

## 附件 2：全国医院品管圈大赛评分标准

### 全国医院品管圈大赛“问题解决型”评分表

| 序号 | 评审项目          | 评审要素   | 分值  | 扣分标准  | 得分小计 |
|----|---------------|--|-----|---|------|
| 1  | 活动特征<br>(16%) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 提出的问题背景较明确;</li> <li>2. 主题具有高度与深度;</li> <li>3. 主题释义清楚、计算公式正确;</li> <li>4. 选题理由充分;</li> <li>5. 文献分析充分。</li> </ol>                                   | 16分 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 选题背景与主题缺乏关联性扣 0~3 分</li> <li>2. 主题缺乏深度和高度扣 0~3 分</li> <li>3. 主题释义不清楚（含衡量指标）扣 0~3 分</li> <li>4. 选题理由不充分扣 0~2 分</li> <li>5. 相关文献分析缺乏广度和深度扣 0~3 分</li> </ol>   |      |
| 2  | 计划性<br>(16%)  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 活动计划进度设计合理;</li> <li>2. 现状调查完善;</li> <li>3. 流程图制作规范;</li> <li>4. 查检表设计完善;</li> <li>5. 柏拉图绘制规范;</li> <li>6. 目标值设定合理;</li> <li>7. 图表应用规范。</li> </ol> | 16分 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 无活动计划进度表（甘特图）扣 2 分，进度表设计不合理或不规范扣 0~1 分</li> <li>2. 现状调查方法不完整扣 0~2 分</li> <li>3. 流程图制作不规范扣 0~2 分</li> <li>4. 查检表设计不科学扣 0~3 分</li> <li>5. 无柏拉图或柏拉图不规范扣 0~2 分</li> <li>6. 目标值设定不合理或圈能力与改善重点计算有误扣 0~2 分</li> <li>7. 调查数据样本量过小扣 0~2 分</li> </ol> |      |

|   |               |   |     |  |  |
|---|---------------|---|-----|--|--|
| 3 | 解析(30%)       | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 分析问题原因客观;</li> <li>2. 要因分析准确;</li> <li>3. 要因评价表完整;</li> <li>4. 查检表设计规范并附有实证原始资料;</li> <li>5. 真因验证有依据、逻辑关联性较强、体现三现原则;</li> <li>6. 图表应用规范。</li> </ol>                                 | 30分 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1.原因分析不充分、不透彻、不正确扣 0~5 分</li> <li>2.无要因评价表或要因评价不准确或方法不合理 0~5 分</li> <li>3.无查检表扣 5 分, 查检表设计不规范扣 3 分</li> <li>4.无真因验证扣 6 分, 验证方法不合理或验证的真因不准确扣 0~5 分</li> <li>5. 工具或手法应用不正确或不适宜, 或图表应用不规范每处扣 0~2 分</li> </ol>  |  |
| 4 | 实践力及活动成果(35%) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 对策拟定方法准确;</li> <li>2. 拟定对策具体可行;</li> <li>3. 对策实施规范有效;</li> <li>4. 目标达成率科学合理;</li> <li>5. 无形成果客观规范;</li> <li>6. 标准化规范有效;</li> <li>7. 检讨与改进有针对性;</li> <li>8. 图表无缺项, 且应用规范。</li> </ol> | 35分 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 对策拟定方法不准确扣 0~3 分;</li> <li>2. 未针对真因进行充分、广泛地拟定对策方案扣 0~5 分;</li> <li>3. 拟定的对策不具体或缺乏可行性每项扣 0~2 分</li> <li>4. 对策实施阶段的计划与执行内容要翔实、针对性强、前呼后应, 每处错误或疏漏扣 0~2 分</li> <li>5. 每项对策的有效性未评估或评估不正确每处扣 0~2 分</li> <li>6. 无改善前后数据对比或图表对比扣 0~2 分</li> <li>7. 目标达成率过高或过低扣 0~2 分</li> <li>8. 无雷达图及其数值表扣 2 分, 雷达图或数值表不规范扣 0~1 分</li> <li>9. 无标准化扣 5 分, 标准化不规范扣 0~3 分</li> <li>10.无检讨与改进扣 3 分, 检讨与改进的内容空洞或冗长扣 0~1 分</li> </ol> |  |

|    |           |                                 |     |  |  |
|----|-----------|---------------------------------|-----|--|--|
|    |           |                                 |     | 11.无下期活动改善主题扣 1 分<br>12.无成果巩固或效果维持扣 0~1 分<br>13.工具或手法应用不正确或不适宜,或图表应用不规范每处扣 0~2 分 |  |
| 5  | 文字材料 (3%) | 1. 前后连贯与逻辑性较强<br>2. 文字材料 制作水平较高 | 3 分 | 1. 前后连贯逻辑性不强扣 0~1 分<br>2. 文字材料制作水平不高扣 0~1 分                                      |  |
| 合计 |           |                                 |     |  |  |

全国医院品管圈大赛“课题研究型”评分表

| 序号 | 评审项目               | 评审要素   | 分值  | 扣分标准  | 得分小计 |
|----|--------------------|--|-----|---|------|
| 1  | 活动特征<br>(10%)      | 1. 选题具有创新性、科学性与应用性<br>2. 选题具有推广价值<br>3. QC STORY 判定准确;<br>4. 中外文献全面、深刻。  | 10分 | 1. 选题内容缺少查新扣 0~2 分<br>2. 选题缺乏科学性和推广应用价值扣 0~2 分<br>3. 无 QC STORY 判定分析扣 0~3 分<br>4. 有 QC STROY 判定分析但不客观、欠准确扣 0~2 分<br>5. 中外文文献分析不充分 (文献总数不少于 20 篇, 英文不少于总数的 1/3) 扣 0~2 分<br>6. 中外文献分析缺乏广度、深度与客观性扣 0~3 分 |      |
| 2  | 课题明确化与计划性<br>(25%) | 1. 提出的课题明确化结构完整、层次分明、符合逻辑, 模式构建科学、精准、直观明瞭;<br>2. 创意的发挥程度较高, 课题的明确化具有高度与深度, 创新性较强;<br>3. 活动计划进度设计合理;<br>4. 项目掌握分析全面、完 | 25分 | 1. 无课题明确化实际内容扣 4 分<br>2. 有课题明确化内容但方向欠明确, 创新性差, 价值不高扣 0~2 分<br>3. 无模式构成示意图扣 4 分, 有模式构成示意但不规范扣 1~2 分<br>4. 无活动计划进度表 (甘特图) 扣 3 分, 设计不规范扣 0~2 分<br>5. 项目掌握不全面扣 0~3 分<br>6. 调查方法不科学扣 0~2 分                 |      |

|   |                  |  |     |  |  |
|---|------------------|--|-----|--|--|
|   |                  | <p>整，望差值设定合理；</p> <p>5. 攻坚点发掘准确；</p> <p>6. 攻坚点选定表制作规范；</p> <p>7. 攻坚点发掘评价项目科学合理；</p> <p>8. 目标值设定合理。</p>   |     | <p>7. 期望水平设定不合理或望差值计算有误扣 0~2 分</p> <p>8. 攻坚点发掘的评价项目不科学扣 0~2 分</p> <p>9. 所发掘攻坚点不合逻辑扣 0~3 分</p> <p>10. 目标设定值无科学依据扣 0~2 分</p> <p>11. 标杆设定缺少论述（不少于 100 字）扣 0~2 分</p>   |  |
| 3 | 方策拟定与最适方策探究（32%） | <p>1. 方策拟定方法准确；</p> <p>2. 拟定方策具体可行；</p> <p>3. 方策评价方法科学合理；</p> <p>4. 最适方策探究方法准确；</p> <p>5. 障碍和副作用判定客观合理、要应用 PDPC 法；</p> <p>6. 消除障碍方法有效；</p> <p>7. 图表应用规范。</p> | 32分 | <p>1. 方策拟定不充分、不科学、不合理扣 0~5 分</p> <p>2. 无方策拟定评价表扣 5 分，方策评价不准确、方法不合理扣 0~3 分</p> <p>3. 无最适方策探究表扣 7 分</p> <p>4. 无最适方策评价扣 5 分，评价项目或方法不合理、不准确扣 0~3 分</p> <p>5. 无障碍判定或副作用判定扣 4 分，判定不合理扣 0~3 分</p> <p>6. 无消除障碍措施扣 4 分，措施不合理扣 0~3 分</p> |  |

|    |                   |   |     |  |  |
|----|-------------------|---|-----|--|--|
| 4  | 执行力及活动成果<br>(30%) | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 方策实施规范有效;</li> <li>2. 效果确认真实规范;</li> <li>3. 目标达成率科学合理;</li> <li>4. 有形成果真实有效;</li> <li>5. 无形成果规范客观;</li> <li>6. 标准化规范有效;</li> <li>7. 检讨与改进真实有效;</li> <li>8. 图表无缺项, 且应用规范。</li> </ol> | 30分 | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 方策实施顺序不合逻辑扣 0~3 分</li> <li>2. 方策实施描述不具体或有错误每项扣 0~3 分</li> <li>3. 方策实施阶段的计划与执行内容要正确、规范、前呼后应, 每处错误或疏漏扣 0~3 分</li> <li>4. 每项方策的有效性未评估或评估不正确每处扣 0~3 分</li> <li>5. 无改善前后数据对比或图表对比扣 0~3 分</li> <li>6. 目标达成率过高或过低扣 0~3 分</li> <li>7. 无雷达图及其数值表扣 2 分, 雷达图或数值表不规范扣 0~1 分</li> <li>8. 无标准化扣 5 分, 标准化不规范扣 0~3 分</li> <li>9. 无检讨与改进扣 3 分, 检讨与改进的内容空洞或冗长扣 0~1 分</li> <li>10. 无成果巩固或效果维持扣 0~2 分</li> </ol> |  |
| 5  | 文字材料 (3%)         | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 前后连贯与逻辑性较强</li> <li>2. 文字材料制作水平较高</li> </ol>  | 3分  | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. 前后连贯逻辑性不强扣 0~1 分</li> <li>2. 文字材料制作水平不高扣 0~1 分</li> </ol>  |  |
| 合计 |                   |   |     |  |  |

“亚洲 QFD 创新型品管圈案例大赛”评分表（100 分）

| 序号 | 评审项目         | 评审要素  | 分值  | 扣分标准  | 得分小计 |
|----|--------------|---|-----|---|------|
| 1  | 圈活动特征        | 1.选题具有创新性、科学性与应用性<br>2.选题具有推广价值<br>3. QC STORY 判定准确<br>4.中外文献全面、深刻  | 10分 | 1.选题内容缺少查新扣 0~2 分；<br>2.选题缺乏科学性和推广应用价值扣 0~2 分；<br>3.无 QC STORY 判定分析扣 0~3 分；有但不客观、欠准确扣 0~2 分；<br>4.中外文文献分析不充分扣 0~2 分；<br>5.中外文献分析缺乏广度、深度与客观性扣 0~2 分。   |      |
| 2  | 课题明确与目标项目计划性 | 1.提出的课题明确化结构完整、层次分明、符合逻辑<br>2.课题具有高度与深度，创新性较强<br>3.活动计划进度设计合理<br>4.项目掌握分析全面、完整，望差值设定合理<br>5.魅力质量创新点识别准确<br>6.攻坚点发掘评价项目科学合理<br>7.目标值设定合理 | 25分 | 1.无需求挖掘内容扣 3 分；有但方法不科学，创新性差扣 0~2 分；<br>2.无亲和图（KJ 法）或 mind maps 扣 3 分，有但不规范扣 0~2 分；<br>3.需求价值分析不全面、不完整扣 0~3 分；<br>4.质量水平提升分析不科学、不全面扣 0~3 分；<br>5.期望水平设定不合理或望差值计算有误扣 0~2 分；<br>6.无 HOQ1 质量规划表扣 4 分，有但不规范扣 0~2 分；<br>7.攻坚点发掘不合逻辑扣 0~3 分；<br>8.攻坚点转化成可测量的质量特性值（目标）不合理扣 0~2 分； |      |

|   |                                      |  |         |  |  |
|---|--------------------------------------|--|---------|--|--|
|   |                                      |  |         | 9.标杆设定缺少论述（不少于 100 字）扣0~2 分.   |  |
| 3 | 方 策<br>拟 定<br>与 最<br>适 方<br>策 探<br>究 | 1.方策拟定方法准确<br>2.拟定方策具体可行<br>3.方策评价方法科学合理<br>4.最适方策探究方法准确<br>5.多维质量工具应用（可选）<br>6.图表应用规范 | 30<br>分 | 1.方策拟定不充分、不科学、不合理扣 0~5 分；<br>2.无需求转换质量特性/指标环节扣 5 分，有但不规范扣 0~2 分；<br>3.无HOQ1 质量屋搭建扣 5 分，有但不规范扣 0~3 分；<br>4.无质量设计过程设定扣 7 分，没有标杆分析扣 1~3 分，没有难度值分析扣 1~3 分；质量设计值不合理扣 1~3 分；<br>5.无瓶颈分析过程扣 3 分；<br>6.方策缺少展开论述，评价不准确、方法不合理扣 0~5 分；<br>7.无最适方策评价扣 5 分，评价项目或方法不合理、不准确扣 0~3 分； |  |

|   |        |  |     |  |  |
|---|--------|--|-----|--|--|
|   |        |  |     | 8.有无质量传递与对策实现过程（可选，作为加分项加分0~3）；<br>9.有无其它多维工具应用（DOE、TRIZ 等）的应用（可选，作为加分项加分0~3分）。  |  |
| 4 | 执行力及活动 | 1.方策实施明确、规范有效<br>2.效果确认真实规范<br>3.质量安全风险控制有效<br>4.目标达成率科学合理<br>5.有形成果真实有效 | 25分 | 1.方策实施顺序不合逻辑扣 扣 0~3 分；<br>2.方策实施描述不具体或有错误每项扣 0~3 分；<br>3.方策实施阶段的计划与执行内容要正确、规范、前呼后应，每处错误或疏漏扣 0~3 分；<br>4.每项方策的有效性未评估或评估不正确每处扣 0~3 分；<br>5.无质量安全风险控制扣 0~3 分；<br>6.无改善前后数据对比或图表对比扣 0~3 分； |  |

|   |      |  |     |  |  |
|---|------|--|-----|--|--|
|   | 成果   | 6.无形成果规范客观<br>7.标准化规范有效<br>8.检讨与改进真实有效                                   |     | 7.目标达成率过高或过低扣 扣 0~3 分；<br>8.无标准化扣 5 分，标准化不规范扣 0~3 分；<br>9.无检讨与改进扣 3 分，检讨与改进的内容空洞或冗长扣 0~1 分；<br>10.无成果巩固或效果维持扣 0~2 分. |  |
| 5 | 现场发表 | 1.热诚洋溢、明快有力、语言流畅、清晰<br>2.前后连贯、条理清晰、逻辑性较强<br>3.PPT 制作水平较高，具有人文、艺术内涵， 及创意性 | 10分 | 1.展示欠热情、洋溢、明快、流畅、感染力扣 0~2 分；<br>2.前后连贯逻辑性不强扣 0~2 分；<br>3.PPT 制作水平不高扣 0~1 分.  |  |
|   |      | 汇报时间 12 分钟，超时 1 分钟   |     | 1.比赛限定时间：12 分钟，每超时 1 分钟扣 1 分，以   |  |

|        |                |  |     |  |  |
|--------|----------------|--|-----|--|--|
| 6      | 减分<br>项：<br>超时 | 扣 1 分;<br>医院与科室介绍时间 1 分钟, 超<br>时 1 分钟<br>扣 1 分 |     | 此累加;<br>2.医院和科室介绍不超过 1 分钟, 每超时1 分钟扣1<br>分, 以此累加. |  |
| 合<br>计 |                | ----   | 100 | ----   |  |

“平衡计分卡”评分简表

| 项次 | 评分项目        | 评分要素  | 分值 | 评分标准                          | 细分值 | 得分小计 |
|----|-------------|---|----|-------------------------------|-----|------|
| 1  | 医院实施背景      | 1.医院简介<br>2.医院经营管理的挑战<br>3.医院发起平衡评分卡的理由                       | 10 | 1.启动平衡计分卡项目前医院的情况介绍完整         | 2   |      |
|    |             |   |    | 2.医院经营管理的挑战说明充分               | 3   |      |
|    |             |   |    | 3.医院发起平衡评分卡的理由充分              | 5   |      |
| 2  | 平衡计分卡项目规划   | 1.确保获得高管支持<br>2.组建平衡计分卡变革团队<br>3.平衡计分卡项目计划书<br>4.平衡计分卡项目沟通计划书 | 10 | 1.高层参与度高                      | 3   |      |
|    |             |   |    | 2-1.团队的角色和责任明确                | 1   |      |
|    |             |   |    | 2-2.团队培训完整                    | 1   |      |
|    |             |   |    | 2-3 有专责平衡计分卡的单位               | 1   |      |
|    |             |   |    | 3.平衡计分卡项目计划书完整                | 2   |      |
|    |             |   |    | 4.沟通支持平衡计分卡项目充分               | 2   |      |
| 3  | 医院使命、愿景及价值观 | 1.使命<br>2.价值观<br>3.愿景<br>4.细化愿景与短中长期目标                        | 16 | 1.有效的使命陈述(简单明确、激发变革、长期的、易于理解) | 4   |      |
|    |             |   |    | 2.独特的价值观陈述(特有的、永久的、稀少的、清晰的)   | 4   |      |
|    |             |   |    | 3.有效的愿景陈述(渴望的、激励的、可衡量、能达到)    | 4   |      |
|    |             |   |    | 4.有目标分期, 有完成期限, 且分期之间有连贯性     | 4   |      |

| 项次 | 评分项目      | 评分要素  | 分值 | 评分标准   | 细分值 | 得分小计 |
|----|-----------|---|----|--|-----|------|
| 4  | 医院战略分析与对策 | 1.外部分析(PESTEL 分析)<br>2.内部分析(优、劣势分析)<br>3.SWOT 交叉分析及战略意涵<br>4.其它分析工具：如五力分析、BCG 等 | 14 | 1.机会、威胁分析(PESTEL 分析)充分   | 3   |      |
|    |           |   |    | 2.优势、劣势分析充分  | 3   |      |
|    |           |   |    | 3.SWOT 交叉分析产生对策(战略主题、战略目标)的逻辑关系强健  | 7   |      |
|    |           |   |    | 4.能使用其他分析工具，并能有战略意涵运用于制定战略   | 1   |      |
| 5  | 战略地图      | 1.战略主题<br>2.顾客价值主张<br>3.因果关系<br>4.战略目标陈述  | 17 | 1.战略地图有（至少有 3 个）战略主题构成，包含确立作业优势(营运管理)、增加顾客价值(顾客管理)、开创运营优势（创新)或成为良好的企业公民(法规与社会) | 3   |      |
|    |           |   |    | 2.战略主题都有明确的顾客价值主张(价格、质量、可用性、选择、功能、服务和伙伴关系、品牌)                                  | 3   |      |
|    |           |   |    | 3.每个战略主题有聚焦的战略目标，且在四个构面之间有强健的因果关系  | 8   |      |
|    |           |   |    | 4.举例说明战略目标的陈述(说明)  | 3   |      |
| 6  | 绩效衡量指标    | 1.绩效衡量指标(KPI)   | 16 | 1-1.举一例说明 KPI 制定的方法(成功关键因素、价值树方法、价值链分析方法等)可衡量                                  | 3   |      |

| 项次 | 评分项目      | 评分要素                               | 分值 | 评分标准  | 细分值 | 得分小计 |
|----|-----------|------------------------------------|----|---|-----|------|
|    |           | 2.KPI 说明表<br>3.目标值                 |    | 1-2.KPI 定义清楚明了、可量化、可收集、衡量周期适当   | 4   |      |
|    |           |                                    |    | 2.举一例说明 KPI 的主要背景数据(战略主题、构面、战略目标、指针编号/名称、负责人、指标描述)、具体的指标特性(领先/落后、收集频率、单位类型、正向/负向)、计算方法和数据规范(公式、数据来源、数据收集人员) | 6   |      |
|    |           |                                    |    | 3.说明目标值设定的依据，且目标值合理、具挑战性  | 3   |      |
| 7  | 行动方案与战略预算 | 1.战略性行动方案<br>2.战略性预算<br>3.战略主题执行团队 | 10 | 1-1.行动方案与战略目标充分匹配   | 3   |      |
|    |           |                                    |    | 1-2.举例说明行动方案(结合流程改善工具、有负责人、有起止时间)   | 3   |      |
|    |           |                                    |    | 2.编制战略性预算   | 2   |      |
|    |           |                                    |    | 3.建立战略主题执行团队  | 2   |      |
| 8  | 战略回顾      | 1.运营回顾会议<br>2.战略回顾会议               | 3  | 1.每月运营回顾会议  | 1   |      |
|    |           |                                    |    | 2.每季战略回顾会议  | 1   |      |
|    |           |                                    |    | 3.年度战略校正会议  | 1   |      |
| 9  | 现场发       | 1.简报方式<br>2.简报逻辑性                  | 4  | 1.展示热情、洋溢、明快、流畅、感染力   | 1   |      |
|    |           |                                    |    | 2.前后连贯逻辑性强  | 1   |      |

| 项次 | 评分项目 | 评分要素  | 分值 | 评分标准                      | 细分值 | 得分小计 |
|----|------|---|----|---------------------------|-----|------|
|    | 表方法  | 3.PPT 制作水平  |    | 3.PPT 制作水平高               | 1   |      |
|    |      |   |    | 4.展示者仪表整洁，着装规范            | 1   |      |
| 10 | 时间控制 | 超时扣分  | -4 | 整体汇报时间 20 分钟，超时 1 分钟扣 1 分 | -4  |      |
|    | 加分项目 | 1. 平衡计分卡项目实施三年以上加 3 分.<br>2. 项目下展到科室的加 2 分<br>3. 院级领导发表的加 3 分 | 8  |                           | +8  |      |
| 总分 |      |   |    |                           |     |      |