



# 7S 管理模式在医院护理管理中的应用

加莉,王恋<sup>△</sup>

陕西省中医医院,陕西 西安 710003

**[摘要]** 目的:分析7S管理模式在医院护理质量管理中的应用。方法:构建7S管理模式,运用PDCA循环持续改进护理质量,同时采用7S管理模式对5个试点科室进行现场管理,比较7S理论构建标准化管理模式推行1年后护理质量相关指标变化情况。结果:7S管理模式推行前后各项护理指标包括护理不良事件,患者满意度比较差异有统计学意义( $P < 0.05$ )。结论:7S管理能调动病区护理人员的工作热情,提高临床一线护理人员的安全意识和工作效率,规范病区物品管理,提高患者满意度,并能获得较好的管理经验。

**[关键词]** 7S管理模式;医院;护理管理

**[中图分类号]** R471 **[文献标识码]** B **[文章编号]** 2096-9600(2021)11-0131-03

## Application of 7S Management Mode in Hospital Nursing Management

JIA Li, WANG Lian<sup>△</sup>

Shaanxi Provincial TCM Hospital, Xi'an 710003, China

**Abstract** Objective: To analyze the application of 7S management mode in the management of hospital nursing quality. Methods: After constructing 7S management mode, PDCA cycle was used to continuously improve nursing quality, simultaneously, 7S management mode was adopted to manage five pilot departments on site, to compare the changes of the related indexes to nursing quality after building a standardized management model for one year using 7S theory. Results: The difference had statistical meaning in nursing indexes including nursing adverse events and patients' satisfaction degrees before and after implementing 7S management mode ( $P < 0.05$ ). Conclusion: 7S management could mobilize the work enthusiasm of nurses in the ward, raise the safety awareness and work efficiency of clinical front-line nurses, standardize the management of goods in the ward, improve patient satisfaction and obtain better management experience.

**Keywords** 7S management mode; hospital; nursing management

现代医院不仅具有多学科、多专业、技术高的特点,更具有服务对象多样化、服务内容个体化的要求,努力为患者提供高质量、安全、系统的整体化护理是医院、社会、患者对护理人才及护理管理机构的基本要求<sup>[1]</sup>。近年来,随着医院业务的发展,临床各病区人员紧张,高负荷的工作运行存在极大的安全隐患。7S管理模式侧重于培养医护人员的素养,针对现场环境进行全方位综合考虑,从而制定可行的计划和方针以达规范化护理管理。陕西省中医医院护理部为保证各病区持续规范化管理,消除安全隐患,降低临床一线护理人员翻取物品的时间,提高工作效率,改善患者就医体验,于2019年1月开始开展7S管理模式。7S管理内容包括:整理(seiri)、整顿(seiton)、清扫(seiso)、清洁(seikeetsu)、素养(shitsuke)、安全(safe)、服务(service),因英文单词均以“S”开

头,简称“7S”。

### 1 资料与方法

**1.1 一般资料** 选取的5个7S管理模式的病区开放床位共250张,护理人员102名,医护比1:0.408。7S活动推行小组包括本院护理部工作人员7名,科室护士长5名。职称为副主任护师1名,主管护师7名,护师4名;学历为硕士研究生3名,本科9名;平均年龄(34.4±3.1)岁。

### 1.2 方法

**1.2.1 PDCA循环管理方法** 在护理部工作现场实施7S管理。整理、整顿、清扫、清洁、素养、安全、服务的每一步均用PDCA循环管理方法把握现状,分析原因,制定目标和计划,寻找并确定因应措施,落实改进措施及检查、标准化和持续改进。

**1.2.2 7S管理工具** 定置管理与看板管理、目视化管理、定点拍摄、红色标示卡、目标管理、OEC

法等。

### 1.3 7S管理活动实施方法

1.3.1 启动阶段 1)成立7S活动管理小组:护理部主任为总负责人,5个科室护士长为区域管理组长,2名对7S管理意识强的护理部质控人员为管理监督员,其他护理部成员为小组成员,明确各级成员职责。2)制定目标、实施细则、评分考核标准及奖惩办法等。3)以1个月为1个PDCA循环周期,与5W1H法相结合制定实施计划。4)召开护士长及科室全体护理人员会议,进行宣传动员、引入理念,激发参与热情;进行7S相关知识与技能的培训,使全体人员理解7S含义、内容和作用。

#### 1.3.2 实施阶段

1.3.2.1 整理内涵 区分要与不要的物品,现场仅保留必需物品。实施:对病区所有区域进行集中大扫除、大整理,将病区所有物品分为必须与非必须物品,非必须物品放置库房管理,必须物品根据使用频次排序放置,病人床头柜张贴物品放置定位标识,所有物品标识清晰,责任人明确。

1.3.2.2 整顿内涵 必需物品定位、定方法摆放,整齐有序,标识明确。实施:所有仪器悬挂正常标识,设置维修仪器存放区,抢救车及抢救仪器专人负责管理,仪器定期检修维护,抢救药品实行目视化管理,做到随用随补,每个区域专人负责,随时处于备用状态。每个区域张贴规范环境图表,对照整顿。达到人人有事做,事事有人管,大到区域仪器,小到角落每盆花均专门负责照护管理。

1.3.2.3 清扫内涵 清除现场、作业区域内的脏污、物料垃圾。实施:将工作场所内所有地方进行彻底清扫,特别是一些死角、桌面、病床下地面。加强病区保洁培训,每日进病房进行环境检查。使用后的仪器明确责任,谁使用谁清洁。责任人制定目标,保证工作区域干净无垃圾。

1.3.2.4 清洁内涵 将整理、整顿、清扫实施的做法规范化、制度化,维持其成果。实施:每周清洁1次不经常使用的仪器。床头柜、床单元每日湿式清扫,随脏随换,做到一柜一床一巾一消毒。将每日清洁后的结果上传微信群进行监督验收,确保清洁质量。

1.3.2.5 素养内涵 人人按章操作、依规行事,养成良好习惯,使每个人都成为有教养的人。实施:每月召开7S管理总结培训会议,进行首问制、礼仪、沟通技巧等知识的学习培训,加强病房每名护士的责任心,努力做到把病房当成家一样管理。加强落实患者个性化教育宣教处方,将患者不仅

视为患者,更是我们传播中医知识、科普疾病专科知识的很好载体。开展“三优病房”评比活动,增加医护、护患、患者与患者之间的关系,使医生、护士、患者均能养成良好的工作、生活习惯。

1.3.2.6 安全内涵 建立安全生产环境,所有工作应建立在安全前提下<sup>[2]</sup>。实施:根据患者安全月主题,病房设置安全提示卡确保患者物品安全,床头悬挂安全标识,加强安全警示作用。对于高风险患者,加强陪员教育并签署安全风险告知书,以防发生意外事件。鼓励患者参与自我管理,对护理工作起监督作用。利用“脾胃课堂、每日一讲”“学练十分钟”等形式及时学习专科知识、法律法规、院感知识、职业暴露、不良事件警训教育等,消除安全隐患。每月按计划进行应急演练,确保意外事件发生时护士能第一时间启动应急预案。

1.3.2.7 服务内涵 规范护理行为、提升护理服务效率、深化服务内涵,注重护理服务艺术,营造护理服务氛围<sup>[3]</sup>。实施:进修实习人员、护理人员技能操作实行准入制度,经护理部考核达标后方可进行临床操作。各科设立礼仪专员,参加护理部集中培训,该专员每月负责全科护理人员礼仪文化及沟通技术的培训,护理部下发临床护理人员文明用语规范,并有专人督导负责每周科室护理人员首问制礼仪、电梯礼仪、患者沟通礼仪,护理部督导人员及护士长及时跟班检查督导,根据科室落实情况给予科室绩效奖罚。

1.3.3 检查、提升阶段 科室每月25日前将本月活动开展情况及总结材料附前后对比图,交于7S管理小组,7S管理小组按照规范化管理现场评分标准进行查看。月底进行评比,总结。开展7S管理的科室将7S可视化、规范化及个性化的“7S”推行方法分享借鉴,增强科室之间整改积极性,带动全院规范化管理。得分最高的科室次月第1日颁发流动红旗并给科室当月护理绩效加2分。如并列第一,即半个月交换1次。连续3次获得第一的流动红旗科室,授予星级科室奖牌。

1.4 统计学方法 采用SPSS 25.0软件分析数据,计量资料以 $\bar{x} \pm s$ 表示,计数资料以频数表示,采用 $t$ 检验,检验水准为 $\alpha=0.05$ 。

## 2 结果

2.1 不良事件及患者满意度 2018年1~12月与2019年1~12月5个科室不良事件、患者满意度分别为 $4.20 \pm 1.48$ 、 $93.33 \pm 1.85$ 及 $2.20 \pm 0.45$ 、 $96.87 \pm 1.30$ ,不良事件( $t=2.887$ )与满意度( $t=3.502$ )实施“7S”管理前后比较差异有统计学

意义( $P < 0.05$ )。

## 2.2 实施效果

2.2.1 患者方面 贯彻“以病人为中心”的观念,在临床护理工作中实施“7S”管理是优化护理服务,鼓励患者主动参与自身安全管理的有效措施<sup>[4]</sup>。安静、舒适、良好的住院环境也使患者心情舒畅,有利于患者康复<sup>[5]</sup>。实施“7S”管理模式,为患者提供多样化的便民服务措施,例如设便民箱,备有(老花镜、签字笔、毛巾、糖果、针线包、雨伞等)急需生活用品、对病情危重患者实施全程护送、为患者提供娱乐休闲场所(如健康教育宣传栏、报刊架、杏园书屋等);启动“护患携手,共建文明“馨”病房”工作模式,落实患者十大安全管理目标及个性化健康教育,使护患关系更为融洽;制作有利于患者健康的教育手册、健康小处方,积极开展延续性护理,使健康教育贯穿于患者就医的全过程;此外,通过每季度患者满意度测评,患者对护理工作的信任感、安全感以及对护理人员的服务态度与服务质量均逐步提升<sup>[6]</sup>。

2.2.2 护理人员方面 “7S”管理可增强护士自豪感、归属感<sup>[7]</sup>,提升安全意识、提高护士的整体素养,从而提高护理服务质量。护理人员的安全意识是患者安全的重要保障,各科室护士长成立科室内管理小组,各区域责任人专人负责,工作职责明确,小组成员均参与科室管理工作,科室成员采用头脑风暴法定期召开会议,查找不足,依据现存问题制定相应的管理规范。病区物品做到定位摆放,无菌物品按有效期先后顺序摆放,标识清晰、醒目,避免药物出现过期、积压等现象,有效降低用药差错率<sup>[8]</sup>。各科室设置仪器设备管理专员,每班交接,定点放置,定期检查维护,保持完好备用状态。此外,每季度进行礼仪培训,打造“外塑形象,内修品质”的护士安全素养文化建设,使护士素养在潜移默化中得到提升,从而更好地改善护理服务质量,提高护理服务水平。

2.2.3 医院文化方面 “7S”管理是行为与环境建设的有效管理措施,不仅可以提升护理人员的专业素养,提高工作效率、有效处理工作场所杂乱、无序等状况。同时,也是提高护理人员处理护患矛盾的能力,确保工作场所的安全,提升组织竞争力的有效途径<sup>[9]</sup>。物品定点定位放置可避免人员、时间、场所、设备等的浪费,从而降低医疗成本,提高护理工作效率。通过清扫、整理、整洁、整顿,改善医院工作环境,提高患者就医体验,避免资源错配风险,同时有效提高医院运转效能。此

外,通过实施“7S”管理,将情景模拟演练、护理案例分析及服务剧本融入到护士临床培训中,使护士的专业理论知识、临床实践能力和应急能力大幅度提升。同时规范护士行为与习惯,激励临床护理一线人员参与科室管理,使护士全身心的付出得到患者、家属及护理管理者的认可与赞誉。

## 3 讨论

开展“7S”活动后,我院把“7S”管理模式与护理管理相结合,注重各环节的质控,做到事事以预防为主,从而保证护理安全。同时“7S”管理模式与护理管理相结合,完善护理质量经验管理,有效的监督及反馈机制使护理质量管理不断科学化与规范化。总之,7S管理模式是一个投资少、效果好、好学易用、便于推广且成熟的管理方法,是一种提升护理服务质量的有效途径<sup>[10]</sup>。将7S管理中简单、高效的模式运用在医院不同层面,不仅可以开拓思维空间,又能够提高护理管理效率,具有在各医院各部门推广运用的价值。

### 参考文献

- [1] 廖利兰,王桂兰. 护理工作现场7S管理模式探讨[J]. 中国全科医学,2017,20(2):284-286.
- [2] 吴明珑,刘洪娟,李娟,等. 6S现场管理法在促进KTQ病房药品管理质量标准中的运用[J]. 医药导报,2014,33(12):1672-1675.
- [3] 丁学易,朱晓平,赵爱平. 服务文化在临床护理中创建[J]. 中国护理管理,2003,3(1):58-59.
- [4] 吕丹菊. 应用6S管理模式提高临床护理管理质量[J]. 中西医结合心血管病电子杂志,2018,6(11):77-80.
- [5] 魏晓芳. 6S管理在神经内科护理安全管理中的运用分析[J]. 中国卫生产业,2018,15(11):42-43.
- [6] 黄定凤,李京波,刘冬姣,等. 应用6S管理模式提高临床护理管理质量[J]. 护理学杂志,2015,30(13):20-21.
- [7] TREASA 'SUSIE' LEMING-LEE, POLANCICH SHEA, PILON-BONNIE. The application of the toyota production system lean 5s methodology in the operating room setting[J]. The Nursing Clinics of North America, 2019,54(1):53-80.
- [8] 刘林. 6S管理在病房管理中的应用[J]. 中国继续医学教育,2018,10(5):54-56.
- [9] 章西萍,王慧琴,邵在宏,等. “6S管理”结合目视管理在病区药品管理中的应用进展研究[J]. 中西医结合护理(中英文),2015,1(1):136-138.
- [10] 马玉芬,赖小星. 推行5S管理理论打造特需病房新形象[J]. 中华现代护理杂志,2012,18(8):943-945.

收稿日期:2021-05-07

作者简介:加莉(1984—),女,主管护师。研究方向:护理管理。

△通讯作者:王恋(1989—),女,主管护师。研究方向:骨伤外科疾病的临床护理。