

## 品管圈活动在提高中药饮片质量控制中的应用

尹红 古今 栾伟 何新荣 孙艳 韩亚亮 王瑞鹤 孟庆隆

中国人民解放军总医院药品保障中心中药房 (北京 100853)

**【摘要】** 目的: 运用品管圈 (quality control circle, QCC) 管理方法, 探讨其在提高中药饮片质量控制中的应用效果。方法: 成立中药房品管圈, 对中药不合格饮片的发生情况进行分析, 制订相应的整改措施并组织实施, 对实施前后的情况进行对比。结果: 通过品管圈活动, 中药饮片的不合格例次由每月 33 品次下降至每月 19 品次, 进步率达到了 42.42%。结论: 品管圈活动为提高中药饮片质量控制提供了很好的方法, 取得了较好的效果, 形成了标准化文件, 值得在药品管理中进一步推广应用。

**【关键词】** 品管圈; 标准化; 中药

**【中图分类号】** R283; R95

**【文献标志码】** B

doi:10.3969/j.issn.1672-3384.2014.02.011

### Activity in Improving the quality control of Herbal

YIN Hong, GU Jin, Luan Wei, He Xin-rong, Sun Yan, Han Ya-liang, Wang Rui-he, Meng Qing-long TCM Pharmacy of PLA General Hospital, Beijing, 100853 china

**【Abstract】 Objective:** To discuss the effective of Quality Control Circle (QCC) method when used in improving the quality control of herbal. **Methods:** Establish the QCC of TCM Pharmacy to analysis the happening of unqualified TCM and formulate and implement the rectification measure, then comparing the situation before and after implementation. **Results:** By the QCC activity, unqualified cases of herbal drop from 33 times per month to 19 times per month, and the improve rate reaches 42.42%. **Conclusion:** QCC activity provides an excellent method in improving the quality control of herbal, it achieved desired results, and form a series of standardized documents, the QCC method is worth popularizing in medicine control.

**【Keywords】** QCC; Standardized; Herbal

品管圈 (quality control circle, QCC) 起始于 1950 年 Deming 教授的统计方法课程以及 1954 年 Juran 教授的质量管理课程。它是由相同、相近或互补的工作场所的人们, 自动自发组成的一个小圈团体, 通过全员参与、群策群力, 按照一定的活动程序, 运用相应的品管手法, 解决工作现场、管理等方面发生的问题, 以达到业绩加强及改善的目的。在众多的医疗质量管理方法中, 品管圈可短期见效, 易持续推展, 能有效改善部门绩效、提升质量及病患满意度<sup>[1]</sup>。解放军总医院于 2013 年开展的品管圈活动作为落实标准化的专项工作之一, 具有强调闭环管理、聚焦质量改进的特点, 能发

掘基层工作人员的主观能动性, 解决医院一线科室标准化工作的“聚焦”与“驱动”问题。

2013 年 4 月, 解放军总医院中药房成立了以“同馨圈”为圈名, 以减少不合格中药饮片发生率为主题, 旨在提高中药饮片质量控制水平的品管圈活动。同馨圈设圈长 1 名、辅导员 1 名, 圈员 7 名。

### 1 资料

收集 2013 年 1 ~ 6 月我院中药房开展品管圈活动前后的中药饮片退换货登记资料, 以及活动前后全体圈员对品管手法、解决问题能力、责任感、沟通配合等 8 个无形成果评价项目方

面的自我评分。

## 2 方法

### 2.1 主题选定

针对解放军总医院中药房现状，由圈员结合工作中遇到的热点问题，分析讨论列出 5 个备选主题，通过评价法打分排序，最终确定本期品管圈活动主题为减少不合格中药饮片发生率。

### 2.2 现状调查

此阶段首先梳理了中药饮片质控流程，按照饮片问题分类和发现问题的具体环节设计出 不合格饮片查检登记表，汇总统计 2013 年 1 ~ 3 月的数据填入表格并计算累计百分比（表 1），同时绘制柏拉图。根据“二八法则”，将重点改善问题锁定在重量、水分、炮制、杂质、霉变 5 个方面，见表 2。表 2 中，霉变、灰分、包装 3 项问题的发现例次相同，经过圈员讨论，大家一致认为霉变不仅受中药饮片的供货质量影响，与日常养护关系更为密切，因此将霉变确定为重点问题。

### 2.3 目标设定

目标值 = 现况值 - (现况值 × 累计百分比 × 圈能力)。其中，现况值为每月平均检出不合格饮片 33 品次，重点改善问题的累计百分比为 76.77%，由于饮片的供货质量不可预估，所

表 1 2013 年 1 ~ 3 月不合格饮片查检登记汇总

项目	例次	累计百分比 /%
重量	32	32.32
水分	24	56.57
炮制	7	63.64
杂质	7	70.71
霉变	6	76.77
灰分	6	82.83
包装	6	88.89
伪品	6	94.95
走油	2	96.97
其他	3	100
合计	99	

表 2 2013 年 4 ~ 6 月不合格饮片查检登记汇总

项目	例次	累计百分比 /%
重量	31	54.39
包装	7	66.67
炮制	6	77.19
霉变	5	85.96
水分	3	91.23
杂质	2	94.74
伪品	1	96.49
灰分	0	96.49
走油	0	96.49
其他	2	100
合计	57	

以将圈能力设定为 57%。通过计算，目标值 =  $33 - (33 \times 76.77\% \times 57\%) = 18.56$  品次·月<sup>-1</sup>。

### 2.4 原因分析

全体圈员通过头脑风暴，绘制出特性要因图（鱼骨图），分别从供货方、人员、环境、制度、养护 5 个方面对中药饮片的不合格问题进行了深入剖析。

### 2.5 要因确认

根据特性要因图（鱼骨图）列及的可能导致不合格饮片的全部原因，由圈员进行投票圈选，按照圈选次数进行先后排序，将序次靠前的 5 项列为要因。根据 2013 年 1 ~ 3 月的实际数据进行验证，最终将真因确定为：供货方原因、养护制度不规范、管理制度不完善、工作人员重理论、轻实践 4 个方面。

### 2.6 对策制订

针对中药饮片不合格问题的真因，全体圈员进行第二次头脑风暴，分条目列出拟采取的解决对策，并逐条进行讨论分析。根据讨论结果设计对策评价计分表，由圈员打分，将得分高的条目确定为拟定对策，分别为：①制度方面：进一步建立并规范中药饮片养护制度；②人员方面：增加验收人员，重点饮片逐项检查，问题饮片及时退换；③培训方面：完善饮片标

本库，安排多种培训形式，组织人员学习鉴定方法；④考评方面：建立对内、外考评奖惩机制。

### 2.7 对策实施

2013 年 4 月起，我院中药房按照拟定对策开始实施。具体为：①制度方面：修订完善了中药房饮片养护制度，规范了饮片养护登记表，以期改善后有章可循，表格方便填写，易于统计；②人员：增设验收副班岗位并安排轮值，与库管员一同进行饮片验收入库，力求既提高验收质量，又提升工作人员的鉴定水平；③培训：在对真品标本库进行补充和维护的基础上，增设伪品标本库，使工作人员对不合格饮片有更加直观的认识；注重培训形式的灵活性：重点品种安排专题讲座、易混淆知识通过微信群分享、发现问题饮片及时进行实物鉴别讲解；④考评：定期进行饮片鉴别考核，成绩与当月考评挂钩，对发现问题的人员给予表扬，年底汇总奖励，对未按制度规范执行造成问题的人员给予处罚；对供应商问题进行沟通汇总上报。

### 2.8 效果检查

对照查检表，将 2013 年 4 ~ 6 月的数据填入并计算累计百分比（表 2），同时绘制柏拉图。根据“二八法则”，重点问题为重量、包装、炮制 3 项，而这 3 项与饮片的供货质量关系更为密切。

## 3 结果

### 3.1 有形成果

不合格饮片发现例次由 2013 年 1 ~ 3 月的每月 33 品次下降至 2013 年 4 ~ 6 月的每月 19 品次；达成率 = (改善后 - 改善前) ÷ (目标值 - 改善前) × 100% = (19 - 33) ÷ (18.56 - 33) × 100% = 96.95%；进步率 = (改善后 - 改善前) ÷ 改善前 × 100% = (19 - 33) ÷ 33 × 100% = 42.42%。

### 3.2 无形成果

设计无形成果评价表，评价项目包括品管手法、和谐程度、积极性、责任感、沟通

配合、愉悦感、凝聚力和解决问题能力 8 个方面。由圈员根据实际感受对活动前后给予打分，每项 0 ~ 10 分，根据打分情况绘制雷达图（图 1）。

### 3.3 标准化成果

进一步规范并修订了解放军总医院中药房饮片养护制度，首先在中药房饮片二级库试行，效果显著，推行至中药饮片一级库。完善了解放军总医院中药房目标管理考评制度，将中药饮片的验收入库、日常养护制度的落实情况与责任人挂钩，明确奖惩。

### 3.4 检讨与改进

品管圈活动的 10 个步骤是一个连续和环环相扣的过程，每一次成功的品管圈活动都是一个完整的循环，做好过程评价是提高环节质量的根本<sup>[2]</sup>。针对本期品管圈活动，全体圈员对此次活动的主要环节进行了回顾总结，肯定优点、查找不足、明确了今后的努力方向（表 3）。

## 4 讨论

一个具有计划性、系统性、程序性，且拥有众多成功经验的质量管理方式，对于成功走向并实施全面质量管理具有重大意义<sup>[3]</sup>。目前，解放军总医院药学部门已经逐渐实现了由传统的药品保障向全程化药学服务模式的转变。随着我院标准年、标准深化年、标准落实年的逐步推进，建立新的、全面的药学质量管理体系，

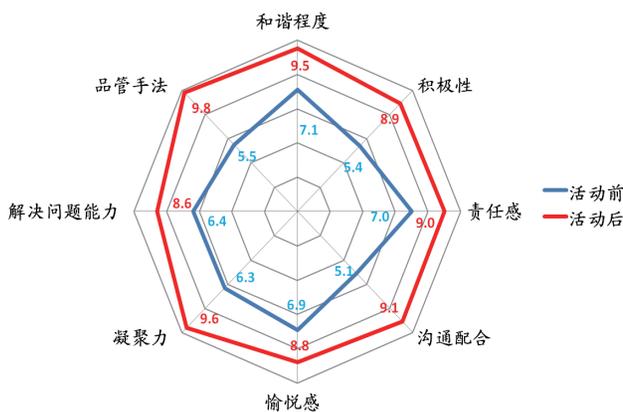


图 1 提高中药饮片质量控制品管圈无形成果雷达图

表 3 提高中药饮片质量控制品管圈检讨改进总结

环节	优点	不足	努力方向
拟定计划	执行力强	参与度不同	合理分工, 最大合力
现状把握	资料客观真实	停留于数据本身	定期公示, 养成习惯
目标设定	真实数据验证真因	偏主观性	调整客观和主观评估
对策制订	注重可行性及预期	创意不够	调动积极性
对策实施	持续推行有效对策	部分对策推行较难	易操作, 有成效的对策
效果确认	不合格饮片发现例次显著减少	存在养护不当导致的不合格饮片	无院内原因导致的不合格饮片
标准化	规范流程, 形成制度	制度试运行时间较短	一级库、二级库均适用

修订完善管理规范和业务标准成为重要目标, 而品管圈活动的适时引入, 则提供了一种行之有效的有效的手段。它倡导以一线部门为中心, 组成质量改善圈, 共同学习和运用品管手法, 讨论、发现、解决工作中存在的问题, 形成自下而上卓有成效的质量改善机制<sup>[1]</sup>。同时, 也是一种以人为本的新兴的药学服务方法和品质管理模式, 作为全面质量管理中的一环, 强调“团队合作、自主改善”<sup>[4-6]</sup>。在管理过程中, 重视人的因素, 使每一个成员都真正参与其中, 为提高工作质量献计献策, 提高了员工分析问题、解决问题的能力及其自信心, 增强了员工之间的沟通协作能力<sup>[7]</sup>。

通过本期品管圈活动, 不仅我院不合格饮片的发生例次有了显著降低, 工作人员的饮片鉴定水平也有了较大提高, 实现了提高中药饮片质量控制水平的既定目标。同时也欣喜地看到, 科室中部分年轻同志实现了从“无言、畏言”到“敢言、能言”的飞跃。更重要的是在活动过程中, 科室内部全体人员、群策群力、共同前进, 形成了积极向上, 和谐融洽的良好科室文化。这种科室文化就像润滑剂, 使学科

建设呈现良性发展, 使个人能力得到不断提升, 从而推动科室稳步前行, 实现集体与个人的“双赢”。总之, 每一期品管圈带动的 PDCA 循环 (Plan-Do-Check-Action 的首字母, 为计划 - 执行 - 检查 - 处理有序的科学程序) 都将质量改善提升一个层次, 也将开启新的 PDCA 循环, 持续完善, 不断提高药学服务水平, 最终实现精细化的管理目标。

【参考文献】

[1] 王临润, 张国兵, 汪洋, 等. 品管圈在医院药剂科质量管理持续改善中的应用 [J]. 中国药房, 2010, 21(37):3491-3493.  
 [2] 张幸国, 赵青威, 李盈, 等. 品管圈在医院药学管理中的探索与实践 [J]. 实用药物与临床, 2009, 12(4):233-235.  
 [3] 洪志达, 万隼, 张伟华, 等. 品管圈在医院药事质量管理中的应用 [J]. 中国药物经济学, 2012, (3):8-10.  
 [4] 沈艳伶. 药师如何提升药学服务质量 [J]. 首都医药, 2007, 14(6):18.  
 [5] 刘世君, 徐茂云, 魏巍. 医院加强全面质量管理的几点思考 [J]. 实用医药杂志, 2009, 26(1):78-79.  
 [6] 林瑞荣. 品质管理 [M]. 厦门: 厦门大学出版社, 2000:146.  
 [7] 施政, 王建平. 品管圈活动在医院药剂科工作质量管理中的实践 [J]. 中国药房, 2011, 22(13):1183-1184.

欢迎刊登广告

《临床药物治疗杂志》努力创建临床药物治疗研究与交流的平台, 积极促进临床医学与药学整体水平的发展; 努力创建药物研发、生产、使用信息传递与沟通的平台, 积极促进科技成果为人民安全有效合理用药服务。欢迎联系刊登广告。