

【2021 年度宁波医共体牵头医院
医患友好度数据总结报告 】

【健康报医患友好度工作组】

【联系电话：010-64622300】

2021 年 11 月 19 日



目录

前 言.....	1
一、宁波医共体牵头医院 2021 年度患者友好数据分析报告.....	2
（一）宁波医共体牵头医院患者评测数据质量分析.....	2
1. 问卷系统.....	2
2. 采集途径.....	2
3. 质量分析.....	2
（1）2020 年 12 月-2021 年 10 月医共体牵头医院样本总数情况.....	2
（2）2020 年 12 月-2021 年 10 月医共体牵头医院门诊和住院样本情况.....	5
4. 数据抽查：.....	5
（二）宁波医共体牵头医院患者评测结果概述.....	5
1. 医共体牵头医院患者友好概况.....	5
（1）友好度分值情况.....	5
（2）2020.12 月-2021.10 月医共体门诊和住院满意率情况.....	8
2. 患者友好非满意概况.....	8
（1）2020.12 月-2021.10 月医共体环节非满意情况.....	8
（2）非满意环节的归因分析.....	9
（三）宁波医共体牵头医院线下调研情况总结.....	9
1. 存在友好度二维码摆放不佳的情况.....	9
2. 线上问题环节与线下调研情况基本吻合.....	10
3. 各医院医患友好改善进程不同.....	10
（四）宁波医共体牵头医院患者评测专家建议.....	11
1. 患者评测数据质量总结.....	11
2. 患者评测数据结果总结.....	12
3. 自评自测系统映射分析.....	12
（1）门诊就医过程.....	12
（2）投诉解决途径及流程公示.....	12



(3) 导诊分诊服务.....	13
二、宁波医共体牵头医院 2021 年度员工友好数据分析报告.....	13
(一) 宁波医共体牵头医院员工评测数据质量分析.....	13
(二) 宁波医共体牵头医院员工评测结果概述.....	16
1. 医共体员工友好度分值概况.....	16
2. 员工友好非满意概况.....	18
(1) 医共体环节非满意情况.....	18
(2) 全市不满意环节的归因分析.....	18
3. 员工评测数据内容分析.....	19
(1) 参评群体.....	19
(2) 分析维度.....	19
(三) 宁波医共体牵头医院员工评测专家建议.....	20
1. 员工评测数据质量总结.....	20
2. 自评自测系统映射分析.....	20
(1) 薪酬福利.....	20
(2) 职业发展空间和支持情况.....	21
(3) 员工意见建议反馈机制.....	21
(4) 工作内容与环境.....	21



前 言

2018 年 9 月 18 日，健康报社与宁波市卫生健康委（时为卫生计生委）正式签订合作协议，宁波市成为健康报社与国家医管中心在改善患者就医体验领域的第一个区域合作试点。经过 2018-2019 年第一轮的项目推进，宁波市级医疗机构医患友好状况得到较大改善，特别是区域医患友好度数据自动采集与分析平台 2.0 版本上线以来，采集大量真实客观数据，为各医疗机构制定政策和采取措施切实提高患者就医感受奠定基础。2020 年 8 月，宁波市 27 家医共体牵头医院加入医患友好项目建设行列。

本报告为 2021 年度宁波医共体牵头医院报告，运用医患友好度相关理论，借助医患友好度数据自动采集平台，以 2020 年 12 月-2021 年 10 月数据为基础，结合月度报告以及实地调研和现场采访的方式，总结宁波医共体牵头 27 家医疗机构参与今年新一轮医患友好度项目以来友好度分值和满意率的变化。本报告既是对 2021 年度医患友好度项目的总结，也为宁波市下一步推进友好度建设提供了建议和意见。

关键词：医患友好度 自动采集 宁波医共体牵头医院 数据质量 满意率
不满意原因



一、宁波医共体牵头医院 2021 年度患者友好数据分析报告

（一）宁波医共体牵头医院患者评测数据质量分析

1. 问卷系统

2020 年 12 月开始医共体牵头医院友好度测评工作，项目组为宁波市医患友好度建设平台使用 2.0 版本并不断完善和升级新功能。采用全自动的数据采集和清洗规则，实现对每一条数据可溯源，同时还实时展示数据采集情况，并且支持对门诊和住院数据的查询。患者问卷采用逻辑分层设计，科学拟合就医流程，深度挖掘不满意环节及原因，同时提升患者答题感受。自动结果分析显示，数据采集的有效性与合理性较之前得到持续提升。

2. 采集途径

经过与宁波市卫生健康委协商，2021 年度宁波市医患友好度建设项目通过友好度服务号形式采集患者就医反馈问卷。患者友好数据采集主要通过发放各医疗机构专属二维码，由 26 家医院宣传发动患者扫码答题方式实现（宁波市北仑区人民医院采用短信推送方式）。

3. 质量分析

（1）2020 年 12 月-2021 年 10 月医共体牵头医院样本总数情况

2020 年 12 月-2021 年 10 月测评开展以来，宁波市医患友好度项目患者友好问卷系统共采集问卷 178726 份，其中去重后有效问卷 165972 份，去重问卷共 12754 份，**整体去重率为 7.14%，完成率为 159.67%**，月均样本数为 16247 份，月均有效样本数为 15088 份。

项目组专家根据 27 家医共体医院平均月门诊量和平均月出院量的整体情况，将问卷采集要求定为 350 份/月。整体看来，宁波市医患友好度项目医共体牵头 27 家医院的患者数据采集均已达标（各医疗机构月平均完成率均超过 100%）。从时间维度对比，医共体患者数据质量连续提升，表现为**有效样本数持续增加和去重率的连续下降**。医共体各院有效样本数、去重率、完成率情况参见下表：



表 1-1 2020.12 月-2021.10 月各医共体牵头医院患者样本质量情况

序号	医院名称	样本总数	有效样本数	去重数	去重比例	门诊	住院	完成率
1	宁波市北仑区人民医院	20676	20676	0	0.00%	19404	1272	537.04%
2	余姚市人民医院	9439	8683	756	8.01%	3808	4875	225.53%
3	宁波市镇海区人民医院	8460	7833	627	7.41%	2672	5161	203.45%
4	余姚市妇幼保健院	7516	6998	518	6.89%	3894	3104	181.77%
5	宁海县第一医院	7430	6883	547	7.36%	2792	4091	178.78%
6	宁波市北仑区第三人民医院	7541	6881	660	8.75%	4116	2765	178.73%
7	宁海县城关医院	7620	6862	758	9.95%	4203	2659	178.23%
8	宁波市镇海区中医医院	6693	6312	381	5.69%	3851	2461	163.95%
9	宁波市海曙区第三医院	6662	6059	603	9.05%	4489	1570	157.38%
10	慈溪市龙山医院	6346	5867	479	7.55%	2512	3355	152.39%
11	慈溪市第三人民医院	6217	5643	574	9.23%	1964	3679	146.57%
12	宁波市北仑区第二人民医院	5940	5622	318	5.35%	3458	2164	146.03%
13	宁波市海曙区第二医院	5989	5525	464	7.75%	3437	2088	143.51%
14	象山县红十字台胞医院	6071	5492	579	9.54%	2175	3317	142.65%
15	慈溪市人民医院	5743	5382	361	6.29%	2134	3248	139.79%
16	象山县第一人民医院	5635	5179	456	8.09%	2724	2455	134.52%
17	宁波市奉化区中医医院	5432	5001	431	7.93%	2423	2578	129.90%
18	宁海县中医医院	5312	4883	429	8.08%	2554	2329	126.83%
19	慈溪市中医医院	5087	4733	354	6.96%	2523	2210	122.94%
20	余姚市第四人民医院	5115	4727	388	7.59%	2900	1827	122.78%
21	宁波市第九医院	5450	4708	742	13.61%	2118	2590	122.29%
22	宁波市鄞州区第二医院	5046	4500	546	10.82%	2327	2173	116.88%
23	宁波市奉化区溪口医院	4652	4398	254	5.46%	3807	591	114.23%
24	宁波市奉化区人民医院	4792	4356	436	9.10%	2651	1705	113.14%
25	象山县中医医院	4657	4327	330	7.09%	2673	1654	112.39%
26	宁波大学附属人民医院	4604	4302	302	6.56%	1861	2441	111.74%
27	余姚市中医医院	4601	4140	461	10.02%	2236	1904	107.53%
28	合计	178726	165972	12754	7.14%	95706	70266	159.67%



图 1-1 2020.12 月-2021.10 月各医共体牵头医院患者样本质量情况

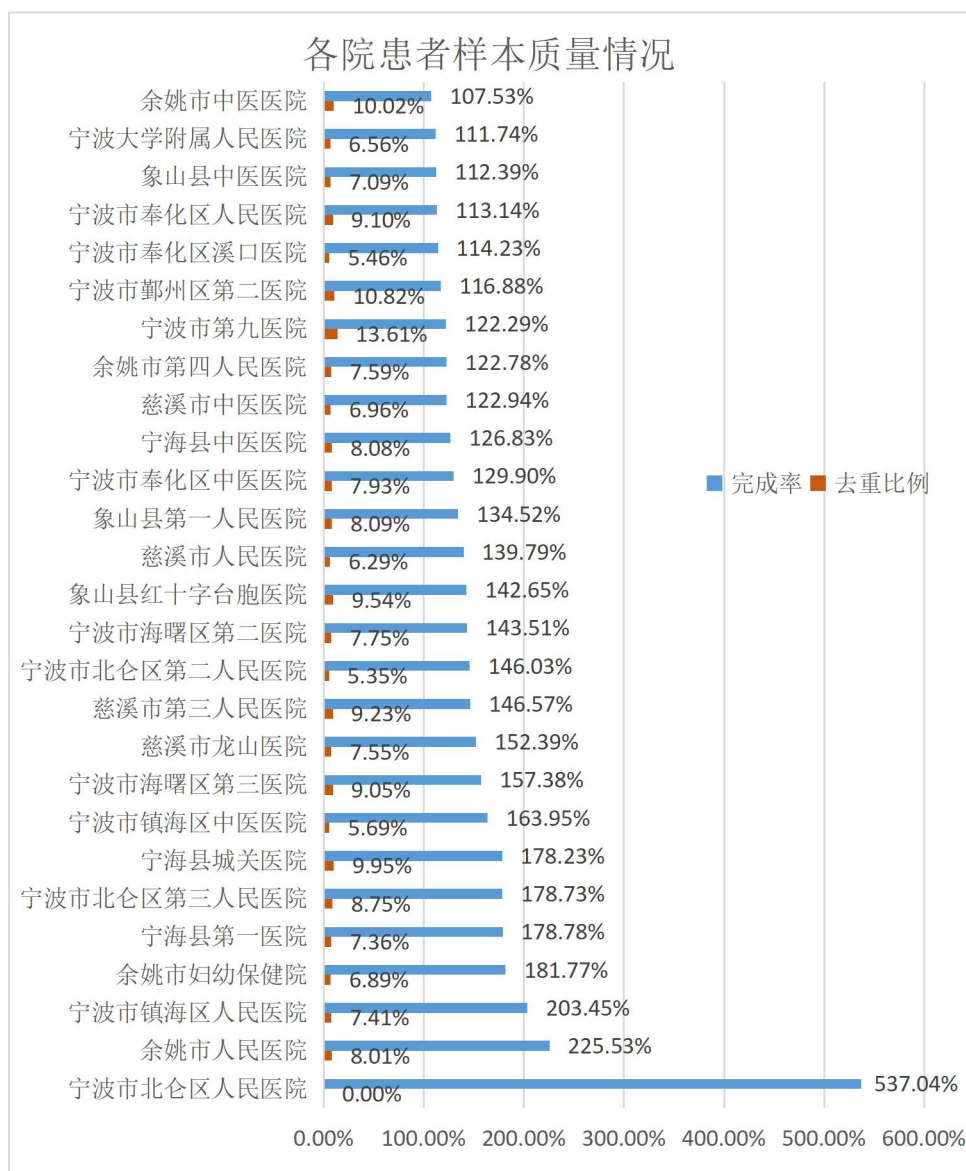
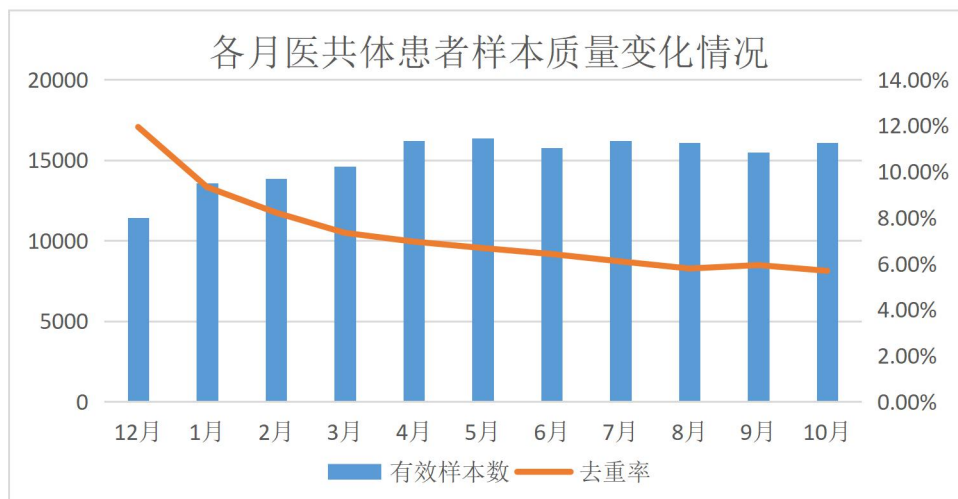


图 1-2 2020.12 月-2021.10 月医共体患者样本质量变化情况





(2) 2020 年 12 月-2021 年 10 月医共体牵头医院门诊和住院样本情况

由于医共体牵头医院普遍存在门诊患者就诊量与住院患者就诊量比例悬殊的实情，门诊与住院问卷比例相差较大。2020 年 12 月-2021 年 10 月医共体牵头医院共采集门诊问卷 95706 份，住院问卷 70266 份，门诊住院问卷比为 1.36:1。

4. 数据抽查：

根据数据查验规则，2020.12 月-2021.10 月期间友好度专家组对数据平台中部分患者问卷开展人工复核抽查，结果显示各院抽查问卷整体上合理性较好。除 2020 年 12 月初次开展问卷采集集中在月末外，后续月份问卷采集分布均匀，重复问卷比例也回归合理范围。

(二) 宁波医共体牵头医院患者评测结果概述

1. 医共体牵头医院患者友好概况

(1) 友好度分值情况

为提高各院友好度标准，更科学全面地进行数据分析，1-3 月份系统完成友好度建模改进工作。友好度分值的计算模型参考的因素包括数据质量、问卷数量、线下暗访结果、门诊和住院问卷答卷结果等因素，更科学反映患者友好实际情况，也对各医院的友好度水平提出了更严格的要求。

统计发现，自 2020 年 12 月医患友好度建设项目数据采集工作开展以来，医共体牵头医院整体友好度分值为 **90.85** 分。其中分值最高的医院是**奉化区溪口医院**，为 93.81 分。

表 1-3 2021 年度医共体牵头医院患者友好度分值

序号	医院名称	12 月	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	均值
1	宁波市奉化区溪口医院	93.16	90.03	89.92	94.38	94.13	95.54	95.23	94.46	95.18	94.56	95.27	93.81
2	宁波市镇海区中医医院	94.89	92.50	94.64	91.71	92.07	94.24	93.39	93.57	94.94	93.79	94.03	93.62
3	宁波市北仑区人民医院	95.80	91.80	95.44	90.64	92.29	92.83	93.33	93.79	94.07	93.17	94.22	93.40
4	慈溪市人民医院	96.72	93.65	96.61	89.56	91.37	92.09	93.32	91.65	94.95	92.17	92.33	93.13
5	宁波市海曙区第二医院	89.42	92.12	96.54	94.20	92.65	94.03	93.78	92.88	93.91	92.14	92.64	93.12



6	余姚市人民医院	92.58	89.90	93.72	89.37	92.30	93.05	94.44	94.79	92.06	93.47	95.66	92.85
7	慈溪市中医医院	97.38	89.54	96.48	91.77	93.12	92.46	92.95	93.09	91.00	89.00	92.52	92.66
8	宁海县城关医院	94.21	92.13	90.73	88.99	89.81	92.68	93.54	92.27	94.11	92.74	92.34	92.14
9	北仑区第三人民医院	89.40	88.49	94.65	93.47	91.28	91.18	93.92	92.48	92.27	91.84	93.00	92.00
10	宁波市镇海区人民医院	91.51	89.77	93.00	88.88	90.39	92.56	92.46	93.24	93.12	93.88	92.41	91.93
11	余姚市妇幼保健院	95.58	91.54	94.08	90.54	90.85	90.30	91.14	90.98	90.95	91.40	91.37	91.70
12	宁海县第一医院	95.28	90.06	93.18	88.33	91.11	87.97	88.48	92.91	92.79	93.30	94.61	91.64
13	慈溪市第三人民医院	91.00	89.72	95.83	90.55	92.06	92.63	91.95	91.32	86.34	92.33	94.25	91.63
14	慈溪市龙山医院	90.25	91.43	94.43	88.59	88.02	89.31	92.32	95.09	92.46	92.37	92.43	91.52
15	宁波市海曙区第三医院	92.74	90.33	94.84	93.70	92.67	92.69	91.74	90.11	87.86	89.60	90.13	91.49
16	余姚市第四人民医院	95.12	89.25	91.16	91.80	91.15	91.96	92.10	91.45	88.47	92.47	91.12	91.46
17	象山县红十字台胞医院	94.72	89.37	92.15	86.30	90.58	90.85	91.22	94.03	91.58	92.20	91.03	91.28
18	北仑区第二人民医院	92.73	87.89	94.42	88.76	93.50	88.64	92.93	88.50	90.95	92.07	90.91	91.03
19	宁波市奉化区中医医院	95.90	91.25	94.40	90.59	89.61	90.30	89.02	91.71	91.41	84.92	91.00	90.92
20	宁海县中医医院	86.82	90.13	95.71	90.10	88.74	87.85	90.49	89.77	93.37	91.20	92.47	90.60
21	宁波大学附属人民医院	/	85.00	92.94	88.56	91.77	91.46	92.79	91.13	87.91	91.36	89.85	90.28
22	宁波市鄞州区第二医院	/	84.54	94.27	88.14	90.25	86.62	92.84	91.14	91.97	90.30	91.65	90.17
23	宁波市第九医院	92.15	89.69	92.10	87.50	89.81	88.17	88.61	88.36	90.13	91.85	91.88	90.02
24	象山县第一人民医院	91.51	84.86	89.72	87.61	88.74	92.22	89.35	91.93	92.22	90.81	91.20	90.02
25	余姚市中医医院	89.55	85.68	94.83	87.95	91.39	89.39	87.30	89.96	90.44	90.99	92.28	89.98
26	象山县中医医院	91.00	90.68	91.62	86.83	88.47	86.94	85.81	88.60	90.30	90.96	91.89	89.37
27	宁波市奉化区人民医院	94.04	82.49	92.42	86.83	91.61	90.08	89.22	85.61	86.70	86.31	85.07	88.22
28	合计	93.20	89.03	92.89	89.27	90.38	90.27	90.79	90.81	90.69	90.75	91.30	90.85

注：2021 年 3 月项目组根据各医院问卷情况，对患者友好度分值计算建模公式进行调整，采用更高要求的公式后各院 3 月友好度分值较 2 月有所下降。



图 1-3 2021 年度各医共体牵头医院患者友好度均值

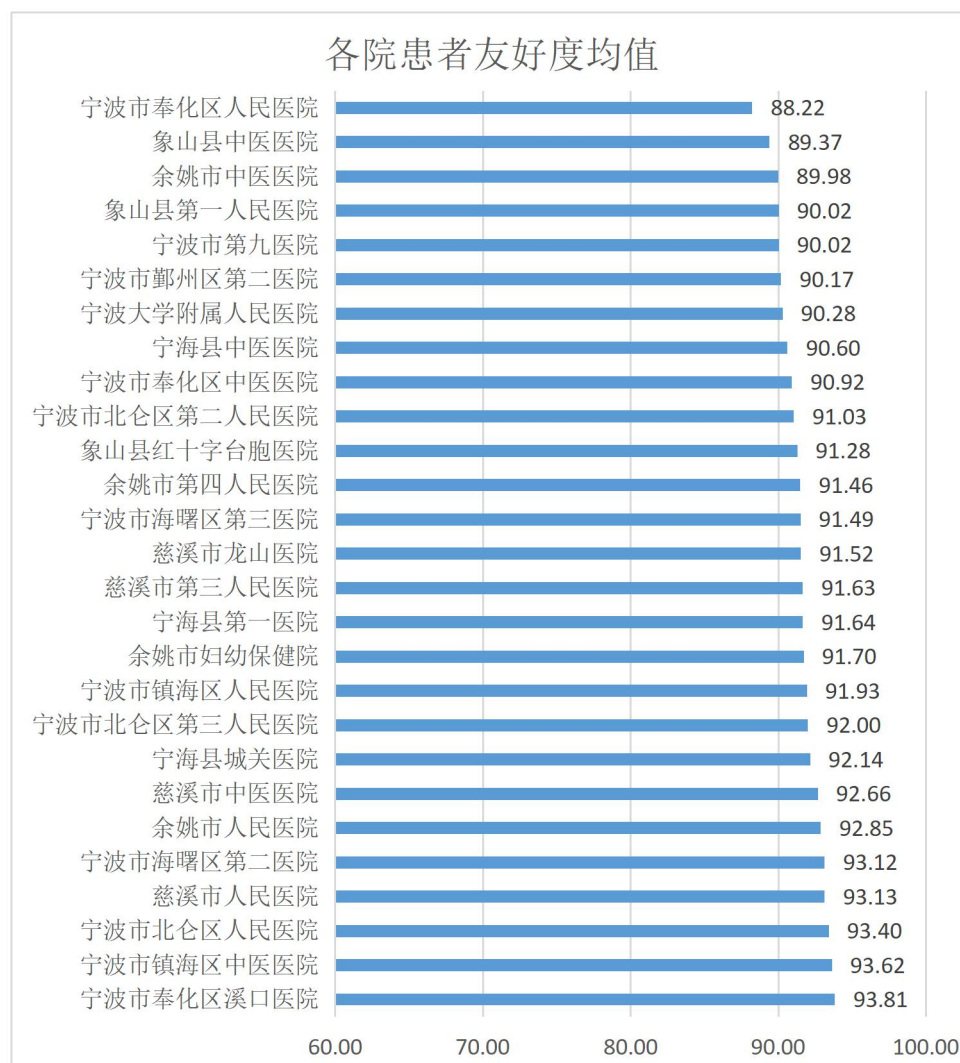
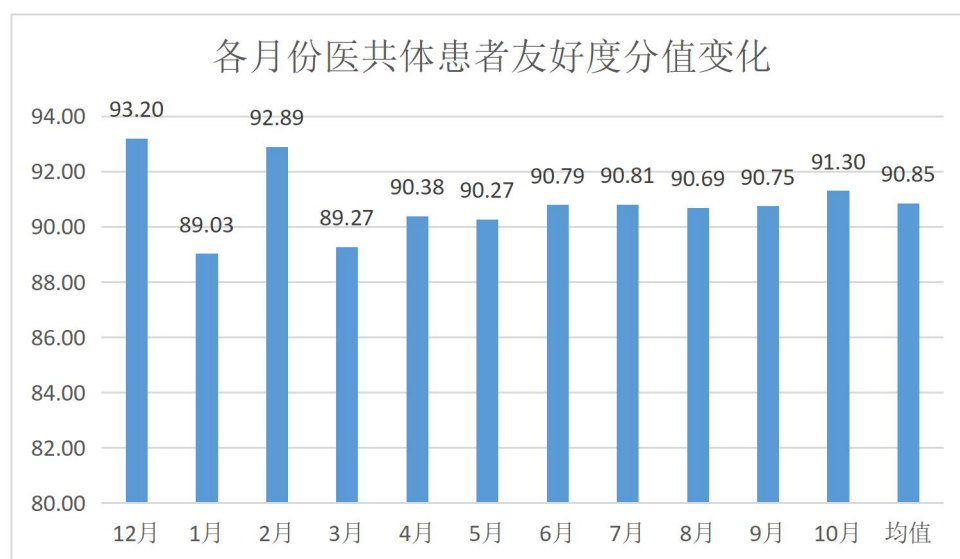


图 1-4 2021 年度医共体患者友好度分值变化情况



注：21 年 1 月项目组启动患者友好度分值建模公式改进工作，至 3 月完成。



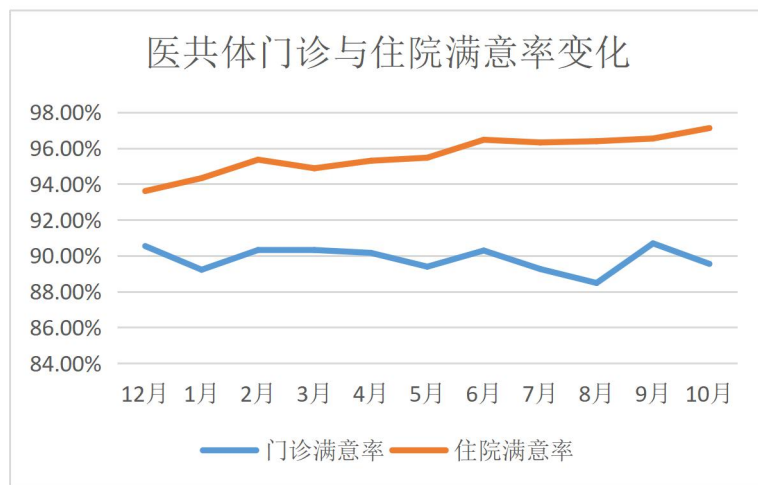
(2) 2020.12 月-2021.10 月医共体门诊和住院满意率情况

2020.12 月-2021.10 月医共体牵头医院平均门诊满意率为 89.84%，住院满意率为 95.62%。门诊满意率在 90%左右波动，住院满意率呈上升趋势。

表 1-5 2021 年度医共体门诊与住院整体满意率变化情况

月份	12 月	1 月	2 月	3 月	4 月	5 月	6 月	7 月	8 月	9 月	10 月	均值
门诊满意率	90.54%	89.22%	90.32%	90.32%	90.16%	89.39%	90.29%	89.26%	88.48%	90.69%	89.55%	89.84%
住院满意率	93.61%	94.33%	95.36%	94.88%	95.30%	95.47%	96.47%	96.32%	96.39%	96.54%	97.12%	95.62%

图 1-5 2021 年度医共体门诊与住院整体满意率变化情况



2. 患者友好非满意概况

专家组认为，在有“非常满意”与“满意”的正向选项下，患者选择“一般”考虑为带有相对负向倾向。因此在分析引起患者负面情绪时统一将“一般”选项与“不满意”选项合并为“非满意”数据集开展统计分析。

(1) 2020.12 月-2021.10 月医共体环节非满意情况

经系统统计，本周期内医共体非满意率排名前五的环节为：**门诊就医过程、投诉解决途径及流程公示、导诊分诊服务、检查预约安排、检查结果查询解读**，其中前三个环节为连续出现的高非满意率环节。专家认为，整体筛查的问题环节和每个月报告反馈的问题环节基本一致，印证了友好度数据平台真实可信。希望各医院对持续出现的问题环节进行针对性改进。

具体情况详见下表：

表 1-7 医共体患者高“非满意率环节”排名前五情况

序号	环节	非满意率
1	门诊就医过程	43.60%



2	投诉解决途径及流程公示	35.33%
3	导诊分诊服务	34.72%
4	检查预约安排	33.72%
5	检查结果的查询解读	30.29%

(2) 非满意环节的归因分析

“门诊就医过程、投诉解决途径及流程公示、导诊分诊服务”的非满意率在单月频繁高于其他环节，追溯其不满意原因如下：

表 1-8 高“非满意率”环节的“不满意原因”

非满意环节	不满意原因	不满意原因贡献率
门诊就医过程	A. 接诊医生服务态度不好	31.98%
	C. 医生或护士未耐心倾听，对患者或家属不尊重	25.66%
	B. 接诊医生解释病情不通俗	23.33%
	D. 诊室管理混乱，私密性不佳，就诊体验差	19.61%
投诉解决途径及流程公示	A. 找不到合适的途径反馈意见和建议	55.30%
	B. 反馈意见和建议后无法得到及时回复	22.94%
	C. 反馈意见和建议后仍然没有改善	21.76%
导诊分诊服务	B. 导诊分诊不专业，不科学	38.19%
	A. 未提供导诊分诊服务	32.04%
	C. 线下导诊排队过长	29.77%

专家表示，医疗机构应重视多次出现的问题环节，通过参考自评自测系统，针对发现问题，科学制定改进计划，切实改进问题环节。

(三) 宁波医共体牵头医院线下调研情况总结

年度服务期内项目组多次组织专家对各医院进行线下调研，根据调研资料汇总线下情况主要如下：

1. 存在友好度二维码摆放不佳的情况

项目组多次在月度报告中要求各医疗机构在发药窗口、收费窗口、出院办理窗口等就医流程终点处摆放友好度二维码，部分医院执行良好，如象山县第一人民医院、象山县红十字台胞医院、余姚市妇幼保健院、宁海县城关医院等，也有一部分医院经项目组调研反馈后进行了再次落实，但年末调研时发现仍有少部分医院二维码摆放位置不完全合理，如余姚市人民医院西药房、奉化区中医医院中药房。



2. 线上问题环节与线下调研情况基本吻合

根据各医院年度汇总数据挖掘非满意环节，结合线下调查发现基本得到验证。线上数据反馈的主要问题环节有“门诊就医过程”、“投诉解决途径及流程公示”、“导诊分诊服务”、“院内指示标识导航”、“交通接驳服务”等。其中非满意环节“导诊分诊服务”也与自评自测结果中的失分严重指标“便捷导医分诊系统”“导医人员配备、专业程度和服务态度”相一致，需要加强重视。

线下调查显示，大部分医生服务态度尚可，但有些沟通方面存在态度冷漠问题，容易给患者造成不尊重对方的印象，主要表现在身体正面始终朝向桌面、眼神注视电脑未与患者交流等，与自评自测中普遍失分的医患沟通维度形成映照；部分就诊科室私密性不佳，也有医院通过流程管理使就诊秩序维持较好如象山县第一人民医院、慈溪市人民医院；投诉解决途径在各大医院现场均有公示，多以意见箱的形式但多数体积小位置不明显或缺少解决流程示意图的公布，调研组在暗访过程中有遇到患者想投诉但经询问才获得投诉方式的情况。

导诊分诊服务工作执行的状况对门诊秩序有较大影响，部分医院存在导医人员配备不足或服务主动性不高的问题，导致人群分布不均，窗口排队较长的情况出现，例如奉化区人民医院；还有部分导医人员或志愿者导医水平不足，或对医院的科室情况不够熟悉，无法为患者提供正确的科室或医生挂号推荐；在指示标识导航方面，各医院造成不满意的原因不一，有的医院空间格局复杂如宁海县第一医院，有的医院科室分布不完全合理如鄞州区第二医院，也有医院缺少简单清晰的区域平面图；医院的交通接驳服务同样是一个非常突出的问题，规模偏大的医院普遍停车位不足，有的出入场时间超长如宁波大学附属人民医院，也有部分规模不大的医院停车位充足但管理混乱如慈溪市第三人民医院。

3. 各医院医患友好改善进程不同

按照时间维度纵向分析，各医院在医患友好建设方面进展不一，部分医院改善效果较为明显，如慈溪市人民医院导医人员配备增加并积极引导，自助机前人群分布趋于均匀，收费窗口排队大大缩短，宁波大学附属人民医院在自助机引导服务这一方面同样优化，门诊秩序有序性提升；也有部分医院改善效果不显著，医院需要具体分析是在整改方案执行落实的哪些环节存在问题；另有部分医院在



硬件设施上提升明显，但在流程管理层面相对欠缺，造成整体成效低于期望的局面，如慈溪市第三人民医院、象山县中医医院等。**专家组建议**，各医院可再次进行自评自测，将本年度内采取的改进措施与取得效果进行比对，实际分析各项举措是否达到预期效果以及效果不佳的原因所在。

图片一



图片二



（图片一为象山县第一人民医院工作人员为患者签到并积极引导，该院通过空间上两次隔断和流程上签到的结合手段，“一人一诊室”制度执行较好。图片二为慈溪市人民医院入口疫情防控处，利用医院广场空间合理划分布局，通行顺畅效率较高。）

（四）宁波医共体牵头医院患者评测专家建议

1. 患者评测数据质量总结

目前数据收集整体情况尚可，整体数量保持平稳增加，去重率不断下降，数据采集时间分布相对合理。建议当前医院应持续开展向患者宣传鼓励反馈就医感受的工作，帮助患者养成反馈习惯，继续体现更好的参与医患友好度项目的效果。

随着项目推进深化，虽然数据质量持续向好，但是仍然面临数据价值不高的困境。主要表现为，大部分采用扫码方式收集的问卷价值量较低。作为对比的宁波市北仑区人民医院，由于采用了全员短信推送方式，可以将绝大多数患者反馈的意见完整采集，通过大数据分析可以产出大量对医院改进医患友好的建议。因此，专家组强烈建议更多医疗机构采用短信推送模式，既可以减轻医院样本采集工作压力，还能为后续医院的数据分析得到更高价值的问卷样本。



2. 患者评测数据结果总结

2020 年度参与宁波医患友好度项目以来，考虑数据建模调整因素，医共体牵头医院患者友好度分值呈现**整体上升趋势**，住院满意率也基本保持增长趋势。但在线上数据分析的部分不满意原因在多次反馈后仍然没有得到有效改善。希望各医院进一步践行医患友好理念，针对问题频发环节进行流程再造，持续改进患者就医体验。

3. 自评自测系统映射分析

现根据患者问卷“结果反馈”情况向“过程管理”的宁波标准自评自测进行映射分析，提出下一步的改进建议，希望各医院对照解决方案，高效利用友好度标准或自评自测系统，制定其切实可行的整改计划，认真科学逐步落实改进。

（1）门诊就医过程

涉及的标准为“**医护人员服务态度（线下）**”、“**临床医患沟通、医技医患沟通、护理医患沟通、行政后勤医患沟通服务规范（线下）**”、“**门诊患者友好度评价体系（线上、线下）**”、“**医患沟通平台建设**”、“**患者隐私保护（线下）**”。该环节持续占领非满意环节第一的位置。**专家组建议**，医院在友好度整改计划中要重视此环节的改进，通过宣传和培训的方式加强导医人员和医生的服务意识，强化服务理念积极回应患者诉求，耐心倾听，提高医患沟通技巧如表情微笑或平和、控制语言节奏、眼神注视、肢体动作恰当等细节。注重保护患者隐私，落实“一人一诊室”制度，可通过就诊签到、叫号放行等方式加强管理。另建议开展科室评比活动，评选优秀案例并给予嘉奖。

（2）投诉解决途径及流程公示

涉及的标准为“**医疗纠纷、投诉解决（线下线上）**”“**患者投诉流程公开（线下）**”。结合线下调查，全部医共体牵头医院皆有公开投诉联系方式，但部分医院意见箱放置位置不明显且放置点少。**专家组建议**，设在门诊大厅综合服务中心或一站式服务中心设置专属投诉窗口，医患办有系统的医疗纠纷解决流程，包括投诉方法、责任科室、处理时限等，并在门诊大厅、输液室、扶梯口等人流量大或流程终点区域明显公开。联合信息科设置医院官方网站、微信公众号等线上投诉途径，及时主动电话或短信回复处理进展，分类处理投诉问题，科学合理安排



改进方案。结合友好度调查，将二维码明显摆放在就医流程终点环节，为患者反馈提供多种途径。

（3）导诊分诊服务

涉及的标准为“便捷导医分诊系统（线上、线下）”、“诊疗程序指导系统（线上、线下）”、“导医人员配备、专业程度和服务态度（线下）”、“医务社工、志愿者服务（线下）”、“门诊一站式服务中心”。线下体验式调查同样发现，部分导医人员存在专业化水平不足的问题。专家组建议，适当增加导医人员或志愿者配备人数，并建立导诊服务相关培训机制，培训内容涵盖医院各科室重点特色概况、各科室专家擅长领域方向、各科疾病症状以及易混淆点、医务人员沟通技巧等，强化服务意识；建立培训配套考核制度，提升服务态度和专业化服务水平。

二、宁波医共体牵头医院 2021 年度员工友好数据分析报告

（一）宁波医共体牵头医院员工评测数据质量分析

1. 问卷采集

2021 年度医共体牵头医院员工友好度测评报告从 2-3 月开始，全部采用全自动的数据采集和清洗规则，实现对每一条数据可溯源，同时还实时展示数据采集情况功能，自动结果分析显示，数据采集的有效性与合理性较之前得到持续提升。

员工友好数据采集采用短信推送和微信扫码两种方式进行，各医共体牵头医院自愿选择其一，或者也可两种方式联合采集。短信推送通过系统平台生成员工专属链接主动推送给每位员工，链接唯一且仅能完成一次，可实现零去重。微信扫码通过系统平台生成医院专属二维码，由各医院负责人发放到工作群、钉钉群等，并发动员工反馈。

2. 质量分析

2021 年 2-9 月，宁波市医共体牵头医院医患友好度项目员工友好问卷系统共采集问卷 44300 份，其中去重后有效问卷 41322 份，整体去重率为 6.72%。



27 家医共体牵头医院参与率全部达标（要求参与率达 30%）。其中短信推送方式采集问卷 14401 份，有效问卷 14319 份，去重率 0.57%，参与率 46.76%；微信扫码方式采集问卷 29899 份，有效问卷 27003 份，去重率 9.69%，参与率 45.08%。各医院问卷数量与质量情况按采集方式分别统计，详情参见下列表格：

表 2-1 医共体短信推送员工问卷样本数情况

序号	医院名称	样本总数	有效样本数	平均参与率
1	象山县红十字台胞医院	1469	1469	73.45%
2	宁波市镇海区中医医院	1368	1368	63.45%
3	象山县中医医院	1087	1087	58.07%
4	余姚市妇幼保健院	1649	1649	49.79%
5	宁波市第九医院	1556	1556	46.93%
6	宁海县中医医院	772	772	45.20%
7	慈溪市第三人民医院	1359	1359	44.76%
8	宁波市奉化区溪口医院	478	478	44.26%
9	宁波市北仑区人民医院	2125	2043	39.02%
10	余姚市第四人民医院	751	751	37.85%
11	象山县第一人民医院	1787	1787	36.32%
12	合计	14401	14319	46.76%

注：北仑区人民医院采用短信推送与微信扫码结合的采集方式。

图 2-1 医共体短信推送员工问卷样本数情况

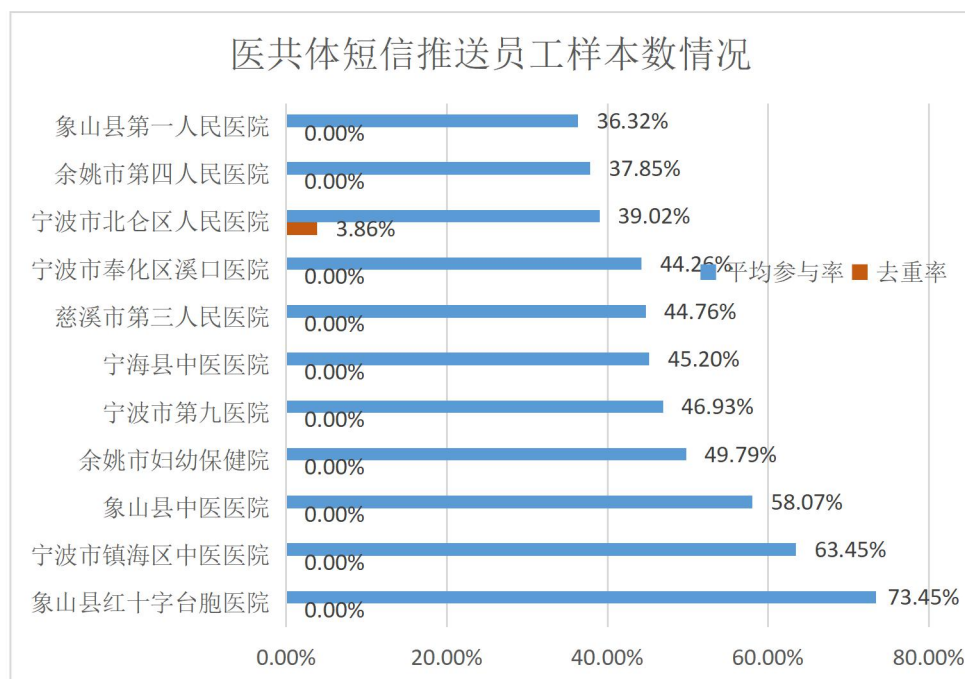
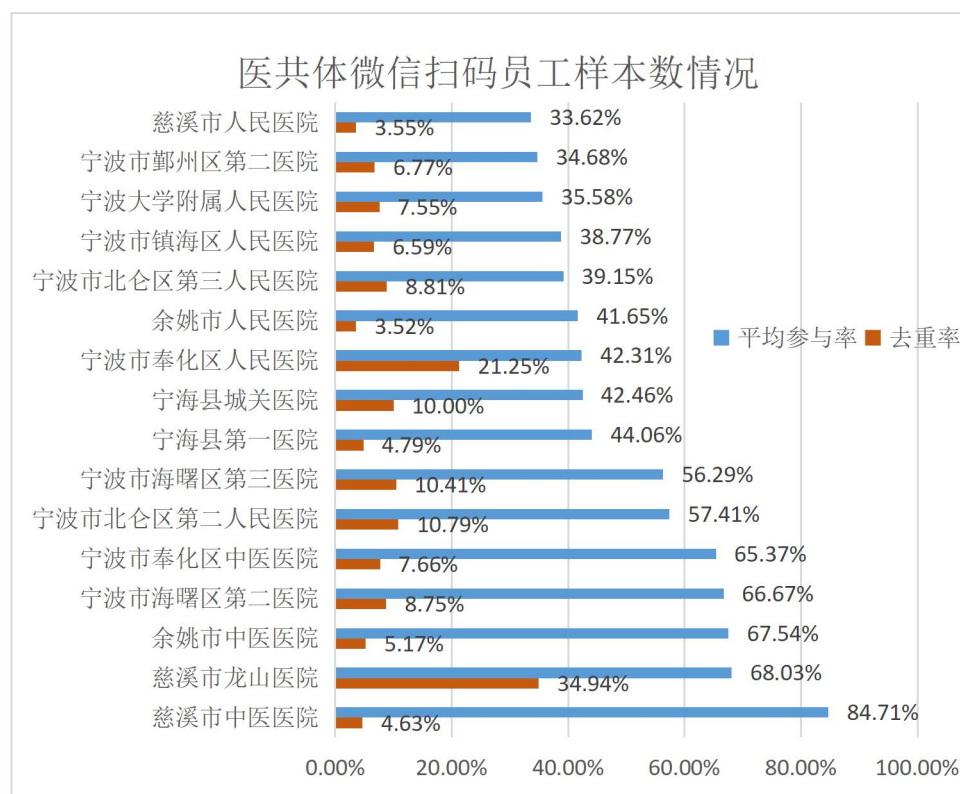




表 2-2 医共体微信扫码员工问卷样本数情况

序号	医院名称	样本总数	有效样本数	去重数	去重率	平均参与率
1	慈溪市中医医院	1620	1545	75	4.63%	84.71%
2	慈溪市龙山医院	2430	1581	849	34.94%	68.03%
3	余姚市中医医院	1994	1891	103	5.17%	67.54%
4	宁波市海曙区第二医院	1166	1064	102	8.75%	66.67%
5	宁波市奉化区中医医院	1750	1616	134	7.66%	65.37%
6	宁波市北仑区第二人民医院	973	868	105	10.79%	57.41%
7	宁波市海曙区第三医院	749	671	78	10.41%	56.29%
8	宁海县第一医院	1962	1868	94	4.79%	44.06%
9	宁海县城关医院	1170	1053	117	10.00%	42.46%
10	宁波市奉化区人民医院	2235	1760	475	21.25%	42.31%
11	余姚市人民医院	3812	3678	134	3.52%	41.65%
12	宁波市北仑区第三人民医院	704	642	62	8.81%	39.15%
13	宁波市镇海区人民医院	1715	1602	113	6.59%	38.77%
14	宁波大学附属人民医院	2822	2609	213	7.55%	35.58%
15	宁波市鄞州区第二医院	2232	2081	151	6.77%	34.68%
16	慈溪市人民医院	2565	2474	91	3.55%	33.62%
17	合计	29899	27003	2896	9.69%	45.08%

图 2-2 医共体微信扫码员工问卷样本数情况





（二）宁波医共体牵头医院员工评测结果概述

1. 医共体员工友好度分值概况

为了平衡各医院员工数和答题人数差距带来的数据偏离，项目组采用友好度百分制计算结果。根据微信扫码和短信推送两种采集方式各自的特点，适用于不同的数据模型。汇总结果得，2021 年度医共体牵头医院员工友好度分值合计为 83.40 分。其中分值最高的是慈溪市人民医院，为 91.18 分。2021 年度（取 2-9 月数据）各医院员工友好度分值如下：

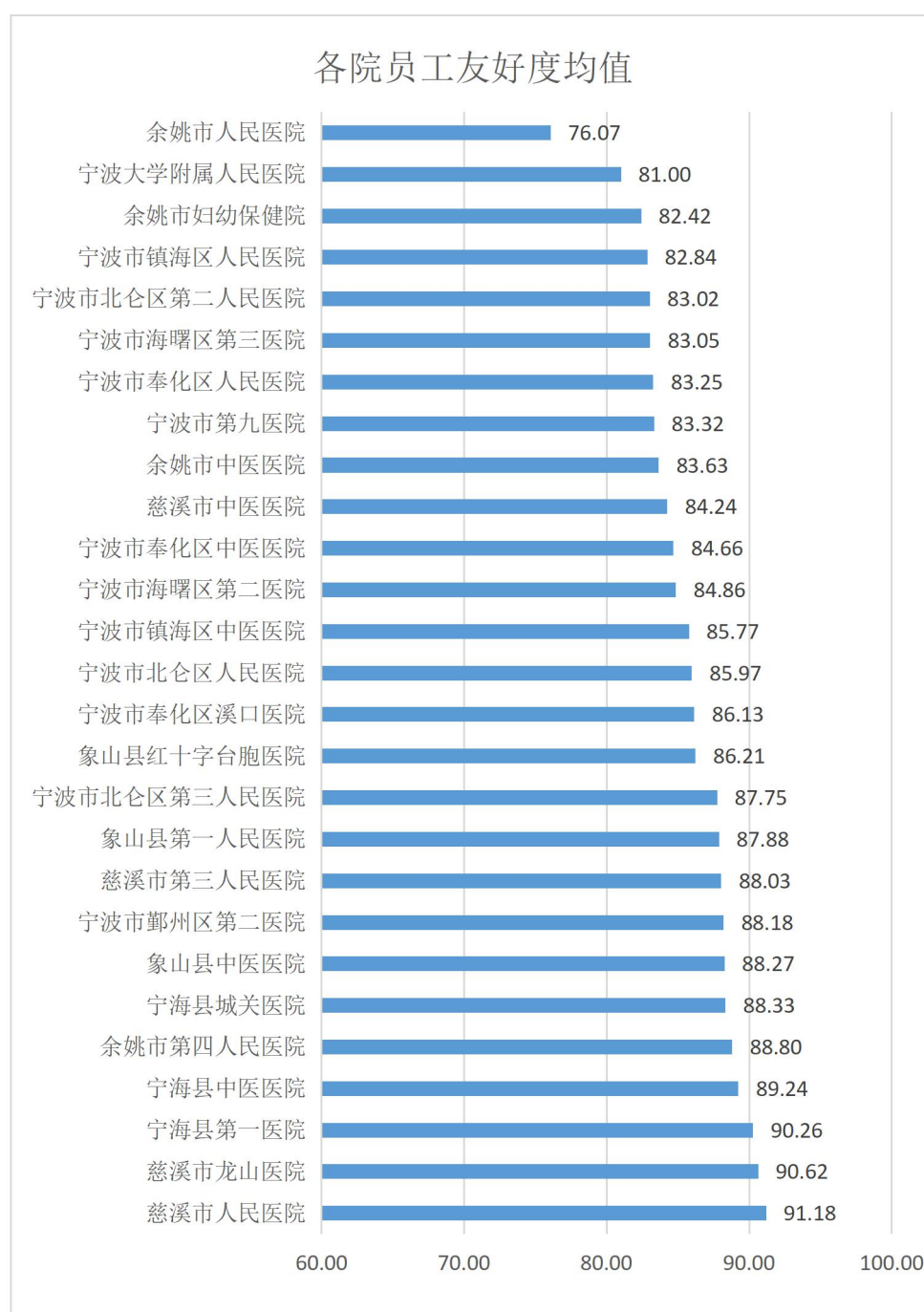
表 2-3 医共体牵头医院各周期员工友好度分值

序号	医院名称	2-3 月	4-5 月	6-7 月	8-9 月	均值
1	慈溪市人民医院	92.93	93.01	90.93	87.85	91.18
2	慈溪市龙山医院	92.35	88.47	89.76	91.90	90.62
3	宁海县第一医院	/	89.93	/	90.58	90.26
4	宁海县中医医院	88.65	88.65	87.96	91.69	89.24
5	余姚市第四人民医院	89.05	89.94	87.00	89.23	88.80
6	宁海县城关医院	/	90.21	85.49	89.29	88.33
7	象山县中医医院	88.55	86.35	89.14	89.02	88.27
8	宁波市鄞州区第二医院	90.28	88.38	88.28	85.79	88.18
9	慈溪市第三人民医院	87.22	87.24	89.99	87.65	88.03
10	象山县第一人民医院	88.35	88.27	87.22	87.68	87.88
11	宁波市北仑区第三人民医院	87.08	90.60	85.00	88.32	87.75
12	象山县红十字台胞医院	87.05	86.91	85.21	85.66	86.21
13	宁波市奉化区溪口医院	86.03	85.64	87.26	85.61	86.13
14	宁波市北仑区人民医院	83.90	87.27	84.63	88.06	85.97
15	宁波市镇海区中医医院	83.61	84.24	87.27	87.96	85.77
16	宁波市海曙区第二医院	87.84	84.26	83.60	83.72	84.86
17	宁波市奉化区中医医院	85.93	85.40	83.70	83.62	84.66
18	慈溪市中医医院	/	85.17	83.62	83.94	84.24
19	余姚市中医医院	84.16	87.55	81.80	81.01	83.63
20	宁波市第九医院	83.08	80.76	83.76	85.68	83.32
21	宁波市奉化区人民医院	82.70	85.77	82.52	82.02	83.25
22	宁波市海曙区第三医院	82.78	83.13	82.06	84.24	83.05



23	宁波市北仑区第二人民医院	78.76	80.51	89.14	83.66	83.02
24	宁波市镇海区人民医院	72.52	77.93	86.08	94.84	82.84
25	余姚市妇幼保健院	83.58	84.82	79.75	81.54	82.42
26	宁波大学附属人民医院	81.65	81.32	81.68	79.35	81.00
27	余姚市人民医院	73.40	75.16	77.71	78.01	76.07
28	合计	84.67	83.04	83.01	82.88	83.40

图 2-3 医共体牵头医院员工友好度均值





2. 员工友好非满意概况

专家组认为，在有“非常满意”与“满意”的正向选项下，员工选择“一般”考虑为带有相对负向倾向。因此在分析引起员工负面情绪时统一将“一般”选项与“不满意”选项合并为“非满意”数据集开展统计分析。

(1) 医共体环节非满意情况

经系统统计，2-9 月全市员工非满意率最高的前四个环节，为：**薪酬福利、职业发展空间和支持情况、员工意见建议反馈机制、工作内容与环境**。专家认为，整体筛查的问题环节月度报告反馈的主要问题环节基本一致，友好度矛盾较集中。从希望各医院对持续出现的问题环节继续加强改进。

具体情况详见下表：

表 2-4 2021 年度高“非满意率环节”

序号	环节	非满意率
1	薪酬福利	32.80%
2	职业发展空间和支持	23.28%
3	员工意见建议反馈机制	22.91%
4	工作内容与环境	22.48%

(2) 全市不满意环节的归因分析

专家表示，医疗机构应重视数据提示问题较集中的环节，通过参考自评自测系统，针对发现问题，科学制定改进计划，切实改进问题环节。

表 2-5 高“非满意率”环节的“不满意原因”

非满意环节（前四）	不满意原因（前三）	不满意原因贡献率
薪酬福利	A. 认为工作付出与薪酬回报不合理	41.67%
	C. 与本地同级别同类型医院同岗位相比，薪酬过低	30.67%
	B. 医院薪酬增长制度不合理，幅度太小或间隔过长	27.66%
职业发展空间和支持情况	A. 工作岗位晋升空间小，缺少职业发展前景	32.87%
	C. 医院缺少相关支持体系帮助员工晋升职称	23.51%
	B. 职位晋升体制不科学，工作出色却缺少公平晋升机会	21.95%
员工意见建议反馈机制	B. 向医院管理层反映的意见或建议得不到反馈，效果不明显	46.76%
	C. 员工向医院反映意见或建议的流程繁琐，需要逐层汇报，效率低下	31.11%
	A. 员工没有途径向领导层反映意见或建议	22.13%



工作内容与环境	C. 工作强度过大，常年处在疲惫不堪或精疲力竭状态	32.16%
	D. 工作压力过大，医院未提供相关压力疏导支持帮助	24.01%
	B. 工作环境较差，无法高效率工作	21.53%

3. 员工评测数据内容分析

(1) 参评群体

宁波版医患友好度员工友好问卷体系以医患友好度指标体系为核心，参考国家医管中心满意度调查相关内容，宁波医患友好的员工参评群体从性别、受教育程度、工作年限、工作岗位、职称五个视角对员工友好情况进行评估。

对全体医共体牵头医院已收集的有效问卷开展分析显示，填写问卷女性员工远远高于男性员工，比例为 75.74%；本科及以上学历员工参与率大幅增加，为 95.25%；填表员工中工作 5 年以上所占比例为 72.29%。**专家认为**参与测评的员工对医院情况比较了解，问卷结果能较为真实反映员工认知；根据收集的问卷数据来看，在“无职称”——“正高级”5 类职称中均有问卷收回，**专家认为**问卷较好的覆盖了不同职称员工的友好度感知情况，其中初级和中级答卷比例较高达 71.12%。按照填写问卷工作岗位区分，在管理、医生、护士、技师、药师、后勤 6 类岗位中均有问卷收回，**专家认为**较全面的反映了各个岗位员工对医院的友好现状认知，其中护士答卷占比仍然最高，占 42.46%。**专家建议**，各医院应该继续鼓励员工（特别是参评占比较少的群体）借助友好度测评工具反馈医院员工友好的真实情况，帮助医院找准员工友好的症结所在，迅速提升友好度。

(2) 分析维度

宁波版医患友好度员工友好问卷体系以医患友好度指标体系为核心，参考国家医管中心满意度调查相关内容，宁波医患友好的员工友好模块问卷通过薪酬情况、福利情况、职业技能、职业发展、工作内容与环境、团结共建、员工反馈、总体满意度八个维度对员工友好情况进行评估，各维度的非满意状况已在第二模块描述。



（三）宁波医共体牵头医院员工评测专家建议

1. 员工评测数据质量总结

根据宁波市卫生健康委要求，宁波市医患友好度建设项目的员工友好问卷采集周期为 2 个月，即每两月对系统所采集的员工问卷开展一次数据分析。要求每周周期内医院员工的问卷采集数量达到员工数的 30% 以上。员工友好度问卷采集方式分为微信扫码和短信推送，各医疗机构自愿原则选择。短信推送通过系统平台自动生成每个员工唯一专属链接且无法重复提交问卷，可实现零去重，因此两种采集方式的去重差异较大。

根据 2021 年度员工评测数据，专家组认为宁波医共体牵头医院开展的员工友好度问卷质量从样本数量、友好度分值、非满意环节状况均逐渐进入稳定状态。部分医院数据真实客观，较好地反映了该院的员工友好真实情况，同时对于员工友好存在的问题分析提供了可靠的数据基础，尤其是采用短信推送方式的医院整体数据质量相对较高。专家组建议，各医疗机构应总结经验，按照项目开展要求，引导全体员工（包括编外、后勤、保卫等人员）积极参与真实反馈。

2. 自评自测系统映射分析

从 2021 年 2-9 月整体层面统计，“非满意”数据比例较高的四个问题从高到低为：薪酬福利、职业发展空间和支持情况、员工意见建议反馈机制、工作内容与环境。请全市参评医疗机构对照“结果反馈”情况向“过程管理”的宁波标准自评自测进行映射分析，希望各医院对照解决方案，制定其切实可行的整改计划，认真科学逐步改进。

（1）薪酬福利

涉及的标准包括“回报公平”、“有利于员工的规章和流程”。专家组建议，要尊重医者的劳动付出使其工作努力得到公平的回报。从制度层面落实，设立激励员工创新性工作的评价机制及奖励制度（方法）并配合合理的绩效分配制度与方法；有对优秀员工、先进员工评选奖励的制度与方法；有鼓励和提倡良性岗位竞争的制度和办法。



（2）职业发展空间和支持情况

涉及的标准包括“员工关爱工程（线下）”“回报公平”“有利于员工的规章和流程”。专家组建议，医院要健全科学的职业晋升体制，建立并完善合理的职业晋升流程，提供公平的晋升机会；有鼓励和提倡良性岗位竞争的制度和办法；有便于员工接受培训、学习、进修等制度和办法。

（3）员工意见建议反馈机制

涉及的标准包括“有利于员工的规章和流程”。专家组建议，医院主动建立高效可行的意见反馈机制，为员工提供便利的意见反馈渠道，定期搜集员工意见并在相关员工大会进行讨论改进方案；简化办公流程，线上线下流程相结合；借助员工友好度系统测评工具，降低意见反映成本，激发员工反馈动力。

（4）工作内容与环境

涉及的标准包括“员工关爱工程（线下）”、“员工膳食服务”、“员工便捷工程（线上）”、“有利于员工规章和流程”。专家组建议，改善员工的工作内容可以从简化工作报批流程，借助互联网工具提高员工的工作效率减轻压力；优化办公环境、休息间设置、改善餐饮服务、提供便利的业余运动和休闲场所。