

# “全天候门诊”在增强门诊医疗服务效率中的探索与实践

谭仁琼, 莫绍丹\*

重庆大学附属三峡医院, 重庆  
Email: 2363674722@qq.com, \*413978288@qq.com

收稿日期: 2020年11月5日; 录用日期: 2020年12月16日; 发布日期: 2020年12月23日

## 摘要

为落地实施国家《进一步改善医疗服务能力(2018-2020)》、“国家三级公立医院绩效考核”细则, 重庆大学附属三峡医院秉承“患者至上”的服务理念, 坚持多措并举, 着力提升服务品质, 今年1月1日, 医院创先推出了“全天候门诊”。该模式主要针对平诊患者, 以“中午不休息、周末有专家、科室全覆盖”的服务模式, 全面发挥优势资源, 极大地满足了学生、上班族、边远农村、外地人员等各类人群的就医需求。实施“全天候门诊”以来, 共增加23万余门诊接诊人次, 周末专家出诊占比提高了33.11%, 病人满意度提高了3.1%。

## 关键词

“全天候门诊”, 增强门诊医疗服务患者满意度

# Exploration and Practice of “All Day Outpatient Service” in Enhancing the Efficiency of Outpatient Medical Service

Renqiong Tan, Shaodan Mo\*

Three Gorges Hospital Affiliated to Chongqing University, Chongqing  
Email: 2363674722@qq.com, \*413978288@qq.com

Received: Nov. 5<sup>th</sup>, 2020; accepted: Dec. 16<sup>th</sup>, 2020; published: Dec. 23<sup>rd</sup>, 2020

\*通讯作者。

## Abstract

In order to implement the national “further improvement of medical service capacity (2018-2020)” and “performance evaluation of national three-level public hospitals”, our hospital adheres to the service concept of “patient first”, adheres to multiple measures and strives to improve service quality. On January 1, this year, the hospital pioneered the “all-weather outpatient service”. This mode is mainly aimed at the patients in the ordinary treatment. With the service mode of “no rest at noon, experts on weekends and full coverage of departments”, the mode fully utilizes the advantages of resources, and greatly meets the medical needs of students, office workers, remote rural areas, and other people. Since the implementation of the “all-weather outpatient service”, more than 230,000 outpatient visits have been increased. The proportion of expert visits on weekends has increased by 33.11%, and patient satisfaction has increased by 3.1%.

## Keywords

All-Weather Outpatient Service, Enhancing the Satisfaction of Outpatient Medical Service

Copyright © 2020 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

## 1. 引言

由于我国优质医疗资源分布不均,患者到大医院就诊导致三级医院人满为患,改善三级医院门诊医疗服务,满足患者就医需求,成为医院管理者一直思考和探索的问题[1]。国家《进一步增强医疗服务能力(2018-2020)》明确:进一步应用新理念、新技术,创新医疗服务模式,不断满足人民群众医疗服务新需求。利用3年的时间,努力使诊疗更加安全、就诊更加便利、沟通更加有效、体验更加舒适,逐步形成区域协同、信息共享、服务一体、多学科联合的新时代医疗服务格局,推动医疗服务高质量发展,基层服务质量明显提升,社会满意度不断提高,人民群众看病就医获得感进一步增强。今年是收官之年,我院在2018~2020改善医疗服务能力工作中先后推出了“健康服务八大行动”“五位一体新模式”,今年推出“全天候门诊”服务模式,旨在落地落实增强医疗服务能力的要求,有效利用现有医疗资源,以改变门诊患者就诊“三长一短”的不良体验为出发点,不断提高患者就医获得感。

## 2. 资料与方法

### 2.1. 资料

2019年1月1日~2019年8月31日实施前与2020年1月1日~8月31日实施后:当日接诊人次、完成复诊人次、周末专家出诊人次、患者满意度对比。

### 2.2. 方法

2019年患者反映突出的问题“周末专家少、取了报告当日不能完成复诊、中午看不到病、下午门诊结束得早”设计“全天候门诊”方案,实施效果与2019年进行比较。

### 3. 实施

1) 制定“全天候门诊”实施方案。我院是库区唯一一所三级甲等综合医院, 距离主城区三甲医院近 300 公里, 门诊就诊人群辐射城区及周边 230 多万人口, 日接诊人次 6000 左右, 其中农村及周边人口占 63% 左右。非急诊病人群中的学生、上班族选择中午和下午放学和下班后就诊。围绕这些特点推出“全天候门诊”。① 延长接诊时间, 中午不休息。急诊仍然维持 24 小时接诊。调整门诊坐诊时间, 即从原来的 8:30~12:00, 14:30~16:00, 调整为: 8:00~17:00 的连续接诊模式, 每天延长了 4 小时接诊时间。② 周末有专家。“全天候门诊”推出前, 周末专家出诊占总出诊医生的 9.6%, 门诊接诊人次周走势呈下拉趋势。合理调配优质医疗资源, 保障专家出诊的基本次数/周与工作量, 并合理采取激励机制, 使优质医疗资源得到合理最大化运用[2]。③ 科室全覆盖。全院所有临床专科同时、同步启动“全天候门诊”运行; 医技、行后、药房等围绕“全天候门诊”调整作息时间和人力资源调整。

2) 召开全员大会, 统一“以患者至上”的认识, 统一思想。

3) 重点沟通。门诊量大的专科、人力资源紧缺的专科、对新事物推进不积极的专科进行单独、重点沟通, 达到“全天候门诊”全面同步启动运行。

4) 设计更新出诊医生排班模板, 各专科不符合规定坐诊时间的排班不提交、不接收。在医生排班信息系统设定不符合要求的坐诊班不能在系统排班、无法正常坐诊。

5) 院领导带头。坐诊执行“全天候门诊”时间, 亲自督导、收集运行的意见和建议, 制定合理的激励与考核措施, 转变员工服务意识, 树立“患者至上”理念, 不断提升服务效率。

### 4. 效果

1) 实施“全天候门诊”以来, 增加了 23 万余接诊人次, 当日复诊比例明显提高, 极大减轻了患者因挂不到号、当日不能复诊而往返医院的经济负担和在医院的时间成本[3]。表 1 中午时间段患者增加较突出, 满足了农村和外地患者、学生、上班族的就诊需求。

**Table 1.** Number of visits extended from 1 January 2020 to 31 August 2020  
**表 1.** 2020 年 1 月 1 日~2020 年 8 月 31 日延长时间段的接诊量

时间段	接诊人次
8:00~8:30	91,349
12:00~14:30	111,014
16:00~17:00	31,322
合计	233,685

注: 1、此统计表时间段为 2019 年没有开通接诊的时间段。2、2020 年 2.3.4 月疫情原因, 较多专科中午时段没有病人。

2) 医生接诊时间增加, 医患关系更加和谐, 医疗质量和患者安全更加有保障。姚峥等, 接诊过程中, 与患者充分交流, 倾听患者对病痛的描述和诉求, 全面、客观评估病情, 告知患者病因, 诊疗方案等, 以体现对患者的尊重和人文关怀[4]。胡梦等, 曾对患者与医生的沟通时间作为患者满意度调查内容之一进行评价, 结果显示, 医患沟通态度、时间都是影响门诊患者满意度的主要因素[5]。

3) 周末专家出诊比例及接诊人次增加。表 2 周末接诊人次较原来增加 19.62%, 表 3 周末专家出诊占比较原来提高 33.11%, 专家是一个医院技术、一个学科的领头人, 在技术上把关, 在统筹全局上有话语权, 在病人群体中有重要的影响力。专家号挂号难, 挂取主任医师号别的患者就诊等候时间最长, 挂号人次及占比主任医师最高, 副主任医师其次, 均说明患者对主任医师、副主任医师医疗资源的需求较大[6] [8]。

**Table 2.** Comparison of weekend visits (1.5.6.7.8 in 2019 and 1.5.6.7.8 in 2020)**表 2.** 周末接诊人次比较(2019 月 1.5.6.7.8 与 2020 年 1.5.6.7.8)

		1 月	5 月	6 月	7 月	8 月	合计	2020 年与 2019 年比较
2019 年	周末接诊人次	3688	4622	5526	4799	4812	23,447	
2020 年	周末接诊人次	3749	6286	5965	5152	6896	28,048	
增量								4601
增幅								19.62%

注: 2020 年 2.3.4 月受疫情影响, 故未纳入统计对比。

**Table 3.** Comparison of expert weekend visits (1.5.6.7.8 in 2019 and 1.5.6.7.8 in 2020)**表 3.** 专家周末出诊比较(2019 月 1.5.6.7.8 与 2020 年 1.5.6.7.8)

		1 月	5 月	6 月	7 月	8 月	合计	2020 年与 2019 年比较
2019 年	周末出诊人次	107	102	134	141	123	607	
2020 年	周末出诊人次	144	173	142	152	191	802	
增量								201
增幅								33.11%

注: 2020 年 2.3.4 月受疫情影响, 故未纳入统计对比。

4) 病人就医体验提高。从患者等候时间、当日能否完成就诊、接诊医生服务态度、医患沟通几个方面, 现场选择历史就诊病人 100 人进行问卷调查, 对于调查没有达到要求者, 重新选择患者, 满足 100 人的有效调查, 表 4 显示, 与 2019 年同类项目进行比较, 在“非常满意”项上较 2019 年均提高。

**Table 4.** Patient satisfaction scale (2019 and 2020)**表 4.** 患者满意度调查评分表(2019 与 2020)

	2019 年(人次)					2020 年(人次)				
	非常满意	满意	较满意	不太满意	不满意	非常满意	满意	较满意	不太满意	不满意
等候时间	72	21	15	2	0	88	10	2	0	0
当日完成就诊	76	12	10	2	0	64	12	3	1	0
接诊医生服务态度	72	18	9	0	0	82	12	6	0	0
接诊沟通时长	66	20	8	6	0	75	15	8	2	0

注: 分值权重: 非常满意 5 分, 满意 4 分, 较满意 3 分, 不太满意 2 分, 不满意 1 分。本统计为各维度的人次。

5) 门诊部把好“全天候门诊”运行的总开关和管理。

a) 科主任应统筹规划科室查房、疑难病例讨论、教学、手术等工作安排, 合理安排门诊, 围绕“全天候门诊”和“以病人为中心”开展各项工作。

b) 门诊部应加强坐诊医生排班把关管理, 让“全天候门诊”运行落地有效, 运行顺畅。在坐诊医生排班安排时, 一是要全局把关, 各时间段坐诊医生人力资源是否能满足病人需要, 是否符合“全天候门诊”要求。二是要把好周末、节假日有专家的排班关。熊婷等, 通过患者调查, 患者就医时医疗技术是首位考虑因素[8]。

c) 门诊工作以“全天候门诊”作全面调整。咨询、导医、标本采集与及时转运、门诊病人医疗文书审核盖章、医技检查预约与分诊等均应以“全天候门诊”为中心进行工作调整 and 安排, 尤其是标本转运要及时, 由原来的每 30 分钟转运一次调整为每 10~15 分钟转运一次, 督导落实, 保证时间、保证效果。

d) 门诊部做好后勤保障服务协调。中午门诊医生如果需要就餐, 门诊部应主动协调订餐、送餐事宜, 关注就诊信息系统运行、环境、温度等管理, 让医生坐诊安心, 病人就诊舒心。

e) 门诊部加强“全天候门诊”运行的管理和督导。任何一个新生事物的出现, 都要经历探索、磨合、推动过程, 门诊部应按医院“全天候门诊”总体要求, 拒绝阻碍“全天候门诊”有序推进的各种客观原因, 比如医生人力资源不够、节假日休息等出不了中午和周末门诊等。

## 5. 讨论

1) 进一步增强医生“不忘初心, 牢记使命”的敬业精神。“全天候门诊”改变了往有的工作和生活习惯, 要加强其使命感培育、树立“病人至上”理念。

2) 不断健全制度。根据患者需要完善“全天候门诊”的运行机制, 科学制定专家出诊比率、检验检查报告出具时间。制定完善合理的激励与考核指标等奖惩机制, 处理好基本工作量和质量、超工作量任务和优质医疗质量、专家出诊与普通门诊占比的关系, 达到既提高服务效率又有质的提升, 既保证医疗质量又保证患者安全, 将 2016 年全国人民代表大会的《政府工作报告》中进一步细化“建立健全符合医疗行业特点的人事薪酬制度, 保护和调动医务人员积极”的精神以及今年国务院关于进一步提高医务人员待遇保障相关政策进行综合考虑、贯穿其中, 不断改善人民群众就医体验。

3) 做好多部门联动, 合理用好人力资源。门诊服务模式创新, 率先践行的是咨询与导医, 导医队伍作为门诊的一支重要的健康服务力量, 是医院与社会的接触窗口, 能直接反映出医院的服务水平与管理效率[3]。门诊人流量大, 信息量和涉及面广, 病人诉求各不相同, 连续八小时作战很难将精力和情绪维持在最佳状态, 需要适当休息, 缓冲压力, 保持最佳工作状态。咨询及导医人员职业成就感低, 工作激情较难在高位维持, 管理者要多关心、多疏导, 这也是很多管理者在研究提高患者就医体验的同时, 注重员工满意度研究的原因。提高门诊服务效率及患者满意度, 除了导医、咨询人员精准导诊外, 还要起好沟通、联络、反馈、帮助作用, 凡与门诊患者诊疗服务相关的部门要同质化践行“全天候门诊”的工作要求, 牢固树立“患者至上”的理念, 畅通患者就诊和内部沟通流程, 让患者舒适就医。

增强医疗服务能力是一个持续的系统工程, 需要不断创新服务模式、提高服务效率, 保证医疗质量和医疗安全。门诊作为医院提供医疗服务的重要场所, 是患者诊疗过程中的首要环节, 能第一时间反映出医院服务理念的总体思路, 其服务质量代表了医院的核心竞争力, 因此, 创新门诊服务管理, 提升门诊运行效率与质量, 提高患者满意度, 是医院管理者必须重视的问题[9]。“全天候门诊”只是提高医疗服务能力的举措之一, 尚需要同行不断探讨, 共同履行“让老百姓有良好就医体验”的责任和使命。

## 参考文献

- [1] 王建平. SWOT 分析法在门诊服务中的应用[J]. 解放军医院管理杂志, 2018, 25(9): 825.
- [2] 李静. 创新医院门诊管理理念与实践[J]. 中国医院, 2018, 22(4): 60-61.
- [3] 解静. 优化门诊服务管理提升患者满意度的实践[J]. 中国医疗管理科学, 2018, 8(1): 28.
- [4] 姚峥, 汉业旭, 等. 聚焦患者就医体验 提高门诊综合服务能力[J]. 中国医院, 2016, 20(4): 2.
- [5] 胡梦, 李诗瑶, 等. 2016 年湖北省改善医疗服务门诊患者满意度分析[J]. 中国医院管理, 2018, 38(6): 6-7.
- [6] 李静. 创新医院门诊管理理念与实践[J]. 中国医院, 2018, 22(4): 60.

- [7] 田振, 张金, 等. 门诊患者就诊等候现状分析与对策研究[J]. 中国卫生标准管理, 2019, 10(12): 30-31.
- [8] 熊婷, 姜海婷, 等. 基于患方视觉的医疗服务现状调查及改善策略研究[J]. 2017, 中国医院管理, 37(11): 28.
- [9] 解静. 优化门诊服务管理提升患者满意度的实践[J]. 中国医疗管理科学, 2018, 8(1): 27-28.