

医院 QFD 创新型品管圈 工作坊 方案

引言—为什么需要 QFD 圈

- 患者对于医院多有不满，立项再立项，改进再改进，仍然有不满意，到底问题出在哪里？
 - QFD 圈挖掘和结构化患者及相关方需求，并传递和落实到医疗过程的质量目标和关键环节控制重点，**帮您定量地实现患者满意感知！**
- 开展“课题达成/研究型”品管圈，探索医疗服务创新，但不知道怎么样算创新成功？
 - QFD 圈关注衡量创新成功与否的需求契合和差异化核心要点，提供系统化实现患者需求，**打造魅力质量的具体方法和途径。**
- 医患纠纷时常发生，医患关系严峻，患者与医护人员视角和关注点不同、认知有差异？
 - QFD 圈将患者的世界转化到医疗的世界，发现诊疗环节对患者的敏感度关系，提供矛盾冲突的解决方案，**有效预防医患纠纷发生！**
- 医疗事故频发，究竟是医术水平不高还是管理上的问题？
 - QFD 圈提供医疗质量安全风险嵌入临床路径，提供医疗事故预防的系统方法，实现医疗质量安全风险从事后把关，到过程控制，**向源头预防模式的转变！**
- 医院评价与科室（个人）考核指标多、压力大？
 - QFD 圈将医院评价与科室（个人）考核要求作为质量屋的输入，转换到医护业务过程中，明确重要度排序，跟踪控制重点，**“多、快、好、省”地达成评价与考核！**
- 职称晋升需要论文课题，但医院工作专业性强、创新难度大！
 - 国际最新的 QFD 理论，单独或集成应用其中的多种工具到医院各科室领域，学科交叉提供新思路新方法，**处处都是创新点、高产论文和课题！**

简介

【概述】浙江大学熊伟教授与清华大学刘庭芳教授基于数十年来对质量功能展开（QFD）与品管圈（QCC）的理论研究和实践积累，提出了一种面向患者价值实现的系统化创新的品管圈新模式—QFD 创新型品管圈。它既传承品管圈（课题达成型和课题研究型）的步骤明确、可操作性强、PDCA 循环等特点，又发挥 QFD 的顾客（患者）满意导向、系统化创新方法、量化打造魅力质量、内在逻辑紧密及定量推理等优势，为顾客（患者）满意定量实现和产品（服务）创新提供了实用的工具。新模式不仅是 QFD 和 QCC 研究的理论创新，也有望将中国“品管圈”事业推上新的高度，成为中国品管圈今后发展的重要方向。

本工作坊，针对医院实际选题，运用 ZD×QFD 软件，按 QFD 创新型品管圈操作程序，实践操作演练，同时实施详细过程辅导，完成一项 QFD 创新型品管圈项目的基本思路和框架。

【对象】

各级医院医、护、药、技、后勤等部门科室人员；医院质量相关人员；以及对 QFD 创新型品管圈感兴趣的医院工作人员。

【特色】

- **权威师资：**中国医院品管联盟与浙大质量中心倾力打造，整合国内一流大学教授、QFD 领域权威专家。
- **创新模式：**采取培训+演练的实施模式，把实践教学法引入到培训过程中来，结合实际工作中的问题，同时通过完成演练过程，提升 QFD 圈的应用能力和提高受训人员的质量改进能力；
- **演练软件：**提供当今最先进的 ZD×QFD 软件系统演练平台，结合医疗 QFD 成功案例范本，循序渐进、与培训进程同步进行软件上线操作，快速和有效把握 QFD 方法精髓。

【预期收益】

- 嵌入患者导向理念，掌握 QFD 圈实现方法、提高患者满意度指数；
- 增强质量预防意识，实现医疗质量安全风险事先源头控制，减少医疗事故；
- 提供质量屋沟通平台，减少医院与患者的认知差异，有效预防医患纠纷；
- 学科交叉创新，提升科研能力，高产论文和课题立项，支撑职业发展。

【大赛推荐】

- 参加全程学习并考核合格者，可优先推荐全国品管圈大赛 QFD 圈专场、亚洲医疗质量改进与创新案例大赛**直通名额**。
- 可推荐免试申请国际 QFD 领域权威机构-亚洲质量功能展开协会（Asia QFD Association）颁发的注册 QFD（绿带）认证证书。

工作坊大纲

模块一：QFD 创新型品管圈课程（初级）2020 年 2 月 13 日下午	
<p>QFD 创新型品管圈专业委员会成立仪式</p> <p>第一讲 QFD 创新型品管圈概述（初级） (2-3 学时)</p> <p>成功案例展示</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.为什么需要 QFD 圈—医院面临什么问题，QFD 圈如何解决 2.QFD 圈是什么--定义、框架、特点、适用范围、类型判定准则 3. QFD 圈有什么不同--各类品管圈的概念辨析、比较， QFD 圈的创新点 4. QFD 圈活动程序--主题选定（QFD 圈类型判定、QFD 模式构建）、质量规划与课题明确化、质量设计与方策拟定、质量优化与最佳选择、质量传递与方策实现、效果检查、标准化、总结与今后计划 5.医院 QFD 圈成功案例
<p>全国大赛发表项目辅导 (1-2 学时)</p>	<ol style="list-style-type: none"> 1.各意向医院选题发表 2.诊断指导 3.交流答疑 <p>（优秀项目推荐为第八届全国医院品管圈大赛 QFD 圈专场或第五届亚洲医疗质量改进与创新案例大赛发表培育项目）</p>

模块二：QFD 创新型品管圈实操演练		2020 年 2 月 14 日-15 日上午
第二讲 质量规划与课题明确化 （3 学时）	医疗质量需求展开 1.患者及相关方明确和潜在的需求分析，包括医院品牌、医院环境、预约入院、检查治疗、后续跟踪等环节； 2.层次化分析处理需求信息； 3. Kano 模型与魅力质量指数； 4.案例（护理服务需求挖掘与分析、ICU 质量需求分析、门诊输液室患者需求分析、社区医疗服务质量需求分析）	
	演练一：需求挖掘及分析、层次化 （案例演示） 1.分组选题，需求挖掘； 2.需求信息收集，亲和图法分类； 3.魅力质量需求挖掘与 Kano 模型 4.各组成果发表与交流点评。 （输出：需求层次化亲和图、Kano 模型图）	
	重要度评判 1. 需求重要度评判（李克特评判法）；	
	演练二：重要度评判演练 （案例演示） 1.李克特重要度评判 （输出：需求重要度表、分析结果）	
	质量规划 1. 患者视角的竞争性评估 2. 质量改进计划与目标水平设定 3. 魅力指数与患者满意感知 4. 质量规划的绝对重要度与相对权重 5. 成功案例（护理质量规划、危重症医疗质量规划、门诊输液室质量规划、社区医疗质量规划）	
	演练三：质量规划演练 （案例演示） 1. 竞争力定量评估 2.质量改进计划目标水平设定 3.魅力指数（李克特法） 4.绝对重要度与相对权重计算 （输出：质量规划表）	
第三讲 质量设计与方策拟定 （2 学时）	医疗质量特性（指标）转换与规划质量屋构建 1.将患者需求转换成质量特性/指标； 2.患者需求与质量特性/指标关联关系分析；	

	<p>3.医疗质量特性/指标重要度计算，质量特性/指标对患者的敏感度关系分析；</p> <p>4.行业竞争性评估，开展质量设计 （基于 QFD 的医院护理质量控制模型，基于 KANO 模型和 QFD 的危重症医疗服务质量模型等成功案例）</p>
	<p>演练四：医疗质量特性/指标转化、规划质量屋构建 （案例演示）</p> <p>1.医疗质量特性/指标转化、亲和图法层次化；</p> <p>2.质量屋关系分析，重要度计算；</p> <p>3.行业竞争性评估，医疗质量特性/指标目标值设定；</p> <p>4.各组成果发表与交流点评； （输出：规划质量屋）</p>
<p>第四讲 质量优化与最佳选择 （初级版） （2 学时）</p>	<p>关键环节的流程价值分析与风险控制（初级版） 开展简单的 HFMEA（故障模式与影响分析），对要因进行风险管控；</p> <p>（案例：输液病人重注失效模式、基于 QFD&FMEA 的医疗服务质量改进、基于 QFD 和 HFMEA 集成的医院门诊输液室患者满意度改进）</p>
	<p>演练六：关键环节流程价值分析与风险控制</p> <p>2. FMEA 分析与风险控制；</p> <p>3.各组成果发表与交流点评。 （输出：价值计算和流程、FMEA 风险控制表）</p>
<p>第五讲 质量传递与方策实现 （2 学时）</p>	<p>医疗环节质量屋构建</p> <p>1.识别医疗环节，亲和图法层次化，如三级查房制度、围手术期管理、急诊急救、医疗文书书写、医疗安全管理、危重病人管理等；</p> <p>2.构建医疗质量特性/指标-环节质量屋，特定医疗质量关键环节；</p> <p>3.医疗质量关键环节目标值设定</p>
	<p>演练五：医疗环节结构化、质量屋构建 （案例演示）</p> <p>1.医疗环节分析、亲和图法层次化；</p> <p>2.构建医疗质量特性/指标-医疗环节质量屋；</p> <p>3.医疗质量关键环节重要度计算；</p> <p>4.各组成果发表与交流点评； （输出：环节质量屋）</p>

模块三： QFD 创新型品管圈课程（中级）介绍 2020 年 2 月 15 日下午	
QFD 创新型品管圈课程（中级）介绍	1.魅力指数计算 2.AHP（层次分析法） 3.FMEA 质量优化 4.TRIZ 质量优化 (结合案例)

课程准备

【课前准备】

为保证培训效果，请参训人员提前搜集和思考准备以下数据及案例演练资料：

1. 本院或本科室的患者及相关方需求及患者满意状况；
2. 典型医患纠纷和医疗事故案例及原因分析；
3. 本医院或本科室与其他医院同类科室相比的比较情况。

【教具准备】

投影仪，话筒 X2，白板、黑/蓝/红白板笔 X10，A1 白纸 X10(一个小组 2 张)，便利贴若干；

建议项目小组携带笔记本电脑参加课程，每组至少保证 1 台笔记本电脑（windows 系统），课堂采用 QFD 软件与 EXCEL 表同步操作演练；

【课堂资料】

- 本次培训相关课件、讲义等；
- 熊伟、刘庭芳 著.《QFD 创新型品管圈-满意感知实现与系统化创新的新模式》，中国标准出版社，2019.12（定价 45 元，浙大质量中心可以提供书籍）；
- 熊伟著.《质量创新-基于质量功能展开的系统方法》，中国质检出版社，2015.9（定价 59.8 元，浙大质量中心可以提供书籍）；

【浙大 QFD 软件】

浙大 QFD 软件特色：

浙大 QFD 软件是国内首款 QFD 专业软件，它以质量预防为宗旨，集成质量管理、系统建模、项目管理于一体，对于前端模糊需求、概念设计、资源投入、产品开发的机理研究、质量管控具有重要的意义：

软件特色

- (1) 树状图：运用树图，可组织需求、指标、流程等，使技术可视化，任意节点可追溯上下游；
- (2) QFD 矩阵表：QFD 矩阵表传递错综复杂的关系、可实现患者视角转换到医生视角，优化资源配置；
- (3) FMEA 风险管理：FMEA 是风险管理的主要工具，FMEA 结合质量链，可实现动态风险管理；
- (4) 知识库：配套知识库，可提供知识检索、调用等功能，有利于知识的积累和传承；

【课程费用】

980 元/人

师资简介



主讲：熊伟教授，博士生导师

浙江大学质量管理研究中心主任，国家重大项目首席专家，亚洲质量功能展开协会（AQFDA）副会长，中国医院品质管理联盟副主席，国际质量大奖 Akao Prize 唯一华人获奖者，被誉为“中国 QFD 之父”。已出版专著 10 部，在国内外重要期刊发表 SCI、EI 收录等论文 100 余篇，主持国家社科基金重大项目、国家自然科学基金重大研究计划项目、国际合作及省部政府和企业医院等委托横向课题 100 余项，QFD 研究成果入选中国当代管理思想宝库。在医疗质量领域有长期研究积累和诸多应用案例，目前致力于医疗行业 QFD 的研究和推广，每年主办亚洲医疗质量改进与创新大赛，并担任主席。

周文灿 高级培训师/实战型质量改进专家

香港理工大学品质管理硕士、六西格玛黑带大师、国际 QFD 黑带、TOCICO FE 约束理论国际认证，现任浙江大学质量管理研究中心/哲捷优管理咨询公司高级咨询师。曾在国际著名企业工作 15 年，主要从事质量管理及营销技术工作；擅长六西格玛管理、设计开发质量、TOC 约束理论，谙熟质量统计管理手法，结合多年企业实践，对现场质量问题诊断及解决实际问题有丰富经验。

常亚宾 黑带/实战型质量改进咨询师

硕士，六西格玛黑带、ISO 体系审核员，可靠性工程师，现任浙江大学质量管理研究中心/哲捷优管理咨询公司高级咨询师，曾就职于著名企业工作多年。擅长设计开发质量管理、可靠性分析、六西格玛管理、体系诊断等。

联系人：肖萍 浙江大学质量管理研究中心主任助理

电话：0571-88236275 15990099721

邮箱 xiaoping626@163.com

浙江大学质量管理研究中心

2020 年 1 月 2 日

浙江大学质量管理研究中心简介

浙江大学质量管理研究中心是在2009年6月设立的质量与绩效管理研究所的基础上，于2014年1月重组，以质量为核心，集科学研究、人才培养、咨询培训服务为一体的跨学科专业质量研究服务机构，也是国内权威的QFD（质量功能展开）研究基地，在质量科学领域取得了一系列重要成果，在国内外形成重要影响。同时，充分发挥官、产、学、研合作机制，为“质量强国/省/市”提供理论支撑，成为政府和企业 in 质量发展方面的思想智囊库和决策咨询中心。学科交叉是研究中心的主要特色，拥有管理、经济、机械、医学、信息等方面的高水平学术梯队。现有教授博士生导师10人、副教授9人、讲师8人，博士后和硕士、博士研究生100余名。

中心引进世界先进的管理理论和教学方法，凭借自己雄厚的教学和研究基础，结合中国企业的管理实践创造了具有特色的管理培训教学体系，已为企事业单位（医院）培训了大量的管理人才，积累了丰富的经验，取得了显著成绩。以浙江大学管理学院为依托，覆盖了质量、风险、战略、人力资源等多个管理门类，能提供全方位高质量的管理理念、知识及技能培训。中心开展的培训项目，注重采用多样化的教学手段，将先进的管理知识和管理理念通过深入浅出、师生互动的方式传授给学员，运用课堂讲授、案例讨论、实践模拟、拓展训练、考察交流等多种教学形式，充分调动学员学习主动性。中心经过不断的发展和创新，已拥有一支高素质、专业化的教学管理与服务团队，形成了课程开发、教学管理、服务支持一条龙的规范化项目运作体系。

对百余家企业进行质量奖咨询和评审，主要有：中国中车、中国铁建、振华重工、国网上海浦东公司、上海核电、雅戈尔、娃哈哈、正泰电器、方太、万丰奥特、横店集团、中天建设、巨石集团，桐昆集团，升华拜克、红蜻蜓、杭氧股份、开元酒店、**东阳医院、台州医院**、泰隆银行、海洋王、上海万科、美的微波炉、驼牌曲酒、西安西整、红豆集团、波司登等等。为中国航天，中航工业，中船重工，中国兵器，中电科技，第一汽车，东风神龙汽车，海马汽车，海尔，海信，美的，金蝶软件，深圳万科房地产，云南烟草，宁杭高铁，鞍山钢铁，南京钢铁，伊莱克斯，福建电力，中集集团，英博啤酒，盾安集团，太平保险，上海电信，上海质量协会、深圳市质量协会、珠海市质量协会、中国质量协会、浙江省质量技术监督局等单位万余人实施质量管理培训。

曾主办“国际医疗质量论坛”，2015年与中国质量协会，2016年开始与亚洲质量功能展开协会（AQFDA）合作每年主办**亚洲医疗质量改进与创新大赛**。

2018年授牌“中国医院品质管理联盟浙江大学质量管理研究中心研究与培训基地”