

◁ 医疗管理 ▷

值班院长带队夜查房制度提升医疗质量安全的实践*

徐春芽, 裘银虹, 王军伟

(天台县人民医院, 浙江省台州市 317200)

【摘要】 目的 探讨值班院长带队夜查房制度对医疗质量、医疗安全管理的作用。方法 回顾自2012年以来,通过构建值班院长带队的夜查房制度,探讨值班院长、行政总值班、医疗护理总值班联合夜查房的作用。结果 值班院长带队夜查房,在提升医疗安全、医疗质量、患者满意度、临床满意度等方面发挥了较好的作用。结论 值班院长带队夜查房制度是县级医院管理实践中值得推广的做法。

【关键词】 夜查房; 县级医院; 医疗质量; 医疗安全; 医院管理

【中图分类号】 R197.32 **【文献标识码】** B **【文章编号】** 1672-4232(2024)03-0082-03

【DOI编码】 10.3969/j.issn.1672-4232.2024.03.023

自2012年开始,天台县人民医院从县级医院实际出发,设计了基于值班院长带队、职能部门统筹安排、临床主任、护士长参与的夜查房制度。经过早期医疗安全督查阶段、中期医疗质量监管阶段到目前成熟的夜查房计划、执行、反馈、考核、监控体系,使医院的医疗质量不断提升,医疗安全得到保障,“人本位”医疗理念不断渗透,患者和员工满意度显著提高。

1 值班院长带队夜查房实践

1.1 值班院长带队夜查房的人员构成

由值班院长、行政总值班、医疗总值班、护理总值班四套系统人员构成。其中,院长总值班为有医学教育背景的班子成员(书记、院长);行政总值班为有医学教育背景的行政职能科室中层干部;医疗总值班为临床科室55周岁以下中层干部(科主任、副主任);全院50周岁以下护士长参与护理总值班。由医院办公室统筹排班,每周提前公示。除值班院长外其他参与人员均须24小时在岗,配备值班手机,随叫随到。

1.2 值班院长带队夜查房科室分类规则

全院夜间运行科室包括内科系统、外科系统、急危重症救治中心等,分重点检查科室、警讯问题科室、需多学科会诊(Multi-Disciplinary Treatment, MDT)帮扶科室、常规巡查科室。重点检查科室由值班院长拟定;警讯问题科室是指通过警讯事件/病人上报平台、智慧云平台数据库、危急值追踪监管平台等检索的科室;需MDT帮扶科室是科室在夜查房前提出申请,邀请夜查房团队协助解决相关问题;常规巡查科室是指预设质控专项的科室。

1.3 值班院长带队夜查房主题

夜查房主题遵循统筹安排、同质化推进的原则。值班院长根据阶段性重点工作、分管范围拟定主题;行政总值班根据院部重点工作及运营中存在的突出问题拟定主题,并组织夜查房团队对当天不良事件、警讯病人、需MDT帮扶病人、前一天夜查房督办问题进行指导查看,机动主题当天9:00前在钉钉中层群中公示。医疗总值班及护理总值班由医务部、质管部、护理部根据年度质控计划及全院月质量安全会议讨论结果,确定月度夜查房主题及标准化查检表,并在钉钉主页上公示。

1.4 值班院长带队夜查房流程与安排

1.4.1 值班院长。值班期间代表院长行使医院管理职能,指挥协调非工作时间的重大突发、紧急事务处置;把握夜查房的整体质量和节奏,负责夜间重大问题的决策,对查房中发现的共性问题组织讨论,提出合理化建议。

1.4.2 行政总值班。负责当晚夜查房的组织、协调、查房、反馈工作。

1.4.3 医疗总值班、护理总值班。根据医务部、质管部、护理部既定的主题及重点工作推进主题,按照同质化查检表进行检查,必要时对值班人员进行考核提问。值班院长带队夜查房流程与安排见图1。

1.5 值班院长带队夜查房钉钉会议

每天晚上20:30通过钉钉中层群,包含院领导班子、职能科室中层正副职、临床医技中层正副职、护士长、医疗组长、N4护士等人员,由行政总值班发起并主持反馈会,按照护理总值班、医疗总值班、行政总值班、值班院长的顺序进行反馈,最后由院长、书记进行总结。

1.6 值班院长带队夜查房质量控制

质管部作为夜查房质量的监管部门,每天检查查

*基金项目:浙江省卫生健康委551卫生人才培养工程(浙卫办[2021]40号)

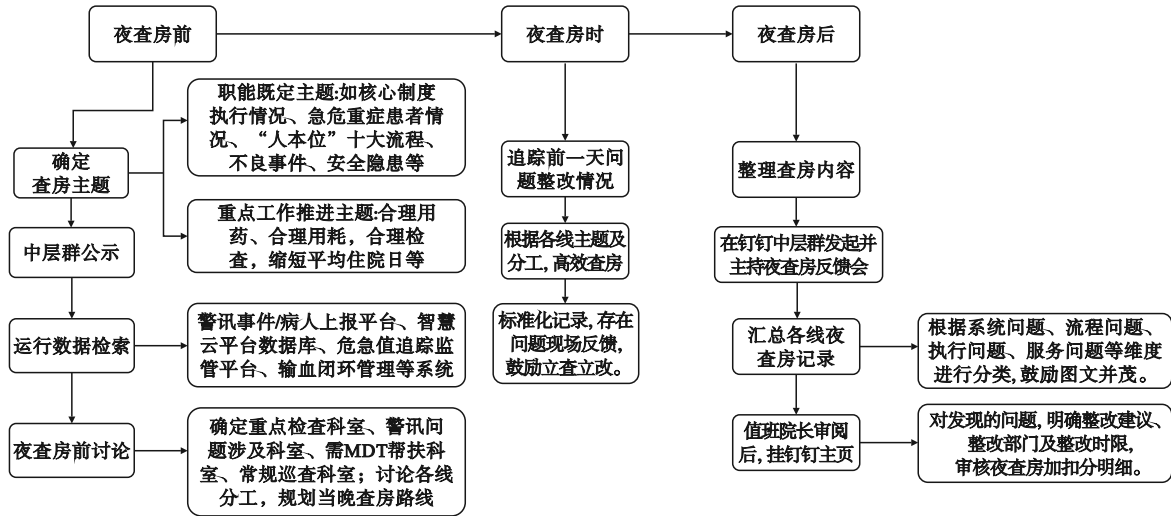


图1 值班院长带队夜查房流程图

房记录完整性与上传及时性,对督办问题进行汇总,追踪问题整改落实情况。各职能部门对夜查房发现问题开展讨论分析,及时处理,并将整改情况及时反馈至质管部;各科室核心制度执行不到位问题,由质管部负责梳理,纳入科室月质量考核中;质管部月初对上月夜查房存在问题及整改情况进行分析汇总,并在医院质量与安全管理委员会中开展讨论。

1.7 值班院长带队夜查房积分管理

所有医护人员每年基础医疗积分为12分,并设定加减分项目进行加/扣分,每晚夜查房后,由总值班汇总加/扣分明细,值班院长审签后提交院办进行综合积分管理,每月汇总通报,医护人员夜查房年度积分情况与医德医风考核、评先评优、年终绩效奖直接挂钩。

1.8 值班院长带队夜查房智慧化管理

夜查房智慧化管理由云服务器、控制中心、信息存储中心和移动端构成。控制中心上传夜查房计划及方案至云服务器;移动端包括被查房对象、夜查房者和评价者移动端,且被查房对象移动端、查房移动端和值班院长移动端与云服务器连接,并将信息有效存储;夜查房移动端实时上传夜查房结果,并标记问题;被查房对象移动端接收问题,上传整改结果;评价移动端对夜查房问题督办和整改结果做出评价。

2 值班院长带队夜查房的“钉子效应”

自2012年以来,截至2022年12月底,共计夜查房4300余次,查看及协助处理危重病人、医疗警讯病人、不良事件近19000余例次,发现并协助解决问题1400余项,完善或新增制度50余条,建立深静脉血栓预防流程、肺部感染预防流程、围手术期疼痛管理流程、术后早期饮水进食管理流程、危急值管理流程等“人本位”十大流程^[1-2]。

通过值班院长带队夜查房,在协助临床解决各类问题中,增进管理层与临床一线的沟通交流,宣贯医院价值观及制度要点,同时一线向管理者反馈执行过程中的偏差,进一步完善制度建设;通过夜查房营造的氛围,让患者及其家属感受到医院对危重患者的高度重视,有利于积极配合治疗^[3],提升患者体验,患者满意度及服务人次逐年提升(见图2、图3)^[4]。同时,加强环节控制,有效减少医疗风险^[5],各线总值班通过查房,发现并处置苗头性问题,将问题消灭在萌芽状态,让医院更加安全,让临床值班工作人员更加安心,让患者安全与质量更有保障。

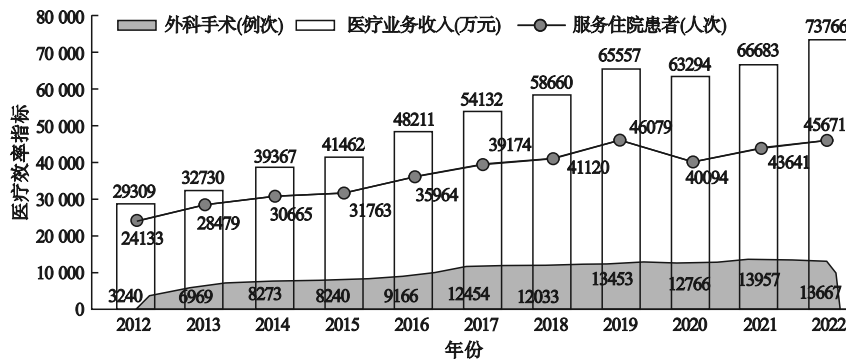


图2 2012—2022年天台县人民医院医疗效率指标变化

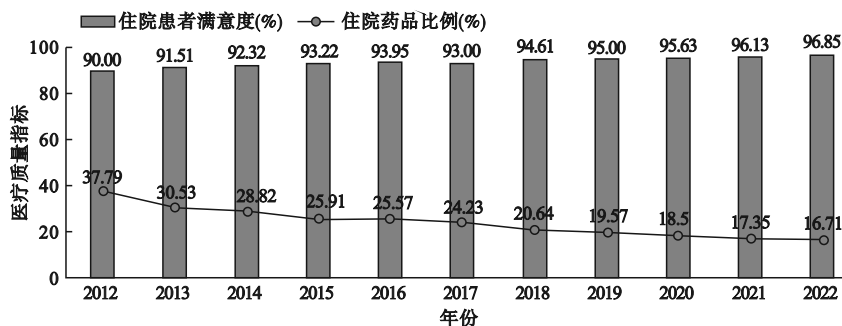


图3 2012—2022年天台县人民医院医疗质量指标变化

3 值班院长带队夜查房的体会

3.1 创新医院质量管理模式

值班院长带队夜查房制度的有效实施是基层医院质量管理体系的创新,也是落实全面质量管理体系的重要载体,坚持患者至上、关口前移、健全制度、系统思维、上下一心、全院参与、持续改进、实事求是^[6]八大原则,实现医院各部门全方位、全过程、全员参与管理,有效解决县级医院管理能力不足问题,为医院质量与安全体系闭环管理、促进医院管理能力提升、构建“质量效益性”医院^[7]提供了可复制的样板,截至目前已经得到数家兄弟医院的效仿并取得满意的管理绩效。

3.2 为全面质量管理提供有效载体

通过值班院长带队夜查房制度的执行,充分发挥班子领导、职能管理人员、科主任、护士长等管理者的能动性,构建高水平管理能力的队伍^[8],调动基层员工参与质量管理的积极性,解决基层医院管理缺乏有效的载体、不能持续的问题。通过值班院长带队夜查房制度的执行,解决全面质量管理的要求与县级医院能力不足之间的矛盾,在长期的坚持过程中,逐步构建县域特色的医院质量管理体系^[9]。

3.3 提高了核心制度执行力

值班院长带队夜查房,通过质量安全管理委员会拟定主题、细化、量化、标准化的查检表,培训参与夜查房医务人员,注重双向沟通反馈,将国家三级公立医院绩效考核指标^[10]及各项核心制度落到实处,形成从“条块监管”到“体系建设”的长效机制^[11],医院药品比例逐年下降,减轻老百姓就医负担;同时形成“立查立改”的工作模式,让医疗质量与安全关口前移^[12],培养全院职工执行力,通过检查、反馈、现场指导,促进年轻医护人员快速提升能力。

3.4 涵养了医院质量安全文化

由院领导带队,带动全院医护人员,每天不断地“钉”、不断地“改”,从筑牢安全底线到拓深质量内涵,

抓得认真、查得细致,同时运用戴明环、品管圈等质量管理工具,形成闭环管理,检查结果与月质量考核直接挂钩,持之以恒,让医院质量安全文化成为每位员工的行动自觉。

参 考 文 献

- [1] 孙红霞,范火芹,蒋海龙,等.以人本位流程为抓手促进医院高质量发展的实践与思考[J].现代医院管理,2022,20(4):16-18.
- [2] 张晓青,李浩令,毛刚.VTE一体化防治体系建设与MDT专业团队经验[J].现代医院管理,2022,20(6):29-31.
- [3] 张义丹,孙扬,吴少玮,等.基于“上报—谈话—随访”模式的高风险外科住院病例识别与质控[J].中国医院管理,2020,40(1):54-56.
- [4] 黄双慧,陈蕾,罗喆慧,等.住院患者体验感与满意度、忠诚度、推荐度的关系研究[J].现代医院管理,2022,20(4):42-44.
- [5] 孙文,戴斌,滕宏伟,等.全面质量管理在医院医疗质量与安全管理体系中的作用[J].江苏卫生事业管理,2017,28(3):74-76.
- [6] 徐蕊,钟秀明,刘华锋.基于三大质量管理理论的医院全面质量管理体系构建[J].现代医院管理,2020,18(5):1,2-6.
- [7] 曹健.高质量发展的内涵与测评[J].中国医院院长,2021,17(18):66-67.
- [8] 周希喆,程莎妮,朱文君,等.公立医院变革型领导对团队效能建设的实证研究[J].现代医院,2022,22(2):257-258,262.
- [9] 鲍红兵,孙栋梁.医院医疗质量管理的实施现状分析[J].中国卫生产业,2021(5):62-65.
- [10] 万臻,袁征,史佩娟,等.公立医院运营质量绩效评价体系建设[J].现代医院管理,2022,20(5):36-39.
- [11] 杨秋风,乔西民,叱干潇斐,等.基于“大质控”理念的质量管理探索[J].中国卫生质量管理,2021,28(4):37-38,46.
- [12] 徐湘.科主任夜查房制度在医疗环节质量控制中的应用探讨[J].中国医疗管理科学,2016,6(6):19-21.

通信作者:王军伟(1971-),男,硕士研究生,主任医师;研究方向:医院管理、感染病学。

收稿日期:2023-01-28

修回日期:2023-05-15

(编辑 曹晓芸)