

奇美

奇財團法醫療人柳營奇美醫院

TAIWAN

持續性品質改善 (Continuous Quality Improvement, CQI)

品質管理中心 張基生



品管工具VS品管手法

品管工具	品管手法
◆PDCA：品管循環	Plan計劃-Do執行-Check效果確認-Action標準
◆CQI：持續性品質改善	由『品質保證』而來，著重積極地不斷改善來提昇品質(RePDCA)
◆RCA：根本原因分析	嚴重度評估Severity Assessment Code (SAC) Matrix、決策樹、序事時間表、時間序列表、人員列表、因果圖
◆FMEA：失效模式與影響分析	風險分析：嚴重度x發生率x偵測度 風險優先數:評估RPN改善順序 高風險流程圖、危害矩陣、決策樹
◆TQM：全面品質管理	1. Total 2. Quality 3. Management
◆QCC：品管圈	現況調查表、柏拉圖、特性要因圖、決策矩陣、直方圖、長條圖、雷達圖…等
◆TRM：團隊資源管理	領導Leadership、溝通Communication、守望Situation Monitoring、相助Mutual Support

小故事分享



客户对需求的描述



项目经理的理解



分析师所设计的



程序员写出来的



测试人员得到的



商业顾问的描述



项目文档这样记录



实际交付客户的



客户如何付账的



发售后的技术支持



市场广告这样做的



客户真正需要的

為什麼要做PDCA?



關懷 · 專業 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness



是因為？



關懷 · 專業 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness



其實是…

- 有病安事件發生？



- 主管突然想到?...
- 品質競賽開始，主管說要參賽。
- 單位監測指標異常，單位會議提議改善。
- 標竿其他醫院、團隊，發現單位也可實施。
- 晉升要件?... 其他



還是為了..您、我、病人的歡笑？



關懷 · 專業 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness



PDCA ???

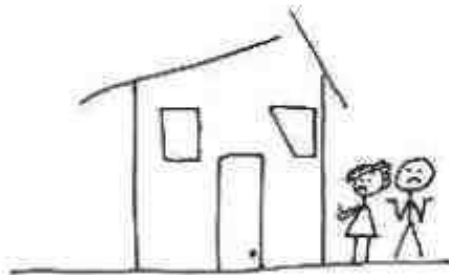
PLAN



DO



CHECK



ADJUST



http://www.leanmfg.com/leansigma/plan_do_check_adjust_080509.shtml

關懷 · 尊重 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness

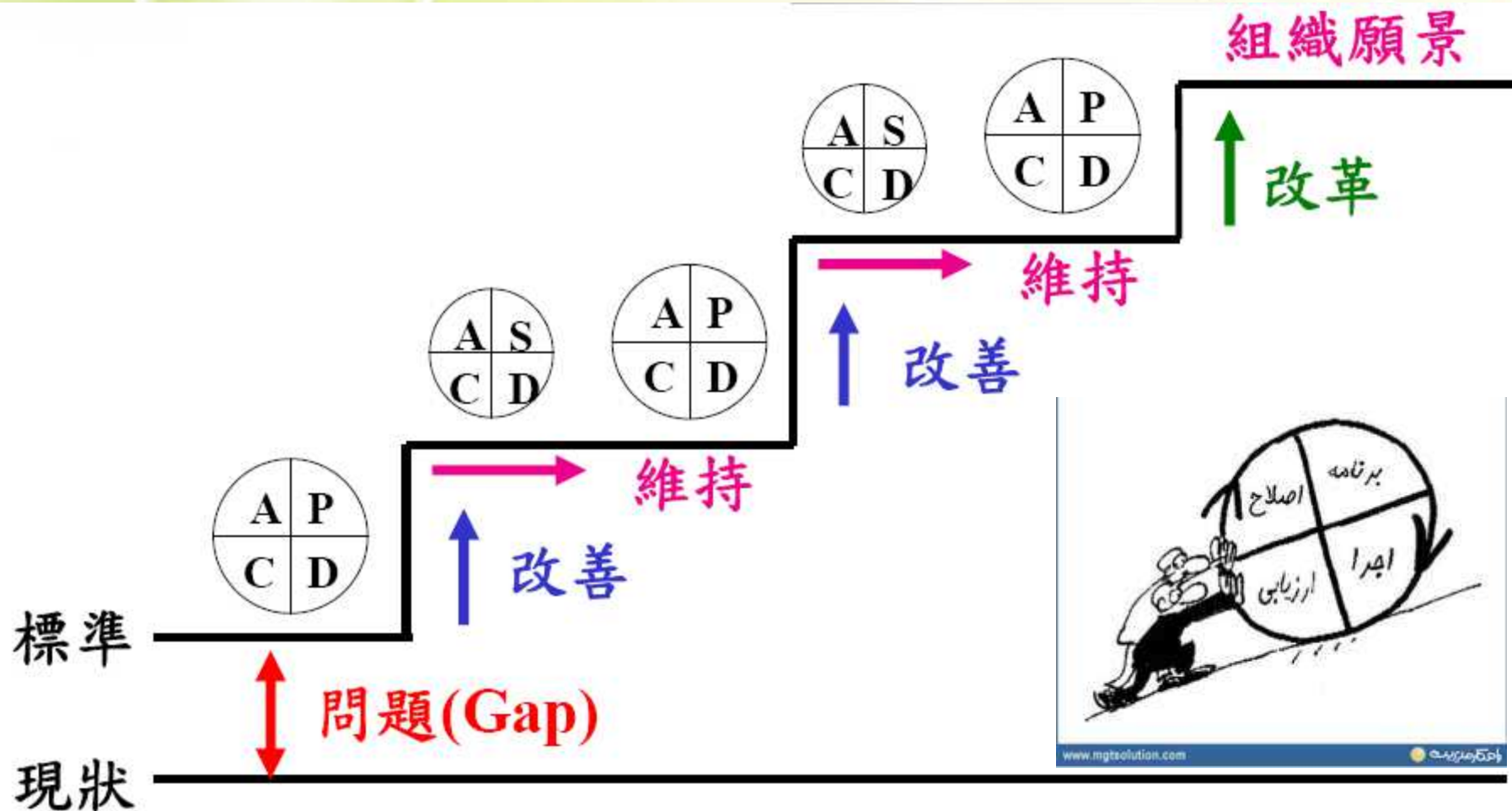


Deming Cycle

- PLAN: 計畫，確定方針和目標，確定計畫。
- DO: 執行，實地執行，實現計畫中的內容。
- CHECK: 檢查，總結執行計畫的結果，瞭解效果為何，及找出問題點。
- ACTION: 行動，根據檢查的問題點進行改善，將成功的經驗加以適當推廣、標準化；將問題點加以解決，以免重複發生，尚未解決的問題再進行RePDCA循環。



PDCA的方向



Standardization Do Check Action, SDCA Cycle

關懷 · 專業 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness

持續性品質改善

(Continuous Quality Improvement, CQI)

由傳統的『品質保證』(Q. A., QUALITY ASSURANCE)演進至目前的『持續性品質改善』，其主要精神在強調“積極地不斷改善來提昇品質”，而不僅是“消極地檢討異常來維持品質”。

要項：

- *以過程為導向的方法，確保發揮最高的功能，促使團隊執行持續改善
- *有堅定的團隊參與品質監控、改善及管理審查，以滿足顧客需求。
- *不只著以眼前的問題，更需再尋找目前還不顯著的問題，加以改善。
- *一個可以增加顧客滿意，讓持續品質改善容易執行的系統性方法。
- *它是一個PDCA的延伸，是一個組織精進的動力，
更是一個以

『成為區域醫院最佳之護理服務部門及執業環境』

的願景



關懷 · 專業 · 效率

Compassion · Accountability · Effectiveness



品質活動推行成功要件

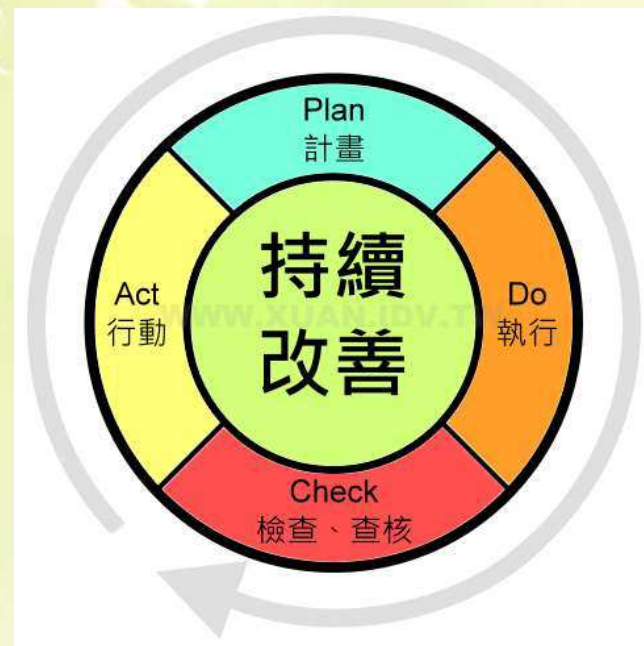
*領導者—決心

*單位主管—關心

*推動人員—耐心

*組長—慧心

*團隊成員—團結心



JCAHO十步

JCAHO十步(醫療品質監測與評估的十大步驟)	執行方式
(一)託付責任(Assign Responsibility)	建立品質委員會
(二)界定醫療範圍(Delineate Scope of Care)	建立範疇
(三)確實品改重點(Identification of Important Aspect of Care)	確立問題
(四)建立指標(Identify Indicators)	改善計畫(監測機制)
(五)建立評估啟動機轉 (Establish A Means to Trigger Evaluation) 及設定閾值(Thresholds)	改善計畫 (文獻+臨床建立閾值)
(六)資料之收集及整理(Collect and Organized Data)	執行
(七)評估醫療品質(Initiate Evaluation)	執行(效果評估再討論)
(八)以行動解決問題(Take Action to Solve Problems)	執行(改善系統原因)
(九)評估行動效果及確保成果(Access effectiveness of Actions and assure improvement is maintained)	效果確認+標準化 評估水平展開
(十)和相關單位之聯繫與溝通(Communication)	TRM(團隊加入改善)

JCAHO(1991, 1988)將醫療品質監測與評估分為十大步驟，即所謂JCAHO十步，如下：

- (一)託付責任(Assign Responsibility)：建立及成立「醫療品質審議委員會」組織，統籌全院性的品質保證及改善計劃，各單位亦應當有各自的醫療品改委員會，負責計劃執行相關的品改。在品改的系統中，醫院的領導階層扮演極為重要的角色。
- (二)界定醫療範圍(Delineate Scope of Care)。
- (三)確實品改重點(Identification of Important Aspect of Care)：以界定醫療範圍內為藍本，在其中選擇高工作量(high-volume)，高危險(high-risk)，易出問題(Problem Prone)及對病患具有重大影響的部分，加以優先監測評估。
- (四)建立指標(Identify Indicators)：指標乃是指和制度架構、執行過程、或醫療結果相關的可測量標準(Quantitative Measure)
- (五)建立評估啟動機轉(Establish A Means to Trigger Evaluation)及設定閾值(Thresholds)：閾值之訂定一般由選定指標之專家小組，就醫療品管文獻之建議，或其醫學文獻之資料，配合臨床經驗與判斷定之。
- (六)資料之收集及整理(Collect and Organized Data)：資料來源之收集可來自病歷紀錄，死亡解剖紀錄，檢驗報告，用藥紀錄，意外事件報告，交班紀錄，科、部務會議及委員會議紀錄，正式研究或評估報告，病患滿意度調查等。
- (七)評估醫療品質(Initiate Evaluation)。
- (八)以行動解決問題(Take Action to Solve Problems)：找出體系中可能的問題，如員工知識不足問題，體系內不足問題，個人行為或績效不足的問題。委員會應提出具體的行動方案以解決問題。
- (九)評估行動效果及確保成果(Access effectiveness of Actions and assure improvement is maintained)。
- (十)和相關單位之聯繫與溝通(Communication)：JCAHO之品改計劃中強調領導階層的角色、全體人員的參與、部門間的聯繫、體系與過程的修正，及持續性的改善。

377天沒有「非預期性氣管內管移除」

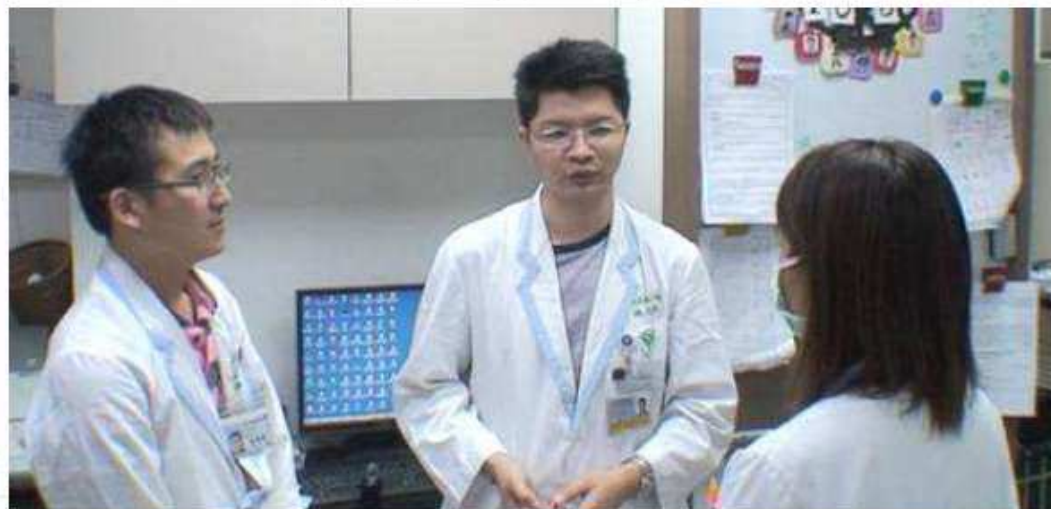


高層支持,主管以身作則
團員的認同

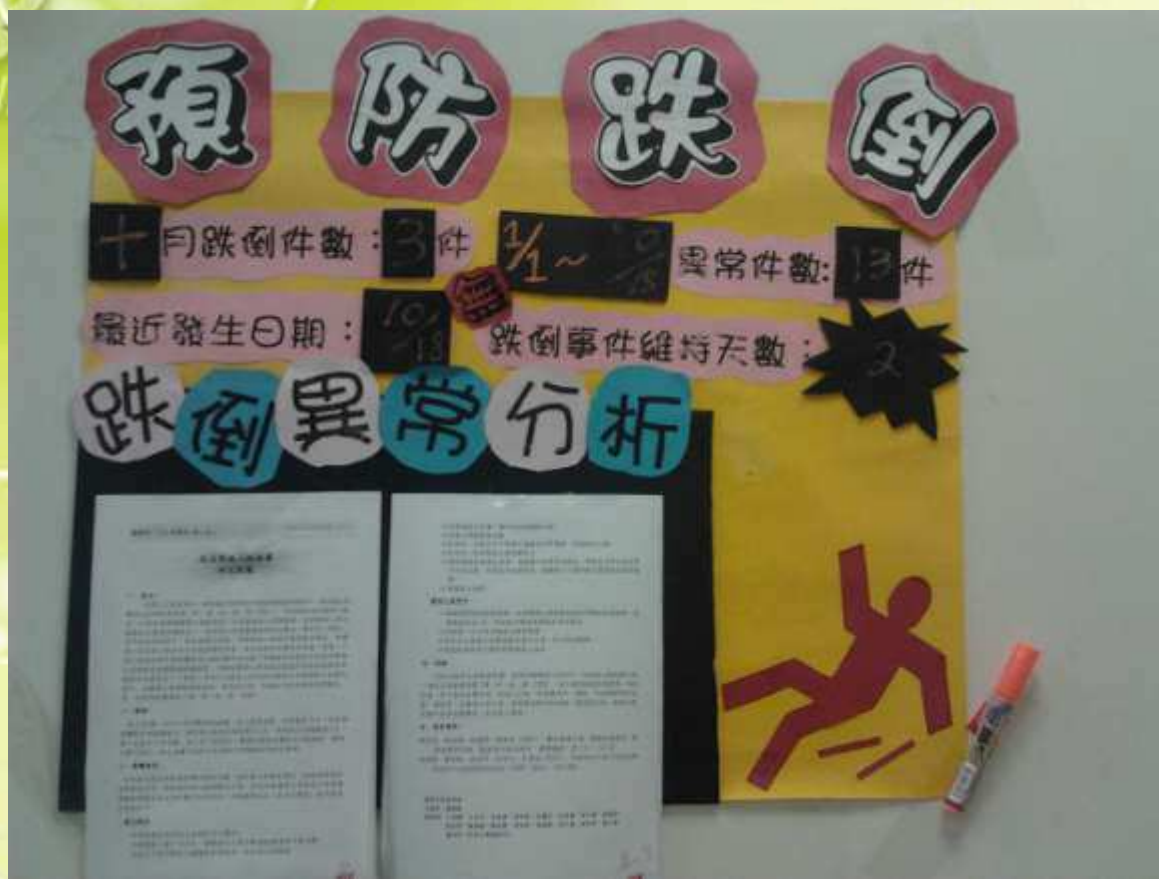
- 團員受到感動
- 團員感到有成就感
- 彼此關懷

臨床病理部(檢驗)

105天[零客訴]



急診醫學部每月監測跌倒看板



持續強化「預防跌倒」
的重要性

奇美

奇美醫療集團 柳營奇美醫院

TAIWAN

~好的風氣可以延續、壞的也是。

透過CQI可將A提升到A⁺!~

期待您我一同來努力!!





作者：吳嘉玲；李宛怡；陳昵雯；
姜俊廷；石弘域

出版社：易博士出版社

出版日期：2008年11月21日

大多數的工作者以為，工作忙亂是源於工作能力不佳，其實更關鍵的原因是在於**缺乏工作分析力**。

未經深思熟慮便貿然莽撞地執行工作，就像**亂槍打鳥**，常導致事倍功半的結局；**經過分析才著手進行的工作**，絕對能**有效提升工作效率**，命中工作目標的靶心。

附件

- 如何做Plan
- 如何做Do
- 如何做Check
- 如何做Action是不是要RePlan
- RePlan怎麼寫？



如何做Plan

- 現況分析：

請檢視是否已經有作業標準 圖、表、照片、文字均可

- 確認問題：

經過現況分析後，找到主要改善主因或主題

- 預期目標：

以指標方式呈現(如完成率、達成率、件數進行數值統計，以便進行改善前後對照使用)

- 擬定改善措施：

為達成以上的目標，預計要做的對策可分系統性，或逐條式，含預計日期或期間、由X人或X組負責、做X事〈含地點及方法〉



如何做Do

- 實際依以上計畫對策執行的過程狀況，含實際執行日期、X人或X組、實際執行結果
〈含相關執行後收集到的資料〉
- 依擬定改善措施，確實執行：
 - 1...
 - 2...
 3. 執行後，再進行...措施。直接寫在do，不需重寫回Plan



如何做Check

1. 對策執行情形(對策執行率)，品管圈達成率
2. 問題點改善效果
3. 實際績效是否達成預期目標
4. 沒有達成之原因分析
(圖、表、照片、文字均可)



如何做Action是不是要RePlan

1. 達到目標，XX對策列入作業標準。

2. 未達目標，殘留問題XX

改善對策擬再對策

3. 於檢討會議討論是否再擬對策？



RePlan怎麼寫？

- **現況分析：**

上期未能改善原因？請檢視是否已經有作業標準 圖、表、照片、文字均可

- **確認問題：**

經過現況分析後，找到主要改善主因或主題

- **預期目標：**

以指標方式呈現(如完成率、達成率、件數進行數值統計，以便進行改善前後對照使用)

- **擬定改善措施：**

為達成以上的目標，預計要做的對策可分系統性，或逐條式，含預計日期或期間、由X人或X組負責、做X事
〈含地點及方法〉

