

浅谈医院信息化需求管理的问题及措施

李丹妮 武思齐

(四川大学华西口腔医院 610044)

摘要:随着信息化的发展,医院对信息系统的需求不断增多,信息部门必须加大对需求的管理。本文结合我院需求管理的工作经验,参考国内外医院信息化需求管理方法,总结出目前需求管理中的常见问题,并提出了需求确认、审批、分级、实施等方面的管理措施,使需求变更能够有序、持续地进行,保证信息系统稳定运行。

关键词:医院信息系统;需求管理;变更管理;需求分析

一、需求管理中的问题

1、需求模糊

临床医护人员是医院信息系统的主要操作者,但大多数不具备信息技术的知识,对需求的表达也不够明确,有时甚至不会考虑需求的合理性。例如需求为对某流程进行控制,但管理部门对违规的定义,发现违规是提醒还是禁止,都没有严格的定义,让信息部门也无从下手。

2、需求变动大

对于同一业务,不同业务部门的需求个性化差异大;还有些功能雏形做好之后,业务部门发现不是预期的效果,或者是可以再进一步优化,进而希望变更之前所提的需求,导致需求一直处于“变更中”的状态^[1],浪费大量时间和人力,并给系统增加不稳定性风险。

3、过度依赖开发商

医院的信息化水平相比于其他行业来说比较封闭,信息化建设开发也比较落后^[2],因此较多的医院采用信息化软件外包的方式,系统的变更由软件开发商承担,导致需求部门和信息部门的参与度较低。系统开放商设计的方案可能并不适用于医院的实际情况,可能出现返工或上线后出错等风险。

二、需求管理

1、需求分析

收到需求后,首先需要评估需求的合理性,排除以下“伪”需求:

(1) 价值小投入大:

考察其他医院系统后,提出了需求的需求,需要花费大量人力物力新建一个大而全的系统,结果只有少数功能点被使用;

(2) 以个人角度出发:

这类“伪”需求大多以操作者自己的习惯、便捷性等方面出发,但并不能提高全体临床操作者的用户体验及效率,有些甚至都不满足系统建设的标准及流程的合规性;

(3) 有简单替代方案的需求:

随着信息化的发展,临床使用者及管理者的期望越来越高,特别是“全自动”、“人工智能”等相关技术被越来越多的提及。固然医院信息化的目标能最大程度的为临床及科研工作提供帮助,但某些需求完全靠信息化的方式来实现花费较大,效果也未必能达到预期。通过配合少许人工和线下流程,或者简化其中某些环节,也可一定程度上提高医疗效率,且花费较少;

(4) 测试型需求:

指用户习惯尚未被培养起来的需求,对预期效果也没有一个明确的判断。这种需求先做需求市场分析,确定有必要后再行讨论。

对于合理的需求,要及时进行需求确认。临床部门侧重于系统最终的实现效果,而信息部门侧重系统的实现及整个生命周期的稳定,双方看待问题角度不同,因此需要经过反复的良好沟通,结合临床部门的需求本质以及可用的技术实现方式来进行需求确认,如果涉及到多个部门的相关流程,需要统一确认,形成最终方案^[3]。

2、需求审批

所有需求都应该由业务部门提出正式的申请,并由科室负责人、主管院领导审批,最后交至信息部门。我院日常工作中以企业微信作为院内通讯工具,其也具有流程审批、迭代开发等相关功能^[4]。所以使用企业微信作为需求收集、审批的工具,同时也可以使

用其看板功能实施了解需求的变更进度,方便后期查看需求开发生命周期。

3、需求分级

为更好的对需求进行控制和管理,信息部门需对需求进行需求分级管理^[5],一般分为以下四种等级:

(1) 政策性需求:上级部门(如卫健委、社保局等)有明确文件要求需求,例如:社保五期改造、数据上报等。以及院内决议需新增的流程及规定。这类需求必须满足,且通常具有时效性要求,优先级最高;

(2) 优化类需求:包括可提高效率、优化流程的需求,提高患者满意度的需求,与其他需求关联的基础功能需求;

(3) 探索型需求:需求的价值不是特别明确的功能,常见的某些战略性的创新功能;这种需求一般涉及功能较多,还需考虑是在现有系统基础上进行改造还是新增单独的系统。

(4) 补充性工具:流程内的特殊要求,需要特定人员操作的工具型功能模块,此类需求多位临时用途,可考虑使用外部工具、尽量不改变系统的方式来实现。

4、变更管理

需求一般由开发商进行变更,但医院不能完全放手不管。需要指定医院信息部门的负责人全程监督、协调资源、配合变更的实施^[6]。变更过程中首先需要不断与需求提出部门沟通,确定具体的实施方案,避免因理解偏差而造成的返工。如果变更会影响其他部门的业务,需提前考虑到风险,并与所有关键相关方讨论,形成一致意见后再进行变更。功能实现后,也需要联系需求部门进行测试。

除了与临床部门沟通,若变更涉及到多个系统,还需要与其他系统的负责人沟通,确定统一变更渠道,从全局考虑降低风险。

三、总结

需求管理是保证医院信息系统长期、稳定运行的必要环节。医院信息化人员在管理需求时,不仅要考虑到技术因素,更要站在整个医院的高度,积极与业务部门沟通,从各个职能部门的角度出发,提出切实、有用的需求,并严格按照各医院流程完成需求审批、变更,才能真正的引导全院信息化的发展。

参考文献:

[1]李国恒. 探讨医院信息系统监测及运维管理平台的构建[J]. 信息记录材料, 2020, 21(3):2.

[2]刘孟江, 高向前, LIU,等. 软件外包在医院信息化建设中的发展方向和探索[J]. 中国卫生产业, 2018, 15(2):2.

[3]张秀娟. 软件项目中的需求变更管理研究[J]. 中国科技信息, 2006(01A):2.

[4]任伟, 韩韬. 基于企业微信的信息化需求采集管理平台分析[J]. 电子技术与软件工程, 2021(23):3.

[5]杨正. 浅析医院信息系统运维中的需求管理[J]. 实用医技杂志, 2021, 28(9):2.

[6]曹美玲, 赵宇红, 陈君. 信息系统功能持续优化过程中的软件需求变更管理[J]. 中国数字医学, 2018, 13(11):2.

作者简介:李丹妮(1991-),女,汉族,四川宜宾人,工学硕士,现就职于四川大学华西口腔医院信息管理部,从事信息项目管理相关工作