

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2021.17.047

公立医院绩效考核的现状与对策探讨

吴传建

(荔浦市妇幼保健院,广西 桂林 546600)

摘要:随着我国经济的不断发展,人民生活水平在逐步提升,对医疗服务质量的要求也越来越高。随着医疗体制改革的不断推进,国家医疗政策不断调整,公立医院之间的竞争日趋激烈,要想在市场竞争中占据较为有利的地位并提高医院的盈利水平,就需要在医院实行绩效考核,从而提升医院的医疗服务水平。绩效考核是绩效管理过程中的一种手段。本文主要阐述了医院绩效考核的重要性,指出了绩效考核存在的问题,并围绕其问题提出了应对措施。

关键词:公立医院;绩效考核;绩效管理

一、医院绩效考核的作用

(一)促进医院目标任务的实现

医院绩效考核是医院绩效管理的重要环节之一。医院绩效考核不是目的,而是通过绩效考核,充分调动医务人员的工作积极性和主动性,从而改进工作方式和提高工作效率。通过绩效考核,医务人员就会向着更高更好的目标去完成工作,激励员工积极向上的思想。通过绩效考核,可以使医院的工作业绩进行集中管理,以便从中发现问题并加以改进,从而促进医院目标任务的实现。

(二)收入分配更趋合理

与收入不挂钩的考核是行不通的,医院员工工资分为基本工资和绩效工资,绩效工资的分配与绩效考核的结果密切相关,绩效考核越高,绩效工资分配越多。

按劳分配是社会主义的分配原则,准确地衡量劳动的数量和质量是实现按劳分配的前提。医院绩效考核的目的正是通过制定有效、客观的考核标准,对医务人员进行评定以进一步激发医务人员的积极性和创造性,从而提高医务人员的工作效率,它是一种激励手段,有利于提高医院的经济效益和社会效益。^[1]

(三)为医院配置人力资源管理提供重要依据

绩效考核是医院任用人才的一种方式方法,通过绩效考核,不但可以为医院配置人力资源提供依据,而且能够培养员工从医院利益出发,养成节约成本的意识,从而提高医院的经济效益。工资报酬不仅仅是医院员工劳动价值的体现,更能体现员工的工作能力和工作水平。为了减少医院人才的流失,保持医院员工的相对稳定,医院应从自身的实际情况出发,通过绩效考核,关心员工的工作生活、思想动态,做好医院的发展规划,让员工能够看到医院的发展前景,使医院员工对医院的发展充满自信,为有远大抱负的员工充分施展自己的才华,与医院共同发展。通过对医院员工进行绩效考核,不仅仅是发放绩效工资的依据,更是医院任用人才的依据。通过绩效考核,根据员工的工作能力和工作水平的高低,可以作为岗位调整、晋升员工、选拔后备人才提供重要依据。同时,可以作为培养与发展医务人员提供重要参考依据。根据绩效考核的结果,应依照工作成绩的大小、好坏,赏罚分明,升降有序,并且这种赏与罚、升与降不但能体现员工的精神激励,而且需要通过工资报酬等形式与物质利益来体现,只有如此,方

能体现医院绩效考核的重要性。

二、医院绩效考核的现状

(一)绩效考核体系不够规范合理

自实行医疗体制改革以来,我国对公立医院的整体绩效考核也提出了新的要求,但由于我国的整体绩效考核体系未能完善,在整体的实施过程中,仍然面临着各式各样的困难。许多公立医院存在相互推卸责任的现象,工作责任心不强,各部门、各科室相互之间不能配合、不协调沟通的现象普遍存在,甚至为了自身的利益而牺牲了医院的利益。在绩效管理的过程中,其需要投入更多的人力、物力以及财力。有的考核标准不够明确,不能准确反映出医务人员的工作特点和工作性质,不具有针对性,给绩效考核工作增加了一定的难度,所反映的内容也不完整。应该不断完善其整体的绩效考核体系,使得医院在绩效考核、薪酬分配及监管力度上均可以得到规范性的管理,从而不断健全医院的绩效管理考核体系地运行。^[2-4]

(二)绩效管理考核方式单一,缺乏科学性

在现有的公立医院整体管理模式下,大多数公立医院是围绕核算奖金的方式来制定的。因此,公立医院在进行绩效考核时,应当根据医院的实际情况,充分发挥自身的优势,并做好相应的激励措施,在保障这些措施能良好运行的基础上,还要协调好各部门、各科室的相互促进与良性发展。目前,许多公立医院的绩效考核方式单一,导致了医务人员工作责任心不强,未能充分调动医务人员的工作积极性和创造性,从而制约了医院的发展。医院的绩效考核体系未能对医务人员进行有效地考核,缺乏科学性,这样的绩效考核体系不利于推动医院的发展。如我院每年由单位考核领导小组对各科室进行考核一次,将业务量指标、业务收入作为主要考核要素,对考核情况进行评分,从而确定科室考核系数,各类人员的岗位系数由人员类别及职务确定。为了医院的良好有序发展,必须建立健全一套适合医院发展的绩效考核体系,根据医院的实际运营情况并加以完善,将对整个医疗体系和医院的发展具有重大意义。

(三)绩效考核制度不够完善

目前大多数公立医院的考核指标单一,过去我们讲绩效管理,更多的是医院内部自己在做,形象地讲他们都是自娱自乐、自我满足。换句话讲,医院觉得我的绩效不错就可以了,

但是没有外部标准的尺子来衡量所有的医院。这次我们建立管理平台,让大家在同一个起跑线上,用一把尺子来衡量。初期存在很多问题,比如说综合医院和专科医院很多特殊的情况,很难做到十分精准。但是现在迈出了非常可喜的一步,如果做得好,可以有力地推动医院公平合理的竞争,推动他们控制成本、提高效益,更好地服务,我认为这是一个非常好的开端。当前医改政策不断地深入,财政投入的减少,以及各行各业投资医疗行业的加速,既刺激了医疗行业的发展,也使医疗行业的竞争越来越激烈,让医院进入了成本较高、经营困乏和发展困难的境地。那么,如果医院要通过绩效管理,提升医院运营的质量,提高医院综合竞争力,然后增进医院的经济效益,使医院突破困境,为患者提供更优质高效的服务,同时提高社会效益。^[5]

三、公立医院加强绩效考核的对策

(一)合理制定绩效指标

绩效指标是医院绩效考核体系的重要部分,而医院各科室的工作方法和目的各不相同、职责也不同。因此,医院要重视绩效指标的制定,并且从实际出发,根据各科室情况合理制定个性化的绩效指标。在制定绩效指标期间,医院应当开展沟通工作,使员工与管理者互相了解,还要使员工了解医院的绩效目标,减少不必要的误会,让员工个绩效规划方向与医院绩效规划的方向一致。这样有益于医院绩效考核制度的开展更有效。还有,医院在制定绩效指标时,要公平客观,还要随着医院情况的变化而更新绩效指标。定期调整考核系数。医院绩效考核体系的建设是动态的,需要不断地更新。而由于每个季度不同时间医院的业务量可能会有显著差异,科室的工作流程会有所改进,或者外部条件的变化比如医改政策的推广,所以医院应当定期调整考核系数。在调整时,医院要根据工作量、薪酬和奖金之间的关系,根据医务人员的工作特点和工作性质,具有针对性地做出考虑。定期调整考核系数,有益于调动员工的积极性和主动性,提升员工的工作质量,更有益于提升医院运营的质量,使得医院的绩效管理工作有效,实现医院的可持续发展。

(二)改进绩效考评方式

医院在绩效管理中,还要改进绩效考评方式,使绩效考评工作具有科学性、透明性和合理性。每月由单位考核领导小组对各科室进行考核一次,将业务量指标、工作质量、医德医风、工作纪律作为主要考核要素,通过本期业务量指标、业务收入与往年同期对比来确定科室考核系数,其他人员的岗位系数不仅仅由人员类别及职务确定,还需通过个人业绩、医德医风、工作纪律综合考虑,对考核结果确定岗位系数。医院应当使现有部门的业务量和人手分配相匹配,重视公平公正,重视人的能力,提倡按劳分配。对于工作量低的部门,医院应该逐步调整每个增长期的业绩核算,避免出现上述不公平现象。此外,医院管理者在进行绩效考评后,应当注意及时反馈,对员工做得好的地方进行表扬,而对员工做得不好的地方要提出建议和纠正。

(三)完善绩效考核制度

在医院绩效考核管理中,绩效考核是一个重要的环节,是医院在管理中的一个主要措施。由于绩效考核的重要性和复

杂性,绩效考核制度在指导思想应坚持技术立院、服务至上、安全发展、共进共赢的方针,提供绩效优先、兼顾公平、实行按劳分配、多劳多得的原则,努力激发医院员工的积极性、主动性和创造性,促进医院可持续快速发展。医院还要完善绩效考核体系,首先,医院应该充分考虑医院的发展战略和医院文化;然后,医院还要考虑员工的能力,以及评估数据的正确性和清晰度;此外,医院要了解各部门和员工的工作情况,了解部门是否确定了每个阶段的目标,以及制定目标是否科学性,如果不是,医院应该切合实际完善绩效考核制度,并对员工、各部门进行指导。^[6]

四、结语

综上所述,医院如果重视了以上三个方面,并且做出对应的措施,就有益于医院的绩效管理工作有效地展开。医院通过绩效考核工作,有利于充分调动医务人员的工作积极性、主动性和创造性,使医院医疗工作的质量有所改善,从而有益于提升病患的满意度,为医院带来可观的病量,能够培养员工从医院利益出发,养成节约成本的意识,从而提高医院的经济效益。

参考文献

- [1]黄从珍.公立医院绩效考核的现状与对策探讨[J].财富时代,2020(09):175-176.
- [2]赵彦昌.我国公立医院绩效考核体系的研究[J].财经界,2020(29):255-256.
- [3]陈芳.公立医院全面预算绩效管理分析[J].商讯,2020(25):174+176.
- [4]李娟.浅谈新医改背景下公立医院绩效管理体系的优化和完善[J].财经界,2020(24):255-256.
- [5]王小宝.医院绩效考核指标与会计成本核算体系的构建思考[J].经济师,2020(10):119+121.
- [6]魏文芳.论绩效考核方法在医院财务管理中的践行[J].财经界,2020(29):112-113.