

— 诸任之 卷 —

医院



窗口



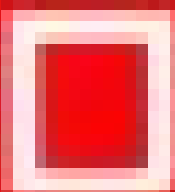
服务



化学工业出版社

2022 年

医院



服务



010-64618888

— 诸任之 醫 —

医院



服务



化学工业出版社

· 北京 ·

各医院开展患者满意度调查,可促进医院文化建设,强化内部管理,推动医院全面发展,为患者提供满意的医疗服务。本书为此也提供了一些具体窗口服务标准方面的思路,争取把“以病人为中心”的服务落到实处,真正让老百姓得到实惠及满意的服务。同时医院要设计人性化的考核机制,让医院员工在努力达标的过程中体会到良好服务带来的收益。

图书在版编目(CIP)数据

医院窗口服务 / 诸任之著. —北京: 化学工业出版社,
2013.1

ISBN 978-7-122-15623-5

I. ①医… II. ①诸… III. ①医院 - 卫生服务
IV. ①R197.323

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2012) 第 246286 号

责任编辑: 罗 琨
责任校对: 蒋 宇

装帧设计: 张 辉
插 图: 诸丽晨

出版发行: 化学工业出版社
(北京市东城区青年湖南街13号 邮政编码100011)
印 装: 北京佳信达欣艺术印刷有限公司
880mm×1230mm 1/32 印张4³/₄ 字数100千字
2013年3月北京第1版第1次印刷

购书咨询: 010-64518888 (传真: 010-64519686)
售后服务: 010-64518899
网 址: <http://www.cip.com.cn>
凡购买本书,如有缺损质量问题,本社销售中心负责调换。

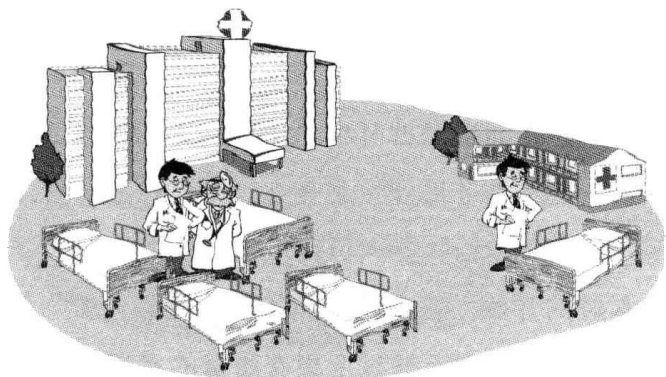
定 价: 25.00元

版权所有 违者必究

《大医精诚》

出自我国唐朝孙思邈所著之《备急千金要方》第一卷，是中医学典籍中论述医德的一篇极重要文献，为习医者所必读。

“凡大医治病，必当安神定志，无欲无求，先发大慈恻隐之心，誓愿普救含灵之苦。若有疾厄来求救者，不得问其贵贱贫富，长幼妍蚩，怨亲善友，华夷愚智，普同一等，皆如至亲之想。亦不得瞻前顾后，自虑吉凶，护惜生命。见彼苦恼，若己有之，深心凄怆。勿避险巇、昼夜寒暑、饥渴疲劳，一心赴救，无作功夫形迹之心。如此可为苍生大医，反此则是含灵巨贼。”



序言

中国的变化日新月异，全世界有目共睹。人们的经济状况不断提高，不仅体现在改善住房、添置汽车等物质方面，而且还表现在对健康的重视程度上。因此我们可以看到，医疗体制改革的目的之一就是为了解提升医疗质量，更好地满足患者的需求。

虽然在“三好一满意”的指导思想下，广大医院不断改善医疗环境，优化医疗流程，提高服务质量，但仍然能听到来自患者和家属对于医疗服务方面的很多抱怨，甚至个别医院还发生了暴力事件。

在中国广大医务人员接触过程中，让我感到他们是非常专业并有经验的，而且工作非常努力，尤其是那些在大型公立医院门诊、急诊的医务人员，每天要面对几百个病人和家属。医务人员是应该得到社会认可和尊敬的一群人。

如何与患者或家属更好地沟通，改善医患关系，不光是医务人员的责任，同在医疗行业工作的我们也可以建言献策。

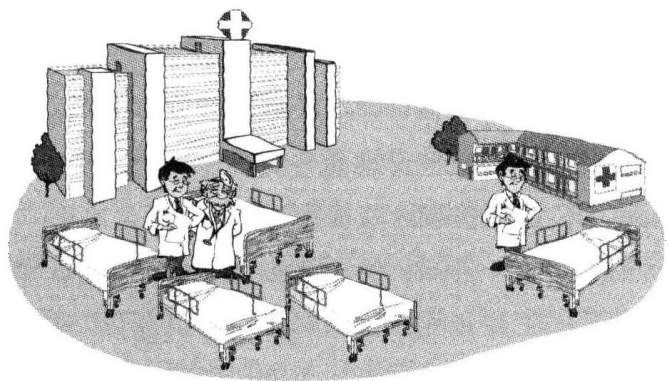
诸任之先生，曾经身为医生，加之有着制药公司销售、培训等

丰富经验，在改善医疗服务质量方面进行了多年的探索，对于医患关系的改善充满激情。近年来，随着他经验的积累，对于医院提升医疗服务质量方面逐渐有了一些看法。我认为他的这些看法和见解是非常独特的，尤其是他试着将在商业环境里所学到的沟通概念应用于医患交流。譬如怎样让沟通才能使信息传达得准确，怎样通过肢体语言表达态度等，相信可以给医务人员提供一些参考意见。

这本书是一个非常好的开始，它帮助我们和广大医务人员一起提升为患者服务的水平，使中国老百姓过上更有质量的幸福生活。

庄祥兴

中国外商投资企业协会药品研究和
开发行业委员会（RDPAC）主席



前言

2011年既是中国共产党建立90周年，又是毛泽东同志“救死扶伤，实行革命的人道主义”题词发表70周年。在党和政府的领导下，老百姓翻身做了主人，人民过上了越来越幸福的日子。人民群众在衣食住行等方面得到满足的同时，也对自身的健康越来越关注。经过广大医疗卫生工作者的艰苦努力，我国的卫生事业同样取得了举世瞩目的成就，人民的健康水平不断提高，人均期望寿命由新中国成立前的35岁提高到73.5岁，婴儿死亡率由200‰下降为13.1‰，孕产妇死亡率由15‰下降为0.3‰，居发展中国家的前列。

取得的这些成绩和广大医务工作者的辛勤工作是分不开的。新中国成立60多年来，涌现出像钟南山一样的抗非典英雄等医学专家，也涌现出类似李春燕一样的受人尊敬的基层医疗卫生工作者。“救死扶伤，实行革命的人道主义”，成为激励广大医疗卫生工作者全心全意为人民服务的重要精神力量，成为一代又一代医疗卫生工作者的道德准则和精神动力。

按理说，这样的结果会让医患关系更为融洽、更加和谐。但不知从何时开始，电视、报纸、网络等媒体对医疗行业进行了大量的

“披露”或“揭秘”，当然不排除的确有部分医院、药厂存在问题，需要媒体进行监督。由于缺乏一些正向的、正面的引导，一些老百姓在入院就医时开始有了质疑，我也曾建议一些医院管理人员，为何不做一些正面的宣传呢？他们很惊奇地看着我说：第一，从来没想到过；第二，医院没有专门的经费或经费很少。

近几年医患纠纷的数量逐年升高，甚至还出现了暴力事件，例如发生的哈医大附属医院医生被刺死，南昌医患纠纷引发百人械斗等事件。2010年两会期间，全国人大代表、黑龙江省齐齐哈尔市第一医院院长曹书杰曾直言：“这种执业环境，大家没有安全感。”针对全国政协委员姜洪池和温建民与其他多位医药卫生界政协委员的提案，主管卫生、社会治安的两位中央领导分别作出批示，要求卫生部、公安部等部门做好调研与整治工作，切实维护医护人员和广大人民群众合法权益。

看病贵、看病难、医患关系紧张仍旧是目前老百姓就医的最大难题，这也是医疗体制改革要解决的问题。2009年党中央、国务院决定用三年的时间完成医疗卫生方面的五项重点改革，一是加快推进基本医疗保障制度建设；二是初步建立国家基本药物制度；三是健全基层医疗卫生服务体系；四是促进基本公共卫生服务逐步均等化；五是推进公立医院改革试点。

“十一五”是政府投入卫生事业力度最大的时期，2006～2009年，中央财政安排卫生事业资金合计1852.9亿元。2009年与2005年相比，在卫生总费用中，政府卫生支出所占比重从17.93%增加到27.23%，社会卫生支出比重从29.87%增加到34.57%，个人卫生支出比重从52.21%下降到38.19%。居民医疗卫生服务利用状况显著改善，群众看病贵的问题得到缓解。

“十一五”期间，我国医疗卫生服务体系建设步伐明显加快，

服务能力全面提升。中央安排专项资金累计558.4亿元，支持近5万个医疗卫生机构项目建设，其中县级医院近2000个，乡镇卫生院23000个，村卫生室20000多个，社区卫生服务中心2382个，精神卫生专业机构116个。900所城市三级医院与2200所县级医院建立对口支援和协作关系，并通过培养培训、对口支援、执业医师招聘等多种手段，改善基层服务条件，提升基层服务能力。看病难的问题也得到缓解。

曾经同是医务工作者的我，希望能够给医患关系的缓和献言献策。自从离开医院，我先后从事过医药的销售和管理工作，在近几年主要做销售培训的工作。对比医院和公司来说，在沟通能力上公司的要求明显强于医院对于职工的要求。

虽然世界医学教育联合会1989年发表的《福冈宣言》曾经提出：“所有医生必须学会交流和处理人际关系的技能。缺少共鸣（同情）应该看作与技术不够一样，是无能的表现。”但是直到2003年，由南京医科大学王锦帆教授主编、全国五家著名医药院校专家编写的全国高等医药院校教材《医患沟通学》才由人民卫生出版社出版发行，并列入部分高校的临床医学、口腔医学及护理等专业医学生必修课程。

尤其是在医院窗口服务的人员，除了医生、护士以外，还包括医技、后勤等，他们的压力最大。一方面是老百姓存有质疑，另一方面是这些相关人员没有经过一些专门的沟通培训。根据中国医师协会的一项调查显示，80%的医患纠纷由医生和病人的沟通引起。

而在多数公司中，沟通技能是非常重要的能力之一。员工与外部客户、供应商需要沟通，员工之间也需要沟通。销售、谈判需要沟通，客户服务更需要沟通。

美国沃尔玛公司总裁萨姆·沃尔顿曾说过：“如果你必须将沃尔

玛管理体制浓缩成一种思想，那可能就是沟通。因为它是我们成功的真正关键之一。”

成功学大师卡耐基说：“一个人的成功，只有15%归结于他的专业知识，还有85%归结于他表达思想、领导他人以及唤起他人热情的能力。”

前通用电器公司总裁杰克·韦尔奇说，未来竞争将是管理的竞争，竞争的焦点在于每个社会组织内部成员之间及其与外部组织的有效沟通上。

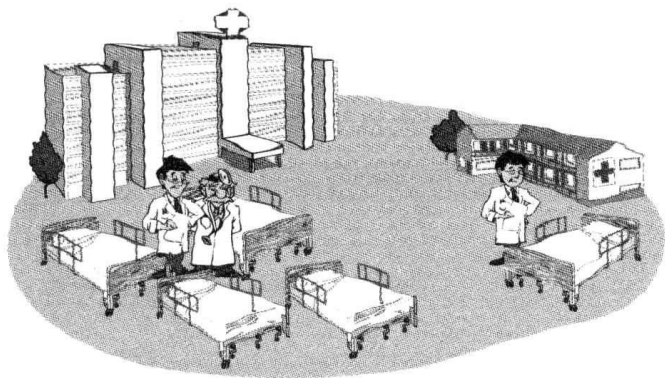
在任何时候，沟通都是一个人取得成功的最重要因素。因此，无论是招聘人员，还是对入职后的员工培训，都会重视人员的沟通能力。作为一名培训师，在和医院的管理层沟通时会发现，如何让在职员工学会沟通技巧，尤其是面对患者/家属时运用这些技巧，是最终的努力方向。

通过这些技巧的运用，可以让医患双方相互理解相互信任；可以让医患双方更多地交流信息和情感；可以让医患双方配合无间；可以让医患双方避免一些不必要的麻烦；最终让医患双方共同战胜疾病。

从2008年起，在和国内部分医院的管理人员交流后，我开始着手准备、编写和讲解《医院窗口服务》。到目前为止，我在全国多家医院讲过课。虽然涉及的面还不太广，获得的评价还是足以让我自信的。这也就是我出版这本书的目的。我希望更多的医务工作者能够从中获益。

诸任之

2012年11月



目 录

第一章 医院窗口 1

什么是医院窗口 2

医院窗口服务的特征 3

窗口服务沟通的重要性 6

木桶理论 6

关键时刻 7

第二章 信任关系 9

医患双方彼此还信任吗 11

改变不了别人，请改变自己 13

医方正在改变 14

第三章 以病人为中心 15

我体会“以病人为中心”，核心是医疗的质量 16

医学模式的转变 16

什么是以病人为中心 21

逆反心理	22
假如我是病人	24

第四章 换位思考 27

病人已经不是那个病人了	29
病人的权利	31

第五章 了解你的患者和家属 35

你是否了解你的病人	36
专业背景	36
精神状态	37
时间成本	39
人员素质	42

第六章 什么是服务 47

服务的定义	48
服务的四个特征	49
服务的春夏秋冬	50
服务的质量	52
病人的需求	54

第七章 如何“快速” 57

排队的现状	58
病人多是好事还是坏事	60
期望理论和焦虑心态	62

第八章 如何准确 67

说得准确就够了吗	68
遵医行为的背后	69
有效沟通的模式	70
有效沟通过程中的注意事项	71

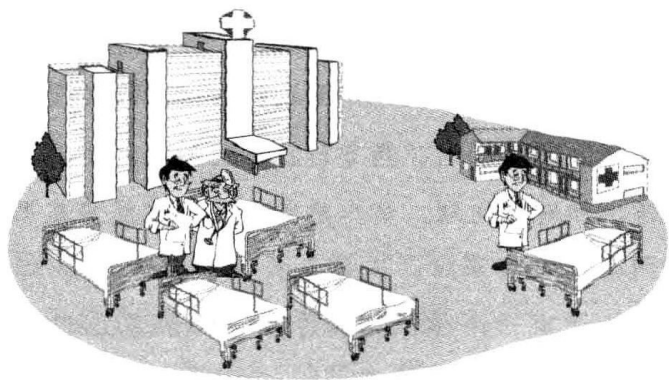
第九章 友善的态度 79

什么是态度好	80
沟通的三要素	81
语言的作用	82
如何有效表达内容	84
声音的作用	85
肢体语言的作用	88
仪容	91
身体动作	92
面部表情	94
接触行为与距离	100
人际距离	101
理解并运用肢体语言	103

第十章 耐心地指导 107

老龄化社会	108
沟通方式	110
书面沟通和宣传资料	110

电话沟通	112
短信提示和电子邮件	113
健康讲座和病友会	114
第十一章 从90%到社会评价	115
什么是顾客满意	116
90% 重要吗	117
什么是顾客忠诚	120
第十二章 医疗机构的社会营销	125
媒体的作用	126
医方的责任	126
社会营销	129
医方和媒体加强沟通	130
后记	133
参考文献和资料	135



第一章 医院窗口

案例背景：

中央电视台 消费主张栏目 2010年5月10日 摘要

根据观众的要求，我们消费主张栏目组与《健康时报》联合进行了医院窗口服务调查。医院的咨询电话好不好打？医生的态度是否让人愉快？想知道的问题能否在电话中得知？这些都是我们调查的目标，

我们有一项调查：你拨打医院咨询电话时，是否容易接通？结果只有两成的人选择“容易接通”。四成人选择“转来转去难接通”，两成的人选择“总是占线”，还有两成人选择“没人接听”。

关于医院的咨询服务，我们还有一项调查：你拨打医院咨询电话时，总体感觉是什么？结果，一半以上的人选择“不冷



不热”，四成的人选择“不耐烦”，只有一成的人选择“态度热情”。“不冷不热”加上“不耐烦”共占据了九成。

记者在北京、上海、广州，各选择了10家医院，拨打了咨询电话，在记者调查的这些医院中，总体感觉，广州的中山大学附属眼科医院，无论是电话接通速度、主动使用礼貌用语，还是回答询问、指导前往医院的路线方面，都可以说是热情、细致、周到，让人感觉温暖。上海华东医院，在我们询问有没有专家时，工作人员特别提醒11:30结束，那句“我这儿还有一个神经内科专家，你快点儿赶过来吧”，让人感觉他们真是为患者着想。同样是诉说头晕，北京的中日友好医院在症状表现、有无既往病史方面就问得比较细致。



什么是医院窗口

窗口。

一种是我们看到的有形的窗口，譬如“孩子趴在窗口，焦急地等待妈妈”。

还有一种是比喻同外界相互往来的单位、部门或地区，譬如文明的窗口、改革开放的窗口等。上述案例提到的医院窗口就是指的后者。

从江苏省卫生厅发布的《江苏省医疗机构主要窗口服务规范（2009版）》来看，包括：

▶ 挂号室