



经济管理在基层医院的效益

作者：江苏省兴化县昭阳医院 曹凤岐

关键词：经济管理 基层医院 效益评价

我院自一九八〇年四月开始，实行了经济管理的试点。一年来的实践，收效比较显著全年门诊人次，比上年增加7.1%；治愈好转率，比上年提高1.8%；劳动出勤率比上年提高11%；全年经济纯结余，比上年上升47%。而病员医药费用明显下降：门诊平均每人每次，比上年下降5.2%，住院病人平均每人每次，比上年下降24.7%。职工奖金全年每人平均为50.51元。

一、加强学习，提高认识

我们首先在全院范围内认真开展“为什么医院要实行经济管理？”“社会主义医院的奖金性质是什么？”“社会主义医院的资金性质是什么？”为中心的大讲座引导全院同志从实际出发，把政治思想工作与经济管理结合起来，开展三摆一算账的活动：一摆浪费现象（包括病员疗程长短和医疗费用）；二摆漏洞；三摆仪器保养和设备的保管。一算账，即算细账对比的活动。通过列举的大量事实教育启发全院职工，使每个同志认识到自己的劳动是直接关系到社会财富的创造，摆正国家、集体和个人三者之间的关系，正确处理医院与病人，外单位和国家，以及医院内部各科室和职工之间的经济关系，充分调动广大职工的积极因素，使经济管理工作能扎实地开展起来。

二、制定经济管理方案，要突出重点

医疗工作是医院的中心，而经济管理仅是一种重要手段。为此，我们采取的方法是：

（一）提高医疗质量。要处理好医疗质量指标、工作效率指标、经济效益指标三者顺序的关系。我们根据各科室的不同特点，结合历史数据，分别制订出相应的目标值。为保证质量指标的不断提高，在制订评奖条例比分时，我们将这部分比重占60%，个人不下达任务指标，这样可避免片面追求数量的倾向。

（二）改革药品管理。药品是医院为群众防病治病的重要方法，但它又是商品，具有使用价值，在医院经济活动中占主要位置。因此，抓好药品管理是很必要的。我们采取的方法是把好“十关”，即：1、核定库存金额。2、进药验收（破损、变质）。3、处方划价准确性。4、收费复核处方划价。5、门诊处方内部递送（方便病人）。6、药销（复核处方药价做考核记分）及时准确。7、发药加强核对。8、制剂室加强成本核算。9、盘点工作细致准确。10、统计精确及时。以确保各个岗位的工作质量。一年来我们通过把好“十关”，使划价符合率达98.9%，药品金额误差率为1.36%，药品报损率为8%，药品加成率为14.7%，从而使药品的经济管理恒定在国家规定的标准之内。

（三）改革收费制度。我们进行了三项改革：

1、对门诊挂号费改用有价处方，并实行四控制。

①挂号室对就诊患者发有价处方及各科就诊序号（作为医生效率指标的考核依据）。

②经治医生凭有价处方及就诊序号进行诊治处理。

③药房凭有价处方划价发药。

④挂号室凭有价处方为财务现金结算凭据。

2、对处诊疗处置通知单，一律改为专项使用三联单（为现金报销凭据）和两联单（劳保记账用），各科室凭专用联单进行诊治处理。此单据并由各科室收回装订作为科室定销比及考绩的依据。每月向统计室登记核销。

3、对自费住院病人恢复住院预缴金和病房小药柜制度。为了严格控制欠费，我们采取了四点防范办法：1、收足：病人入院时预缴金争取收足；2、预算：病人入院前，经治医师根据病情估计预缴金，入院治疗过程中再预估不足的经费；3、核对：住院会计、护办室、病房药房三方面按分户进行定期对经费使用情况；4、追缴：对经费不足者提前追缴。由于这四点办法的实行，从而使自费住院病员的欠费显著减少，全年只有114.00元。

在实行三项改革的同时还严格控制了后勤部门的经济支出，加强核算，做好修旧利废工作，管好水、电、煤的节约使用。

由于上述管理办法的实施，使经济效益显著。如挂号费较79年增收33.4%，注射费增收44.4%，换药室增收46.8%，后勤部门经济支出下降7.2%，在堵漏节支方面取得了明显的成效。

三、采用计分评奖（全分为100%，不包括单项奖）考核法

由各科室日记、月结、季奖。奖金按分值计发。这种算奖法的实行。能做到“给奖有据，失奖有理，奖多奖少，群众服气”。

一年来的实践证明，基层医院在经济管理，不仅提高了医疗质量，而且收到了良好的经济效益，体现了三者经济利益关系，充分调动了群众的积极性，促进和保证了医疗质量及服务质量的不断提高。并扭转了过去我们认为基层医院“规模小、浪费少、条件差、搞不好”的错误看法。虽然如此但目前还有不少问题，有待我们去研究、探讨、总结、提高。

版权所有：中国卫生经济学会

通讯地址：北京市海淀区学院路38号，北京大学医学部院内218信箱 邮编：100083

电话：8610-82802901 8610-82802636 8610-82802479 电传：8610-82802636

京ICP备05045620号