

## · 医院管理 ·

## 创新做好医院为部队服务工作的实践与体会

陈 烈, 庄小英

〔摘要〕 本文从创新服务机制、搞好技术帮带、开展延伸服务、充分利用社会资源、因需而治合理用药、推广应用“一卡通”等方面总结了某军队医院做好为部队服务工作的创新做法,提出牢固确立“姓军为战”思想是做好为部队服务工作的根本,建立健全制度机制是做好为部队服务工作的保证,提升医疗技术水平是提高为部队服务质量的核心,加强信息化平台建设是创新为部队服务模式的重要途径。

〔关键词〕 军队医院;为部队服务;创新服务

〔中图分类号〕 R197.32 〔文献标志码〕 A doi:10.3969/j.issn.1672-271X.2015.01.036

军队医院因军而存在,为部队服务是其根本职能。但随着军队医院对外医疗服务规模的不断扩大,有些医院为部队服务受到一定的影响。针对这种情况,近年来我院十分注重为部队服务工作,始终坚持“姓军为战”思想,以保障部队官兵健康,提高部队战斗力为根本目标,创新服务机制,优化服务措施,为部队官兵提供优先保障、优质高效的医疗服务,得到部队官兵和老干部的好评。2009 年我院被总部评为“为部队服务先进单位”<sup>[1]</sup>。

## 1 主要做法

**1.1 创新服务机制,提高为部队服务管理水平** 院党委始终把做好为部队服务工作作为讲政治、提高部队战斗力的重大任务来抓,建立起了一整套为部队服务的新机制。一是完善为部队服务的工作机制。医院先后制定了《为部队服务管理规定》、《军人住院管理规定》、《军人高值耗材使用管理规定》等规章制度,进一步规范了为部队服务工作。二是建立为部队服务的考核机制。医院修订了《为部队服务考核办法与评分细则》,成立了以院长、政委为组长的为部队服务领导小组,建立了为部队服务考核小组,考核小组由机关部门领导和科室专家组成,定期对医院为部队服务工作情况进行检查与考核,并将结果及时反馈给科室和体系部队。三是建立为部队服务的奖惩机制。医院将科室和个人为部队服务的考核结果作为科室和个人年终评功评奖的重要依据,实行一票否决制。月度检查与科室和个人的奖金福利相挂钩,年度评比与科室年底先进科室评选挂钩,为部队服务有问题的科室主任当年不能立

功受奖,军人不能晋职晋衔,聘用人员与续签合同相挂钩。对为部队服务工作中表现出色的人员及时给予奖励,充分调动了全体工作人员主动做好为部队服务工作的积极性。

**1.2 坚持基层需求牵引,积极探索帮带服务新路子** 基层部队卫生机构医疗水平的高低,直接关系到广大官兵的身心健康。多年来,医院始终高度重视对基层部队的帮带工作,积极探索帮带的新路子。一是任务牵引重点帮带。2009 年以来,医院先后与所有体系干休所签订了挂钩帮带协议,为干休所提供技术帮带和医疗支援。针对苏州、嘉兴干休所老干部来院就医路途较远的实际困难,医院每年都安排老干部来院进行全面健康体检,并提供免费食宿。定期组织专家医疗队赴干休所进行医疗巡诊;对部分由于突发疾病到地方医疗机构治疗的老干部,医院还视情为他们报销了外诊费用。二是区分层次有效帮带。针对基层部队卫生机构业务水平参差不齐的现状,医院改变了过去那种“一刀切”的帮带模式,逐步建立对师旅医院采取以技术帮带为主,对团卫生队以设备物资帮带为主,对营连卫生队以资金帮带为主的新路子。几年来,医院先后投入 500 余万元,对体系部队进行帮带,大大改善了基层卫生机构的软硬件设施,有效提高了其医疗诊治水平。三是根据需求提供帮带。根据基层部队人才培养需求,医院通过安排进修、举办各类培训班、干部代职等多种形式,为基层部队医务人员提供技术帮带。近年来每年安排 10 余名基层部队医务人员来院进修,此外还选派 2 名技术干部到部队代职帮带。

**1.3 主动开展延伸服务,为基层官兵送医送药** 医院始终把“一老一少一基层”作为医疗保健关注的重点,不断加强主动服务意识。近年来,医院领导坚持

每年亲自带队到驻地偏远、分散,医疗保障水平低,官兵就医困难的一线连队、高山海岛、机场舰艇和干休所等单位开展医疗巡诊、健康宣教、体格检查和心理咨询活动。同时,医院研发构建了军队卫生保健网络平台,在干休所、基层卫生机构设立网络服务终端,安装远程视频会诊系统,为老干部、基层官兵提供零距离、全方位、全过程、全天候的医疗保健服务,使基层官兵和老干部足不出户就能得到医院专家的就医指导,受到老干部和基层部队官兵的欢迎<sup>[2]</sup>。

**1.4 因需而治合理用药,提升医疗保健水平** 多年来医院始终牢记保健康就是保战斗力,在部队官兵看病治疗上,舍得投入、全力保障。尤其是对患有重病、大病的部队官兵、老干部来院治疗时,用药治疗不设限、不设卡,确保得到应有的治疗。2006-2007 年,我院在肾源极度紧张的情况下先后为两名部队尿毒症患者进行了肾移植,提高了他们的生活质量,减轻了部队和家属的负担。针对目前老干部年龄大、疾病多、病因复杂的特点,医院专门抽调老干部科经验足、水平高的医生,在门诊开设老干部专科,为老干部进行全天候的专职服务,提升老干部保健质量,受到老干部及家属和干休所的高度评价。

**1.5 充分利用社会资源,提升服务保障质量** 上海医疗资源丰富,技术力量雄厚。为了方便体系部队官兵和老干部的治疗,近年来,医院充分利用上海市优质的卫生资源,主动协调伤病员院外检查治疗,每年补贴医疗经费 100 多万元。医院的伽玛刀、PET-CT 虽然是与地方的合作项目,但在签订合同时就明确为部队官兵和老干部提供免费的治疗和检查。目前医院伽玛刀中心已先后为 80 多名部队病员进行了免费治疗,PET-CT 每年为 50 名体系部队官兵、老干部提供免费检查,提高了诊治质量。

**1.6 推广应用“一卡通”,方便军队干部就医** 军队师、团干部“一卡通”工作,是深化军队医疗保障制度改革,不断提高军队干部医疗保健水平的一项重要举措。为做好这项工作,医院及时成立“一卡通”领导小组,明确职责分工;及时做好政策宣传,组织对医务人员“一卡通”政策学习教育,强化政治意识、政策意识和责任意识;向体系部队发放宣传手册,使体系部队干部明确“一卡通”的相关政策规定;同时及时做好军队干部持卡就医的信息化管理,确保信息连通、就医畅通。通过实行“一卡通”,大大方便了非体系部队干部来本院就医,医疗资源得到充分利用。

**1.7 加强心理健康服务,提升服务层次** 为预防部队官兵、老干部由于疾病或其他原因产生焦虑、抑郁

等心理疾病发生,我院自 2004 年起在军内率先结合临床组建了临床心理疏导员队伍,开通心理咨询热线,为官兵提供心理疏导服务;在门诊部开设军人心理咨询门诊室,为官兵提供心理门诊服务;在医院内网上创立了《心理健康专刊》,开展心理危机干预相关课题的研究;组织对住院军人和离退休老干部进行心理问卷调查和心理护理干预;承办多期南京军区心理护理骨干培训班,为全区培养心理护理骨干力量做出积极贡献<sup>[3]</sup>。

## 2 几点体会

**2.1 牢固树立“姓军为战”思想是做好为部队服务工作的根本** 军队医院虽然面向社会,但根本职责还是为部队官兵提供医疗保健服务<sup>[4]</sup>,姓军为兵的方向不能有丝毫动摇。目前,医院聘用地方医务人员较多,一些医护人员为部队服务意识不够强,应通过开展为部队服务教育,学习相关文件精神及定期进行考核测评等方式,将为部队服务意识和理念扎根到每一名医务人员的脑海当中。

**2.2 建立健全制度机制是做好为部队服务工作的保证** 总部和军区对医院为部队服务工作都有明确的规定和制度,各医院应结合本单位实际,细化各项措施制度和规定,创造性抓好为部队服务工作落实。如何抓好工作落实,关键在于加强组织领导和监督管理,医院应完善责任追究、检查评比和奖惩办法等各项监督和奖惩机制,形成由点到面的管理组织体系,做到职责分明,措施落实,奖惩兑现<sup>[5]</sup>。

**2.3 提升医疗技术水平是提高为部队服务质量的核心** 医院要以等级医院评审、综合绩效考评为契机,抓好医疗质量核心制度的落实,严格床工比例、执业资格和手术分级管理,强化医护人员“三基”培训,规范医疗技术准入,降低医疗风险;加强人才和学科建设,加快设备更新和技术引进,促进专科发展,不断提高为广大官兵服务的技术水平。

**2.4 加强信息化平台建设是创新为部队服务模式的重要途径** 以信息化手段为部队官兵提供医疗服务,是军队医院今后做好为部队服务工作的重要途径。通过开展远程视频会诊服务,可以有效解决远离体系医院的老干部和部队官兵看病难的问题;利用远程视频系统组织基层部队卫生人员收看医院开展的医疗业务学习活动,可以提高基层卫生单位的业务水平。军队医院可利用军事综合信息网,建立以体系医院为中心的部队区域一体化云平台,把信息化医疗服务向体系部队拓展和延伸。

(下转第 102 页)

患者先治疗,后补费,同时做好记录,并开发了核查程序以备稽查。

**1.2.7 检查报告单核查程序** 对检查报告单实行像财务发票一样管理,报告单由财务部门印刷,不同检查科室使用不同编号的报告单。科室每次请领报告单时,核对系统数据与实际使用纸张数是否一致。对于以前碍于面子、不好意思拒绝的免费检查,并要求出具报告单的现象现在可以完全有理由拒绝。

### 1.3 补丁“军卫一号”费用管理系统的漏洞

**1.3.1 完善门诊收费程序** 由于部队医院的特殊性,军人用药是免费的,收款员利用职务之便为别人或自己在军人 ID 号上记账拿药,这种现象会发生在收款员和药师之间串通,特别是夜里容易发生。针对这一情况,我院改造了改造门诊收费程序,不让收款员录入军人费用明细,而是通过门诊医生工作站开处方直接传输门诊收费程序,没有处方记不了账,也就发不出药<sup>[6]</sup>。这样不仅提高的收款员的工作效率,还堵塞漏洞。

**1.3.2 门诊或住院结账程序的补丁** “军卫一号”门诊、住院结账程序中收款员在“结账”时,需要一段时间,在这段时间里再收款时,收费的账不进入此次结账或下次结账款中,会出现“费用真空”现象,存在程序漏洞,为此重新将门诊和住院结账程序进行修改,堵塞漏洞。

**1.3.3 冲销费用管理** “军卫一号”护士工作站记错费用可以随意删除,而且不留下痕迹。为此通过后台触发器不允许删除费用明细,若是误记只能用负数冲销,不允许删除,像财务上红字冲销原理一样。这样不仅避免删除费用的随意性还增加护士工作的责任心<sup>[7]</sup>。

## 2 体会

**2.1 依托信息平台加强费用管理有利于提高医院科学管理水平** 通过完善信息化平台,使漏费控制从“人为控制”变为“自动控制”,从“事后控制”变为“事前控制”,杜绝了人情费、私收费等现象发生,减少了跑冒滴漏,医院科学管理水平进一步提高。近年来,

医院实现了收入和收益的同步增长,收益率由 2011 年的 7% 增长到 2012 年的 16%、2013 年的 29%。

**2.2 依托信息平台加强费用管理有利于规范医院合理收费** 随着医保、物价政策的不断出台,积极适应医保及物价部门管理制度要求,合理收费是医院的当务之急,通过开发相关软件,规范收费流程,透明收费管理,完善监督体系建设,有效杜绝乱收费现象,减少了人为出错率,同时也增强了医务人员合理收费意识

**2.3 依托信息平台加强费用管理有利于提高工作效率** 由于开发了住院患者医嘱核查费用程序,减少了费用审核窗口人员,在降低人力成本的同时提升了工作效率。目前,本院正在进行门诊收费、职能科室、办公后勤等方面的信息系统改进,以期通过信息系统改进减少人力资源成本,进一步提升工作效率。

**2.4 依托信息平台加强费用管理有利于加强医院行风建设** 自 2012 年以来,本院通过信息化加强费用管控取得了较好的经济效益。目前,本院正在以费用管控为契机,引进并研发新软件系统,加强医院药品、耗材、办公用品等物质计划、采购、入库、出库、最终消耗等环节管理,对一些关键环节形成闭环管理,从而促进医院行风建设。

### 【参考文献】

- [1] 梁思宇,李继宏. 基于智能体的医院漏费控制系统设计[J]. 中国医院管理,2010,30(8):62-63.
- [2] 陶红兵. 临床路径的实施对医疗费用控制的影响研究[J]. 中国卫生经济,2008,27(2):63-64.
- [3] 滑茂善,梁 静. 医院门诊收费服务流程优化管理思考[J]. 华南国防医学杂志,2010,24(1):59-60.
- [4] 刘雄飞,王晓霞. 降低患者医疗费用提高医院经济效益的几个问题探讨[J]. 东南国防医药,2004,6(2):81-83.
- [5] 王桂花,廖晓莹. 医院住院收费差错原因分析及对策[J]. 东南国防医药,2012,14(6):567-568.
- [6] 宋 元,唐晓东,贲 慧,等. 医药费用控制及完善对策探析[J]. 湖南中医药大学学报,2013,33(4):81-82.
- [7] 胡佳乐,杨积顺,徐立平. 我院降低医药费用的方法与措施[J]. 东南国防医药,2011,13(6):546.

(收稿日期:2014-08-01;修回日期:2014-10-14)

(本文编辑:史新中)

(上接第 100 页)

### 【参考文献】

- [1] 任昊远,刘美满,王逢春. 军队医院为部队服务“一体化”帮建模式[J]. 解放军医院管理杂志,2014,21(6):18-25.
- [2] 王立群,朱小蔚. 加强新时期军队医院医疗保健工作实践与探讨[J]. 东南国防医药,2014,16(2):209-211.

- [3] 李其旺. 军队老干部医疗和心理需求及保健措施调查[J]. 人民军医,2010,53(2):83-84.
- [4] 刘 怡,连 绵. 某院提升体系部队医疗保障水平的体会[J]. 解放军医院管理杂志,2014,21(6):537-553.
- [5] 克 文,陆海宇,魏士清. 某军队医院提升体系部队保障水平的做法与体会[J]. 解放军医院管理杂志,2014,21(1):23-25.

(收稿日期:2014-10-09;修回日期:2014-11-19)

(本文编辑:史新中)