

再踏层峰辟新天

湖南“十四五”高质量发展图景·株洲答卷

三提一转 转出新效能

株洲市中心医院创新开展作风建设，稳步推动医院高质量发展

李永亮 杨靓 张曦予 彭丽华

“服务更贴心、办事更顺畅！”这是近期株洲市中心医院（中南大学湘雅医学院附属株洲医院）不少临床一线的医务工作者的共同感受。

今年，株洲市中心医院创新开展“三提一转”作风建设行动，即提服务、提效能、提形象，一切围绕临床转，进一步优化行政运行机制，增强对临床一线的支持保障能力，为高质量发展赋能。

这场改革因何而起？推进中有哪些做法与思考？取得了哪些阶段性成效？

【“十要十看”行为指引】

- 要用心解决问题**，看有没有对临床反映的问题慢作为、不作为等情况；
- 要事事回应反馈**，看有没有对临床反映的问题不回应、不报告、不跟进、不解释等情况；
- 要减轻临床负担**，看有没有督查检查过多过频、文山会海、报账不顺畅、让临床来回折腾等情况；
- 要主动担当作为**，看有没有踢皮球、推诿等情况；
- 要走进临床一线**，看有没有不深入临床，固守办公室被动等待等情况；
- 要态度热情周到**，看有没有脸难看、门难进等情况；
- 要专心干好本职**，看有没有心不在焉、违规兼职等情况；
- 要遵守劳动纪律**，看有没有迟到早退、在岗不为等情况；
- 要树牢节约意识**，看有没有跑冒滴漏、铺张浪费等情况；
- 要廉洁公道正派**，看有没有违规收送礼品礼金、违规吃喝、违规操办婚丧喜庆、以权谋私等情况。

“三提一转”， 从制度设计到全员参与的系统推进

今年6月，株洲市中心医院党委正式印发《行政部门“三提一转”作风建设实施方案与考核方案》，明确以“提服务、提效能、提形象，一切围绕临床转”为核心目标，对行政职能部门及工作人员开展系统性作风优化建设。

方案制定过程中，医院充分听取临床科室与行政部门的意见，力求举措务实、可操作。

6月6日，株洲市中心医院召开行政后勤人员专题会议，对“三提一转”行动进行动员部署。“行政后勤部门是医院运转的重要支撑，希望大家进一步增强服务意识、协作意识和效能意识，与临床一线形成更好互动。”刘建军在动员中强调。

为确保行动落到实处，该院配套制定衡量行政服务质量的核心标尺和行动指南——“十要十看”行为指引，内容涵盖主动服务、及时反馈、减轻临床负担、深入一线、节约资源、廉洁自律等方面，为行政后勤人员提供具体、清晰的工作参照。

其中，“要事事回应反馈”，强调对临床反映的问题应及时响应、说明与跟进；“要减轻临床负担”，关注文件报送、报销流程、检查安排等是否便捷高效；“要走进临床一线”，鼓励行政人员主动了解临床实际需求，避免闭门办公。

与此同时，医院建立配套的考核机制，将“三提一转”落实情况纳入部门与个人绩效考核体系，通过正向引导与制度约束相结合的方式，推动行为习惯逐步转变。

考核并非目的，而是为了形成持续改进的氛围。医院成立专项工作小组，通过调研、座谈、流程跟踪等方式，了解行动推进情况，协助解决跨部门协作中存在的实际问题，促进管理闭环形成。

稳步实施

从问题导向到流程改进的服务升级

“三提一转”行动开展以来，株洲市中心医院坚持以问题为导向、以流程优化为重点，逐步推动各部门梳理工作环节，加强内部协作。

有临床科室反映，部分小型仪器设备报修流程不够清晰，影响使用效率。专项工作小组了解情况后，协调物资装备部与相关科室，明确此类设备的送修路径与责任分工，并制定简易流程图，方便临床人员操作。

为更好地服务患者，一些长期存在的细节问题被纳入优化清单。

糖尿病患者领取胰岛素和注射器需分别前往药房和物资窗口，多次排队带来不便。工作小组组织药理学部、物资装备部进行会商，通过内部流程整合，实现胰岛素与配套注射器在同一窗口发放，减少患者奔波。

针对住院患者特别是老年患者用药安全问题，护理部联合药理学部，试点开展按次分装口服药服务，在保障用药准确性的同时，也减轻护士核对负担。

跨院区通勤曾是部分职工反映的难题。今年，医院后勤部门在多方协调下，推动开通连接本院与田心院区的D197路公交车专线，方便职工往返，也为患者跨院区就诊提供便利。

在推进“三提一转”作风建设行动中，该院特别注重激发临床科室的主动性。

针对住院陪护资源紧张问题，护理部牵头调研，探索建立医疗护理员培训与管理机制，在部分病区开展“无陪护”试点，逐步规范陪护服务，减轻家属照护压力。

在信息化支持方面，医务部联合信息科、药理学部，将原先需手写的第二类精神药品处方改为电子格式，通过系统预设模板，简化开具流程，节省医务人员时间，使其更专注于诊疗服务。

不断深化

从行为转变到管理优化的机制构建

“三提一转”作风建设行动，着眼于管理习惯与文化氛围的逐步转变。通过制度引导、案例交流、专题培训等方式，推动行政后勤人员树立“围绕临床、服务一线”的工作理念。

在工作推进中，该院医院强调“过程管理”与“持续改进”，不追求一蹴而就，而是鼓励各部门结合自身职能，主动发现问题、优化机制。如，有的部门建立定期临床走访机制，

有的则开展内部流程简化讨论会，逐步形成“发现问题—协调解决—总结反馈”的良性循环。

该院还注重典型做法的梳理与分享。医疗护理员培训试点、电子处方优化、跨部门物资协同发放等案例，均在院内进行交流，为其他科室提供参考。

“转变工作作风、提升服务效能，是一个需要持续用力的过程。”株洲市中心医院党委副书记、院长陈迅表示：“‘三提一转’为我们提供了一个系统推进的框架，未来还需要在机制建设、人员培训、文化培育等方面继续深化，逐步形成高效协同、支持有力的行政服务氛围。”

下一步，株洲市中心医院将继续围绕临床需求与运行实际，进一步完善考核评价、反馈整改与激励引导机制，推动“三提一转”融入日常管理，形成长效机制。

从明确服务导向，到优化工作流程，再到推动行为转变，“三提一转”行动正深刻影响医院的管理运行方式。

“三提一转”作风建设行动纵深推进，聚合的强大力量，将进一步强化学科建设与运营管理的双向促进，为患者提供更优质、更高效的医疗服务，也为公立医院高质量发展探索可行路径。

党建引领

从思想统一到行动一致的共识凝聚

今年12月11日，2025中美创伤与急危重症论坛在株洲市中心医院举行。中美两国顶尖专家欢聚一堂，共商创伤与急危重症领域的关键技术、管理策略。

一家内陆非省会城市公立医院，顺利承办跨国高水平学术活动，是学科建设与综合管理持续提质的综合体现。

近年来，株洲市中心医院在急危重症救治等领域逐步建立起多学科协作机制，通过整合院前急救、院内诊疗与术后康复资源，努力构建高效协同的救治流程。这种跨科室、跨流程的协作模式，对行政管理与后勤保障提出更高要求。

公立医院是我国医疗卫生服务体系的重要组成部分。提升运行效率与管理水平，既是公立医院自身发展需要，也是更好服务患者的必然要求。根据国家关于推动公立医院高质量发展的相关精神，医院需从规模扩张转向提质增效，从粗放管理转向精细运营。

株洲市中心医院目前拥有两个院区，开放床位2900余张，是湖南省公立医院高质量发展示范性医院建设单位之一。在持续提升医疗技术水平的同时，医院始终关注内部治理与运营效能的优化。

今年，该院新一届领导班子围绕“如何进一步支持临床、提升整体运行效率”展开调研与讨论。调研发现，公立医院普遍存在行政效能不高、服务临床不主动现象，行政与后勤保障环节有可优化空间。作为区域公立医

院龙头、标杆，株洲市中心医院正谋求高质量发展，急需一支作风优良、善于管理的行政队伍，支持临床服务优化。

“医院高质量发展，既包括医疗技术的进步，也离不开管理水平的提升。”株洲市中心医院党委书记刘建军表示，“贯彻落实中央八项规定精神，我们希望通过小切口具体化的抓手，来推动作风建设，让行政职能科室进一步树立服务临床的意识，优化工作方式，形成管理合力。”

在此背景下，株洲市中心医院党委牵头研究，决定以作风建设为抓手，启动“三提一转”行动，通过制度引导与文化建设，逐步推动行政服务流程优化与人员作风转变。



6月6日，株洲市中心医院召开“三提一转”作风建设行动动员部署大会。



作风建设推动临床服务。图为医护人员在病房与患者沟通交流。



11月18日，“健康专线”D197路公交开通运营。