

互联网医院运营管理的相关建议

范嘉琦

中国人民大学公共管理学院, 中国·北京 100872

【摘要】随着“互联网+”的医疗政策和新型冠状病毒的防治需求, 互联网医院的建设进入了一个快速发展期。互联网医院在医疗资源配置、分级诊疗等领域中扮演着越来越重要的角色, 对传统医疗机构的经营方式产生了一定的影响。本文的研究目的在于探讨互联网医院运营中所面临的问题, 并提出相应的对策与建议, 旨在为互联网医院的长期、稳定发展提供有益的借鉴。

【关键词】互联网医院; 运营策略; 运营管理; 实践措施

Suggestions on Internet hospital operation and management

Fan Jiaqi

School of Public Administration, Renmin University of China, Beijing 100872

[Abstract] With the "Internet +" medical policy and the prevention and treatment of novel coronavirus needs, the construction of Internet hospitals has entered a period of rapid development. Internet hospitals play an increasingly important role in the field of medical resource allocation, hierarchical diagnosis and treatment and other fields, and have a certain impact on the operation mode of traditional medical institutions. The research purpose of this paper is to explore the problems faced in the operation and management of Internet hospitals, and to put forward the corresponding countermeasures and suggestions, aiming to provide a useful reference for the long-term and stable development of Internet hospitals.

[Key words] Internet hospital; operation strategy; operation management; practical measures

引言

互联网医院是我国医疗卫生事业改革的一个新领域, 也是国家卫健委推进医药卫生体制改革的一项重大措施。随着新型冠状病毒的不断蔓延, 网络问诊成为常态, 网络医疗服务的优势凸显, 互联网医院的价值也随之提升。

1 互联网医院概述

1.1 互联网医院具体内涵

互联网医院是由实体医疗单位自行或者同其他组织(第三方机构)共同建立起来的一个信息平台系统。按照《互联网医院管理办法(试行)》及有关规定及实际运作, 当前互联网医院的建设都需要以实体医院为基础, 其运作方式大致可分成三种: 一是实体医院自主建立的互联网医院, 例如浙江大学第一附属医院的互联网医院; 二是实体医院联合第三方机构共同合作建立的互联网医院, 例如上海市徐汇区中心医院的贯众互联网医院; 三是由第三方机构牵头建立的互联网医院, 例如阿里健康和丁香园。^[1]互联网医院作为一种新型的网络医疗服务方式, 在国家政策、技术和企业资金的支持下在国内发展迅速。截至到2021年6月, 全国共有1600多家互联网医院建成。

2 互联网医院运营管理的问题

2.1 缺少监管标准、管理准则

由于网络的虚拟和网络的非时间化特征, 使得医疗服务的不稳定性和医疗质量风险成为了人们关注的焦点。目前, 很多国家和地区的相关政策和规章还处在试点阶段, 并没有涉及到细节问题, 缺少明确的管理标准, 相关监管缺失, 难以做到严格、规范, 在互联网医院诊疗质量标准、技术与安全标准、业务规范和伦理保护等方面尚无清晰、可操作的制度和细则。比如, 当前互联网医疗机构对网络医疗的质量监控行为进行了全面的规范, 但由于网络医疗机构自身的原因, 国内还没有制定相关的法律、法规, 缺少国家的具体的监管标准, 仅靠监管平台的监管不能做到及时、全面。

2.2 缺少切实的信息安全保护

医疗资料是一种具有高度的商业意义的私人资料。在网上看病, 首先要做的是登记新的客户, 然后是在线咨询、复诊、医保支付等, 这个过程中, 会传递大量的敏感、高价值的信息。如果病人的个人信息泄露出去, 则会造成难以预料的结果, 对医疗机构的信誉会造成很大的影响。^[2]当前大部分的互联网医疗机构在运行和管理方面缺乏切实可行的信息安全管理, 制定的应急预案缺乏现实的可操作性, 无法落实到具体的工作当中去, 相关的政策和措施也相对缺乏, 直接影响了互联网医院应对信息安全问题的能力, 网络安全风险较高。

2.3 缺乏支出稳定的盈利机制

互联网医院的建设是一项耗资巨大的工程, 在日常运行中, 网络管理成本、业务协调成本、设备维护成本、医务人员线上工资绩效等都会带来一定的影响。而在收入上, 目前已经出台的网络医疗服务收费项目中, 网络治疗费用相对较少, 治疗项目相对单一, 与其高昂的费用并不成比例。以上海市和浙江省为例, 在线复查服务参考线下的常规门诊 江苏省普通医生在互联网医院普通门诊诊察费在三、二级医院的一般门诊费用为10元左右; 重庆市互联网复诊主要由三个层次, 一级医院6元, 二级医院9元, 三级医院15元。总体上, 由于国内网络医院的经营模式缺乏可持续、稳定的赢利模式, 因此, 收费的收费标准必须不断地改进, 以解决目前存在的收入与费用失衡问题。

3 互联网医院运营管理的具体思路及策略

3.1 健全法制监督制度

互联网医疗机构由于其本身的特性, 使得其管理起来比较困难。首先, 从政策和规章方面, 国家、地方政府及其有关部门要加强法制和监督机制的建设, 制定规范性、指导性的技术规范和规章制度, 大力推进网络医疗服务平台的构建, 实现全方位立体化的监督。

其次, 要加大对相关工作的监管力度, 进一步严格信息化的

监管。特别是通过建立闭环的管理机制,推动网络医院的诊前、诊中、诊后服务能够顺畅地对接、完善跟踪,从而提升互联网医院的医疗服务质量和安全,促进互联网医院的可持续发展,推动互联网医院医疗效率的显著提升。

3.2 保障医疗信息安全

对于互联网医院的运营管理来说,最重要的就是加强对信息安全管理。从政府角度来说,应该加强对互联网医院的重视,加强对互联网医院信息安全的重视,加大专项资金的投入,全面做好医疗资源的协调、统筹与管理,推进医院的现代化、信息化建设,进一步落实财政保护机制,为互联网医院的发展创建良好的环境和平台,推动互联网医院的可持续发展和稳定的运行。

从医院角度来说,应该进一步推进医院现有的信息安全管理制度建设,完善相应的体制机制,优化当前的与互联网相关的信息安全防护管理工作的规章制度,将管理内容进行精细化的研究,总结在过去工作中存在的问题,并进行有针对性的解决,弥补过往工作中的不足与短板,构建良好的管理环境与管理体制,提升当前互联网医院信息系统的安全防护工作水平与工作能力。^[3]除此之外,还应当注重提高医疗信息安全防护工作的相关技术建设,引进专业的技术人才,提升技术工作建设质量,对相关的信息技术进行不断地优化,同时也应该加强硬件设备的管理与升级。

3.3 加强医疗质量管理

医疗服务的质量是互联网医院实现自身发展的生命,医疗服务范围监管、医疗人员资质监管、网上开药监管等都是网络医疗质量管理重点,互联网医院应该将医疗质量放在工作首位,构建规范的医疗质量管理体系。

第一,互联网医院要加强对各项准入规定的落实,对疾病种类、药品种类、医护人员的进入都要进行严格的控制,绝不能越过“安全底线”;第二,互联网医疗机构要在医疗服务中应当及时处理各种问题,并逐渐建立标准、术语等,规范化医疗档案、电子病案,做到一键式、自动获得病人以往的诊断、检验报告,提高诊疗活动的效率,同时也能进一步提高诊疗活动的连续性。^[4]

3.4 提升互联网医院的持续盈利能力

互联网医院要结合其所依托的实体医院的特征,充分利用自己的优势,对学科特征、病人的需要进行归纳、分类,建立可持续的利润模式。比如儿科、产科的目标人群以母亲和准妈妈为主,32岁左右,对网络比较熟悉,对网络的接受程度也比较高,因此可以加大对网络的宣传力度;在整形、口腔科、皮肤科等专业领域,其性质与化妆品消费有很大的重合,以年轻妇女为主要目标人群,可以以市场化运作的方式,激发美容市场的活力,迅速壮大;而对于其它的专病,可以通过人性化的服务流程和精细化的管理来提高病人的满意度,同时也可以通过随访、管理等工具来促进学科的发展。除此之外,互联网医院信息技术部门要加强网上业务流程的优化,对病人的相关内容信息需要进行全面、系统、有针对性的分析,根据不同的需要对不同的功能模块进行分类,并开发出新手指南、关键词搜索、站点导航等一系列功能栏,有效提高病人的就诊过程的可操作性和满意度,从而提高医疗服务的可持续赢利能力。

3.5 增加小程序,实现跨平台患者移动服务能力

移动互联网医院的各个支付界面是必要的准备工作,实现微信与各个应用程序的连接、支付宝上的挂号,推进支付宝、微信、

线下三个终端的连接,最终实现跨平台的小程序对接/开发。

在技术系统层面上,互联网医院需要进行不断的更新与升级,相关的记住重点与信息化的转移方向应该如下:第一,充分发挥医院的优势,将优质医疗资源集中调配,将优势医疗资源下沉到基层,推行双向转诊制度,健全远程医疗制度;第二,加快医院跨越式发展,促进医疗、财务、业务的等工作内容的有机融合,实现多层面的综合服务,全力推进区域医疗一体化,为医联体的建设提供有力的支持与保障;第三,逐步完成智能医院营业收入和业务中心的更新,利用医院信息化的优势,聚焦于医院财务的流动网络管理,提高医院的收益,提高医务工作者的收益。

3.6 提高医疗人员的积极性

要调动医护工作者的工作热情,一是要科学地安排医护人员在线门诊,采取“固定的排班制度”和“医生自主管理”的方式,使网络医院的医疗工作更加灵活;二要推进激励体制的多样化有效减轻医护工作者的顾虑。另外,互联网医院是一个新生事物,未来将有可能发生相应的变化。^[5]所以,对于网络医疗机构的运行功能、变更事项等,可以通过网络医疗机构的定期举办网络医疗机构的培训和主题讲座,以提高医护工作者的工作积极性。

加强高质量的信息技术人员培训,有利于推动医疗卫生事业的发展。根据医院的实际工作需要,为各部门提供相应的信息技术人员,通过持续的全面的训练,为医疗机构提供更好的管理。与此同时,应重视将专长加以充实,从而在实际工作中不断提升自己的综合能力,从而能够更好地应对当前在信息化建设中出现的一系列问题。另外,还要增加投入,根据自己的实际,积极引入与自己的信息化发展相适应的设备,同时,合理的增加员工的工资,以此来激励员工的工作热情,从而推动医院信息化的建设,为运营管理工作质量的持续提升打下基础。

4 结语

由于国家的宏观调控以及当前的卫生条件,互联网医院的发展已逐步形成。在“互联网+”浪潮下,互联网医疗机构发展不能只靠速度,过于急功近利。互联网医院应遵循规范科学的运营和管理方式,以提升医院及各部门的核心竞争能力为目的,创造良好的医疗服务体系。互联网医院的管理人员要善于运用发展的视野和思维,合理配置人力、物力、财力等核心力量,提现有医疗资源的配置和利用效能,促进互联网医院的长期、健康、可持续发展。

参考文献:

- [1] 张艳,康思瑶.新冠肺炎疫情期间互联网医院建设对医院运营管理的影响[J]. 中国医院, 2021, 25 (04): 55-57.
- [2] 杜学鹏,吴晓丹,贾宏明.互联网医院发展的问题识别与对策[J]. 卫生经济研究, 2021, 38 (01): 22-25.
- [3] 韩燕,钱一平,张丽,朱琴.“互联网+护理服务”试点医院护理管理者运营管理体验的质性研究[J]. 护理学杂志, 2020, 35 (22): 52-56.
- [4] 王淼,何悦,张焜琨,何达,杨丽,于广军.国内互联网医院运营模式的比较[J]. 中国卫生资源, 2020, 23 (02): 110-113.
- [5] 刘青妹.“互联网+”时代下的医院运营管理——以某大型医院为例[J]. 科技创新导报, 2019, 16 (09): 180-182.

作者简介:

范嘉琦(1988-)女,汉,北京人,大学本科,研究方向:社会医学与卫生事业管理。