

提高肿瘤专科医院行政总值班效能

马兆俊,蒋晓英,曹志刚,吕力琅

(复旦大学附属肿瘤医院,复旦大学上海医学院肿瘤学系,上海 200032)

摘要:通过分析肿瘤医院的特点,肿瘤医院与综合性医院行政总值班职能相比较的特殊性,指出行政总值班工作中常存在的问题,提出建立行政总值班培训制度、考核评价机制,加强信息化管理等以保障医院运行和医疗安全。

关键词:肿瘤医院;行政总值班;管理;策略

中图分类号: R197 **文献标识码:** C **文章编号:** 1004-0242(2013)09-0717-03

doi:10.11735/j.issn.1004-0242.2013.09.A009

To Improve Efficiency of Administrative General-on-Duty in Specialized Cancer Hospital

MA Zhao-jun, JIANG Xiao-ying, CAO Zhi-gang, et al.

(Fudan University Shanghai Cancer Center, Shanghai 200032, China)

Abstract: Through analyzing the specialized features of cancer hospital, special function of administrative general-on-duty between specialized cancer hospital and comprehensive hospital, some problems are pointed out in the article. Meanwhile, establishing general-on-duty training system, assess and appraisal system, strengthening informationization management is put forward to ensure regular hospital operation and medical safety.

Key words: specialized cancer hospital; administrative general-on-duty; management; strategy

医院行政总值班是在节假日和夜间等非常规办公时间内处理全院医疗、行政、后勤和临时突发紧急事宜,以维护医疗卫生秩序和保障医疗安全为核心的一种特殊的值班制度。行政总值班肩负着临时性管理全院范围各类事务的重要责任。本文主要通过分析肿瘤医院行政总值班职能,着重从建立培训制度、考核评价体系,强化信息化管理等方面进行探讨,就如何提高肿瘤医院行政总值班效能,保障医院的正常运营和医疗安全提供参考。

1 肿瘤专科医院在科室设置、医院绩效及患者方面的特点

与综合性医院相比,肿瘤专科医院在科室设置、医院绩效数据、就医患者特性方面存在着以下专科

特点。

在科室设置方面,肿瘤专科医院有着“专而不全”的特点,除肿瘤诊治相关科室外通常不设置其他综合性科室,一般按照肿瘤部位或治疗方式甚至按具体病种进行科室设置,突出专科优势,针对性地在肿瘤医疗诊疗研究领域开展业务。

在医院绩效数据方面,专科医院有着床位效率相对较低、均次费用较高、药物所占比例相对较高等特点。

从就医患者角度而言,肿瘤患者及家属医疗负担重,而治疗效果与一般疾病相比,又有着治愈率低和预后较差的特点。在经济支出大而又未能达到预期的治疗效果,或病情复杂而导致就医过程艰难效果差的情况下,患者及家属易情绪波动大,需要进行及时、耐心地解释和更多的人文关怀与鼓励。同时肿瘤患者治疗周期长,陪护家属较多,且肿瘤专科医院患者死亡率总体偏高,容易产生因医护人员未妥善

收稿日期:2013-06-24

通讯作者:吕力琅, E-mail:lvlanglang@hotmail.com

处理,引起患者及家属的投诉,可能升级为医疗纠纷等情况。

2 肿瘤专科医院特殊性

肿瘤专科医院行政总值班工作和要求与综合性医院相比较相似,但由于肿瘤医院的专科特点,还存在以下特殊性。

2.1 肿瘤疾病的复杂性及多学科协同诊治要求

在医疗诊治模式方面,多学科诊治是现代医学的发展方向之一,而肿瘤作为病因及治疗均非常复杂的疾病,更要求实施多学科诊治模式。国内目前愈来愈多的医院在肿瘤诊治过程中已开始推行多学科诊治模式,即每个诊治团队由首席专家领衔,将外科、放射治疗、化学治疗、生物治疗以及各诊断影像学科的专家组成一个紧密联系的团体,共同讨论患者的病情,对每位患者实施最优化的综合诊治。

2.2 肿瘤患者老龄化程度较高

肿瘤患者老龄化程度较高,而老年肿瘤患者多病共存情况较多,合并高血压、高脂血症、糖尿病、慢性阻塞性肺病、心脑血管及内分泌等各种老年病,病情复杂危重者在病情紧急变化时,常常需要综合性医院的支持,进行联合救治。

2.3 各类检查治疗设施复杂

以放射治疗学科为例,作为恶性肿瘤的三大常规治疗手段之一,随着就诊患者量的日益增长,各肿瘤专科医院多配备有各类常规及高精尖的放射治疗设施。设备设施的临时性故障会导致正常医疗服务的中断,对患者造成很大不便。而这一情况如出现在非日常工作时间,总值班需要协调解决的事务也较为复杂。

2.4 患者及家属的心理状态

肿瘤疾病对患者的心理影响贯穿治疗全过程,肿瘤患者普遍存在紧张、焦虑、抑郁、恐惧等心理困扰。此外,肿瘤患者家属在得知病情后心理压力并不小于患者,而家属的这种心理状态又会感染患者的不良情绪。严重的心理困扰可能影响肿瘤疾病的临床表现和治疗效果。

3 医院行政总值班现存问题

因为总值班工作的特征、肿瘤专科医院特殊性

决定了总值班工作中可能还存在以下一些问题。

3.1 行政总值班人员综合能力需加强

总值班人员是医院非常规办公时间的最高指挥者,综合能力尤为重要。一方面总值班人员应当熟悉医院各项规章制度,深入了解医疗流程,另一方面应同时具有较强的总体组织协调以及妥善沟通处理问题的能力。医院行政总值班人员主要分为两种类型:一类是临床医技科室的医生,长期从事病房工作,对医疗流程相对熟悉,但未经过系统的管理培训,缺乏医院行政管理知识及经验;另一类是从高等院校管理专业毕业后直接到医院行政岗位工作的行政人员,缺乏相关医学背景及实践,对医护操作流程了解欠缺较大^[1]。随着目前医院管理职能的划分更趋于细化和专业化,职工通常仅掌握一个领域的专业技能,对医院整体事务的把握不是很重视,在处理突发问题时容易协调失误^[2]。

由于行政总值班并不是一项日常工作,值班周期通常为一个月甚至更长。从总值班人员的心理层次来看,行政总值班只是一次临时事件,且大多数时候无突发事件发生,而且无上级的监督,可能还未纳入绩效考核。这种侥幸心理和轻视心理的存在,使总值班人员忽视了值班知识的积累和经验的储备。同时正由于这种临时性质的存在,总值班人员缺乏培养值班能力的机会,即使开设相应的培训课程,也很难让总值班人员有切身体会。此外,总值班期间各部门设置的在岗人员较少,在遇到突发状况和危及时刻时,一同商量、寻求意见的同事相对也较少,更依赖总值班个人经验和判断。

3.2 信息化管理程度不高

医院行政总值班因在夜间及节假日进行,部分医院总值班信息化管理程度不高。处理临时突发紧急事件时,可能会存在向相关部门当面递交纸质申请单,同时考虑到纸质材料可能存在字迹潦草、污迹掩盖甚至遗失等情形,因此可能产生不同部门、人员之间沟通不畅的隐患。诸如此类问题亟待信息化管理提高以实现记录和沟通方式的提高。

3.3 医疗事件处理不当易引起纠纷

由于肿瘤是一种慢性消耗性疾病,一般急诊就医量相对较少。医院的急诊力量配备偏薄弱。但肿瘤医院的急诊常会收治一些由于肿瘤手术难度高风险大部分术后患者产生并发症,或肿瘤放化疗后副反

应严重,或一些肿瘤进展终末期家属心理无法承受等情况。急诊肿瘤患者中常常会出现一些患者一般情况较差,家属对诊疗过程持异议或情绪激动者,此时需要总值班协助临床一线及时安抚一些特殊患者的情绪,危重患者还需协助联系转诊或会诊,极其考验行政总值班的临床应变能力、沟通协调能力,稍有处理不当极易引发纠纷。

4 对策与建议

4.1 重视行政总值班工作,完善考核评价机制

医院行政总值班作为医院不可或缺的一项重要工作,需要院领导和行政总值班人员的共同重视。一是合理安排行政总值班队伍的人员构成,如规定对年龄满 55 周岁以上的男性、50 周岁以上的女性、博士生导师、怀孕职工的总值班人员不安排值班,既体现了医院的人文关怀,也减少了意外情况的发生;二是加强监督、建立相应的评估机制,医院应依据总值班工作实际情况,制定考核指标,建立科学有效的医院行政总值班工作的考核评价制度和体系,加强对行政总值班工作的考核,积极探索对值班人员的讲法机制,置行政总值班于一个有压力、有动力的环境之下,从而让值班人员重视此项工作,端正工作态度,激发行政总值班队伍整体活力,在行政总值班工作中始终贯彻服务理念。

4.2 加强培训,提高整体素质

行政总值班人员的医疗知识或管理能力水平有限,值班能力参差不齐。对行政总值班人员进行培训颇为重要。

医院应定期召开培训交流会,重点结合医院行政总值班经典案例进行讲评,如遇到停电、火灾、急

诊等事件该如何正确处理,同时组织行政总值班人员学习医院各项医疗流程和医学知识,以此加强行政总值班人员管理素质的锻炼,培养应急处理能力,提高总值班人员责任心。

4.3 组建急救团队、加强急诊能力

为加强医院的急救水平,我院已组建多学科分区急救团队并加强协作培训开展相关工作,保证值班期间医院医疗质量。

另外,医院对值班期间医疗流程进行了改造,取得了较为满意的成效。通过 OA 系统对总值班记录、重大事件汇报以及相关病区借药等流程进行优化、再造,大大缩短了各部门处理时间,提高了医疗质量,保证了医院医疗安全。

总之,医院行政总值班作为医院工作中不可分割的一环,对于保障医院正常工作秩序显得十分重要。根据肿瘤专科医院的实际情况,医院应高度重视行政总值班工作,从制度和管理方法进行优化改革,提高总值班人员综合素质,有利于提高行政总值班效能,有利于提升医院品牌形象,有利于医疗质量的稳步提高,更有利于医院的健康快速发展。

参考文献:

- [1] Yang M. Discussion on improving performance of hospital administration duty [J]. Chinese Hospitals, 2010, 14 (12): 48-50. [杨敏. 提高医院行政总值班工作绩效的策略探讨 [J]. 中国医院, 2010, 14(12): 48-50.]
- [2] Zhong X, Wang JX, Wu T, et al. Strategy of improving the efficiency of administrative general-on-Duty [J]. Chinese Health Quality Management, 2012, 19(2): 87-89. [钟旋, 王建新, 吴婷, 等. 提高行政总值班的效能 [J]. 中国卫生质量管理, 2012, 19(2): 87-89.]