외래서비스의 문제점 및 개선책

홍원표 교수

〈이 글은 연세대학교 의과대학 세브란스병원에서 열린 진료환경 개선을 위한 임상교수 세미나의 주제발표문이다.
병원인 여러분의 많은 참고를 바란다.
—편집자—〉

I. 서 론

1977년에 의료보험제도가 처음 실시된 이래로 의료수요는 계속 증가하고 있으며 비약적인 경제발전과 전국민의 의료보장 실현 계획으로 앞으로의 의료수요는 더욱 증가 할 것으로 전망이 되고 있다.

특히 최신시설과 장비는 물론 수준 높은 의료진을 확보하고 있는 종합 병원 및 대학병원에 대한 선호가 뚜렷하여짐에 따라 환자들이 종합병원으로 집중하는 경향도 점차 증대되고 있다.

그러나 여러가지 경영상의 어려움 때문에 시설 및 운용체계는 급격히 늘어나고 있는 의료수요를 충분히 뒤따르지 못하고 있는 것이 대다수의 종합병원의 실정이라고 할 수 있다. 최근 조사된 바에 의하면 외래환자가 1회진료를 위하여 소비하는 시간은 대개 3~4시간으로 이는 일일 총 경제활동 시간의 약 50%를 차지하게 된다고 한다.

이처럼 환자들의 외래 진료대기시간이 길어지게 됨으로 병원의 중요기능 중에 하나인 서비스는 물론 환자들에게 좋지 못한 인상을 줄 뿐만 아니라 병원의 운용에도 크게 영향을 미치게 된다. 그러므로 병원으로서는 이러한 상황에 능동적으로 대처를 하여야 하며, 보다 합리적인 개선방안을 마련하여야 할 것이다.

환언하면 병원은 보다 과학적이고 합리적인 운영방법을 도입함으로써 외래환자를 효율적으로 관리하여야 하며 이를 위하여 적절한 수준의 시설과 장비에 투자를 하여야 한다.

일반적으로 환자가 내원하여 병원에서 대기하는 시간은 접수 진료대기 및 진료 수납 검사 또는 투약 등으로 나눌 수 있다. 이중에서 진료대기와 진료는 예약진료에서 논의가 될 것으로 생략하기로 하고 가장 많은 대기 시간과 인원이 집중되고 있는 접수 수납 및 투약시간에 대하여 분석검토함으로써 장시간 대기하는 환자의 불편과 경제적 손실을 줄이고 아울러 병원의 서비스를 향상시킬 수 있는 방법을 모색하고저 한다.

II. 진료지원부서의 문제점 및 개선방안

1. 접수 및 수납창구

1) 현황

세브란스병원 외래환자는 1987년 통계에 의하면 년 750,637명으로 그 분포를 보면 1월, 2월, 7월, 8월, 9월에 환자가 많으며 요일별로는 월, 수, 목과 공휴일 다음날이 많은 것으로 나타나 있다. 일일 외래환자는 최근 약 3,200여명에 달하는데 오전 10시부터 12시까지 그리고 오후 1시30분 부터 3시30분이 절정을 이루고 있으며 오전과 오후의 비율은 63 : 37로 오전이 오후보다 훨씬 많은 것으로 보고되고 있다.

이로 미루어 볼때 월, 수, 금요일날 오전 10시30분부터 12시30분까지의 시간대가 외래환자가 가장 많이 집중되는 시간임을 알 수 있으며 따라서 접수 및 수납창구는 붐빌 수 밖에 없고 환자들은 오래시간을 대기하게 되어 불평이 쌓이게 된다.

접수의 경우를 보면 1층 원무과 창구에 의료보험

초진 창구 1 개, 의료보험 재진창구 2 개, 일반초진 및 재진창구 1 개를 그라고 2층 원무과 창구에 의료보험 초진 창구 1 개, 의료보험 재진창구 1 개 일반초진 및 재진창구 1 개등 총 7개의 접수창구를 운용하고 있고 수납의 경우에는 1층과 2층에 각각 의료보험 수납창구 1개씩을 운영하고 있으며 10시30분부터 12시30분까지의 집중시간에는 응급수납창구를 각 층에 1개씩 증설 운영하고 있다.

최근에는 전산화계획에 따라 1층과 2층 원무과에 각기 8대씩의 단말기를 설치하여 의료보험 환자의 보적사항을 확인 하는 등 업무 간소화를 위한 시설과 인원을 재배치한 바 있으며 짧은 시간대에 집중하고 있는 환자로 인하여 긴 대기 행렬이 필연적으로 생길 수 밖에 없는 실정에 있다.

접수 및 수납 대기시간은 표에서 보는 바와 같이 일반의 경우에는 숫자가 적으므로 문제가 되지 않고 있으나 의료보험의 경우는 수납창구에서 길게 나타나고 있으며 1986년 조사 한 바에 의하면 평균 접수 및 수납대기시간은 16분으로 보고되어 있음을 볼 때 쾌적한 진료환경을 위하여는 선결되어야 할 문제가 아닐 수 없다.

2) 개선방안

(1) 친절한 봉사
(2) 접수, 수납창구의 증설 및 인원증원
(3) 업무처리의 간소화 및 자동화
(4) 예약진료를 통한 환자 내원시간의 분산
(5) 진료시간대의 확대
(6) 외래안내센타의 활동강화

2. 투약창구

1) 현황

약제과는 약사 31명, 기사 2명, 사무원 5명, 보조원 17명, 총55명으로 조제실, 제약실, 의학정보실, 사무실 등 4개부서로 업무를 분장하여 운영하고 있다. 투약과 관계되는 주무부서는 조제실로서 주간 조제실은 약사 24명, 보조원 13명. 총계 37명으로 구성되어 있고 야간 조제실은 약사 3명, 보조원 1명으로 운영이 되고 있다.

의사의 처방지는 조제접수(2명)→조제대(4명)→분쇄(3~4)명→포장(10명)→투약구(2명)의 5과정을 거쳐 환자에게 투약이 되는데 의사의 처방지는 하루 5,000~6,000매에 달한다. 이중 외래 처방이 약 2,000매로 하루에 약 100,000포를 조제하고 있는데 이들의 약 50%가 11시 30분부터 1시 사이에 집중처리 되고 있으므로 환자들이 투약을 위하여 대기하고 있는 시간이 50분이상인 경우가 반수에 달하고 있는 실정이다. 심할 경우에는 1시간30분 이상을 대기하고 있는 경우도 적지않게 나타나고 있다.

2) 문제점

(1) 투약대기시간의 단축
(2) 투약 환자의 요일별, 시간별, 집중
(3) 장기투약일수로 인한 업무량의 증가
(4) 조제과정의 재조정
(5) 약사부족
(6) 시설 및 장비

3) 개선방안

(1) 예제제(pre-packing)제도 활용
(2) 약속처방
(3) 정제처방 권장
(4) 약품포장 및 제형변경
(5) 진료예약계 활용으로 집중시간(peak time)분산
(6) 진료시간대의 확대로 집중시간(peak time)분산
(7) 인력운영의 개선－파트타임 약사제도 및 조제부서의 인원재배치
(8) 장비 및 시설보강
(9) 의약 정보실 활성화
(10) 포장지의 1면을 투명화 하고 외용약은 투약구에서 바로 투약

－실례－

조제부서의 인원 제배치에 관하여 컴퓨터를 이용하여 시물레이션을 한 결과에 의하면 조제의 5과정 중에서 분쇄과정을 생략하였을 경우 그 잉여력 2명을 가장 처방지가 정체되고 있는 조제 과정에 투입하였을 경우 대기시간이 5분 단축되었으며 포장과정에 2명을 더 투입하면 대기시간을 20분 정도로 줄일 수 있었다. (참조 : 대기시간 40분)

3. 외래임상병리검사

1) 개선방안

(1) 외래수납에서 검사실 접수까지 찾아가기 쉽게

복도바닥에 유색안내선을 만든다.

(2) 모든 검사실 접수는 한곳으로 통일하며 가능하면 검사업무도 통합되는 것이 바람직하다.

(3) 컴퓨터시스템(laboratory computer system)을 빠른 시일내에 도입한다.

(4) stat laboratory운영을 고려한다.

4. X-선 촬영

1) 현황

방사선과 평균 1일 800건 이상을 촬영하고 있는데 그 중에서 흉부, 두경부, 복부 및 골격등의 일반 X-선 촬영은 접수 즉시 촬영이 가능하나, 위장 투시촬영, 전산화단층촬영, 혈관촬영등의 특수촬영은 가동촬영기수의 부족과 기계의 노후 때문에 예약대기 환자들이 증가하고 있는 실정이다.

위장 투사의 경우 현재 3대(본관 2대, 별관1대)가 가동중이나 하루에 20건 이상 촬영하기가 어려우며 예약 1주일 후에 촬영이 가능하고, 혈관촬영의 경우는 현재 노후된 1대밖에 없어서 매일 3시간 이상 연장근무를 함에도 불구하고 하루 6~8건을 처리하기가 어려운 실정이며 역시 예약 1주일 후에 촬영이 가능하다.

전산화 단층 촬영의 경우는 현재 2대가 1100~1200건을 촬영하고 있으며, 예약 2~3주 후에 촬영이 가능하다. 현재 매일 3시간씩 연장근무를 하여 월 150건을 추가로 처리하고 있으나 처리능력이 절대 부족하다.

MRI검사의 필요성도 날로 증가하고 있으나 본원에서는 현재 S대학에 환자를 의뢰하여 촬영하고 있으며 예약 1개월 후에 촬영이 되므로 환자진료에 지장이 많다.

2) 문제점 및 개선안

(1) 노후장비의 교체 및 추가 도입

현재 위장추투시기는 1대를 추가 도입설치중에 있어 문제가 없겠으나 부족한 혈관촬영기와 전산화 단층촬영기의 추가도입이 절실하다. 다만 전산화 단층촬영기의 추가도입문제는 MRI의 도입과 함께 논의되는 것이 바람직하다.

(2) 신속한 판독요망

ㄱ. 각분야별로 오전, 오후 2회 판독하며 촬영 1일 이내 판독함을 원칙으로 한다.

ㄴ. 담당 전문분야의 스탭 부재(강의, 학회, 회의 등) 중일 경우에는 판독이 지연이 될 수 밖에 없으므로 처리할 수 있는 대리담당자를 선정운용한다(staff증원).

ㄷ. 각과별로 긴급을 요하는 경우 이외에는 판독전 대출을 억제한다.

(3) X-선 필름의 관리 철저

ㄱ. 1일 대출필림이 1600~3200건에 달하기 때문에 관리면에 있어서 어려움이 많으므로 가능하면 필림대출을 억제하고 재 판독실(review room)에서 필림 재판독을 하는 것을 권장할 것.

ㄴ. 필림 보관실 인원의 증원 및 책임관리.

ㄷ. 방사선과에서 주기적으로 필림 반환을 촉구할 것.

ㄹ. 간호조무사 등에 대한 교육.

(4) 진료환경의 개선

ㄱ. 지속적인 직원교육을 통하여 환자에게 친절하게 대하도록 할것.

ㄴ. 환자의 대기실 설치운영.

현재 공사중이며 특히 혈관촬영이나 중재적 방사선 시술을 위하여 대기중인 환자에게 필요함.

III. 맺음말

외래진료 서비스에 관한 문제점과 개선방안에 대하여 중요하다고 생각되는 몇개 부서에 대하여 검토하여 보았으며 근본적인 의료서비스 향상과 병원의 경영합리화를 위하여서는 다음 과제들이 선결되어야 할 것으로 생각된다.

1. 전직원에게 친절, 사명감등 의식개선을 위한 지속적인 교육이 필요하다.

2. 자동 및 전산화를 통하여 신속한 업무처리가 요망된다.

3. 보다나은 서비스를 위하여 진료과정에 대한 연구시스템, 모형의 개발이 필요하다. 일부 모형이 개발이 된 바 있으나 병원차원에서 종합적인 계획하에 각 부서간에 연관성을 갖는 체계적인 모형개발이 이루어져야 한다. 이렇게 개발된 모형에 맞추어 합리적이고 효율적인 인력운영과 시설투자를 하여야 한다.*