

运用 ISO9000 族标准加强医疗服务质量管理

◇任家顺,李书章,唐天禄 [第三军医大学 西南医院,重庆 400038]

摘要:医疗服务质量是医院市场竞争力的核心要素。然而目前我国医院管理,尤其是医疗服务质量全面及全程管理方面还存在许多不足之处。为此作者阐述了引用国际先进管理体系加强我国医院质量管理的重要意义,并就如何运用 ISO9000 质量管理体系加强我国医疗服务质量管理,强化我国医疗服务持续质量改进等问题进行了深入探讨。

关键词:ISO9000;医疗服务;质量管理

中图分类号:R19

文献标识码:A

文章编号:1009-1289(2003)03-0042-03

医疗服务质量是医院的生命,是医院参与市场竞争的核心竞争力,是医院管理永恒的主题,保证并保持其持续不断改进,始终满足顾客及社会的合理需求,是我国医院管理者及全体医务人员共同努力的方向。ISO9000 族标准作为质量管理和质量保证的国际标准为医院医疗服务质量管理及保证提供了可以借鉴并可以实际运用的管理思想和管理方法。现就运用 ISO9000 族标准加强我国医疗服务质量管理问题探讨如下。

一、ISO9000 族标准在我国医疗服务质量管理中的意义

1. 由于几十年我国计划经济管理及人们传统思维模式的影响,加上我国医疗卫生体制改革与我国市场经济建设及发展要求差距很大,使我国医疗卫生事业的主体——医院在医疗服务质量规范管理及有效控制方面存在许多不足或弊端,具体表现为:①重视医疗技术工作,轻视服务与沟通,导致服务不全面;②重视目标管理,轻视环节控制,导致质量无法保证;③重视高精尖技术投入,轻视基础医疗管理,导致医务人员基本功不扎实;④重视新技术、新业务开展,轻视项目开展前精心论证准备,导致新技术新业务开展不规范;⑤重视院内诊疗结果,轻视病人院后随访,导致持续质量改进方向不明;⑥重视医疗技术服务的具体操作,轻视对过程的监控记录,导致服务后缺乏完善的文字依据;⑦抱怨客观因素多,自我检讨少,导致怨天尤人情绪在医院蔓延等。以上情况是现阶段我国医院在管理体制及运营模式转变时期普遍存在的现象,其根源在于我

国医院管理体制及运营模式的转变及优化未能跟上我国市场经济改革和发展的步伐,医院各级管理人员及医务工作者的责、权、利关系未能明确挂钩,管理思维及管理方法不够先进,缺乏制度化、规范化、科学化的管理手段。在当今法制逐步健全,依法行医、依法管医氛围逐渐形成,“医疗事故处理条例”正式颁布实施,“医疗纠纷举证倒置”正式实行的情况下,我国医院医疗服务质量及管理现状令人担忧。

2. 面对以上状况,我们在不断改进及完善我国医院自身管理制度及体系的同时,必须大胆引进并采用市场管理、企业管理的先进经验及模式,大胆引进并采用国际上先进的、科学化的管理体系。ISO9000 质量管理体系作为集中和汇集世界各国众多质量管理专家及成功的企业管理经验而制定出来的第一套关于质量管理的国际标准,其先进的管理思想及管理方法普遍适应于任何行业的任何产品及服务的质量要求和监控。ISO9000 质量管理体系其管理思想及管理方法的精髓是“做要遵循依据,记要尊重事实,保持定期审核,保证持续改进”,它要求产品及服务供给方:①要制定明确的质量方针、质量目标,对质量要有承诺;②对服务生产者及管理者的职责、权限、要求要以文件的形式做出规定;③对产品及服务生产过程的每一个环节都要制定相应的标准并做出明确的要求;④对贯彻的质量管理标准内容要在规定的时间间隔内进行评审;⑤对不合格产品及服务的质量控制要有有效的预防及纠正措施;⑥对整个实行 ISO9000 族标准管理过程中每一个

· 收稿日期:2002-07-19

作者简介:任家顺(1963-),男,贵州省遵义市人,硕士,副主任医师,研究方向:卫生事业管理。

· 42 ·

生产及服务过程都必须要有规范的文字记录。ISO9000质量管理体系不仅是一个首尾相连、闭合的环式管理体系,在任何产品及任何服务的生产过程中,其管理流程一环紧扣一环,缺一不可,而且具有强大的融合功能,它能把产品及服务供给方其他管理体系有机地融合起来,并与它们融为一体,形成供给方强大的整体管理体系。目前我国医院管理工作中存在的种种弊端,主要是由于我国医院管理模式侧重“人为导向”管理,轻视“法制导向”管理所致,医院现存的诸多管理体系自成一系,缺乏兼顾,难为一体,在管理流程上不能形成闭合的环式管理,工作流程中缺乏严格的、自觉的、制度化的监督、审查及评价,对不合格项纠正和预防措施不全面、不坚决、不彻底。以上问题的解决要求我们必须认真学习ISO9000族标准知识,领会其思想,掌握其方法,并合理地应用到我国医院管理中。我们认为,我国医院管理不仅要运用ISO9000质量管理体系,而且要正确掌握其管理方法,并创造性地、灵活地运用到我国医院管理工作中,促进我国医院健康发展。

二、如何运用ISO9000族标准加强医疗服务质量管理

1. 入世后我国医院面临的机遇和挑战:①入世给我国医院发展带来了新的机遇,随着市场准入和关税降低,我国引进医疗设备、医疗技术的成本将会下降,高新技术项目引进的速度将加快,不少国际投资也将随入世而进入我国医疗卫生领域,中外合作医院、中外合资医院、甚至外资独资医院将会逐渐增多,国际上许多先进的管理模式及管理方法也将进入我国医疗行业,从而优化我国医院管理;②入世也必然给我国现有医院的发展带来冲击和影响,医疗服务市场的开放成为必然,境外医务人员及境外医疗机构将进入国内医疗服务市场,在中国医疗服务市场开办独资、合资、合作医院等。这必然引发我国医疗服务市场上中方医院包括国有医院、集体医院、私营医院与中外合资医院、中外合作医院之间的激烈竞争;③无论国有医院、集体医院、私营医院、还是中外合资医院、中外合作医院,谁能提供优质廉价的医疗服务,谁就能赢得并占领医疗市场。因此医院管理者及全体医务人员,面对形势一定要树立开放观念、竞争观念、效益观念,在竞争中提高管理能力、提高医疗服务质量,提高市场占有率;④我国医院特别是国有医院,面对入世的冲击和压力,最迫切的任务就是加强对国际规则的学习、理解和运用,包括运用ISO9000质量管理标准等规范我国医院管理,使我国医院质量管理与国际接轨,使我国医院质量管

理规范化、标准化、国际化,使我国医院质量管理更为先进、科学、合理,从而确保服务质量的提高,从容应对入世带来的挑战,提高与外资医院抗衡的实力。

2. 医疗服务质量在医院竞争中的地位:①医疗市场竞争是医院综合实力的竞争,其中人才竞争是关键,质量竞争是核心。医疗服务竞争与工业产品竞争一样,没有医疗服务质量作保证,医院就不可能赢得市场或最终会失去市场。市场不相信眼泪,优胜劣汰竞争法则会为具有优势竞争力的产品及服务供应者提供机会,医院作为医疗服务的供给方,如果没有高质量的医疗技术,高品味的医疗服务,良好的医德医风,其服务产品就必然没有客户,就必然会被市场淘汰。因此医院要参与市场竞争,必须具备提供优质医疗服务的实力,并确保这种实力在市场竞争中得到不断保持和提升。②医院靠什么来吸引病人,靠什么来提高医疗市场占有率,靠什么来提升医疗市场竞争力,靠的是医疗服务质量,实际上任何产品或服务在市场竞争中最终都是靠质量取胜。医疗服务质量构成了医院竞争力的核心要素,医院要确保医疗服务质量的竞争优势,提高医院在医疗市场竞争中的核心竞争力,就必须加强医疗服务质量管理,严格医疗服务产品的生产及质量控制。在医疗服务质量管理控制及持续改进过程中,应用ISO9000质量管理标准来融合医院业已形成并实际应用的各种管理体系,并通过医务人员的实践运用、拓展创新,来达到持续改进并提高医院医疗服务质量,提高医院医疗市场占有率,保证医院持续健康发展的目的。

3. 医院如何运用ISO9000族标准加强医疗服务质量管理:①医疗服务质量管理是医院管理的核心内容,要提高医疗服务质量管理的科学性,医院必须坚决运用ISO9000质量管理标准。为此,医院要组织各级管理者及全体医务人员认真学习ISO9000族标准的主要内容,领会其精神,掌握其方法,创造性地运用于医院管理及医疗工作流程控制中。医院管理者及医务人员要自觉地树立医疗服务就是商品,疾病诊治的医疗技术质量及服务质量就是商品质量,疾病的诊治过程就是医疗服务商品生产过程的新观念。同时,医院应把医疗服务质量管理固化在医疗服务生产流程中,落实到每一个具体的岗位环节上,深入到每一位员工的观念中,依靠质量保证体系,提高医疗服务质量;②医院应切实改变以往只重视诊疗工作本身,而轻视服务品味提升的倾向,要更加主动地关注病人抱怨不满的原因,加强沟通与理解,要从医疗服务工作流程到工作环节的每一个接口处寻找并发现管理中的不足,及时加以改进,建立健全预防预警机制,杜绝同一问题在医院重复发

生,要重视基础医护质量管理,夯实医务人员技术操作及文字记录基本功,要加强新技术新业务开展的规范管理,防止管理不到位造成医疗缺陷,要将预防和防止不合格医疗服务的输出作为医院各级各部门及全体医务人员的共同责任;③医院应主动从病人及社会不同需要出发,合理调度及使用医院的人力、财力、物力、资源、设施及环境等,充分保证和满足病人持续不断增长的医疗服务需求,使软件服务功能与硬件服务设施相结合,为病人提供高水平的医疗技术和高品味的医疗服务。医院在提供医疗服务过程中,树立优质服务观念是前提,提供优质医疗服务是关键,贯彻并应用好ISO9000质量管理体系是保证;④医院在贯彻ISO9000质量管理标准时,务必强化质量意识,重视质量控制,严格质量管理,确保医务人员能够自觉地规范诊疗过程中的诊疗行为,遵守并执行书面化的操作要求和操作规范,即时准确记录执行情况,建立及遵守规章制度并记录在案的书面化制度。医院领导层要以ISO9000质量管理体系为核心建立起来的整体质量管理体系为准则,进行科学化的决策和管理,要运用ISO9000族标准进行质量控制,运用ISO9000族标准对各级管理者及全体医务人员进行考核,运用ISO9000族标准对医疗服务生产流程进行全程监控及评价,运用ISO9000族标准对医疗服务质量进行持续改进和提高,逐步使我国医疗服务生产管理规范化、制度化、标准化。

三、如何运用ISO9000族标准强化医疗服务持续质量改进

1. 持续质量改进是医院质量管理的核心,ISO9000族标准则把持续质量改进作为管理永恒的目标。我们认为医院持续质量改进的主要内容包括六个方面:①质量管理体系的改进是持续质量改进的基础,质量管理是通过质量管理体系进行的,医院在质量管理中,要根据病人对医疗服务需求的变化不断完善、健全并改进质量管理体系,保证持续质量改进的顺利进行;②提供优质医疗服务,降低医疗成本,满足病人对医疗服务的管理需求,减轻病人经济负担,是医院持续质量改进的核心内容;③完善的医疗安全制度是持续质量改进的保证,在病人对医疗服务的需求中,医疗安全是病人的第一需要,医院要加强医疗安全管理,减少医疗缺陷,杜绝医疗事故,确保医疗安全,才能有效促进医院持续质量改进;④医德医风建设是实现医院经营方针、经营目

标的思想基础,是实现病人满意的重要保证,加强医院质量管理意识,不断提高员工的职业道德素质,是持续质量改进的重要内容;⑤质量管理手段的创新是持续质量改进新跨越的希望,持续质量改进不仅仅是符合ISO9000族标准要求的内容,还包括创新性的质量改进,即从渐进的日常持续质量改进,到真正战略突破性的持续质量改进等;⑥社会效益与经济效益的同步提高是持续质量改进的最终目标,在社会主义市场经济条件下,社会效益与经济效益是统一的,医院医疗服务质量的持续提高,必然导致病人满意率的持续提升,这既体现了良好的社会效益,又体现了理想的经济效益。

2. 医院应掌握并发挥ISO9000质量管理体系持续质量改进的原理及作用,对医院质量管理体系、医疗服务产品及其生产过程等进行全程持续质量改进,以期达到医疗服务质量持续改进的目标。为此,①医院领导要高度重视医疗服务的持续质量改进,要紧紧围绕病人持续质量需求改变和提高而始终坚持下去,医院领导层对持续质量改进要作出承诺,并使持续质量改进工作成为一种日常制度;②持续质量改进必须发动医院全员参与,这是持续质量改进成功与否的基础。医院要对医务人员进行持续质量改进方法的培训,要为持续质量改进规定跟踪、指导和评审的目标,不断促进质量改进的健康发展;③医院应逐步建立起自我激励、自我发展、自我约束、自我完善的运行机制,在质量管理体系运行中,医院应有计划、有组织地根据外部反映及执行记录情况进行评审,不断改进管理方法和管理手段,以达到自我发展、自我完善的目的;④医院要将医疗质量管理体系、医疗服务产品及其生产过程的持续质量改进作为医院管理及全体医务人员共同工作的目标,要建立健全医疗服务持续质量改进制度,落实医疗服务持续质量改进措施,增强医院对医疗服务持续质量改进的快速反应能力。

参 考 文 献

- [1] 徐捷,陈绍福主编. ISO9001:2000 医院操作实务[M]. 哈尔滨:哈尔滨出版社,2002.
- [2] 顾伟民. ISO9000 标准与医院质量管理[J]. 中国医院管理,2002,(1).
- [3] 杜乐勤. 卫生部门和医院如何迎接入世[J]. 中国医院,2002,(1).
- [4] 刘卓慧主编. 质量管理体系国家注册审核员管理知识培训教程[M]. 天津:天津社会科学院出版社,2001.

[责编:黄维宪]