

# 现代医院管理制度下医院绩效管理分析

华海玉

(兖矿新里程总医院, 山东 邹城 273500)

**摘要:**随着医学改革和健康水平的不断提高,现代医院的竞争日益激烈,有更多的问题需要解决,障碍需要克服。医院的内部管理已成为决定医院整体实力和竞争力的关键因素。在现代医院管理系统中,医院绩效管理是一个非常复杂的领域,也是与员工工作密切相关的功能,可以吸引员工的关注程度,从而改善和实施绩效管理。本文的大部分内容从现代医院绩效管理的问题和局限性入手,并提供了更有效的管理方法和方法。通过结合实际策略来寻找解决方案,以寻求该领域的新思路,希望将现代医院提升到一个新的水平为发展带来了新的想法。

**关键词:**现代医院管理制度;绩效管理;绩效考核;研究

**[DOI]**10.12231/j.issn.1000-8772.2020.29.054

## 1 引言

### 1.1 研究背景

伴随我国医疗体制改革和政府会计改革的逐步推进,我国的预算绩效管理也得以进一步发展,全面预算绩效管理被提上更高层次。有必要建立一个全面规范透明,科学且约束有力的预算管理制度,并在全国范围内实施预算绩效管理。真正实现预算和绩效管理的一体化,提高财政资源配置效率,注重资金使用效益,化解财政预算资金分配的固化格局,有效提高预算管理水平,落实政策的实施效果,这一举措将为云南高质量和跨越式发展提供强有力的保障。医院作为我国预算和绩效管理的重要主体之一,必须紧跟政策,全面推进预算绩效管理。

### 1.2 研究意义

在医疗体制改革、政府会计改革、预算和绩效管理改革的共同推进中,医院全面预算绩效管理发挥着越来越重要的作用。基于此背景,有关医院的预算绩效管理的研究大多集中在公立医院行业的宏观层面,针对具体医院的研究较为缺乏。有利于完善医院全面预算绩效管理的理论体系,丰富学术界关于公立医院全面预算绩效管理的案例研究,除此之外,也可以从一定程度上提高公众对公立医院全面预算绩效管理领域的关注度。

## 2 新医院会计制度下绩效考核遵循的原则和意义

在医院会计制度下,为了确保绩效考核的公平性、公正性和公开性,在选取、确定考核指标时,需要遵循以下原则:

### 2.1 科学性原则

运用现代管理科学理论和方法,尤其是运用系统分析理论,针对成本管理的特点,进行定性-定量分析、成本效益分析和决策分析等进行成本管理评价,使医院运营管理做到技术适宜、经济合适、成本最小和效益最高。

### 2.2 政策性原则

医院的成本管理应遵循国家相关政策法规,制定适当的评价办法,考核医院的成本管理效果,提高卫生资源的使用效率,体现公立医院的公益性。

### 2.3 重要性原则

在保障医疗质量安全的前提下,医院成本管理评价应抓住运营过程中的重点环节和关键因素加以控制,制定适合医院发展的重要指标并落实实施。

### 2.4 适用性原则

成本管理评估应适合每个医院的性质,并应针对每个部门的具体情况定义评估项目,评估目标和条件评估系统。

## 3 医院绩效考核管理存在问题

### 3.1 管理人员未形成对绩效管理的清晰认识

绩效管理并不是单纯的奖金分配,奖金分配系统是绩效管理的重要形式。许多绩效管理对该领域没有全面而多方面的理解,他们对绩效管理也没有形成扎实的理解。但是他们错误地将两者等同,并且仅将奖金分配给员工。对规划和设计其他领域缺乏关注,此外,由于绩效管理的大多数绩效目标都是员工,因此管理人员偏离绩效管理目标,认为管理目标限于医院工作人员,忽视了部门和投资部门的重要性和利益。除了以上两点,管理者的管理过程是片面的,没有内容性的关键任务也阻碍了绩效管理以此来加强沟通反馈的效果,激励员工更加投入地参与工作。许多人开始从事绩效管理时对绩效管理缺乏扎实和清晰的了解,出于种种原因,他们无法将科学的绩效管理知识全面地传达给员工。因此,员工对此领域没有足够的了解,适当合作与参与。

### 3.2 绩效管理缺乏客观的评判标准

绩效管理由于目标不同,绩效管理需要一套不同的目标标准,但是现阶段在许多医院中还没有体现这一方面。考虑到大多数医院,无论工作性质和工作水平如何,大多数绩效管理模型都会为所有医院人员使用一套标准的标准。其后果和弊端也很明显,一些工作量更复杂,工作量更大的员工被认为与工作量不符,会感到工作量不足和压力大。同时,许多绩效管理指标是相对空洞的,无法执行定量标准。例如,绩效管理可能会提供标准。但是,该指标不能直接使用,因为我们没有为医患关系的质量指定标准,因此进行公正的评估是不可能的。在现阶段缺乏绩效管理的客观评估标准是许多医院普遍存在的问题。为了执行绩效评估,需要采用书面化评判标准的评估标准。

### 3.3 绩效管理的反馈机制不够完善

绩效管理的重要性,除了对员工绩效的合理评估外,还应在提供有关员工工作质量和绩效的反馈方面发挥作用,促使他们加强反思和纠正。工作缺陷的连续性在医院的实际管理中,绩效人员对反馈机制的管理还存在一些问题和缺陷,最大的问题是反馈机制不能适当地应用于所有员工。员工可以有效率通过评估绩效水平来完成工作。因此,评估未能实现增强员工自我意识和对以前工作的反思的目标。许多医院的绩效评估仅仅是肤浅的面子工程。仅是管理者为应对更高级别的监视和机构要求的执行而进行的敷衍工作,并且无法安排和分析绩效评估结果。未能及时向员工提供反馈,使员工对其绩效有清晰的了解。简而言之,绩效管理不仅是绩效评估过程,后续的反馈机制仍然是要加强的关键点,管理者应考虑绩效管理的特定方法。

## 4 现代医院管理制度对医院绩效管理模式研究提供的思路

### 4.1 医院绩效考核管理制度

#### 4.1.1 强化绩效考核导向作用

现代医院管理制度属于医疗卫生制度的主要内容,以此为前提开展医院绩效管理研究具有实际意义。医院的绩效管理模式具有战略性,同时又要具有动态协同性,在这样的基础之上才会逐步实现绩效管理模式的平衡性,才有利于医院提高综合实力绩效管理目标是实现医院的经营目标,让医院无论是在学科还是人才方面均得到发展。借助绩效管理的导向作用,使其杠杆作用得到发挥,将医院的组织发展和个人的发展协同起来,打造出更符合现代社会需求的医院模式。

#### 4.1.2 优化分配模式

在现代医院管理制度下,绩效管理模式需要具有公益性,也需要引用三级分配模式。绩效考核的核心应当是合理调控医务人员的收入,并转变原有的收支提成分配模式,将岗位工作量、服务质量以及相关的满意度调查和其他成本控制联系起来,形成核心考核指标体系。亚专科分配为核心的三级分配模式同样值得推广和应用,能够尽快建立起以工作量为基础的绩效考核模式。

#### 4.2 医院绩效管理模式

##### 4.2.1 引入关键绩效指标法

员工的绩效可以与关键指标联系起来,进行比较然后形成客观的数据。通过关键绩效指标法能够更好地明确管理目标,使其与医院的整体目标相适应。

##### 4.2.2 融合以资源为基础的相对价值比率理念

将资源消耗作为研究的基础,并确定价值标准,针对不同岗位的员工的绩效考核方式和内容加以区分。例如针对护理和医技人员的绩效考核与其他的员工的考核就应当具有区别。借助这种方式形成客观的技术含量比价关系,让多劳多得的理念融入到绩效考核管理模式中。

##### 4.2.3 360度绩效考核法

积极应用360度绩效考核法,提高考核评定的全面性,使其有利于机关、后勤人员的绩效考核分配。借由这种方法促进误差率的降低,从而增强考核结果的准确性。

##### 4.2.4 卓越绩效考核模式

这种绩效考核模式应用于医院绩效管理中能够更好地解决实际问题,通过这种考核模式可以逐渐提高顾客对于医疗服务的满意度。还可以保证医院的经营活动处于创新发展的状态之中,即将追求卓越作为为了医院发展的目标。

#### 4.3 构建完善的绩效管理制度与体系

##### 4.3.1 建立组织架构

医院的发展和进步与其绩效管理水平相关,医院绩效管理模式需要得到创新,使其吸收新的理念和思想,从而更好地适应当前社会的发展速度,并且与现代医院管理制度相符。可以从医院绩效考核管理委员会的建立入手,令其承担相应的研究责任,更快地形成绩效考核体系。建立绩效考核管理委员会之后便可以针对具体的改革事项进行完善,经过不断地研究和发展具体绩效考核方案。

##### 4.3.2 建立监督机制

从二级分配入手来建立监督机制非常必要,可以组织建立科室核心小组,并指定具体的负责人。在此基础之上继续指定相关的实施细则,为绩效分配打下基础。

##### 4.3.3 加强绩效评估

科学的绩效评估体系有助于医院提高管理水平,增强综合实力。针对组织、部门以及个人的绩效评估要客观公正,可以采取定期绩效运营概况展示的方式来研究,及时发现整个经营活动中存在的问题和不足。以此来加强沟通反馈的效果,激励员工更加投入地参与工作。医院绩效管理的研究需要基于实际情况进行,现如今已经有了多种绩效管理模式。医院绩效管理应当作为杠杆而存在,

促进医院内人才结构的合理化,并提高医院各项工作的效率。具体的绩效管理制度就是让员工的积极性能得到提升,使得他们主动地参与到工作当中,让医院的综合实力在这样的状态中得到提升。有了科学合理的绩效管理制度之后,医院的病种结构也才会得以优化。

#### 5 结束语

现代医院不仅是要发现自己的问题而且也要加强探索,寻求解决方案与策略。在竞争日益激烈的新形势下,医院作为重要场所,在治疗患者和减轻患者痛苦方面具有崇高的使命和重要的价值。它还还为老百姓解决问题和顺利就医提供了很大的帮助。在讨论医院绩效管理的基础上,本文为医院绩效管理提供了进一步的建议和思路。现代医院发展的未来将越来越光明,走上平稳,可持续地发展道路。

#### 参考文献

- [1]王晓峰.企业管理中的企业绩效[J].中国有色金属,2012:33.
- [2]王红星.关于企业管理中企业绩效问题的新思考[J].现代企业文化,2012:14.
- [3]高俐.中小企业人力资源管理中的激励问题探讨[J].现代营销,2011:62.
- [4]艾珍.中小企业人力资源管理中的激励问题研讨[J].科教论坛,2011:47.
- [5]方能斌.关于人力资源管理激励的研究[J].中国包装工业,2013:26.
- [6]毕冬梅.试论中小企业人力资源管理中激励问题[J].致富时代,2013:11.
- [7]余小惠.试论人力资源管理中的企业绩效[J].内蒙古科技与经济,2013:44.
- [8]毕春雷.刍议人力资源管理中的企业绩效[J].山西煤炭管理干部学院学报,2012:21.
- [9]汝鸿雁.我国企业绩效存在的问题及采取的对策[J].中国科技博览,2012:16.
- [10]宋昶.浅谈激励方法与应用[J].商场现代化,2013:101.
- [11]Abraham H.Maslow. 4 Theory of Human Motivation [J]. New York: Psychological Review, 2011:34.
- [12]Frederick Herzberg. Work and the Nature of Maw. Cleveland, Ohio: World Publishing Company.2011:78.
- [13]Victor Harold Vroom.(1964). Work and motivation York: Wiley.136.
- [14]Burrhus Frederic Skinner.(1964).Science And Human Behavior. New York: The Free Press.211.
- [15]程国平.经营者激励[M].北京:经济管理出版社,2012:39.
- [16]李新建.企业薪酬管理[M].天津:南开大学出版社,2013:44.
- [17]武岩.我国中小企业销售人员薪酬激励研究[D].长春:长春理工大学,2012.
- [18]William James. The Principles of Psychology, NewYork:Henry Holt and Company. 2012:44.
- [19]王雅楠.激励理论综述及启示[J].科技情报开发与经济,2011,3:204-206.

作者简介:华海玉(1982,02-),女,籍贯:山东兖州,学历:本科,现在职单位:兖矿新里程总医院,职称:会计师,研究方向:医院绩效管理。