

以项目管理推动班组建设， 激发班组活力

北京大学第三医院药剂科
杨毅恒

班组建设

- 当丰田公司成为全球企业学习的标杆时，全球的媒体、管理学者、经济学家蜂拥而至，去全面研究丰田的生产方式。有学者问起丰田老人：“谁是丰田的第一管理者？”
- 丰田老人毫不犹豫的回答：“丰田的班组长”。
- 为什么？



班组建设

- 班组长是整个团队的一个核心层面
- 班组长时时在现场，时时控制着质量，时时守护者安全，时时和一线员工一起，
- 出现问题时，班组长第一时间知道，第一时间出现在现场，第一时间应急处理，第一时间进行班组内人员的协调



班组管理

- 班组的执行力、贯彻力、控制力完成科室的全部工作
- 班组建设是科室管理重要的部分，是科室生命力的体现
- 班组文化是科室基本的文化



工作中存在的问题

- 班组工作缺乏主动性、挑战性、积极性，组长工作缺乏热情以及饱满的精神
- 领导布置任务
- 组长愁眉苦脸
- 一人挑起重担
- 组里无人喝彩



解决问题

- 如何改变现状
- 如何让班组长充分发挥自己的管理潜能，带领班组不断持续改进
- 如何让整个科室保持一致的目标，让每一个人都有主人翁意识



解决问题

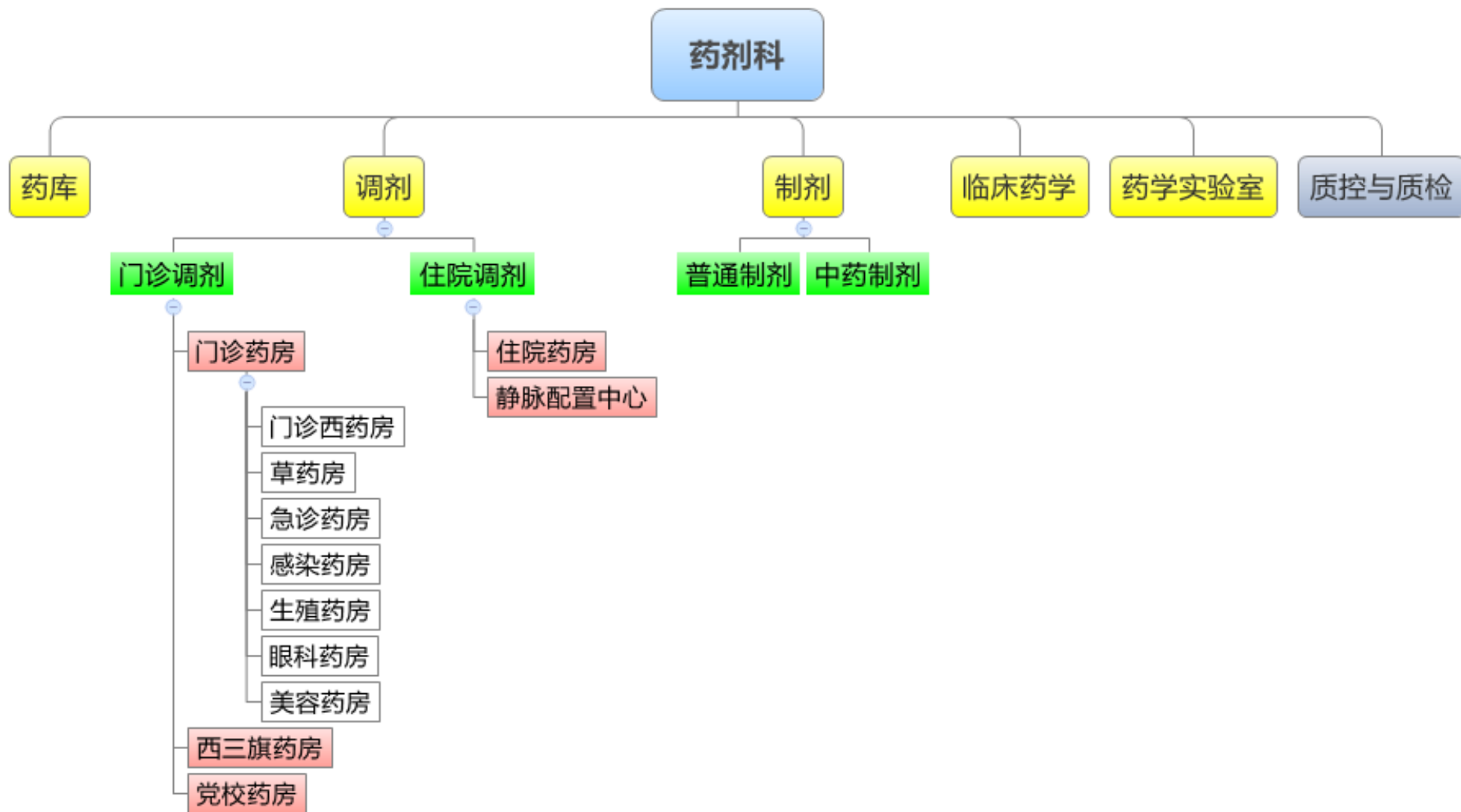
- 通过项目管理推动班组建设
- 设定共同目标
- 通过评比活动激发组长潜力
- 达到科室持续改进的效果

项目管理

- 项目管理 (Project Management) : 运用各种相关技能、方法与工具, 为满足或超越项目有关各方对项目的要求与期望, 所开展的各种计划、组织、领导、控制等方面的活动。
- 多部门, 有组织, 通过合作, 由团队共同完成的活动

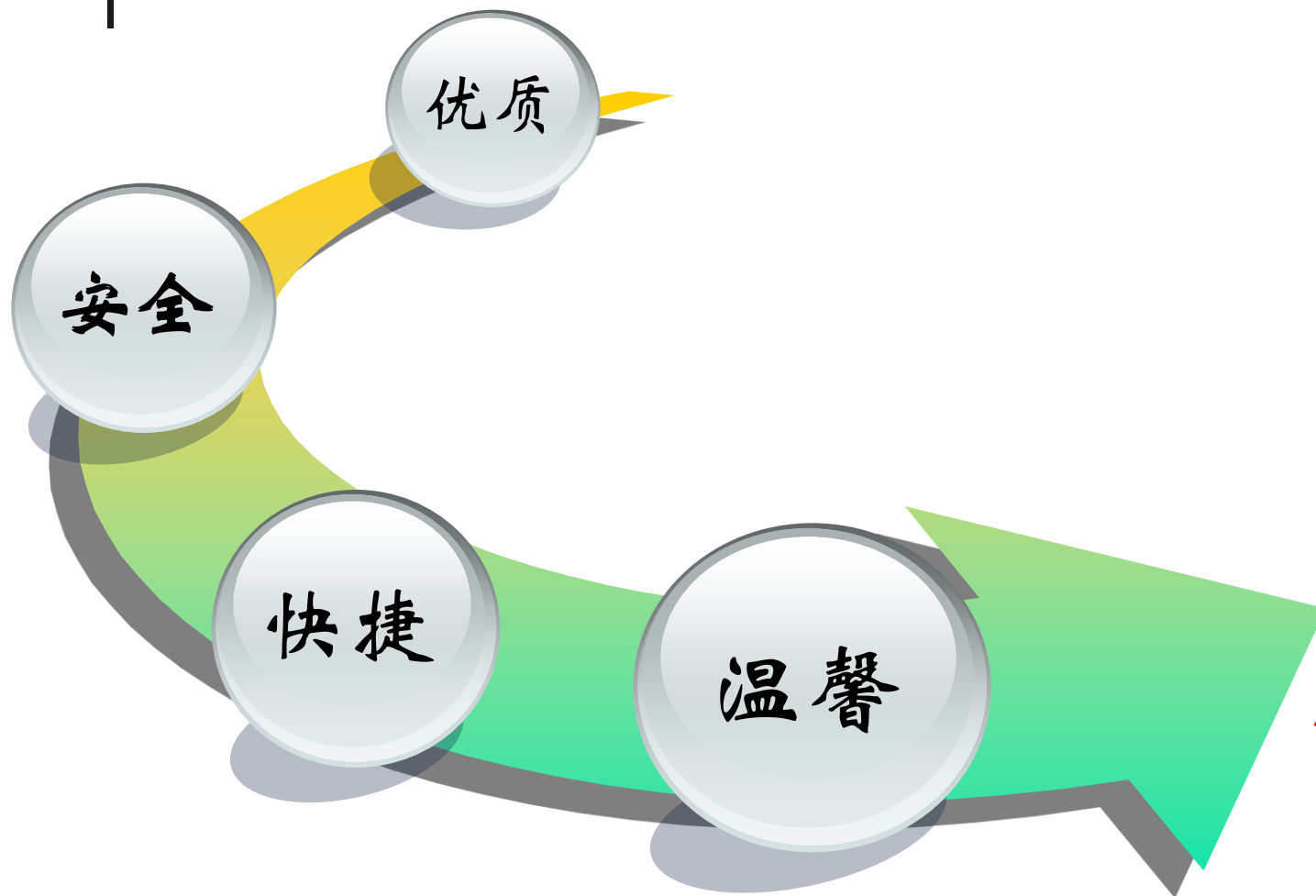


药剂科组织结构





共同的目标



药 学
服务目标

背景

- 自2009年起，每年一次，举办“服务创新、持续改进班组评比交流”活动
- 通过班组竞赛激发起组长的工作斗志，从而提高整个班组的工作效率，改善员工的工作面貌，找出富有管理潜质的年轻骨干
- 对组长的要求提高：团结、带领、创新
- 一枝独秀与群星灿烂、百花齐放



班组持续改进评比活动

- 每个班组的组长在限定的20分钟内完成年度工作汇报和持续改进项目介绍
- 评分者：科室领导、各班组组长、医院相关部门领导、外请的药学专家
- 共9个班组，评选出2个金奖、2个银奖、2个铜奖

班组持续改进

- 主题：服务创新、安全用药、班组合作、小家文化，医教研全面提升
- 以项目管理的方式进行，目标，背景，应用的质量管理工具



班组项目管理

- 医疗工作
- 教学工作
- 科研工作（文章、会议投稿）
- 项目管理（优化流程、优质服务、管理工具）
- 新一年计划



取得成效

- 主动工作：每个班组在年初就开始寻找本年度工作主题，流程中需要改进的切入点，
- 建设团队：每个班组都有自己的骨干梯队，发挥各方面的潜能，培养人才，培育文化
- 创新思路：与各部门合作，开拓思路，利用信息平台改善服务质量
- 科学管理：从简单形式上的管理转而熟练的使用各种管理工具
- 激发活力：提升药剂科的药事管理水平，保证用药安全



北京大学第三医院
Peking University Third Hospital

微信订阅号：北医三院药剂科

