

Discussion on Hospital Administrative Logistics Post Management and Performance Appraisal

Lili Dai

Ningbo Yinzhou NO.2 Hospital, Ningbo, Zhejiang, 315000, China

Abstract

With the rapid development of the state-owned economy, the national individual economy has also increased. In this context, patients have put forward higher requirements for the medical service industry, and the Chinese medical system has also been promoted in the wave of reform and adjustment. In the context of the current contradiction between doctors and patients, the hospital administrative logistics management department should constantly improve its management system, thereby improving the efficiency of employees. This paper will carry out a comprehensive study through the current administrative logistics position management and performance appraisal methods in the hospital, expound the differences in the performance appraisal of the hospital business department and the administrative logistics management department, and propose further improved solutions, which is intended to provide a reference for the improvement of hospital administrative logistics post management and performance appraisal quality.

Keywords

hospital; administrative logistics management; performance appraisal; quality analysis

探讨医院行政后勤岗位管理和绩效考核

戴莉莉

宁波市鄞州区第二医院, 中国·浙江 宁波 315000

摘要

随着国有经济的高速发展, 国民个人经济也随之提高, 在此背景下, 患者对医疗服务行业提出了更高的要求, 中国医疗体系也随之被推进改革调整的浪潮中。在当前医患矛盾剧烈的背景下, 医院行政后勤管理部门应不断完善其管理系统, 进而提升员工的工作效率。本文将通过现阶段医院内行政后勤职位管理与绩效考核方式展开全方位的研究, 对医院业务部门和行政后勤管理部门绩效考核的差异性进行阐述, 并提出进一步完善的解决措施, 意在为医院行政后勤岗位管理和绩效考核质量的提升提供一定的参考。

关键词

医院; 行政后勤管理; 绩效考核; 质量分析

1 引言

新经济环背景下, 经济市场的激烈竞争促使医院也提高了对后勤管理以及绩效考核的认识程度, 从传统的规模效益向质量效益转型, 其要想在经济市场中稳定发展, 就必须要强化内部管理。本文通过医院行政后勤职位管理与绩效考核方式展开全面的研究, 叙述现阶段如何对医院内部后勤部门进行行之有效的绩效考核方式, 从而全面提高员工在工作上的热情, 完善医院后勤部门管理措施, 进而为医院后勤管理工作流程的规范、服务效率的提高奠定坚实的基础。

2 医院行政后勤岗位管理绩效考核的重要作用

新医改背景下, 医院管理与运营也发生了一定的改变,

其可持续发展不仅要提高自身的医疗水平以及服务水平, 还需要在管理上引进现代化的管理理念。有效的绩效考核能够使医院运营成本降低, 符合实际的激励体系可以发掘员工的潜在能力, 从而促使其从创收中心到服务中心、成本中心逐渐朝着管理有效的方向发展。制定符合标准和实际的绩效考核机制是医院行政后勤管理的必然趋势, 医院行政后勤管理实施绩效考核能够进一步提升后勤管理效率^[1], 提升医院核心绩效业务,^[1]因此, 行政后勤部门管理绩效考评对于医院未来的可持续发展有着至关重要的作用。

3 绩效考核管理的概述

绩效主要指的是工作成果, 医院的绩效指的则是个人业

绩、效率以及经济效益,绩效也能在客观上反映出医院的经营管理状况。针对每一个部门中的员工工作成绩进行考核,通过每个岗位工作以及各个员工自身范围工作定量与定性的方式进行考核,根据员工工作的真实结果与其为单位带来的效益以及自身的价值展开考核和评比。绩效审核主要包括周期性检讨与评价工作人员工作行为效率这两个方面的管理程序^[2]。

4 医院行政后勤管理绩效考核实行的程序

对于绩效的建立与绩效发展最终结果而言,其主要是通过审核的方法去提升医院内行政后勤部门的有效成果,促使医院调整结构目的实现。医院行政后勤管理绩效管理的实施需要结合较多的工作,归纳总结后可分为以下几点:第一,绩效诊断评估^[3]。其中涵盖组织管理诊断和对医院当前绩效现状的调查分析。第二,明确医院行政后勤绩效管理目标,其中包括经营计划以及工作计划。第三,医院行政后勤管理绩效考核实施需要明确方案设计以及管理体系的构建,主要针对制度方案的整改与制作。第四,对绩效考核进行研究,主要指对审核的员工展开一定程度的学习,建立模拟方式。第五,完善指导体系,对于在进行绩效模拟阶段内不健全的现象展开完善,最终将绩效考核进行有效落实,即绩效方案在医院行政后勤管理绩效评比内进行。

5 建立医院后勤部门绩效管理制度

医院内的绩效管理工作主要具有系统化的性质,所以,医院中行政后勤绩效管理运行需要建立完善且精细化的系统,只有构建完善的绩效管理体系才能够对绩效考核的结果进行有效的管理。如表1所示:

表1 行政后勤管理绩效考核表

医院行政后勤岗位考核标准	
质量改进和病人安全	标准 35 条 / 衡量要素 75 条
预防感染和控制	标准 19 条 / 衡量要素 88 条
设备安全管理	标准 25 条 / 衡量要素 70 条
人员资格和教育	标准 22 条 / 衡量要素 90 条

医院行政后勤管理绩效管理体系的构建主要包含以下三个方面。

(1) 医院行政后勤管理绩效指标的构建

绩效指标,作为医院行政后勤管理体系中核心组成部分,其对绩效考核的效果影响较大,而且绩效指标体系也是医院行政后勤绩效考核管理方案制定的基础。医院行政后勤管理绩效指标的构建首先应根据行政后勤管理的目标制定,然后再把行政后勤的整个标准展开层次划分,分布到每一个部门中。其次,将医院行政后勤的工作体系进行健全,对于每一个部门的工作标准以及流程进行规范化,实行职能研究^[4],并且拟定与职位相互适合的阐述,以岗位说明书的内容约束岗位工作人员。除此之外,还需要针对每一个职能的称职能力制定出适合岗位准则的称职能力目标。最后,通过每一个岗位与工作的区域和工作员工的工作行为、心态设计工作标准,落实后勤岗位的绩效目标制度的建立。将以上方面落实后,再针对医院后勤岗位绩效审核管理展开计划的拟定以及设计。医院行政后勤管理较小考核的方式应以管理成本效益、工作可操作性与工作实用性展开分析。对于较低层级的管理性岗位,其品质特点及适用性行为作为主要的审核模式。

(2) 医院行政后勤绩效管理制度的运营

对于医院行政后勤绩效管理制度而言,主要是保证其绩效考核管理计划能够有效的运营和落实。行政后勤应该构建一套健全的绩效审核架构,从而清晰员工的工作区域以及职能标准,交给具有专业技术的员工掌管考核事项的进程,并且要针对后勤岗位的工作特征,制定出与现实中真实贴切的考核方法与考核程序,从而确保审核工作能够有效平稳的运营^[5]。

(3) 建立完善的绩效考核模式

医院行政后勤部门的薪酬水平与医院全体职员的薪资和绩效审核的成果存在一定程度的联系,审核结果能够直观反馈出绩效管理的作用,因此,绩效管理的中心亦是考核结果的反馈与评价。绩效考核反馈的结构和评价体系对行政后勤整体系统的运用质量具有重要影响,而且对职工和长久利益具有重要影响^[6]。医院行政后勤部门绩效考核工作在运用一段时间后应对员工的满意程度展开考察,从而更好的掌握员工对于该绩效审核方法是否满意。这种做法既可以确保绩效计划的成功运营,还可以提升职员的工作效益和工作水平,并且还可以针对员工满意度考察的成果,对后勤绩效审核方法展开整改,待其健全之后,再完全落实运营考核计划。

6 医院行政后勤管理绩效审核现存问题研究

6.1 绩效中管理与考核定义不清晰

新时期背景下,医学管理方式不断创新,而绩效管理就是一种新型的体系。现阶段很多医院在建立健全绩效管理系统过程中,缺乏对绩效管理的认知,并且对绩效中的管理和审核定义不清晰。讨论考核的往往多于讨论管理的,讨论成果的偏多于讨论历程的,仿佛抛开考核和指标的量化,绩效管理没有其他方面可以叙述。但在现实中绩效管理与绩效审核具有一定差异。在绩效管理中,绩效考核是其中的一个关键程序,^[6]其更侧重考核成绩与过程掌控的平衡。绩效管理主要是重视职员与管理人之间的承担共任与交流沟通,构建行之有效的激励体系可以更好的激励职员,提升其工作效率,进而提升员工个人的组织效益。

6.2 绩效考核目的单一

绩效考核作为医学持续发展战略中重要的改革项目,其考核目的至关重要,然而当前大部分医院花费大量的人力、物力以及资金构建的绩效考核制度没有实际的效果,部分工作人员并没有因绩效审核体系提高自己的素养和工作水平,反而因为绩效审核产生大量工作,甚至导致其对绩效考核产生质疑。

6.3 审核制度不能统一恒定准则

在进行医疗服务时,医院行政后勤支援的主要工作就是将医院工作中的整体标准落实,为临床一线给予保证和服务上的支持,其拥有强有力的辅导性和服务性。根据每一个部门工作内容的差异,后勤人员也会分为层级,因此,考核过程中,不同层级设置的考核内容不同,且各个部门考核的制度也存在一定区别,所以考核标准不能统一且难以衡量。

7 医院行政后勤管理实施绩效管理的对策分析

当前时期,医院行政后勤管理实施绩效管理的对策可从以下几方面进行阐述。第一,后勤岗位实施绩效管理最终的结果是为了提升医院的整体绩效,所以,医院后勤岗位应该在全部运营制度构建阶段内确保相同战略目标,将单位组织结构完善,并且处理好绩效考核和 workflows 的关系。第二,

医院行政后勤管理实施绩效管理应提前预制好失误防护措施,进而保证绩效考核标准的客观性以及准确性。第三,如果医院行政后勤绩效管理实施过程中,考核效果不明显,相关人员应该对过程和结果认真分析,并针对出现的问题制定符合实际的解决对策。第四,构建绩效管理监督机制,监督相关部门和有关人员有效指导部门实施绩效考核工作和绩效管理方式,对员工考核的结果进行认真查看,进而保障考核结果的公平性。^[7]此外,医院要对考核结果中存在的问题积极进行调查,并给与作弊人员一定的惩罚措施。第五,定期宣布考核结果,进而提升员工个体之间的良效竞争,以此提升医院经济效益和工作效率。

8 结语

综上所述,医院要想在行业竞争中持续发展就必须制定符合实际运行且有效的绩效管理机制,进行精益化管理。医院行政后勤管理和绩效考核必须要明确绩效考核与绩效管理定义、确保绩效考核的有效性并制定统一的绩效考核标准,从而为医院持续发展奠定基础。

参考文献

- [1] 刘治君,张培森,杨釜,等. 公立医院行政后勤岗位分类及积分量化绩效分配体系构建[J]. 现代医院管理,2017,21(4).
- [2] 张亚军,樊为民. 浅谈医院行政后勤岗位管理和绩效考核[J]. 医院与医学,2017,60(5):11.
- [3] 刘治君,张培森,杨釜. 公立医院行政后勤部门绩效分配实践与思考[J]. 卫生软科学,2017,44(10):30-33.
- [4] 曹彩虹. 浅析公立医院行政后勤人员绩效分配与考核[J]. 现代经济信息,2018,13(16):52-53.
- [5] 黄宇,孙凯洁,罗涛,等. 公立医院后勤基础运行队伍岗位调查与分析[J]. 临床医药实践,2018,v.27; No.283(08):79-81.
- [6] 黄婉秋. 医院行政后勤人员绩效考核存在的问题及应对措施[J]. 管理观察,2017,16(36):199-200.
- [7] 余广彪. 医院行政后勤交叉检查在提升医院职工满意度中的作用[J]. 中国肿瘤,2018,27(12):908-914.