

# 医疗信息化管理需要 更好的决策、管理和培训

本刊记者 崔泳

长宁区妇幼保健院几年来在医院管理和信息化建设方面的改革历程，正是目前中国医院信息化管理现状的体现。美国道伦法斯特集团总裁谢尔顿·道伦法斯特（Sheldon Dorenfest）先生凭借多年全球医疗信息化管理咨询经验，从一个外国资深专家的角度发表了对中国医疗改革和医院信息建设的一些看法。



美国道伦法斯特集团总裁谢尔顿·道伦法斯特先生

美国道伦法斯特集团是世界知名的医疗卫生服务与医院信息化管理咨询公司，2006年其中国公司——德睿医疗咨询（中国）公司在上海成立，虽然仅仅经过2年多的时间，但公司已经走访了中国17个城市的100多家医院，同时也访问了上百位中国医疗卫生行业的领导，对中国医疗卫生改革、医院管理以及医疗服务的现状、未来目标、现存的问题和可改进的机会有了比较深入的了解。公司总裁谢尔顿·道伦法斯特先生认为：“近10年，中国在医疗改革和信息化建设方面做了很多工作，发展很快，也取得了很大的成绩，但是的确也存在着很多问题需要不断地改进。”

## 对目前中国医疗改革的看法

作为世界一流的医疗卫生服务领域的专家，谢尔顿·道伦法斯特先生对中国的医疗卫生改革也非常关注。他认为，中国医疗卫生事业改革的首要问题是政府和卫生主管机构要担负起更多的责任，要投入更多的资金。由于中国的老百姓是自己掏腰包看病，尽管有一些商业医疗保险作为补偿，但个人负担的比例还是非常大，所以政府要加大在医疗方面的投入，特别是要向穷人和农村人口提供更多的医疗服务，支付更多的医疗费用，使他们得到更好的医疗服务。对于中产阶级，他们必须等待几个小时，只能见到医生几分钟，而且态度非常不好。这种状况会使他们感觉自己支付了医疗费用的费用，但没有得到够水准的服务，其结果必将导致医疗满意度的下降和医患关系恶化。在医院方面，由于医院的主要收入来源于药品和检

查，政府对于医院和医生的投入严重不足，由此导致了医院和医生以不正当的手段取得收入。这种现象是不对的，必须纠正，但这种现象不可能短时间杜绝，它需要有一个正规的、有效的方式取代这种方式才能够逐步制止。因此，要实现所有这些改变，必须进行改革，提高医疗服务的质量和水平，使患者、医院、医生都满意，这种改革只能由政府引导。而医疗信息化则是改革的支撑和手段，它是提高医疗水平和质量的一个重要工具，也是政府监督和管理医疗卫生事业每一分钱支出最有效、最经济的一种方式。

美国在医疗信息化建设上投入了很多资金，也浪费了很多钱。他们有很多成功的经验，也有很多失败的教训。中国应该借鉴美国成功的经验，尽量避免美国失败的教训，用有限的资金去做美国取得很好效果的投资。去年，美国在医疗信息化建设上至少花费300亿美元，这是意味着美国把中国全部医疗投入的20%花在了医疗信息化上。但中国没有这么多的资金，中国需要一个更有效，更经济的医疗信息化。

相比较美国从上世纪60年代开始的医疗信息化建设，香港比美国至少晚起步20年。但到2000年初，香港用了大约10年的时间，化了比美国少得多的资金，建成了效果远远超越美国的医疗信息系统。现在中国正在进行的医疗改革，应该汲取美国经验和教训，特别要学习香港的经验，尽可能少犯错误，少走弯路，使中国未来的信息化建设取得更经济、更有效、更好的成果。

目前，政府主导的医疗改革已经进行了3年多，但进展非常缓慢，还仅仅是处于试点阶段，这就导致了国



德睿医疗咨询业务副总裁俞志元博士。



家整个医疗事业都没有很大的进展，也导致了在医疗信息化建设没有很大进展。“信息化建设是医疗卫生改革的Helper（帮助者）、支持者和实现者。医疗信息化可以使整个系统更有效率、提高医疗服务质量、较少差错、改进医患关系，但是医疗信息化它不能够引领改革，医疗卫生改革首先需要政府的整体决策和大力推进。”

## 一个外国专家眼中的中国医疗信息化

### 1. 缺乏科学地规划和决策

目前中国医疗信息化建设最大的障碍就是缺乏科学的规划和决策。很多信息化项目没有进行完善规划和科学的决策。医院不知道如何有效地采购软件，很多医院会在采购系统时会询问供应商“我们应该做什么？”或者让软件商协助规划本医院的信息化建设方案，而软件商一般只能了解自己的软件系统，不了解医院的实际情况和需求。因此，医院应该在采购软件之前，应该科学地决策自己要做什么，要达到什么目标，然后再去评估所购买的软件是否可以满足自己的需求和目的，这才使最有效的方法。另外，医疗信息化建设需要建立一个有效的决策管理团队，这个团队要包括医院管理、信息、临床以及后勤保障服务各方面人员，这样才能使信息系统做到将IT与医院管理、临床诊疗和病人服务相结合。

### 2. 缺乏管理变革的能力和办法

中国的医院在信息系统实施之后的变革管理还比较欠缺。信息技术应用的目的是使工作更有效率，因此需要在系统实施前对原有的工作流程进行梳理和优化，使之与信息系统相适应。但中国的很多医院在信息化建设的过程中，没有进行相应的变革管理，所以导致很多冗余的流程和管理上的低效，这样就没有达到期望的信息化建设的效果。所以中国医院如果在信息化建设过程中的变革管理的能力有所提高，那么信息化建设收效会大大提高。

### 3. 要将医院管理和临床相结合

医院的核心工作是医疗，因此医院信息系统必须要支持临床工作。但中国很多医院里的IT人员对临床人员的关注不够，医生经常抱怨信息系统不能很好地支持临床诊疗和科研，这种状况今后必须改变。中国的医疗信息化是从财务管理开始的，中国医疗制度的关键是“先收费后治疗”，因此，财务支付系统在整个医疗过程中变得非常重要。现在，中国的医院已经拥有比较完善的财务系统，下一步应该通过在财务系统的基础上，逐步发展电子病历系统和其他临床功能。在临床信息化建设过程中，如何让临床用户参与到信息化建设中是临床系统实施成功的关键。



浙江省卫生厅厅长国际研讨会上合影。



谢尔顿·道伦法斯特与成都市卫生局副局长沈传勇一同参观成都急救指挥中心。

### 4. 人员的培训非常重要

在医院经常会看到，一些对IT感兴趣的医生可以很好地使用信息系统，而对IT知识缺乏的医生对于系统的使用就会出现使用问题。一个再好的信息系统，如果用户不会正确的使用，那也不会带来价值。所以用户培训是非常重要的环节。这样可以增加临床人员对于信息系统的认同度和依从性，充分发挥信息系统的作用，挖掘信息对医疗和科研的作用。

最后，道伦法斯特先生最后说：“中国的医疗信息化建设成功的关键是：更好的规划决策、更好的信息管理方法和更好的用户培训。”

责任编辑：崔泳 cui\_yong@chinaehc.cn

谢尔顿·道伦法斯特 (Sheldon Dorenfest)，美国医疗信息管理系统协会 (HIMSS) 董事会成员，道伦法斯特集团总裁。毕业于伊利诺依大学会计专业，后获得西北大学工商管理硕士学位。1976年到2004年，担任谢尔顿·道伦法斯特&合伙人公司总裁兼董事会执行主席，并亲自组织开发道伦法斯特综合医疗服务系统数据库，该数据库于2004年出售给HIMSS Analytics。后创立道伦法斯特医疗信息技术研究与教育中心，先后为美国、法国、英国、澳大利亚和加拿大等国政府，以及全球300多家医疗机构提供过管理咨询服务，是世界知名的医疗卫生服务与医院信息化管理领域专家。