

# 引入服务人员五项修炼提高护理服务质量的尝试

宋海燕, 杨桂芹

(中山大学附属东华医院, 广东 东莞 523110)

**[摘要] 目的** 增强服务意识, 重建“白衣天使”崇高形象, 为病人提供优质的护理服务, 使护理人员的发展与医院的发展有机地统一起来。**方法** 引入《服务人员五项修炼》“看、听、笑、说、动”音像培训 VCD, 并结合护理人员在护理服务中存在的典型案例进行了全院护理人员为期 3 个月的培训, 采取情景演练、案例分析及理论讲座相结合的方法。培训结束后进行考核。**结果** 提高了护士综合服务素质, 护士服务礼仪质控由培训前的 91.00 分上升到培训后 97.10 分; 增强了护士服务意识, 提高住院病人满意度, 病人对护士的满意度由培训前的 96.70 分上升到培训后的 98.99 分; 病人对护士的投诉由培训前一个季度 84 宗下降到培训后一个季度 34 宗。**结论** 引入服务人员五项修炼体现了以“病人为中心”的护理服务文化, 提高护士素质与医院在社会的美誉度。

**[关键词]** 服务人员五项修炼; 服务素质; 服务质量; 护理管理

**[中图分类号]** R47 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1008-9969(2005)12-0078-03

## Introduction of “Five Practices of Nurses” to improve service quality

SONG Haiyan, YANG Guiqin

(Donghua Hospital, Sun Yat-sen University, Dongguan 523110, China)

**Abstract: Objective** To reconstruct the image of “Angles in White” and provide the patients with quality service and to integrate the fostering of nurses to the development of the hospital. **Methods** By introducing training VCD of “Looking, Listening, Smiling and Acting” from “Five Practices of Nurses”, the authors carried out 3-month training for the nurses in the hospital, combined with typical cases in nursing services, by way of situation role-play, case study and lectures on theory. Examinations were conducted after training. **Results** The comprehensive quality of the nurses was enhanced. The quality control of etiquette was raised from the score of 91.00 to 97.10. Meanwhile, the awareness of nurse’s service was intensified and the comfort rate of patients was raised from a score of 96.70 before training to a score of 98.99 after training. The cases of complaints about nurses dropped from the number of 84 before training to 34 after training. **Conclusion** The introduction of “Five Practices of Nurses” embodies the nursing service culture “taking patients as the center” and raise the quality of nurses and even the reputation of hospital in the society.

**Key words:** Five Practices of Nurses; service quality; service quality; nursing management

东华医院是广东省唯一的一所中外合资性质的现代化综合性医院, 位于东莞市东城区, 占地面积 150 亩, 总投资 7 亿元人民币, 门、急诊每天可接纳 6 000 人次, 住院大楼可容纳 1 100 张标准病床。由于医院迅速发展和不断扩大, 每年都将会面向全国招聘引进大量新的护理人员, 因此护士素质参差不齐。为了顺应医疗市场的竞争需要, 达到护士综合素质与医院发展同步, 我院导入《服务人员五项修炼》从“看、听、笑、说、动”进行全员培训, 将企业服务理念融入到护理服务中, 提高护士综合素质。

## 1 培训内容与方法

1.1 对象 全院临床、非临床科室护士均参加培训, 2004 年 6 月 23 日-2004 年 9 月 23 日, 为期 3 个月, 全院共有护士 381 人。除去婚假, 产假, 病、休假培训了护士共 368 人, 总培训率达 96.6%。

1.2 培训内容 引入崔冰专职培训师主讲的《服务人员五项修炼》“看、听、笑、说、动”音像培训 VCD 盘

为蓝本。这部培训教材, 是针对提高企业服务人员的技巧而设计的培训课程, 主要是提高服务人员的专业技巧。我院由护理部副主任兼任培训师, 结合护理工作特点, 和当前护理服务工作中存在的问题总结出 159 个案例, 进行授课与现场情景演练。

内容简介: (1) 服务意识——为什么要有服务意识, 服务关键因素有哪些。(2) 看——如何观察顾客、预测顾客的需求。(3) 听——聆听病人的各种叙述、接听电话的技巧、现场情景演练。(4) 笑——微笑的魅力、微笑训练。(5) 说——常用规范服务用语, 巧用开放式和封闭式提问, 进行情景演练。(6) 动——体态语言传递的含义, 站、坐、走、蹲、推治疗车, 端治疗盘, 持病历正确姿势演练。(7) 如何平息顾客的不满——平息顾客不满 6 个步骤。(8) 心灵鸡汤——如何克服顾客服务综合征。共计 12 单元 36 个学时。

### 1.3 培训方法

1.3.1 保证培训效果: 每期 15~20 人, 采取培训者与受训者互动的模式。因为有演练内容, 每期人员不宜过多。

1.3.2 通过游戏引出服务新理念: 在讲授过程中穿插游戏, 通过在盘子中竖立鸡蛋的游戏引出服务新

**[收稿日期]** 2005-05-09

**[作者简介]** 宋海燕 (1972-), 女, 四川绵阳人, 2004 年毕业于广东医学院, 本科学历, 主管护师, 护理部主任。

理念,在工作上有时会认为病人提出的问题过分苛刻,难以满足他们的要求,但是往往背后隐藏病人难言之苦与实际需求,只要更深入地用心去沟通,努力去做,还是能够满足病人要求这样一个理念。

1.3.3 以案例分析解决实际问题:将日常工作中大家遇到的感到困惑的案例进行小组讨论,然后进行案例分析讲解,如1例刚入院的患儿,护士还没来得及为他剪指甲,就抓伤自己的脸,第2天家属看到很生气,不容解释就去投诉,说护理质量差。说明顾客的期望值越来越高,应该预测到病人及家属的心理反应,工作做在前面。

1.3.4 培养换位思考意识:为了真正了解病人需求,减少落差,培养年轻护士的换位思考意识,培训中采取角色扮演,让护士自己去扮演病人,体会病人的心理。

1.3.5 避免走过场:在仪态、仪表培训中,实施对照镜子现场演练,走姿、站姿、坐姿、指引、微笑等要求人人过关达标。整个培训过程中生动活泼、娓娓动听,将理论知识演绎得生动易懂,学员聚精会神高度关注,不感枯燥。

1.4 培训程序 护理部组织培训护士长2期、导诊护士1期、新引进毕业生1期。各科室护士长按照护理部培训教案,负责培训本科护理人员。26个护理单元共培训护士368人,占全院护士总数的96.6%。

1.5 考核 护理部组织培训的均在授课完毕进行考核,护士长的培训效果由主管护理工作的副院长、护理部主任、副主任考核。各护理单元培训结果由护理部主任、副主任、全体护士长考核,同时制定出考评细则,具体考核内容有案例分析、现场情景演练、现场应激处理、仪态仪表(包括淡妆、服饰、微笑的考核)、各种姿态(包括站、坐、走、蹲、指引、推治疗车、端治疗盘、持病历夹)的考核。

## 2 结果

2.1 护士服务素质培训效果评价 发出调查表343份,现场收回调查表343份。见表1。

表1 343名护士对服务素质培训的评价(人)

项目	满意	基本满意	不满意
你对服务人员五项修炼培训内容评价	290	53	0
你对服务人员五项修炼培训形式评价	278	65	0
你对服务人员五项修炼培训后效果评价	293	50	0

表1提示:医院护士对这次服务人员五项修炼的培训内容、培训形式及效果感到满意。

2.2 培训前后护理部进行的护士服务礼仪质控情况对比 服务礼仪质控分3个项目考核,包括护士仪表、护士语言、护士服务行为。各项考核内容及评分标准如下,评分时根据分值按人次累积扣分,扣完

总分为止。

护士仪表,包括:衣、帽、鞋、袜不符合要求依次-5分;指甲长-5分;染指甲-10分;无淡妆-10分;染发-2分;头发过肩-5分;佩戴规定以外的饰物-5分。

护士语言,包括:未使用礼貌性、解释性、安慰性、保护性语言-10分;未履行首问负责-20分;未对本科病人主动打招呼-2分;语言不通俗易懂-5分;语音不清晰、语调不轻柔各-2分;未使用规范性语言-5分;未做到有问必答-5分。

护士服务行为,包括:站、坐、走、蹲、指引不符合要求依次-2分;进病房未敲门-2分;议论病人隐私-10分;接受病人的礼物-10分;上班打私人电话-10分;无微笑-10分;同事间无问好-2分;操作不轻巧、节力-5分;在护士站聊天、吃东西各-5分;未给病人主动让路-10分;未送出院病人到电梯口-10分;无随访联系-10分;有冷、硬、顶、吵-40分;有病人投诉-60分。

培训前1季度(2004年第2季度)服务礼仪质控全院平均分为91.00分,培训后第1季度(2004年第4季度)服务礼仪质控全院平均分上升到95.80分,培训后第2季度上升到97.10分。

2.3 培训前后监理部进行病人对护士满意度及病人投诉情况对比 我院监理部是引进外企的管理经营模式直接对公司董事会负责的一个机构,其职能是专门负责监理调查病人对医生、护士满意情况及医院各项规章制度的落实、执行情况等。培训前1季度病人对护士满意度为96.70分,培训后第1季度上升到98.71分,第2季度上升到98.99分;病人对护士的投诉由培训前1季度84宗下降到培训后第1季度61宗,第2季度下降到34宗。

## 3 讨论

3.1 深化服务理念内涵,增强护士服务满意度 护理管理引入企业管理思想、理论、方法已是当务之急,因为两者之间有着好多共同点,如服务的核心理念是要顾客满意,达到创造顾客满意的价值观,争取扩大市场<sup>[1]</sup>。通过培训提升服务理念,一是要缩小病人与护士认知之间的差距,二是缩小护士服务与病人感受之间的差距。护士才能站在病人的角度去考虑病人的感受,理解病人的感情,并且超越病人期望的服务,因此“以病人为中心”服务理念才能渗透到护理活动的各个环节,增强病人信任度和满意度。

3.2 提高礼貌修养展示护理服务文化 经过培训后各护士站提示微笑的语句比比皆是,如“你今天微笑了吗?”。护士注重自身仪表,化淡装的多了,穿旧

鞋的没了,进病房敲门的多了,养成使用礼貌用语的良好习惯,随时留意自己站姿、坐姿、走姿等,在院内同事相遇点头微笑以示问候,提高礼貌修养升华了护理服务文化。

3.3 掌握自我调节,释放顾客服务所带来的压力  
长期以来,医院护士因为工作负担重,对病人健康负有重要的责任,病人及其家属、医生对护士的期望值日益增加,使护士心态不稳定,易产生烦躁、焦虑、抑郁情绪<sup>[2]</sup>,经过培训,护士们业余生活丰富了,通过运动、听音乐、喝绿茶等来调节自己的生活,维持自己的心理平衡,护士们学会了理解压力,学会了设身处地、辩证理论地对待顾客的不满。护士长们经过培训关心护士生活、工作、学习也增多了,整个工作的环境和谐、宽松,病人的满意度也提高了。

3.4 掌握平息顾客不满的技巧 培训以前,护士在顾客不满意时最多用的就是“对不起”,或者逃之夭夭,把不满留给领导来解决。但是,在21世纪这个服务经济时代,病人对护士的期望值也日益增长,病人不只注重服务的形式,还要要求服务的内涵。而我院因为属于外企管理模式,医院随处可见监理部的投诉电话及信箱,病人遭遇到任何不开心都可以直接

找监理部投诉。培训后病人的投诉由原来的1个季度84宗下降到培训后1个季度34宗,护士不只是会道歉,她们明白让顾客发泄,再道谦,然后收集信息,给出一个解决的方法,这样会大大减轻顾客的不满,降低顾客的投诉,提升医院的形象。

21世纪是一个服务的年代<sup>[3]</sup>,美国经济学家吉列尼认为:“服务已不再是一个次要部门,它们成为创造社会财富、满足社会需要不可缺少的生产工具”<sup>[4]</sup>。服务质量也成了医院的核心竞争力。护理人员服务技巧的培训,使护理服务资源得到了充分开发利用,实现了由传统服务向现代服务的转变,是为病人提供人性化、个性化、超期望服务的保证。

#### [参 考 文 献]

- [1] 罗显荣.现代医院的营销策略初探[J].现代医院,2004,4(9):81-82.
- [2] 黄爱松,范景敏.护理工作应激原因及对策[J].实用护理杂志,2001,17(5):54.
- [3] 史瑞芬.市场经济中的护理服务文化[J].南方护理学报,2004,11(3):1-3.
- [4] 秦言,李理.中国企业服务竞争[M].北京:中国计划出版社出版,1999:13.

[本文编辑:方玉桂]

## 一个提升急救护理水平的模式

——基于管理学的研究

潘成彪<sup>1</sup>,赵丽君<sup>2</sup>

(1.绍兴文理学院法学院,浙江 绍兴 312000;2.绍兴市人民医院 急诊科,浙江 绍兴 312000)

**[摘 要]** 医疗市场竞争的日益加剧以及人们对医疗服务要求的不断提高,对医院急救护理工作提出了更高的要求,有效急救护理被摆到了医院提升整体服务水平的议事日程上来,笔者受营销管理4P策略的启发,提出了提升急救护理水平的4P模式,即有效急救护理的开展有赖于急救护理人员以平和的心态冷静应对急重事务的良好心理素质(placid-平和),快速、准确、果断的预见性护理水平(prefigure-预示),关键护理环节的把握能力(pivotal-关键),以及由多人分工协作共同参与的团队合作精神(participator-合作者)。

**[关键词]** 急救护理; 管理学; 管理模式

**[中图分类号]** R459.7 **[文献标识码]** A **[文章编号]** 1008-9969(2005)12-0080-03

A model to improve emergency nursing - A study based on nursing management

PAN Chengbiao<sup>1</sup>, ZHAO Lijun<sup>2</sup>

(1. Law School, Shaoxing College of Arts and Science, Shaoxing 312000, China; 2. Dept. of Emergency, Shaoxing People's Hospital, Shaoxing 312000, China)

**Abstract:** The fierce competition in medical market and the rising needs of people for quality medical service push emergency nursing to a higher stage so that effective emergency nursing has been part of entire medical service of a hospital. Enlightened with 4P policy in marketing management, the authors put forward 4P model of emergency nursing, which includes placid - the good mental quality with which they can handle the emergencies, prefigure - the speedy, accurate and determined prefiguring nursing, pivotal - their ability to catch the nursing key and participator - their team spirit to participate in the rescue.

**Key words:** emergency nursing; management; management mode

医疗市场竞争的日益加剧以及人们对医疗服务

要求的不断提高,对医院急救护理工作提出了更高的要求,围绕着如何提高急救护理管理水平,提高急救护理工作质量,理论界和实践界都进行了大量有益的探索和实践。在理论研究上,多学科交叉,特别

**[收稿日期]** 2005-06-09

**[作者简介]** 潘成彪(1972-),男,浙江上虞人,2004年毕业于中国科技大学,硕士学位,研究方向:公共卫生事业管理、企业管理。