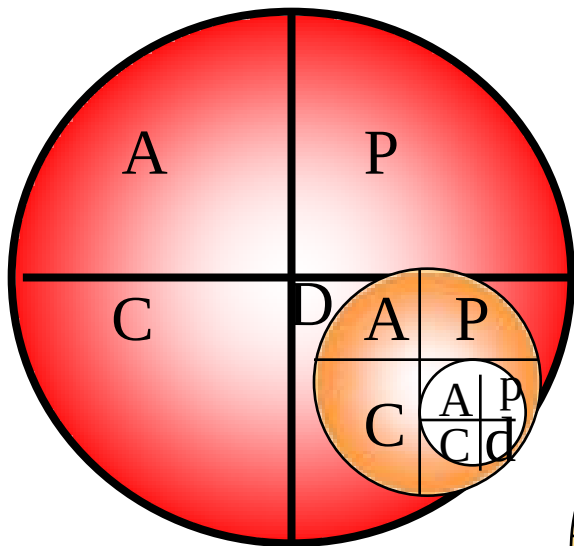
计划Plan

执行Do

检查Check

处理Action

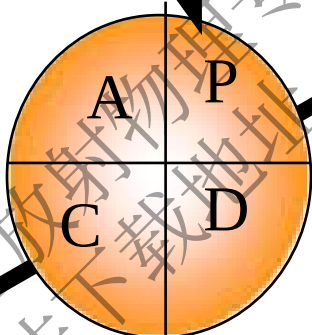
循环往复
大循环套小循环，
相互促进，
不断循环，不断提高



原有水平

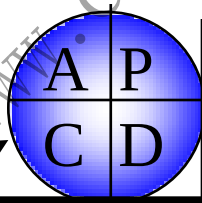
改进

新目标

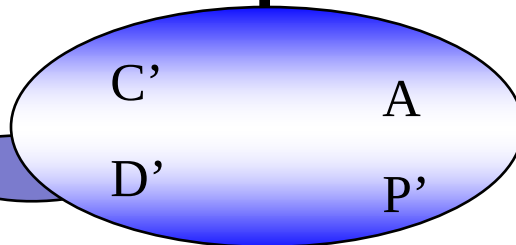
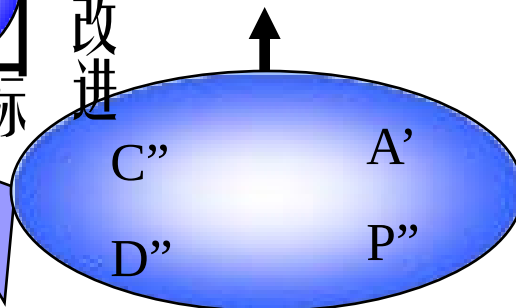


再改进

再新目标



不断改进





四、科室医疗质量管理的方法与措施

(三) 由谁来做? 主要依靠以下四类人员

质量管理要形成合力:

1. 管理者全面管理, 保证质量条件——科主任、护士长
2. 操作者自我检控——指个体, 每个技术人员、医师、以及给患者提供直接和间接服务的人员。
3. 服务过程专家重点质控——专家质控最有效, 因为专家是内行, 建议建立专家质量管理小组, 以实时质控为重点, 把好技术操作、规章制度落实关。
4. 质控部门根据病人投诉监控——事后质控常常时过境迁。

科主任护士长要成为行风典范和质量的捍卫者

科主任、护士长: 质量一线指挥员



四、科室医疗质量管理的方法与措施

(四) 总结：质量管理新策划---十项内容

一片真心：一切为了患者，建立质量文化

两个团队：管理团队，服务团队

两个体系：建立质量管理体系

建立质量检查体系

四个质控平台：规章制度平台、设备质控平台

技术质控平台、病例质控平台

一系列流程：建立以成本核算为基础的经营管理流程，医疗护理流程和改进与再造流程



内容概要

医疗质量管理 的持续改进

一、医改公立医院的重大变革

二、透视发达国家的质量之路

三、认识质量概念与三层次结构

四、科室医疗质量管理的方法与措施

五、走向现代质量管理是世纪目标



五、走向现代质量管理是世纪目标

现代质量管理就是运用
标准化、规范化和科学管理
方法实施的质量管理。

医疗质量
是医院和科室生存、
发展的根本

朱兰提出“即将到来的世纪是质量的世纪”



五、走向现代质量管理是世纪目标

智者不惑

勇者不惧

诚者有信

仁者无敌

“有志者事竟成”
(what there is a
will there is a way!)

执行力是显绩的
核心价值理念

