

# 加强医疗质量督导管理的做法和体会

李平生, 黄荔红, 左杨斌

**[摘要]** 本文作者从工作实践出发, 论述了医院医疗督导管理组的功能和作用, 指出督导管理组要严格医疗质量的评价标准, 创新督导管理理念, 熟练掌握医疗质量标准, 坚持持续性质量改进, 不断提升医院质量内涵建设。

**[关键词]** 医疗督导管理组; 质量督导

中图分类号: R821.161 文献标志码: A 文章编号: 1672-271X(2010)02-0173-02

我院是一所三级乙等的综合性医院, 展开床位 720 张。为遵循世界卫生组织在“病人安全”方面联盟的决议, 促进医疗质量持续改进, 提升医院质量内涵建设, 医院于 2005 年成立了机关医疗督导管理组, 对全院医疗质量管理实施宏观控制和指导, 全面提升了医疗质量, 确保了患者的安全。

## 1 医疗质量督导管理组功能和作用

**1.1 组成和职责** 由医务处主任任组长, 有 6 名成员, 由医疗和护理助理员及质控科相关人员组成。主要职责是在医院医疗质量管理委员会领导下从机关层面开展质量督导工作。负责制定医院医疗管理规章制度, 每日督导和监控医疗工作质量, 对出现问题进行跟踪问效和临床调研, 为医疗质量管理委员会提出质量改进方法和解决问题的建议。

**1.2 管理运行和工作程序** 每年对当年度工作进行全面周密的安排和部署, 修订《年度“以病人为中心”医疗安全目标》, 并与各科部签订患者安全目标责任书; 由组长制定阶段工作安排, 重点提出本阶段督导的主要内容和方向; 每天实施督导, 每天院早会通报, 每周院周会讲评, 全程动态监控, 利用月医疗质量简报等院内网络信息, 公布各科部医疗质量安全情况, 对存在质量缺陷的环节下达质量改进整改书, 要求在规定时间内修正。

## 2 医疗质量督导管理组实践

**2.1 严格医疗质量评价标准** 医疗质量是医疗管理工作的核心和重点, 在医疗工作中离开质量控制意味着管理的失控。现代医疗质量评价要求: 树立以患者为中心, 满足患者明确、隐含的需要, 强调预

防为主及质量过程控制和持续改进原则<sup>[1]</sup>。医疗督导组坚持“质量第一”的原则, 重视患者的满意度, 重视医务人员的评价, 重视过程管理和控制, 多种评价方法共存, 丰富和完善医院综合质量评价体系, 通过全面质量管理(TQM)和全院人员努力, 达到“以病人为中心, 提高医疗服务质量”的目的。

**2.2 创新督导管理理念** 医疗督导组积极倡导务实理念, 实行严谨的科学态度, 努力提高督导组成员的能力素质, 以此提高公信力和权威性。在检查管理中, 提倡询问式、沟通式、激励式方法, 让医务人员说出问题和希望解决的方法, 从而由被动接受到主动参与管理。如在医院现有规模下, 门诊各项检查提速以及“医生跟着病人走”的方案的有效实施正是由于医疗督导组不断下科调研跟踪, 提出改进内部管理、优化服务流程的结果, 促使有限的医疗资源得到充分利用, 极大方便和满足了病人的需求。

**2.3 熟练掌握医疗质量标准** 以国家卫生部“医院管理年”下发的三级医院质量标准和评价指标为依据, 结合本院制定的管理标准, 组织督导组成员认真学习掌握标准, 吃深吃透标准。具体操作时, 做到日有检查内容、周有检查重点。在检查过程中根据制度和标准, 重点帮助各科部设计工作流程, 对存在问题首先分析是否在管理流程上存在缺陷, 并从制度规章上约束。

**2.4 坚持持续性质量改进** 按照 PDCA 循环理论[即戴明循环理论, 计划(P)、实施(D)、检查(C)、处理(A)], 医院对医疗质量、医疗安全工作中存在的危险隐患和共性问题, 要求各科部自查自纠, 发现问题立即整改补救。医院及时组织讨论, 分析问题原因, 制定有效整改措施。通过“回头看”, 检查整改方案落实可行性、有效性情况, 通过再检查提出整改问题和下一步需改进方面。

## 3 医疗质量督导管理效果

**作者简介:** 李平生(1957-), 男, 河北安国人, 本科, 主任医师, 从事医疗管理工作

**作者单位:** 351100 福建莆田, 解放军 95 临床部

3.1 为医院管理提供了决策性意见 督导组不断为医院提供质量管理的决策性意见和建议,仅 2009 年医院质量管理委员会就收到 50 多条建设性意见。实施医疗督导管理 5 年来,医院的医疗质量得到持续改进,各科部医疗质量指标均通过三级医院标准,在多次上级质量检查和专项达标中取得较好成绩。

3.2 强化了科级质量管理组的职责 在检查过程中通过督导,及时准确地把标准、要求和方法带到科室,深入一线与科室人员科室沟通、交流、了解和分析问题,督导各项医疗工作规范开展,强化了科级质量管理组织的职责,使科主任至少有 1/5 的时间从事科室质量管理,实行问责制,一级管一级,各司其职,按级负责<sup>[2]</sup>。

3.3 提高了人人参与质量管理的意识 随着医疗质量管理的深入,增强了人员的安全意识,强化了医务人员的“主管的病人安全我负责、科室病人安全我有责”的责任心,遵章守纪和按流程办事成为自觉行动。另外,让发生纠纷、投诉的当事人全程参与纠纷、投诉的处理,从中汲取经验教训,使大家更加自觉地落实医疗核心制度<sup>[3]</sup>。

3.4 完善了安全管理各项规章制度 通过医疗质量持续性改进,医院不断修订一系列医疗安全管理制度,建立和完善医疗安全管理网络。按照卫生组织在病人安全方面的举措,启动了“WHO”病人安全九项措施,推动“外科手术安全核对表”的实施,修订了《手术分级管理制度》、《抗菌药物分级管理规定》、《医疗事故、医疗纠纷处理及责任追究制度》。制定了患者识别制度流程,腕带标志制度与操作流程,药品有效管理制度,输入药物安全管理等多个制度,对特殊药品进行了规范管理,确保了医疗安全。

【参考文献】

- [1] 张建娣. 护士长在护理质量标准评价中的职责与作用[J]. 中国实用护理杂志, 2009, 25(11): 72-73.
- [2] 张 鑫. 抓好病区服务管理工作 不断提升医院建设质量水平[J]. 东南国防医药, 2008, 10(1): 62-63.
- [3] 何成兵, 许晓斌. 科室规范化管理的方法和效果[J]. 东南国防医药, 2008, 10(5): 379-380.

(收稿日期: 2010-01-04)

(本文编辑: 孙军红)

## 以管理提高健康体检客户满意度

施 洪, 周晓丹, 陈业煌, 侯秀敏, 陈玉秀

【摘要】 目的 探讨健康体检中心管理, 提高客户的满意度。方法 问卷调查我院体检中心 2007 年 10 月至 2008 年 10 月体检客户 2520 人, 有效率 98.89%, 随机抽取 100 份调查进行分析, 问卷内容有医护人员服务态度、专业技术水平、非医疗等候时间 3 个方面 9 项(仪表、礼仪、语言、表情、技能、知识、沟通能力、应变能力、非医疗等候时间)。结果 体检客户对医护人员工作满意度为 97.4%, 其中服务台为 97.2%, 导诊 97.8%, 陪诊 98.6%, 抽血室 97.4%, 资料室 97.2%, 医技室 96.4%, 临床科室 97.5%。结论 体检中心管理应从人性化服务、专业技能、体检环境三个方面着手提高, 才能赢得体检客户的声誉。

【关键词】 体检中心; 管理; 满意度; 调查

中图分类号: R197.323 文献标志码: A 文章编号: 1672-271X(2010)02-0174-03

市场经济的发展和社会竞争的加剧, 同样对医院体检中心造成了极大压力, 为使体检中心在激烈的竞争中更好生存和发展, 实现经济和社会效益双丰收, 我们在医护人员的服务态度、专业技术水平、非医疗等候时间三方面加强管理, 现报告如下。

### 1 对象与方法

作者简介: 施 洪(1963-), 男, 安徽金寨人, 大学, 副主任医师, 从事健康管理和预防保健工作  
作者单位: 350025 福建福州, 南京军区福州总医院健康体检管理中心

1.1 调查对象 2007 年 10 月至 2008 年 10 月体检客户 2520 人, 随机抽取 100 人, 其中男 68 人、女 32 人, 年龄 18 ~ 79 岁。政府机关工作人员 21 人, 退休人员 15 人, 军队干部 14 人、战士 18 人, 普通群众 32 人。文化程度: 高中以下 32 人, 高中 31 人, 大专 25 人, 本科 10 人, 研究生 2 人。均有独立思考, 具备读写汉字能力。

1.2 调查方法 由护士长助理组织, 每月一次, 现场发放调查问卷现场收回, 共发放问卷 2520 份, 回收 2520 份, 回收率 100%, 有效率 98.89%, 问卷填写不全视为无效。调查内容有医护人员服务态度、