

■ 本期关注

编者按:医疗服务质量是医院立足和发展的关键。目前,我国仍然普遍存在“看病难、看病贵”问题。随着新医改工作的不断推进与深入,如何科学、有效地提高医疗服务质量,改进县级医院的运营和管理,是当前亟待解决的问题。

本文在制度化建设、管理工具、内涵文化、后勤保障等方面,提出了当前县级医院在改善医疗服务管理方面的一些对策和思考,可供大家借鉴、探讨。

县级医院 如何提升医疗服务质量

汝州市第一人民医院院长 胡现增

医疗服务质量管理是医院管理的核心内容。如何改善医疗服务已成为县级医院建设中的一项关键问题。县级医院推进医疗服务质量改革,可以在以患者为中心的服务理念的基础上,使用科学的管理方法,并将科学理论与医院的实际情况相结合,不断从中发现问题,制定科学有效的改进措施,更好地进行医院管理,提升医疗服务质量。

A 发挥医院制度建设的 有效性,改善服务管理

一、建立完善的制度体系,发挥组织主观能动性

县级医院需要建立完善的医院管理体系,打破传统管理体系存在的诸多局限,结合医疗管理新理念、新方法、新模式,使医院管理更加科学、全面、有效。

县级医院在制度化建设中,要打破旧制度的“条条框框”,因为规章制度不仅要起到约束作用,更要起到效率性。

首先,医院在制定制度章程时,要明确党组织在医院内部治理结构中的地位和作用,强化医院宗旨、定位方向、组织结构等,规范内部治理结构和权力运行规则。

其次,医院要健全医疗质量安全管理制度,落实医疗质量安全院、科两级责任制,建立全员参与、覆盖临床诊疗服务全过程的医疗质量管理与控制制度。

再次,医院要明晰决策机制,要在医院战略发展、制度改革、提升医疗服务水平、涉及医院全体职工切身利益的重要问题上,研究讨论并做出决策。

最后,医院要建立绩效考核管理制度。绩效考核指标可围绕重点岗位、工作量、服务质量、行为规范、医疗质量安全、医疗费用控制、医德医风和患者满意度等。考核结果与医务人员岗位聘用、职称晋升、个人薪酬挂钩。

二、明确组织职责,提高工作效率

县级医院应建立分层管理体制,建立医疗质量安全委员会、质控小组、基层管理组。

医疗质量安全委员会要组织开展医院质量检查、分析、反馈及考核评价工作,定期发布医院质量管理信息;管理与控制医院综合目标及全面质量管理运行情况,对存在的薄弱环节及时出台控制措施,促使医院各项工作质量不断提高。

质控小组对临床科室进行管控,围绕医院综合目标及质量管控过程中各临床科室存在的问题与不足,开展质量分析,及时查找原因,确定整改措施,督促落实整改。

基层管理组可结合科室情况,制订本科室医疗质量持续改进计划和具体落实措施,定期对科室医疗质量进行分析和评价,对医疗质量薄弱环节提出整改措施并组织实施。

各小组之间必须相互关联、相互配合与衔接,营造出融洽的工作环境,提升医院整体工作效率。

三、优化人才管理结构

县级医院应通过有效的岗位继任制和后备人员甄选计划,合理挖掘、培养后备人才队伍,建立医院的人才梯队,为医院的可持续发展提供人力支持。

县级医院的人才队伍建设可以分为3个层面:专业技术人员,储备人员,行政职能人员。

专业技术人员包含临床、医技科室学科带头人及技术骨干。对内重视专业知识培训教育,加大关键岗位的专业技术人才的引进力度,补齐医院短缺的学科;对外采取“送出去,请进来”的培训办法,采取全职引进或柔性引进人才的方式。

在储备人员方面,可出台优惠政策吸引人才。如,要求新进临床医疗人员必须具备本科以上学历,医技、检验及其他功能科人员原则上具备本科以上学历,对硕士研究生及以上学历者优先办理增人指标,加强人才后备队伍建设。

对行政职能人员,可通过“内请讲学、外送培训”等形式,有计划、有重点地选派职能科室中的中青年骨干力量外出进修学习,并在其学成归来后,对其学习内容进行考试、考核。

四、建立信息化管理机制

目前,县级医院在信息化建设方面还有很多欠缺。采用信息化的方式进行全局管理并使其成为医院发展重要的基础设施之一,是县级医院在未来发展道路上的必然选择。

县级医院的信息化建设可按三级医院建设,设立信息中心主机房,对重点部位网络重新规划;以网络心电、区域影像、区域检验系统、医疗资源共享平台为抓手,建成覆盖县域的医学影像、检查检验、心电、病理、消毒供应等资源共享中心;大力推进远程医疗服务发展,建立“三级互通”网络医疗咨询平台,实现“基层检查、上级诊断”,不断完善升级合理用药系统、临床路径、单病种质量管理软件等,使患者切身感受到便捷。

B 创建医院品牌文化,提升服务内涵



(资料图片)

作为一个医疗机构,其文化主要由物质文明和精神文明组成,主要体现在医院职工的共同价值观、医院物质财富和精神财富的总和、医院精神文明建设、医院形象与品牌建设等方面。

一、物质文化与精神文化相结合

物质文化是医院实力的具体体现,是医院塑造良好形象的物质保证。加快医院物质文化建设,为患者提供整洁、温馨、舒适、便利的诊疗环境(包括医院环境、医疗设备、院容院貌、服务设施等),能够使医务人员在繁忙的工作中感受美,得到精神上的休息,

进而激发工作积极性和创造性。

精神文化,也称为核心文化,是医院文化的核心和灵魂,是医院全体医务人员在长期实践中建立起的群体意识,是医院发展的原动力,包括医院精神、奋斗目标、价值取向、理想信念、服务理念等。

二、制度化落实到行为文化

制度文化包括管理体制、政策法规、规章制度、工作守则及管理目标等。

“没有规矩,不成方圆。”制度文化作为医院文化的具体体现,也是以法治院、规范行医的重要保证。

行为文化,也称为形象文化,包括全体医务人员的医疗水平、言行举止、穿着装束、精神风貌、风度气质等。良好的行为能够使患者对医务人员产生亲切感、信任感,对医院

产生信赖。

制度是规范性的,行为是行动性的,医院在培养职工素养时,既要把握制度的约束性,也要顾忌医务人员的行为性,使两者相结合才能发挥医院文化的内涵价值。

三、推动品牌文化建设,扩大社会影响力

医院品牌文化是贯穿在整个医院建设中最重要、最核心的力量,也是医院品牌管理者的核心认识,并进行深入思考。

医院的核心品牌文化代表是临床治疗、医学教育、医学研究和患者服务,应把握这4个层面,为每位患者提供最佳的医疗服务。县级医院在品牌文化建设方面应考虑医院的历史、文化、价值、战略、使命、愿景和品牌定位,要知道“表达什么”方能体现一家医院的灵魂。建立统一的品牌形象是最终目标。形象是指以一种清晰的、适当的、真实可信的方法表达出医院的特色,扩大群众对医院的信任,让群众能够更深入地了解医院,进而扩大医院的影响力。

C 提升患者满意度,改善工作态度

随着医疗服务市场化,患者就医时更愿意将自己看成是顾客,患者在就医和择医时就会有比以往更多的需求。

为了充分了解患者的需求,进一步提升医疗护理质量,医院必须了解就医者对医院的满意度,应科学合理设计调查问卷和调查问卷,对患者满意度调

查结果进行分析和比较,从中发现需要改进的地方和需要完善的服务内容。问卷调查的内容应该包含:医疗环境、服务态度、技术质量、医患沟通、医疗措施等。

医院也可以通过微信公众号、问卷星(一种手机应用软件)等多种信息科技,采用无纸化问

卷进行调查,使调查方法更加便民。

在调查过程中,要考虑患者的具体情况,对于能独立完成调查问卷的,应由患者独立填写完成;对于不能独立完成调查问卷的,工作人员可采取与患者或家属沟通征求意见的形式来完成问卷调查工作。

D 引入管理工具,使管理进一步科学化

第一,在决策上,医院分析外部环境,可引入SWOT分析工具(即态势分析,是战略分析中常用的方法之一)。

医院可以从政治、经济、社会、技术4个角度对外部环境进行分析,以使管理层做出正确的判断,拟定对应的战略,并依据相关战略制定不同阶段医院发展方案与预算。

第二,医院在全面质量管理

过程中可以应用KPI工具(关键绩效指标)。

这是医院绩效管理的关键,并且可以实时了解医院的经营管理状况,发现经营管理中的问题和短板,以及与年度计划的偏差。

第三,县级医院科室小、团体多,领导工作能力和时间有限,不可能面面俱到。因此,简政放权应从科室基础管理做起,

可引入品管圈等管理工具。

品管圈的应用,一方面可以促使科室建立起自上而下的管理模式,提高临床一线医务人员的管理知识水平和技能;另一方面,可以节约医院成本,增进科室人员之间的关系,发挥医务人员潜能。此外,品管圈还能够优化挂号、看病、检查、领药等环节的流程,减少患者的等待时间,提高患者满意度。

E 做好后勤保障工作,打造“花园式”医院

医院的后勤管理应坚持以患者为中心的服务理念,为患者营造良好的就医环境,以提升医院的社会声誉和形象为目的,打造“花园式”医院。

首先,医院要合理进行整体布局。例如我们医院,根据实际情况,

对老门诊楼、病房楼、杏林苑进行了升级改造,优化医院外围交通流线,使功能区合理化分区。

其次,坚持因地制宜、合理改造原则。后勤管理机制改革需要符合医院发展的实际情况,

考虑到单位的组织结构、地理位置等多项因素,应遵循“先急后缓、由易至难”的原则。

最后,应组织人员参加培训学习,提高后勤人员的职业道德素养,以更好地为临床一线科室服务。

总结

县域医疗中心的建设,促使县级医院趋于专业化和集团化。县级医院只有不断提高医疗诊断水平,加强自身内涵建设,打破陈旧的服务理念,塑

造医院核心价值,才能满足患者更多的需求,在激烈的市场竞争中求得生存和发展。

医院在改进过程中一定要根据本院实际情况进行调整,

对新形式、新方法、新理念要不断地探索、改进、优化,然后合理地应用于医院的战略发展当中,使其起到积极的促进作用。

健康扶贫勇担当 使贫困患者看得起病

——新郑市人民医院解放路院区全力推进健康扶贫工作

□王梦梦 文/图

健康扶贫是脱贫攻坚的重要内容,是解决贫困人口因病致贫和因病返贫的重要举措,是全面建成小康社会的重要保障。

近年来,在脱贫攻坚的战场上,新郑市人民医院解放路院区积极履行社会责任,聚全院之力,从组织领导、安排部署、责任落实、政策宣传、精准帮扶等方面入手,为贫困人口办实事、办好事、解难事。该院组建优秀的精准扶贫医疗服务团队深入乡村,为扶贫对象提供免费诊疗、上门服务、健康体检等多种医疗救助服务;积极联合新密市卫生健康委员会、扶贫办等部门,举行大型救助活动等。

科学部署 夯实责任

新郑市人民医院解放路院区成立了健康扶贫工作领导小组,由院长贾朝京任领导小组组长,副院长王永强任领导小组副组长,主抓落实健康扶贫工作,组织召开健康扶贫工作会议,明确科室各项分工,责任落实到科室个人;由健康扶贫办公室全面负责健康扶贫医疗及指挥工作,加强该院贫困患者就医体系建设;采用多种形式和渠道宣传健康扶贫政策,提高群众知晓率,如在医院内外醒目位置设置精准扶贫政策宣传栏、悬挂条幅、开展面对面宣讲、发放健康扶贫宣传页、在医院大厅播放精准扶贫视频等,营造健康扶贫工作氛围。

截至目前,新郑市人民医院解放路院区门诊共接待贫困患者150多人次,减免金额3000多元;慢性病门诊共接待贫困患者800多人次,减免金额3万多元;住院贫困患者近600人次,减免金额40多万元;组织健康扶贫义诊60多次,惠及近6000人;发放健康大礼包近6000件,价值6万多元。

新郑市人民医院解放路院区的相关负责人表示,扶贫工作只有起点、没有终点,全院上下将凝聚成一股巨大的力量,全力推进健康扶贫工作,真正实现让贫困人口看得上病的扶贫目标,打赢精准扶贫攻坚战役。

完善制度 规范管理

新郑市人民医院解放路院区积极响应精准扶贫号召,将精准医疗与精准扶贫有效结合,确保贫困患者能够看得上病,看得起病、看得好病。

新郑市人民医院解放路院区不断强化自身建设,在医院管理、创优服务、文化建设等方面开展了一系列的改革。

建立建档立卡贫困户就医绿色通道。该院对来院就诊的门诊患者,开通门诊绿色通道,免收门诊挂号费、注射费、换药费;对需要住院治疗的患者,开通医疗扶贫绿色通道,实施“一站式”补偿手续,让贫困患者能够及时得到扶贫救助,享受到更好的医疗服务,真正享受到党和政府的关爱。

认门入户,加强义诊。该院联合当地卫生院,走进贫困村,开展健康扶贫义诊活动、健康知识宣讲活动。在义诊活动现场,医生认真为村民进行查体、诊断,耐心解答群众提出的各种问题,为他们建立健康档案,并留下了联系方式,为今后帮助他们解决实际问题提供了保障。

设立爱心病房,发放洗漱用品。该院设立了34间爱心病房,并给每位住院的贫困患者发放洗漱用品,进行健康扶贫优惠政策和健康知识宣教;为不方便的贫困患者提供一对一的服务,成立专门的服务队帮助其办理入院手续和相关检查手续。

按时随访,传递爱心。该院对已出院的贫困人员进行电话随访,预约复查;对行动不便的患者,由科室的管床医师进行入户随访,协助修改当前的用药方案,并确定随后的治疗方案,帮助患者尽快恢复健康。

落实院内督导和考核。该院根据健康扶贫精神,出台了院内督导和考核办法,由院内科室自查、健康扶贫办公室督导检查、院领导考核三部分组成,充分督导检查院内健康扶贫工作的开展情况,做到及时发现问题、积极解决问题;对院内无法解决的问题,将提交院领导讨论并上报新郑市卫生健康委员会。

加强病历质控。该院每月组织院内主治及以上职称医师对院内的贫困人员的病历进行质控检查,提高病历书写质量,保障患者合法权益。



健康扶贫免费体检现场

征 稿

本版主要栏目有《本期关注》《经验探索》《一家之言》《声音》《借鉴》《放眼海外》等,内容涵盖业务、行政、后勤、经营、医疗安全、医院文化、人事制度、医患关系等。

投稿邮箱:343200130@qq.com