

## 对建立现代医院管理制度的几点思考

卿波

桂林市中西医结合医院 广西桂林

**【摘要】**党的十九大报告把国民健康素质显著提高，完善的全民健身体系，医疗卫生体系作为全面建成小康社会目标的重要组成部分。无疑体现了党对人类健康和事业发展的高度重视，明确了卫生事业在新阶段承担的历史性重要责任，明确了卫生改革发展方向。本文就深化我国卫生管理体制改革，建立适应市场经济特点的卫生管理体制和现代医院管理体制，发展现代医院管理制度进行了初步探讨。

**【关键词】**现代医院；管理制度；思考和建议

### Some Thoughts on Establishing Modern Hospital Management System

Bo Qing

Guilin Hospital of Integrated Traditional Chinese and Western Medicine, Guilin, Guangxi

**【Abstract】** The report of the 19th National Congress of the Communist Party of China regards the significant improvement of the national health quality, the perfect national fitness system, and the medical and health system as an important part of the goal of building a well-off society in an all-round way. Undoubtedly, it shows that the Party attaches great importance to human health and career development, clarifies the historically important responsibility of the health service in the new stage, and clarifies the direction of health reform and development. This article has made a preliminary discussion on deepening the reform of my country's health management system, establishing a health management system and a modern hospital management system that adapt to the characteristics of the market economy, and developing a modern hospital management system.

**【Keywords】** Modern hospital; Management system; Thinking and suggestion

#### 1 引言

现代医院是为群众提供卫生服务的主要场所，可以为群众提供基本的健康保障。我国有关文件也明确指出，要加快建设健康中国，进一步深化我国医药卫生体制改革，建立覆盖城乡基本医疗卫生制度，以及现代医院管理体系。每个人的健康都与全国人民的福祉息息相关，推进基本医疗卫生体系建设，必须推进分级诊疗体系、现代化医院建设、医院管理制度、全民医保制度、药品供应保障制度和综合管理制度。因此，建立现代医院管理制度对于建设健康中国至关重要<sup>[1]</sup>。

#### 2 新医改下现代医院管理制度建设目标

现代医院管理制度建设目标，直接决定了现代医院管理体系建设的方向和成效，对医院的可持续发展有着深远的影响，这是新形势下全面建设现代医院管理制度的关键性和指导性问题的。为此，医院

应结合社会环境现状，明确制定科学合理管理制度的目标，并进行深入解读。换言之，当今社会的医院管理体制是建立在国家公共管理体制的框架之上的，由于大多数医院在开发现代医院管理制度方面没有足够的经验，因此它们仍处于研究阶段，为确保发展过程中的现代医院管理制度能够适应医院基本情况，分析建设目标的主要方向是连贯的治理机制、人特殊公法人制度以及公共法律制度和专业化、科学化、精细化的管理方法，以确现代医院管理的科学合理性，责任制度明确、清晰产权、政务分类管理透明、执行机制、管理机制和决策制度已得到有效改善，那么如何保证医院的法人自由和权利和法律，达到自主经营的改革效果，进而进一步促进下现代医院管理制度可持续发展。下面将从现代医院管理制度发展目标的三个方向进行进一步的分析和探讨<sup>[2]</sup>。

### 2.1 相互关联的治理机制

据有关调查统计,近年来我国医院数量快速增长,医院的经营发展面临着严峻的管理问题和竞争压力。其中,公立医院的管理机制和组织形式不同,因此要选择不同的现有管理机制,不同的管理机制也有不同的空间管理。但在新形势下,公立医院并没有获得部分自治权,不可避免地涉及到外部管理机制的干扰,因此需要医院整合管理。内部管理和外部管理机制是相互关联的,以确保两者的合作,明确市场是外部管理机制的基础。重视现代医院管理制度是竞争、支付、监管的体现,说明现代医院管理主体是内部管理机制,注重财务、价格、资产等的行政、管理和执行<sup>[3]</sup>。

此外,现代公立医院必须结合社会发展的需要和医改需要,将内部管理机制科学划分为动态压力机制、代理选择机制、医院与政府的权利和服从管理机制。确保内部管理机制能够更好地为政府和公民服务,在提高医院发展运营和效率的同时,更好地维护医院的公共利益<sup>[4]</sup>。

### 2.2 特殊的公立医院法人制度

随着我国改革开放的不断深入,国家给公立医院的权限和管理更多,呈现出非法人较多的特点。大多数现代公立医院实行院长问责制,医院的院长对资产没有自主权和处理权,医院不能用于抵押,但政府在建设医院项目的同时给予合理补贴,尽管院长在领导层中有一定的领导作用和发言权,但医院的决策不能由医院控制。例如,医院人事部负责组织开展招聘工作,工资的水平、医院的创建、拆除、搬迁和合并是由政府批准的<sup>[5]</sup>。

### 2.3 管理专业化、科学化及精细化

建立现代医院管理制度体系,应注意以下几点:医院文化建设、战略管理并重、医院信息化建设、绩效管理、流程再造、组织机构改革。从规范管理方式的应用、多学科知识的整合、专业化、科学化、精细化管理,实施细化管理制度的各个方面,实现医院资源的合理统一配置为医院运营中的每一个环节,提升管理效率和质量,充分体现整个现代医院管理水平的重要性和预期价值<sup>[6]</sup>。

## 3 现代医院管理制度的构建措施

### 3.1 更新思想认识,全面推进管理体制改革的

现代医院必须从思想的角度认识时代的更新和

发展,注重管理体制的建设和改革,详细描述管理的改革和实施以及建设相关方向和要求,加强现代医院管理体制建设的宣传推广力度,使各科室、全院职工树立现代管理理念,共同参与治理体制改革,形成改革合力,从而营造良好的管理改革环境,更大程度地表达各环节的期望,满足现代医院管理要求,提高医院管理效率和整体水平,为住院后手术提供有力的制度保障和支持,提供住院和医疗服务的正确实施<sup>[7]</sup>。

需要注意的是,李克强总理近年来在多次会议上就现代医院管理制度建设作出指示,医院应积极学习和遵照总理关于建立现代医院管理制度的指示。响应社会发展需要和医疗改革与发展的现代医院。新的现代医院管理制度是逐步实现医院综合管理目标。

### 3.2 结合具体情况,深入推动运行机制改革

运行机制是医院管理体系中不可替代的组成部分,对医院的收入分配、绩效考核和人事管理产生重大影响。为此,医院应根据自身发展情况,进一步推进运行机制改革,鼓励医院向规范化、精细化、专业化方向发展,规定院长在此过程中的职责和重要性,并确保院长接受足够的专业培训,以达到提高院长专业和专业技能的目标,以推动院长达到其最佳能力发展的需要。抓好医药卫生改革初期职责,充分发挥岗位作用,加快完善和落实医院改革目标,开拓绩效考核管理、收入分配管理和人力资源管理新局面。确保为医院提供资源管理以及相关的成果,为人民群众和社会发展带来优质高效的医疗服务<sup>[8]</sup>。

### 3.3 加强监管力度,完善医院补偿、监管机制

强有力的监管工作可以预防医院运行中的各种风险问题和医疗问题,因此,医院应加大监管力度,重视补偿和医院监管的建设和完善。在具体实施上,医院可通过建立举报制度和信息公开工作来提高其监督作用,确保医院能够全面落实绩效考核制度,增强来自不同部门的工作人员的责任感和危机感。同时,医院可以着手改变对药品销售收入的过度依赖,调整经营策略,完善支付机制,加快改革,优化收入结构。加强医疗服务的科学适应,新医改方针的制定,为医院可持续发展和现代化建设,完善医院管理体制建设提供了得天独厚的条件<sup>[9]</sup>。

### 3.4 创新治理机制，强化医院治理效果

一是建立管办分开的管理体制，加强与政府的联系，建立公立医院董事会和政府办医疗机构，继续探索优化法人治理结构，以董事会为主体，让更多的员工参与到医院管理过程中，其次，制定和实施日常分组活动的政策和制度，合理分配医院的权利。第三，更新改革传统医院治理体系。在岗位上，拓宽院长岗位人选领域，营造公开、诚信、良性竞争的环境，落实院长录取制度。最后，根据医院情况，制定限制院长权力过高和强化院长知识，进一步加大对院长的激励赋权和责任把控<sup>[10]</sup>。

### 3.5 加强对外部管理制度的完善。

医院应逐步完善管理制度的“上位法”，积极借鉴国外先进经验，出台相关法律文件，如《医疗卫生系统基本法》、《电力确定暂行条例》等，将政策性文件提升到法律层面，确保现代医院管理制度建设能够有据可依、有章可循。此外，医院还必须决定转变政府角色，完善医院管理制度，实现医院的权益，医院各部门要积极履行职责。例如，如果国家卫生和福利委员参与各医院的管理决策，则地方政府必须成立医院管理委员会，代表医院、地方政府和地方卫生健康委员会履行相关职责。医院管理部门应积极配合医院相关管理中心联系，为医院相关办事机构提供适当条件<sup>[11]</sup>。

此外，医院管理层要实行管控分工，明确职责，即设立专门机构，代表政府承担各自的职责。建议卫生行政部门加强对医院运行的监督，建立医院内部会计制度、审计监督等制度，确保国有资产保值，提高效益。医院还必须创建多样化的运营模式，随着市场经济模式的逐渐转变，公私合营的经营模式在医疗市场上被广泛采用，改革也受到鼓励。医院可以创造公共资本份额，通过引入社会资本资助和培育多种经营形式的发展。有关部门及时制定相应的管理政策，为各类医疗机构提供公平竞争的平台。最后，医院要积极落实医疗，医保，医药三者有效联系，相互监督，形成“三联”管理机制。尤其是医药要发挥主动性，推广微信、支付宝等支付方式。还应鼓励医院、医药和医保公司共同指导患者合理用药，控制患者医疗费用，提高医保报销范围，从而提高安全绩效<sup>[12]</sup>。

### 3.6 加强对内部管理制度的完善

医院应加强和完善法人管理制度，制定法人管理架构，完善代表医院权力机构的股东大会、代表医院决策机构的董事会、监事会等管理机制。董事会代表医院的监督机构和医院的执行决策机构医院法人的管理结构相互监督、相互独立、相互关联、相互制约。确保医院具备自主经营能力，从而提高医疗机构的服务效率<sup>[13]</sup>。二是院区要改革现有人员编制制度，逐步推进医院人员改革，加强医院人员管理方式的转变，逐步淘汰“老油条”，提高岗位新鲜血液，转变人员身份管理和职权管理。在医院实施聘用协议，通过公开招聘、考核等程序加强人才队伍建设，进一步规范医院人员管理行为<sup>[14]</sup>。最后，医院还应加强对工资制度的探索，积极调动医务人员的积极性。根据医院行业特点，建立与工资制度相对应的薪资水平，如建立与工资制度的投资保障制度，不仅可以提高职工医院的工资水平，还可以更好地体现了医务人员工作的价值。医院工作人员薪酬结构按职称、职级等安排，实行分工按客付费制度。最后，在提升医院内部绩效的同时，要引导公众利益，积极建立绩效评价体系和相关的公立医院评价指标体系<sup>[15]</sup>。

## 4 结语

推进现代医院管理制度建设，既是社会发展的趋势，也是适应新医改要求的必然要求，是保障健康的必由之路。要实现现代医院管理制度建设行业的可持续发展，必须深入研究分析现代医院管理体制建设目标和实施措施两大主要问题，推进综合管理体制改革创新，促进医院现代化发展和可持续发展。

## 参考文献

- [1] 饶克勤.建立健全符合中国国情的现代医院管理制度[J].中国党政干部论坛,2019,12(2):55-58.
- [2] 张国峰.对建立现代医院管理制度的几点思考[J].世界最新医学信息文摘,2018,18(82):192.
- [3] 孟群.推进医院信息化建设与发展助力现代医院管理制度建立[J].中国卫生信息管理杂志,2017,14(4):517.
- [4] 甄昌浩,王爽.建立现代医院管理制度提升医院管理水平[J].中国农村卫生事业管理,2017,37(6):646-

- 648.
- [5] 韦义甜,黎春萌,韦克波.新形势下现代医院管理制度创新实践路径分析[J].中国卫生标准管理,2019,10(4):25-28.
- [6] 陈明壮,查静茹,汪卓,等.现代医院管理制度视角下的医院章程研究[J].中国医院管理,2019,39(7):5-7.
- [7] 王冉.中国特色现代医院管理制度的问题与对策研究[J].中国医药指南,2019,17(4):298-299.
- [8] 韩霜雪,刘雁,李新萍,等.现代医院管理制度下公立医院中层干部管理探索与实践[J].中国医院,2019,23(4):76-77.
- [9] 庞婷,朱平华,彭蓉,等.现代医院管理制度下公立医院决策机制的构建[J].中国医院管理,2019,39(2):1-3.
- [10] 甄昌浩,王爽.建立现代医院管理制度,提升医院管理水平[J].中国农村卫生事业管理,2017,37(6):646-648.
- [11] 朱夫,万祥波,杨扬.建立现代医院管理制度的目标与关键问题和路径[J].中华医院管理杂志,2013,29(4):250-252.
- [12] 郑大喜.深化卫生管理体制改革的建立现代医院管理制度[J].中国卫生质量管理,2003,10(3):26-28.
- [13] 王明晓.对院长的管理是建立现代医院管理制度的重要内容[J].中国研究型医院,2016,3(3):40-43.
- [14] 孙岩,张治学.谈如何建立现代医院管理制度[J].中国卫生经济,2002,21(9):14-14.
- [15] 郑晏平.逐步探索建立现代医院管理制度[J].中国当代医药,2009,16(4):119-120.

**收稿日期:** 2022年3月13日

**出刊日期:** 2022年4月26日

**引用本文:** 卿波, 对建立现代医院管理制度的几点思考[J]. 国际医学与数据杂志, 2022, 6(1): 93-96.

DOI: 10.12208/j.ijmd.20220024

**检索信息:** RCCSE 权威核心学术期刊数据库、中国知网 (CNKI Scholar)、万方数据 (WANFANG DATA)、Google Scholar 等数据库收录期刊

**版权声明:** ©2022 作者与开放获取期刊研究中心 (OAJRC) 所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



**OPEN ACCESS**