

# 探析新医改背景下公立医院绩效管理模式

夏 鹏

天津市宝坻区人民医院 天津 301800

**【摘 要】**：新医改政策的逐步实施使得当下多数公立医院围绕此政策展开了相应的绩效调整工作，因此深入探讨新医改背景下公立医院绩效管理所产生的影响以及对管理模式的优化要点，具有极为重要的现实意义。文章从战略目标实现、员工积极性提高以及团队凝聚力强化分析了新医改背景下公立医院绩效管理所产生的影响，并从绩效制度的调整、完善管理制度体系、展开信息化建设以及提高管理人员专业水平四个角度出发，阐述了公立医院绩效管理模式的优化要点，希望能够为同行业工作者提供一些帮助。

**【关键词】**：新医改；公立医院；绩效管理；影响；优化要点

## To Explore the Performance Management Mode of Public Hospitals under the Background of New Medical Reform

Peng Xia

Tianjin Baodi District People's Hospital Tianjin 301800

**Abstract:** The gradual implementation of the new medical reform policy makes most public hospitals carry out corresponding performance adjustment work around the policy. Therefore, it is of extremely important practical significance to explore the impact of the performance management mode of public hospitals under the background of the new medical reform and the key points of optimizing the management mode. This paper analyzes the impact of the performance management mode of public hospitals under the background of the new medical reform from the perspective of the realization of strategic objectives, the improvement of staff enthusiasm and the strengthening of team cohesion, and expounds the optimization points of the performance management mode of public hospitals from the four perspectives of the adjustment of the performance system, the improvement of the management system, the development of information construction and the improvement of the professional level of managers. Hope to be able to provide some help to the same industry workers.

**Keywords:** New medical reform; Public hospitals; Performance management mode; Influence; Optimization key points

### 引言

当下我国公立医院正如火如荼地展开着绩效管理工作，尤其是在新医改背景下更需要将绩效管理作为公立医院未来发展的关键内容。但由于公立医院自身的经营状况以及发展规模存在着诸多差异，因此无论是设定绩效考核目标还是对绩效方案的进一步优化，均需要联系医院的实际情况制定落实具有精细化特点的绩效管理制度体系，如此，即可在确保绩效分配合理性的同时保证所获得绩效结果的科学性。在医院的现代化发展背景下，更需要从功能硬件与管理思维两个角度展开持续的完善与革新工作，而想要实现这一目标，绩效管理模式的优化具有极为重要的现实意义。

### 1 新医改对医院绩效管理的影响分析

#### 1.1 实现公立医院战略目标

公立医院自身的企业化发展方向与预期的公益化发展方向之间存在着一定矛盾，而针对绩效管理的改革其根本作用在于将矛盾进一步弱化，从而走出当下公立医院在实际发展过程中所面临的困境<sup>[1]</sup>。对于公立医院来说，需要制定短期、中期以及长期计划，确保所设定的战略目标能够在满足对公益性发展需求的同时，同样能够起到促进医院持续发展的重要作用。制定的战略目标需要根据公立医院所处环境以及自身的实际情况进行逐项分解，将分解后的核心内容以更为精细化的方式体现在绩效管理过程中，

基于绩效管理的深度改革为实现公立医院战略目标奠定基础。

#### 1.2 将公立医院管理能力进一步提高以促进员工积极性的全面提升

展开针对绩效管理成果的深入分析，将进一步提高公立医院整体决策能力水平，也是促进针对公立院所制定相应运行体制全面落实的重要基础<sup>[2]</sup>。在这一过程中，公立医院工作人员同样能够明确自身的重要工作价值，从而设定能够实现人生价值的努力方向。个人工作价值的定位将进一步提高工作积极性，并在绩效改革逐步推进的背景下，将员工对公立医院的归属感以及展开工作的使命感全面提升，进而充分发挥促进医院可持续性发展的价值优势。

#### 1.3 推动公立医院文化传播并将团队凝聚力进一步强化

作为公立医院展开综合管理的关键途径，绩效管理的重要性在于医院文化的广泛传播，并能够在此过程中充分发扬救死扶伤的精神。绩效管理模式的落实，使得各个医院科室之间在存在竞争关系的同时，同样能够展开协调合作，共同为医院的进一步发展出相应的工作贡献<sup>[3]</sup>。此外，绩效管理模式的全面推行同样是创设医院内公平竞争环境的重要基础，可提高医院文化宣传的积极性，让员工在和谐的工作环境下充分激活对于医院的归属感，起到了有效将员工与医院之间关系与改善的重要作用，是促进公立医院稳定发展的关键因素。

## 2 新医改背景下医院绩效管理模式的优化要点

### 2.1 对绩效制度予以科学调整保证制度的公平公正性

每个业务科室均享有绩效制度制定与落实的知情权, 基于对不同科室历史数据的了解, 可将其与同类科室进行对比, 基于对标分析可明确同类科室在收入结构以及支出结构上所存在的主要差异。同时, 通过吸收其他格式先进的工作经验, 将为本科室潜力的深入挖掘提供支持条件, 是促进科室业务水平以及工作人员工作积极性进一步提升的关键措施<sup>[4]</sup>。展开绩效管理的工作人员自身专业素质水平相对较高, 具有充分了解科室实际业务水平的基本能力, 并提供相应的科学咨询与建议。虽然科室仅仅是医院的基本单位, 但同样能够基于科室了解到医院的整体运营状况, 是实现公立医院战略目标的核心内容。绩效管理并非只需要通过制定绩效方案即可实现预期目标, 而是需要管理人员充分发挥自身的模范带头作用。管理层首先需要足够了解绩效方案的要点, 一旦职工产生对于绩效方案产生了不同意见, 能够保证相关问题解决的高效性<sup>[5]</sup>。每个科室的管理人员均需要保证绩效工作展开的质量与效率, 将自身在工作上传下达方面的作用优势予以充分发挥。医院的每个科室均需要组织全员学习, 定期对绩效方案的落实情况进行分解与剖析, 如此即可确保员工能够绩效管理的根本目标深入理解, 在工作过程中产生对医院的归属感与幸福感, 促进工作积极性的进一步提升, 也是保证医疗服务质量的重要基础。此外, 需要创设良好的就医环境, 提高医院的整体形象, 并在绩效管理相关工作的深入研究背景下, 将所获得的绩效管理成果作为进一步优化绩效管理模式的参考数据。

### 2.2 制定针对公立医院的完善绩效管理制度体系

指标与非指标结合的方式, 是公立医院建设绩效管理制度体系时所采取的常用方法。例如, 可以基于平衡计分法用于实现所设定的一系列战略目标, 对多种目标的量化分析将保证平衡管理的多元效果<sup>[6]</sup>。平衡计分法的全面推行, 将公立医院日常所产生的诸多活动完美统一, 集中量化考核的方式是实现设定绩效管理目标的前提条件。此外, 平衡计分法的科学应用, 在将医院整体管理水平进一步提升的同时, 也将完整体现出公立医院在发展过程中所明确的公益发展方向。作为公立医院在对管理绩效制度进行调整的过程中, 需要保证与临床部门之间建立有效沟通渠道, 吸取来自一线科室的宝贵意见, 进而确保能够在后续所推进的绩效管理实践工作中获得更多的支持条件。以某综合性公立医院为例, 通过建立包含专科特色、岗位工作数量、费用控制、成本控制以及患者满意度等内容的综合绩效考核体系, 在将管理力度加大的同时同样起到了核算内容细化的作用, 进而形成了良好的医院与科室内部之间的竞争环境, 充分发挥了所构建激励与约束机制的应用优势<sup>[7]</sup>。每季度均需要对临床科室进行综合目标的管理监督考核工

### 参考文献:

- [1] 王兵. 新医改背景下公立医院预算绩效管理完善策略 [J]. 财会学习, 2021(29):55-57.
- [2] 黄贞怡. 新医改背景下公立医院绩效管理模式的创新探讨 [J]. 当代会计, 2021(11):160-162.
- [3] 刘思聪. 新医改背景下 A 公立医院绩效管理体系优化研究 [D]. 华北水利水电大学, 2021.

作, 所考核的项目主要包含了医保管理、劳动纪律、医德医风、医疗质量与安全以及患者满意度等基本考核指标, 并将相应的考核结果纳入医务人员职称晋升以及个人薪酬定期提升等相关内容中。公立医院需要将最大限度地降低患者不合理费用负担、提高医院整体管理水平作为基本的发展方向, 这就需要对医院与科室的考核力度, 将相应的管理责任逐步细化到员工个人。开展绩效管理考核工作不仅仅是某一个科室的主要工作, 而是需要在过程中获得来自公立医院多个部门的协同支持, 基于统一考核机制的制定与落实, 保证考核结果的公平与公正性, 进而充分发挥绩效管理制度体系的监督优势。

### 2.3 大数据等先进技术为有序推进医院绩效管理信息化建设进程提供支持条件

基于大数据等先进技术将为医院构建针对绩效管理的信息化平台, 并在大数据绩效管理系统的背景应用下, 快速且完整地整合医院所产生的各类信息数据, 并根据相应使用需求分门别类地收集至指标数据库中。同时需要在这环节实现数据共享目标, 在绩效目标值的设立背景下保证核算分配以及绩效考核等工作内容的顺利开展<sup>[8]</sup>。大数据的全面分析将关键的绩效管理信息呈现在每一个工作人员的面前, 是促进绩效管理效果进一步提升的重要基础。正是由于大数据能够保证绩效完成情况反映的准确性与全面性, 可在保证绩效评价准确度的同时, 更易被员工所接受。需要注意的是, 大数据先进技术的分析不仅仅是简单绩效评价结果的单一呈现, 而是需要在精准规划员工绩效与能力素质水平的前提下, 为员工提供后期职业发展的可靠数据, 进而实现员工的自我价值。

### 2.4 将医院绩效管理人员整体专业水平进一步提升

作为公立医院发展的核心内容, 人才的重要性毋庸置疑, 因此在有效实施医院绩效管理相关工作时需要提高对绩效管理人员个人素质培养与专业水平提升环节的重视, 从而打造出更为专业的绩效管理团队<sup>[9]</sup>。公立医院可以组织专业的绩效管理人员参加相关培训, 基于业务知识的持续夯实提高个人的业务水平; 公立医院同样可以积极交流与其他医院先进绩效管理经验, 通过在与其他人的交流中准确定位自身的不足之处, 进而制定并及时落实后续的问题解决措施, 达到预期的提高医院绩效管理人员整体专业水平的目的。

## 3 结束语

综上所述, 作为公立医院需要通过绩效制度与模式的持续优化, 进一步提高公立医院的整体运营效率。在这一过程中需要明确让患者获得满意的就医体验以及充分员工劳动价值的绩效管理优化方向, 其也是将员工在工作过程中获得归属感、使命感以及幸福感进一步提升的重要基础。

- [4] 姚瑶. 新医改背景下武汉市 DW 医院绩效管理存在的问题及优化对策研究 [D]. 湖北工业大学, 2021.
- [5] 李海珊. 新医改背景下公立医院财务绩效管理体制改革研究 [J]. 当代会计, 2021(09):47-48.
- [6] 丁然. 新医改背景下公立医院绩效管理模式的研究 [J]. 商讯, 2021(10):127-128.
- [7] 徐剑. 新医改背景下公立医院绩效管理的强化路径分析 [J]. 行政事业资产与财务, 2021(04):15-16.
- [8] 梅增军. 新医改背景下公立医院绩效管理思路的转变与方法研究 [J]. 经济管理文摘, 2020(21):117-118.
- [9] 李书平. 新医改形势下公立医院财务绩效管理体制改革模式初探 [J]. 财经界, 2020(31):151-152.
- [10] 蒋奕翡. 新医改背景下公立医院财务绩效管理体制改革研究 [J]. 商讯, 2020(20):37+39.