

实施新实践时为什么要 让一线提供方参与进来？ 五个重要原因

当一家机构实施新的实践、计划或政策时，它将是一个复杂的变革过程，依赖于许多因素。最重要的因素之一，就是确保在实施计划的设计、开发和执行中包括所有相关的利益相关者——尤其是一线提供方。一线提供方的见解，对于机构变革的采用和可持续性至关重要，从而全面支持对新实践的有效使用。本表提供了在您的机构实施新实践、计划或政策的整个过程中，整合一线供应商的五个关键原因。



经验的多样性



一个拥有不同声音的执行团队大于其各个部分的总和。一般来说，具有不同工作经验的团队比仅由机构领导者组成的团队更为成功。我们需要新的方法。“集众”使用来自代表机构多个级别的个人的新实践，来实现比仅依靠领导层更具创造性的解决方案。¹

项目的可行性



一线提供方每天为客户提供服务。他们知道这项工作的独特挑战，并且可能对您提出的新实践、新计划或新政策在他们自己的环境中是否可行持有不同看法。² 对于可以做什么以及如何最成功地去，一线提供方可能有着更为务实的看法。如果没有一线提供方的见解，领导层可能会设计出过于雄心勃勃或在他们的环境中无法奏效的变革。

利用资源



一线提供方也比较了解机构可用的基层人才和资源，这些人才和资源可能有助于您的新实践、新计划或新政策取得成功。一线提供方可以突出支持创新和参与的标志性优势。这可能包括告知领导层员工的独特优势以及他们所处环境中的机会，并且向可能需要一些额外说服工作的同事倡导新举措。

员工买入



变革可能很难。通过要求员工改变他们的角色或承担新任务，您可能会要求他们改变他们的职业身份和独立感。如果在准备阶段和整个实施过程中考虑到一线提供方的声音，该计划就将更适合现有的实践、资源和角色。因此，员工的满意度会更高，他们更有可能“接受”这些变化，并且新的实践、计划或政策也更有可能得到维持。³ 利益相关者协商应该是一个持续的过程，而不是一次性的活动。

反馈回路



在新的实践、计划或政策开始后，一线提供方就是您的眼睛和耳朵，有助于您对可能出现的任何问题做出及时响应。利益相关者不必成为新计划的“转换者”才能有所帮助，而只需愿意诚恳回答“变革进展如何？”这个问题。一线提供方可以帮助向领导层通报出现的问题、制定切实可行的解决方案、观察人们是否正确遵循新做法、与同事一起补救，引领新入职员工，并在领导层将注意力转移到其他优先事项后长期维持该计划。⁴ 随着有关变革进展情况的信息被反馈给领导层，领导层可进行改变，然后进行优化调整并为实地实践提供信息。此反馈回路对于持续的质量改进与计划的成功至关重要。

让一线提供方参与进来的想法：

- * 建立一个提供方咨询委员会来帮助设计新的实践、计划或政策。
- * 观察临床工作并提出非判断性问题，以更好地了解工作流程。
- * 设计一种在新计划上线之前、期间和之后获取反馈（如在线表格、电话会议或评论框）的机制。确保使用此信息，然后将任何响应反馈给提供方。
- * 与一线提供方或关键信息提供者建立持续的关系，当您有问题时可以求助。
- * 通过认真对待一线问题、对困难表现出同情、在需要时利用资源并将结果和成功反馈给一线提供方来建立信任。

参考资料

1. Stewart, R. E., Williams, N., Byeon, Y. V., Buttenheim, A., Sridharan, S., Zentgraf, K., . . . Beidas, R. S. (2019). 临床医生集众挑战：使用参与式设计来制定实施策略。《实施科学》，14(1), 63. doi:10.1186/s13012-019-0914-2
2. Kirchner, J. E., Parker, L. E., Bonner, L. M., Fickel, J. J., Yano, E. M., & Ritchie, M. J. (2012). 经理、一线员工和当地倡导者在实施质量改进中的作用：利益相关者的观点。《临床实践评价杂志》，18(1), 63-69. doi:10.1111/j.1365-2753.2010.01518.x
3. Wutzke, S., Benton, M., & Verma, R. (2016). 在复杂的医疗保健系统中实施大规模创新：经理与一线人员的看法。《BMC 研究笔记》，9(1), 327. doi:10.1186/s13104-016-2133-0
4. Scanlon, K. A., & Woolforde, L. (2016). 通过授权的一线点燃变革：一种以员工参与、授权和专业发展为中心的改进方法。《护士领袖》，14(1), 38-46. doi:10.1016/j.mnl.2015.11.007

这是《精神病学信息简介》的作品。可在 <https://escholarship.umassmed.edu/pib/vol17/iss1/1> 找到本期完整参考文献的电子副本

推荐引文： Larkin, C., Logan, D., & Melissa A. (2020). 为什么在实施新实践时要让一线员工参与进来？五个重要原因。《精神病学信息简介》，17(1).

图标来自 rawpixel.com 和 iconmonstr.com

© 2020 马萨诸塞大学，版权所有