

日本医院人性化管理的启示

■ 顾竹影

【关键词】 日本医院 医院管理 人性化服务

【摘要】 人性化服务是医学模式转变所带来的一种全新服务理念。本文通过对日本医院人性化管理的亲身体验,提出用人性化服务来全面提高医院的竞争力。

Revelation from personality service of hospital in Japan/GU Zhuqing//Chinese Hospitals.-2005,9(10):58-60

【Key words】 hospital management in Japan, personality services

【Abstract】 Personality services are a new concept of new ical service modern. This article introduces personality services of hospital in Japan with experience himself.

Author's address: Hospital management department of Zhejiang University. No.353 Yananlu, Hangzhou City. 310031, PRC

随着我国加入WTO和多元化发展医疗服务事业,医疗服务体制正面临着一次革命性的变革。在更加激烈的医疗市场竞争中,我们除了拼技术、拼设备等硬实力外,不能忽视管理模式和服务水平等软实力的竞争。如何将人性化理念融入医疗服务与医院管理的全过程,改变以往“病人来医院是看病,医院对病人是只管治病”的陈旧观念,树立医疗对象首先是“人”其次才是“病”的现代医学模式,^[1]将是现代化医院建设和管理的重要课题,值得认真思考、研究和探索。

1 日本医院人性化管理现状

人性化管理就是以人为本的管理,每一项服务只有从方便患者出发,才能提高服务质量,提高病人的满意度。“以人为本”的服务理念,这是医院服务理念和管理理念的重大突破。作者结合赴日本静冈县立综合医院研修7个月和对静冈县癌中心等医疗机构访问的亲身经历,零距离体会了日本医疗服务是如何尊重、理解、关怀病人,是如何提供人性化的温馨服务。通过借鉴日本医院人性化管理、人性化服务的他山之石,启发我们医院管理的质量提高和改革创新。

1.1 人性化的医疗环境

1.1.1 温馨的就医氛围。医院的门诊大厅和走廊、各诊疗室的过道上都挂有各种风景画或书法,让人陶醉在自然景色的美妙和平安康复的祈福之中,忘却病痛、宁静心绪、感受关爱。各医疗诊室、护士台、门诊或病房的窗台、书柜上摆放着绒毛小动物、布娃娃等各种形态可爱的工艺品或人工花草等,使原本神秘甚至恐惧的医疗环境变得充满了温馨之情。

1.1.2 明显的院内路标。走进门诊大厅,就有服务人员热情主动的导医。医院的每个路口,从地面、墙壁到天花板上的各个方向用不同颜色标志出不同科室的箭头和路牌,凡识字的患者及家属靠路标指引就可以轻松找到要去的诊室或部门。几乎没有碰到国内医院常见的医护人员隔三差五被病人拉住问路的情形。

1.1.3 周到的便民设施。医院的门诊大厅、急诊室门口和很多楼梯旁、电梯口旁等院内公共场所,都能见到整齐摆放着的床式推车、轮椅、行李车及小孩推车,病人可以在就医过程中免费使用这些运输工具。此外,医院在这些公共场所还放置了公用雨具、塑料袋,供病人急用。

1.1.4 科学的建筑结构。医院以无障

碍设计理念布置院内四通八达的道路结构。各种推车和轮椅都能方便、平稳地到达医院的每一间诊室和病房。不但保证了病人接送的快捷便利,而且减轻了运送过程中的震动对患者可能产生的不利。院内厕所除了专为残疾人设计无障碍通道和扶手外,还装有护士呼叫装置,以防病人在如厕时发生不测。

1.1.5 家庭式特殊病房。对一些长期住院病人医院努力营造家庭化环境。在某些特殊病房内专设了公用厨房,为家属探视做饭菜提供方便;病区设有活动室,配备钢琴、书刊和手工艺品,病情稳定的病人可以在此聊天、消遣,甚至举行小型唱歌、跳舞等娱乐;住院病人即使挂盐水的时候,也没有因治疗而被“囚禁”在病床上,病人可以带着安装了输液泵的轮式盐水架自由地在病区内走动。普通病房配置是每位病人一台小冰箱,一台电视机并配有耳机(病人可以互不干扰地观看电视),固定的柜子抽屉内安装了小小的保险柜。临终关怀病房不光有病房常规配置,还在病房内专门安排了供家属住宿的客房,给特别需要情感支持的终末期病人以家庭亲人的关爱。

1.1.6 宾馆式后勤服务。医院为每个住院病人提供由营养师设计,按不同病种营养需要配置的饭菜,一般荤、素

顾竹影: 浙江大学医学院医院管理办公室, 310031 杭州市延安路353号

搭配外加一份水果。饭菜用密封的专用餐车配送，每个病人配有与住院编码一致的带电脑条码标签的专用餐盘。每个病房24小时都有热水，还配有微波炉供病人随时使用。每个病区和门诊楼道口设有公用电话，电话机旁布置了小圆桌和纸、笔、电话号码簿。医院内开设日用品方便店、理发室、书店，安装银行自动取款机、饮料自动贩卖机。医院开辟吸烟区、手机室和晾衣场所，在院内禁止使用手机、禁止抽烟、禁止随便晾晒衣服的同时，引导病人及家属到指定的场所使用。

1.2 人性化的医患关系

1.2.1 富有人情味的医患关系。医务人员象对待自己家人一样，真诚地尊重病人、由衷地同情病人。医生巡视病房就象亲友探视一样与病人沟通，观察病情和了解情绪，同时也非常礼貌地问候家属，与之沟通、求得配合。医护人员对病人都礼貌地用尊称，从不把病人的床号当作病人的称呼，即使医生、护士内部交接班，也称呼病人为某某先生、某某女士。护士始终保持微笑服务，用尊称和敬语礼貌地接待每一位病人。医护人员给病人做任何一项医疗处置，都要事先向病人做解释，处处体现出对病人的关爱与尊重。病人对医生的尊重和信任，时常自然地流露出来，无论在医院还是在社会，医护人员是受敬佩、被感谢的职业。这种互相礼貌与尊重，互相信任与诚信的医患关系是充满了人情味的朋友加同志的关系。

1.2.2 全方位介入的护理服务。病人从进病房那一刻起，责任护士就有详细的病房介绍、住院注意事项和护理服务项目等入院服务，并提供住院手册。在整个住院过程中，病人还会得到与疾病相关的专门指导。普通病房的护士每天有二次正规查房，其他时间会有经常巡视和呼叫应答。每个病人每天都有一张护理观察记录，由护士在查房中完成，要求护士对经管病人做到了如指掌，通常病房护士长、责任护士都能记住每个病人的名字。护理服务除了医疗外，还有大量生活护理，

如为行动不便的患者理发洗头、擦身洗澡，对重病卧床、年老体弱的病人提供卧式洗澡机等；为各种做器械检查的病人提供陪同护理，例如病人做内窥镜检查，会有专人护送，检查时给病人遮盖毛毯，关照重病人在检查后的苏醒、休息。病人在出院时，护士要向病人做好出院指导。

1.2.3 职责特殊的事务员队伍。在专业性医护服务之外，病区还有一支具有文化素质、年轻女性为主的事务员队伍。事务员的工作职责是做好医疗服务以外的协助性工作，如帮助办理病人入、出院手续，接待访客、接听电话等科室日常事务处理。事务员工作最大一个特点是陪护在病人身边，随时为病人服务。它们接送病人前往医疗诊室或检查室，与病人亲切交谈宽慰心态等日常生活问题。“良言胜良药”，因此事务员的协助，有时起到了医疗手段起不到的身心治疗效果，缓解病人的紧张情绪，解除病人家属的后顾之忧。

1.2.4 规范有序的医疗预约制度。在以工作压力大、生活节奏快著称的日本，时间概念同样体现在医疗服务。无论门诊和住院，都有规范与完善的预约制度，病人只要守时就诊，医院保证在约定的时间让病人看到约定的医生。预约制度大大减少了病人消耗在诊疗以外的等候时间，也大大优化了医院的就医环境，让病人在时间和环境上都享受到优质服务。

1.2.5 尊重病人的权利、保护个人的隐私。无论是医生办公室内的病人名单上，还是病房的病床床头卡，都只有病人的名字而没有病人所患的病名。病人患什么病和病的严重性是作为病人隐私受到保密的，医院和医护人员无权公开。还有医疗过程中任何暴露身体的检查，必须与无关人员隔离（通常是拉上围帘），即使是在做检查的医护人员面前，也尽量做到减小病人身体的暴露面积，如肠镜检查，医院会提供开裆的一次性裤子。病人在住院的病房中享有自主的权利，在病房的墙壁上可以贴上喜欢的图片或家人的照片，在病房的桌面、柜子上可以摆放布

娃娃、玩具狗等物件，成年人也不例外，包括生活用品也是按病人的意愿和方便自由摆放。

1.3 人性化的医疗服务

1.3.1 先进的医疗设备。一流的医疗技术人员，一流的医疗服务态度，需要在一流医疗仪器设备平台上，实现一流的医疗质量和服务效果。日本发达的科技水平，让最先进的医疗设备最先应用于临床实践，使人性化的医疗服务从及早解除病人痛苦的实际结果中得到体现。日本雄厚的经济基础，使医疗机构拥有充足的医疗设备资源，确保人人享有一流条件的医疗服务，如日本内窥镜检查做到一个病人一副内窥镜，其它接触性的器械检查也是一次性使用。大大减少院内交叉感染，解除病人的担忧。以病人为本的人性化服务，在此表现为雄厚的技术物质基础。

1.3.2 网络化信息管理。医院网络化的信息管理系统，大大减少了差错、事故的发生率。医院给每个病人建立独一无二的信息编码。病人从入院的那一刻起，手腕都带上写有姓名、住院号及电脑条码的“病人标志带”，在任何检查、任何治疗之前，医务人员都会反复核对病人的姓名和手腕上的“标志带”。在医疗服务过程中，医院把各种血液、大小便化验单（包括化验试管上）、特殊检查单（如病理单）和临床治疗单（如口服药、静脉输液、输血）都设计成病人独有的电脑条码单据，医护人员不仅靠人工反复核对病人姓名，而且增加了一道通过电脑刷卡的网络核对程序，甚至碰到听力障碍、语言困难的老弱病人，也不怕身份核对问题。医护人员配备的便携式笔记本电脑，不仅可以随时将病人信息输入网络信息库，随时更新电子病历，而且可以随时对电脑条码进行刷卡核对。注射针筒上标有病人姓名和药名的电脑条码，已经注入药物的各种输液瓶及准备输血的输血袋上都贴上标有病人姓名和电脑条码的标签。电脑、网络等硬件建设为人性化医疗服务构建了便利、准确的病人信息管理平台。

1.3.3 严密的医疗质量控制与事故预

防。医疗质量是医院的生命线，也是病人的生命线，有医疗质量和医疗安全才有医院提供人性化服务和患者享受人性化服务。在日本，医院质量管理委员会承担了医疗质量控制职责。委员会按学科组织修订各常见病的规范诊疗步骤，包括诊断操作、注意事项、规范用药等；各科医生严格按质量管理委员会提供的“手册”做诊疗操作。除医护人员严格遵守质量管理诊疗程序外，对病区的药物，尤其麻醉药都实行严格的管理，各病区还配有一名药剂师负责或协助药剂的质量监督与管理。医院在强化质量控制的同时，并不隐瞒发生医疗事故的可能。医院设有医疗安全室，专门负责事故（或差错）、院内感染预防、安全输血对策、合理应用抗生素等领域，各病区有专人负责登记各类大、小差错，医疗安全室每月、每半年定期汇总、分析，并将分析结果反馈给医护人员，提出新的预防措施，不断从预防制度和预防体系上防范事故的发生，给患者提供人性化的放心服务。

2 日本医院人性化管理给我们的启示

2.1 改造医疗环境，创造人文关怀的温馨氛围

人文的氛围、院内的标识、便民的设施、无障的建筑、星级的服务无不营造出人性化的医疗环境，并直接影响到病人的诊疗效果和就医心情。从日本人性化医疗环境的建设，启发我们关注人文关怀和服务理念在医院环境建设中的重要性。我们在建设越来越高、越来越大、越来越漂亮的大医院同时，需要考虑创造一个让病人便捷、舒适的就医环境。创建无障碍通道，为残疾人和行走不便的病人提供方便。合理设计就医流程，不仅方便患者就诊，而且有利于争取时间抢救危重病人。实施优化、美化的“环境工程”，做到有花、有草、有绿，诊室病房实现室内家庭化，室外园林化，营造温馨的就医环境。医护人员应以大方端庄仪表，热情诚恳态度，亲切微笑服务，来缓解病人的紧张情绪、减轻疾病带来的痛苦

和心理压力。

2.2 改变医患关系，尊重病人权利和个人隐私

患者权利包括平等医疗权、疾病认识权、知情权与保护隐私权等^[2]。医护人员在诊疗的过程中，虽然在技术上处在主动的支配地位，但要避免高人一等的“优越感”，病人因为从知识上处于被动的服从地位，所以必须由医院来监督医护人员在服务中是否维护患者权利。

医院和医生要更多地和病人及家属建立制度化的沟通，向患者正确地介绍病情、耐心地解释医疗信息；与患者商讨不同治疗方案（如手术与非手术治疗）的利弊和不同结果出现的可能性；从患者的角度思考疾病治疗、康复所需要付出的时间、费用和家庭影响，帮助病人根据自己的病情和家做出最合适选择。只有医患间建立起充满诚心、互相尊重的合作关系，才能让病人感到放心、让医生增加信心，才是医疗人性化服务最好的体现。^[3]

医院和医生要改变“一人诊治，多人围观”的“暴露式”行医方式。对暴露身体的检查应尽量设法（用拉帘或屏风遮盖病人）减少暴露。对涉及个人隐私的病情，严守职业道德，严格保守秘密。医疗活动中要改变不叫病人姓名而叫病人床号的不礼貌习惯。要尊重病人的个人习惯，病房床头桌柜应允许病人自由摆放生活用品，改变过去强行规定“床头一瓶一杯”固定放置的军营式要求，一切以病人舒心、方便、利于养病为重。

2.3 改进服务理念，树立以人为本思想

中日城市医疗服务素质比较，我们不是缺乏“硬实力”，而是缺乏“软实力”，特别是在经济发达东部地区，激烈的医疗市场竞争难点已不是硬件的建设，而是软件的提升。谁赢得了患者、谁就赢得了市场，谁就赢得了医院的发展。医院必须树立以人为本的根本宗旨，把病人的满意作为管理的理念和行医的准则。

医院要在不断完善硬件设备的基础上，不断创建便民的新措施，建立网络

化管理，简化就医流程，增加服务窗口，缩短候诊时间。在门诊合理布局诊疗流程，用导医台、指路牌等人力资源和物化设施，最大限度地方便患者。推广预约门诊服务和建立畅通绿色通道。

医院要在建设和服务配套上体现以人为本。大厅和诊室应精心布置文明祝福标语，让病人在医院体会亲切、温馨、重视的氛围，让医护人员潜移默化地养成尊重病人、帮助病人、方便病人的职业习惯。医院公共场所免费提供轮椅、担架、开水等便民服务。新建、改建医院必须考虑后勤服务项目，如24小时供应热水、开设小型超市、自选书店、自动保险柜、理发室和照相馆等；病区设立活动室、病员俱乐部，儿科有儿童乐园，产科有家庭产房，晚期癌症病人有临终关怀家属客房。

医院要在努力开创新的、高科技的、尖端的医疗研究的同时，大力发展和引进各种微创、无痛、实用、先进的临床技术，如无痛人流、无痛胃肠（肠镜）和腹腔镜下的新型手术，以一流的技术为病人提供高质量、人性化的医疗服务。

医院要从以人为本、让病人满意的根本上，加强对职工队伍的职业道德和专业知识培训。尤其应组织职工学习心理学、社会学、伦理学等新兴边缘学科，以适应新的医疗模式，全方位满足病人的需求。赢得病人的信任，赢得社会的赞誉，赢得医院发展更广阔的空间。^[4]

参考文献

- 1 陈福春. 浅谈医院的人性化服务. 中国医院, 2003, 7(12): 35-37
- 2 高国英. 顺应形势的发展 实行人性化服务. 江苏卫生事业管理, 2003, 14(2): 24-25
- 3 王方松. 医疗人性化服务及几个相关问题的思考. 江苏卫生事业管理, 2003, 14(4): 1-3
- 4 陈晓红, 张士涛, 张献怀. 我院急救部开展人性化服务的做法. 中华医院管理杂志 2002, 18(11): 674-676
- 5 杨丽华. 以人为本的人性化医院管理与护理服务. 国外医学护理学分册, 2003, 22(4): 195-197.
- 6 曲进, 李燕舞. 人性化服务的探索. 卫生软科学. 2002, 16(6): 33-34

[收稿日期: 2005-07-01] (责任编辑 郝秀兰)