



转模式 调结构 建机制
——多措并举 扎实推进优质护理服务

哈尔滨医科大学附属第二医院

郝天军



哈尔滨医科大学附属第二医院

The 2nd Affiliated Hospital of Harbin Medical University

- 一、医院简介
- 二、多措并举、扎实推进优质护理服务
- 三、“优质护理服务”展望

一、医院简介

- 哈医大二院创建于1954年，是一所集医疗、教学、科研、预防、保健和康复为一体的大型综合性三级甲等医院；
- 医院占地面积50万平方米，建筑面积37万平方米；
- 拥有1个门诊部、 7个住院部，
- 3所“院中院”， 开放床位2804张。
- 年出院病人11万余人次，
- 年手术例数5万余人次，
- 年门诊量超过120万人次。



一、医院简介



外科大楼



综合病房大楼

一、医院简介

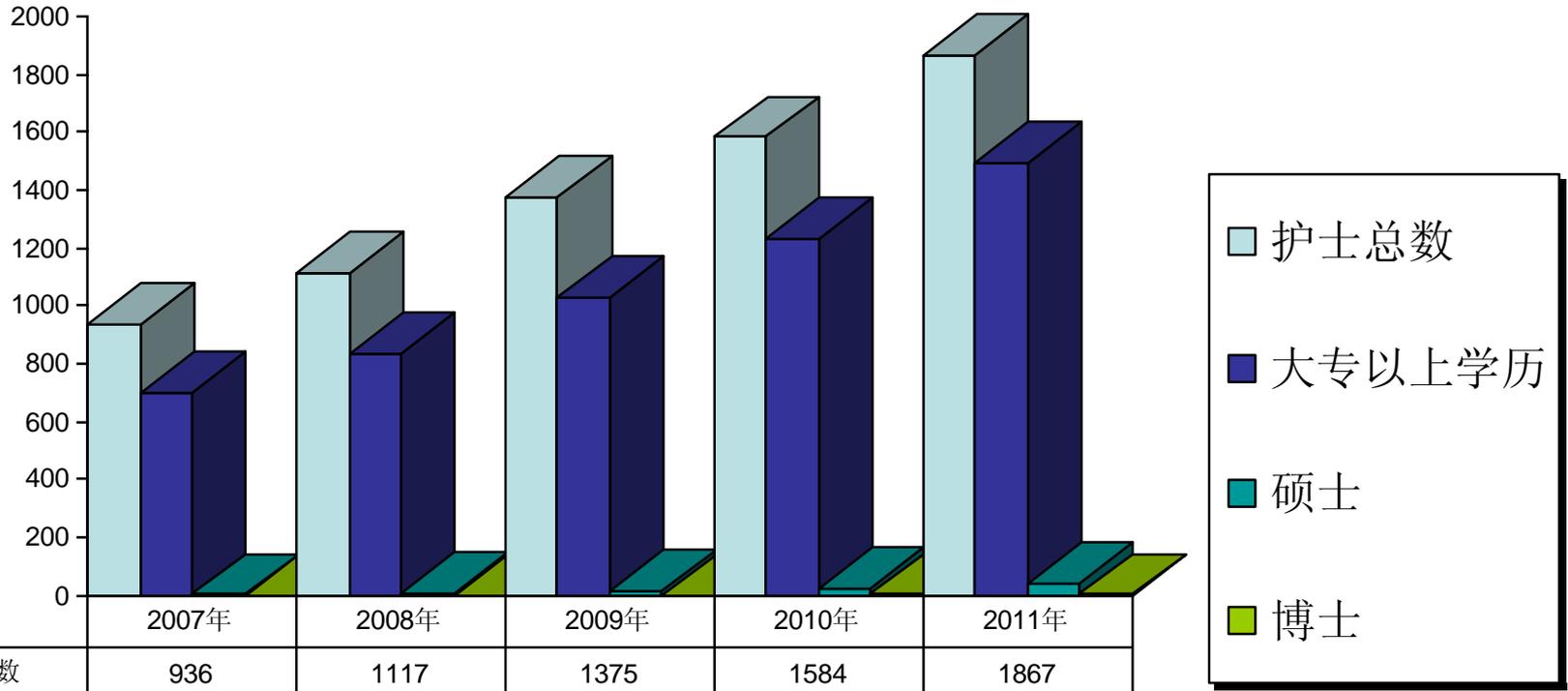


干部保健大楼



科研大楼

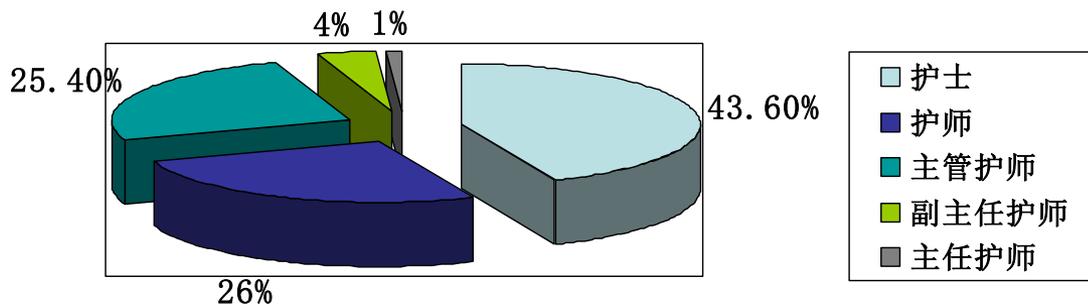
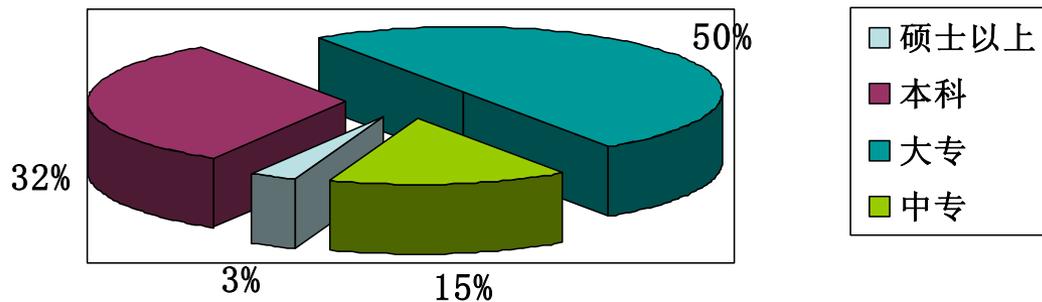
护理队伍建设



■ 护士总数	936	1117	1375	1584	1867
■ 大专以上学历	702	837	1031	1235	1493
■ 硕士	2	5	12	20	38
■ 博士	0	0	0	1	2

护理人员结构

- 截至2011年7月末，我院共有护士1867人。
- 全院护士与开放病床比为1:0.67；病房护士与开放病床比为1:0.51；重症监护室床位与护士比为1:3.2。
- 全院职工人数3603人，护士比例为52%。



二、多措并举、扎实推进优质护理服务

(一) 确定工作目标

- 夯实基础护理，让患者受益
- 提高专科护理，深化服务内涵
- 强化科学管理，促进可持续发展

处理好三个关系
基础护理与专科护理的关系
服务形式与服务内涵的关系
科学管理与长期发展的关系



• 恰到好处

二、多措并举、扎实推进优质服务

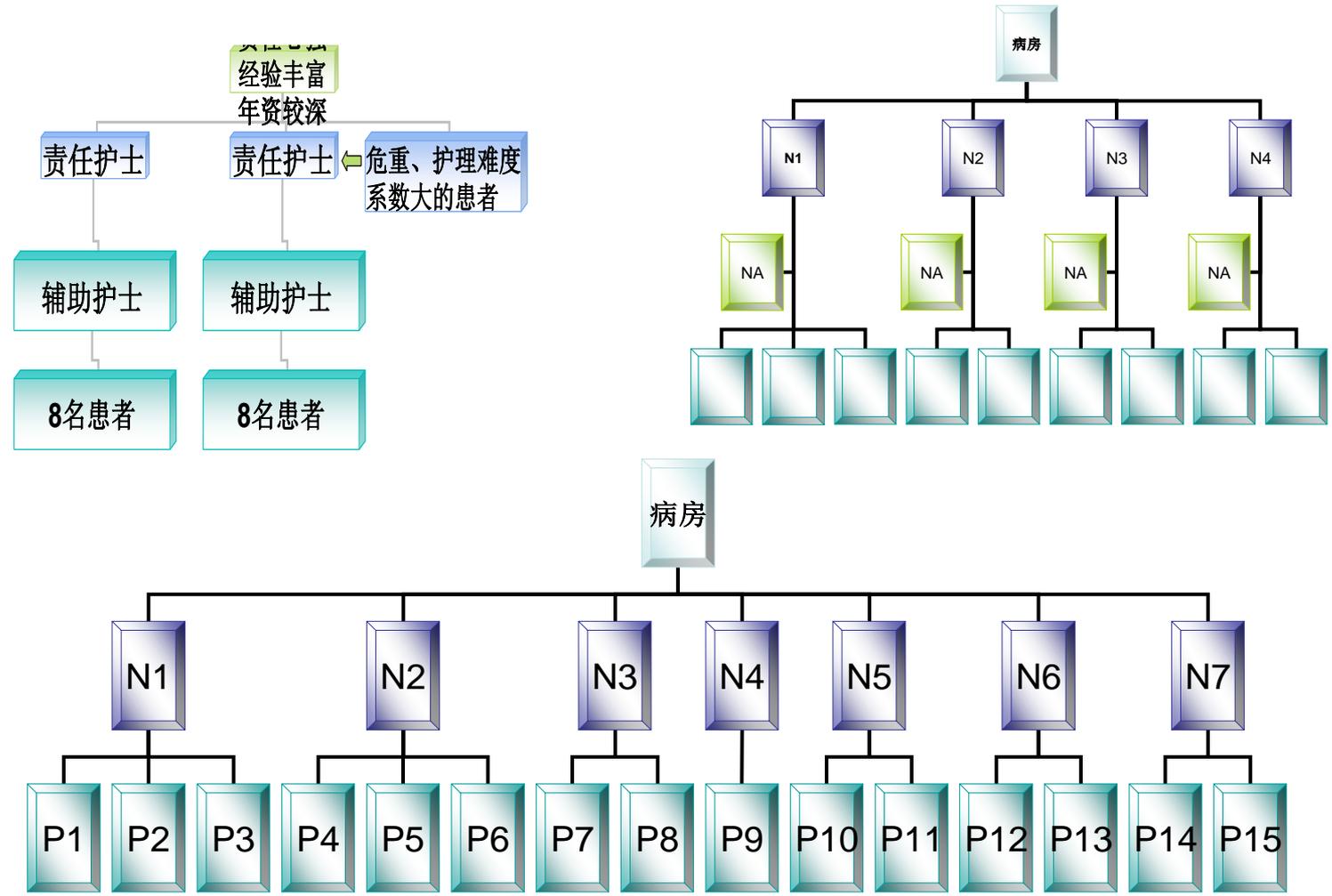
(二) 工作措施——转模式

1. 由功能制护理向责任制包干的整体护理模式转变。
2. 实行弹性排班，根据工作量及重点时间段弹性排班，保证充足的护理人力资源。



(二) 工作措施——转模式

目前运行的三种排班模式



(二) 工作措施——转模式

3. 培训



全院培训，领会优质护理服务的内涵和实质

(二) 工作措施——转模式

4. 示范引领

不断挖掘和树立在开展“优质护理服务示范工程”活动中工作突出、患者满意、社会赞誉的先进个人和事迹，起到模范先行、典型引领的作用。



(二) 工作措施——转模式

5. 全力推进



郝天军副院长在做阶段性总结



李秋洁主任在做阶段性总结

(二) 工作措施——调结构

1. 建立护理支持保障中心，住院患者的陪检、取送标本等工作均有护理中心承担，减轻临床一线护士工作强度。



护理支持保障中心护士陪检及取送药品

(二) 工作措施——调结构

2. 推进静脉药物配制中心的建设，保障试点病房的集中配液。



静配中心工作间



静配中心送药至病房

(二) 工作措施——调结构

- 3. 将辅助科室的护理人员向一线倾斜，取消护理人员导诊。
- 4. 开展大学生护理志愿者进院服务活动。



哈医大2010级大学生护理服务志愿者进院服务活动

(二) 工作措施——建机制

1. 合理调配护理人员，及时补充临床一线护士人力。
2. 自2010年开展优质护理服务示范工程以来，医院分四批招聘录用新护士471人（2010年录用188人，2011年录用283人），各科室床护比均超过1:0.4。
3. 护理部建立一支20人应急预备队。

护理部根据全院情况调配护士人力

哈医大二院护理人员一览表

科室	姓名	岗位	备注
内科	张某某	护士长	
内科	李某某	主管护师	
内科	王某某	护师	
内科	赵某某	护士	
外科	刘某某	护士长	
外科	陈某某	主管护师	
外科	周某某	护师	
外科	吴某某	护士	
妇产科	郑某某	护士长	
妇产科	冯某某	主管护师	
妇产科	朱某某	护师	
妇产科	孙某某	护士	
儿科	马某某	护士长	
儿科	袁某某	主管护师	
儿科	李某某	护师	
儿科	张某某	护士	

(二) 工作措施——建机制

4. 简化护理文件书写，实施表格式护理记录单，保证护士的直接护理时间。
5. 提高一线护士薪酬待遇，提高护理费的分配比例，提高护理人员夜班补助标准。
6. 物资供应中心、后勤保障中心根据病房物资需求计划每周下送1-2次，服务临床，减少护理人员的非护理时间。

完善护理服务设施



(二) 工作措施——建机制

7. 完善制度建设，探索科学的绩效考核体系。

将护理人员的岗位、班次、护理患者的数量、质量、基础护理工作量及患者满意度等要素与绩效考核相结合，并作为护士奖金分配、评优的主要条件。

护士长讨论绩效考核办法



(二) 工作措施——建机制

- 修订优质护理服务质量控制标准。
- 建立相应的检查和监督机制。

五月份优质护理示范病房检查结果及反馈 (2010-05-19)

第一批共检查优质护理示范病房八个		
科室	总分	扣分依据
心内二	93	奖金分配未体现多劳多得 -1分; 询问2名护士对此项活动的目的不够了解 -2分; 患者对口服药的用法不知晓 -1分; 患者无口服药卡 -1分; 患者不知晓出院后复诊的方法 -1分; 无防滑标识 -1分。
心内四	91	制度不健全 -1分; 未完全施行弹性排班 -1分; 绩效考核分配方案不健全 -2分; 护士对优质护理服务内涵不了解 -1分; 未主动巡视病房 -1分; 新入患者未实现首迎负责 -1分; 水房地面有水 -1分; 询问病人对护理工作均满意 -1分。
骨三	90	人力资源配备不合理, 未实行弹性排班, 未执行绩效考核方案 -4分; 有1例病人反馈未主动巡视病房 -1分; 指导病人服药到口不到位 -2分; 无口服药物手册 -2分; 水房地面有水 -1分。
普外四	91	规章制度掌握不全, 绩效考核方案未落实, 个别护士对优质护理示范工程活动内容了解程度不够 -6分; 新入院病人较多, 护士未在半小时内做自我介绍及入院指导 -1分; 查实际病人情况有一位不知道复诊时间 -1分; 卫生间有异味 -1分。
普外六	93	没有绩效考核方案, 工作制度及流程落实的不好 -4分; 给病人灌肠时未用屏风, 专科常用医技检查落实不好 -2分; 病人没有口服药手册 -1分。
普外三	83	护士长排班不合理, 没有绩效考核方案, 有个别护士对优质护理示范工程不了解 -6分; 护理服务过程中未体现病人知情同意 (如使用留置针), 护士巡视病房不及时 -4分; 个别护士没有做到指导病人服药到口 -2分; 个别护士对专科常见疾病的护理常规掌握不熟练, 健康教育做了, 但病人接受不好 -2分; 病人出院时不清楚复诊时间、方法及地点 -2分; 卫生间有异味 -1分。
神内二	88	未体现绩效考核, 护士对优质护理的工作职责了解不详 -6分; 抽查护士为病人实施会阴护理, 程序正确但保护病人隐私意识欠缺 -2分; 护士指导病人家属翻身活动, 告知不详细, 家属知情程度不够 -3分; 有2位病人未服药到口 -2分。
干二	84	相关制度不全面, 考核护士对岗位职责不明确 -2分; 未建立绩效考核方案

反馈

总结

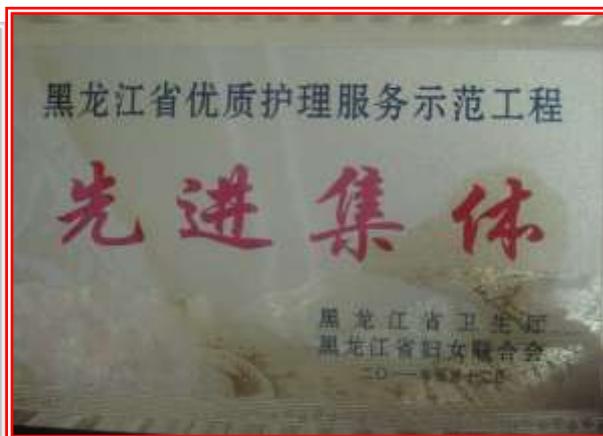
改进

提高

(二) 工作措施——建机制

8. 建立良好的激励机制

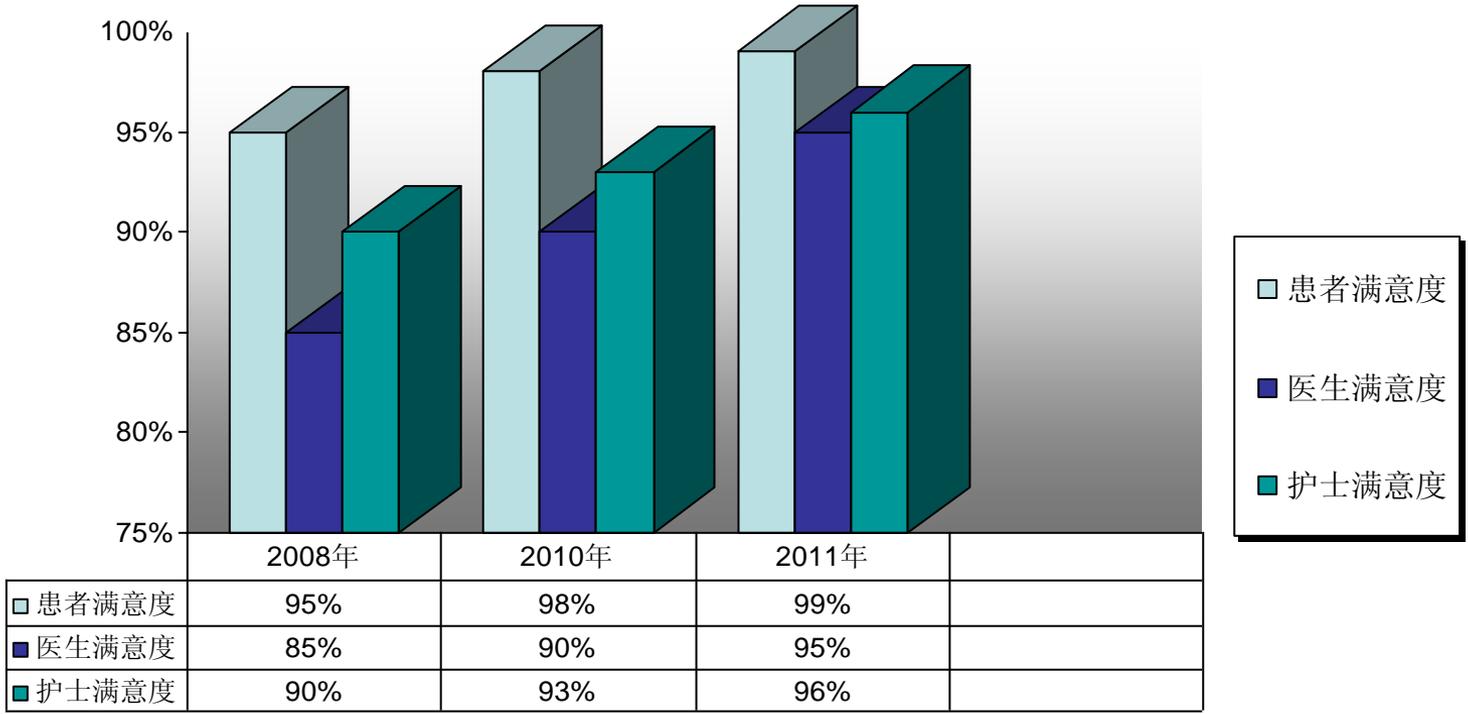
- 定期对优质护理服务示范工程建设进行总结表彰;
- 组织优质护理服务示范病房护士长、护理骨干参观国内先进医院;
- 对优秀护士长、护士派出参加国外培训, 增加护理人员职业荣誉感。



二、多措并举、扎实推进优质服务

(三) 工作成效

满意度提高





2010 全院科室患者满意度调查

科室:	1月-2月	3月-4月	5月-6月	7月-8月	9月-10月
第一批:					
神内二	97.5	97.5	97.5	98.2	98.6
骨科三	100	99.6	100	99.8	100
普外六	99	98	99.6	100	100
干部二	100	99.4	99.6	99.6	100
普外三	99.5	99	99.4	100	100
心内四		99.2	99.6	99.8	100
心内二	99	99.6	99.6	99.8	99.8
普外四	94	99.4	99.4	99.4	99.6
第二批:					
放疗	100	92.5	100	99.4	99.4
妇二	99	95	100	99.2	99.2
感染二	100	97.5	100	99.4	99.4
泌外一	99	96	100	99.6	99.6

病人满意

- --“既有华佗救世术,又有天使仁爱心!”
- --“感谢护士的悉心照顾, 优质护理服务真好, 护士真好”
- --“医护精心, 亲如家人”
- --“阳光形象、阳光心态, 阳光护理给患者全心全意的照顾”

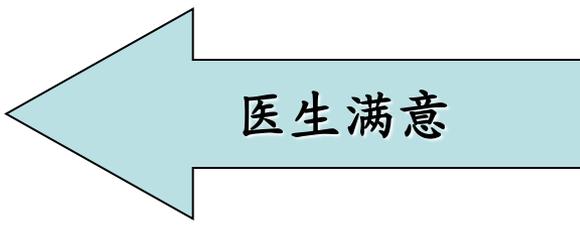
——患者



优质护理服务是提高医疗水平的
 必要且可行。新的服务理念是先进的
 是可行的。医疗护理也是医疗和护理
 是整个医疗活动的重要组成部分。提高医疗水平
 提高医疗护理业务水平。二是提高服
 务质量。具体途径是推行临床护理工作
 优质护理服务不但能使护理队伍水平提高
 也能很好地促进医疗水平的提高。保证
 医疗有足够时间去提高业务水平。优质
 护理服务是必要且可行的。
 王守一

“优质护理服务不但能使护理队伍水平提高，也能很好地促进医疗水平的提高，优质护理服务是必要且可行的。”

——科主任

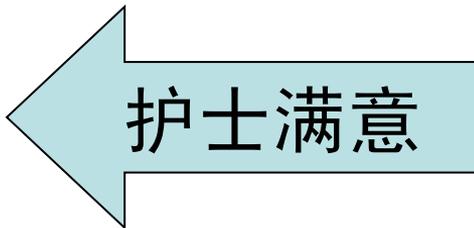




护士换位感受基础护理服务



- --“优质护理，挖掘了我们自身的潜力，发现了我们以往忽略的一种美丽和感动”
- --“用心的沟通与体会融入了护理工作中，我们体会到了工作的价值以及患者满意带来的欣喜。”
- --科学的管理和绩效评价及大地提升了工作满意感。
- --长效工作机制让护理专业具备可持续发展动力。



护士满意

(三) 工作成效



2010年7月1日，中国医院协会陈晓红副会长对我院优质护理服务开展情况进行检查督导。

(三) 工作成效



2010年12月11日，卫生部专家周莹主任
来我院检查优质护理服务工作

(三) 工作成效



2011年3月4日卫生部护理中心么莉主任
对我院优质护理服务工作进行检查指导

(三) 工作成效

- 2010年获卫生部首批临床重点专科（专科护理）项目资助；
- 获得卫生部优质护理服务优秀医院；
- 获国家级优秀病房2个；
- 获国家优秀个人称号2人。



(四) 护理服务创新

创新护理服务理念，将“七化”理念用于护理服务中，深化服务涵，提升服务品质。



(四) 护理服务创新

- “住院病人临床护理服务路径”、“小组护理日志” 更好地实现优质护理服务。
- “优质护理服务” 贴心工程，以专科护理为切入点，延伸了护理服务内涵。
- 建立出院患者随访系统等护理服务，满足住院患者不同需求，拓展护理服务范畴，延伸护理服务内涵。

姓名	性别	年龄	职业	文化程度	婚姻状况	民族	籍贯	现住址	联系电话	电子邮箱	随访日期	随访内容	随访结果
张某某	男	65	退休	高中	已婚	汉族	黑龙江省哈尔滨市	哈尔滨市南岗区某某街某某号	13800000000	zhangm@163.com	2023-10-26	电话随访，询问术后恢复情况，患者表示良好，无异常。	随访成功
李某某	女	58	家庭主妇	初中	已婚	汉族	黑龙江省哈尔滨市	哈尔滨市道外区某某街某某号	15900000000	limm@163.com	2023-10-27	电话随访，询问用药情况，患者表示遵医嘱服药，无不良反应。	随访成功
王某某	男	72	退休	小学	已婚	汉族	黑龙江省哈尔滨市	哈尔滨市香坊区某某街某某号	13600000000	wangm@163.com	2023-10-28	电话随访，询问伤口愈合情况，患者表示伤口愈合良好，无感染。	随访成功

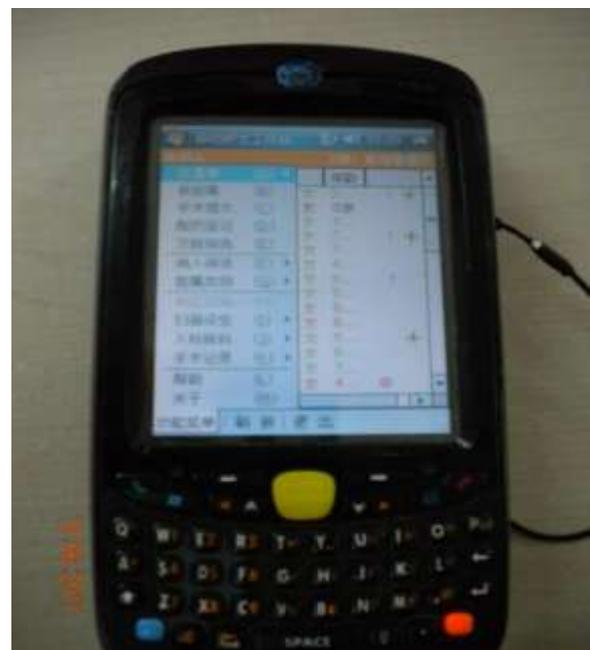


三、“优质护理服务”展望

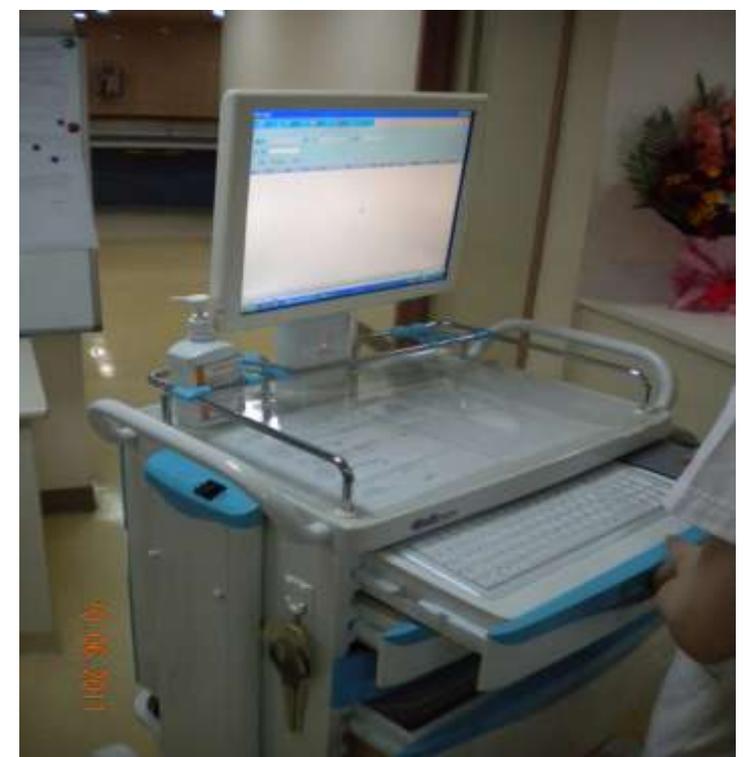
- 切实改革护理工作模式，细化服务流程，实行扁平式责任制护理管理模式，把优质护理服务工作，持之以恒地开展下去。
- 加强各级护理人员的培训与培养，努力以用为本，增强护理人员的职业荣誉感，变被动服务为主动服务。
- 力争用三年时间组织全院护士长、护理骨干在国内参观学习培训；对优秀护士长、护理骨干、优秀护士派出到国外参加培训，增加护理人员职业荣誉感与自豪感。

三、“优质护理服务”展望

- 利用信息化科学手段，提高护理工作的效能与水平。
医院拟投资千万元购进数字化床旁移动录入机，
建立病人床旁移动护理信息系统。
- 以优质护理服务为契机，促医院改革，创护理品牌。



移动护理PDA



移动护理治疗

三、“优质护理服务”展望

- “雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”！
- 让我们携手共同努力，完成历史赋予我们的责任，
- 为促进人类的健康作出新的贡献。



欢迎各位领导、护理同仁批评指正