

等疗养特有手段。

**4.2 明确岗位职责要求** 临床路径作为新型的病种管理手段,对长期形成的传统的医疗行为是一种挑战。对临床路径的学习和认识不足或缺乏配套制度环境,都可能对实施效果造成影响。在实施前,应注重加强学习,明确各科室的职责要求,建立相应的政策环境,为实施路径提供良好的内外部环境。

**4.3 强调变异处理的及时性** 及时发现、反馈变异,加强对变异发生因素的分析,是改善临床治疗的重要方法,有利于整体医疗护理技术水平的提高。如能够实现变异反馈的信息化和电子化,将显著降低医疗失误的发生<sup>[7]</sup>。

随着人类疾病谱构成的改变,慢性病已经成为普遍关注的公共卫生问题,临床路径的运用已经从急性病到慢性病、从医院向疗养院、从单纯临床管理向综合医院管理扩展。国家卫生部发布心血管、呼吸、肾脏内科等系统的多个病种的临床路径方案,为医院开展临床路径提供技术支持的同时,也为疗养院开展提供了重要的参考。军队疗养院要加强对临床路径实施工作的重视,积极投入到临床路径的实施工作。可以预见,在疗养院引入临床路径,对我军

疗养院医疗质量的提升和疗养资源的有效利用必将产生积极而又深远的影响。

#### 【参考文献】

- [1] Coffey RJ, Richards JS, Remmert CS, et al. An introduction to critical paths[J]. Qual Manage Health Care, 1992, 1(1):45-54.
- [2] Topal B, Peeter G, Verbert A, et al. Outpatient laparoscopic cholecystectomy: clinical pathway implementation is efficient and cost effective and increase hospital bed capacity [J]. Surg Endosc, 2007, 21(7):1142-1146.
- [3] 孙清华,董晓敏,许秀娟. 临床路径在糖尿病专病疗养中实施效果分析[J]. 中华保健医学杂志,2010,12(1):55-57.
- [4] 孙清华,董晓敏. 临床路径在高血压专病疗养中的应用[J]. 中华保健医学杂志,2009,11(1):43-45.
- [5] 齐德广,秦银河,李书章,等. 临床路径在医疗质量管理中的应用[J]. 中国医院管理,2002,22(10):12-13.
- [6] 吴 袁,剑 云,英立平. 临床路径实施手册[M]. 北京:北京医科大学出版社,2002:5.
- [7] 张 蕾,杨霓芝,刘旭生,等. 国内外临床路径应用特点分析[J]. 中医药信息,2010,27(1):1-4.

(收稿日期:2010-06-08)

(本文编辑:孙军红)

## 提升医院门诊服务形象的几点思考

张志敏,郝 虹

**【摘要】** 门诊工作质量是医院综合管理水平的重要体现,直接影响医院的外部形象和声誉。医院提升门诊服务形象的措施有:转变服务理念,增强服务意识;营造温馨环境,优化就医流程;规范医疗行为,提高医疗质量;实施门诊主任负责制,提高工作效率;拓展服务功能,扩大医院影响。

**【关键词】** 门诊服务;外部形象;思考

中图分类号: R821. 168. 323 文献标志码: A 文章编号: 1672-271X(2010)04-0359-03

门诊是医院的重要窗口,门诊工作是医院整体工作的重要组成部分。门诊工作质量是医院综合管理水平的重要体现,直接影响医院的外部形象和声誉。随着医疗体制改革的不断深入和医院管理理念的更新,提升门诊的服务形象,对促进医院全面建设,更好地为病人服务和社会服务具有重要意义。

### 1 转变服务理念,增强服务意识

现代服务理念是要“以人为本”,追求人性化、

亲近和关怀,体现人与人之间的和谐关系<sup>[1]</sup>。在医疗服务行业,更要始终坚持“以病人为中心”的服务宗旨,医疗人员的行为要以病人需求为重点,变被动服务为主动服务,要把给患者“治病”传统观念改变为患者提供个性化医疗服务<sup>[2]</sup>。在当今激烈而多元化的医疗市场竞争中,医疗服务作为社会服务的一种形式客观存在于整个社会活动过程中,其需求随着人民生活水平的提高而不断提高。近年来,医院在门诊医务人员广泛开展服务质量和意识培训,树立“安全、有效、经济、便捷”的服务理念,紧紧围绕“以病人为中心”的工作思路,明确职责,廉洁行医、忠于职守,从思想和行动上实现由“以医疗为

作者简介: 张志敏(1963-),男,上海人,本科,副主任技师,从事医疗管理工作

作者单位: 210002 江苏南京,解放军 81 医院

中心”向“以病人为中心”的转变,服务模式由传统的疾病-生物医学模式向生物-心理-社会医学模式的转变,真正做到向社会和病人提供最优质的医疗服务、最方便快捷的服务流程。

## 2 营造温馨环境,优化就医流程

**2.1 营造温馨舒适的就医环境** 现代医院服务理念强调了人性化服务,要把人文文化、人文诚信融入到医院软件服务和硬件建设上来,为患者营造温馨舒适的就医环境,满足患者的就医要求<sup>[3]</sup>。近年来,医院投资近百万元,对现有门诊环境进行整修改造,进一步完善门诊服务设施。一是所有诊室、候诊大厅及收费大厅均进行翻新改造,并在明亮整洁的诊室安装空调和液晶电视,给病人营造一种宾至如归的感觉。二是门诊有清晰的导医标识,专科门诊、专家门诊一览表,病人挂号时一目了然,多媒体自助查询系统能为病人提供医院服务情况、专科特色、专家特长的查询。三是在各层诊区设立专职导医护士为患者提供导医服务,初步解释化验检查结果的临床意义并指导进一步就诊的方向,提高挂号的准确性。四是全面建成门诊数字化信息系统,实现门诊电子病历、电子处方、化验结果自助查询、持卡交费、挂号、查询等多种信息化手段,提高了为患者服务的质量和效率。五是让病人“明明白白消费”,门诊大厅公示收费项目、药品价格等,查询系统能实时查询收费情况,增加病人看病的透明度,真正让病人放心交钱,明白看病。

**2.2 门诊流程再造** 为了给门诊病人提供快捷方便服务,进行门诊流程再造,门诊部对各科室的布局进行了调整,使得流程更方便合理<sup>[4]</sup>。一是调整专科和诊室的布局。把人员流动性大的治疗室、抽血室放在一楼,让病人抽血化验进出方便。把普通外科、骨科、普通内科、妇科、儿科门诊量大的科室集中在门诊一二楼内,病人上下方便。把专家门诊尽量放在三楼,提供一个安静舒适的就医环境,加强专家门诊效果。二是各门诊楼层开设服务区。服务区分别设挂号、收费、审核等窗口,分诊护士为患者分诊导医,保持门诊就诊秩序。三是在门诊大厅开设门诊一站式服务中心。开展电话咨询、导诊、住院、特殊检查预约、健康咨询服务、自助打印、邮寄化验检查报告,安排军人免费住宿,接待网上预约等一站式服务功能。四是在门诊大厅设置医疗协作办公室。办公室主任由医院懂政策业务精素质好的人员担任,专职协调和处理就医中的各种问题,为患者宣传解答国家相关医改政策,缓解和减少了医患之间的

纠纷,保证门诊工作有序开展。

## 3 规范医疗行为,提高医疗质量

**3.1 实行首诊医师负责制,提高首诊医疗质量** 门诊是病人迈进医院的第一步,门诊接诊医生要有高度的事业心和责任感,对病人热心、仔细,认真做好检诊工作。如果首诊工作失误,很可能给病人带来痛苦,延误诊治,影响治疗效果,增加病人生命和财产的双重损失。对此,医院要求门诊部制订了相应管理规定,实行“门诊医师首诊负责制”,即患者进入诊室后就诊、转诊、会诊、住院、检查治疗等医疗活动都由接诊医师负责,对于在门诊月质量考核中未按规定、违反首诊负责的医师要进行相应的处罚。

**3.2 规范门诊诊疗程序,采取医师逐级负责制** 上级医师对下级医师负责,首诊对病人负责的逐级负责制。门诊病人多,病人病情的随机性、应急性及变化性大,病情不一,加之医师层次也较多,有高、中、初三级医师,有回聘的老主任,也有地方的聘用制医生和部队进修医生,工作习惯不同,技术水平不一,同时医师、护士及勤杂人员多,工作千头万绪。只有抓好各级医师的责任制,才能确保医疗质量和医疗安全。因此,门诊医师遵照门诊部出台相关规定,认真履行自己职责,做好各自的工作。在检诊工作中,遇到疑难复杂病例及重要操作,能及时报告上级医师。对三次门诊不能确诊的病人,及时组织有关专家会诊或住院进一步诊治,以保证病人的医疗安全及效果。

**3.3 坚持合理检查、合理用药、合理治疗的原则,减轻病人经济负担** 门诊作为医院的前哨阵地,必须把规范治疗当作重点工作来抓,开展诚信和谐的人文医疗服务,处处为病人着想。近年来,医院结合军区综合绩效考核,专门制定了门诊药占比,自费、医保和军免病人均次费用比,大型设备检查阳性率、病人满意度测评等月度考核内容作为衡量门诊各专科、医师技术水平高低和服务质量好坏重要指标,考核成绩直接与科室和个人奖励挂钩。另外门诊部有权对临床使用不良倾向性药物品种提请医院药事委员会予以清退和停供的相关处罚。进一步从机制上规范诊疗行为,有效遏制了大处方、乱检查和高费用等不合理现象,赢得了就诊患者好评。

**3.4 理顺门诊工作秩序,满足求医需求** 门诊部及时调整门诊科室结构,增设各种特色项目。依据疾病链增设了专科综合门诊,如肿瘤联合专家门诊就包含了肿瘤放、化、手术、中医和辅助科室专家参加,目的就是为肿瘤患者提供最佳和最经济的诊疗方

案;根据医院技术特色和发病谱分别增设了如乳腺、肝癌、肺癌、哮喘、糖尿病、眩晕、减肥、疤痕、疼痛等十余种专病门诊,极大地满足了不同病人的需要。根据不同病人需求开设了全日制和节假日门诊并及时调整专家门诊时间,如医院传染科是全军肝病中心,每天有众多病人从全国各地慕名而来,路途遥远,求医心切。针对这一情况,门诊部及时调整专家门诊时间,由原来的半天延长至全天,并对化验科室提出上午化验下午就能拿报告的要求。这些措施和制度落实,满足了社会不同人群的求医需要,充分体现以人为本的人性化服务,取得了明显社会效果。

#### 4 实施门诊主任负责制,提高工作效率

门诊部是医院职能科室,承担着医疗技术和医疗行政的双重管理职能<sup>[5]</sup>。为加强门诊管理,近年来医院在门诊部逐步推行门诊主任负责制,改变由原来松散的组织结构和管理模式为集中统一管理。过去,门诊部主任除了管理军人诊区的少数医生和护士的正常工作外,对门诊各专科医生管理、工作的协调、重危病人救治和临界病人的诊治协调,特殊病人的收治等,门诊部主任均不好处理,遇有突发和特殊情况只能上报医院机关出面协调解决,这种模式,增加了门诊管理的难度,工作效率低,易耽误病人的诊治而引发病人及家属不满和投诉。对此,医院通过深入调查研究,根据门诊管理特点,及时调整工作思路,推行了以门诊部主任负责制为核心的门诊工作管理制度,授予门诊部主任权力,代表医院机关协调处理门诊工作中遇到各种突发事件和特殊情况,明确规定各专科门诊人员在门诊部主任领导下开展工作。实现了人员和诊室的统一管理;并对门诊各项工作和人员进行质量、绩效、医德医风、合理用药等全面考核,考核结果直接与科室和个人奖励挂钩。

#### 5 拓展服务功能,扩大医院影响

拓展门诊服务功能是医院医疗工作向社会的延

伸,是医院充分利用医疗资源、向社会提供服务的有效途径。一是成立医保办公室。主要功能是解决医保病人就医中遇到的各种问题,免费为医保病人开展政策咨询、费用核算、相互沟通等人性化服务,深受医保病人好评,医院连续 3 年被当地医保机构评为 3A 级医保诚信医院。二是成立健康体检中心。医院组织专家,抽调人员成立体检中心,向社会公示健康体检。为保证体检质量,先后投资百万元改造体检中心,增加体检设备,增设体检项目,配备服务人员,营造温馨舒适的体检环境。几年来已进行十几万人次的健康体检和专项普查,使一些早期肿瘤得到及时治疗。三是开展社会公益性服务。通过媒体宣传进行大型免费义诊和假日门诊等<sup>[6]</sup>,吸引大量病人,扩大医院影响。四是医疗工作延伸到社区,占领社区服务阵地。门诊部定期派专家走进社区开设家庭病房,进行健康讲座,向群众宣传健康保健知识;定期在门诊大厅免费开展“健康日”活动和专病知识讲座。

#### 【参考文献】

- [1] 曹荣桂,朱士俊. 医院管理学质量管理分册[M]. 北京:人民卫生出版社, 2003:104-109.
- [2] 邓雨珍. 以病人为中心 提高医疗服务质量[J]. 中国医院, 2005,9(5):4-6.
- [3] 吕一平,徐建立. 创新服务管理 打造品牌医院[J]. 中国医院, 2005,9(7):34-36.
- [4] 任琪,张琪,孙萍,等. 我院门诊流程再造实践[J]. 中华医院管理杂志, 2005,21(6):405-406.
- [5] 刘春生,宋彩萍. 综合性医院门诊管理中存在的问题与对策[J]. 中国医院管理, 2004,24(6):51-52.
- [6] 彭隐平,沈毅,刘苏. 假日门诊的调查与探讨[J]. 中国医院, 2005,9(5):47-48.

(收稿日期:2010-05-07)

(本文编辑:孙军红)