



## 加强医院经济管理 实现医院增收节支

作者: 江西医学院第一附属医院 卢冬根

关键词: 经济管理 增收节支 责任制

我院是有六百张床位的综合性教学医院。十年浩劫中的“重灾户”之一。粉碎“四人帮”后,虽经整顿,但规章制度仍未完全恢复,人员无定编,工作无定额,无明显的技术考核指标与制度,功过难分,赏罚不明。欠费、漏费较多,陪人多、药品、物资积压、浪费多,收费标准又偏低,医院越办越穷,设备陈旧,职工福利极少。1980年以来我院实行经济管理,取得了一些成绩,1980年各项工作指标和医疗质量与79年相比,均有明显的提高。门诊人次增加10.84%;收治住院病人增加10.58%;床位使用率93.3%提高2.2%;床位周转17.9次,增加2次;治愈率69.4%,提高5.1%;死亡率4.2%,降低0.6%;欠费率从79年的11%降至3.5%,业务收入在80年我省收费标准又有降低情况下,比79年增加9.02%,各项消耗支出与79年相比节约31%,使我院由79年的净超支179,620.85元转为80年纯结余105,353.01元,医院的经济状况有明显的好转,仪器设备增加。同时进一步调动了全院职工的积极性,尽管全院中老年职工比便很高,但全年出勤率达97.47%,全勤率达68.96%,超过历史最好水平。

以上的数据说明,加强医院经济管理,不仅取得经济效果,而且提高了医疗质量和医院的管理水平。我们的体会是:

一、加强经管目的与意义的教育,是搞好经管的关键。长期以来,由于“左”的错误思想影响,医院用钱靠国家,不注意经济核算和经济效益,坐吃“大锅饭”。因此当医院提出要实行经济管理时,部分领导和职工产生了一些模糊认识和抵角思想,他们为:(1)医院是社会主义福利事业,不应该提经济管理,而应得科学管理;(2)搞卫生工作的,只需要掌握研究医学科学规律,而不需要研究经济规律;(3)搞经济管理就是多招钱,多发奖金;(4)实行定额管理,健全财、物的管理制度和手续,是对群众的不信任,有抵角情绪。

为了统一认识,医院党委多次召开各种会议,组织外出参观学习,在全院范围内组织反复讨论,从而使全院职工明确地认识到:医院经济管理是按经济规律管理医院,是医院科学管理的重要组成部分,它的目的是运用经济手段合理的使用人力、物力、财力,发挥三者的最佳技术效果和经济效益,提高医疗质量和科学管理水平,为人民健康服务。由于思想的提高,认识的统一,使经管工作在我院较顺利地开展起来。

二、坚持社会主义办院方向,是经管中实现开源节流,增收节支必须遵循的根本原则:医院是社会主义的福利事业,因此在经管中要围绕以提高医疗服务这个中心,坚持挖潜、改革、整顿、提高的方针,健全一套以岗位责任制为主的各规章制度,实现提高工作质量和开源节流,增收节支的目的。我们把挖掘现有人和设备的潜力,取消各种诊疗限额、票证,最大限度地满足病人的实际需要,作为医院实现开源节流,增收节支的基本手段,做到:既增加了医院合理收入,又没有加重病人的不合理负担,在节支与奖励方面,也都注意做到:既坚持勤俭办事业的方针,又要坚持多劳多得的原则,处理好国家、集体、个人三者利益的关系,防止滥发奖金的错误倾向;既要重视经济效益,更要活重技术效果。坚决防止了为增加收入指标,滥开大处方,不必要的检查和治治项目,增加国家和病人的负担等错误倾向。

三、健全以岗位责任制为中心的各项规单制度,是搞好经管的基础,也是提高医疗质量的基础。由于林彪、“四人帮”的破坏,我院长期存在着“无章可循”、“有章不循”和“违章不究”、浪费严重等混乱状况。为改变医院工作的这种状况,着重抓了以下几个方面的制度:

### 1、抓财与物的管理制度

(1)药品实行了“金额管理,部分数量统计,实耗实销的制度;从根本上改变了过去丢失无数,浪费无底,霉变无人过问的以存定销制度。

(2)药品、卫材、总务物资仓库实行了采购计划审批、入库验收,定期盘点、对账制度,明确了责任,堵塞了漏洞,减少了丢失。

(3)改过去一次收费结账(即入院缴预次交鑫,出院结账)为每日结算,及时催交欠费的办法,大大地减少了欠费,增加了医院收入。

(4)拟定了废品回收提奖,办公医杂费定额供应,结余留用等办法,既减少了浪费,节约了开支,又保证了工作的需要。

2、抓了以岗位责任制为中心的各项制度建设:如查房、会诊、三级医师负责制,各级医题工作细则,病历书写,分级护理及各班护士岗位职责,查对制度,科主任、教授上门诊的制度,每周一次的“八大员”讲评制,外科专科医师值班制,大型设备的操作规程和保养制,辅助诊断科室送报告,门诊收送标本,住院病人24小时完成完整病历及72小时内确诊率要求等……,同时提出了严格执行诊疗护理等各项基本技术操作常规。

四、从技术管理入手,制定合理定额批复标,提高医疗质量。是经济管理的出发点和落脚点。我们对各科各专业的技术特点,认真地进行了分析,以80年前五年各专科工作任务守成的平均数为依据,结合各科人员和设备的技术状况和实际能力,拟定出各科门诊工作量,病床使用率、病床周转次数、治愈率、死亡率、出勤率、全勤率、诊断符合率、化脓感染率、设备使用完好率、低值易耗器材、医用表格等各项消耗定额和服务态度、差错事故、病房管理、教学、科研等要求指标。后勤各有关专业部门,也拟定了工作定额与质量考核要求。从而调动了各科领导和群众的上进心,提高了工作质量,增加了医院的收入。

五、加强医德教育，搞好院风，是提高医联质量和经济效果的保证。我们在抓医德教育时，既提出了“假如我是一个病人”的学习讨论，也提出了“耗电量日安全无事故”的活动，这样就把政治和业务技术紧密地结合起来了，既要求在思想上待病人似亲人，没身处地的为病人着想，急病人所急，又要救在业务技术上一丝不苟，精益求精，做病人所需。同时抓了“三个服务”，即：全院为门诊第一线服务；辅助诊疗科室为临床门诊第一线服务；机关、后勤为医院诊疗第一线服务。

通过医德教育，树立良好的医疗作风，增强了医务人员全心全意为病人服务的思想感情和责任心，不仅促进了医疗质量的提高，而且赢得了病人的尊敬和信赖。因此加强医德教育，搞好院风，是进高医闻质量和经济效果的保证。

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