

医院绩效管理与财务管理的 协同管控策略研究

——评《矛与盾的平衡：全面企业绩效管理》

全面企业绩效管理与常规绩效管理存在着一定的区别，全面企业绩效管理是将企业当成一个整体，以达到提升企业整体绩效为目的进行系列的规范管理，制定相应的政策并且以此作为企业业绩的考评参考。全面企业绩效的管理方式能够有效解决企业的整体规划以及预算管理，在企业的盈利方面创新模式，让企业绩效管理更加细致化，同时也能够进行企业流程的优化并且做好上下级别的协同。医院绩效管理是近几年医院管理研究中的热点难题，在新医改政策的推行方面，医院绩效管理有力地推动了医院的未来发展，为了确实有效地发挥医院绩效管理的作用，《矛与盾的平衡：全面企业绩效管理》一书中针对企业绩效管理的层次以及体系建设有较为详细的讲解和分析，对医院绩效管理与财务管理的协同性起到了推动的作用。

《矛与盾的平衡：全面企业绩效管理》全书共十章，主要内容包含全面企业绩效管理概述、企业战略目标的制定与管理、企业的商业模式与企业规划预算、企业绩效管理中的精细化管理和运营监控、企业绩效管理中的绩效评价和战略管控、企业绩效管理的五大层次与商务智能、报表和合并报表、从企业战略绩效到人力资本绩效、薪酬体系、人力资本价值链管理等。其中企业的商业模式与企业规划预算以及绩效评价方面着重进行详细讲解。作者鲁百年博士，知名教授，有突出贡献的专家，被誉为“中国全视企业绩效管理（CPM）培训第一人”，现任SAP公司商务分析中国区首席顾问。

随着我国经济体制逐渐市场化，医院也在不断地对现有制度改革和完善。在医院的财务管理中进行绩效改革也是医院管理制度改革方面的一项重要内容。这项改革在医院全面制度改革方面受到了传统思想的重大影响，结合本书中绩效管理与财务管理在医院中展开各方面管理效率的提升工作。随着改革开放，人民群众对医疗服务水平以及质量都有了更高的要求，服务效率以及服务体制就务必要进行

改革。医院是否能够为客户提供优良的服务，正是绩效管理的侧重点。技术性以及质量方面都存在着较为明显的特点，医院绩效管理的主旨是推动医院的发展，优化服务体系，将医疗绩效的特点合理地发挥到医院的发展过程当中。通过建立较为高效的管理体系结合财务管理来维护医院的正常运营。医院绩效管理包括清晰的组织战略、明确的发展目标、高效的组织结构、有效的绩效沟通以及广泛的应用体系等。

现阶段我国医院在服务方面往往存在着效率低质量差的情况，同时还存在着财务管理问题。近几年我国频繁发生医疗事故，除了患者是一方面，另一方面原因在于一线的医护人员存在着缺乏岗位责任心的情况。针对这种情况，医院不得不采取制度改革来完善医疗事故责任制。明确各个岗位的相关责任，同时也加强了一线医护人员的服务意识。绩效管理制度实行的同时也需要建立能够匹配的评价制度，与财务管理协调结合，全面完善医院的制度改革。从我国的体制角度来看，医院属于社会福利机构，主要功用是为人民群众提供更为充足的医疗服务，但医院在自身维持方面存在着较大的问题，公立医院的财政拨款并不足以支撑自身运营，医院在提供服务的同时也需要获取盈利来保障医院的发展。绩效管理将这种盈利活动透明化，保障了医院正常运行的同时也保障了医护人员的形象。医院绩效通过工资的形式进行发放，有效地激发了医务人员的服务积极性，也让人民群众认同医院的合理收费。

绩效管理改革期间，医院可以根据本院的实际情况来建立更有针对性的财务机制，通过严格遵守相关法律法规来对财政拨款以及合理绩效收入进行规划支出，在进行财务预算的过程中也可以采用多种预算方式对现金流产生报表并且对医院的财务预算进行科学合理的控制。在事故突发时，能够综合分析医院的具体财务状况并且做到财务平衡。在绩效管理与财务管理协调配合的时候需要充分地考虑医院的实际情况和业务特征，设计能够满足医院实际需求和未来发展的财务管理制度。

全面企业绩效管理不仅是一个优秀的理念，更是一套可以落地的工具。我国经济建设市场化的时间并不长，各个行业都缺乏相关的财务制度管理人员，在医院绩效以及财务管理的融合方面也存在着诸多问题。《矛与盾的平衡：全面企业绩效管理》是一本最好的绩效管理落地指导手册，同时也是一本实用的工作指南，可以帮助企业打造锋利的“矛”，去迎接更强的市场挑战。

张连超 南京中医药大学附属连云港医院
(连云港市中医院)

