

• 检验科与实验室管理 •

精细化管理在优化值加班中的应用研究

雷明德, 胡思钎, 陈晓飞, 徐辛夷, 黄学忠
(中国人民解放军第一一八医院检验科, 浙江温州 325000)

DOI:10.3969/j.issn.1673-4130.2015.11.073

文献标识码:B

文章编号:1673-4130(2015)11-1634-02

精细化管理是一种理念,是一种文化,它指的是将落实管理责任具体化、明确化,它要求每一个管理者都到位、尽职^[1]。自本院实行无假日门诊以来,笔者发现检验科原有的值加班模式已无法适应无假日门诊的运营模式。作为科室一员,一直致力于学习和参与科室管理^[2]。科室先后召开组长骨干会议及科务会进行研究讨论^[3],在此基础上完善了《检验科值加班及补休管理规定》。在科室运作过程中取得了满意的效果,现报道如下。

1 传统值加班模式

科室目前共有 8 名常规值班人员及 4 名组长值班。平常值班:周六由各组长负责,其余时间由 8 名常规值班人员按排班表依次轮转,周日值加班按规定跳班。如遇周日为正常上班时间,则加班和跳班均取消。当天值班者下午或中午不需电脑考勤登记。节日值班:在正班时间值班人员要协助临检组工作,主要以窗口抽血为主。非正班时间负责全院范围内的急诊检验工作和急诊输血工作。平常值班补休:一般安排在次日下午进行。如次日本身为休息时间,原则上补休自动放弃。周六、日值班补休:一般安排到下周六上午休息(特殊情况例外)。且周日值班者下周内不安排值班,使其在下周得到一个完整的双休日(周日跨节日假期例外)。节日值班补休:原则上于下周内安排,如遇工作原因不能排休者,经科室同意后,由科室出具签休条方可累积。特殊情况需要补休时,需经组长同意,报科主任审签后,在不影响值班的基础上方可进行,并在 LIS 考勤补休中注明。

2 传统值加班模式问题分析

医院在分部的领导下开展创建“学习型、服务型、创新型”三型党组织活动,大力改革实行无假日门诊,服务地方患者,增加部队驻军医院在当地的群众基础。然而,科室人员均已定岗定位,无假日门诊后劳动负荷增加,休息时间大大减少,值加班更加频繁。因此,医院急需制定精细化优化措施,由浅入深,逐步解决问题,优化整个值加班模式。

3 优化值加班管理模式

通过学习精细化管理的基本知识概念及典型案例,结合本院实际,通过不断地摸索及尝试,最终形成适合本院的值加班管理模式。此次科室分为两步走,先优化周六值加班模式,后优化周日值加班模式并调整整个假日值加班管理方案。具体调整情况见表 1~3。

从表 1 中可以看出周六优化后的平常班值班情况:对当日值班者的值班时间进行分段处理以减缓值班人员疲劳,当日值班者当日下午予以补休,为夜班调节好睡眠。值班次日下午再次补休,缓解夜班后的疲劳。从表 2 中可以看出周六优化后的周六值班情况:每个组周六上午仅留一人,其余人员休息,组内轮流试行双休模式(较之前少半天班);周六下午增加一人加班,缓解当周组长值班压力(加班人员为下周一值班人员)。

周日值加班优化时,平常班模式保留。从表 3 中可以看出周日优化后的周日值班情况:周六组长值班人员与周日原来加

班人员岗位对调,整体值班顺序不受影响,组长周日加班时开启常规仪器,快速处理常规工作,达到周末也能正常出具常规报告的目的。周六中午和下午根据各组工作安排分别由临检组和生化组、细免组承担。临检放在中午而生化放在下午,主要考虑临检项目出具报告时间短,而生化项目相对时间比较长,可以高效利用中午 2 h 的时间。

组长无值班也就不存在正课时间补休问题,每天都在科室处理日常所有事物。组长作为科室骨干中坚力量,负责本组各专业的全面质量管理、科研、教学和部分行政管理工作^[4],按时向科主任总结汇报;规划及落实本学组各专业建设的发展计划,制定质控办法及要求,建立各检验项目的操作手册及仪器操作手册,经常检查各项规章制度的执行情况;不时深入临床科室征询其对检验质量的意见^[5],介绍新的检验项目及临床意义,必要时参加临床疑难病例讨论或查房,主动配合临床医疗;结合临床医疗工作,制定本学组各专业的科研规划并组织实施,不断总结经验教训;参加 2012 年浙江省检验学术会议和 2013 年检验医学国际会议^[4-5],学习国内外的新成果、新技术、新方法,开展新项目,提高本专业的技术水平。

表 1 周一至周五平常班值班情况		
时间	优化值班前	优化值班后
8:00~11:30	办公班*	办公班*
11:30~12:00	A 值班	A 值班
12:00~14:00	A 值班	B 值班
14:00~17:30	办公班*	办公班(A 值班补休)
17:30~次日 08:00	A 值班	A 值班
次日 08:00~次日 11:30	办公班*	办公班*
次日 11:30~次日 12:00	B 值班	B 值班
次日 12:00~次日 14:00	B 值班	C 值班
次日 14:00~次日 17:30	办公班* (A 值班补休)	办公班* (A 值班补休)

*:办公班为包括值班在内的所有人员,本院食堂为办公班提供工作餐到科室。

表 2 周末值班优化周六值班情况		
时间	优化值班前	优化值班后
周六 8:00~11:30	办公班	组长值班每组留一人
11:30~12:00	当周组长值班	当周组长值班
12:00~14:00	当周组长值班	当周组长值班
		当周组长值班
14:00~17:30	当周组长值班	下周一值班人员加班
17:30~周日 08:00	当周组长值班	当周组长值班
周日 08:00~11:30	B 加班和 C 值班	B 加班和 C 值班
11:30~12:00	C 值班	C 值班
12:00~14:00	C 值班	C 值班
14:00~次日 17:30	B 加班 C 值班	B 加班 C 值班

表 3 周末值班优化周日值班情况

时间	优化值班前	优化值班后
周六 8:00~11:30	每组留一人	B 值班、每组留一人
11:30~12:00	当周组长值班	临检组人员值守
12:00~14:00	当周组长值班	临检组人员值守
14:00~17:30	当周组长值班	生化组人员值守
	下一值班人员加班	细免组人员值守
17:30~周日 08:00	当周组长值班	B 值班
周日 08:00~11:30	B 加班和 C 值班	当周组长加班 C 值班
11:30~12:00	C 值班	C 值班
12:00~14:00	C 值班	C 值班
14:00~次日 17:30	B 加班 C 值班	当周组长加班 C 值班

4 小 结

优化值加班后,组长取消值班,与周日加班对调,总体值班排序不变。常规人员较原来休息时间增多,错位值班缓解值班压力,运行过程中总体效果良好,个别细节问题纳入下次优化方案中,根据实际反馈资料不断作出修正和调整。通过充分利用有限的人力资源,改变传统的排班模式,合理调整人力资源的精细化管理,提高了整体效率,节省了人力资源^[6]。

检验科作为医院正常运行不可或缺的一部分,承担着全院范围内的检验工作。如何有效地规划值加班运行模式,完成值加班任务是对管理者的考验。此次优化模式引用时间管理概念对值加班进行分解分段错位运作,提升工作效率。时间管理就是用技巧、技术和工具帮助人们完成工作,实现目标^[7]。此次优化中特别对常规工作日中午时间段进行分解,分为 11:30~12:00 和 12:00~14:00。前段时间为当天值班人员,负责临下班的工作,之后连下午作为休息以应对当晚的夜急诊工作。12:00~14:00 为第二天值班人员,以体现副班的重要性和必要性^[8]。在周六加班中科室以时间管理为基点优化岗位管理制度。临检组项目大多 0.5 h 可出具报告,时限短,利用其快

• 检验科与实验室管理 •

速出具报告的特点留守中午时段;而生化组项目出具报告时间为 2 h,甚至更长,完全可以利用中午空隙时间,在上午下班之前将标本全部放入仪器,下午到科室审核出具报告。充分利用岗位的工作时间差异,合理安排工作岗位,提高工作人员的积极性和集体凝聚力,体现了值加班的合理化、人性化^[9]。

人员不足是客观原因所在,因此,如何对人员及工作时间进行合理调整,高效地完成值加班任务显得尤为重要^[10]。基于精细化管理理念,改善工作方式,提升工作效率,有利于完善值加班制度,以便更好地完成医院赋予检验科的任务。

参考文献

[1] 王丽华,范军. 精细化管理在静脉药物配置中心作业中的应用[J]. 医院管理论坛,2014,3(1):49-50.
[2] 雷明德,陈晓飞,胡思钎,等. 报告单邮寄信息采集管理系统的创建和应用[J]. 中国病案,2014,15(3):4-5.
[3] 黄学忠. 利用 LIS 信息平台创建科务会议电子文档管理系统[J]. 国际检验医学杂志,2009,30(12):1242.
[4] 雷明德,黄学忠,郑晓聪. 基于 LIS 平台提升科室设备档案管理能力[J]. 国际检验医学杂志,2013,34(23):3262-3263.
[5] 雷明德,黄学忠,胡思钎,等. 体检尿常规复检结果可信度分析[J]. 检验医学与临床,2013,10(7):892-893.
[6] 王文珍,黄叶莉,蔡伟萍,等. 精细化管理在医院船海上救护演练护理排班中的应用[J]. 解放军护理杂志,2013,30(12):62-63.
[7] 顾峰. 引导员工运用时间管理有效降低部门加班频率[J]. 医院管理论坛,2012,29(10):59-60.
[8] 杨玉梅,黄波,唐玉红. 主管护师副班制在儿科门诊护理工作中的应用效果[J]. 中华现代护理杂志,2010,16(30):3687-3688.
[9] 黄红,袁洪波,李燕,等. 我院门诊药房优化流程合理排班经验探讨[J]. 中国医院药学杂志,2009,29(7):578-580.

(收稿日期:2015-03-08)

检验科和谐医患关系建设的探索

李志方

(广州医科大学附属第二医院检验科,广东广州 510260)

DOI:10.3969/j.issn.1673-4130.2015.11.074 文献标识码:B 文章编号:1673-4130(2015)11-1635-02

和谐医患关系是建设和谐社会的基本需求,也是新时期医院生存和发展的重要条件^[1]。检验科作为医院的医技科室,主要承担患者标本的各项理化检查,直接为临床一线服务,其所提供的数据是临床判断和分析疾病的基础,在日常的医疗活动中,为医院构建和谐医患关系,尽可能减少医疗纠纷的发生,起到了越来越重要的作用。笔者通过对检验科和谐医患关系建设的思考,从医院、检验科自身、患者及临床医护人员四个方面进行探讨,分析可能影响检验科医患关系的原因并探索积极的解决对策。

1 导致检验科不良医患关系的易发因素

1.1 医院方面

1.1.1 布局标识欠合理明确 医院受场地限制或其他因素,无法按照就医流程合理布局各相关的医技科室,患者经就诊、交费等漫长过程后,来到检验科通常又要面临排队,常常在检验窗口因等候和插队产生烦躁情绪,或与其他患者、检验人员发生冲突。

1.1.2 院内宣传欠到位 医院是就医场所,也是公众场所,应利用患者等候的时间宣传简单的医学常识。

1.1.3 发放报告方式单一 医院常采用设立检验单发放处的模式,集中发放各类检验结果,患者凭就诊号打印结果,但这种方式无法区分急诊与常规的检验报告,往往延长了急诊患者拿报告的时间,引发不满情绪。

1.2 检验科方面

1.2.1 服务态度方面 个别检验人员(特别是门诊窗口人员)由于长期面对患者,单一的工作流程往往导致态度生硬、语言冷漠,引起患者不满。

1.2.2 工作能力方面 部分检验人员责任心不强,缺乏对医院整体工作负责的态度,对一些与临床症状不相符的检验结果缺乏必要的分析能力,对患者的询问及质疑缺乏清晰的解释;更有的检验人员上班时间只顾个人晋升事宜,检验报告都交给实习生处理,一旦出现问题则互相推诿、指责,引起不必要的纠纷和误解。
(下转插Ⅱ)