

工工作条件的创造等,从而为公立医院创建一个以创新为导向的人力资源管理模式。

参考文献

- [1] 谢芳,盛波. 公立医院人力资源管理的理念与实践创新探讨[J]. 中国医院管理, 2015, 35 (11): 46-47.
- [2] 王洪斌,魏素丽. 转型视角下医院人力资源管理的现状及对策[J]. 中国医药导报, 2016, 13 (19): 147-151.
- [3] 曹慧,陈敏生. 新形势下公立医院人力资源管理的挑战与应对策略[J]. 中国医院, 2017, 21 (4): 52-54.
- [4] 李静. 医院人力资源管理系统的构建[J]. 医院管理, 2016, 10 (32): 224-225.
- [5] Chesbrough H, Bogers M. Explicating open innovation: Clarifying an emerging paradigm for understanding innovation[J]. New Frontiers in Open Innovation. Oxford: Oxford University Press, Forthcoming, 2014, 44 (28): 236-241.
- [6] 彭彦慧. 中医医院管理的四大核心要素[J]. 中医药管理杂志, 2017, 25 (8): 53-58.
- [7] 蒋昆. 西京医院信息化建设的 2017: 积极创新, 在变革中占据主动权[J]. 科技新时代, 2017, 22 (5): 37-38.
- [8] 王育. 公立医院创新发展模式探讨[J]. 上海交通大学学报: 医学版, 2015, 35 (12): 1773-1778.
- [9] 卢平,陈伟,袁江帆. 大型公立医院创新医疗动力评价指标体系相关因素研究[J]. 中国医院, 2016, 20 (6): 16-18.

• 医院管理 •

医院服务中心建设经验探讨及成效分析

福建省立医院医院服务中心(福州 350001) 林茜 陈惠英¹ 柳芳登

【关键词】改善服务; 资源整合; 满意度

【中图分类号】R197.1 【文献标识码】B 【文章编号】1002-2600(2021)01-0143-03

中华人民共和国国家卫生健康委员会医政医管局《关于印发进一步改善医疗服务行动计划(2018—2020 年)的通知》总体要求指出:“突出问题导向, 针对人民群众关心的问题精准施策。”“一手抓改善, 通过创新服务、科技支撑、宣传引导, 努力为群众提供更高水平、更加满意的卫生和健康服务。”近年来, 我院紧紧围绕行动计划总体目标, 深化落实指导思想, 通过转变理念和自我变革, 深入剖析患者的需求和医院存在的突出问题, 整合资源, 成立集预约、导诊、医保、一键退费、健康教育、满意度调查、投诉受理等为一体的医院服务中心, 全面承担门诊与住院患者的医疗外服务功能, 实行“一站式”服务、统一化管理。本文分析我院医院服务中心的建设成效, 并分享建设经验。

1 对象与方法

1.1 对象: 我院于 2016 年 8 月 9 日正式成立医院服务中心, 以 2016 年 8 月为时间节点, 采用方便抽样法, 选取 2016 年 1—7 月、2017 年 1—7 月、2018 年 1—7 月 3 个时期共计 219 501 人次的门诊患者满意度数值, 分析建设前(2016 年 1—7 月)与建设后(2017 年 1—7 月、2018 年 1—7 月)满意度变化情况。收集全院以上 3 个时期的投诉数据进行分析, 总计 332 件。

1.2 医院服务中心的建设方法:

1.2.1 强化组织保障, 实现权责对等: 1) 加强组织领导。遵照《进一步改善医疗服务行动计划》文件要求, 正式发文成立医院服务中心, 按照独立的业务部门设置。由分管副院长直接领导推进医院服务中心工作, 明确各项责任分工, 将

工作责任落实到岗、落实到人。相关职能科室主任对服务改善工作和问题改进工作的推进总负责, 层层传导压力。建立月度联席例会、督查督办、信息通报等制度, 构建相互协作的工作格局, 形成重视问题的工作态度。2) 合理岗位设置。根据医院服务中心工作职能, 设置主任、副主任、预约诊疗、投诉受理、医保受理、退账受理、复印、随访、导诊 9 个岗位, 共有工作人员 19 名。

1.2.2 严格考核奖惩, 建立长效综合评价体系: 1) 制定《福建省立医院医德考评实施方案》《福建省立医院满意度工作方案》《福建省立医院医务人员服务态度奖惩管理规定》《福建省立医院投诉管理办法》, 将科室的满意度评价结果纳入年度院科两级综合目标管理考核和科室绩效考核体系中, 同时医务人员满意度评价与医德考评、绩效考评、职称评聘、评优评先等挂钩。满意度调查结果每个月行政周会通报一次, 并在院内综合信息平台上公开。由此建立行之有效的考核机制和激励约束机制, 奖优罚劣, 提高医院职工自我质量控制的意识和自觉性。医院满意度与投诉相关考核指标数值的收集和统计, 采取他评的方式由同一个部门(医院服务中心)依据相同的标准执行, 确保考核结果的公平、公正、可比。2) 强化结果运用。将患者满意度与投诉管理作为必要的服务质量持续改进的基本元素。满意度调查不仅是评价的一种手段, 更是发现问题、持续改进的良好途径^[1]。同样地, 投诉管理的重点不能仅仅只是关注投诉处理, 还需要关注投诉预防和投诉改进^[2]。医院服务中心提出“视投诉为礼物, 化抱怨为感动”的服务理念, 坚持从两者中发掘薄弱环

基金项目: 福建省卫生计生科研人才培养项目(软科学项目)(2018-RK-3)

1 通信作者, Email: 1130423975@qq.com

节,运用 PDCA 管理理念,从医院系统、流程方面根本性解决问题。每月由分管院领导召开改善医疗服务专题联席会议,就投诉事件、满意度问题及各责任科室处理整改结果进行汇报,多次督办未果的问题由院领导定夺,明确牵头部门,组织相关部门限定期限解决问题。

1.2.3 创新服务理念,推行多项便民惠民举措:1) 首推院内“滴滴打车”服务。在医院微信公众号和 APP 开设院内轮椅、平车预约渠道,院内 200 多面后勤护送温馨提示牌指导患者随时随地获得护送服务,并在各医技检查科室设置“运送联络点”,保障患者从医院门口,到就诊、检查,直至离开医院都能及时得到连贯无缝隙的轮椅、平车护送。2018 年通过医院微信公众号与 APP 预约平台接受“滴滴打车”运送服务的患者达到 6 020 人次。2) 推广住院“床旁结算”和门诊“一键退费”服务。将住院收费窗口前移至床旁,出院手续办理流程由两点五次(两点指病区 and 收费窗口)优化为一点一次(病区床旁结算点一次办理完毕),办理时间也由原来的平均 1 h 缩短至 10 min 以内,有效提高周转效率。门诊所有检验和检查项目均实现“一键退费”,由医院服务中心退账受理窗口一次性 1 min 办理完成,取消原有的患者来回往返和多次排队等候的繁杂过程。

1.3 效果评价方法:用患者满意度和各类投诉数量的变化来评价医院服务中心的建成对改善医院服务的作用。满意度采用院内自制的“门诊患者满意度问卷”收集评价结果,该问卷参照全国公立医院移动互联网满意度调查问卷并结合医院实际设计,共 18 个条目,包括医生、护士、医技检查、收费、药事、环境等内容。问卷采用 Likert 5 级评分法计数统计(非常满意、比较满意、一般、不太满意、很不满意)^[3],将“非常满意、比较满意”界定为“满意”,“一般、不太满意、很不满意”界定为“不满意”。由经过统一培训的门诊护士组成调查员,通过移动设备(手机或平板电脑)进行患者满意度调查,向患者说明满意度调查的目的、内容和填写要求,完成后由调查员检查无漏填项目后当场提交,后台自动接收问卷。医院服务中心建设前由医院党委办公室、医务部、门诊部办公室、急救中心办公室按照职责划分分别受理投诉事项,建设后由医院服务中心统一首先受理全院投诉事项。收集上述部门 2016 年至 2018 年期间的投诉数据进行分析。

1.4 统计学方法:门诊患者满意度数据和投诉数据都为计数资料,不同时期满意度及投诉率比较,均采用多个样本率的卡方检验和卡方分割法,两两比较结果以 $P < 0.0167$ 为差异有统计学意义,其余以 $P < 0.05$ 为差异有统计学意义。

2 结果

建设前(2016 年 1—7 月)共调查 63 231 人次患者,建设后(2017 年 1—7 月、2018 年 1—7 月)共调查 156 270 人次患者。中心建设前后 3 个时期的患者满意度差异有统计学意义,两两比较差异均有统计学意义(表 1)。3 个时期患者投诉率比较,差异有统计学意义,任意两个时期之间的差异均存在统计学意义,中心建设后投诉率下降(表 2)。医院服务中心成立以来,先后有 200 余家医院来参观学习医院改善医疗服务的举措,带动了全省各级医院的改革。医院的

社会满意度不断提升,福建卫生健康委发布的第三方满意度调

表 1 中心建设前后门诊患者满意率比较

时期	满意度(例)			满意率/ %	χ^2 值	P 值
	满意	不满意	合计			
2016 年 1—7 月	53 131	10 100	63 231	84.027 ^a		
2017 年 1—7 月	61 743	10 030	71 773	86.025 ^b	1311.713	0.000
2018 年 1—7 月	76 196	8 301	84 497	90.176 ^c		

注:abc,每组标记字母均不相同,说明任意两组之间的差异均存在统计学意义。

表 2 中心建设前后患者投诉数量比较

时期	投诉情况(例)			投诉率/ %	χ^2 值	P 值
	有投诉	无投诉	合计			
2016 年 1—7 月	167	752 957	753 124	0.222 ^a		
2017 年 1—7 月	111	750 269	750 380	0.148 ^b	51.446	0.000
2018 年 1—7 月	54	707 642	707 696	0.076 ^c		

注:abc,每组标记字母均不相同,说明任意两组之间的差异均存在统计学意义。

3 讨论

医院服务中心的成立及其规范开展工作,在改善医疗服务、构建和谐医患关系方面取得了良好成效。满意度管理与投诉受理是医院服务中心的主要职责和工作。从结果来看,2016 年至 2018 年 3 个时期门诊满意率与投诉率比较,差异均有统计学意义,中心建设后,满意率逐年升高,投诉率逐年降低。医院服务中心秉持“一站式”服务的建设理念,整个服务过程重点关注患者的非医疗服务需求,优化流程,便民惠民,因此得到患者的充分认可。

我院医院服务中心按照独立的业务科室设置,有其固定的职能和岗位设定,是服务患者的一线综合窗口,是发现问题最直接、最多的部门,因此它也是一个问题协调部门,牵头协调院内各类问题事项。由于这个职能的性质,因此需要医院领导层的重视和授权,以及合理的组织架构、完善的制度流程,才能顺利开展协调问题和持续质量改进的工作,承担起改善服务的主体作用。满意度和投诉数据结果是医院相应区域或环节工作状态自我检验的重要手段,同时也是开展改进工作的切入点来源^[4]。由一个部门管理全院满意度调查和投诉工作,建立标准一致的评价机制,是保证前后纵向和科室间横向公平可比的基础^[5],据此制定的绩效考核制度才能够有效推动整改工作和改善服务工作。

通过建设医院服务中心,能够提高医院的患者服务水平和质量。总结我院建设医院服务中心的成功经验,主要有以下四点:一是要更新观念、勇于探索,领导层要足够重视和支持^[6];二是要从院前、院中、院后的各个环节和细节上去研究和创新服务内容,提升服务品质;三是必须考虑对原有散在的服务和资源进行整合,再造流程,成立更为专业的医院服务中心,形成合力,通力协调各方资源切实为医患搭建

(下转第 178 页)

3 讨论

手术室是医院工作压力较大的护士岗位,与重症医学科、血透室等科室的工作压力评分相近,有报道显示中等强度压力占比在 40% 以上,高压压力可以达到 20%。手术室护士的培养时间长,而手术数量呈快速上升趋势,近年来,手术室护士的工作强度显著增加^[3]。

哺乳期手术室护士并不少见,按照法律规定哺乳期手术室护士不值夜班,同时强度也会明显下降,这有助于减轻护士的工作压力。本次研究显示,两组护士在工作量与时间分配、管理与人际关系、工作环境与仪器设备上工作压力源评分的差异无统计学意义,反映了医院对哺乳期护士的保障举措执行比较到位,哺乳期的护士工作量显著下降。但是需要注意的是,哺乳期手术室护士在病人护理方面、护理专业与工作方面工作压力源评分以及工作压力源总分均有所上升。可能的原因:1) 自身负责的手术类型有了变化,经验不足;2) 哺乳期生理、心理状态较妊娠前发生了显著的改变,这可能与激素的分泌、体重的增加有关。从访谈情况来看,14 名护士普遍反映妊娠、哺乳对自身的工作带来了较大的影响,且这种影响是负面的,自身的精力明显不足,也容易出现工作时注意力不集中的情况。在工作中,常因孩子照料等问题需与家属沟通。哺乳期护士普遍希望能延长产假,部分护士甚至有了离职的意愿^[4]。哺乳期护士的职业压力与身份、家庭角色的转变关系密切,护士需要将更多的精力放在家庭、孩子身上,与此同时普遍担心医院环境会影响泌乳的质量,而这种影响也客观存在。尽管医院对于哺乳期手术室护士会避免安排高强度、有职业暴露风险的工作,但是仍然有较大的改进空间。

(上接第 140 页)

- [12] 林昆哲,秦勇,魏梁锋,等. 垂体腺瘤患者围手术期低钠血症的影响因素分析 [J]. 中华神经外科杂志, 2019, 35 (5): 489-493.
- [13] Cavalli A, Martin A, Connolly D J, et al. Pituitary apoplexy: how to define safe boundaries of conservative management? Early and long-term outcomes from a single UK tertiary neurosurgical unit [J]. British J Neurosurg, 2020, 1 (9): 1-7.
- [14] Seo Y, Kim Y H, Dho Y S, et al. The outcomes of pituitary apoplexy with conservative treatment: experiences at a single institution [J]. World Neurosurg, 2018, 115 (7): e703-e710.
- [15] Zhan R, Zhao Y, Wiebe, T M, et al. Acute hemorrhagic apo-

(上接第 144 页)

一个沟通交流和服务平台;四是可借助各类信息化平台来提高服务效率和服务可及性^[7]。

我院建设医院服务中心的做法是构建和谐医患关系的有效途径,具有推广借鉴价值。

参考文献

- [1] 沈祖莲,沈梦竹. 用新媒体完善医院患者满意度的思考 [J]. 中国卫生标准管理, 2018, 9 (24): 16-17.
- [2] 周萍,冯运,刘琳,等. 基于 MSPO 模型的医院文明建设工作评估研究概述 [J]. 中国医院管理, 2018, 38 (12): 11-12.

对于哺乳期手术室护士,今后需要从以下几个方面加强管理:1) 进一步灵活地调整手术岗位的安排,不仅重视减量,还需要避免安排复杂手术、护士自身执行量较少的手术。2) 需要帮助哺乳期护士逐渐适应妊娠分娩后重返岗位的过程,控制手术室护士的职业暴露。3) 给予哺乳期手术室护士更多的心理支持、人文关怀,特别是领导需要发挥带头作用,给予更多的关照,并做好其他护士的动员,告知给予哺乳期护士更多的关照也是为了自己,为今后自身哺乳期重返岗位提供便利^[5]。4) 为婴儿照料提供更多的支持。可以由妇幼保健中心承担婴儿照料指导工作,家属有疑问时,可以直接咨询专业人士,以避免让哺乳期护士分心。

总之,手术室哺乳期护士工作压力有所减轻,但是工作压力来源产生了较大的变化。今后需要进一步灵活地调整手术岗位的安排,减少职业暴露,给予哺乳期手术室护士更多的心理支持、人文关怀,利用医院的优势为哺乳期护士的家庭提供育儿指导。

参考文献

- [1] 刘贵真,李玲. 某二甲医院育龄期护士二孩生育意愿现状调查分析 [J]. 齐鲁护理杂志, 2016, 22 (19): 56-57.
- [2] 李小妹,刘彦君. 护士工作压力源及工作疲惫感的调查研究 [J]. 中华护理杂志, 2000, 35 (11): 645-649.
- [3] 程喜丹. 手术室护士倦怠情绪调查分析与管理建议 [J]. 中医药管理杂志, 2018, 26 (22): 38-39.
- [4] 申文冬,汪倩,杨春. 手术室哺乳期护士工作压力的分析及应对措施 [J]. 全科护理, 2018, 16 (19): 2391-2393.
- [5] 丁艳,钟琳,黄金荣,等. 巴林特小组对妊娠哺乳期护士心理健康的影响 [J]. 医疗装备, 2018, 31 (3): 4-5.
- [6] plectic pituitary adenoma [J]. J Craniofac Surg, 2015, 26 (6), e510-e515.
- [16] Almeida J P, Sanchez M M, Karekezi C, et al. Pituitary apoplexy: results of surgical and conservative management clinical series and review of the literature [J]. World Neurosurg, 2019, 130 (10): e998-e999.
- [17] 赵文姣. 英国成年人患者垂体卒中的紧急处置 [J]. 福建医药杂志, 2017, 39 (4): 16-17.
- [18] Martin J, Rutkowski S K, Lewis B, et al. Surgical intervention for pituitary apoplexy: an analysis of functional outcomes [J]. J Neurosurg, 2017, 129 (2): 1-8.
- [3] 金平,刘琳,周萍,等. 上海 A 医院出院患者满意度测评及其影响因素分析 [J]. 中国医院管理, 2018, 38 (12): 28-30.
- [4] 石坤峰,孙根柱. 医疗服务投诉接待工作的研究分析与对策 [J]. 现代医院, 2017, 17 (9): 1281-1284.
- [5] 刘翔宇,湛永毅,周钰娟,等. 住院患者护理服务满意度评价指标体系的构建 [J]. 中华护理杂志, 2015, 50 (1): 18-21.
- [6] 徐可君. 科室文化与医院品牌建设的实践与探索 [J]. 江苏卫生事业管理, 2018 (12): 1461-1462.
- [7] 胡小素,李曼,张文丽,等. “互联网+”模式下北京市某三级医院患者健康传播需求分析 [J]. 实用预防医学, 2018, 25 (12): 1498-1500.