

陷控制在最低水平。医院的行政后勤部门要主动为临床提供支持服务,临床要积极为患者都提供良好服务,努力形成行政后勤围绕临床转、临床围绕患者转的良性循环。

3.2 加强组织领导 军队医院的科主任医疗、行政、党务工作一肩挑,任务繁重,经常加班加点、超负荷的工作,使得科主任投在病区管理上的精力不足,病区的医疗服务质量和安全得不到有效保证。医院机关职能部门要加强对科室管理的指导,要注意把病区服务管理工作中的问题摸清楚、掌握准,及时做好指导督促和服务保障工作。管理落实的末端在科室,科主任、副主任、护士长要有1/5的时间从事管理,要实行问责制,一级抓好一级,一级管好一级,各司其职、按级负责。分部将把病区服务管理工作纳入年底医护质量大检查的内容,作为衡量医院建设的一项重要指标。

3.3 坚持长效机制 病区服务管理是一项基础性的工作,凡是打基础的工作都很具体,很艰辛,很平凡,不会立竿见影,而需要持之以恒地抓好各项制度的落实,通过反复抓、抓反复,在大量重复枯燥的工作实践中,规范医护人员的一言

一行,促进习惯养成,使病区管理规范化、服务人性化逐渐成为大家的自觉行为、成为医院的主流文化。各医院都要结合自身实际,找到一条适合医院发展的管理方法、文化理念,持之以恒地抓下去、传下去,使医院各项建设持续协调地发展进步。

参考文献

- [1] 曹桂荣. 医院管理学[M]. 北京:人民卫生出版社,2003:358.
- [2] 曹文献. 牢固树立和落实科学发展观 推动军区卫生建设又快又好发展[J]. 东南国防医药,2006,8(1):1-3.
- [3] 刘雄飞,王海林. 用科学发展观纠正医院建设中带倾向性的问题[J]. 解放军医院管理杂志,2004,11(4):317-318.
- [4] 王万水,曹诚意. 军队医院管理手册[M]. 北京:海潮出版社,1996:142.
- [5] 庄一强. 医院发展战略[J]. 中国医院院长,2006,2(7):10.

(收稿日期:2007-11-15)

(本文编辑 孙军红)

浅析军队医院卫生经济管理工作中的几个问题

赵伯诚,王锦兰,吕耀欣,龚林

(解放军第454医院医务处,江苏南京 210002)

[关键词] 军队医院;经济管理;成本核算

中图分类号: R197.322 **文献标识码:** C **文章编号:** 1672-271X(2008)01-0065-02

社会主义市场经济下,医院不但要融入一般市场活动中,还必须参与医疗服务这个特殊市场的竞争。当前医院经济管理迫切需要由宏观粗放型管理向微观核算型管理发展。在成本核算的基础上,建立科学、公正的分配评价体系,完善与医院发展规划相匹配的经济管理制度,将有利于医院科学、可持续发展。本文根据军队医院经济管理的现状,提出今后工作中需思考和解决的几个问题。

1 医院经济管理工作的指导思想

1.1 突出为兵服务原则 坚持为部队服务是军队医院的根本职能。医院必须正确处理面向“战场”与适应“市场”之间的关系。在当前军队医疗保障制度改革、标准经费不足、医疗需求不断上升、有限资源存在浪费和配置不合理的情况下,如何做到既确保官兵合理医疗需求,又抑制过度消费,这是军队医院卫生经济管理工作必须面对和解决的问题。在医院卫生经济管理的理论、实践和政策制定上,在军队伤病员医疗成本—效用分析上,要始终坚持为兵服务原则,确保军队医

院生存和发展的宗旨。

1.2 突出以人为本原则 始终坚持以人为本,确立满足患者和医院员工需求是经济管理一切活动的中心工作的指导思想。在政策制定、工作流程设计上,创新观念和手段,直接或间接为患者和医院员工服务,做到患者满意、员工满意、医院满意。

1.3 突出现代医疗质量观原则 医疗服务质量已涉及到工作效率、费用控制、服务态度、对病人需要的及时反应、对病人价值观的尊重、服务的可及性等多方面因素,成为医疗机构人员素质、技术服务水平、设施环境条件、费用水平、管理水平的综合体现^[1]。医疗质量优劣的最终评价指标就是客户的满意度。医院成本核算方案和分配机制要融入大医疗质量观思想,起到导向和正面激励作用。

2 全面成本核算

2.1 全面成本核算的作用 成本核算是医院卫生经济管理的核心。目的是以尽可能少的消耗取得尽可能多的社会效益和经济效益。必须强调的是成本核算不仅为了算奖金,不能把成本核算与效益核算相混淆,更重要的是利用这一经济手段,提供医疗服务全过程和医院各部位全方位的成本信息,

作者简介: 赵伯诚(1964-),男,江苏海安人,硕士,主任医师,从事医院管理工作。

《东南国防医药》2008年2月第10卷第1期

通过成本分析评价和成本控制,降低医疗服务成本,优化医疗服务流程,提高内、外部资源配置效率,形成低成本运营优势。

2.2 成本核算的方法和思想 医院的部门级全成本核算现在正在成为越来越多的医院所追求的目标。尽管医院对成本核算的需求十分迫切,但真正实现起来却很困难,特别是精细的能支持医院经济管理和分配的全成本核算。

2.2.1 成本的归集 成本归集是成本核算的重点和难点。医疗成本具有多层性和多样性,如层次上可分为院级、科级、单病种和单项成本;在范围内容上可分为不完全成本;在成本特性上可分为固定成本和混合成本,以及在成本的记入方式上分为直接成本和间接成本等,归集所依据的标准不同,同时也造成了成本分摊的复杂性。归集依据的标准与成本核算有密切关系^[2]。医院要根据发展目标,制定与之相适应的行之有效的成本核算办法和成本管理办法,包括建立成本核算组织和成本管理网络,规范核算单位的收入费用项目和收支范围,健全责任成本会计制度,建立成本考核指标体系。

2.2.2 经济效益分析 开展经济效益的分析评价工作对加强院、科室成本核算和成本控制,具有较强的促进作用,是医院实施低成本竞争战略的重要方法。在经济效益分析中,要着重引入现代医院经营管理理念,如以顾客为中心、循证医学、药物经济学等。引导医患双方坚持合理检查、合理用药,缩短平均住院日,降低医疗成本,以最少的消耗获取最优的质量,追求“效用最大化”而不是“利润最大化”^[3]。

3 经营决策分析

通过成本核算,不仅可以考核成本的执行情况,发现经营中存在的问题,还可以为制定经营战略提供依据。要建立医院项目投资、设备购置的可行性论证和审批程序,加强医院项目投资、设备采购等业务效益的可行性分析和控制,适应医疗市场的需求,提高竞争能力。要进行医院经济量化管

理,主要有财务量化管理、物流量化管理以及医疗运行实时动态管理等。从以成本核算为中心,扩展到预算、现金流、成本和利润中心的微观量化处理;通过物流量化管理实现物资的采购、仓储、消耗以及各种物资之间的有效资源配置;通过医疗运行实时动态管理实现对门诊及住院病种平均治疗费用等动态数据进行分析^[4]。

经济量化分析,为医院的经济运行情况、存在问题、发展趋势和解决方案提供经济分析结果,为医院管理决策提供系统有效的数据支持。

4 分配评价体系

科学、公正的分配评价体系有利于激发广大医务人员的工作热情,充分挖掘人力资源潜能,合理引导人力资源配置,从而提高医院的核心竞争能力和可持续发展能力。在体系建立的过程中,一是要体现军队医院姓“军”为“兵”和一切以病人为中心的思想;二是要对不同岗位、不同人员的投入产出认真研究分析,给予合理的报酬;三是不能单纯视效益为唯一指标,要引入质量考评等要素,运用经济杠杆调整好医院、病人及社会各种利益之间的平衡,走医院可持续发展之路。

参考文献

- [1] 刘仍海. ISO9000质量管理体系与医院临床科室管理[J]. 中医药管理杂志, 2003, 13(5): 30.
- [2] 李声富. 成本核算在医院管理中的应用和发展[J]. 医院管理论坛, 2004, 21(2): 36.
- [3] 张娟. 公立医院公益性的不完全信息博弈分析[J]. 医院管理论坛, 2007, 24(5): 17.
- [4] 黄少敏. 市场经济下医院财务管理中的不足[J]. 中国现代医院管理杂志, 2004, 2(5): 27.

(收稿日期: 2007-06-05)

(本文编辑 孙军红)

针对全成本管理要求 强化医院核算队伍建设

王增寿, 李军梅

(解放军第81医院财经管理中心, 江苏南京 210002)

[关键词] 全成本核算管理; 信息化管理; 精确化保障; 科学化决策; 人才队伍

中图分类号: R197.322 **文献标识码:** C **文章编号:** 1672-271X(2008)01-0066-03

推进全成本核算管理工作重大变革了军队医院的管理理念、管理机制和管理模式,而抓好院、科、组三级核算队伍建设是落实该项工作的当务之急。根据前阶段的工作实践,

我们深切感到,加强医院核算队伍建设,迫切需要提高他们履行新使命的能力素质,以不断适应信息化管理、精确化保障、科学化决策的新形势。

1 以信息化管理为牵引,培养信息型人才

信息数据化、处理自动化、反馈实时化,是全成本核算管

作者简介: 王增寿(1958-),男,浙江义乌人,研究生,高级会计师;研究方向:军队财务与经济管理。