



2023 年人性化体验 现状

肯定当今医疗保健体验的
综合性

Jason A. Wolf, 博士, 认证患者体验专家
The Beryl Institute 总裁兼首席执行官

THE BERYL INSTITUTE

The Beryl Institute 简介

The Beryl Institute 是由医疗保健专业人士和体验倡导者组成的全球社区，致力于改变医疗保健领域的人性化体验。十余年来，该研究所始终甘当体验运动和患者体验领域的先驱者及领导者，推出了一系列无与伦比的公正研究及经过验证的实践措施、社交网络和专业发展机会，以及供交流思想和彼此学习的安全中立空间。

我们将患者体验定义为*所有互动的总和，其植根于组织文化，足以影响到患者对整个护理流程的看法*。我们认为，人性化体验立足于患者和家属、医疗保健工作人员及其所服务社区的体验。您可以关注 The Beryl Institute 的 LinkedIn、Facebook 和 Twitter (@BerylInstitute) 账号。请访问 The Beryl Institute 网站：www.theberylinstitute.org。

Press Ganey

论文赞助者简介

作为领先的人性化体验 (HX) 医疗保健绩效改进公司，[Press Ganey](#) 提供一套综合解决方案，以应对安全性、临床卓越、患者体验和员工参与等问题。该公司与超过 41,000 家医疗保健机构合作，致力于减轻患者遭受的痛苦并增强护理人员的适应力，从而提升整体的护理安全性以及护理质量和体验。Press Ganey 是 PG Forsta 的母公司。

现在亟需为改善人性化体验奠定坚实基础

2023 年，在我们就医疗保健领域体验改进工作的状况继续开展为期 12 年的社区调查之际，我们取得了卓有成效的进展，不仅对过去几年的发展情况持谨慎乐观的态度，还敏锐地认识到为此所付出的代价。自 2011 年以来，我们每隔一年就会深入体验社区，以了解您看重的优先要务、您发现的机遇以及您面临的实际情况。今年，当我们反思为期 12 年的社区调查工作时，我们也趁机回顾了这 10 年当中的最初几年，在此期间，我们作为全球社会共同体都面临着前所未有的挑战。新冠疫情不仅迫使作为人类的我们设法应对和改进，还给医疗保健系统带来了我们至今仍在努力克服的巨大压力。如果不正视我们现在所处的环境，我们就无法就医疗保健领域的现状展开对话。

此外，在第七期研究中，我们首次将我们的框架从患者体验现状转向人性化体验现状。对于身处 The Beryl Institute 社区的我们来说，这一概念并不新鲜。早在 2015 年，我们就通过研究所的博客分享了这样的观念：我们面临着应对医疗保健领域本身人性化体验的真实性和有形性问题的重大机遇。

在 2017 年患者体验现状报告¹ 中，我们广泛呼吁业界致力于改善人性化体验。我们曾提到：

在一切工作都基于人类关爱和照护他人的环境中，我们的终极目标是解决我们身边关于人性化体验的问题并产生积极影响。因此我们坚信，当 The Beryl Institute 的全体人员继续致力于改善患者体验时，我们必须以对整个医疗保健系统至关重要的人性化体验的现实情况作为突破口。¹



我们继续提到：

在竭力改变医疗保健运作方式的过程中，我们必须致力于更广泛地改善人性化体验，高度重视处于核心地位的患者体验，以及推动和支持日常医疗保健工作的所有工作人员的体验。¹

这不是无稽之谈，因为从在研究所工作的一开始，我们就认识到体验并不会孤立地局限于患者、家属或护理合作伙伴。在确保患者始终是医疗保健工作的核心的同时，我们无法也绝不能忽视医疗保健领域中服务提供者的体验。

虽然没有明确说明，但自 2010 年引入患者体验的定义以来，这一理念一直是我們工作的重要组成部分。我们将患者体验定义为所有互动的总和，其植根于组织文化，足以影响到患者对整个护理流程的看法。² 由于文化构成这一定义的核心，医疗保健领域的组织以及这些组织中工作人员的体验始终是我们关注的焦点。我们需要通过一种简单的方法进行合理构建。

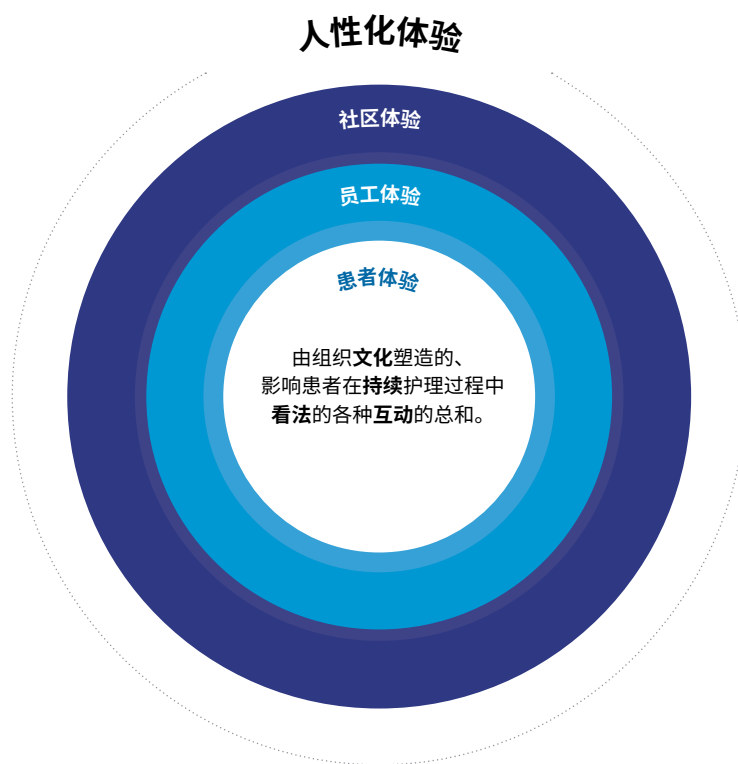
我们继续扩大竭力改善人性化体验的工作，并在 2019 年和 2021 年的患者体验现状研究中进一步延伸这一观点，其副标题分别为“对未来人性化体验的行动呼吁”³ 和“改变人性化体验”。⁴ 2019 年，我们在文章中提到：“我们有能力确保以最佳人性化体验取得最好的结果。”³

新冠疫情推进了加强人性化体验相关对话的工作，在此期间，患者及家属的需求显而易见且至关重要，同时医疗保健工作人员和社区的需求也显露无遗，这对医疗保健领域的医疗服务能力产生了重大影响。为了应对我们所面临的特殊时期，我们在 2021 年 4 月的短短几天内采取了两项重大措施，以践行竭力改善人性化体验的承诺。

首先，我们将定义人性化体验的文章《重新审视“定义患者体验”：医疗保健领域的人性化体验》⁵ 刊登于《患者体验杂志》上。作者在该文章中表示：“包含患者、工作人员和社区体验在内的人性化体验，并没有偏离患者体验的基本定义，而是对基本定义的积极和自然的延伸与扩展。”⁵ 此外，它还提供了一个非常清晰的人性化体验模型，至今仍在指导我们的工作。

其次，The Beryl Institute 推出了《人性化体验宣言》。⁶ 该宣言确认了新冠疫情的真正影响，以及医疗保健界以全新方式向前发展的必要性。该宣言在序言中

图 1. 人性化体验



指出：

根据这一现实，我们需要创造一种新的模式，以便从超越由患者体验、员工参与和社区健康组成的独特孤岛入手，关注将这些领域串联在一起的共同主线：人性化体验。⁶

该宣言强调了解决健康公平和差异问题，满足医疗保健工作人员的需求，持续关注对患者、家属和护理合作伙伴至关重要的事项，以及致力于共同学习和密切合作的必要性。这些承诺为开展旨在改善人性化体验的进一步工作奠定了基础。

宣言提到的挑战是今天仍在许多方面影响我们的现实情况。因此，我们在第七期研究中首次正式探讨了人性化体验的现状。

当您阅读下面的研究结果时，就会明白为何现在亟需这种关注。由于医疗保健组织面临着财务以及医疗保健工作人员频繁变动的双重压力，因此在践行竭力改善人性化体验的承诺时，需要遵循明确的发展道路。医疗保健工作人员承受着巨大的压力；如要确保带来最佳体验，我们就需要为他们提供相应的支持。患者希望重新参与护理过程，为此正在积极寻找新颖的方法来实现这一点。我们明白，体验具有广泛性和综合性，并坚信它是我们期望医疗保健领域取得的所有成果的核心驱动力。

近期的一篇文章强调了这样一个事实：人性化体验是一种综合体验。⁷ 它不是一个独立于财务或质量、员工福祉或健康公平的战略支柱。相反，“对体验工作的投入有助于形成一种文化转变，这种转变会对实现的质量结果、追求的患者和家属忠诚度、期望的社区声誉，以及医疗保健领域领导者每天竭力确保打造的充满活力的员工队伍产生直接影响。”⁷

“2023 年人性化体验现状”呼吁我们关注当今医疗保健领域面临的真切挑战。此外，它也提醒我们，现在放松对医疗保健领域人性化体验的坚定承诺还为时尚早。我们所在的社区希望我们坚定地践行承诺，我们的员工要求我们做到这一点，而我们的患者理应在服务过程中获得出色而完善的体验。下面的人性化体验现状表明，现在不能有丝毫动摇，即使在当前我们面临多重艰巨挑战的情况下亦如此。相反，我们必须善用这一时机去改变医疗保健领域的人性化体验，确保作为富有同情心的人类真诚关爱和照护他人。

由于医疗保健组织面临着财务以及医疗保健工作人员频繁变动的双重压力，因此在践行竭力改善人性化体验的承诺时，需要遵循明确的发展道路。

目标与方法

自 2011 年首次展开调查以来，我们的研究始终以一个核心目标为指引：了解行业状况并确定全球医疗保健组织正在采取哪些措施来改善其提供的体验。今年的研究反映了这项工作的第七次演变。

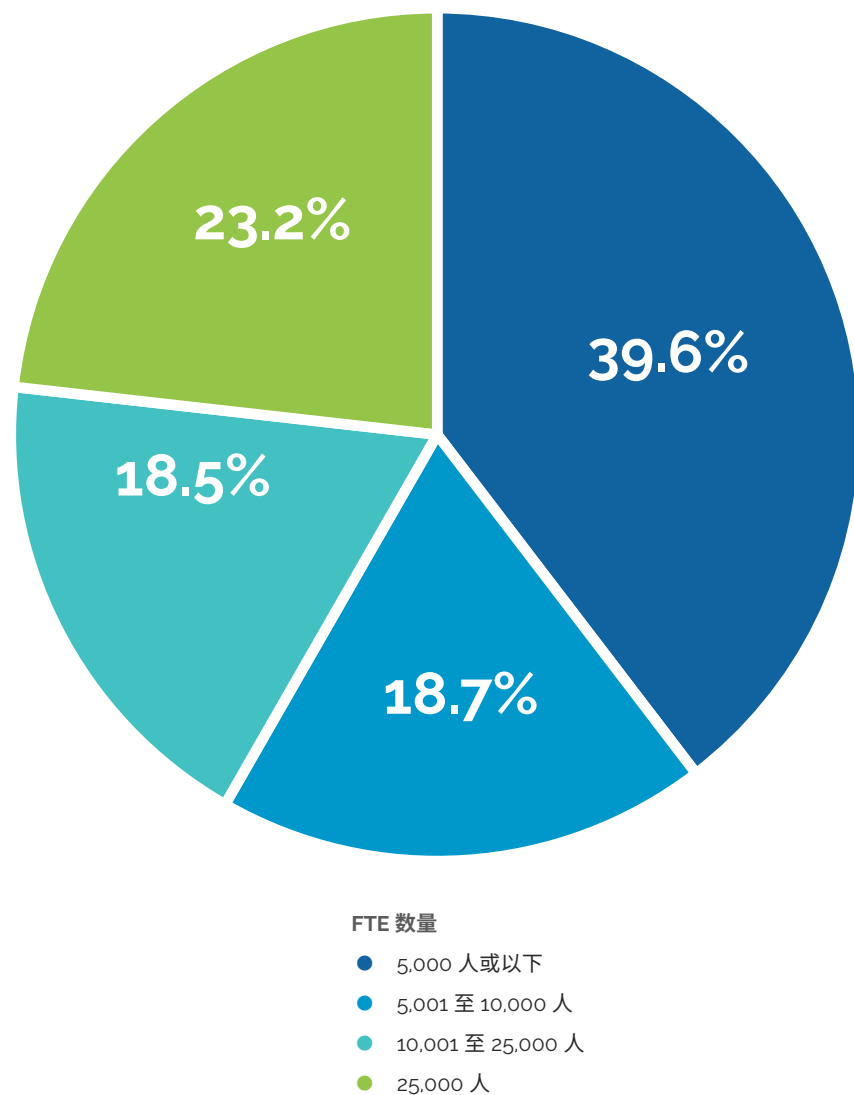
我们通过对 The Beryl Institute 全球社区的成员进行调查，收集到许多有用的数据。该调查于 2023 年 1 月 24 日至 2 月 24 日进行。调查包含约 60 个由受访者选择引导的问题，其中包括选择题和开放式问题。受访者平均需要花 22 分钟才能完成该调查。

近 600 名受访者完整地完成了调查。他们代表 25 个不同国家/地区的组织。回复数量最多的五个国家分别是美国、澳大利亚、加拿大、巴西和西班牙。

此外，受访者还来自不同规模的组织，其中，不到 40% 的人来自员工人数为 5,000 人或以下的组织。不到 19% 的受访者来自员工人数为 5,001 至 10,000 人和 10,001 至 25,000 人的组织。超过 23% 的受访者来自员工人数超过 25,000 人的组织。

本文件中提供的数据并未按此类依据或其他人口统计分组分列，而是反映了所提交回复的总体情况。

图 2. 调查受访者



2023 年人性化体验现状

下面分享的调查结果将通过带说明文字的图表呈现。我们将视情况提供趋势和反映体验现状研究涵盖的整个时间跨度的一些信息，以便读者了解相关背景。我们将在三个主要部分分享调查数据。第一部分将着眼于当前体验改进工作的优先事项和重点，第二部分将回顾体验结构的一些关键要素。最后一部分反思体验持续产生的影响以及对整体体验改进工作的看法。

每个数据标题本身就是一个故事，它们相互关联，构成了清晰简明的描述，既说明了整体体验的重要性，也阐明了未来将以哪些优先事项指引我们前进。这些数据可供刚接触体验之旅的人用来构建案例或为行动奠定基础，同时也适用于已经开启体验之旅，寻求强化、重新聚焦或新想法以推进到下一个层次的人。

下面提供的数据并不是对该时间点的静态反映，而是为整体体验概念提供了一个维度。希望作为读者的您能找到可为您的工作提供信息和支持、强化您的案例并指引您采取后续措施的关键内容。



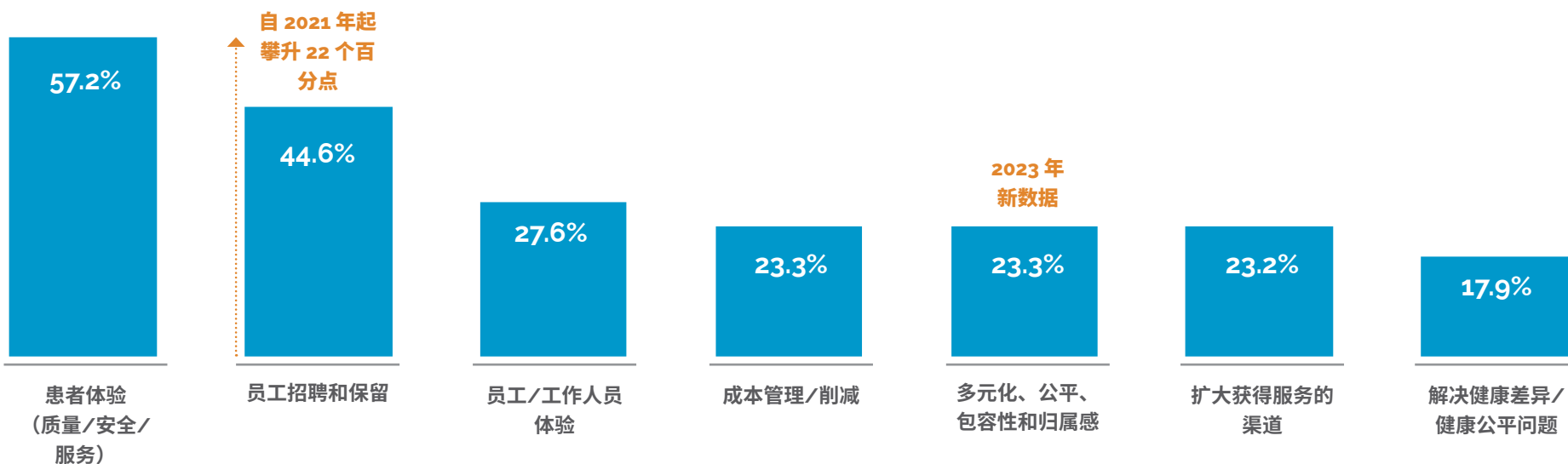
优先事项和重点

体验仍然是重中之重，因为致力于员工招聘和保留的承诺攀升了 22 个百分点，排在第二位。与多元化、公平、包容性和归属感 (DEIB) 相关的工作成为优先要务。

自我们首次询问关于优先要务的问题以来，患者体验一直位居第一，但今年疫情期间显露的种种现实表明，员工的重要性显著提高，特别是在面对招聘和留住医疗保健工作人员方面的挑战时。这突显了我们通过体验现状调查所揭示的医疗保健领域的真实脉搏。对多元化、公平、包容性和归属感的高度关注也体现了这一点。

同时，今年的调查结果也反映了医疗保健组织面临的财务压力，因为成本管理再次成为前五大优先要务。多年来，关于优先要务的问题帮助我们清楚了解医疗保健领域的现实情况，但归根结底，对于体验始终是重中之重看法未曾改变。即使面临当今的艰巨挑战，这也是我们可以据以不断巩固和发展的基础。

图 3. 随着对员工的投入迅速增加，体验仍是重中之重。关于 DEIB 的工作不断扩大。
请确定贵组织未来 3 年的 3 大优先要务。

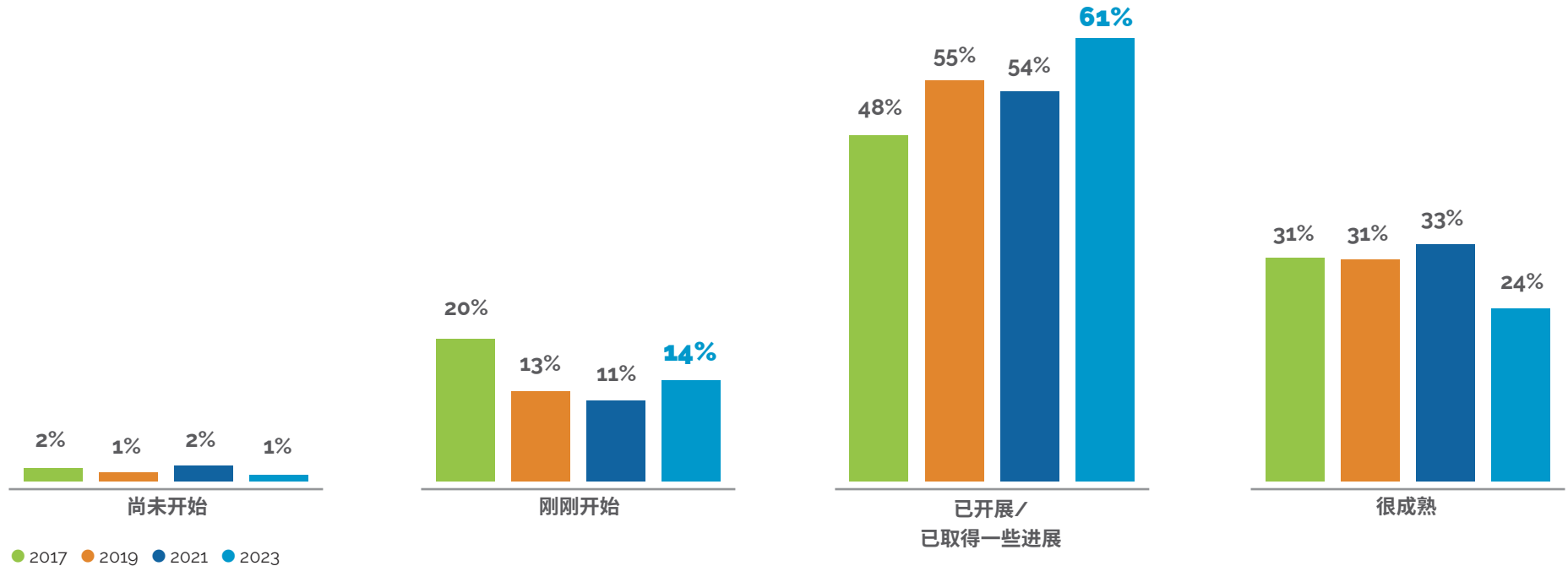


体验改进工作正不断走向成熟，随着我们逐渐度过新冠疫情的艰难时期，这些工作有恢复的迹象。

在全球各地的研究所社区中，我们听说过去几年人们经历了一个重置的时刻。即使是已启动最成熟体验改进工作的组织，也已停止评估和思考优先要务。此外，当我们将工作重心和关注点转向当前的紧迫问题时，新冠疫情还产生了微妙的倒退效应。然而，即使考虑到这一点，我们也观察到，虽然人们发现其计划可能不再完善，但我们看到表示已经制定计划并取得进展的受访者数量达到最高水平。必须承认我们正处于重新启动的时期，此时，在我们重建实力和重点的过程中，关于体验的基本理念至为重要。相关数据突显了一个事实：虽然我们经历了预期的停摆，但我们开展体验改进工作所依据的基础并没有动摇。

必须承认我们正处于重新启动的时期，此时，在我们重建实力和重点的过程中，关于体验的基本理念至为重要。

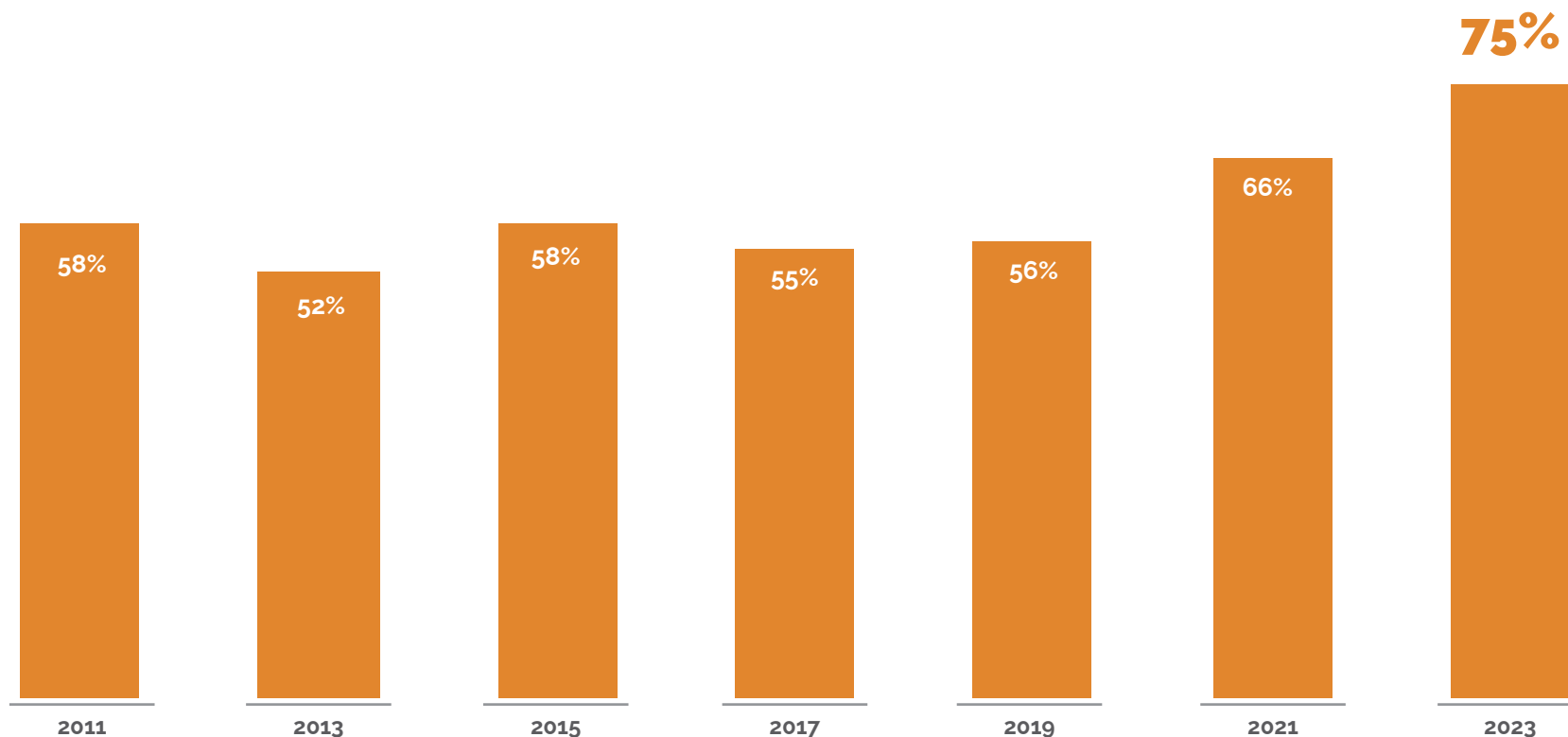
图 4. 体验改进工作不断走向成熟，出现一些恢复迹象
以下哪个阶段能准确描述贵组织患者体验改进工作的当前状况？



75% 的组织目前表示，他们对体验有正式的要求，这是有史以来的最高水平。

尽管我们认识到在经历新冠疫情时期体验改进工作的重置，但我们看到，体验本身的重要性得到了显著增强。2019 年至 2023 年，表示对体验有正式要求的组织从 56% 攀升至 75%。目前有四分之三的组织表示他们制定了正式的要求，我们再次看到整个医疗保健行业都认识到，体验是指引组织如何前进的重要战略要素。

图 5. 对体验的正式要求
贵组织是否针对患者体验改进工作制定了正式的要求？



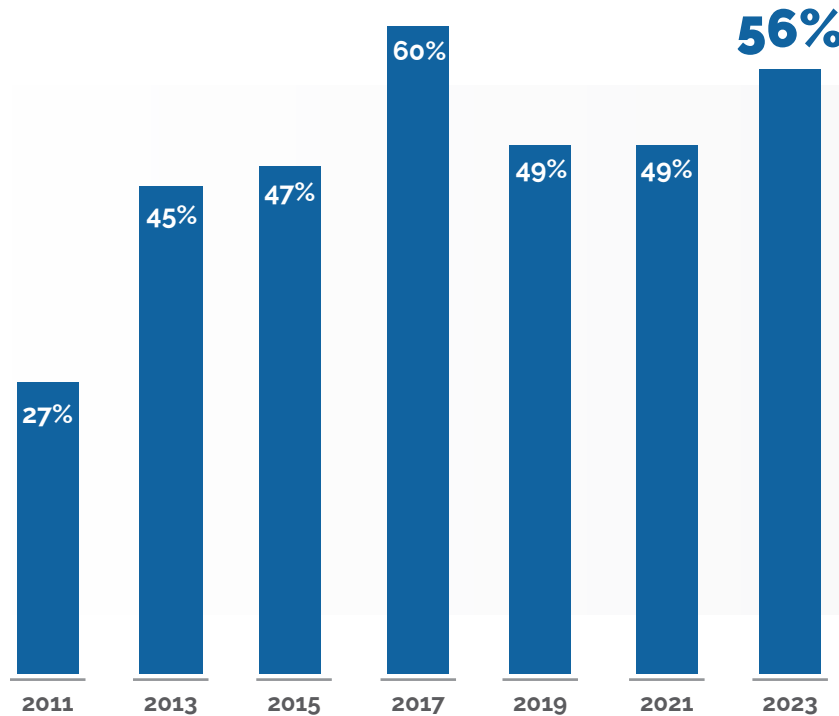
表示对体验有正式要求的组织比例攀升至 56%。大多数受访者表示，他们已采用或修改 The Beryl Institute 对患者体验的基本定义。

自我们开始进行体验现状调查以来，确立正式体验定义的组织第二高的回复进一步证明了医疗保健行业关注体验的战略重点。上述要求的明确意图与定义的指导思想相结合，反映出医疗保健系统并未对体验避之不谈，而是着重将其作为未来几年的前进方向。

话本身核心的基本理念。长期以来，我们一直认为随着各组织在战略上关注体验，如果缺乏相关定义和真正的方向，就无法确定明确且一致的行动基础。随着各组织对体验的要求不断增多，预计会通过定义为整体体验改进工作的发展奠定基础。

同时，各组织继续表示他们采用或修改了 The Beryl Institute 对患者体验的社区定义。定义中的核心要素包括互动、文化、看法和持续护理，强调了处于体验对

图 6. 对体验的正式定义
贵组织是否确立对体验的正式定义？



由组织**文化**塑造的、影响患者在
持续护理过程中**看法**的各种
互动的总和，The Beryl Institute

超过 50% 的组织表示，他们“在某种程度上”正式致力于改善人性化体验，其中 30% 的组织表示“在很大程度上”对此进行投入。大多数组织表示他们已经关注人性化体验 3 年或更长时间。

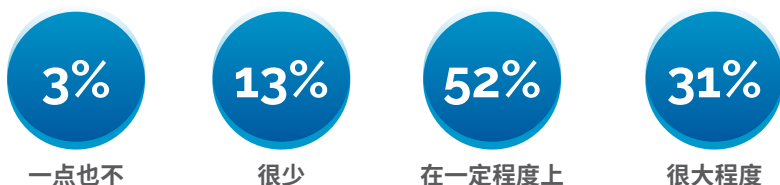
如上文所述，我们首次将调查范围扩大，以专门询问人性化体验，从而就两个关键问题探索组织对更广泛人性化体验的承诺。在设置这些问题时，我们将人性化体验介绍为患者/家庭、员工和社区体验的综合项目。第一个问题是：“贵组织在多大程度上正式致力于改善人性化体验？”我们发现，大多数组织表示他们“在某种程度上”致力于改善人性化体验，而近三分之一的组织则表示“在很大程度上”对此进行投入。这些数据为我们在社区中听到的说法提供了佐证。这与人性化体验的概念有强烈的共鸣，因为这一概念认为，当我们努力围绕人性化体验改善员工和社区体验时，我们并没有抛弃患者体验的理念，而是秉持“确保采取更广泛、更系统的方法来加强我们所提供的患者体验”这一理念。

大多数组织还表示，他们已关注人性化体验这一理念 3 年或更长时间，其中 37% 的组织表示已关注人性化体验 5 年或更长时间，这无疑进一步印证了上述观点。这与我们就整体人性化体验开展的更广泛社区对话不谋而合。如上文所述，我们首先于 2015 年末通过 The Beryl Institute 引入了人性化体验的理念，并于 2016 年在《患者体验杂志》中提出了这一理念⁸，随后在“2017 年患者体验现状”中正式提出了关于人性化体验的行动呼吁。¹显然，我们社区和整个医疗保健系统中的许多人都将这一行动呼吁牢记在心。

图 7. 关注人性化体验有坚实的基础作后盾
贵组织是否针对患者体验改进工作制定了正式的要求？

致力于改善人性化体验

贵组织在多大程度上正式致力于改善人性化体验？



关注人性化体验的时间

贵组织正式专注于改善人性化体验多久了？

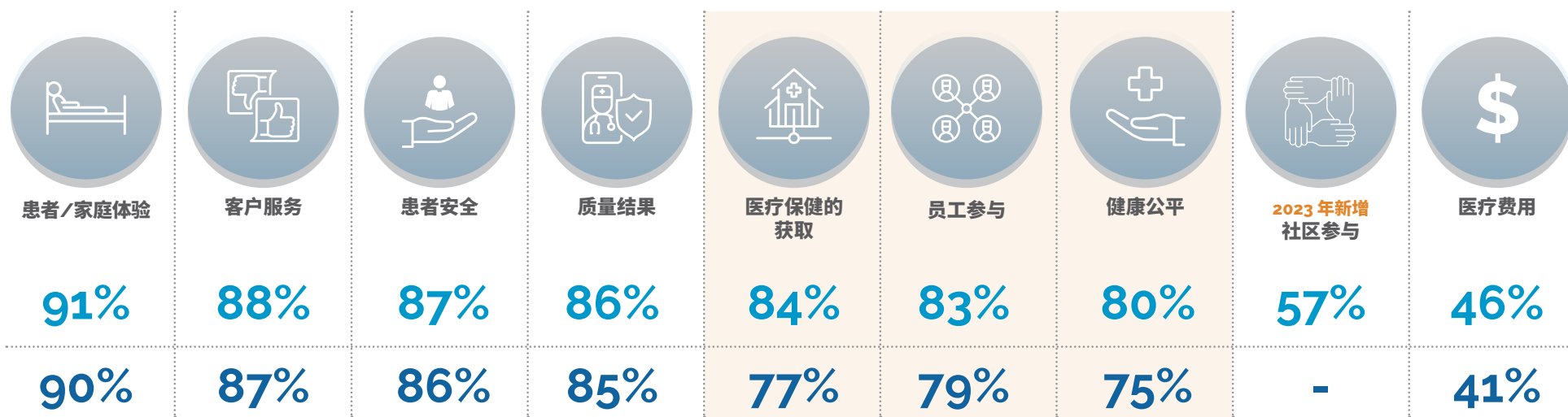


将体验作为一项综合性工作的观点继续得到巩固，其中，自 2021 年以来“医疗保 健的获取”、“员工参与”和“健康公平”的增幅最大。

在询问体验应包含哪些内容时，参与、服务、质量、安全和成本等基本理念仍然至关重要，自 2021 年以来人们对这些理念的重视程度都有所提升。不过，重要性提升最显著的是对医疗保健行业现状至关重要的一些领域。自 2021 年以来，医疗保健的获取、员工参与和医疗保健公平的重要性均有大幅提升。这反映出医疗保健行业形成了一种更广泛的认识，即体验是一个综合性和包容性的概念，它远远超出了临床接触的范围，延伸到人们如何找到获取医疗保健的方式、他们如何感受到医疗保健领域的关注和尊重，以及员工如何积极参与以确保打造积极的护理环境。这些要素加上新出现的社区参与，进一步强化了业界的认识：即有必要将体验作为更广泛的概念加以关注，确保这个概念真正触及人性化体验的各个层面。

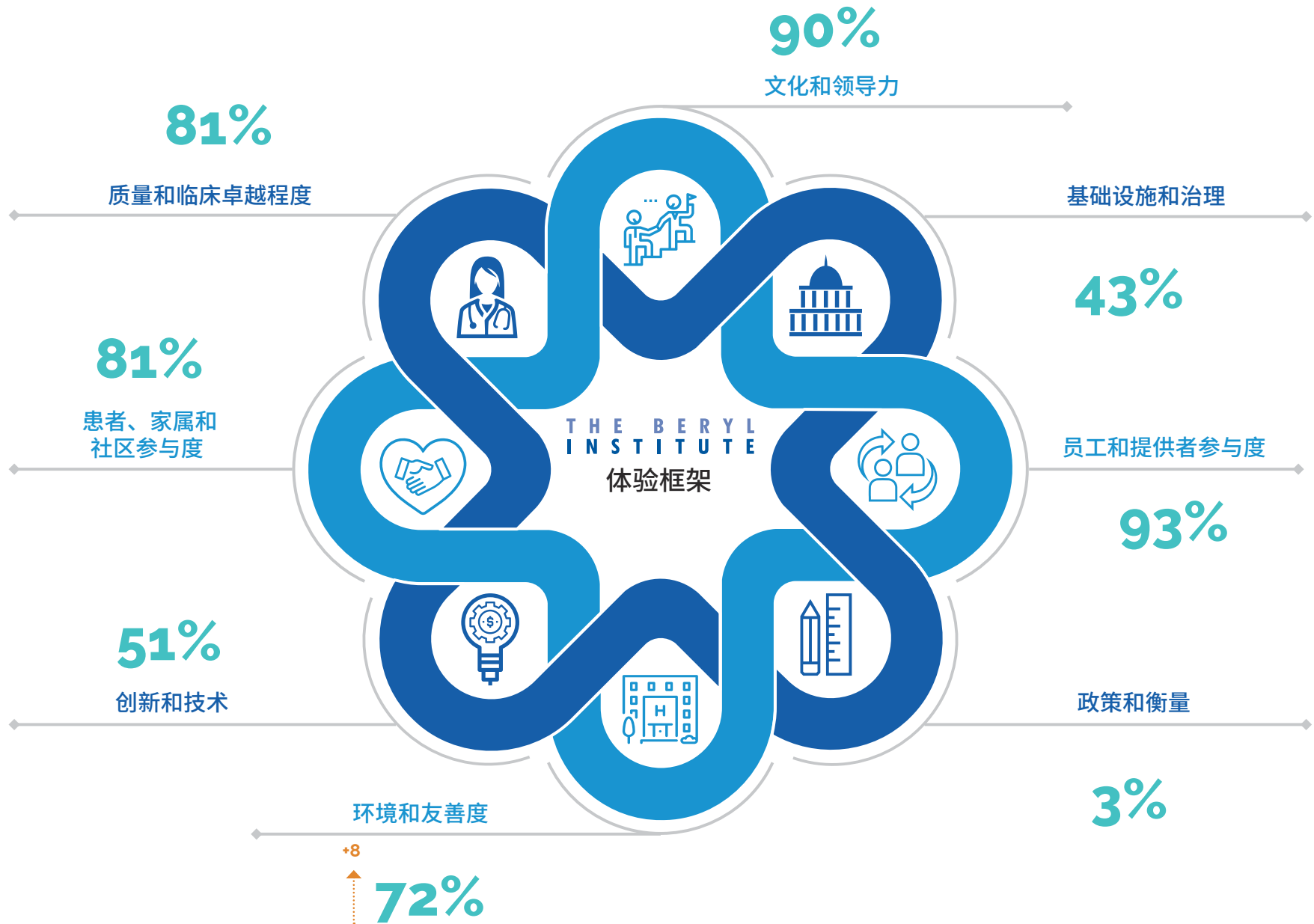
相关数据还表明，由于这些核心理念构成更广泛的体验框架，业界也认识到影响体验结果的更广泛战略视角的重要性。在审视 The Beryl Institute 战略框架的组成部分时，各组织表示，体验确实会受到组织所采取的各种行动影响，而不仅仅是单个支柱或战略重点。事实上，组织在建设组织文化时所做的工作、所采用的技术或所创造的护理环境都会对他们提供的整体体验产生直接影响（见图 9）。自我们在 2019 年的调查中首次询问该问题以来，这一认识从未改变。

图 8. 体验仍被视为一项综合性的工作，医疗保健的获取、员工参与和医疗保健公平的重要性日益提高
患者体验应在多大程度上涵盖以下各项？（在很大程度上）



● 2021 ● 2023

图9. 您认为以下因素在多大程度上影响患者体验结果？（在很大程度上）



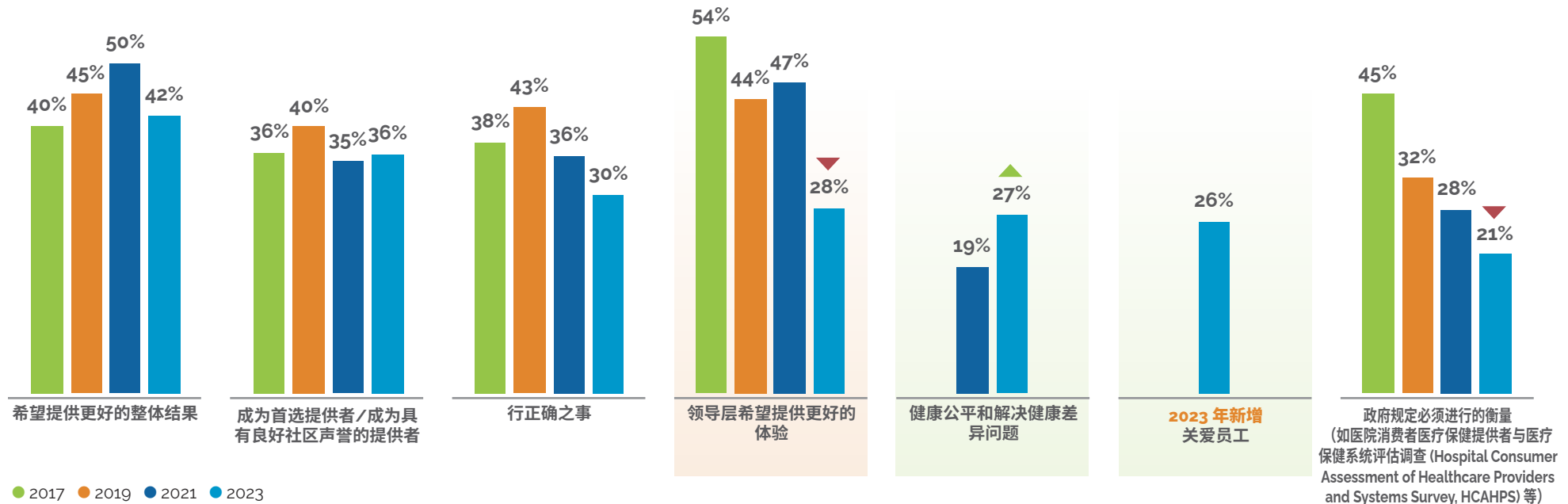
推动体验改进行动的首要因素仍是致力于取得更好的整体结果，而领导期望和政府指令的重要性则大幅下降。

在努力了解推动体验改进行动的首要因素时，我们既看到了一些合乎情理的一致性，也看到了一些有趣甚至令人惊讶的转变。虽然“希望提供更好的结果”仍是今年的首要议题，但其重要性确实出现大幅下降。部分原因在于围绕健康公平引入了新的选择（从 2021 年开始其重要性持续提升）以及新增“关爱员工”这一因素，后者被超过四分之一的组织视为前 3 大因素。

“成为首选提供者/成为具有良好社区声誉的提供者”也首次跻身驱动因素中的第二名。这一转变强化了我们认为对体验重要性进行调整以及人们对这项工作提出高要求的认识。医疗保健组织认识到不仅希望人们选择他们，而且也需要人们做出这样的选择，特别是在应对这些充满挑战的时期时。

最令人意外的或许是“领导层希望提供更好的体验”这一首要驱动因素的重要性急剧下降。从 47% 降至 28% 不仅代表了所有驱动因素中降幅最大的因素，而且是我们研究中看到的领导期望的最低百分点。领导层期望已从历来的首要驱动因素跌至第四大驱动因素这一事实，为领导层重新确认其个人承诺提供了机会。虽然受访组织表示制定了较高的要求，但领导层期望的重要性降低反映出整个医疗保健行业的领导层有机会重新确认其对这项工作的承诺。

图 10. 体验仍被视为一项综合性的工作，医疗保健的获取、员工参与和医疗保健公平的重要性日益提高
患者体验应在多大程度上涵盖以下各项？（程度百分比）



高层管理者支持的重要性保持稳定，而对护理人员精疲力竭和压力过大的担忧攀升 16 个百分点，成为体验改进工作的最大障碍。

自 2011 年开展调查以来，我们一直在研究与体验改进成功与否相关的支持和阻碍因素。在这段时间里，虽然各个因素的排位略有上升或下降，但总体保持一致，其中，领导层支持、领导层和结构、积极的组织文化和敬业的员工推动体验改进工作向前发展。就阻碍因素而言，我们再次发现当前值得关注的一个显著迹象。

虽然重要因素也保持不变，但过去 4 年重要性快速上升的对“护理人员精疲力竭和压力过大”的担忧取代了“其他组织优先事项”这一重要因素。继 2019 年至 2021 年攀升 5 个百分点之后，对“护理人员精疲力竭和压力过大”的担忧这一因

素自 2021 年开始又攀升了 16 个百分点，透过这一现象，我们从其他角度看到了影响医疗保健工作人员的压力，并且认识到我们不能将医疗保健团队成员获得的体验与所提供的整体体验分离。未来几个月该问题仍至关重要，因为医疗保健组织正设法支持、满足、吸引和留住其完成使命所需的工作人员。

图 11. 高层管理者支持和阻碍因素的重要性保持稳定，而对“护理人员精疲力竭和压力过大”的担忧这一因素的重要性升高



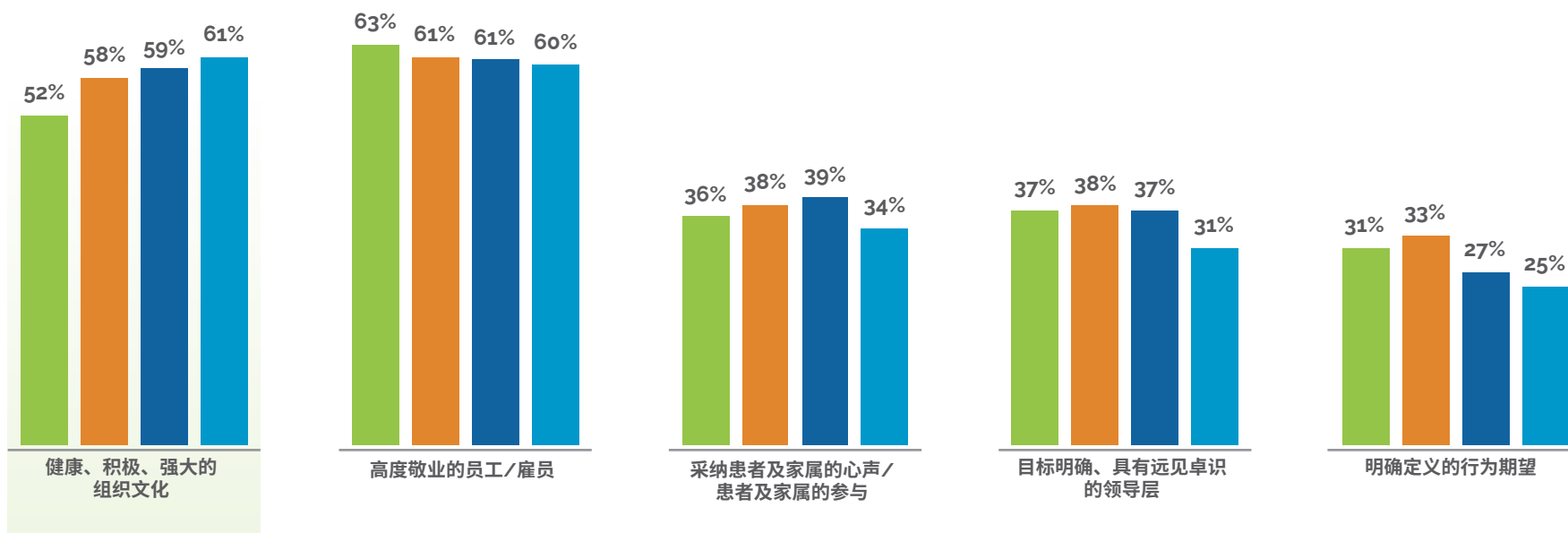
文化因素登上榜首，首次成为帮助提供积极患者体验的最重要因素。“高度敬业的员工/雇员”仍紧随其后。

在研究哪些因素对于提供积极的患者体验“最重要”时，组织文化首次在我们的趋势预测中登上榜首。这也是自 2017 年以来唯一一个重要性持续攀升的因素，自该年以来其比例攀升 9 个百分点。虽然组织文化取代了“敬业的工作”的榜首地位，但这两个因素仍是组织认为至关重要的关键因素。这一事实进一步强调了

业内需形成的一个清晰而坚定的认识，那就是要提供最佳体验，我们必须建立有效的组织文化，并对可提供这种体验的工作人员给予强力支持。这无疑凸显了医疗保健行业致力于改善更广泛的人性化体验的重要性，以及多年来组织文化在患者体验定义中的核心角色。

图 12. 组织文化首次成为最重要的因素

以下哪一项对于实现积极的患者体验最重要？请选择前 3 项。



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

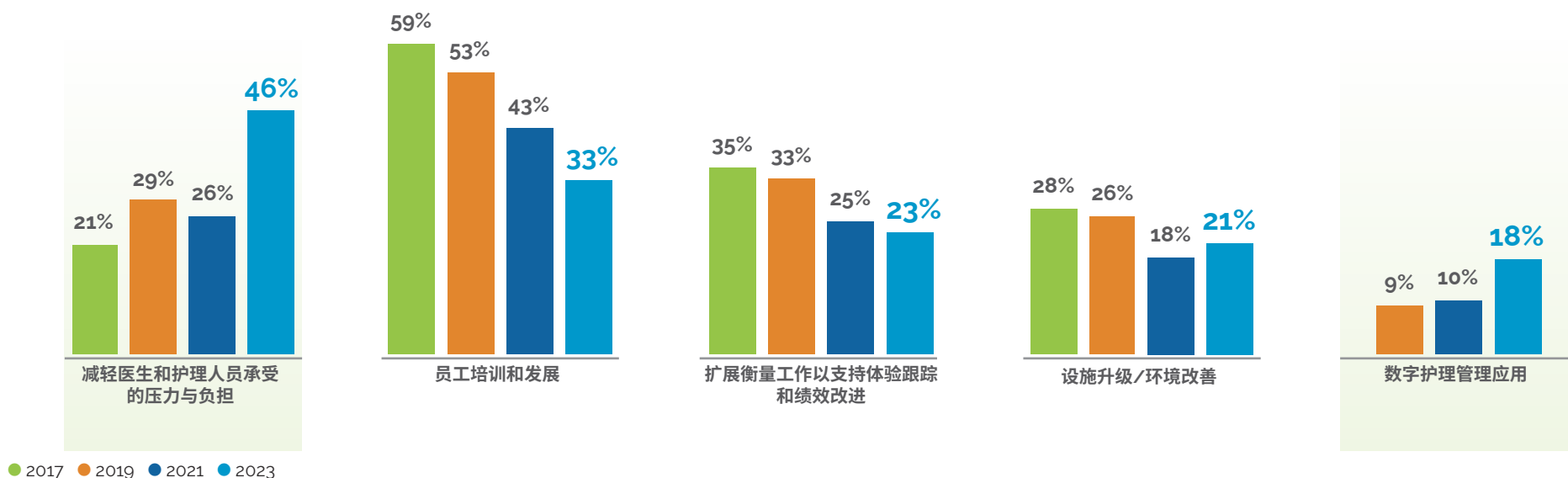
在预期投入方面，“减轻医生和护理人员承受的压力与负担”跃居首位。虽然“员工培训和发展”仍是第二大优先事项，但其重要性持续下滑。

通过今年的研究提炼出一条强有力的主线后，在上述最重要因素的基础之上，我们注意到减轻员工承受的压力与负担现成为组织预计将在未来 3 年大力投入的首要领域。鉴于上文提到的其他趋势，这一点不足为奇。需要承认的是，该因素被组织视为首要投入的事实反映出相关工作的紧迫性，因为自 2021 年以来该因素的重要性已攀升 20 个百分点。

所有其他重要因素的数量均有所下降。值得注意的是，之前名列前茅的两项主要投入的重要性下滑。在我们的投入趋势中，对员工培训和发展以及衡量工作的投入达到了历史最低点，但总体上仍保持在前三名。这一现象揭示了医疗保健组织认为未来几个月需要进行投入以推动体验改进工作向前发展的领域。

医疗保健组织正在寻求通过直接行动来减轻员工的负担，而培训（作为一种需要投入时间和资源的承诺）可能与这一想法背道而驰。同样，衡量工作的重要性缓慢下滑可能表明医疗保健组织正在探索新的方法来了解服务对象看重的事项。唯一一个重要性攀升的重要因素在某种程度上印证了这一观点，即对数字护理管理的投入。这一因素的重要性自 2021 年以来上升了 8 个百分点。各组织正在寻找新的方法来吸引患者及家属，同时减轻员工的负担，并针对许多组织目前面临的人员短缺问题进行调整。

图 13. 减轻员工压力和实现数字护理管理的承诺的重要性大幅提升，而其他投入则因当前的医疗保健环境而偃旗息鼓
请从以下工作中选出您希望贵组织在未来 3 年内进行投入以实现体验改进的前三(3)项，无论是作为一项新工作还是新增额外资源。



通过询问体验衡量指标，我们注意到体验衡量继续以超越正式要求的态势发展，而与体验改进衡量相关的财务绩效以及患者及家属的心声重要性上升。

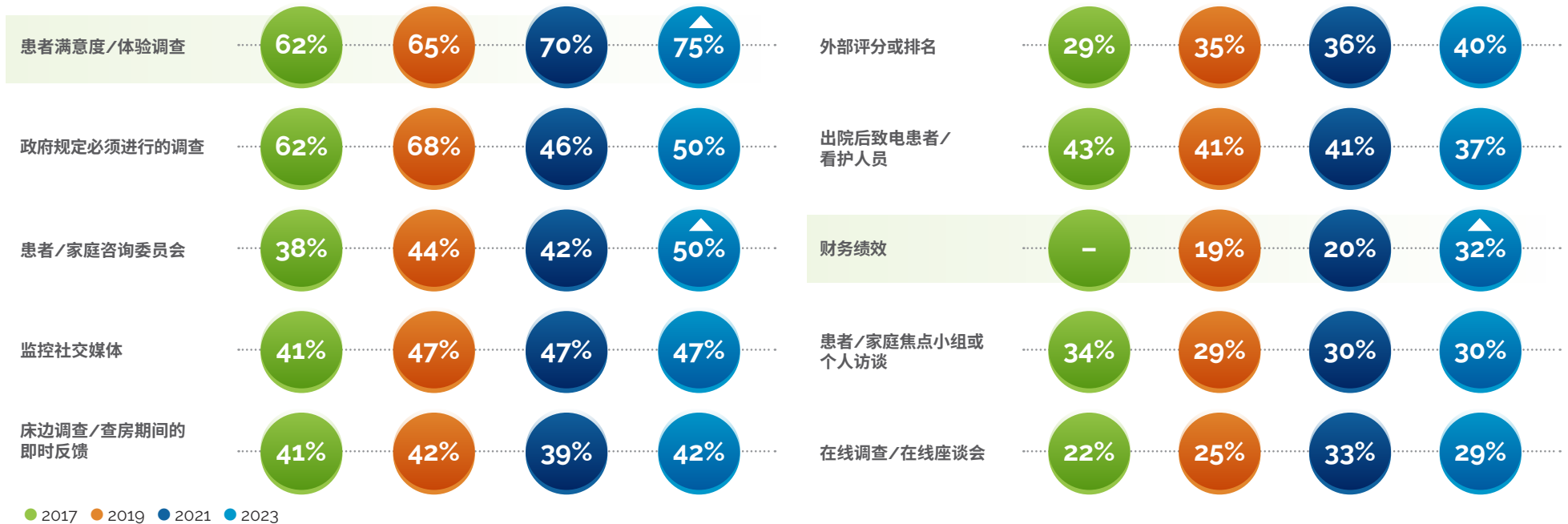
有趣的是，虽然各组织正设法减少对衡量的投入，但体验调查，特别是非政府调查，仍是衡量体验改进情况的主要手段。虽然今年关于体验改进指标的大多数趋势再次保持稳定，但我们确实发现了一些值得注意的有趣趋势。首先，利用患者和家庭顾问来衡量改进情况的实践出现跃升，达到有史以来的最高点，目前回复的组织中有 50% 选择了这一做法。另一个值得关注的上升趋势是使用外部评分或排名，这是自我们 2017 年研究以来呈现持续上升趋势的 3 个因素之一，另外 2 个因素中的其中 1 个是调查。

与这一上升趋势相关的第三个指标，亦即 2023 年上升幅度最大的指标，是财务绩效。虽然该指标总体上仍排在第七位，但约 1/3 的受访组织表示利用财务绩效

作为衡量体验改进工作的手段。这是一个值得关注的现象，因为关于体验的真正价值回报的对话逐渐转化为致力于改进体验的承诺可以而且确实产生的实质性财务影响。从通过提高效率实现的成本节约和浪费减少，到质量更优的结果和营业额相关支出缩减产生的影响，以及因更优体验而受到吸引的客户带来的更高收入潜力，医疗保健组织不仅开始认识到体验投入的潜力，而且也确实看到了这种投入产生的实际财务影响。这将引发一场持续在当前医疗保健组织所处的、财务紧张的市场中进行的关键对话。它可能强化了一个关键理念，即体验并不会给组织带来成本负担，而是一种收入引擎，可以确保只需对承诺的少量投入即可获得大回报。

图 14. 体验衡量在要求之外继续发展，而与体验相关的财务绩效有所攀升

除跟踪个别改进活动和/或行动的成效之外，贵组织还使用哪些指标来衡量整体体验改进情况？（请选择所有适用项。）



员工和社区体验

近 90% 的受访组织将员工体验视为对整体体验策略“极为重要”，但只有 50% 的组织表示员工体验是整体体验策略的重要组成部分。

在思考上文所述的重要优先事项时，不难发现大多数组织都认为员工体验对于整体体验策略极为重要。这也是为什么上述发现应该引起一些关注和/或用作采取进一步行动的动力。正如研究结果反复表明的一样，对员工福祉的关注既符合现实情况，同时也至关重要。此外，我们也通过上文的分析了解到组织如何看待员工参与和组织文化对于确保取得体验改进成效至为重要。

由此，我们可以一窥今年研究揭示的脱节之处和潜在机会领域。虽然大多数组织认为员工体验对于体验策略极为重要，但只有一半的组织认为其“在很大程度

上”将员工体验纳入整体体验策略。相关数据显示，在种种迹象表明的实情之下，潜在的承诺失效是医疗保健组织当前面临的巨大挑战。医疗保健组织有机会更合理地调整改善员工体验的承诺，以将其纳入更广泛的综合人性化体验策略。这有助于推动这些组织取得他们寻求实现的所有结果。

图 15. 员工体验被视为极为重要，但相关承诺却滞后

员工体验对于整体体验策略的重要性

您认为员工体验对于组织的整体体验策略有多重要？

将员工体验纳入整体体验策略的程度

您认为贵组织在多大程度上将员工体验纳入其整体体验策略？



员工体验策略是一项综合全面的策略，其首要驱动因素是工作场所文化，其次是领导力和团队合作。

通过对员工体验策略进行更深入的研究，我们发现更广泛的体验对话反映出类似全面、综合的方法。医疗保健行业可以通过调查和认可计划、健康相关举措和心理健康支持等多种行动来改善员工体验。我们必须从人性化体验的角度肯定，不能持有将这些工作与更广泛的体验改进工作分开或两者之间存在竞争的观点。我们需保持两者步调一致，并将其紧密融入更广泛的体验改进策略，以确保取得最佳的人性化体验结果。

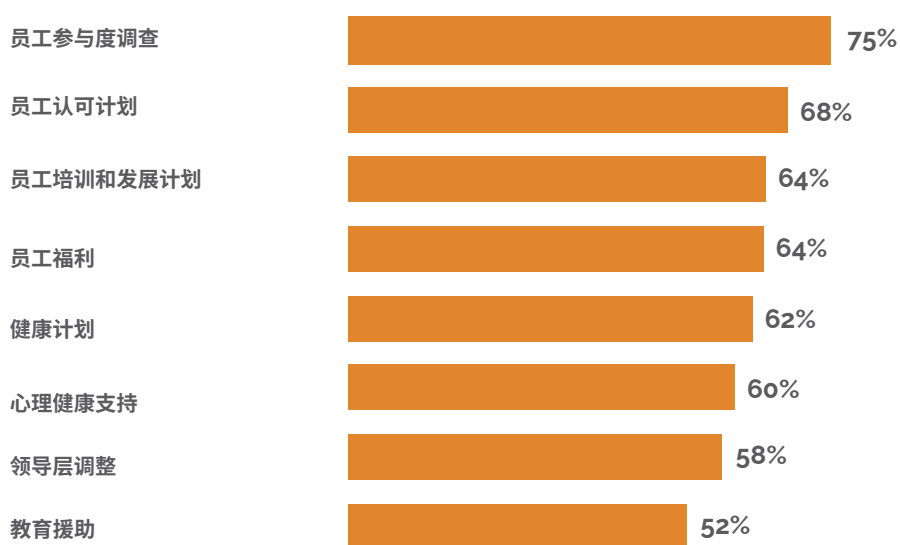
加强这种一致性是带来良好员工体验的首要驱动因素。毫无意外的是，我们认为对更广泛的体验对话至关重要的那些因素再次出现。医疗保健组织认为，积极的组织文化、领导力、团队合作和沟通对于员工体验至关重要。在许多方面，这与我们在 2011 年关于患者体验现状的首次研究中确定的初始支持因素如出一辙。

而且，医疗保健组织的这一观念也强化了我们经常提出的观点。医疗保健行业崇尚人类真诚关爱和照顾他人，因此，我们必须关心医疗保健系统中的所有人。从本质上讲，我们追求的核心相同：即安全和尊重，以我们能够理解的方式得到倾听和进行沟通。无论患者还是护理合作伙伴，均应得到这样的对待。这对于每天从事医疗保健工作的人员来说同样重要。当今医疗保健组织必须将这一点作为始终践行的不懈承诺。此处分享的数据进一步强调我们不能动摇的原因。

图 16. 员工体验策略是一项全面的策略，其驱动因素包括组织文化、领导力和团队合作

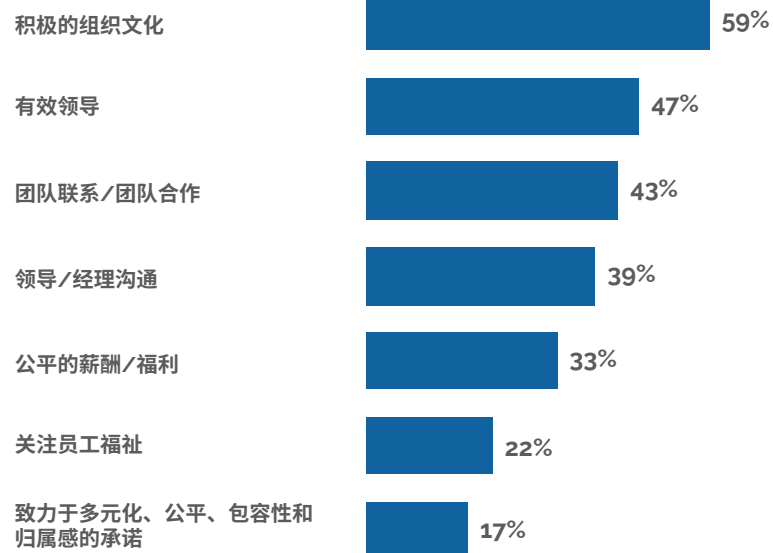
员工体验策略的组成要素

贵组织的员工体验策略目前包含哪些要素？（请选择所有适用项）



员工体验的主要驱动因素

您认为推动实现积极员工体验的 3 大因素是什么？



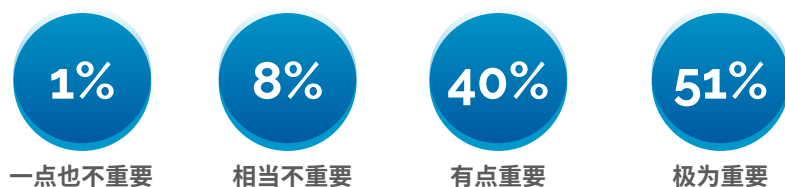
超过一半的受访者认为社区体验“极为重要”。

虽然我们才刚开始探讨关于社区体验的更深入对话，但由于涉及到关注人性化体验，因此我们不能将患者和护理合作伙伴与员工或医疗保健组织运营所在的社区分开讨论。社区会受到医疗保健组织所做工作的影响，而社区也会对其中的医疗保健组织产生重大影响。没有任何企业可以在脱离其周围环境的情况下独立运营。在众多企业之中，或许医疗保健组织受社区影响最大，并且对社区做出的贡献也最大。

相关数据显示，越来越多的医疗保健组织认可这一理念，有超过一半的组织认为社区体验对其整体体验改进策略极为重要。这无疑是一个良好的开端，但我们相

信，医疗保健组织能够并且将会及时采取更多措施，以便更有效地投身于其业务运营所在的更广泛社区系统。新冠疫情确实在很多方面对此起到了催化作用，但深思熟虑、充满热情、富有远见的领导者和组织早已融入他们周围的社区。这对于未来几年体验策略取得成效至关重要。

图 17. 组织认为社区体验对于体验策略也很重要
您认为社区体验对于组织的整体体验策略有多重要？



深思熟虑、充满热情、富有远见的领导者和组织早已融入他们周围的社区。这对于未来几年体验策略取得成效至关重要。

健康政策

50% 的受访者认为组织参与与体验相关的政府政策制定事务“极为重要”，而超过 70% 的受访者认为政策对体验相关工作的影响只是“有些”到“很小”。

基于对医疗保健组织融入其所在社区的认识，我们还注意到更广泛的政策决策从宏观层面上对系统产生的影响。这将体验向前推进一步，使我们认识到在开展体验相关工作时采取的行动既受到卫生和公共政策的影响，又会对此类政策产生影响。我们在此研究中首次试图了解参与政策制定对我们所在社区的重要性。

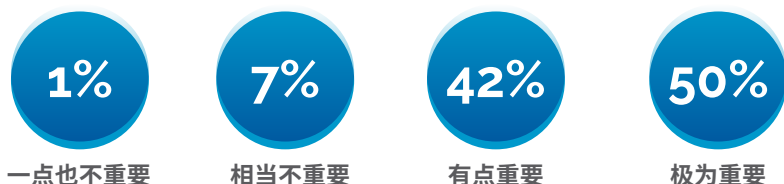
我们发现，大多数受访者认为参与政府政策的制定至少有点重要，有一半的受访者认为“极为重要”。这是关键，因为在大多数体验相关活动中，许多人（政策要求的接受者）都指出感觉受到政策决策的冲击。现在，人们开始将政策视为整体体验改进工作的重要组成部分。人性化体验视角更进一步支持这一点，即以综合视角审视政策产生的影响。政策问题不仅影响到医疗保健行业的服务对象，同时也波及医疗保健工作人员和医疗保健组织运营所在的社区。

此外，相关数据还表明，我们仍处于这段旅程的早期阶段，因为参与政策的重要性虽然得到肯定，但人们对政策的真正影响持合理的怀疑态度，大多数人表示其影响为“很小”到“有些”。随着组织为确保根据政策决策调整体验相关工作而采取应对措施或体验领导者继续积极参与政策制定工作，这种情况将会显著改善。这方面的一个有力例证是通过 The Beryl Institute 的[患者体验政策论坛](#)实现政策参与，涉及参与对话、公众评论并为社区提供政策指导。

图 18. 更加关注对政策影响的需求，但其影响尚不明确

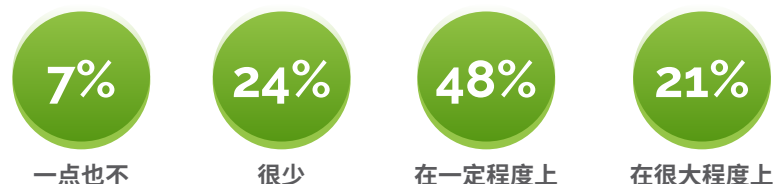
参与政策制定的重要性

您认为医疗保健领导者/组织参与与体验相关的政府政策制定事务有多重要？



政策在多大程度上影响改进体验的能力

您认为政府政策可在多大程度上影响贵组织改进所提供体验的能力？



以体验为导向的政策重点很明确：公平和获取医疗服务、远程医疗、衡量要求、关爱员工。

通过向受访者询问其认为需要解决的首要政策问题是什么，我们注意到政策与体验改进工作保持一致。图 19 的关键字云反映出这些主题，它们呈现了作为整体体验改进工作优先事项揭示的一些完全相同的问题。排在前面的是健康公平、远程医疗

资源的获取、关于衡量的要求等问题。这些发现强调，对体验改进工作很重要的因素不仅是内部实践的主题，还会从整体上促成有效且有影响力的政策对话。

图 19. 以体验为导向的政策重点很明确：公平和获取医疗服务、远程医疗、衡量要求、关爱员工
您认为组织最应该解决与体验问题相关的哪些政策问题？（请选择最多 3 项。）



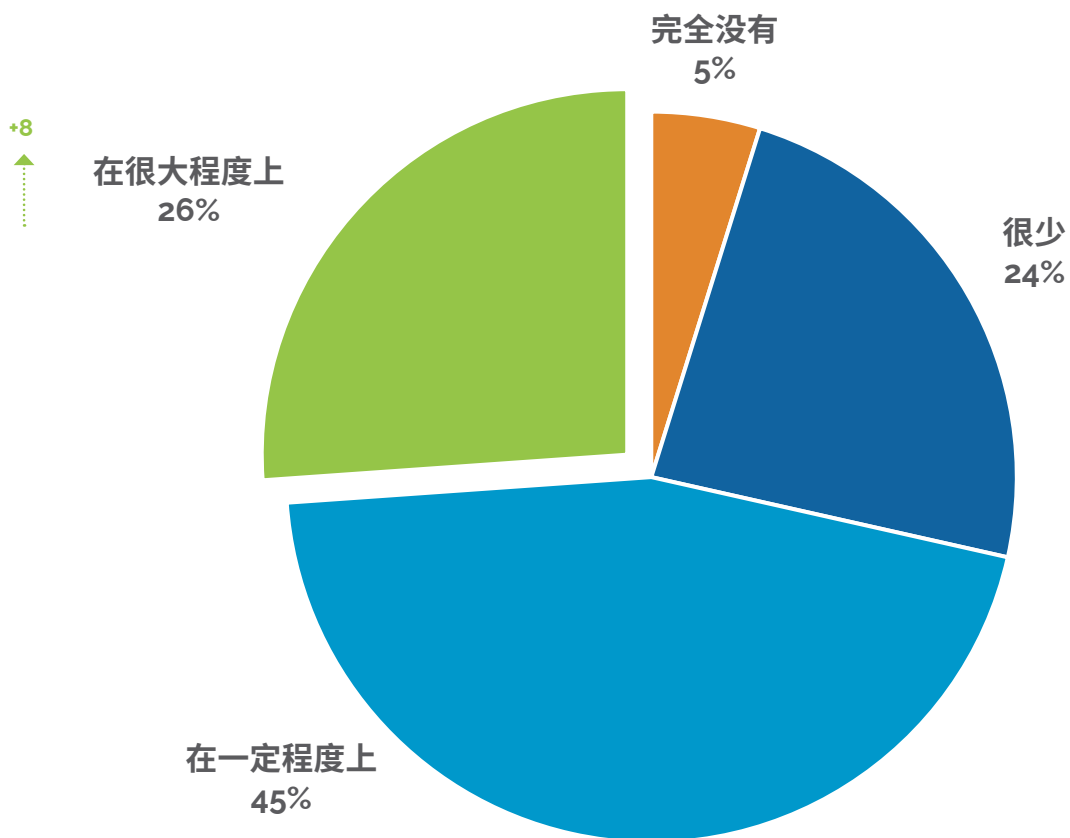
数字策略

超过 70% 的受访者表示，其数字策略“在某种程度上”和“在很大程度上”与体验改进工作相关。

今年，我们继续询问数字策略与整体体验改进工作的关联程度，并继续看到回复为这两项的受访者比例呈现小幅持续增长。目前，回复为“在很大程度上”的受访者比例已超过 25%，相比 2021 年上升了 5 个百分点。随着数字医疗保健在医疗服务和信息获取方面的不断扩展以及对个性化服务的持续推动，我们相信这种

增长态势将会持续，因为组织在考虑其提供的数字体验时需要更具战略眼光。数字技术以及其他快速涌现的新兴技术（如人工智能的使用）将在未来几年推动该领域快速发展。

图 20. 数字策略仍以体验为导向
贵组织数字策略与体验改进工作的关联程度如何？

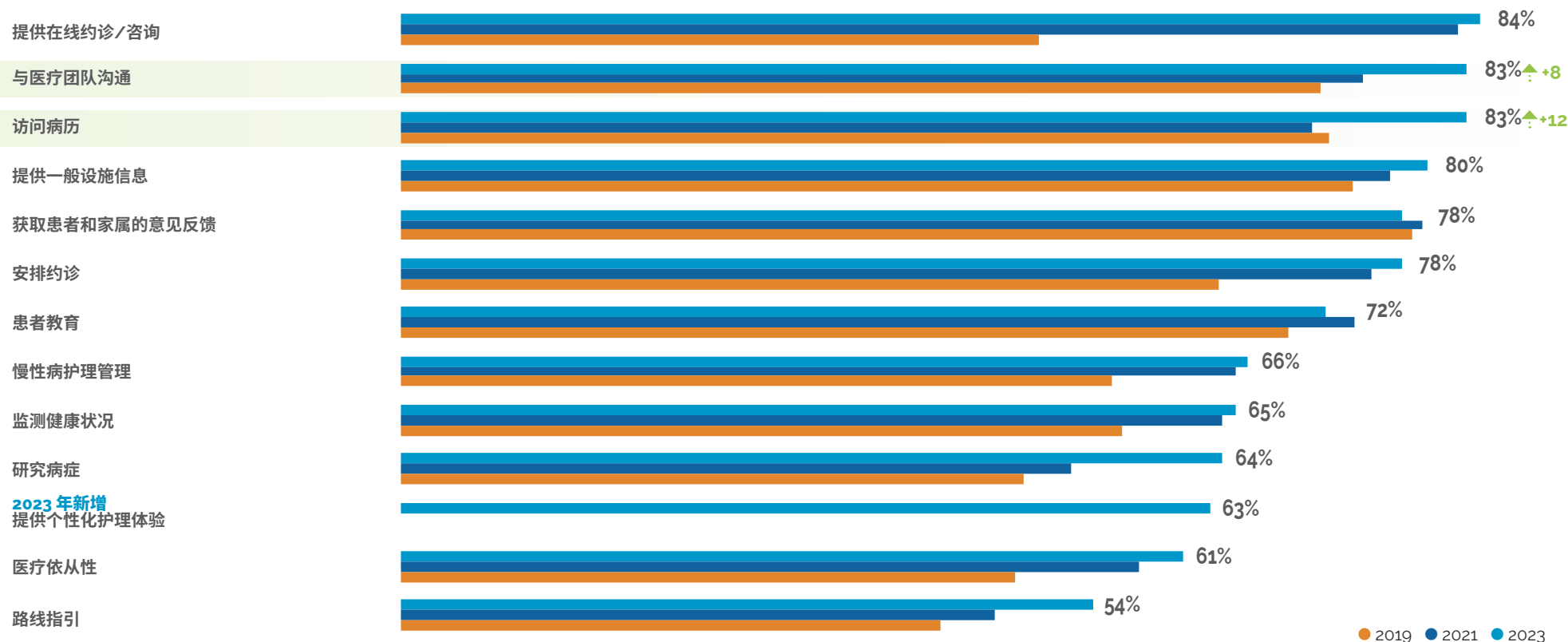


数字策略的使用范围不断扩大，且这些策略越来越多地用于解决体验相关问题，尤其是与“与医疗团队沟通”和“访问病历”相关的问题。

在了解数字策略与整体体验策略之间日益紧密的联系后，我们还探讨了当前采用的数字策略。虽然一些更传统的数字技术应用（例如约诊安排甚至是在线约诊）仍占主导，但我们也看到用于与医疗团队沟通和访问病历的数字工具的使用快速增长。我相信，我们中的许多人都体会到，通过基于应用程序的聊天，可以更加便捷地与医生和护理团队联系，以及更轻松地访问其他信息。

这些数字策略还与我们上述对话的其他关键组成部分相关联，即技术和应用程序会对护理团队的工作负担产生何种影响（积极的或是消极的影响）？此外，可用于与医生发短信的消息传递应用程序等数字应用程序的激增对报销、计费等问题有何政策影响？正如数据显示，我们越来越多地使用技术来改善人们在医疗保健行业获得的体验，同时，我们还需要制定相应的策略，以管理和支持这些用于与医疗保健组织互动的途径。

图 21. 数字策略的使用范围不断扩大，且这些策略越来越多地用于解决体验相关问题，尤其是与沟通和记录访问相关的问题
贵组织在多大程度上使用以下数字策略（通过应用程序、网站等）来改善所提供的体验？（在某种程度上 + 在很大程度上）



体验结构的演变

医疗保健组织在发展体验结构的同时也任命了专职领导者，其中，表示任命单一领导者的组织比例增长了 6 个百分点。

在我们探讨体验现状时，我们会继续跟踪整体体验结构的演变。此部分旨在清楚简明地概述体验结构的基本方面。研究所的众多著作均涉及对医疗保健组织如何构建体验改进工作的更深入探讨，包括最近发表的论文《人性化体验的必要性：为高管提供有关组织策略、结构和影响的实用见解》(The Human Experience Imperative: Practical insights for executives on organizational strategy, structure and impact)。⁹

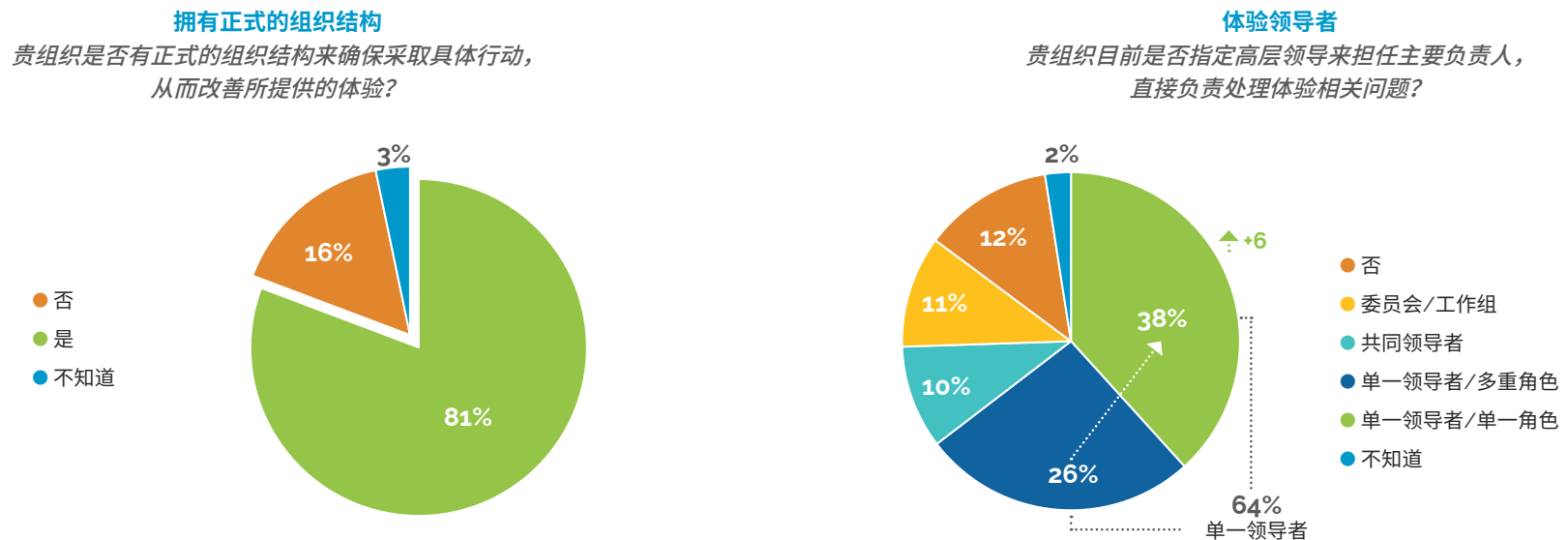
一些基本结果也表明，尽管我们认识到医疗保健行业当前面临的挑战，业界人士致力于体验结构的承诺却日益增强。目前，81% 的受访者表示拥有正式的组织结构，相比 2021 年上升了 3 个百分点。

特别令人感兴趣的是体验领导的增长。虽然表示任命有某种类型的单一领导者的组织总数仅增长 1 个百分点，但自 2021 年以来，表示指定体验相关单一领导者或

单一角色的组织数量却增长了 6 个百分点。虽然我们发现今年体验领域出现了一些领导层和结构变动，但整体上医疗保健组织并没有放弃体验；他们可能只是通过更高效的运营专注于或重新专注于相关工作。

鉴于各种数据都表明业内人士认识到体验投入的价值，许多人可能只是在寻找利用目前可用的有限资源更有效地开展体验工作的方法。像 The Beryl Institute 这样的社区恰好可以在这方面发挥巨大的作用，因为同行和同事成为可以求助的专家，并且社区资源缩短了通往可产生影响的解决方案和行动的道路。未来几个月，保持对领导力的关注和致力于改善体验的承诺将成显著趋势，为此我们都应该竭力提供支持。

图 22. 组织在发展体验结构的同时也任命了专职领导者

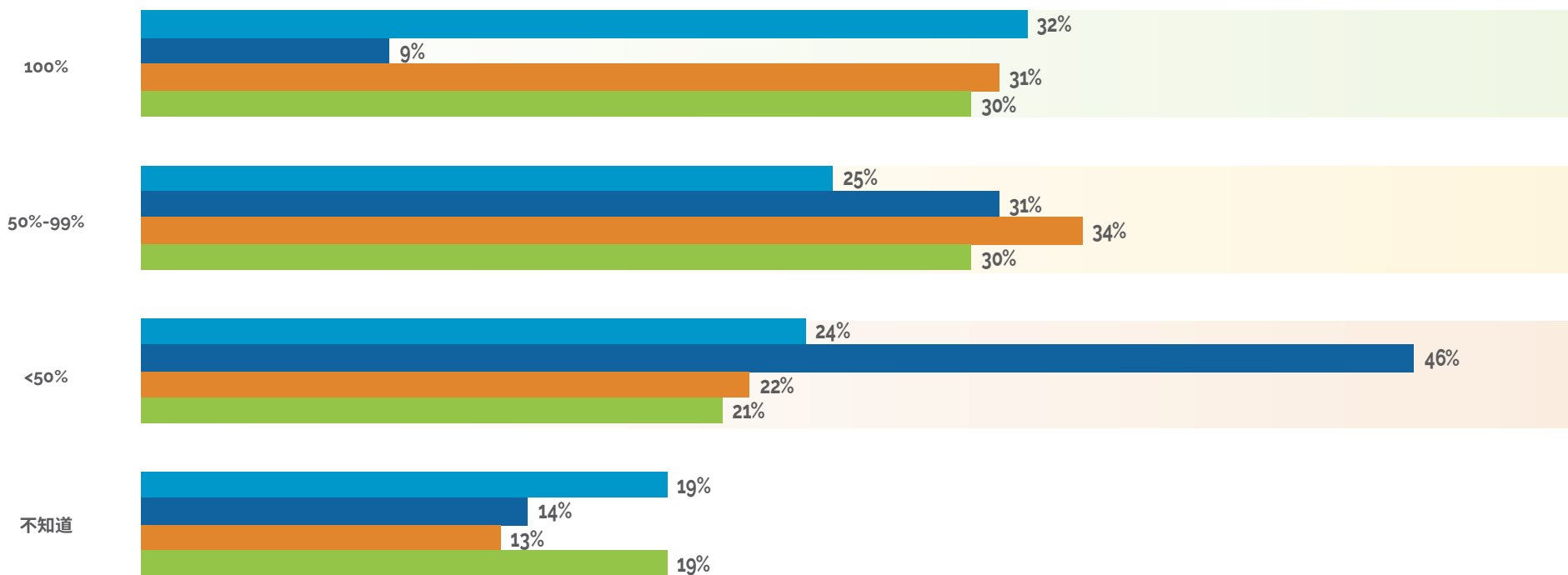


对体验领导者的关注度显著回升，三分之一的受访者表示其投入全部时间专注于体验之上。

随着单一领导者的数量增加，他们为改善体验投入的时间也在增加。新冠疫情期间，很明显时间投入和关注要么有所减少，要么完全改变方向。2021 年的数字，以及今年组织主要体验领导者在体验改进工作上花费的时间百分比呈现的反弹，都可以印证这一点。继 2021 年大幅偏离有意关注之后，2017 年的趋势似乎有恢

复之势。2023 年，我们再次看到大约三分之一的体验领导者表示，他们投入全部时间专注于整体体验之上。这是过去 4 项研究中呈现的最高数字，并且较 2021 年有大幅反弹。

图 23. 对体验领导者的关注度显著回升
担负主要责任的体验领导者分配百分之多少的时间来支持体验改进工作？



● 2017 ● 2019 ● 2021 ● 2023

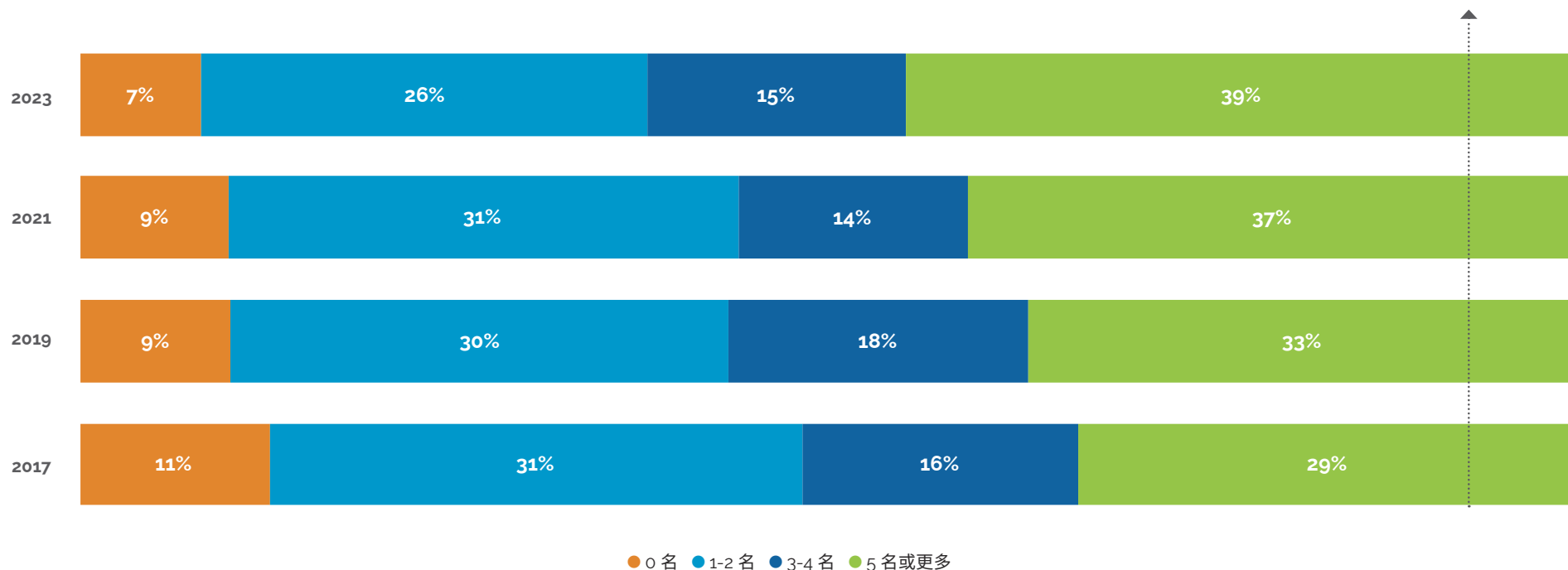
与此同时，体验团队不断壮大。

2023 年体验团队也呈现持续增长。表示拥有由 3 人或更多人组成的体验团队的组织数量增长了 3 个百分点。新冠疫情期间，这种持续的增长突显了医疗保健行业

广泛认识到体验的重要性。虽然我们再次肯定医疗保健行业目前面临的困难时期，但我们通过这些趋势注意到，医疗保健组织再次认识到进行体验投入的价值。

图 24. 体验团队不断壮大

贵组织指派多少名全职员工（或 FTE）来支持您的患者体验改进工作？



体验团队的一些成长可以归因于体验改进工作所覆盖领域的多样化。

医疗保健组织的回复也揭示了体验结构所涵盖的多样化、不断扩展的领域。虽然衡量、患者和家庭顾问、卓越服务和患者倡导等核心职能保持不变，但职能扩展被认为对于体验改进工作从志愿者和口译服务延伸到 DEI、服务获取等方面至关

重要。体验结构越来越多地用作连接许多职能的纽带，这些职能会影响组织能够并且确实提供的体验。图 25 显示至少 20% 的组织中设有这些职能，但融入体验结构的职能还要广泛得多，而且仍在不断增长。

图 25. 体验团队持续多元化

贵组织的体验结构中包含以下哪些方面？（请勾选所有适用项）

78%	患者体验	18%	礼宾服务
56%	患者和家庭顾问/咨询委员会	18%	社区关系
52%	卓越服务	17%	患者便利性
52%	患者权益/关系	17%	辅助服务
35%	衡量与分析	16%	客服中心服务
32%	质量/安全	16%	健康教育
32%	志愿服务	15%	营销
28%	口译员/语言服务	15%	食品服务
27%	员工培训和发展	15%	人力资源
25%	沟通	15%	健康
24%	精神关怀	14%	环境服务
22%	多元化、公平、包容性和归属感	8%	收入周期/财务服务
22%	风险管理	7%	医学艺术
21%	服务获取	6%	酒店住宿
19%	组织发展		

体验改进工作涉及许多职能领域，并将医疗保健组织中的许多运营领域联系起来。

今年，我们还首次尝试了解组织中体验领导者接触的、未纳入其自身结构的一些其他职能领域。就我们探讨的几乎所有领域而言，50% 或更多的受访者表示其团队“在某种程度上”或“在很大程度上”接触这些职能。这一发现突显了体验改进工作在医疗保健组织中发挥着整合和连接作用。

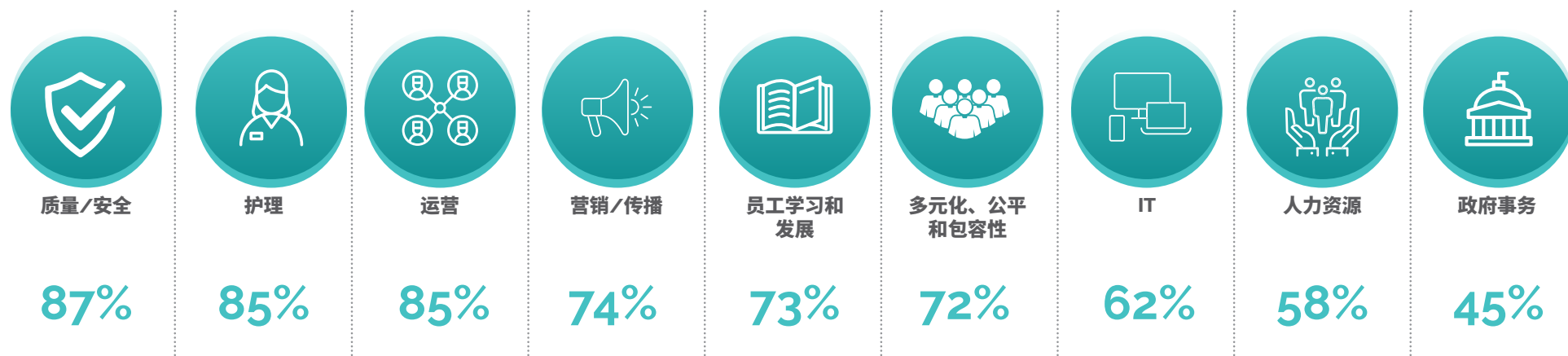
我们认为，一般来说，这一作用始终是体验职能部门一个非常重要的角色，对体验领导者来说尤其如此。在连接质量和安全、临床领导力、运营、营销、员工学习和发展、DEI、IT、人力资源等领域的过程中，体验领导者及其团队可以帮助组织就影响人性化体验的所有要素进行调整。

体验部门及其领导者要做的不只是、也不应该只是报告调查分数，而是应担任组织生活中影响组织所提供体验的所有方面的战略召集人。他们既是促使组织进行调整的有力影响者，也是帮助每个人了解如何为影响体验发挥个人作用的教育者。他们既是医疗保健组织服务对象的权益维护者，也是每天从事医疗保健工作的人员的坚定支持者。

此外，在将组织为实现预期结果所做的事情紧密联系起来时，他们还需要倾听社区的意见并与社区互动。这些角色听起来任重而道远，而体验并不能够或应该单独引领促成的结果。相反，作为行动催化剂，体验领导者和体验结构可以帮助引导组织朝着至关重要的方向前进。

图 26. 不同组织职能领域的参与程度

以下职能领域参与贵组织体验改进工作的程度如何？（在某种程度上 + 在很大程度上）



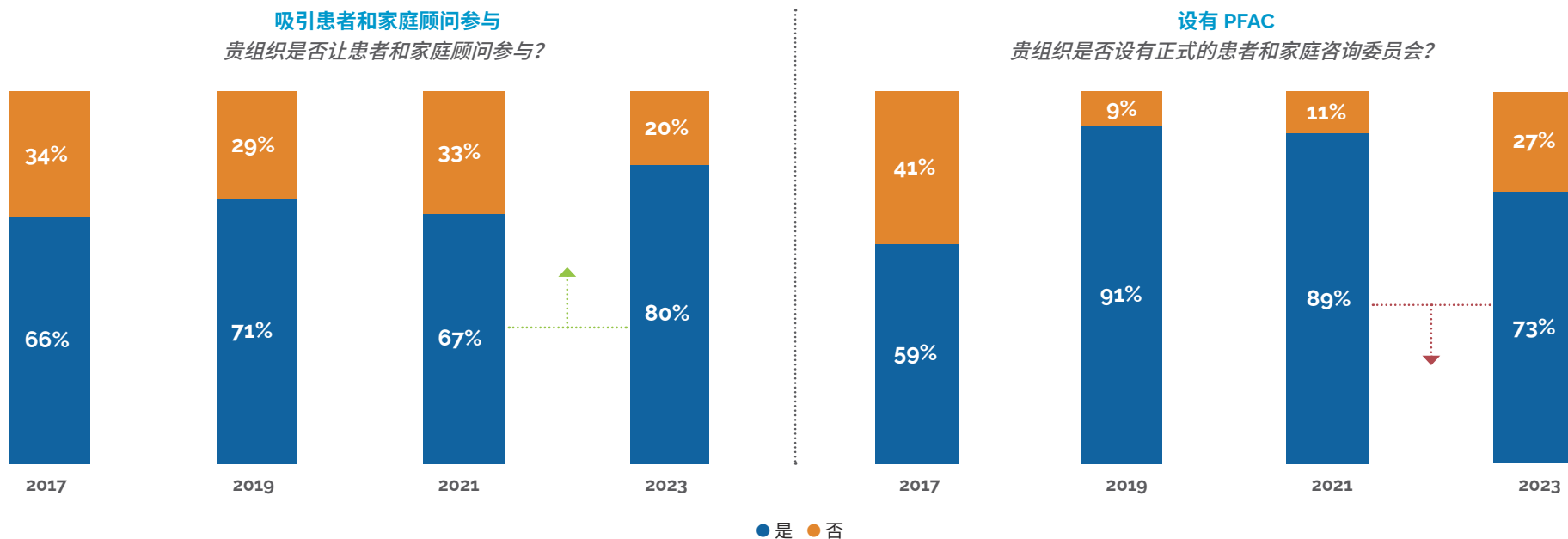
调动患者、家属和护理合作伙伴参与

患者和家庭顾问的参与度有所回升，增长 13 个百分点，而患者和家庭咨询委员会的使用率大幅下滑。

与反映体验改进工作重建的其他趋势一样，我们发现表示患者和家庭顾问 (PFA) 参与度大幅增加的组织的数量目前已达到报告的最高水平。有 80% 的组织表示他们正在让 PFA 参与，因此掌握患者的心声对于医疗保健组织至关重要。下列数据所揭示的问题在这一点上抛出了一个有趣的悖论。尽管各组织都表达了让 PFA 参与的重要性，但自 2021 年以来，正式的患者和家庭咨询委员会 (PFAC) 的使用率大幅下降，甚至相比 2019 年的历史高点进一步下降。

这就引出了一个问题：“组织目前如何调动患者和家庭顾问参与？”我们经常提到，将 PFAC 作为一种可有可无的选择并不能确实善用倾听患者心声的机会，真正关键在于将患者及家属的心声融入组织所试图实现目标的许多方面。有关 PFAC 使用率降低的数据也反映出随着医疗保健行业积极致力于调动 PFA 和 PFAC 广泛地重新参与，使其重焕活力，目前研究所社区正广泛进行关于该主题的对话。对此，医疗保健行业表示迫切需要相应支持以及基本和新理念来使这些结构恢复生机。

图 27. 患者和家庭顾问的参与度有所回升，而 PFAC 的使用率却有所下滑



与此同时，委员会之外的患者和家庭顾问的参与度也有所下滑，而财务支持也随之减少。

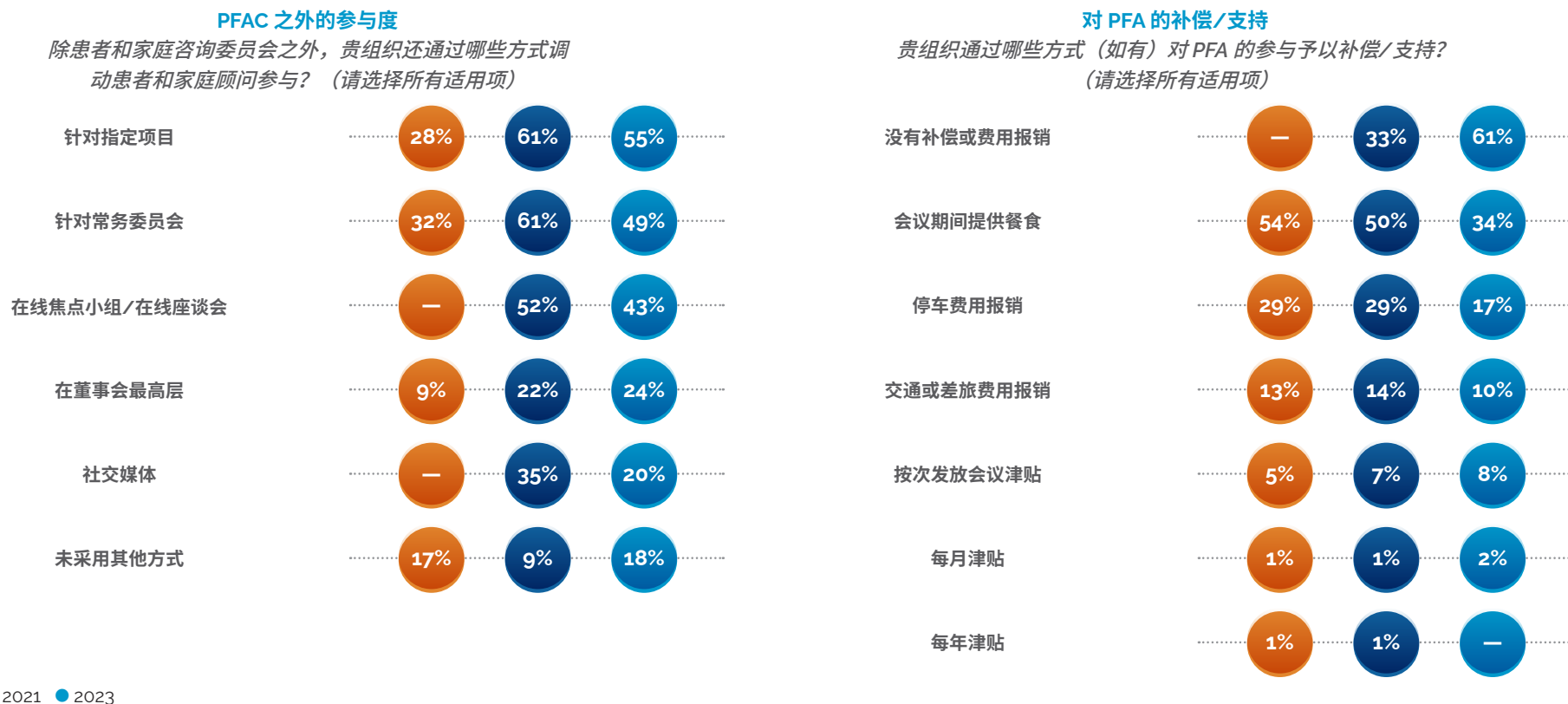
通过受访者对组织如何通过其他方式调动 PFAC 参与的回答，我们进一步证实了所了解的组织希望调动 PFAC 重新参与的事实。这一点尤其值得注意，因为如上文所述，PFA 的参与度处于历史高点，而 PFAC 的使用率却有所下滑。

然而，在回答“贵组织在哪些方面调动 PFAC 之外的 PFA 参与？”这个问题时，受访者提供的数据显示几乎所有类别都有所下降。呈现一些增长的一个领域是“在董事会最高层”调动 PFA 参与，这一点令人振奋。此现象给我们留下的问题是：

“PFA 在哪些方面参与其中？”我们认为答案仍然是医疗保健组织正积极寻找实现这一目标的方法，因此业内就如何全面振兴委员会进行了积极的对话。

此外，我们也继续向受访者询问其组织目前如何为 PFA 提供支持。我们发现的结果深刻地反映了当前的财务现实。61% 的组织表示没有对 PFA 进行补偿或费用报销。这个数字相比 2021 年增长了近 30 个百分点。提供餐食甚或停车费用报销等其他简单的支持举措也有所减少。我们认为，如果组织确实希望竭力满足 PFA 的需求，振兴和调动他们重新参与，就必须重新思考如何更好地为 PFA 的参与能力提供支持。

图 28. PFAC 之外的 PFA 参与度下降，财务支持也有所减少



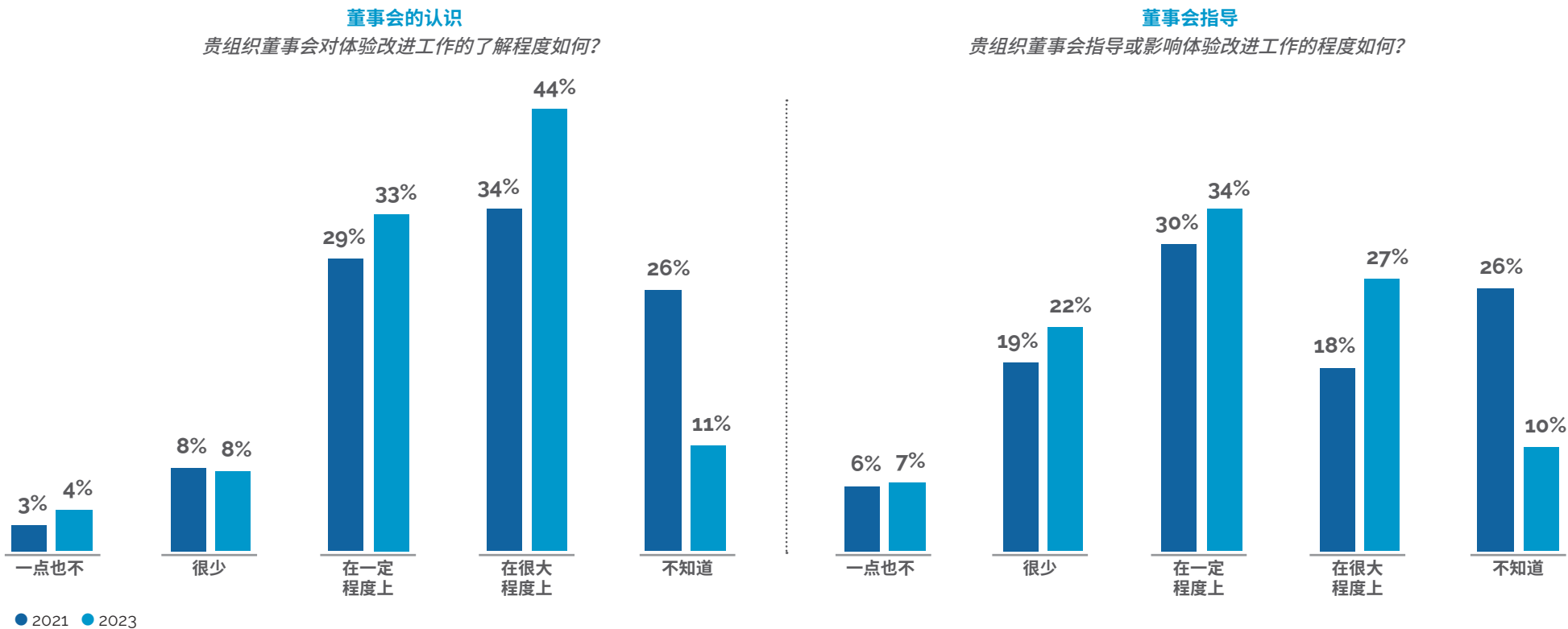
治理

尽管董事会对体验改进工作的认识有所提高，但他们在提供指导或努力为体验改进工作带来影响方面却不太积极。

自 2021 年以来，董事会对体验改进工作的认识大幅提高。表示对体验改进工作有“一定程度”或“很大程度”了解的受访者比例从 63% 增至 77%。我们认为，此现象反映了组织高层将体验作为一个战略问题进行讨论，也可能暗示存在机会。随着董事会对体验改进工作的认识不断加深，体验领导者有责任确保自己不仅了解这些工作，而且还要注意到这些工作对组织绩效产生的影响，包括质量和安全结果以及财务影响等。

与此同时，虽然董事会对体验改进工作的指导或影响力也有所增加，但意识方面仍有欠缺，61% 的受访者表示，2023 年董事会“在一定程度上”或“在很大程度上”为体验改进工作提供指导。此现象也代表了一个关键点，即虽然董事会会对此进行治理，但他们并不是领导采取行动以实现体验结果的群体。这无疑明确反映出体验领导者需要与董事会展开合作，以帮助其了解体验投入的价值，并从战略角度获得他们作为工作拥护者的支持。提升价值案例并获得管理机构支持的能力，是体验领导者在努力推进组织内部体验改进工作时需要发展的一项关键技能。

图 29. 董事会的认识有所提高，但在指导体验改进工作方面仍不太积极



影响与认知

关注人性化体验可产生的积极影响持续扩大，而业内感知到的其对医疗保健工作人员产生的影响也有所提升。

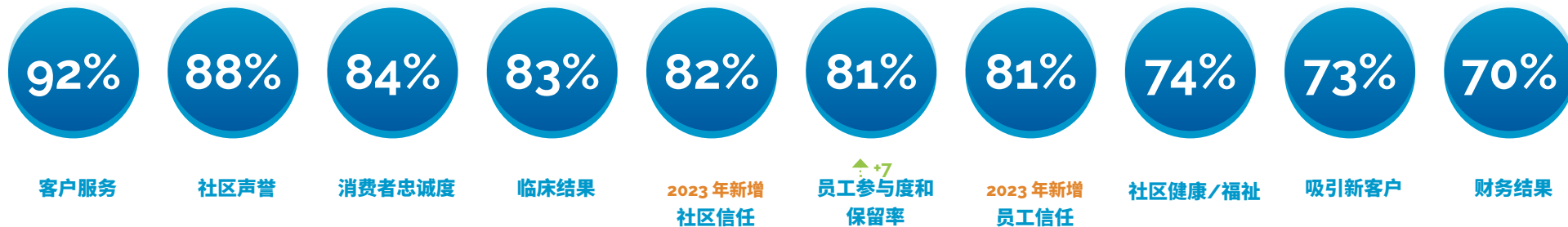
通过探讨人性化体验现状，我们继续努力确定体验改进工作带来的整体影响。今年，我们看到感知影响也继续扩展到新的领域。虽然体验对医疗保健行业竭力实现的核心结果（包括临床结果、声誉、忠诚度和财务结果）产生了显而易见的影响，但我们认为它为致力于从整体上改善人性化体验的承诺带来了更广泛的影响。

今年，我们看到体验改进工作对员工参与度和保留率的影响提升幅度最大。这是我们通过本年度研究发现的、医疗保健组织需要应对的重大问题和障碍之一：我们是否透过自己的工作找到了解决方案，即致力于改善人性化体验的承诺是否为医疗保健工作人员带来了积极影响？有了这种认识，致力于改善人性化体验的承诺现在可能比以往任何时候都更加重要。

相关数据还显示，关注体验有助于医疗保健组织与员工和社区建立信任关系。从受访者的角度来看，显然关注体验不仅仅是锦上添花之举，更是正确之举。它是医疗保健行业寻求实现的一切目标的基本、综合和广泛的驱动力。虽然我们可以通过某种方式单独采取不同的行动来改善财务状况，以另一种不同的方式改善质量结果，但是，倘若采取广泛的体验改进方法，调动患者、工作人员和社区参与到这个过程中，我们可以并且将会产生更大的影响。

图 30. 关注人性化体验可产生的积极影响不断扩大

您认为贵组织现有体验改进工作对以下各项产生积极影响的程度如何？（在某种程度上 + 在很大程度上）



虽然我们可以通过某种方式单独采取不同的行动来改善财务状况，以另一种不同的方式改善质量结果，但是，倘若采取广泛的体验改进方法，调动患者、工作人员和社区参与到这个过程中，我们可以并且将会产生更大的影响。

医疗保健组织对其体验改进工作所取得的进展保持谨慎乐观的态度。

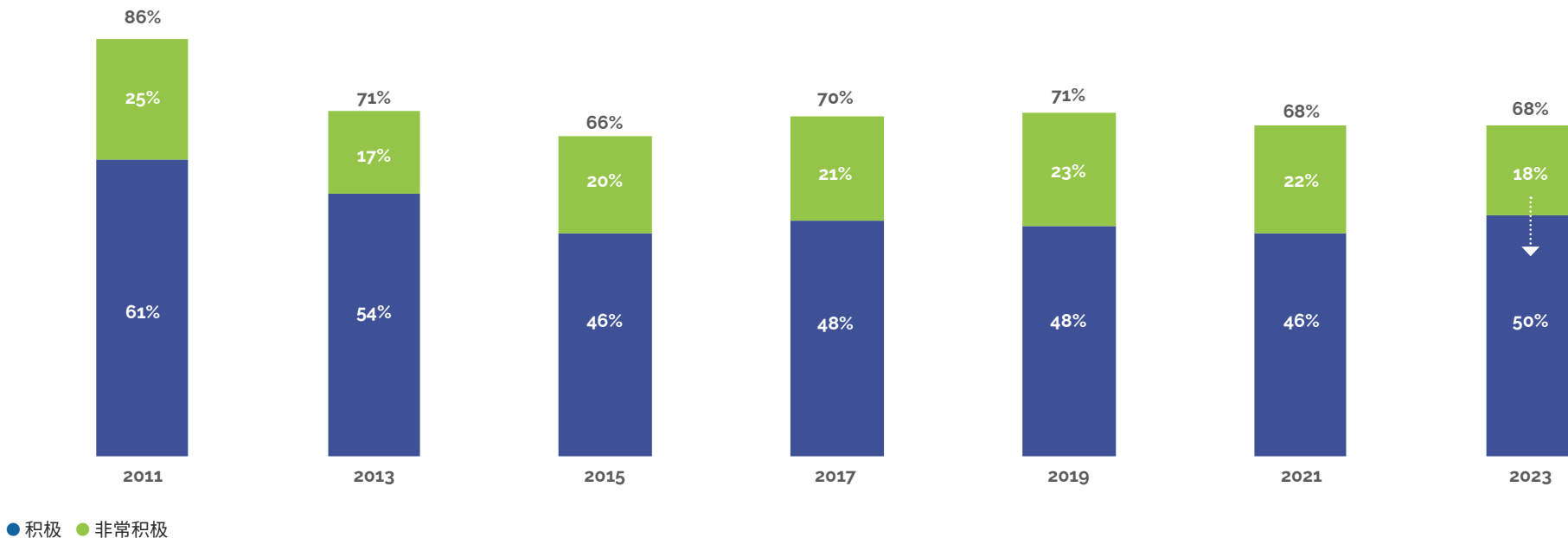
我们正是透过这种乐观的视角来看待组织对所取得进展的看法。尽管自 2021 年以来，表示对体验改进工作所取得进展持“积极”或“非常积极”态度的组织比例一直保持在 68%，但持“非常积极”态度的组织比例略有下降，降至 2011 年我们开始询问此问题以来的第二低水平。

或许正是在这里，我们以谨慎的乐观态度确定了最初的判断，当中也夹杂着一些当前的现实。难以辩驳的是，当前的情况给医疗保健组织带来了下行压力，甚至令其产生了重整、重新部署甚至重新开始的感觉。文中关于进展的数据印证了这一现实。

但同时，这也凸显了我们在重建体验工作期间所具有的且必须维持的复原力。它证实了我们正逐渐挥别过去几年的阴霾，在“整体体验对于医疗保健行业至关重要”这一信念的支撑下重整旗鼓。面对艰巨的挑战，我们仍心怀希望。我们充分认识到我们面临的挑战和机遇，但这些数据表明我们并没有轻易放弃。我们并没有对我们认为的可能性失去信心。毋庸置疑的现实与持续涌出的乐观情绪交融，很可能成为推动未来人性化体验向前发展的引擎。

图 31. 积极的看法仍在持续，但需谨慎

目前，您对贵组织在改善所提供体验方面所取得的进展（或缺乏进展）有何看法？



重申改善人性化体验的承诺

“2023 年人性化体验现状”清晰简要地介绍了医疗保健界和人类历史上这一特殊时期的状况。该文章表明，新冠疫情给我们带来了巨大的损失，时至今日其影响仍挥之不去。它带领我们从独特的视角去了解关于体验的视角如何得到拓宽，以及医疗保健行业如何坚定不移地履行改善体验的承诺。该文章强调，行业肯定了对于人性化体验综合性的认识，并着重指明我们需要有效解决患者看重的问题，满足医疗保健工作人员的需求，同时努力为我们所服务的社区提供最优质的医疗护理。

作为医疗保健行业的一个重要概念，体验一直将我们联系在一起。无论我们身处世界的哪个角落，我们首先都是人类。我们有许多相同的基本需求、希望和期望。虽然医疗保健系统以及更广泛的经济和政治现状可能会因我们在地球上所处的位置而异，但改善体验的承诺将我们紧紧团结在一起；这是连接我们的共同纽带。从这项人性化体验现状研究中，我们或许也能将该承诺视为一条需要共同奔赴的前进之路。

今年的研究证实了我们一直在经历员工减少和组织财务紧张的局面。此外，该研究还证实了行业对未来发展的期望，因为即使面对过去几年的阴霾和久久不散的波纹效应，改善体验的承诺仍是当今重要的战略现实。文章分享的数据和调查结果有助于我们更好地了解我们的立场。对于一些人来说，这可能会引发忧虑；对于另外一些人来说，这可能会给予他们在面对挑战时携手共进的信心。我们希望，当我们像过去 12 年那样继续探索人性化体验的现状时，它能启迪我们去了解、重置和计划未来的发展方向。

因此，我们可以肯定地说，今年的调查结果重申了改善人性化体验的承诺。但这对我们今后的发展有何启示呢？针对这个问题，我们提供了一些建议，以帮助个人、组织和社区从纸上谈兵转向付诸行动。

- 1. 明确和/或重申组织改善体验的承诺。**现在将体验视为成本中心并不适时，即使面对当前的财务困境亦是如此。相反，我们必须认识到体验是推动产生结果的因素。当医疗保健组织重新探索发展之路、复原并重新确定其目标时，改善体验的承诺可以确立真正的方向。这项工作必须由具有该领域知识的人来领导，并得到富有远见和热情、关注可持续发展的领导者的支持。
- 2. 将体验改进工作视作一项战略性的综合工作。**这项研究和研究所社区持续进行的工作继续展现了体验本身、它包含的内容、它关联的内容以及它产生的影响的真正广度。改善体验的承诺不是零和游戏，而是致力于指数级改进的承诺，可以确保组织在协作和战略协调的基础上有序发展。体验改进工作并非一场独立的战役。在开展这项工作时，必须提供必要的空间，以汇集不同的想法和人员、发现机会并制定共同确定的明确解决方案。
- 3. 重新聚焦于医疗保健行业服务对象看重的问题。**我们通过数据反复注意到，并在社区中听到医疗保健组织需要重新聚焦，以便了解患者、家属和护理合作伙伴看重的问题并据此采取行动。此外，我们还发现，了解重要事项也可以将我们与医疗保健组织运营所在的社区联系起来。我们应担任倡导者，不仅要怀着同情心去认真倾听，而且还要带着明确的目标和满满的热情根据我们所听到的内容采取行动。了解重要事项既是个人也是集体需要应对的现实问题，这可以带来更好的整体结果。
- 4. 努力了解组织员工的真正痛点和需求。**毫无疑问，今年的数据反映出医疗保健组织纷纷表现出对员工的担忧。现在提出通用解决方案、再次老生常谈或提供奖励并不合适。我们必须了解员工的痛点和需求，并逐一击破。我们必须设法证明我们正在尽一切努力支持他们复原、恢复和再次确定他们的目标，并且在采取行动时，我们深知对时间、精力和护理的投入将获得巨大的回报，可确保我们为医疗保健行业的所有人提供最佳体验。

5. **再次确认您对人性化体验的全球承诺。**公开声明堪称最佳的行动驱动力。要明确、公开地表明立场，个人和组织就需要毫无保留地声明您正竭力完成一些实质性的工作。声明可以传达您积极了解需求，您在扩大责任范围，以及您在选择引领体验改进工作。实现这一目标的完美起点是承诺践行《人性化体验宣言》并与其他人分享这一承诺。公开表明立场即构成明确的声明，可以证明您和您所在的组织是人性化体验的坚定拥护者。

对卓越人性化体验的承诺绝不能成为一纸空谈，而必须是您作为一个组织对所追求目标的承诺。如果作为医疗工作人员的您正在阅读本文，请思考体验如何融入您的日常 DNA 中？或者作为一名领导者，您如何确保对体验的承诺不是“要做之事”，而是贯穿组织整体的一条完整主线？

人性化体验的现状可能植根于一系列数据点，但它代表的是医疗保健行业的状况，以及每个组织和个人花时间分享他们对现状看法的故事。正是通过这当中的许多点，我们才认识到，即使在我们经历过的动荡时期，人性化体验的势头仍然并将继续保持强劲，因为引领它的人、相信它的人以及每天从事医疗保健工作的人都很强大。将我们聚集在一起的各种因素将推动体验改进工作的未来，从而为世界上的每一个人带来更美好的明天。

参考文献

1. Wolf J. 2017 年患者体验的现状：回归目的。The Beryl Institute；2017 年。 <https://theberylinstitute.org/product/the-state-of-patient-experience-2017-a-return-to-purpose-2/>
2. 定义患者体验。The Beryl Institute。 <https://theberylinstitute.org/defining-patient-experience/>
3. Wolf J. 2019 年患者体验的现状：对未来人性化体验的行动呼吁。The Beryl Institute；2019 年。 <https://theberylinstitute.org/product/2019-state-of-patient-experience-a-call-to-action-for-the-future-of-human-experience/>
4. Wolf J. 2021 年患者体验的现状：改变人性化体验。The Beryl Institute；2021 年。 <https://theberylinstitute.org/product/the-state-of-patient-experience-2021-transforming-the-human-experience-2/>
5. Wolf JA、Niederhauser V、Marshburn D、LaVela SL。重新审视“定义患者体验”：医疗行业的人性化体验 (Reexamining “Defining Patient Experience” : The human experience in healthcare)。《患者体验杂志》。2021 年，8(1):16-29。doi: 10.35680/2372-0247.159
6. 《人性化体验宣言》- 改变人性化体验。 <https://transformhx.org/>
7. Wolf JA。人性化体验是一种综合体验。《患者体验杂志》。2022 年，9(2):1-3。doi: 10.35680/2372-0247.1746。
8. Wolf JA。体验时代已经来临。《患者体验杂志》。2016 年，3(2):1-4。doi: 10.35680/2372-0247.1191。
9. Wolf JA。人性化体验势在必行：为高管提供有关组织策略、结构和影响的实用见解。The Beryl Institute；2023 年。 <https://theberylinstitute.org/product/the-human-experience-imperative-practical-insights-for-executives-on-organizational-strategy-structure-and-impact-2/>

将**人性化体验**置于医疗保健的核心

查看正在运行的医疗保健领域人性化体验平台，
了解 Press Ganey 可以为您做什么。

请访问我们的网站 www.pressganey.com