**基于“一动力三循环”的医院文书档案**

**管理模式探讨**

陈燕燕

**摘要:**医院档案管理是用科学的原则和方法管理档案，并为医院各项事务提供档案信息服务。本文旨在运用“一动力三循环”的质量管理模式，从动力源、决策环、创新环和目标环等方面，对福建省妇幼保健院的文书档案进行科学管理，探讨医院文书档案管理模式，进一步发挥好文书档案的作用，服务医院发展。

**关键词：**医院管理 文书档案 一动力三循环 管理模式

**作者资料：**

陈燕燕（1987-） 女 福建省福安市 福建省妇幼保健院，福建医科大学附属医院 科员 初级 法学硕士 行政法学

福建福州 350000

文书档案也称管理档案，是各个企业单位以及其他的社会组织在行政管理方面活动中保存其有价值的总体名称[[1]](#footnote-1),医院文书档案是直接记录医院管理工作的重要历史凭证。随着我国医疗卫生体制改革的不断深入，医院管理者必须掌握医疗质量管理的科学规律，探究国内外先进的管理理论和方法，并在实践中不断完善管理技巧，打造管理文化。黄发云、曹华[[2]](#footnote-2)等人提出“一动力三循环”医疗质量管理模式，以医疗团队为动力，通过决策环、创新环、目标环的循环运作，实现医疗质量的全面提升。本文将以“一动力三循环”管理模式为架构，对医院文书档案的管理工作进行梳理和探析。

一、“一动力三循环”医院质量管理模式

（一）概念

“一动力三循环”医疗质量管理模式是在某省级三甲综合性医院心脏外科的医疗质量管理工作实践中，依据人体血液循环理论总结提炼而出。该模式将科室团队比作人体心脏即“动力源”，将科室工作创新比作人体肺循环即创新环、将工作决策比作人体脑循环即决策环、将工作目标比作人体主要循环及目标环，总之，动力源通过创新环、政策环的运作，最终达成目标环的要求。

（二）运作模式

动力源是核心，决策环、创新环和目标环围绕核心，不断进行输出、输入，四者之间呈现立体交互的关系，实现自身发展和对外服务两个层面的目标。在自身发展方面，创新环通过“技术、管理、规范”增强团队内生动力，决策环通过“政策、人文、制度”实现团队规范运行；在对外服务方面，目标环通过服务和反馈机制，实现“安全、便捷、舒适”的目标。

（三）特点

“一动力三循环”的管理模式，不仅是医疗质量管理方法，在医院行政管理领域都具有普遍适用性。每个行政部门只要明确动力源，以及连接动力源的几个主要着力点，分析动力源和着力点的内在要求和外在目标，就能实现工作质量、工作效率的持续改进，进而服务医院全局的发展。

二、我院文书档案管理工作概况

一般而言，文书档案的管理工作包括档案收集、整理、鉴定、保管、编目、统计和开发利用等环节。我院文书档案管理工作可分为前端收集和后端整理及使用两大阶段。前端工作面对的是各来文单位、院内各部门，统一接收来自各个渠道形成和使用的有保管价值的文件、合同、报表、会议记录等。后端工作面对的是各类材料，经分门别类的整理、鉴定、编目等，使材料转化成档案，这是档案系统化、条理化、有序化的过程；此后，根据利用者的需求，对档案中蕴藏的信息进行挖掘研究、编研加工成各种信息材料，或直接提供给利用者使用。当前，我院文书档案管理工作存在以下问题：

（一）档案库房储存空间有限。目前医院文书档案库房存放着医院自80年代以来的档案，加之代为保管的会计档案、基建档案、科教档案等，现有的库房将无法满足新增档案存放需求。

（二）档案收集的完整性不够。档案收集需要院内各部门配合，有些部门工作人员缺乏档案专业知识，无法科学鉴定区分有价值的文件资料，收集中存在遗漏及错误等。

（三）档案编研能力较弱。档案收集整理的最终目的在于实现档案的开发利用，现有的档案服务仅停留在满足其他科室查阅使用，对档案效用的服务方向与重点缺乏主动思考，档案编研能力较弱，影响档案真正价值的发挥。

三、“一动力三循环”在文书档案管理中的实践

近年来，我院针对文书档案管理工作的特点和存在的问题，应用“一动力三循环”管理模式开展实践。

**（一）动力源——“细致-协作-奉献”**

工作团队是为了共同目标而在一起工作的一定数量的人的集合，它可以是单部门团队，也可以是多部门协调合作，文书档案管理团队是档案管理工作的动力源。根据档案管理工作特性，其团队要以单部门工作人员为核心，多部门工作人员共同参与；团队的工作要求是，在做好本职工作的基础上，保持持续提升与发展的动力。

**（二）决策环——“规章-引导-实践”**

任何任务的执行都应该严格执行国家政策和落实医院规章制度，最终实现技术质量管理终极目标。[[3]](#footnote-3)决策环的作用在于实施任何具体业务工作或开展工作创新，都必须在决策的引导下实施，与此同时，具体的业务工作也会一定程度上影响上级的决策。目前现行的档案管理的政策法规、业务标准，主要有《中华人民共和国档案法》及其实施办法，国家档案局发布的《归档文件整理规则》《机关档案工作规定》，福建省档案局发布的《福建省数字档案共享管理办法》《档案数字化操作规程》，以及卫生健康主管部门下发的工作指导等。医院档案管理工作正是在这些政策文件的指导下展开实践。

**（三）创新环——“技术-管理-观念”**

创新是团队保持先进的生命之源。随着信息化、电子化、数据化时代的到来，扫描技术、OCR文字识别技术、数据库技术、储存技术等不断发展成熟，数字化成为档案管理的一种趋势。[[4]](#footnote-4)我院在创新档案管理工作方面，从技术手段、管理方法、思想观念等方面寻求破题。

**（四）目标环——“完整-便利-实用”**

档案工作肩负着维护历史本来面貌、传承历史遗产、维系人类社会的过去、现在与未来的重大使命。[[5]](#footnote-5)做好文书档案管理工作，要实现“完整-便利-实用”的目标，具体而言就是要做到收集完整及时、查阅便捷准确、保管妥善安全、编研效用良好等。

四、取得的成效

**（一）建设一直相对稳定的档案管理队伍。**目前，我院文书档案管理的核心工作团队主要由3人组成——1名领导、2名工作人员。此外，各行政职能科室指定一名兼职档案员，对本科室形成的有保存价值的文书材料及时送交存档。相对稳定的档案员队伍，从源头上保证了档案材料收集的完整性。

**（二）规范档案管理。**近年来，我院及时跟进最新的档案政策法规，变更原有卷宗单位，启用以件为单位进行整理，增加档号结构、规范保管期限、规范设置归档文件目录等，增强档案收集整理的完整性和便利性。制定修改《福建省妇幼保健院文书档案保管期限表》，下发加强文件资料管理等有关规定，修改文书档案保管期限为永久、30年和10年，提高档案的规范性和实用性。

**（三）提升档案利用效率。**自2018年11月起，我院启用公文OA系统，在收文登记环节按归档要求进行相关信息的录入，对所有收文进行全文扫描。同时，将医院2002年以来的发文数据导入OA系统。通过初步的数字化操作，减少了工作人员的往返查找，极大程度提高档案查找效率。

**（四）为档案编研奠定基础。**福建省妇幼保健院始建于1935年5月，走过了80多年的历程，是福建省妇幼卫生事业的亲历者、见证者以及创造者。今年，是我院建院85周年院庆，前期规范的档案管理，配合数字化手段，为医院发展史、医疗史、科研史、护理史、公共卫生史等方面的研究提供了强大助力。

五、下一步的工作建议

**（一）筹建新院区综合档案室。**我院即将迁至省儿童医院院区，相应的，档案室也将进行整体搬迁，鉴于当前医院档案室的分散布局，建议采取集中整体管理的方式，建设新院区综合档案室。综合档案室集中存放医院的文书档案、会计档案、基建档案、科教档案、妇幼卫生档案等，在分区的基础上，实行统一管理。

**（二）推进档案数字化。**实现数字化形式存储、网络化形式连接，并利用计算机系统进行管理，形成一个完整有序的档案信息库，及时提供利用，实现资源共享。[[6]](#footnote-6)它将各类原始档案材料转化为数字化档案信息，利用计算机系统进行管理，便于使用者利用各种方便的查询手段快速检索出需要的档案材料。

**（三）树立正确的档案服务观念。**受传统管理模式的影响，档案管理“收、管、立、藏”的传统模式深入人心，重收藏、轻取用，封闭式管理模式已无法满足新的时代要求。因此，要转变档案服务理念，便被动收集档案为主动利用档案，根据医院发展需要和实际情况，开展档案编研工作。

1. {] 王云霞.继续医学教育档案管理中的难点问题及对策[J].河北医药,2011.33(8):1249 [↑](#footnote-ref-1)
2. [] 黄发云,曹华,陈良万.我院“一动力三循环”医疗质量管理模式的构建与实施[J].中华医院管理杂志, 2018,34(6):469-473 [↑](#footnote-ref-2)
3. [] 李蔷，李嘉颖，黄茹等.基于大质量观下现代医疗质量管理体系的构建与应用[J].现代医院，2016,16(12):1811-1813,1816 [↑](#footnote-ref-3)
4. [] 于莹莹.新时期档案数字化建设探析[J].城建档案,2019(9) [↑](#footnote-ref-4)
5. [] 福建省档案局,福建省档案协会编.档案基础业务知识[M].福州:海峡出版发行集团海峡书局,2018:9 [↑](#footnote-ref-5)
6. [] 王沛媛.事业单位人事档案信息管理的数字化与网络化[J].陕西档案,2019,3 [↑](#footnote-ref-6)