

公立医院绩效管理与运营成本控制研究

◆ 丁 喆

(首都医科大学附属北京妇产医院, 北京 100026)

【摘要】公立医院作为我国医疗卫生体系的重要组成部分,其绩效管理与运营成本控制对于提高医疗服务质量、保障医疗安全、提升患者满意度具有至关重要的作用。本文以公立医院为研究对象,探讨绩效管理与运营成本控制策略,从完善绩效管理体系、加强成本核算与控制等方面提出具体措施。旨在为公立医院提供有针对性的绩效管理与运营成本控制策略,以提高医院整体运营效益,更好地满足大众对高质量医疗服务的需求。

【关键词】公立医院;绩效管理;运营成本控制;服务质量

近年来,随着社会经济的快速发展,医疗需求不断增加,公立医院面临着很大压力。与此同时,医疗资源分布不均、服务质量参差不齐等问题也日益凸显。为解决这些问题,主管部门加大了医疗卫生体制改革力度,提出了一系列政策措施,其中包括加强公立医院绩效管理与运营成本控制。这对于提高医疗服务质量、优化医疗资源配置具有重要意义。

1 公立医院绩效管理与运营成本控制的重要性

(1)提高医疗服务质量。公立医院作为我国医疗卫生体系的重要组成部分,承担着保障大众基本医疗需求的责任。通过绩效管理,可以对医院的医疗服务质量、医疗安全等方面进行全面评估,从而推动医院不断提高服务水平。同时,运营成本控制有助于提高医院资源的利用效率,从而为患者提供更好的医疗服务。(2)优化医疗资源配置。我国医疗资源分布不均,部分地区和科室资源闲置,而部分地区和科室资源紧张。通过绩效管理与运营成本控制,可以对医院内部资源进行合理调配,优化资源配置,提高整体运营效益。(3)降低医患矛盾。绩效管理与运营成本控制有助于降低医患矛盾,提高患者满意度。通过对医院各个环节的优化,降低患者就医成本,提高医疗服务透明度,使患者享受到更加便捷、高效的医疗服务。(4)促进医院可持续发展。公立医院在我国医疗卫生体系中具有重要地位,但其运营成本过高、服务质量不稳定等问题也日益凸显。通过绩效管理与运营成本控制,可以降低医院运营成本,提高运营效益,从而实现医院的可持续发展。

2 公立医院绩效管理与运营成本控制现状

2.1 绩效管理现状

公立医院绩效管理存在以下几个方面的问题:(1)绩效管理体系不完善。当前,公立医院绩效管理尚处于探索阶段,体系不够完善,部分医院甚至没有建立绩效管理体系。绩效管理的关键环节,如绩效指标设置、评价过程、反馈机

制等方面存在不足。(2)指标设置不合理。公立医院绩效管理指标设置往往过于注重经济指标,而忽视了医疗质量、患者满意度等核心指标。此外,指标设置缺乏差异化,无法体现各个科室和岗位的特点。(3)评价过程缺乏客观性。部分公立医院在绩效评价过程中,主观因素较大,缺乏客观的评价机制。这使得绩效评价结果难以真实反映员工的工作表现和医院的整体运营状况。(4)绩效管理与薪酬分配、职位晋升等挂钩程度不高。当前,许多公立医院在绩效管理中,未能将绩效结果与员工的薪酬、晋升等紧密联系,导致员工参与绩效管理的积极性不高。(5)绩效管理对医疗服务质量的提升作用不明显。部分公立医院绩效管理流于形式,未能真正发挥推动医疗服务质量提升的作用。此外,绩效管理与其他相关政策、改革措施的协同性不足,影响整体改革效果。(6)公立医院预算绩效管理存在的风险。预算绩效管理在公立医院中的应用较为广泛,但在目标设定、预算执行、评价指标、评价结果反馈和应用等方面存在一定的风险。例如,预算编制可能存在目标不明确、预算执行过程中监控不到位、评价指标设置不合理等问题。

总之,公立医院绩效管理存在诸多不足,需要进一步完善绩效管理体系、优化指标设置、提高评价过程的客观性、强化绩效管理与薪酬分配、职位晋升的挂钩程度,以提升医院整体运营效益和医疗服务质量。同时,加强预算绩效管理,降低运行风险,确保医院健康、可持续发展。

2.2 运营成本控制现状

公立医院运营成本控制存在以下几个方面的问题:(1)成本核算不规范。部分公立医院对成本核算重视不够,核算过程缺乏规范性,导致成本数据不准确。这给成本控制和决策带来困难,影响了医院的运营效益。(2)成本控制意识不强。公立医院在运营过程中,部分管理者及员工对成本控制意识不强,导致资源浪费、成本过高。(3)资源配置不合理。公立医院内部资源配置存在一定程度的失衡,部



分科室资源闲置,而其他科室资源紧张。这导致整体运营效益不高,成本控制难度加大。(4)采购、物流、仓储等环节存在浪费。部分公立医院在采购、物流、仓储等环节管理不善,导致成本浪费。优化这些环节的管理,有助于降低医院运营成本。(5)能耗较高,能源利用效率较低。公立医院能耗较高,尤其是部分大型设备、空调、照明等能源消耗较大。提高能源利用效率,对降低运营成本具有重要意义。(6)运营成本控制与绩效管理脱节。当前,部分公立医院运营成本控制与绩效管理相互独立,未能形成有效的协同机制。这使得成本控制效果不明显,影响医院整体运营效益。

3 公立医院绩效管理与运营成本控制策略

公立医院作为我国医疗卫生体系的中坚力量,其绩效管理体系的优化与运营成本控制策略对于提升医疗服务水平、保障医疗安全、提高患者满意度具有极为重要的意义。在当前医改背景下,公立医院需要不断创新绩效管理与成本控制策略,以提高医院整体运营效益。以下是完善公立医院绩效管理体系和运营成本控制的关键措施。

3.1 完善绩效管理体系

首先,优化绩效管理体系的核心是建立科学、合理的绩效指标体系。这一体系应当涵盖医疗质量、医疗安全、医疗服务效率、患者满意度等多个方面,全面评估医院的整体服务水平。通过设定具体的指标,例如诊断准确率、治疗成功率、平均住院日、医疗事故发生率等,可以更为直观地了解医院在各项医疗服务中的表现。其次,完善绩效评价机制是确保评价过程客观公开的关键。公立医院应制定明确、具有针对性的评价标准,吸纳多元化的评价主体,包括医务人员、患者和管理层等,采用定量和定性相结合的评价方法。这样既能全面、客观地评估医院在各个方面的表现,又能为绩效管理提供有力支持。最后,将绩效管理与薪酬分配、职位晋升紧密联系起来。通过建立以绩效为导向的薪酬分配制度和职位晋升机制,激发医务人员的工作积极性。将绩效评价结果与薪酬、职位晋升直接挂钩,使医务人员充分认识到提高医疗服务质量、保障医疗安全的重要性,从而自发地提升自身业务能力,为患者提供更优质的医疗服务。

综上所述,完善公立医院绩效管理体系,需要从建立科学、合理的绩效指标体系、完善绩效评价机制以及将绩效管理与薪酬分配、职位晋升挂钩等方面入手。通过这些措施,有助于提高公立医院的的服务水平,保障医疗安全,提升患者满意度,从而更好地满足大众的健康需求。同时,这也有助于激发医院的内部活力,提高整体运营效益,为我国医疗卫生事业的发展奠定坚实基础。

3.2 优化资源配置

优化公立医院资源配置是提高医疗服务质量、保障患者权益的重要手段。为了实现资源配置的合理化,公立医院应当从以下几个方面进行改进:首先,开展院内资源调查。医院应全面了解各科室的资源需求和利用情况,掌握现有资源的分布和运用状况。这有助于发现资源配置中的不合理现象,为后续的资源调配提供依据。其次,根据需求进行资源调配。医院应根据各科室的实际需求,合理调整资源分配,确保资源能够在最需要的科室得到充分利用。此外,医院还应密切关注资源利用情况,定期对资源分配进行调整,以提高资源的利用效率。最后,加强科室间的协作,实现资源共享。医院应鼓励各科室之间开展合作,打破“各自为政”的局面,实现医疗资源的优势互补和共享。通过建立资源共享机制,不仅可以提高医疗资源的利用效率,还能降低科室间的资源浪费,为患者提供更为优质的医疗服务。此外,为了确保资源配置的持续优化,医院还应建立健全相关制度,如定期开展资源调查、制定明确的资源调配原则、设立资源共享奖励机制等。同时,加强对科室间协作的引导和支持,促进医疗资源的合理配置和高效利用。

综上所述,优化公立医院资源配置,需要从开展院内资源调查、根据需求进行资源调配和加强科室间协作等方面入手。通过这些措施,有助于提高医疗服务质量,保障患者权益,实现医疗资源配置的合理化和高效利用。这对于提升公立医院整体运营效益,满足大众日益增长的健康需求具有重要意义。

3.3 加强成本核算与控制

首先,建立健全成本核算制度。成本核算制度是医院进行成本控制的基础,医院应明确成本核算的范围、方法和流程。这不仅有助于提高成本核算的规范性和准确性,更能为成本控制提供有力支持。成本核算应涵盖医院各个部门和业务领域,确保全面、细致地了解医院的成本状况。其次,增强全体员工的成本控制意识。医院应树立成本效益观念,将成本控制融入日常工作中。通过培训、宣传等方式,增强员工成本控制技能和意识,形成全员参与的成本控制格局。此外,医院还需建立健全激励机制,鼓励员工提出成本控制建议,积极参与成本控制工作。再次,优化采购、物流、仓储等环节。医院应加强对采购、物流、仓储等环节的管理,提高采购效率,降低采购成本。此外,医院还可以通过优化供应链管理,实现物资的合理调配,减少库存积压和浪费。这有助于降低医院的运营成本,提高医疗服务质量。最后,加强能耗管理。医院应关注能源利用效率,加强对水电等能源消耗的监测和管理。通过采用节能设备、改进能源使用方式等措施,降低能源消耗,实现绿色环保。同时,医院还可以通过引入能源管理体系,持续

改进能源使用效率,降低运营成本。此外,医院还应关注信息技术的应用。借助现代信息技术手段,提高成本核算与控制的效率和准确性。例如,实施全面预算管理,通过数据分析,实时监控医院成本状况,为决策提供依据。同时,利用大数据、云计算等技术,对医院成本数据进行深入挖掘,发现成本控制潜在的问题,为医院提供有针对性的改进建议。

总之,加强公立医院成本核算与控制,有助于提高医疗服务质量,保障医疗安全,提升患者满意度。医院应从完善成本核算制度、增强全员成本控制意识、优化采购物流仓储环节、加强能耗管理以及利用信息技术等方面入手,持续提高成本控制水平,为大众提供更加优质、高效的医疗服务。

3.4 加强医院的监督管理,健全风险控制机制

为了提高公立医院的运营效率和医疗服务质量,加强公立医院的监督管理,健全风险控制机制显得尤为重要。在这一过程中,需要从多个方面入手,既要强化医院的监督管理,建立适应实际工作需求的监督管理机制,严格执行相关规定,提高绩效管理的规范性,也要推动创新,运用新型监督管理手段,并借助信息技术打造实用的监督管理平台,实现对医院运营的实时追踪与监督。

首先,需要在医院内部设立专门的检查小组,加强对医务人员日常操作的监督管理。这一小组将负责对医务人员的诊疗行为、用药行为等进行全面监督,及时发现并制止违规违纪操作。同时,加大惩罚力度,对违规行为进行严厉查处,以确保医院各项工作的规范进行。其次,要健全风险管理机制,特别是尽职免责机制。在加强绩效管理风险控制的过程中,医院可以合理运用经济处罚手段,对存在的风险行为进行处罚。当操作风险与道德风险出现时,必须严肃处理,根据情节的严重程度,选择合适的处罚方式。另外,还需完善离(待)岗清收机制。这一机制的建立将有助于确保医院运营的稳定,避免因人员变动而产生的风险。

通过这一机制,可以及时调整人员配置,确保医疗服务质量,同时也能有效降低医院的风险。

4 结束语

随着医疗卫生体制改革的不断深入,公立医院面临着前所未有的挑战。绩效管理与运营成本控制已成为公立医院提高医疗服务质量、保障医疗安全、提升患者满意度的关键手段。针对公立医院绩效管理体系的优化,本文提出要建立科学合理的绩效指标体系、完善绩效评价机制以及将绩效管理与薪酬分配、职位晋升挂钩,以激发医务人员的工作积极性,提高医疗服务质量。同时,还要强化成本核算与控制,通过建立健全成本核算制度、增强全体员工成本控制意识、优化采购物流仓储环节、加强能耗管理以及利用信息技术手段提高成本核算与控制的效率和准确性。总之,公立医院在进行绩效管理与运营成本控制时,应综合运用上述措施,持续提高医院整体运营效益,为大众提供更加优质、高效的医疗服务。这将有利于我国医疗卫生体系的发展,满足大众日益增长的健康需求。然而,公立医院绩效管理与成本控制是一个长期、复杂的过程,需要医院全体成员共同努力,不断探索和创新。在未来,还应应对相关领域进行更深入的研究,为公立医院的发展提供更多有益的借鉴和启示。

参考文献:

- [1]王文珍,李志宇,张继红.公立医院绩效管理与运营成本控制研究[J].现代经济信息,2021(11):44-46.
- [2]张丽华,李明,蔡瑞明.公立医院成本控制与绩效管理的现状及对策研究[J].经贸实践,2022(20):97-99.
- [3]刘晓峰,刘建航.基于DIP的医院绩效管理改进途径探讨[J].医院绩效咨询新知,2023(09):121-122.

作者简介:

丁喆(1984—),男,汉族,河北承德人,本科,研究方向:会计。

