

基于闭环管理思维下的职工健康关爱项目设计研究

孙占辉 李如春

中国核工业集团有限公司

摘要: 后疫情时代, 关爱职工, 守护职工健康是企业应尽责任和吸引保留核心人才的重要举措。本文针对某国有企业职工健康关爱项目, 借助 SDAF 方法论, 从感知 (Sense)、决策 (Decision)、行动 (Action)、反馈 (Feedback) 等四个方面, 引导构建从项目设计到运营管理的职工健康管理闭环管理体系, 实现企业建设与职工健康的协调发展, 为国有企业职工健康管理实践提供参考。

关键词: 健康; 关爱; 闭环管理

一、研究背景

党中央历来高度重视全民健康管理, 二十大更是提出“把保障人民健康放在优先发展的战略位置”。2016年, 中共中央、国务院印发了《“健康中国2030”规划纲要》, 要求把健康融入所有政策, 全方位、全周期维护和保障人民健康。2019年, 国务院印发了《关于实施健康中国行动的意见》, 要求落实用人单位主体责任和政府监管责任, 预防和控制职业病危害, 鼓励用人单位开展职工健康管理。与此同时, 国家卫健委等有关部委相继印发了《关于推进健康企业建设的通知》和《健康企业建设规范(试行)》, 启动了全国职工健康促进工程等, 全民健康已经上升为国家重大决策部署。加强职工健康管理是用人单位的主体责任, 对提升职工获得感、幸福感和安全感具有重要的意义。

二、调研分析

(一) 基本情况

A公司是某国有重要骨干企业, 世界500强之一, 下属各类企事业单位近1200个。为了增强职工的向心力和凝聚力, A公司启动了幸福企业系列活动, 而住房、医疗、子女入学是影响职工幸福指数的重要因素。为了进一步增强职工对企业的认同感, 更好地缓解职工看病就医的后顾之忧, A公司组织启动了职工健康关爱项目研究工作。通过内外部调研, 在深刻把握市场健康管理资源及内部需求的情况下, 借助相关管理方法论, 进一步探索与构建A公司职工健康管理体系, 进而形成了相关研究成果, 基于该研究成果对A公司职工健康档案、关爱项目内容、营运模式等工作提出改进方向与实际建议。

(二) 调研情况

为了做好职工健康关爱项目, A公司人力资源共享中心开展了内外部调研, 走访了市场上部分优秀的健康管理公司及内部主要成员单位, 调研情况呈现以下几个特点:

1. 职工健康已经开始受到部分央国企的重视。随着生活水平的提升, 职工越来越不满足于体检等基础健康服务, 家庭医生、药品供应、绿通挂号等深层次需求逐渐成为刚需, 中石油等部分央企已陆续与相关健康管理公司合作开展职工健康管理, 国家电网和中国通用各出资50%成立专业健康管理公司国中康健, 健康体检、健康云驿站、健康心理驿站、医疗保障服务等职工健康一体化建设模式逐渐成为央国企职工健康管理的新选择。

2. 以数字化为载体, 建立“监测-评估-干预”职工健康管理模式逐渐成为市场趋势。一方面随着互联网+物联网技术对公众医疗健康生活的不断渗透, 使得通过健康小屋、健康穿戴等载体, 将医院、企业、职工通过互联网平台进行链接, 建立线上线下相结合的企业职工健康管理系统成为可能, 市场上围绕医疗资源+健康管理形成的健康产品非常丰富; 另一方面, 由于职工认知的提升, 疫情

的叠加影响, 职工对自身健康状况的监测、评估、预测、干预和维护越来越重视, 而手机APP等新工具的运用, 使得职工能够及时获取自身健康指标及健康知识, 与此相对应, 健康饮食、健康运动、养生保健等方案建议受到了职工的欢迎。

3. 公司内部存在健康服务方面的需求。近年来, 职工因工作繁忙、饮食习惯不科学等因素, 肥胖、血脂异常、血糖增高、颈椎病等慢性疾病较为常见, 职工对健康关爱项目存在较高的期望。A公司下属部分成员单位曾尝试推动职工健康项目, 但是效果不甚理想, 主要存在两个顾虑: 一是政策因素, 虽然健康企业建设规范规定企业可以设立健康企业建设专项工作经费, 专款专用, 但是并没有明确列支渠道, 存在审计风险; 二是成本因素, 经过初步摸底, 市场上报价健康小屋建设成本一般在40万以上, 绿通挂号等其他基础性健康服务成本也在1000元以上, 如果没有合理的列支渠道, 额外支出过高的成本将影响企业管理层实施的决心。

三、项目设计过程

(一) 运营体系设计思路

通过调研, 本项目设计的难点在于解决职工对健康关爱项目过高的期望与企业的政策风险和成本支出约束之间的矛盾, 精准确定项目内容, 合理确定成本列支渠道是关键。为了保证职工项目精准落地, A公司人力资源共享中心借助基于数据流的企业运营框架SDAF闭环管理方法论对职工健康关爱项目进行了分析和设计, 即Sense、Decision、Action、Feedback这四个单词的缩写, 分别是感知、决策、行动、反馈, 不同于质量管理的PDCA方法论, 该方法论将数据作为一个中心, 从产品到运营, 形成完整的业务闭环。借助该方法论, 项目分析如下:

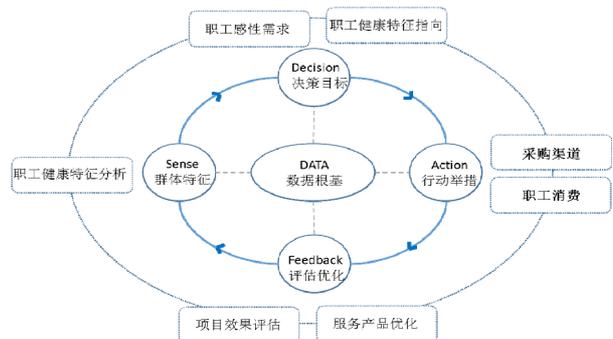


图1 项目分析过程

1. Sense (感知): 基于抽象的职工健康数据, 感知职工健康特征, 包括整体状况特征和个体状况特征, 并提供给企业决策者。

2. Decision (决策): 基于职工感性需求和职工健康特征显示出的问题, 企业管理者需要坚持问题导向, 科学确定决策目标, 设定健康关爱项目内容。

3.Action(行动):基于决策目标,制定全方位达到目标的动作,包括采购渠道、职工消费方式等。基于成本约束,可基于已有的福利政策,尽可能降低额外采购成本。

4.Feedback(反馈):以“用户体验”和“运营效果”为中心定期对项目进行评估,优化服务产品或运营流程。

基于以上分析情况,建立以下项目运营思路:

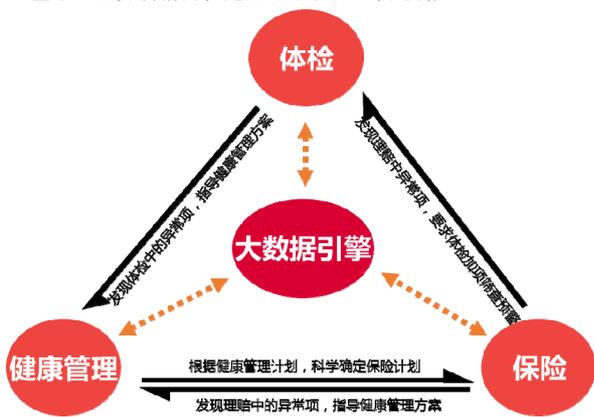


图2 项目运营思路

基于大数据管理技术,发现体检中的异常项,指导制定健康管理计划,根据A公司已有的职工保险,设计采购健康管理服务产品。与此同时,基于保险福利项目消费数据,预测职工关注度,评价和优化健康方案及增加体检加项筛查预警,建立职工健康管理闭环系统。

(二)运营框架体系搭建

基于以上思路,A公司人力资源共享中心搭建了运营框架体系,具体包括建立大数据引擎、开展年度职业健康管理、制定健康管理方案、基于保险设计健康服务采购。

1.建立大数据引擎。职工健康管理的大数据引擎最重要的是职工健康档案,所谓职工健康档案就是指职工健康状况的发展变化情况以及所接受的各项卫生服务记录的总和。过去,由于职工健康档案没有引起企业管理者的足够重视,存在未及时登记、分类、归档等问题,使得利用途径少,数据不贯通,使用价值发挥不充分。为了改变这种情况,A公司可借助大数据技术,引进健康管理公司协助建立连续多年的职工健康数据档案,打通“数据孤岛”,并作为决策的依据,让职工健康档案数据真正“活”起来。

2.开展年度职业健康管理。职工年度体检是单位职业健康管理的重要组成部分,针对调研发现的医疗机构在职工年度体检工作中普遍存在报告解读不深入,缺少健康指标长期趋势分析等问题,A公司可借助职工健康档案,委托健康管理公司组织医疗资源开展职工体检报告深度解读,描述职工健康特征,并针对职工体检指标状况及潜在疾病风险提出可行性改善建议,针对单位提供职工队伍健康评估报告,作为单位制定健康管理计划的依据^[1]。

3.制定健康管理方案。确定方案的过程就是理性与感性平衡的过程,即,A公司应基于职工感性需求和大数据显示的职工健康状况特征,针对性地设计开展健康管理活动。在企业端,可委托健康管理公司开展健康知识讲座、共建健康小屋、设置心理健康室、组织健康促进活动等。在职工端,可委托健康管理公司给职工提供家庭医生、门诊预约绿通、导医一对一陪同、取送药品、住院安排、手术安排、专家会诊等针对性健康服务。以家庭医生为例,可以提供24小时电话咨询、网络在线健康咨询、线上视频问诊,可以由组织专业医生提供一对一专业指导或者由合作医院相应科室临床经验丰富的医生进行疾病的咨询与诊断。

4.基于保险设计健康服务采购。中国银保监会《健康保险管理

办法》规定保险公司可以将健康保险产品与健康管理服务相结合,提供健康风险评估和干预、疾病预防、健康体检、健康咨询、健康维护、慢性病管理、养生保健等服务,降低健康风险,减少疾病损失。为了充分利用补充医疗保险资金池资金,A公司可委托保险公司结合职工健康方案向相关健康管理公司采购健康服务产品。即,健康管理公司向A公司职工提供健康服务,费用由保险公司与健康管理服务公司结算,经费支出纳入补充医疗保险。

5.评估优化并提升客户体验。运行一定时期后,随着职工健康档案、管理体系、运营机制逐步完善,A公司可利用保险公司或健康管理公司运行数据,尤其是职工服务消费数据,预测职工关注度,一方面评价和优化健康管理方案,另一方面基于职工关注点,可以适当增加体检加项筛查预警。

四、项目研究成果

经过调研及设计,A公司职工健康关爱项目研究工作获得了如下成果:

(一)强化了大数据为中心的职工健康管理体系。通过精准开展健康数据采集,完善健康档案管理,可以全方位了解职工健康状况,并以职工健康关爱项目为基础,A公司可按照健康保障、健康服务、健康心理、健康运动、健康环境、健康宣教、健康文化大健康管理思路完善制度,对健康亮起“红灯”的中高风险职工进行健康监测,帮助职工关注健康,带动企业建设与职工健康的协调发展。

(二)形成了落地性强的项目方案。通过SDAF闭环管理方法论将职工健康关爱项目从需求定位、评估决策、采购及消费模式等方面进行了全面设计,并且以补充医疗保险解决成本列支问题,保证了项目操作性。与此同时,A公司还可与保险机构合作,利用集中批量采购,尽可能降低采购成本。

(三)为建立多层次人才保障体系提供了条件。在制定职工健康方案过程中,为了进一步强化人才保障作用,吸引和稳定人才队伍,A公司可针对不同层次的人才设置差异化的增值服务,加强人才关爱力度。具体表现为健康报告解读、购药、健康小屋等基本服务做到全员覆盖同时,针对院士等高层次人才开设家庭医生、绿通、陪诊等高价增值服务。

五、结语

通过对项目的复盘总结,A公司人力资源共享中心关于职工健康关爱项目设计充分考虑了需求、成本、列支渠道等项目运行的各个方面,达到了三个效果,一是以项目的实施带动职工健康管理水平的提升,实现职工健康档案的重塑,为后续相关管理决策提供充足的依据;二是以职工健康特征确定健康服务采购内容,实现需求端与实现端精准匹配,确保项目的科学性;三是将健康服务成本支出与已有的保险项目内容进行对接,实现额外成本的管控,确保项目的可操作性。

项目的生命力在于执行,随着“健康中国2030”纲要持续推动,把人民健康放在优先发展的战略地位,将“健康融入所有政策”逐渐成为社会共识^[2]。职工健康管理逐渐受到企业管理者的重视,并进行了初步探索。A公司借助SDAF闭环管理方法论形成完整运营管理体系,充分体现了系统思维及闭环思维,不仅有利于推动项目的落地,而且可以在其他国有企业推广应用,助力“健康中国”的落地实施。

参考文献:

[1]荆芒,王兵,郭建军,等.全流程标准化健康管理平台的建设思路[J].中华医学图书情报杂志,2020,29(05):7-11.
[2]唐天兵,卢剑风.基于.net的企业员工健康管理系统的研究与设计[J].电脑迷,2019(02):112.
[3]袁雁飞,王林,夏宏伟.将健康融入所有政策理论与国际经验[J].中国健康教育,2015,(1):56-59.