

由“全面质量观”看“全面打赢”

◆邵鲁宁 / 文

2020年2月21日,中共中央政治局会议首次明确提出全面打赢疫情防控人民战争、总体战、阻击战。同济大学经济与管理学院陈强教授撰文《首次提出“全面打赢”,最新召开的这次中央政治局会议释放了怎样的重要信号》指出,在疫情防控的紧要关头,我们既要有“风雨不动安如山”的定力,也要以“艰难困苦,玉汝于成”的斗争精神,不断淬炼治理能力,坚决打赢这场防控战,迎来疫情过后的“东方风来满眼春”^[1]。

“战疫”中的全面质量意识

经历了2003年抗击非典的“战疫”,我们已经充分意识到,疫情防控工作是一项复杂的系统工程。它包括疫情防控、经济恢复、社会稳定以及国际关系等多条战线,涉及一系列的战略部署、政策制定、体系

建构、机制设计、制度安排、要素流动、资源配置及执行协调。全面质量管理正是一种预先控制和全面控制的思想和方法,强调以质量为中心,以全员参与为基础,面向长远持续的卓越目标,通过不断改进和不断完善来优化每一个过程^[2]。它的主要特点就在于“全”字,全过程、全范围、全员参加。

全过程,先从预防开始,加强各种卫生消毒手段,增强体质锻炼和强化免疫力,采取各种手段发现传染源或者疑似病例;接下来针对已经发现的病例或者疑似病例,采取必要干预措施,隔离传染源,切断病毒传播的途径,加强个体的保护;最后,也是最为艰难的,是消灭传染源,需要专业的救治力量投入一线,对感染病例采取医疗手段帮助恢复健康。当然,病毒在传播过

程中会发生变异,需要密切跟踪以便有效识别;同时,需要敏锐的临床诊疗确定既有治疗方案的有效性,需要科学的研究手段及时提供针对性对策依据。

全范围,疫情发展到社区传播的阶段,将不再是少数人、局部社区、少数部门的事情,而涉及方方面面,考验的是全社会这个整体的应对能力。从传染病专科医院,到口罩、防护服等医疗装备;从专业的负压救护车,到全面覆盖的消毒物资,再到由于疫情特殊需要可能带来的生活物资局部匮乏,需要从中央部门到社区、街道、村庄治理的有效统一和衔接。

全员参加,只有全员的充分参与,才能挖掘出他们的全部才干为全社会防疫工作的卓有成效带来正向收益。由于个人认知和素质的差异,

许多局部区域存在着“差一口气”的现象，结果是“99+(-1)=0”，前功尽弃^[3]。任何环节、任何局部的具体某一个人的差错，都可能带来全局的倒退，甚至逆转。这需要考虑不同情景需要的不同人，他们的人格、精神、道德、知识和文化水平、职业素养、身体健康等。在不同的过程、不同地域的不同岗位，需要加以充分而审慎地考虑，切勿一刀切。只有更高的要求 and 更灵活的方式，才能促使每一位公民都起到应有的作用。

1月23日凌晨，武汉宣布封城，公众对疫情重视程度迅速提升。全国各地共同防控疫情的工作格局和强大合力正是在党中央统一指挥、统一协调、统一调度中形成的。党中央根据各地疫情形势的不同分类施策，形成区域之间的分工协调、良好配合。身处中华大地的每一个人都不都是局外人。医务工作者冲锋在前，相关的物资保障紧随其后，而我们每一位普通百姓的居家隔离和良好卫生习惯的养成正是对疫情防控的最大贡献。正是因为全国一盘棋、全面强化政治担当、全面进入战时状态、全面树立信心决心、从上到下齐心协力努力、坚持不懈共同奋斗，我们才能逐渐接近疫情拐点，具体数据变化如图1和图2所示。

根据国家卫生健康委的信息，全国疫情形势出现积极向好的趋势，部分省份根据实际情况适当调整了应急响应级别，做到分区分级精准防控，有序恢复生产生活秩序，这体现了“全面质量观”中质量成本概念。通过整体化的全系统控制，实现了全国疫情控制效果较优的全

局，同时，对于疫情不紧迫的地区中确实存在的冗余现象，通过动态调整来逐步释放控制强度和减少控制成本，也为全局优化作出正向贡献。这也是2月23日习总书记提出的统筹推进新冠肺炎疫情防控和经济社会发展最新要求。

虽然全国疫情趋于好转，但湖北形势依然严峻复杂，全国疫情拐

点尚未到来，仍然不可掉以轻心。根据全面质量观，需要持续改进，也就是需要继续完善防控策略和措施，不断巩固成果、扩大战果。依图3所示，在形成持续改善的趋势之下，仍然要坚持预防的思维，进行有效的事前控制，把事故消灭在发生之前，使每个过程/工序/方面都处于控制状态，防患于未然。

全国确诊/疑似/重症趋势

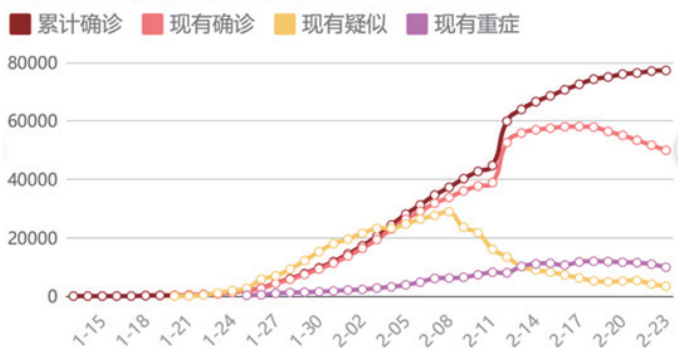


图1 全国确诊/疑似/重症趋势图

(数据来源：腾讯网疫情实时追踪数据)

非湖北确诊/治愈/死亡趋势

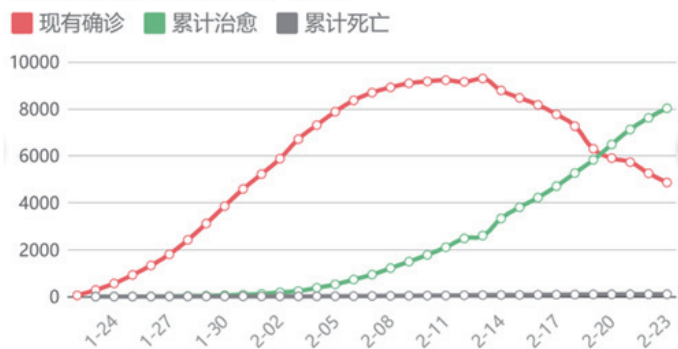


图2 非湖北确诊/治愈/死亡趋势图

(数据来源：腾讯网疫情实时追踪数据)

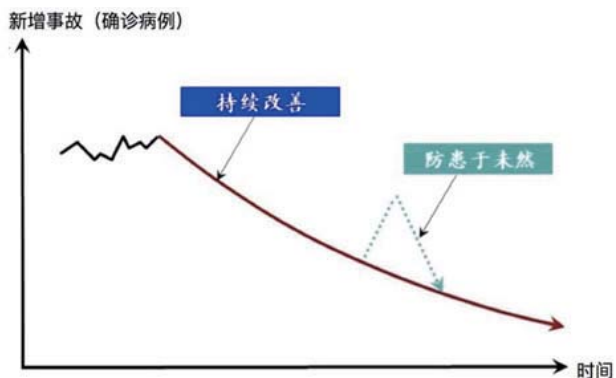


图3 疫情控制的持续改进思路

确实，这样的防范还没有做到“全”的要求，数据马上就给我们敲响了警钟！如图4所示，2月20日的这个突变，就是山东和浙江两地的监狱爆发聚集性疫情，给全国的“战疫”局面带来反复。我们全面“战疫”的大网还有些瑕疵，需要改进。

PDCA循环中的再检查、再坚持

如何实现持续改进呢？在前期已经形成的计划（P）和执行（D）的基础上，系统性地再进行再检查（C）、

再行动（A），实现PDCA的闭环，不断推进防疫工作的全面和深入。除了及时发现并修补不断暴露出的问题，再检查什么呢？重点应该检查系统设计。

从1月23日武汉封城至今，已经整整一个月。我们匆忙上阵的这套“战疫体系”整体性能是否可以保持？还可以保持多久？“战疫”的物资虽然能够逐渐供应上了，但是持续高强度的医务工作者是否还能保持饱满的斗志和充沛的体力持续地

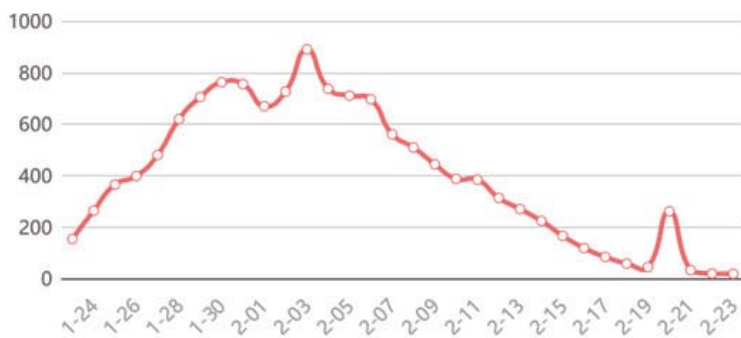


图4 全国（非湖北）新增确诊病例

（数据来源：腾讯网疫情实时追踪数据）

工作？还能坚持多久？坚守各条“战疫”一线的工作人员是否还能保持高强度、高水平的工作状态？还能保持多久？我们居家隔离和受到各种约束的复工者，是否还会高标准地配合各项防疫要求？这些“全员”中的任何一个方面出现问题，都可能带来全国“战疫”工作质量波动，比如图4的这个突变。

全面质量观告诉我们，这是系统质量劣化的趋势（如图5所示）。当疫情严重的时候，我们可以用严格的约束来规定人们的行为，提出一个高标准防疫体系（如红线所示），以压倒性的优势超过实际需求的功能界限来获得主动权。随着时间的推移，系统的功能会出现劣化，达到一个时间点，可能会出现局部功能的丧失而引起故障。另一方面，这个系统里有重要参与者，也就是想与病毒隔离的每一位“顾客”，有各种突破限制的欲望，需要在满足他们合理要求的基础上，设计防疫体系的性能（如黄线所示）。为了持续改进的目标，为了“战疫”行动质量的可靠性，我们需要整体性地考虑防止系统性能劣化。更进一步，我们需要再检查，是否可以根据“顾客”期望水平进行合理的再优化，使得全员可以持续支持。

与此同时，全国“战疫体系”从来就不是一个封闭体系，即便我们对于湖北尤其是武汉，采取了极端限制手段来减少人口流动。但是全世界各地物资源源不断地支持中国，全中国顶尖医务力量持续地支援湖北，我们仍然与全球进行着紧密的联系。我们不愿意看到但已经发生

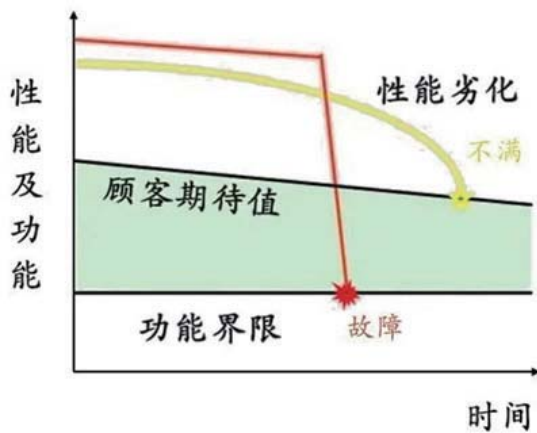


图5系统质量劣化示意图^[4]

的是，新型冠状病毒肺炎的疫情正在中国以外的地区蔓延，比如韩国、伊朗和意大利等地均出现了严重疫情，也迫使当地采取了极端限制手段来减少人口流动。我们下一步的防疫布局是否需要考虑从国外向国内的

输入性疫情的可能性呢？

中国实现“全面打赢”，但世界其他地区陷入疫情危机，我们就能独善其身地保持经济社会的恢复和发展吗？我们需要高度关注，保持跟相关国家的紧密联系，互通“战疫”

情报和经验。只有全人类共同战胜了病毒，才是真正的全面打赢！

期待那样的“东方风来满眼春”！

(作者单位：同济大学经济与管理学院)

参考文献：

[1] 陈强. 首次提出“全面打赢”，最新召开的这次中央政治局会议释放了怎样的重要信号？上官新闻.2020.2.23.

[2] 唐水平，李公权. 企业全面质量管理探讨[J].中国质量技术监督.2019.12.

[3] 尤建新.全面质量管理需要全员素质支持[J].中国质量技术监督.2005.11.

[4] 日系汽车研发质量管理方法.盖特汽车战略咨询.2020.2.24.

漫画
查有证据



胡宏海

