

DOI: 10.12361/2661-3263-06-01-127701

浅谈卫生事业单位全面预算绩效管理实施难点及对策

王玉春

广西壮族自治区医疗管理服务指导中心, 中国·广西壮族自治区 南宁 530022

【摘要】卫生事业单位是服务人民群众健康的重要组成部分, 如何提高其绩效水平一直是一个亟待解决的问题。全面预算绩效管理作为一种现代化管理模式, 已经被广泛应用于卫生事业单位, 可以实现资源优化配置、提高工作效率和满足人民群众对优质医疗服务的需求。但在实际应用过程中还存在一些难点和问题, 需要积极采取措施进行解决与完善。本文主要探讨了卫生事业单位全面预算绩效管理的相关内容。

【关键词】卫生事业单位; 预算绩效管理; 难点与对策

Talking about the Difficulties and Countermeasures of the Implementation of Comprehensive Budget Performance Management in Health Institutions

Yuchun Wang

Guangxi Zhuang Autonomous Region Medical Management Service Guidance, Nanning, Guangxi Zhuang Autonomous Region, 530022, China

[Abstract] Healthcare institutions are an important part of serving the health needs of the people, and improving their performance has always been a pressing issue. Comprehensive budget performance management, as a modern management model, has been widely applied in healthcare institutions to achieve optimal resource allocation, improve work efficiency, and meet the demand for quality medical services from the people. However, there are still some difficulties and problems in the actual application process that need to be actively addressed and improved. This article mainly discusses the relevant content of comprehensive budget performance management in healthcare institutions.

[Keywords] Health institutions; Budget performance management; Difficulties and countermeasures

随着我国经济的快速发展, 卫生事业领域也得到了快速发展和重视。全面预算绩效管理是卫生事业的管理方式之一, 可以有效提高卫生事业单位的管理水平和运行效率。卫生事业单位全面预算绩效管理是将绩效目标与预算安排相结合, 对卫生事业单位的各项支出进行有效控制和管理, 以提高资源利用效率、提升服务质量和满足民众需求。同时, 对于推动卫生事业单位治理能力现代化、提高财政资金使用效益具有重要意义。

1 卫生事业单位全面预算绩效管理概述

1.1 卫生事业单位全面预算绩效管理的定义及特点

卫生事业单位全面预算绩效管理是指卫生事业单位在预

算编制、执行和考核过程中, 以绩效为导向, 实现资源优化配置、目标精准落地、绩效透明评价的管理模式。它将财务预算与工作计划、任务分解、目标管理、绩效评估等环节紧密相连, 通过制定科学合理的绩效指标体系、绩效评价方法和奖惩机制, 促进卫生事业单位按照既定目标完成任务, 提高服务质量、降低成本, 增强组织竞争力和可持续发展能力。

卫生事业单位全面预算绩效管理的特点主要包括以绩效为导向, 数据支撑, 管理透明, 目标引领, 激励约束, 去中心化。具体而言, 全面预算绩效管理是以绩效为导向的管理方式, 将预算与绩效挂钩, 通过对各项预算指标进

行绩效评价和监控来优化资源配置；全面预算绩效管理需要大量的数据支撑，包括历史数据、实时数据、比较数据等，这些数据可以用于制定合理的预算目标和绩效评价目标；全面预算绩效管理要求公开透明，所有的预算编制、绩效评价和监测数据都应当公开，让社会公众和相关利益方了解卫生事业单位的运营情况；全面预算绩效管理需要有明确的目标引领，即在编制预算时要与卫生事业单位的职能、战略目标相匹配，以确保预算的有效性和可持续性；全面预算绩效管理需要设定激励约束机制，既能够鼓励工作人员积极创新和提高绩效，又能够防止懈怠和浪费资源；全面预算绩效管理需要去中心化，即让各部门全员参与到预算编制、绩效评价和监控中来，形成多方合作的共识，提高协同效能。

1.2 卫生事业单位全面预算绩效管理的内容

卫生事业单位全面预算绩效管理的内容主要包括以下几个方面。第一，全面预算绩效管理首先需要进行预算编制，制定明确的预算目标和相应的指标。预算编制需要根据卫生事业单位的战略规划和年度工作计划，确定各项收支预算，并设定相应的绩效评价指标，以实现有效的资源配置和目标管理。第二，全面预算绩效管理需要设定清晰的绩效目标，以便对预算执行情况进行监测和评价。绩效目标应当与卫生事业单位的长远发展目标相匹配，由此可以建立起一套完整的绩效评价系统。第三，全面预算绩效管理需要进行绩效评价，以检验预算是否能够达到预期目标。绩效评价需要根据预算中设定的绩效指标进行，同时也需要采集实际数据和实地考察等方式，以真实反映实际情况，为调整和优化预算提供依据。第四，全面预算绩效管理需要对预算执行情况进行监控，及时发现问题并予以解决。监控的方式可以包括定期报表、异常分析等，同时也需要对预算执行情况进行跟踪和反馈，为管理者提供实时的决策支持。第五，全面预算绩效管理需要针对绩效评价和监控结果，及时采取改进措施，优化资源配置和目标达成。改进措施可以涉及机制创新、流程再造、人员培训等方面，通过不断完善绩效管理体系，提高卫生事业单位的整体绩效水平。

1.3 卫生事业单位全面预算绩效管理的作用

全面预算绩效管理在卫生事业单位中具有非常重要的作用，主要从以下几个方面体现出来。第一，通过将绩效目标与预算安排相结合，卫生事业单位可以更加合理地分配

有限的资源，提高资源利用效率。这有助于为卫生事业单位的长远发展提供支持，满足民众不断增长的健康需求。第二，全面预算绩效管理关注服务质量、患者满意度等定性指标，通过对这些指标的持续关注和改进，卫生事业单位能够不断提高服务质量，满足民众对优质医疗服务的需求。第三，通过明确各级管理人员的责任，全面预算绩效管理有助于卫生事业单位建立健全内部管理制度，提高管理人员的责任意识和管理水平，从而提升卫生事业单位的治理能力。第四，通过对卫生事业单位各项支出的严格控制，全面预算绩效管理可以有效降低单位成本，提高财政资金的使用效益，为卫生事业单位在市场竞争中占据有利地位提供有力支持。第五，在全面预算绩效管理的推动下，卫生事业单位能够更好地满足民众的健康需求，提高其在市场竞争中的地位和影响力，从而在激烈的竞争中立于不败之地。第六，全面预算绩效管理关注卫生事业单位的长远发展，强调持续改进和自我评价，有助于卫生事业单位实现可持续发展，应对市场和政策环境的变化，为民众提供更加稳定和可持续的健康保障。

2 卫生事业单位全面预算绩效管理实施难点分析

第一，绩效指标的选择。卫生事业单位具有复杂多样的工作内容，因此确定科学、客观、量化的绩效指标是一个难点。同时，需要考虑到不同类型的卫生事业单位所关注的核心指标是不同的。例如，医院可能更关注治疗成功率和患者满意度等指标，疾控中心则关注疫情防控和监测能力等指标，而医管中心则可能更关注对医疗机构管理服务和血站血液质量监测能力等指标。

第二，绩效目标的制定。卫生事业单位的绩效目标必须与其使命和职责相匹配，并且需要与国家 and 地方政策保持一致。这需要绩效管理者在了解国家和地方政策的基础上，结合单位自身的实际情况，进行权衡和取舍。同时，还需要考虑到各级政府之间和不同卫生事业单位之间的目标协调和统一问题。

第三，绩效评价体系的建立。卫生事业单位要想实现全面预算绩效管理，必须建立完善的绩效评价体系。该体系应该具备科学、可操作性和可比性等特点。同时，在建立评价体系时，还需要注意到不同层级之间的协调性和统一性。

第四，绩效管理的培训和推广。卫生事业单位实施全面预算绩效管理需要得到各级领导的支持和重视，同时需

要对管理人员进行相关的培训和推广。这需要投入大量的人力、物力和财力。此外，还需要逐步建立起绩效管理和薪酬激励机制，让管理人员感受到其工作所产生的直接效益。

第五，绩效管理的信息化建设。卫生事业单位要实现全面预算绩效管理，需要采用先进的信息技术手段进行数据收集、分析和报告等工作。这需要对信息化建设进行大量的投入和改造。同时，还需要加强信息安全和数据保护等方面的建设，确保信息化建设的可持续性和稳定性。

3 卫生事业单位全面预算绩效管理实施对策研究

3.1 合理设计绩效指标，完善测算方法

卫生事业单位全面预算绩效管理的关键是设计合理的绩效指标并完善测算方法。首先，要根据卫生事业单位的实际情况，设计切实可行的绩效指标。这需要针对不同类型的卫生事业单位，根据其特点和所承担的职责，确定相应的绩效指标，并结合实际情况进行具体的量化分析。其次，要采用科学合理的测算方法，保证绩效指标的准确性和权威性。例如，可以采用多种数据来源和方法，在不同层面进行绩效指标的测算，并对测算结果进行比对、验证和调整，以确保数据的可靠性和有效性。此外，还应该注重对绩效指标的周期性监测和评估，及时发现问题所在并采取相应的调整措施。同时，应该建立健全的信息化管理系统，实现对绩效指标的实时监控和管理，以提高绩效管理的效率和水平。总之，在卫生事业单位全面预算绩效管理实施过程中，合理设计绩效指标和完善测算方法是非常关键的一环，只有做好这方面的工作，才能更好地实现绩效管理的目标。

3.2 加强财务管理的体制机制建设

卫生事业单位全面预算绩效管理实施中，加强财务管理的体制机制建设是非常重要的。首先，建立完善的财务制度和内部控制制度，确保所有资金往来都能够被准确记录和监控，并且可以及时发现和纠正错误或不规范的行为。其次，设置独立的财务管理部门，财务管理部门应当由专业人员组成，并且应该与其他部门相对独立，以确保其运作的公正性和透明度。再次，制定相关的规章制度，明确财务管理部门的职责和权限，并且建立有效的监督机制，避免出现财务违规情况。最后，加强对现代化的财务管理

软件和系统的应用，以提高财务管理的效率和精度，并减少人为失误的风险。

3.3 优化信息化建设和提高数据质量

卫生事业单位全面预算绩效管理实施的对策之一是优化信息化建设和提高数据质量。卫生事业单位应该积极推进信息化建设，尤其是基础设施建设、数据采集和分析技术等方面。这可以提高数据质量，简化数据处理过程，并且使得绩效管理更加精确和具有针对性。同时，制定标准化的数据采集流程，包括数据采集内容、数据采集方式、数据采集时间等方面。这样可以确保数据的准确性和一致性，避免因数据采集不规范而产生差错。此外，还要建立严格的数据质量监控机制，及时发现和纠正数据错误和缺失。并对数据进行质量评估，确保数据的可靠性和有效性。最后，卫生事业单位应该对管理人员和工作人员进行数据处理和分析方面的培训，可以提高数据处理的效率和准确性。

4 结语

卫生事业单位全面预算绩效管理实施是预算绩效改革的目标，是提高医疗卫生服务质量、优化资源配置的有效途径，但在实际操作中也存在一定难点。因此，要合理设计绩效指标，完善测算方法、加强财务管理的体制机制建设以及优化信息化建设和提高数据质量，从不同角度推动卫生事业单位全面预算绩效管理的实施，有助于卫生事业单位实现长远发展和提升民众健康水平，助推卫生事业健康高质量发展。

参考文献：

- [1] 朱蕾蕾. 行政事业单位实施全面预算绩效管理的难点与对策[J]. 经济研究导刊, 2023(06): 101-103.
- [2] 钟玉平. 行政事业单位全面实施预算绩效管理的难点及对策[J]. 今日财富(中国知识产权), 2022(12): 43-45.
- [3] 米晓明. 行政事业单位全面实施预算绩效管理的难点与对策[J]. 现代企业文化, 2022(16): 64-66.
- [4] 肖寅春. 行政事业单位全面实施预算绩效管理的难点与对策分析[J]. 行政事业资产与财务, 2022(01): 30-32.
- [5] 田闯. 行政事业单位全面实施预算绩效管理的难点与对策[J]. 中国市场, 2021(28): 95-96.