

The Application of Six Sigma in Hospital Logistics Service Management

Yan Wang

General Affairs Department of Peace Hospital Affiliated to Changzhi Medical College, Changzhi, Shanxi, 046000, China

Abstract

Briefly introduce the Six Sigma management principle, analyze the current situation of logistics service management in General Affairs Department of Peace Hospital Affiliated to Changzhi Medical College, analyze the DMAIC execution process based on Six Sigma theory in hospital logistics service management, and put forward the advantages of Six Sigma management strategy in hospital logistics service management.

Keywords

hospital; logistics service management; Six Sigma management; DMAIC

六西格玛在医院后勤服务管理中的应用初探

王艳

长治医学院附属和平医院总务科, 中国·山西 长治 046000

摘要

简要介绍六西格玛管理原理, 分析长治医学院附属和平医院后勤服务管理的现状, 分析基于六西格玛理论在医院后勤服务管理中的DMAIC执行过程, 并提出六西格玛管理策略应用于医院后勤服务管理的优势。

关键词

医院; 后勤服务管理; 六西格玛管理; DMAIC

1 引言

医院后勤部门的主要职责是为临床一线服务以及对物资的管理, 后勤服务管理工作的质量直接影响到医院的生存与发展。随着网络和信息化的发展, 传统的后勤服务管理理念已经不能适应现代医院的管理要求。论文首次探讨将六西格玛管理理念引入医院的后勤服务管理, 旨在为关注医院后勤管理的人员提供参考, 并使我院的后勤服务管理工作质量得到进一步提升。

2 六西格玛管理原理

2.1 六西格玛概念

西格玛 (Σ , σ) 是希腊字母, 在统计学上用来表示标准差值, 用来表示数据相对于平均值的离散程度。测量出的 σ 表示诸如单位缺陷、百万缺陷或错误的概率性, σ 值越大缺陷或错误就越少。在质量管理领域, σ 用来表示质量控制水平。若控制在 3σ 水平, 表示产品合格率不低于 99.73%, 若控制在 6σ 水平, 表示产品合格率不低于 99.9999983%, 或者不合格率不超过 0.002ppm(百万分率)。

【作者简介】王艳 (1979-), 女, 中国山西长治人, 硕士, 中级经济师, 从事经济管理研究。

也就是每生产 100 万个产品, 不合格产品不超过 0.002 个, 接近于零缺陷水平。六西格玛概念起源于制造业, 属于品质管理范畴, 是一套系统的业务改进方法和管理体系, 中国于 20 世纪 90 年代引入六西格玛并且应用于医院管理。

2.2 六西格玛流程

通过对现有过程进行界定 (Define)、测量 (Measure)、分析 (Analyze)、改进 (Improve) 和控制 (Control) (简称 DMAIC) 流程, 消除过程缺陷和无价值作业, 从而提高质量、降低成本、缩短周期, 最终达到顾客满意。

3 医院后勤管理现状

第一, 作为一家教学医院, 该院历来比较重视医疗、教学、科研工作, 在医护人员眼中, 后勤工作技术难度低, 不能为医院创造效益, 在后勤人员眼中, 脏活累活都是后勤人员承担, 工资待遇低, 评优评先机会少, 职称评定难度大长此以往使得优秀人员流失严重。由此造成很多医院长期不重视后勤工作, 资金、人力、资源投入少, 导致医院后勤服务管理工作效果难以体现, 进一步加剧了管理人员对后勤工作认识的偏见, 相较于医院的发展而言, 该院的后勤服务管理工作严重滞后^[1]。

第二, 作为当地的一家三甲医院, 该院的医疗管理非

常重视规范化,所有的诊疗、用药均有很规范的标准,然而在后勤服务管理的日常工作中,很多专业没有明确的考核标准,工作随意性强,工作质量好坏完全取决于感官,没有质量标准做评价。

第三,与其他部门相比,后勤人员整体素质不高、学历偏低,医院对于后勤人员的培养也不够重视,普遍认为后勤服务管理工作不需要技能和专业知识,因此医院派出后勤人员学习机会很少,内部培训不到位,在管理理念上缺乏创新理念。加之后勤岗位职称晋升困难,导致年轻有技术的工作人员外流,后勤工作人员老龄化,进入恶性循环状态。

第四,医院后勤工作琐碎,很多工作时间要求急,如物资发放,水、电维修等,通常是人为的行政命令成为医院后勤管理的主要渠道,这种管理方式与现代化医院信息化、标准化的要求格格不入。严重影响了医院后勤服务管理的信息化进程。

4 六西格玛管理在医院后勤服务管理中的应用

六西格玛管理具有自己独特的科学工作程序 DMAIC,这是一套使每个环节不断改进的流程模式——界定(Define)、测量(Measure)、分析(Analyze)、改进(Improve)、控制(Control)。

第一,界定阶段主要确定临床一线的关键需求和需要后勤管理部门改进的流程。从临床一线的立场出发,找出他们最关心的事项,也就是品质关键要素,从而制定科学规范的管理制度和章程,界定服务管理核心业务流程^[2]。

第二,测量阶段主要找出关键评价测量因素,从服务的功能分解、分析的基础上,对各主要流程的不足建立衡量基本步骤,从系统角度看,可以将医院后勤服务测量分为以节约成本为中心、服务临床一线为目的的后勤服务管理体系^[3,4]。

第三,分析阶段主要探究服务管理过程中存在的不足或误差产生的根本原因,以临床一线的需求为出发点,利用统计学工具明确临床一线需求期望及服务管理与期望存在的差距及差距产生的主要原因,该阶段是一个循环往复的过

程,是一个不断优化服务管理流程的过程。

第四,改进阶段则是针对关键因素确立最佳改进方案,以减少流程的缺陷或变异。医院后勤服务管理的六西格玛管理应用要坚持“以临床一线为中心”的原则,不断优化改进工作流程,提供优质服务并反馈沟通进行进一步的服务管理质量提高。

第五,实施六西格玛管理是不断改进、不断创新,逐步达到“零缺陷”的管理目标,可以将六西格玛管理理念引入医院的各个部门,从而提高我院的整体管理水平^[5,6]。

5 结语

六西格玛管理作为一种服务管理理念和管理工具,可有效地改善医院后勤服务流程,提高医患对后勤部门服务的满意度,为服务变革提供有效的途径。但是,基于论文初次将六西格玛管理理念引入医院后勤服务管理,故存在一定不足。例如,如何将后勤服务管理工作进行量化,影响后勤服务质量的关键因素是否客观、全面,管理者对六西格玛是否重视等,笔者将在今后的工作中逐步探索。

参考文献

- [1] 何晓群. 来自大洋彼岸的风暴——六西格玛管理[J]. 中国统计,2004(7):51-52.
- [2] 屈坤如. 六西格玛管理讲座第六讲推行六西格玛的方法步骤[J]. 石油工业技术监督,2004(6):60-61.
- [3] 张文利,刘连元,宋晓安. 现代医院后勤管理模式创新探索与实践[J]. 中国医院,2020,24(8):68-70.
- [4] 程琪. 探究医院后勤管理的建设与发展方向[J]. 中国市场,2021(10):94-95+101.
- [5] 丁卫芳. 构建高效医院后勤管理体系的策略[J]. 办公室业务,2021(14):79+85.
- [6] 奚益群. 如何构建有效的医院后勤管理体系[J]. 中国医院建筑与装备,2015(7):66-67.