

PDCA 在医院满意度提升中的应用

——以安徽省公共卫生临床中心“党建引领满意度提升”行动为例

张东媛

(安徽省公共卫生临床中心<安医大一附院北区>, 安徽 合肥 230000)

【摘要】目前, 医院满意度结果已成为评价医院现代化管理能力和水平的重要依据, 同时也是国家三级公立医院绩效考核指标的重要组成部分, 安徽省公共卫生临床中心以党建为引领, 充分运用 PDCA 质量管理工具, 持续改进医疗服务质量和水平, 树立医院和医务人员良好形象, 实现医院整体满意度水平的提升。

【关键词】党建引领; 满意度; PDCA

随着我国医疗卫生体制改革的不断深化, 为患者提供良好的就医环境、满意的医疗服务、构建和谐医患关系已成为关注的重点。^[1]从 2011 年国家卫生部在全国医疗卫生系统开展的“三好一满意”活动, 到近年来国家卫健委提出的“进一步改善医疗服务行动计划”, 以及安徽省提出的“改善医疗服务基本要求 66 条”和改善医疗服务“十大目标”, 国家和省级卫生主管部门推出了一系列以改善医疗服务、提高人民群众健康获得感的专项行动, 都体现出对人民群众就医感受的重视, 也对医疗机构提出了明确的要求, 要求让患者感受到诚信友善、耐心细致、慰藉帮助、更有温度的人文关怀。

安徽省公共卫生临床中心(安医大一附院北区)前身为安徽医科大学第四附属医院, 新院区于 2018 年开诊, 开诊初期, 医院受到人员、经费、地理位置、交通条件等多方因素的影响, 在医院二级随访、院内满意度调查、国家卫健委满意度调查中, 直接反映出医院仍然存在社会评价不尽如人意的的问题, 比如医务人员服务态度、第三方工作效率、就诊流程不合理、患者就医感受不佳等问题, 而如今满意度者满意度早已成为现代医院管理的重要指标^[2], 为此, 医院充分利用 PDCA 循环质量工具(即 Plan、Do、Check、Act 循环), 将“党建引领满意度提升”专项行动作为党委年度工作的重点来抓, 努力塑造医院和医务人员的良好形象。

一、计划(Plan)

该阶段医院根据现状, 由党委牵头抓总, 对满意度方面存在的问题进行分析, 并有针对性的制定相应的活动计划。

(一) 现状分析

医院开诊初期, 医院硬件设施不到位、科室开放

不齐全, 医院周边道路交通等配套不健全, 以及医院历史遗留问题等多方面因素的影响, 医院满意度水平不高。

在 2019 年全国三级公立医院考核中满意度结果不如人意, 门诊患者满意度为 78.54%, 住院患者满意度为 90.50%, 员工满意度为 56.62%, 在全省处于中后段水平。根据院内满意度调查显示, 门诊患者满意度为 91.45%, 住院患者满意度为 88.81%, 员工满意度为 78.56%, 结果不尽如人意。

(二) 制定方案

医院党委高度重视满意度工作, 在全院范围内广泛开展“党建引领满意度提升”专项行动, 制定“抓满意度提升 促服务改善”行动方案, 把“以患者为中心”和“以员工为核心”的理念贯穿于医疗服务的各环节和全流程, 不断创新服务举措、优化服务流程、转变服务模式, 持续推动医疗服务高质量发展, 努力提升人民群众就医获得感和职工工作幸福感, 为医院事业改革和发展积蓄持久动能。

医院提出从五个方面入手, 即“以医疗护理为重心, 提升医疗服务能力; 以流程和环境为基础, 改善患者就医感受; 以满意度调查为导向, 解决突出重难点问题; 以效能建设为目标, 持续转变职能部门工作作风; 以文化建设为抓手, 提升员工幸福感和获得感”; 持续巩固改善医疗服务成果, 不断优化医院事业改革和发展环境, 不断提升医院核心竞争力。

二、执行(Do)

该阶段, 医院根据“党建引领满意度提升”专项行动, 聚焦“三个满意度”, 开展一系列相关活动, 力求达到满意度全面提升的目标。

（一）“党建+满意度”提升新模式

在满意度提升行动中，医院党委牵头抓总，组织党委理论学习中心组围绕医德医风建设、医疗质量提升等内容开展专题学习，充分发挥党支部在满意度提升行动中的重要作用，打造“一支部一品牌”特色党建项目，各党支部结合自身特色创建“疫”路有我、叙事医学和人文科室建设等特色党建品牌，激发党建工作的新活力；充分发挥先进典型的引领示范作用，在医院官网开辟“身边的榜样”专栏，发挥医院“白求恩式的好医生”“江淮名医”、“安徽省教科文卫系统医德医风先进个人”等的示范带动和聚集倍增作用，形成了“一个典型一面旗，一批典型带全局”的可喜局面。

（二）广泛开展院内满意度调查。

医院制定《满意度调查实施方案》，由党委办公室牵头，相关职能部门具体负责，针对患者、临床、行政、后勤等七个维度开展满意度调查，确保院内满意度调查工作全覆盖。通过满意度调查，加强对医院各个层级的了解，及时掌握和了解患者、临床以及科室、职能部门等方面的意见、建议和评价，找出医院在管理中存在的问题^[3]，切实解决患者、医护人员最关心、最需要解决的问题。不断创新改善医疗服务举措，进一步优化医院服务流程，提高服务质量，提升医疗服务效率，提升人民群众的就医获得感；强化工作效能，简化优化工作流程，解决职工工作中的困扰和难事，推进日常工作管理思想观念大转变，提升医务员工的幸福感。

（三）提升医疗服务水平和能力

医院广泛开展“三基三严”培训，提高医务人员医疗技术水平、不断提升基础医疗质量，规范医疗操作程序，进而提高专业技术队伍整体救治综合素质；开展“制度在心中，落实在行动”为主题的医疗核心制度专项检查，每季度针对十八项医疗核心制度深入临床进行督查与指导，对于存在突出问题的科室予以通报、限期整改，以促使各项医疗核心制度落到实处；开展“提升护理服务能力”系列活动，组织新入职护士培训、护理管理者能力培训等，提升护理团队护理能力；针对疑难复杂、多系统多器官疾病等，开设多学科护理团队联合会诊，为住院患者提供多学科护理服务，提高护理服务能力，促进患者康复；开展“一科一品一特色”创新优质护理服务活动，展示各护理单元品牌特色和創新服务，拓展和丰富护理内涵，提升服务水平和质量，充分运用护理公众号平台推送优质护理亮点做

法，形成示范效应。

（四）优化就诊环境和流程

通过功能整合、服务细分、流程优化，在原有基础上整合多种服务内容，成立“一站式服务中心”，实现“多部门多窗口办理”到“一窗受理”的转变，方便群众在一个窗口能够办完多种手续，提供包括就诊咨询、医保政策咨询、审批盖章、预约挂号、预约检查、门诊多学科会诊预约、陪诊服务、投诉接待、健康教育、老年人综合服务等多项便民服务；推进门诊医技检查预约中心工作，实现门诊患者超声、磁共振、CT、胃肠镜等多项医技检查的一站式预约，优化就诊预约流程，提供多途径、全预约挂号就诊，提升检查效率，减少患者等待，让信息多跑路、病友少跑腿，改善患者就医感受，提升就医获得感及满意度；打造老年友善医疗机构，依托医院“康明志愿服务队”，常态化开展门诊导诊助医志愿服务，重点开展“爱老助老志愿服务”，设置助老志愿岗，优化老年患者就医流程。

（五）加强职能部门效能建设

广泛开展“我为临床办实事”活动，按照“1组1片1月”的原则，各职能部门结合部门职责，深入临床一线，积极宣传医院各项政策，提高制度流程的知晓率和执行率，协调解决临床科室的问题，把临床医技科室的困难带上来，把解决的方法送下去；简化办事流程，加强部门沟通协调。各职能部门根据各自职能明确办理相关工作的需求材料清单，严格履行一次性告知义务，对临床工作急需的工作，明确办结时限，督促职能部门提高工作效率；职能部门实行首问负责制，对自己部门职责内的问题及时答复，对不属于自己部门职责的问题或多部门协调问题。医院出台职能部门“工作联系单”制度，对逾期不回复不解决问题的部门科室按照相关规定予以绩效扣分处理；加强对职能部门的考核力度。将医院党政职能部门综合满意度测评结果纳入部门综合目标管理考核，促进各部门切实从临床一线出发，提升服务效能。坚持全面检查与重点督导相结合，加强职能部门年度目标任务及指令性任务考核力度，注重职能部门工作开展情况及工作完成质量的把控，促进各部门提升履职能力，增强履职实效。

（六）文化润心提高员工凝聚力

高度重视医院文化建设，积极开展各类文化活动，以提高员工的幸福感和获得感。举办丰富多彩的文化活动，如我们的节日、职工运动会、书画摄影比赛等，丰富员工业余生活，增强团队凝聚力。加强职工心理

健康关爱,开展心理健康知识培训和心理疏导,提高职工心理素质,助力职工以良好的心态投入工作;弘扬抗疫精神,激发职工担当,举办抗疫先进事迹报告会等活动,通过抗疫英雄的亲身经历,激发全院职工的使命感和责任感。充分利用宣传载体,如医院官网、微信公众号等,宣传抗疫先进事迹和感人故事,营造崇尚英雄、学习先进的浓厚氛围。开展新员工入职培训,将医德医风建设纳入其中,组织新员工进行入职宣誓,提升青年员工的职业认同感和责任感。

三、检查 (Check)

该阶段,主要针对“党建引领满意度提升”专项行动开展的效果进行判断。通过“党建引领满意度提升”专项行动的开展,医院满意度整体向好,整体满意度持续改善。通过院内满意度调查,医院门诊满意度由2019年的91.45%提升至94.89%,出院患者满意度由2019年的88.81%提升至96.98%,员工满意度由2019年的78.56%提升至91.40%。根据卫健委三级公立医院考核结果中的满意度调查结果显示,2022年我院门诊患者满意度提升了8.1个百分点,住院患者满意度提升了5.2个百分点,员工满意度提升15.5个百分点。

四、反馈 (Action)

该阶段,主要以各项工作的自查自纠和持续改进为主。对“党建引领满意度提升”专项行动中存在的亮点和好的经验做法进行保留,和不足进行深入剖析,制定具体的整改措施,成立专项整改小组,制定详细的整改方案,明确责任人、整改目标和完成时限,确保问题得到有效解决。对不能解决的问题进入到下一个循环中继续采取PDCA的循环解决。针对专项行动中的特色做法进行总结并将其继续沿用至今后的工作中,主要有以下几点:

(一) 定期召开工作联席会

结合医院满意度调查结果和收集到的意见建议,以及在相关活动开展过程中发现的问题,定期组织相关部门召开满意度提升工作推进会,并对调查结果进行分析,找准存在的问题和不足,并制定出切实可行的改进措施通过医院OA、工作例会等方式对满意度调查结果进行公布,并对满意度调查中提出的问题反馈,建立整改跟踪机制,对整改工作进行全过程监督,确保整改效果。

(二) 院内外联动共筑监督体系

制定《医德医风行风建设多部门协调机制》,院内定期组织行风巡查,同时医院邀请周边辖区居民、企事业单位工作人员担任医德医风行风社会监督员,定期召开座谈会,及时听取他们的意见建议。定期召开工休座

谈会,邀请患者家属代表及医护人员代表参加,畅通医患沟通渠道,及时了解医疗过程中存在的薄弱环节,并反馈意见至相关部门,第一时间解决、回复。

(三) 发挥绩效的指挥棒作用

医院将满意度结果与绩效目标挂钩,将满意度结果纳入每季度的质量控制管理体系,参考国考指标设定90分的合格线,对未合格的科室进行扣分,提高医务人员对满意度的重视程度,形成人人参与的良好局面。

对于本次PDCA循环中未能解决的问题,结合学习贯彻习近平新时代中国特色社会主义思想主题教育活动的开展,启动“深化主题教育成果 推动医院高质量发展”专项活动。聚焦“三个满意度”,继续加强医院内涵建设,推动医院高质量发展为目标,努力提升医疗服务质量和水平,打造人性化、功能化、智慧化医疗服务体系,不断提高群众和广大医护员工的满意度和获得感。

结语

PDCA循环作为一种科学的管理工具,在医院满意度提升中具有显著的应用价值。四个环节(PDCA)相互衔接,通过系统的规划、执行、检查和行动,医院可以不断优化医疗服务质量,提升患者的满意度,从而推动医院各项工作不断改进和提升。在这个过程中,医院党委充分发挥基层党组织、各科室各部门以及全体医务员工的重要作用,激发党建工作活力,提升医疗服务水平,优化就诊环境和流程。通过全面实施PDCA管理模式,医院实现了医疗服务质量的持续提升,实现了患者满意度和员工满意度双提升,为患者提供更加优质、高效的医疗服务,为员工提供了更加舒心、便捷的工作条件。

参考文献:

- [1] 金萍,刘琨,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.
- [2] 袁欣,张雪梅,蒋德川,医院患者满意度调查的现状与思考[J].医学与社会.2010,23(8):50-52.
- [3] 叶茂.精细化管理在中医医院管理中的应用[J].医院管理,2015,6(4):159.

作者简介: 张东媛,(1990年10月6日出生—),女,汉族,安徽合肥人,毕业于安徽医科大学,硕士研究生,单位:安徽省公共卫生临床中心(安医大一附院北区)党委办公室,政工师,主要研究方向:医院党建、文化建设。