

# Exploration on Hospital Performance Management and Operating Cost Control

Xin Wang

Army 957 Hospital, Ngari, Tibet, 859400, China

## Abstract

In the current development and actual operation of hospitals, performance management is not only the key to improving hospital efficiency, but also related to its operating income. Therefore, it is necessary to effectively control its operating costs. In the actual development and operation of hospitals, relevant departments need to effectively implement performance management and reasonably control operating costs. Hospital performance management and operating cost control are complementary and interact with each other. Only by deeply analyzing the methods and methods of performance management and operating cost control can hospitals truly achieve effective control of operating costs, so as to achieve the expected goals of performance management and operating cost control, and effectively improve hospital operating efficiency and promote its better development.

## Keywords

hospital performance management; operating cost control; measure

## 探讨医院绩效管理与运营成本控制

王鑫

陆军第957医院, 中国·西藏阿里859400

## 摘要

在当前的医院发展和实际运作中, 绩效管理不仅是提高医院效益的关键, 而且还关系到其经营收益, 因此对其运营成本进行有效的控制是非常有必要的。在医院的实际发展和运行中, 有关部门需要对于绩效管理进行有效的实施, 同时要对运营成本进行合理的控制, 医院绩效管理与运营成本控制呈现相辅相成、互相作用的状态, 医院只有深入分析绩效管理与运营成本控制的方式方法, 才可以真正实现医院经营成本的有效控制, 从而使得绩效管理和经营成本的控制能够达到预期的目标, 并且有效地提高医院的经营效率, 促进其更好地发展。

## 关键词

医院绩效管理; 运营成本控制; 措施

## 1 引言

随着医疗改革的深化, 市场经济的进一步发展, 医院的发展压力更大, 为了提高经营效率, 当前医院的各方面的工作必须有效的进行。论文着重对医院的绩效管理和经营成本的控制做了一些粗浅的分析和探讨, 以便提高医院的绩效管理, 更好地控制经营成本, 为医院的发展提供支撑和保证。

## 2 医院绩效管理与运营成本控制的关系

### 2.1 在运营成本控制中绩效管理属于重要措施

中国医疗卫生机构正逐步向市场化发展, 这与经济发展密切相关。医院的竞争能力主要取决于医疗服务的价格和质量。然而, 医院的定价是由国家来确定的, 不能随意调整

和改变<sup>[1]</sup>。在保证医疗服务质量的前提下, 降低操作费用是实现经济效益的关键。因此, 医疗支出与绩效管理紧密相关, 它们相互影响。为了降低经营成本并实现经营目标, 提高医院绩效管理质量是非常重要的。在提高医院绩效管理质量的过程中, 经营成本控制是最重要的一环。通过有效管理和控制经营成本, 医院能够实现资源的合理配置, 降低运营费用, 提高绩效。这包括优化人力资源的使用, 采取科学合理的物资采购, 控制其他支出例如设备维护和管理员工的培训等。通过这些措施, 医院可以最大限度地提高效率 and 经济效益。绩效管理不仅仅是控制经营成本, 它还包括了医院运营的各个方面。医院可以通过设定目标和指标来监测和评估各个部门和个人在工作表现。同时, 绩效管理还可以激励员工, 并建立正向的竞争氛围, 促进医院整体发展。因此, 提高医院绩效管理质量对于医疗机构来说至关重要。只有通过正确的绩效管理和经营成本控制, 医院才能能够在市场竞争中脱颖而出, 提供高质量的医疗服务, 为人民群众的健康保障做出

【作者简介】王鑫(1976-), 男, 中国宁夏固原人, 硕士, 会计师, 从事财务管理研究。

贡献。

## 2.2 医院绩效管理质量的提升中运营成本控制是关键

从当前的医院经营现状来看,大部分医院都忽视了管理,这使得在实际的成本核算中,很难保证信息的真实性。不能将医院的财务和实际的运营状况反映出来。在医院的实际运作中,为了更好地实现节约型医院的建设,医院在进行经济管理时,必须充分地将其经营成本纳入考量,同时,还要将医院的总体服务质量和绩效管理也纳入其中。在具体的经营过程中,要把经营成本作为一个基本的要素,在经营管理的过程中,以提高经济效益为目的。为了更好地应对这种情况,医院必须将绩效管理与日常的成本控制相结合,将绩效管理的思想和措施有效地贯彻到每一个环节。与此同时,还必须让所有的医院工作人员都对成本控制的必要性和重要性有全面的了解,让他们切实地履行好自己的责任,并通过绩效指标来对整个成本控制进行评估<sup>[2]</sup>。

## 3 医院绩效管理及运营成本控制中的现状

### 3.1 未考虑长远利益及投资

对于医院的人才培养来说,它有明显的特点,比如投入时间比较长、投入费用比较高,医务人员必须有系统地学习理论知识,并在临床工作中积累经验,才能获得行医资格。所以,医院的人力资源管理是一个长期投入的过程,在费用上也是相对较高的,比如培养优秀的主治医师一般都是十年以上,因此只有建立起一套完善的、规范方案,才能让各项工作顺利进行。

### 3.2 过于注重整体效益及创收

目前许多医院对此项工作的重要性还没有足够的重视,导致运营成本与绩效管理工作的缺失。随着医改的深入,出现了明显的市场化特征,使得医院的公益度相对较低,无论是在工作量还是营业收入上,很容易产生攀比心理<sup>[3]</sup>。医疗服务产业的特殊性,决定了其所需的人力物力是有限的。库存药品的数量与用量直接影响着医院的正常运转。医院的药品库存具有一定的时间性,过量的库存会造成药品的积压,影响医院的正常运转,而药品的库存又会因为过期而浪费费用。如何在保证物资供应的同时,降低库存,并保证其正常运作的需求,从而使其更好地流动,减少浪费,在控制医院的成本方面有着十分重要的意义。

### 3.3 收支平衡成难题

深化医药卫生体制改革,提出要坚持公立医疗事业的公益性地位,深化医药分离。在最近几年的研究和分析中,许多学者都认为,医药分离将对公立医院的收入和支出产生深刻的影响。在全国一些地方,取消了挂号费、诊疗费和药价加价。在此过程中,对几百个项目的收费项目进行了调整和规范化,造成了大部分公立医院的收支失衡。与此同时,公立医院的医药耗材加价制度也是继医药加成之后的另一项惠民措施,这一政策的出台是维护公立医院公益性的一

项重大措施。耗材加价后,既不能产生盈利,又在医疗费用中占了很大比重,对实现医院的收支平衡提出了严峻的挑战。

## 3.4 未充分理解绩效管理及运营成本控制

随着中国经济的发展,许多医院的组织结构较为单一,但基本都有分工。对于一个单纯的组织,很多时候,都是从经济学的观点来评判的,其中最基本的理由之一是,医院本身的大小,并不能为其提供更多的选择余地。因此,大部分的部门,如市场部、医务处等,都是走个过场,不会真正地介入,所有的工作都是交给科室去做。此外,许多医院内部也出现明显的劳动分工缺失现象,这与综合性医院的劳动关系不相适应。结合实际问题,救护车的驾驶员没有一个独立的部门来管理这些资源,所以他们的大部分工作人员都是身兼数职。在实际工作中,许多医院的相关部门工作开展存在问题,对各个部门的职能进行划分和调整存在弊端,没有很好地明确各自的责任,所以就导致出现问题无法追根溯源。

## 4 医院绩效管理与运营成本控制有效途径及策略

### 4.1 重视全过程的成本管理

在成本核算中,需要对科室不同项目的费用支出进行细致的分析。这包括工资、设备折旧、卫生材料和培训等各个方面的支出。通过分析这些支出,可以找出其中的浪费或冗余,从而采取相应的措施来减少成本。例如,对于工资支出,可以通过合理分配人员和岗位,避免过度的人力成本。对于设备折旧,可以合理安排设备的使用时间和维护维修,减少不必要的维修费用。对于卫生材料的购买,可以进行合理采购和使用,避免库存积压和过期浪费。对于培训支出,可以进行有效的培训计划和评估,确保培训的效果和成本的回报。在进行成本核算时,需要科学合理地确定成本支出的范围和项目。对于一些特定的项目,可能需要额外的费用支出,但这些支出必须在经济可承受的范围内进行。当成本支出超过经济可承受范围时,需要进行合理的调整和控制。同时,还需要将成本核算与医院的财政收入进行协调。通过合理设置医疗服务价格和优化医疗服务流程,可以增加医院财政收入,从而补充成本支出和提升经济效益。此外,医院经营和发展中的全程成本控制和管理是非常重要的。通过进行成本核算,可以对每个项目的成本进行分析,减少医疗费用,优化资源配置,提升医院的经济效益。同时,需要细致分析科室不同项目的费用支出,并进行科学合理的成本核算,根据成本支出范围进行分析。在进行成本控制的同时,还需要与医院的财政收入进行协调,通过增加财政收入来补充成本支出。医院经营者应该重视全程成本控制和管理,这将有助于医院的可持续发展和提供优质的医疗服务。

### 4.2 各项指标进行综合评价

通过对医疗机构的现状进行详细的剖析,综合各种影

响因子,构建出一套科学合理的医疗机构绩效考核系统。保证其有效性和公正性。通过这种方式,既能增加企业的效益,又能促进其整体的健康发展,从而达到更好的管理效果。比如,对于患者就诊困难的情况,若能在工作评价中增加床位周转率,并用患者满意度作为评价标准;通过以上措施,既能使医院增加收入,又能增强患者的满意程度,使患者得到更全面的治理,使医院更好地发展。增加了对业绩管理软件和成本会计软件的研究,然而根据目前的市场情况,目前尚无一种统一、具有权威性的、不能完全符合医疗机构的需求。目前,各大医疗机构的信息化建设中,普遍面临着费用核算问题越来越复杂,而高质量的财务软件却比较缺乏;这给医疗机构的费用核算及绩效评价带来了极大的冲击。因此,必须结合中国现行的企业业绩与费用计算现状,研制出一套标准化、权威的企业财务信息系统。在具体的软件开发过程中,可以针对不同级别的医疗机构,对其进行相应的功能配置,并对其进行相应的功能配置。这样,医院就能针对自身的实际状况和需求,对软件的使用进行适当的修正与调整,并基于此,构建出一种与医院实际相符的规范、权威的软件,为医院的业绩与费用控制,提升医院的业绩与费用控制能力,提供更加有力的技术支持与保障。在进行会计处理时,要在费用账户中设立附属账户或实施附属账户,并按人员经费、药品费等费用科目进行费用计算,以确保与财务数据的一致。以此为依据,医院要按照管理工作的要求,实施全成本、全医疗成本,对医院的经营成本进行多维度的成本计算。

#### 4.3 建立全面费用会计观念

首先制定了医疗机构的发展策略,将其进行分解和细化,并对每一个环节都进行考核,并对得到的结果做科学的分析,指出存在的问题,并给出解决问题的对策,从而实现了医疗机构的发展。为此,必须建立全员成本会计观念,加强对收支的监管与控制,才能反映出医院的经营状况。对于全体职工的支出,全部计入各科室的医保费用中。要在全过程中建立起全费用核算的观念,全方位地管理医疗机构的费用,从而使各部门的费用得以合理地减少,医疗机构的资金使用效率得到有效的提升,医疗机构的业绩管理更加有效。

①加强劳动力成本的管理。在全部工程造价中,人工费用在10%~15%,这一比重并不高,但在工程造价中占有重要地位,对职工的工作热情也有一定的影响。建立完善的

奖励和惩罚机制,充分发挥医务工作者的工作热情,减少人力资源的浪费。此外,还应加强对医务人员的教育和训练,使其业务素质得到提升,在工作过程中融入“人文思想”,以改善医疗服务的品质。

②药械成本的管理。在医院经营中,药物和仪器的费用所占的比重很大,所以,管理者一定要在药物和器材的购买上,要有一个严密的把关,在购买的时候要进行多方面的比较;掌握好医药器械的品质和价钱,确保疗效,减少费用。

③强化对成本、支出等核算的凭证管理。在医疗机构中,所有的一切业务都需要有相关的凭证,所以,作为一名医务工作者,要对成本费用会计凭证进行严格的控制,同时还要对其进行仔细的检查,对于不完整或不真实的票据,要杜绝报销,以保证医疗机构的总体效益。从总体上讲,医院的经营活动包括医疗、教学、科研、预防等方面,在实施成本会计时,要把医疗活动纳入基础成本核算,有条件的医院可探索按医疗、教学、科研、预防等方面进行成本核算。开发多元成本核算,为了保证成本资料与财务会计资料的一致性、一致性,医院在会计核算时,应在费用账户中设置明细账户,进行辅助核算,并根据人员经费、药品费等费用项目,对费用进行归集。以此为依据,医院要按照管理工作的要求,实施全成本、全医疗成本、医疗成本;对医院的经营成本进行多维度的成本计算。

## 5 结语

综上所述,在当前的医院发展和实际运作中,绩效管理 and 成本控制是一项非常重要的工作,只有这样,才能让医院的效率得到提高,促进医院的发展。作为一名医院的工作人员,我们应该更加关注绩效管理和经营成本控制,同时也要采取一些行之有效的方法和手段来进行绩效管理和经营成本控制,从而为提高医院的经济效益提供有力的支撑。

### 参考文献

- [1] 肖虹.家居音乐康复操对老年髌部骨折出院患者髌关节功能、生活质量及自护能力的影响[J].中国医药指南,2022,20(10):92-94.
- [2] 张宇星.医院绩效管理工作对降低医院运营成本的影响分析[J].产业创新研究,2021(21):126-128.
- [3] 林文彬.公立医院绩效管理与运营成本控制研究[J].中国卫生标准管理,2023,14(11):50-54.