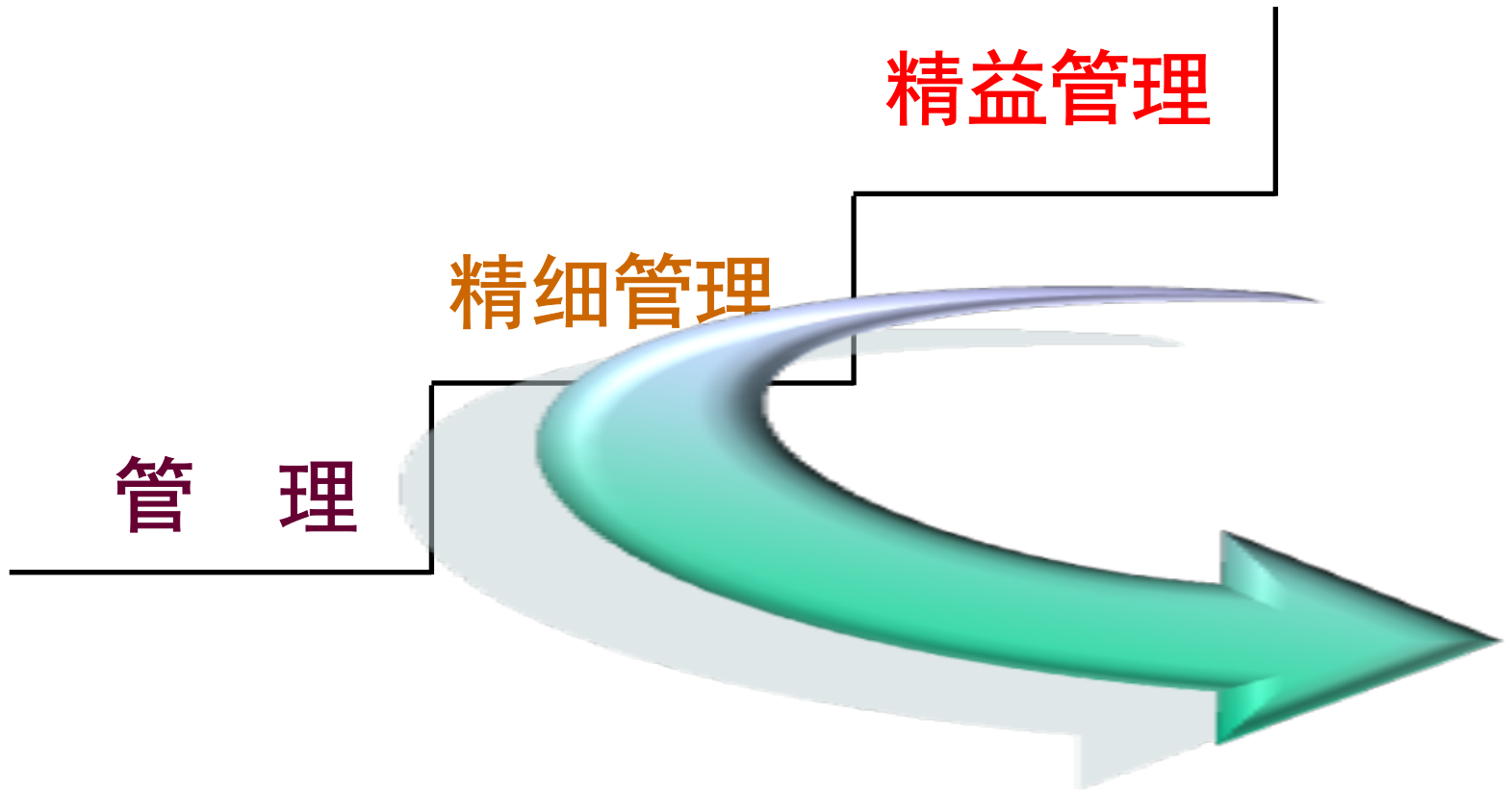




# 精益管理

## LEAN MANAGEMENT





# 精细管理

- 将具体量化标准渗透到管理的各个环节
- 更加关注每一件小事、每一个细节
- 解决管理粗放和执行不到位问题



# 精、准、细、严

- 基本涵盖了精细化管理的各个环节
  - 精是目标，追求最好
  - 准是信息和决策，准确无误
  - 细是执行细化，重视细节
  - 严是严格要求，纠正偏差



# 精益管理

- 体现在追求：“精简环节”、“精简消耗”、“精益求精”
- “精”在过程，做到不偏不倚，恰到好处
- “益”在结果，用最少的资源消耗，产出最大的效益



# 精益思想的起源

- 1950年，日本工程师丰田英二赴美国底特律福特公司的罗杰工厂考察3个月
- 他以“消灭一切浪费”为着眼点，设法在生产过程中以消除任何无用的动作、避免无用的努力、拒绝无用的材料，努力建立一种新型企业：消灭不能给产品或服务的最终用户带来好处的所有活动，同时持续不断地寻找并贯彻改进的方法



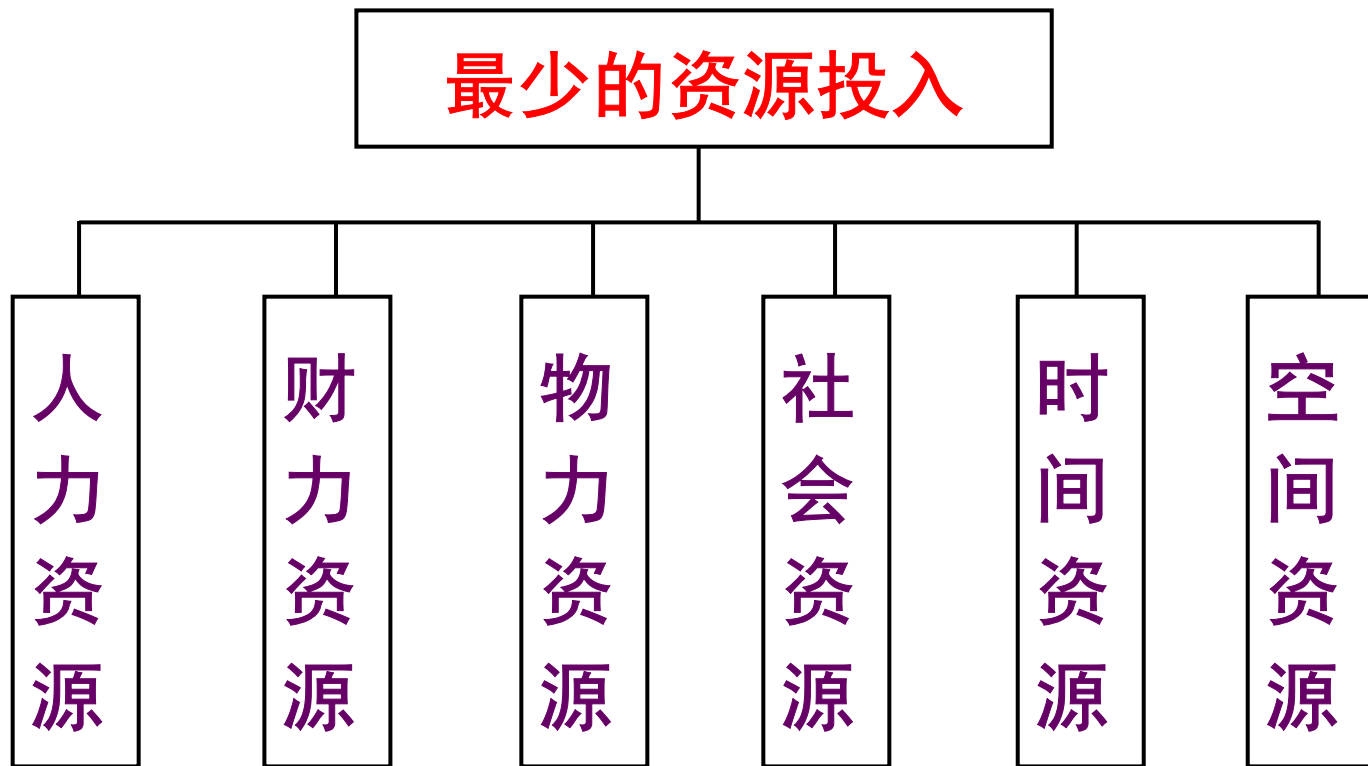
# 精益管理思想

- 精益生产以较少的人力、较少的设备、较短的时间和较小的场地创造出尽可能多的价值；同时也越来越接近用户，提供他们确实要的产品
- 核心是通过“及时适量”、“零库存”、“看板”等现场管理手段实现“订货生产”，确保产品质量并降低成本
- 1996年，Womack & Jones在精益生产的基础上提出精益管理的概念



# 精益管理的内涵

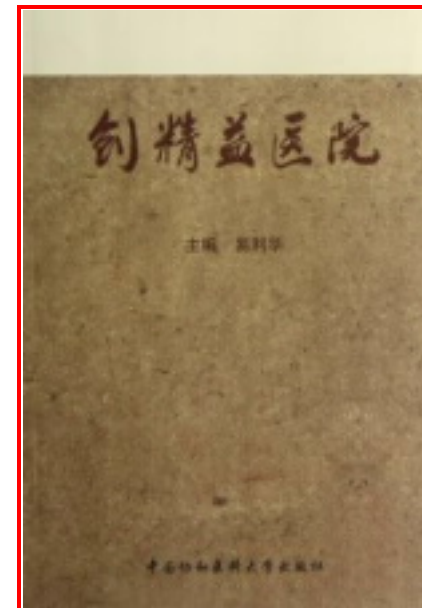
以最少的资源投入创造出更多的价值





# 精益医疗

- 国际上近年来兴起的一种管理、服务理念和管理方法
- 以挽救生命、提高质量、降低成本、尊重员工为宗旨，借鉴制造业的流程管理方法，全面提高医疗管理水平和医疗质量



武汉大学人民医院





# 加拿大圣保罗医院

- 精益管理前，病理报告一天内完成<7%，两天仅33%
- 分析流程，实验室重新布局，设置标准化工作模式和日程，通过综合措施，平均周期由4天减为1天
- 在人员不变、工作时间不延长的情况下，一天内完成30%以上的报告，2天内完成60%的报告，员工及病人的满意度均大大提高



# 我院的精益管理思考

- 从思想上引领， 树立精益管理理念
- 在制度上导入， 构建精益管理体系
- 建立完善的预算、考核、控制制度
- 优化工作流程， 缩短无效行为过程， 提高工  
作效率
- 从动态上监督， 使成本消耗始终处于可控状态

武汉大学人民医院



# 怎么办？

- 外科病人住院时间的主要影响因素有等待术前检查结果、等待手术台、麻醉苏醒期长、等待术后病理检查结果等
- 门诊完善所需检查，预约安排手术日；手术结束后立即进入恢复室，缩短换台时间；改进病理科制作流程，鼓励周末及节假日开展加台手术
- 提高医护人员收入、增加仪器设备的使用效率，又缩短了病人的住院时间，降低了病人住院费用，降低运营过程中的无效成本



# 建立成本精益管理体系

- 把目标成本管理纳入医院日常工作范畴，分析目标成本执行情况，定期考核目标成本
- 通过实际成本与标准成本的比较分析，找出解决问题的方法
- 各成本责任中心根据工作量和相应的固定成本、变动成本等情况，将指标落实到诊疗组，并采取奖罚措施
- 结合目标成本完成情况，认真分析与比较，在比较中找出差距
- 不同科室间成本控制绩效比较，不同时间段成本控制成果比较，各科室对自己的收、支情况账目清晰