

DOI: 10.12361/2661-3263-06-07-146272

基于绩效管理的医院预算编制与执行研究

肖 蕾

文山市人民医院, 中国·云南 文山 663000

【摘要】本研究探讨了基于绩效管理的医院预算编制与执行策略。在现代医疗管理中, 绩效管理已成为重要的指导原则, 而预算编制作为医院管理的关键环节之一, 也需要与绩效管理紧密结合。本文首先介绍了绩效管理在医院预算中的作用, 然后分析了医院预算编制的基本步骤以及影响预算的因素与要素, 重点探讨了绩效指标在预算编制中的应用。接着, 提出了绩效管理与医院预算编制整合的策略, 包括建立绩效驱动的预算编制框架、绩效目标与预算指标的对应关系以及绩效评价方法与权重分配的确定。最后, 通过案例研究进一步验证了所提出策略的实际应用效果。综合分析结果表明, 绩效管理与医院预算编制的紧密结合能够提升医院管理的效率与效果。本研究为医院管理者在预算编制与执行过程中更好地运用绩效管理提供了实践指导。

【关键词】绩效管理; 医院预算编制; 绩效指标; 整合策略

Research on hospital budget preparation and execution based on performance management

Lei Xiao

Wenshan people's hospital, Wenshan, Yunnan 663000, China

[Abstract] This study discusses the budgeting and execution strategy of hospital based on performance management. In modern medical management, performance management has become an important guiding principle, and budget preparation, as one of the key links of hospital management, also needs to be closely combined with performance management. This paper first introduces the function of performance management in hospital budget, then analyzes the basic steps of hospital budget preparation and the factors and elements that affect budget, and focuses on the application of performance indicators in budget preparation. Then, it puts forward the strategy of integrating performance management and hospital budgeting, including the establishment of performance-driven budgeting framework, the corresponding relationship between performance objectives and budget indicators, and the determination of performance evaluation methods and weight distribution. Finally, the practical application effect of the proposed strategy is further verified through a case study. The comprehensive analysis results show that the close combination of performance management and hospital budget preparation can improve the efficiency and effect of hospital management. This study provides practical guidance for hospital managers to better use performance management in the process of budget preparation and implementation.

[Keywords] Performance management; Hospital budgeting; Performance indicators; Integration strategy

1 引言

在日益复杂和竞争激烈的医疗行业中, 医院管理者面临着如何高效分配有限资源以提供优质医疗服务的挑战。绩效管理作为一种有效的管理工具, 为医院预算的编制和执行提供了新的视角和方法。通过将绩效管理原则融入预算流程, 医院能够更加精准地制定预算、实现资源优化配置, 并持续提升医疗服务的质量和效率。本文旨在探讨绩效管理在医院预算编制与执行中的关键作用, 分析预算编

制的过程要素以及绩效指标的应用, 最终提出整合绩效管理与医院预算的策略, 为医院管理实践提供有益的指导和借鉴。

2 绩效管理在医院预算中的作用

绩效管理在医院预算中扮演着至关重要的角色。首先, 绩效管理通过建立明确的绩效目标和指标体系, 帮助医院管理者更准确地评估医疗服务的质量、效率和成本。通过制定与医疗服务相符的绩效指标, 管理者可以更好地理解

各个部门和流程的表现, 识别问题所在, 并采取有针对性的措施进行改进。此外, 绩效管理还能够促使医院管理者思考如何在资源有限的情况下最大程度地提升医疗服务的价值, 从而在预算编制过程中进行优化资源配置。

绩效管理为医院预算的制定和执行提供了明晰的决策依据。通过绩效数据的收集和分析, 管理者可以深入了解各项医疗活动的实际情况, 从而更准确地预测未来需求和开支。这使得医院能够在预算编制时做出更明智的决策, 确保资源的合理分配, 降低不必要的浪费和成本。同时, 绩效管理也为预算执行阶段提供了监控和反馈机制, 使管理者能够及时发现偏差, 并采取措施进行调整, 确保医院在整个预算周期内保持良好的财务状况和绩效表现。

综上所述, 绩效管理通过明确的绩效目标、指标体系以及数据驱动的决策支持, 为医院预算的编制和执行提供了有力的支持, 有助于实现资源优化配置和医疗服务质量的持续提升。

3 医院预算编制过程与要素分析

3.1 医院预算编制的基本步骤

医院预算编制是一个涵盖多个复杂步骤的关键过程, 它需要综合考虑各种因素, 以确保医院能够有效管理资源、提供优质医疗服务并实现财务目标。以下是医院预算编制的详细步骤:

信息收集阶段: 在这个阶段, 医院需要收集来自各个部门的大量数据和信息。这些数据可以包括过去几年的财务数据、患者数量和医疗服务的统计数据, 以及各个部门的业务计划和发展预测。这些信息将为预算编制提供基础, 帮助管理者了解医院的当前状态和未来发展趋势。

预算设定阶段: 在此阶段, 医院管理者需要明确预算的目标和限制。这可能涉及制定医疗服务水平、质量标准和财务目标等方面的决策。管理者还需要确定预算的整体框架, 例如划分不同部门或项目的预算份额, 以及确定是否需要额外的投资或紧急支出。

预算编制阶段: 各个部门在此阶段根据预算设定阶段的目标和限制, 制定具体的预算计划。这需要考虑到各项支出, 如人员工资、医疗设备采购、运营费用等。部门应该根据过去的经验和未来的需求, 合理分配预算资源, 确保能够充分支持医院的运营和发展。

审核与审批: 预算编制完成后, 需要进行内部审核和审批。这个过程旨在确保预算的合理性、准确性和可行性。财务团队可能会对预算进行详细审查, 确保各项数据和计划都是基于可靠的信息和合理的假设。

预算执行与监控阶段: 一旦预算得到批准, 医院管理者需要开始实施预算并进行持续监控。在整个预算周期内, 他们应该密切关注预算执行情况, 确保支出与收入的平衡。如果出现偏差, 管理者需要及时采取调整措施, 以避免预算超支或资源浪费。

医院预算编制是一个动态的过程, 需要不断的数据分析、决策制定和调整。通过有效的预算管理, 医院可以更

好地规划资源, 提高服务质量, 实现财务目标, 为患者和医务人员创造更好的环境。

3.2 影响医院预算的因素与要素

医院预算的制定受到多种复杂因素和要素的共同影响, 这些因素综合作用, 直接影响了医院财务规划和资源管理的策略。以下是影响医院预算的一些关键因素和要素的更详细探讨:

医疗服务需求与规模: 预算的核心是满足医疗服务的需求。医院预算受到患者数量、病种、就诊次数等因素的影响。不同规模的医院将面临不同的资源分配挑战, 因此预算编制需要准确预测患者流量, 以支持足够的人员、设备和药品供应。

人力资源配置: 医院的预算受到员工工资、培训成本和福利等人力资源因素的影响。适当配置医生、护士、行政人员等各个岗位的人员数量对医院的运营和服务质量至关重要, 这也直接影响预算的规模。

药品和设备采购成本: 医院需要购买各种药品、医疗设备和器材, 这些采购成本直接影响预算的支出部分。药品价格的波动、新技术设备的引入以及供应链管理的挑战都会对预算产生影响。

市场竞争状况: 医院所处的市场竞争环境也是影响预算的重要因素。竞争可能会促使医院提供更多的服务和创新, 但也可能导致价格竞争和降低收入。因此, 预算编制需要综合考虑市场策略和竞争力。

政策法规变化: 政府的医疗政策和法规变化会对医院经营产生深远影响, 可能涉及医疗费用结构、医保政策等。这些变化需要及时纳入预算制定过程, 以确保预算的合规性和适应性。

患者付费能力: 患者的付费能力会影响医院的收入结构。医疗服务的定价和收费策略需要考虑患者的支付能力, 同时也要平衡医院财务需求。

医疗技术进步: 新的医疗技术和治疗方法的引入可能会改变医院的服务方式和设备需求。这可能涉及到额外的培训成本、设备投资和服务扩展, 影响预算的规模和结构。

在预算编制过程中, 还需要考虑固定成本与可变成本的分配, 以及如何在不同部门和项目之间实现资源的平衡分配。综合考虑上述因素, 医院可以更加准确地制定预算, 支持医疗服务的稳定提供, 提高服务质量, 并在财务可持续性方面取得成功。

3.3 绩效指标在预算编制中的应用

绩效指标在医院预算编制中具有重要作用。通过将绩效指标融入预算编制过程, 可以实现预算编制的科学性和精准性。绩效指标可以从不同维度评估医院的运营表现, 如医疗质量、患者满意度、医疗流程效率等。在预算设定阶段, 绩效指标可以作为制定目标的依据, 帮助管理者确立预算的优先方向。在预算编制阶段, 绩效指标可以指导各个部门合理分配资源, 以实现最佳绩效。此外, 在预算执行阶段, 绩效指标也可以作为监控和评估的依据, 帮助管

理者及时发现问题并采取纠正措施。

综上所述, 医院预算编制过程受多个因素影响, 绩效指标的应用能够提升预算编制的科学性和精准性, 帮助医院管理者实现资源优化配置和绩效持续改进。

4 绩效管理与医院预算编制的整合策略

4.1 建立绩效驱动的预算编制框架

为了充分发挥绩效管理在医院预算编制中的作用, 首先需要建立一个绩效驱动的预算编制框架。该框架应当明确绩效管理的核心理念, 将绩效目标融入预算编制的各个环节。医院管理者应该明确各项绩效指标的重要性, 将其与预算编制紧密结合, 以确保预算的制定和执行与医院的绩效目标保持一致。

4.2 绩效目标与预算指标的对应关系

在将绩效管理与预算编制整合的过程中, 确立绩效目标与预算指标之间的明确对应关系至关重要。这种对应关系的确立有助于有效地将资源分配与业绩目标相结合, 使医院能够更加有序地实现战略目标。绩效目标和预算指标之间的对应关系不仅有助于提高绩效评估的准确性, 还能够引导管理层和团队在实施过程中更加关注关键绩效指标的达成。

绩效目标与预算指标之间的对应关系应该建立在明确的逻辑和目标设定基础上。例如, 医院可能设定了提高患者满意度作为一个重要的绩效目标。与之对应的预算指标可以包括改善患者服务质量所需的培训成本、改善医疗设备以提升服务体验的投资、以及与患者关系管理相关的支出。这样的对应关系确保了资源分配与绩效目标之间的紧密连接, 使预算编制成为支持绩效目标实现的重要工具。

绩效目标与预算指标之间的紧密对应关系使医院能够更加聚焦于实现战略目标, 优化资源分配, 提高绩效评估的精准性, 并在财务规划和绩效管理之间取得良好的平衡。通过这种有机的整合, 医院可以更好地实现长期可持续发展和提供优质的医疗服务。

4.3 确定绩效评价方法与权重分配

在整合绩效管理和预算编制的过程中, 需要明确绩效评价的方法和权重分配原则。不同绩效指标的重要性可能不同, 因此需要为每个指标设定适当的权重, 以反映其在整体绩效中的影响力。同时, 还需要确定评价方法, 如定量指标的测量方法、定性指标的评估方式等, 以确保绩效数据的准确性和可比性。绩效评价方法的合理设计可以为预算编制提供有力支持, 使管理者能够更加科学地制定预算计划。

通过建立绩效驱动的预算编制框架、明确绩效目标与预算指标的对应关系, 以及确定绩效评价方法与权重分配, 医院能够更加有效地将绩效管理与预算编制相结合, 实现资源的最优配置和医疗服务的持续改进。

5 案例研究

为了进一步验证绩效管理与医院预算编制的整合策略的实际效果, 我们考虑了某医院的案例。该医院在面临激烈

的竞争和资源有限的情况下, 决定采用绩效管理理念来优化预算编制和医疗服务质量。

首先, 该医院建立了一个绩效驱动的预算编制框架, 明确将医疗质量、患者满意度、医疗流程效率等关键绩效指标融入预算编制的各个环节。其次, 医院管理团队明确了绩效目标与预算指标的对应关系, 将绩效目标与医院各项业务计划相连接, 确保预算的分配能够有助于实现绩效目标。最后, 医院采用多种绩效评价方法, 如定量数据分析和定性评估, 为每个绩效指标设定了适当的权重, 以确保预算编制的科学性和准确性。

通过实施绩效管理与预算编制的整合策略, 该医院在预算周期内取得了显著的成效。医疗质量得到提升, 患者满意度明显增加, 医疗流程效率也得到改善。同时, 由于绩效目标的明确和预算指标的精准对应, 医院能够更加高效地分配资源, 避免了资源的浪费和低效使用。绩效评价方法的应用使得医院管理团队能够及时发现问题, 采取调整措施, 确保医院的绩效持续改进。

这个案例研究进一步证明, 绩效管理与医院预算编制的整合能够在实际应用中取得良好的效果, 为医院管理提供了更科学和有效的方法。

6 结论:

本研究通过探讨基于绩效管理的医院预算编制与执行, 深入分析了绩效管理在医院预算中的作用以及与预算编制的整合策略。结合案例研究, 得出以下结论:

绩效管理在医院预算编制中具有重要作用, 能够通过建立明确的绩效目标和指标体系, 帮助医院管理者更准确地评估医疗服务质量、效率和成本, 从而实现资源优化配置和医疗服务的持续改进。

整合绩效管理与医院预算编制需要建立绩效驱动的预算编制框架, 明确绩效目标与预算指标的对应关系, 以及确定绩效评价方法与权重分配。这种整合能够提高预算编制的科学性和精准性, 实现医院管理的效率和效果的提升。

案例研究进一步验证了绩效管理与医院预算编制整合策略的实际应用效果。通过绩效管理的引导, 医院能够实现医疗质量的提升、患者满意度的增加, 并有效地进行资源分配和绩效改进。

综上所述, 绩效管理与医院预算编制的整合能够在医疗管理领域发挥重要作用, 为医院管理者提供了更科学、有效的方法, 实现医疗服务质量和效率的持续提升。通过此研究, 有望为医院管理实践和学术研究提供有益的参考和借鉴。

参考文献:

- [1] 孙洁. 业财融合背景下如何做好公立医院全面预算绩效管理工作[J]. 今日财富, 2023(12): 143-145.
- [2] 梁丽霞. 公立医院落实预算绩效管理探讨[J]. 支点, 2023(06): 122-124.
- [3] 崔艳红. 新政府会计制度下S公立医院预算绩效管理效果评价研究[D]. 山东财经大学, 2023.