

赵婷婷，大理州第二人民医院党委副书记、院长，全国门诊管理专业委员会委员、云南省门诊管理专业委员会副主任委员、云南省门诊质量控制中心委员、云南省青联委员、大理州青联副主席。曾在清华大学医院院长职业化管理培训班就读1年。荣获“2018年全国改善医疗服务行动计划”优秀个人。



# 门诊工作的思考与实践



汇报人：赵婷婷 汇报时间：2021年6月



# 目录

## Contents

01

门诊的发展

02

提高门诊收入占比措施

03

提高非基本医疗服务收入占比措施

04

提高门诊人次措施

05

门诊服务



# 第一部分

## 门诊发展



## 门诊服务能力不断提高，占比不断加大是社会经济发展的必然

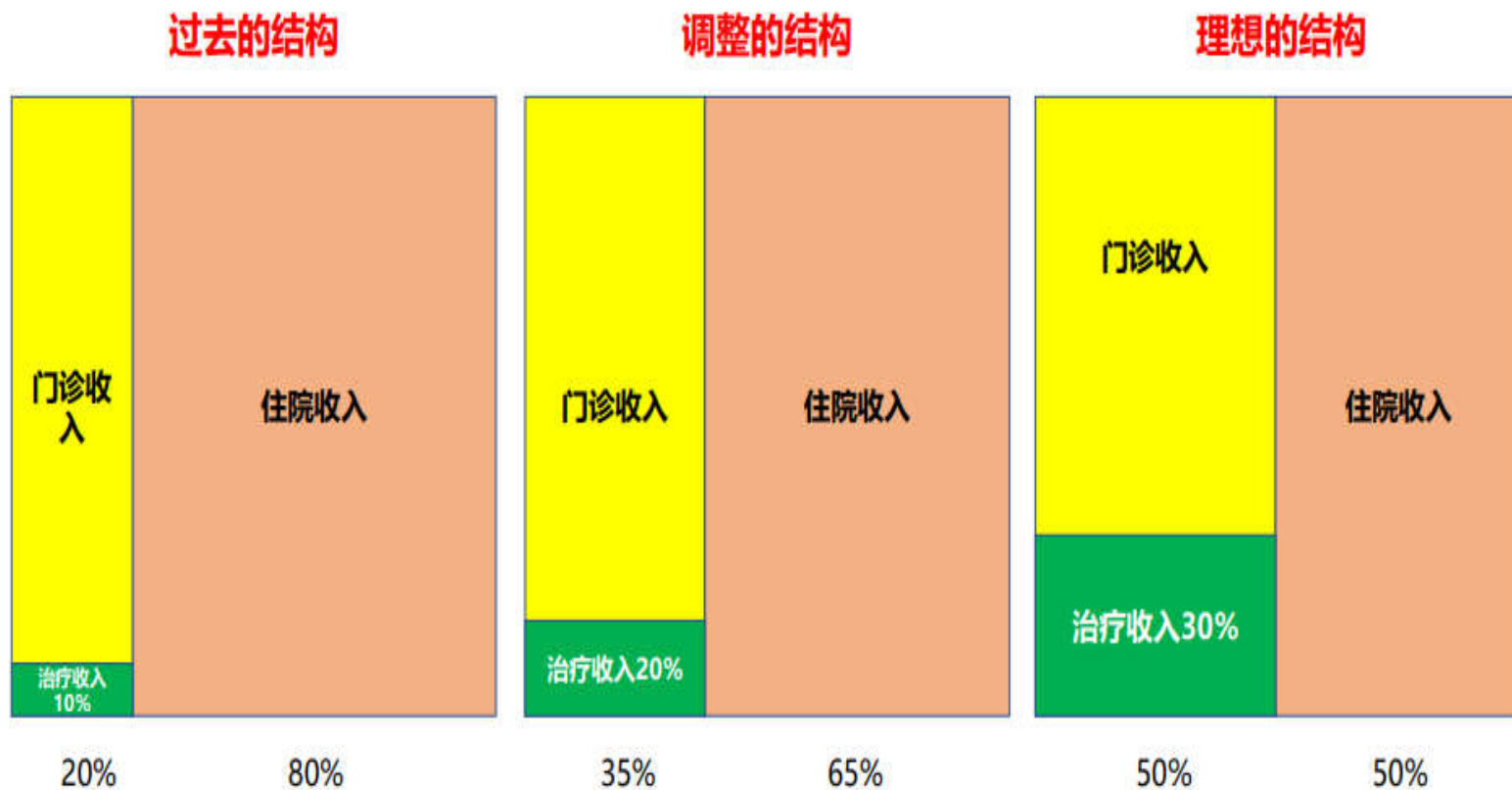
人均GDP和门诊收入占业务收入比例呈0.81的正相关，是具有高度相关的客观经济现象，可以得出的结论是随着社会经济的发展，门诊服务在医疗卫生服务中的地位越来越重要，占的比例也越来越大。

能不能做好的问题





# 医院收入理想的结构



调整结构过程中，如果药品收入占比（零差价）居高不下，检查检验居高不下（耗材占比高且耗材零差价）转型是没有意义的。重点从提高诊治水平，扩大门诊规模，增加治疗项目入手等入手。

能不能做好的问题



## 第二部分

# 提高门诊收入占比措施



**提高门诊收入已经成为所有医疗机构最重要的战略转型任务，没有之一。**

## 提高门诊收入占比措施：

1. 专科和专病门诊建设
2. 快速中医特色化门诊建设
3. 开展门诊非基本医疗服务
4. 提高门诊手术水平
5. 建立门诊排班制度（一年不变）
6. 建立门诊预约制度
7. 建立门诊分诊制度
8. 高年资医生出诊
9. 优化门诊服务流程
10. 提高门诊诊断教学水平（内部、外部）
11. 互联网+市场营销
12. 建立门诊绩效考核制

能不能做好的问题







## 第三部分

提高非基本医疗服务收入占比措施



## 提高门诊非基本医疗服务收入占比措施:

1. 辐射区域外患者
2. 特需门诊
3. 体检
4. 治未病科
5. 增加自费检查与治疗项目
6. 美容项目
7. 不孕不育（中医）
8. 妇保项目
9. 儿保项目
10. 男科项目
11. 口腔项目
12. 睡眠咨询
13. 心理咨询
14. 营养咨询
15. 健康产品





## 第四部分

提高门诊人次措施



## 提高门诊人次措施:

1. 扩大门诊规模，增加门诊的诊室
2. 规范门诊功能布局
3. 节假日、周末、夜间门诊
4. 以宣传门诊医生为主的义诊
5. 提升门诊复诊率
6. 门诊标识规范
7. 打造专家形象
8. 提供便民措施（充电宝、自助雨伞等）
9. 门诊就诊优惠日
10. 上级专家到院内坐诊或者是联合义诊
11. 完善信息化建设
12. 市场推广措施（微信号、抖音号、快手号、直播）





# 专病门诊———专病出名医

不对称



名医

对称



小结：患者得的是具体的病，我们的门诊是广泛的概念，所以信息不对称，患者找不到家，找不到名医。

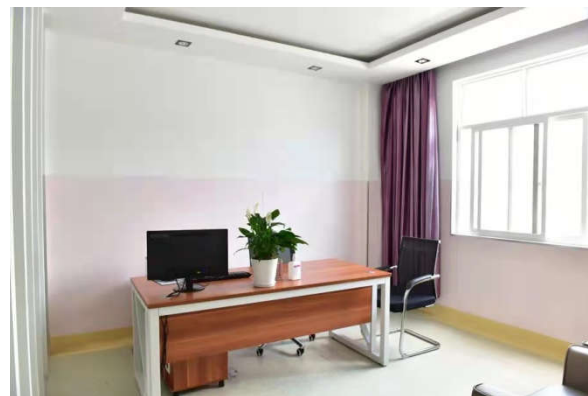


椎间盘突出





## 特需门诊——满足不同患者就医需求







## 多学科门诊——提高疑难疾病诊治水平





# 第五部分

门诊服务





门诊服务的环节：

挂号室

门诊医生诊室

影像科

检验科

收费室

药房等

医院的服务不是由医生这个环节决定，是由一连串的窗口服务组成的。

如果把整个就医过程看成是一个个科室串联起来的链子，那么每一个环节都很重要。

$$100-1=0$$





**服务的定义：** 是指为患者做事，并使患者从中受益的一种有偿或无偿的活动。不以实物形式，而是以提供劳动的形式满足患者某种特殊需要。 就是为别人做事，满足别人需要。

**优质服务**

**硬服务**

1. “硬服务”：固有特性。以具体指标，标准体系，考核衡量的服务。是兑现承诺，满足需求的工作。

**软服务**

2. “软服务”：附加特性。在服务中赋予医院文化，理念层次的精神价值。但其实现过程能急剧提升患者满意程度。



## 服务中的春夏秋冬



### 夏天

骄阳似火。窗口服务人员刚开始工作时，通常怀揣极大的工作热情和为患者服务的激情。但是，对自己付出的热情和激情，也不自觉地要求患者家属同等回报。一旦没有获得足够的认可，很容易产生挫败感。一旦与患者家属产生摩擦。轻则自己委屈，伤心，生气，上火。重则互相理论、斗嘴。

这个阶段对待患者家属，情是真情，怒是真怒。容易引起不满甚至投诉。



## 服务中的春夏秋冬



### 冬天

冷若冰霜。在自己的热情和激情经常得不到理解和认同，甚至还会替政策、程序、整个窗口服务群体背黑锅的时候，窗口服务人员的心态会不平衡。由于工作职责不得不提供服务，于是在思想认识上将所有前来就诊的患者一杆子打倒，对他们多一句不愿解释，多一眼也不愿看，一脸冰霜。

在这个阶段对待患者家属总体是厌烦，嫌弃的态度。一些年轻的医务工作者私下抱怨特别多。





## 服务中的春夏秋冬



### 秋天

云淡风轻。经过长期心理调整，对患者家属的态度转化为平淡，冷漠。在为患者提供服务的时候，患者总是隐约有一种不舒服的感觉，却又挑不出毛病到底在哪儿。你问什么？他答什么，绝对没有一丝不耐烦，但也不会多解释两句。从现象看，服务水平提高了，但是与患者的心理距离却拉远了。最后的结果是，工作虽然不出纰漏，但得不到患者的肯定和赞扬。

这个阶段，窗口服务人员凡事超然世外，让患者和家属体会不到亲近感。这就是社会对医疗机构人员目前主要的看法。

能不能做好的问题



## 服务中的春夏秋冬

### 春天

温暖和煦。这是窗口服务的最高境界。己所不欲。勿施于人。将患者家属的事当成自己的事，是对每个前来就诊的患者都能以己度人。从自己在其他场所办事希望得到待遇，深刻体会患者家属在自己这里办事希望得到的待遇。能够与患者家属形成良好的心理和情绪互动。对患者家属的不良心理和情绪能够起到有效的引导，使事情朝自己预定的轨道发展。

在这个阶段，窗口服务人员在提供服务时，心情平和恬静，带着温暖，带着浓浓的人情味。在多数优秀的工作人员身上，我们发现他们有这样的共同点。





患者向你走过来就有了服务

窗口部门能挑选病人/家属吗?  
能做的就是----改变自己

能不能做好的问题



**1-用形象表现专业**

**2-用信任搭建桥梁**

**3-用言语体现温度**

Fullscreen





## 共情

探索患者的感觉

“对于所发生的一切，  
您有什么感觉...？”



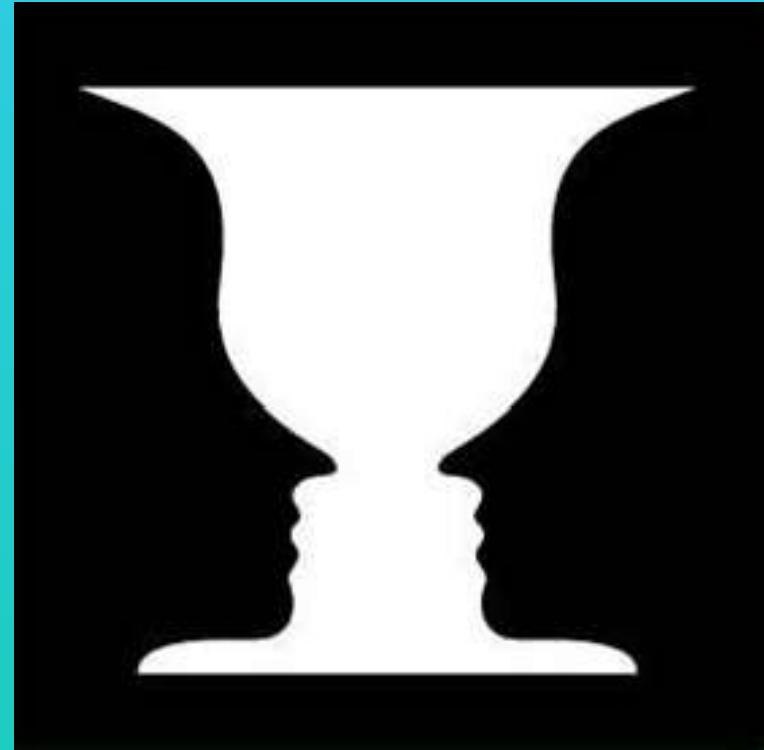
故好的问题



## 医院服务礼仪-工作异议、纠纷处理

换位思考

解决问题，而不是论个输赢。





## 四句话杀死一个人的故事

一个人从乡下长途跋涉来到省城看病，想找专家看病，但号挂完了。

医生说：

你来晚了。

看不了了。

回家吧。

这时病人精神上已经快受不了了，急忙央求医生：大夫，您在给看看有没有其他办法，求求您了。

医生第四句话，让患者当场晕倒  
“你早干什么去了”

### 沟通漏斗





## 如何做好微笑服务



强烈的服务意识

1



微笑要发自内心

2



训练为顾客提供  
满意服务的能力

3



# 患者满意





能不能做好的问题





好的问题



# 医生满意













做好的问题



# 员工满意





好的问题





能不能做好的问题



## 大理州医院门诊部服务之星



杨艳萍 主任医师



杨玉梅 主治医师



唐晓燕 主管护师



阎志琼 护师

能不能做好的问题



我们用爱心去温暖生命  
患者得到更好的服务  
我们收获工作中的幸福快乐





