

doi: 10.13241/j.cnki.pmb.2014.33.048

· 医院管理 ·

无缝隙对接服务工程中医疗服务管理理念的探究

周泽甫 王 晖 李 辉 龚敏勇 陈 锐

(江西省九江市第一人民医院院办 江西 九江 332000)

摘要 目的:探究创新医疗卫生服务管理理念的开展、实施无缝隙对接服务工程的成果以及具体方法。**方法:**对本院 2013 年 1 月-2013 年 12 月期间的门诊量、出院病人人数、人均住院天数、患者满意度等资料进行回顾性的分析,对采用无缝隙对接服务工程的前、后的成果进行对比研究。**结果:**2013 年 1 月-2013 年 12 月期间本院门诊量、出院人数较去年同期分别增长了 9.19% 和 14.0%;患者平均住院 12.1 d, 同比减少了 0.7 d;患者满意度达到了 98.7%, 接到投诉 312 次, 同比减少了 200 余次。**结论:**无缝对接工程的实施, 改造并创新了医疗服务管理的理念, 对于提高患者满意度, 实现了社会、经济效益的双收具有积极意义。

关键词:无缝隙对接工程; 医疗创新; 管理理念

中图分类号:R197 **文献标识码:**A **文章编号:**1673-6273(2014)33-6579-03

Research on Seamless Docking Service Engineering of Medical Service Management

ZHOU Ze-pu, WANG Hui, LI Hui, GONG Min-yong, CHEN Rui

(Hospital office of Jiujiang First People's Hospital of Jiangxi Province, Jiujiang, Jiangxi, 332000, China)

ABSTRACT Objective: To explore the innovation of medical health service management to carry out the concept, the implementation of the outcome of seamless docking services engineering and specific methods. **Methods:** The data of outpatients, in-patient discharges, average hospitalization days, patients' satisfaction were retrospectively analyzed in our hospital from 2013 January to December 2013, the achievement of seamless docking engineering and before implementation were compared. **Results:** From January 2013 to December 2013, the number of outpatients and discharged patients increased by 9.19% and 14.0% respectively when compared with those of the same period of last year; the average average hospitalization was 12.1d, reducing by 0.7d compared to the same period; patients' satisfaction reached 98.7%, and there received 312 complaints, which were 200 times fewer than last year. **Conclusion:** The implementation of seamless docking services engineering brings reform and innovation to the medical service management. There is positive significance to improve the satisfaction of patient and to achieve both social and economic benefits.

Key words: Seamless docking engineering; Medical innovation; Management concept

Chinese Library Classification(CLC): R197 **Document code:** A

Article ID:1673-6273(2014)33-6579-03

前言

随着社会以及医疗卫生服务行业的不断发展, 人民群众对于医疗卫生服务的需求也在不断提高。在这样大背景下医疗卫生服务的内涵需要更加的丰富, 医疗卫生服务的质量和效率也需要不断的提升, 只有这样才能不断提升医院自身效益以及社会形象^[1]。在本文中作者结合了本院的实际的情况, 对采用创新医疗卫生服务管理理念开展、实施无缝隙对接服务工程的成果以及具体方法进行探究, 旨在通过这样的途径为提高先进医疗卫生的服务质量给予一定指导和参考, 现将其具体情况报告如下。

1 资料与方法

作者简介: 周泽甫(1961-), 男, 硕士研究生, 主任医师, 从事临床医学、医院管理方面的研究, E-mail: zhouzepu7788@126.com

(收稿日期: 2014-07-23 接受日期: 2014-08-18)

1.1 一般资料

在本次研究中以本院的实际情况作为参考对象和研究对象, 本院是一所坐落在市中心的老院, 因为建筑布局等方面存在一定问题以及设备等比较陈旧等原因, 导致医院在挂号、付费、诊疗等环节的上存在衔接不畅的问题。而新建成的医院总院位于新城区因为交通不便、生活配套设施不全等原因其病源较少。在这样的背景下, 对于本院而言实施一体化、一站式的便捷医疗服务是有一定难度的, 这也为构建和谐医患关系带来了隐患。因此在 2013 年 1 月开始本院通过创新医疗卫生服务管理理念, 实施了本院范围内的医疗卫生服务无缝隙对接服务工程以此来解决困扰本院的医疗卫生服务有效发展的各项问题。

1.2 方法

选取本院 2013 年 1 月-2013 年 12 月期间的门诊量、出院病人人数、人均住院天数、患者满意度等资料进行回顾性的分析, 将这些资料与去年同期相关的统计数据进行对比分析, 对采用无缝隙对接服务工程的前、后的成果进行对比研究。

首先,通过实地察看、发放调查表、对医疗投诉案例进行分析等多种形式对如何提升患者满意度进行了分析,并将这些问题进行综合行的分析和梳理。然后,在合理、有效分析的基础上提出相应的解决对策和方案。提出了要在医疗服务理念、业务流程再造(BPR)、信息化建设等方面下功夫的策略^[1]。接着通过进一步的调研、论证,决定实施在本院的医疗卫生服务中贯彻实施无缝隙对接医疗服务工程。最后,在 2013 年 1 月开始通过创新机制,简化程序,减少环节,优化职能以及服务流程重组等手段,具体的执行了无缝隙对接医疗服务工程的相关内容,在此基础上形成了决策、执行、监督、咨询、反馈等功可以不断进行动态改进和更新的管理系统^[2]。

2 结果

2.1 本院医疗卫生服务中的主要问题的分析和梳理

通过调查、分析梳理出在本院的医疗卫生服务中重点的问题主要集中在服务流程、服务态度、服务质量、就医时间以及费用等方面。而根据具体的情况,绘制了相应的鱼骨分析图,具体可见下图 1。

在对投诉的案例分析中发现有接近 85%的投诉是与本院的医疗服务流程的衔接不畅有直接关系,通过无缝隙管理理念与模式的实施重点的对本院医疗卫生服务中的薄弱环节、缺陷进行了梳理。重点关注的环节包括了:门诊内部的服务流程、门(急)诊 - 入院 - 出院服务流程;临床科室 - 医技科室之间病人

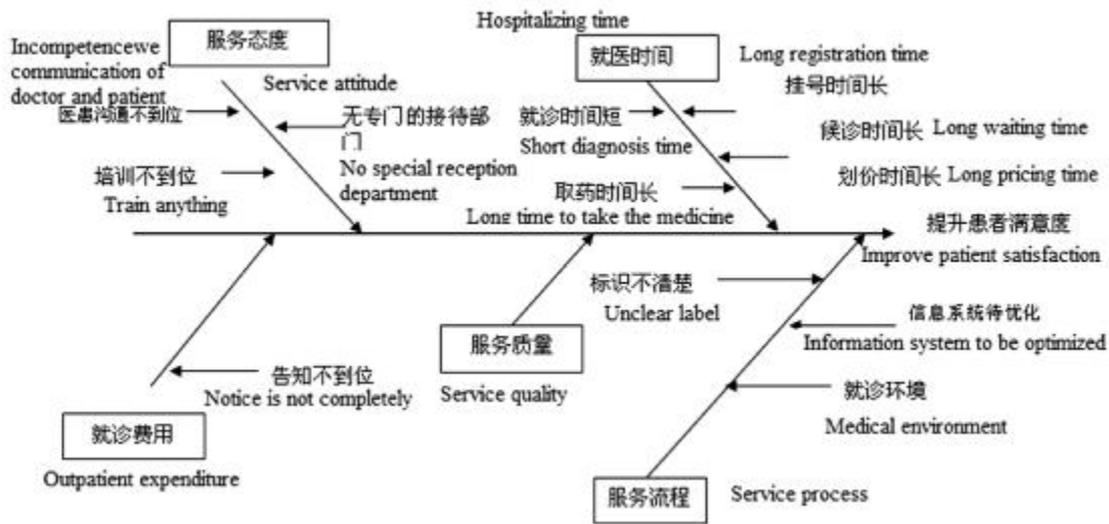


图 1 提高患者满意度的流程及方式

Fig. 1 The process and methods of patient satisfaction improving

诊治流程、医院活水院(老院)-总院(新院)之间病人转运服务流程;院外 - 院内服务流程。

2.2 实施无缝隙服务工程实施的呈现以及实施前、后的数据对比

2013 年 1 月本院实施无缝隙对接工程后,医院的医疗卫生服务工作取得了长足的进步先后被评为全国医药卫生系统先进集体、全国百姓放心示范医院、全省创先争优群众满意窗口单位,全省卫生文化建设先进单位、劳动保障诚信等级 AAA 级单位等 80 多项荣誉。

2013 年 1 月 -2013 年 12 月期间,本院的门诊量为 589653 人次,较去年同期增长 9.19%;出院人数(出院量)为 45722 人次,增长了 14.0%;患者的人均住院天数为 12.1d,较去年同期下降了 0.7d;发放问卷调查的结果显示患者本年(2013 年 1 月 -2013 年 12 月期间)满意度达 98.7%,接到投诉 312 次,同去年减少了 200 余次。

3 讨论

无缝隙管理是本院创新化管理中的重要理念和实践^[3],这种管理模式是以先进的管理理论为依据,通过一系列的创新机

制,通过简化程序,减少不必要的环节等形式,对医疗卫生服务的职能和服流程进行优化和重组,在此基础上形成一个具有决策、执行、监督、咨询、反馈等功能的持续改进和更新的管理系统^[4]。在本院中 实施的无缝隙对接服务的对策思路可以总结为如下几个方面。

3.1 建立管理机构,保证无缝对接工程落实实处

通过成立领导小组由院长亲自担任组长的形式,将无缝隙对接服务工程作为一项“一把手”的工程来实施。并在此基础上设立了专门的办公室以及管理办公室,主要的对实施无缝隙对接服务工程的具体工作展开监督、管理,同时也对全院性的无缝隙对接服务进行培训,对职能科室进行考评,通过这样的模式将职责划分明确,避免责任划分不清而导致的责任推诿情况出现^[4]。

3.2 通过组织医疗服务培训的方式来对服务理念进行更新

在无缝隙工程的实施中,医院的员工是实施无缝隙医疗服务的主体,对这些人员进行系统的培训也是其中一项必不可少的管理手段。因此,对于医疗卫生服务工作队伍其服务技能和服务技巧进行规范性、科学性的实训是有着重要意义的^[5]。在 2013 年,本院在全院的范围内开展了“舒心服务年”活动,通过培训使医疗护理的科学服务与其他行业的周到服务紧密

结合,真正做到无缝隙对接服务。培训的内容包括医疗卫生法律法规、医疗管理核心制度的落实、医患(护患)沟通技巧、服务规范、人文医学培训、窗口人员服务礼仪培训等。在培训结束后,还组织了统一的考试和考核对学习结果进行评价^[6]。经过培训,本院医护人员的主动服务意识明显增强。同时医院、将职能科室的培训也写进了2014医院工作计划中,要求相关的科室加强人员服务能力的培养^[7]。

3.3 业务流程再造理论的应用促进医疗服务环节的流畅运行

业务流程再造(BPR)是以“流程导向”为其主要的目标,运用现代化手段,以建立起流畅的服务链为主要手段,对本院所有工作流程和与院外沟通的工作流程都加以改造。在该理论的指导下,本院对门诊楼、医技楼各楼层进行了布局方面的改造,通过在老院增加收费、挂号窗口等形式有效的分流就诊人群,结合多项措施建立起了流畅的医疗服务环节^[8]。

3.4 在入、出院全程无缝隙对接服务,以此解决医院各服务的瓶颈环节

通过入院、出院患者接待处的成立,使门诊、急诊-入院-出院;临床科室-医技科室之间病人诊治的流程、两院(医院活水院-总院)之间病人转运流程的全程无缝隙医疗服务更为流畅。通过提供、开展专人迎接指引、协助或者代理病人办理入院、出院手续及就诊服务;专科病人预约住院的服务;全院在院病人的查询系统查询服务的应用提高了医疗卫生服务的工作效率^[9]。同时通过对出院病人的回访工作;前沿接待处理医疗投诉专门接待并处理患者及家属的各类投诉服务的开展,更好的服务了患者处理了矛盾^[10]。

3.5 实行“先诊疗、后付费”的就医模式,促进院外-院内服务环节的有效衔接

“先诊疗、后付费”的就医模式进一步简化了诊疗流程,缓解了广大“看病难、看病贵、看病不方便、不放心”等一系列的问题,使患者消除了顾虑,减轻其经济负担,切实维护了群众的利益^[11]。

3.6 预约诊疗的实施使门诊内部服务环节无缝隙

通过配备专职人员负责预约诊疗服务工作的同时通过自助挂号机等设备的支持,进一步的开通了电话预约、现场预约、短信预约、网络预约等多种方式为患者提供了24小时预约诊疗服务^[12],进一步的做好了合理地分流患者的工作,提高了医院的工作效率。

本院还在本市的汽车总站设立了相应的服务点,安排了一些护理人员在此进行医疗卫生服务和尽快教育工作,使外地患者能够及时的、尽快的接受本院提供的医疗卫生服务,真正的做到了院外-院内服务无缝隙服务到位^[13]。

3.7 专职配送公司的引入使临床-医技科室服务等环节更紧密

本院通过专职配送公司的引入,实现了医院内部以及两院之间所有的物品配送、病人陪检、标本送检、预约检查等工作,并加强对配送公司的监管,把满意度与配送公司考评奖惩挂钩,确保配送公司服务质量^[14-17]。

3.8 开展患者满意度、优秀工作人员的评选调查活动,不断改进无缝隙对接服务工作

引进服务窗口满意度现场评价方法,对医疗服务进行即时评价,改变以往单纯发放纸质问卷的形式并对出院患者开展回

访活动,及时发现问题,解决问题。做好无缝隙对接服务培训、考核工作,注重提高管理与服务工作的实际效性,通过与一系列考核、检查、奖励办法的实施。开展先进科室、先进个人的评选活动,增强本院主要的医疗卫生服务工作者对开展无缝隙对接服务项目工作的积极性^[18]。

通过对本院存在的问题进行分析和梳理后发现,通过调查、分析梳理出在本院的医疗卫生服务中重点的问题主要集中在服务流程、服务态度、服务质量、就医时间以及费用等方面^[19,20]。结合问题分析的结果和实际情况制定了本院医疗卫生服务中各个环节问题分析的鱼骨图。在问题综合分析的基础上,本院制定并实施了无缝隙管理的医疗创新化管理手段和理念。通过无缝隙管理理念的实施我院的医疗卫生服务工作取得长足的进步和提高,2013年1月-2013年12月期间本院门诊量、出院人数较去年同期分别增长了9.19%和14.0%;患者平均住院12.1d,同比减少了0.7d;患者满意度达到了98.7%,接到投诉312次,同比减少了200余次。这些数据说明了在医院整体门诊量、住院人数激增的背景下,医院卫生服务的满意度得到了有效提升;而患者的投诉情况急剧减少证实了无缝隙医院管理的实际作用和效果。

参考文献(References)

- [1] 陈龙.当代中国医疗服务公私合作研究[D].云南大学,2013
Chen Long. Study of contemporary China medical service public private partnership[D]. Yunnan University, 2013
- [2] 陈锦,叶锦,李黔生,等.无缝隙管理在肾移植术后患者交接记录中的应用[J].解放军护理杂志,2007,24(11B):62-63
Chen Jin, Ye Jin, Li Mo-sheng, et al. Application of seamless management in patients after renal transplantation in handover records[J]. Journal of nursing, 2007, 24(11B): 62-63
- [3] 杜兰英.医疗服务质量管理体系研究[D].武汉理工大学,2003
Du Lan-ying. Study on the system of medical service quality management[D]. Wuhan University of Technology, 2003
- [4] 郑占景,闻会英,王龙.无缝隙护理在精神科病房中的应用[J].护理实践与研究,2012,16:73-74
Zhen Zhan-jing, Wen Hui-ying, Wang Long. Application of seamless nursing care in the psychiatric ward [J]. Unrsing Practice and Research, 2012, 16: 73-74
- [5] 张春梅.中国公立医院医疗服务信息披露规制研究[D].华中科技大学,2011
Zhang Chun-mei. Study on the regulation of information disclosure China public hospital medical service [D]. Huazhong University of Science and Technology, 2011
- [6] 朱晓红.基于无缝隙政府的社会管理创新--以东莞为例[J].行政与法,2013,01:56-59
Zhu Xiao-hong. The innovation of the social management of seamless government -- a case study of Dongguan based on [J]. Administration and law, 2013, 01: 56-59
- [7] 黎雪梅,邓敏,谭玉兰.无缝隙护理服务在晨交班时段的应用[J].四川医学,2013,02:320-322
Li Xue-mei, Deng Min, Tan Yu-lan. Application of seamless nursing service in the morning shift period[J]. Sichuan Medical Journal, 2013, 02: 320-322

(下转第 6531 页)

- [16] Menapace LA, Peterson DR, Berry A, et al. Symptomatic and incidental thromboembolism are both associated with mortality in pancreatic cancer[J]. *Romb Haemost*, 2011, 106(2): 371-378
- [17] De Martino RR, Goodney PP, Spangler EL, et al. Variation in thromboembolic complications among patients undergoing commonly performed cancer operations [J]. *Vasc Surg*, 2012, 55(4): 1035-1040
- [18] Bajaj N, Bozarth AL, Guillot J, et al. Clinical features in patients with pulmonary embolism at a community hospital: analysis of 4 years of data[J]. *J Thromb Thrombolysis*, 2014, 37(3): 287-292
- [19] Lyman GH, Khorana AA, Kuderer NM, et al. Venous thromboembolism prophylaxis and treatment in patients with cancer: American Society of Clinical Oncology clinical practice guideline update[J]. *J Clin Oncol*, 2013, 31(17): 2189-2204
- [20] Tiseo M, Bersanelli M, Pesenti, et al. Asymptomatic pulmonary embolism in lung cancer: prevalence and analysis of clinical and radiological characteristics in 141 outpatients [J]. *Tumori*, 2012, 98(5): 594-600
- [21] Gladish G W, Choe DH, Marom EM, et al. Incidental pulmonary embolism oncology patients: prevalence, CT evaluation, and natural history[J]. *Radiology*, 2006, 240(1): 246-255
- [22] Marchena PJ, Nieto JA, Guil M, et al. Long-term therapy with low-molecular-weight heparin in cancer patients with venous thromboembolism[J]. *Thromb Haemost*, 2012, 107(1): 37-43

(上接第 6581 页)

- [8] 傅广究,侯志洁.无缝隙医疗机构的管理理念和实践分析[J].*中华医院管理杂志*, 2003, 19(8): 477-489
Fu Guang-yuan, Hou Zhi-jie. Management philosophy and practice analysis seamless medical institutions [J]. *Chinese Journal of hospital management*, 2003, 19(8): 477-489
- [9] 陈志恒.开展综合预约优化门诊流程[J].*中国现代医学杂志*, 2003, 7: 142, 145
Chen Zhi-heng. Optimizing Out-patient Clinic Progress with Composite Appointment [J]. *Chinese Journal of modern medicine*, 2003, 7: 142, 145
- [10] 赵楠.基于无缝隙政府理论的我国公立医院管理模式变革研究[D].*浙江财经学院*, 2013
Zhao Nan. Study on management mode reform of public hospitals in China based on the theory of seamless government [D]. *Zhejiang University of Finance and Economics*, 2013
- [11] 瞿礼华,柯世怀,王正值,等.全程无缝隙教学管理模式在高职康复治疗技术专业学生培养中的应用[J].*中国康复医学杂志*, 2013, 05: 455-458
Qu Li-hua, Ke Shi-huan, Wang Zheng-zhi, et al. Application of seamless management mode of teaching process in the cultivation of vocational rehabilitation technology majors [J]. *Chinese Journal of Rehabilitation Medicine*, 2013, 05: 455-458
- [12] Lu M, Ownby DR, Zoratti E, et al. Improving efficiency and reducing costs: Design of an adaptive, seamless, and enriched pragmatic efficacy trial of an online asthma management program [J]. *Contemp Clin Trials*, 2014, 38(1): 19-27
- [13] Jokelainen M, Tossavainen K, Jamooskeah D, Seamless and committed collaboration as an essential factor in effective mentorship for nursing students: conceptions of Finnish and British mentors[J]. *Nurse Educ Today*, 2013, 33(5): 437-443
- [14] Claeys C, Foulon V, de Winter S, et al. Initiatives promoting seamless care in medication management: an international review of the grey literature[J]. *Int J Clin Pharm*, 2013, 35(6): 1040-1052
- [15] 于铭,曹振广,殷积芳.医疗安全无缝隙管理链的构建与实践应用[J].*现代医院管理*, 2011, 02: 40-42
Yu Ming, Cao Zhen-guang, Yin Jin-fang. Construction and practical application of the medical security of the seamless management chain [J]. *Modern hospital management*, 2011, 02: 40-42
- [16] 顾则娟,张镇静,丁霞芬,等.病房无缝隙护理服务模式的研究[J].*中国护理管理*, 2006, 09: 21-23
Gu Ze-juan, Zhang Zhen-jing, Ding Xia-fen, et al. Research on seamless nursing service mode ward [J]. *Chinese nursing management*, 2006, 09: 21-23
- [17] 周宏宇,何志成.浅谈方便服务的整体理念[J].*中华医院管理杂志*, 2006, 07: 478-479
Zhou Hong-yu, He Zhi-cheng. The whole idea of convenient services [J]. *Chinese Journal of hospital management*, 2006, 07: 478-479
- [18] 杜祥,杜学美,邵鲁宁.医疗服务供应链的价值分析与管理模式[J].*上海质量*, 2008, 03: 46-49
Du Xiang, Du Xue-mei, Shao Lu-ning. The value analysis and the management mode of medical service supply chain [J]. *The quality of Shanghai*, 2008, 03: 46-49
- [19] Lyons R. Complexity analysis of the Next Gen Air Traffic Management System: trajectory based operations [J]. *Work*, 2012, 41(1): 4514-4522
- [20] 何志成,苏国同.医院医疗价值链及其管理探微[J].*解放军医院管理杂志*, 2002, 01: 73-75
He Zhi-cheng, Su Guo-tong. The value chain and the management of hospital[J]. *Chinese Journal of management*, 2002, 01: 73-75