

Construction of hospital health performance evaluation system from the perspective of business management

Wei Lv Yao Liu

1. Lianyungang Xuwei New District People's Hospital, Lianyungang, Jiangsu, 221200, China
2. Yangzhong People's Hospital, Yangzhong, Jiangsu, 212200, China

Abstract

As healthcare reform continues to deepen, the scientific development of hospital performance evaluation systems has become crucial for driving high-quality medical development. Traditional assessment methods, which prioritize economic indicators while neglecting medical quality and social benefits, often lead to imbalanced management orientations. This paper proposes a comprehensive performance evaluation framework from a public service management perspective, integrating principles of public performance governance with the development patterns of healthcare systems. The framework encompasses five dimensions: medical quality, service efficiency, resource allocation, innovation capacity, and social benefits. The study suggests achieving scientific rigor and fairness in performance management through goal stratification, quantitative indicator systems, digital infrastructure support, and dynamic feedback mechanisms. This system facilitates modernization of hospital governance and provides institutional safeguards and decision-making foundations for the high-quality development of public health services.

Keywords

career management; hospital performance; health service; evaluation system; high-quality development

事业管理视角下的医院卫生绩效评价体系构建

吕巍 刘耀

1. 连云港徐圩新区人民医院, 中国·江苏 连云港 221200
2. 扬中市人民医院, 中国·江苏 扬中 212200

摘要

在医疗体制改革不断深化的背景下, 医院绩效评价体系的科学化建设成为推动医疗高质量发展的关键。传统考核偏重经济指标, 忽视医疗质量与社会效益, 易导致管理导向失衡。本文基于事业管理视角, 结合公共绩效治理与卫生事业发展规划, 构建包括医疗质量、服务效率、资源配置、创新能力和社会效益五个维度的综合绩效评价体系。研究提出, 通过目标分层、指标量化、信息化支撑与动态反馈, 实现绩效管理的科学性与公正性统一。该体系有助于促进医院治理现代化, 为公共卫生事业高质量发展提供制度保障与决策依据。

关键词

事业管理; 医院绩效; 卫生服务; 评价体系; 高质量发展

1 引言

医疗卫生体系是国家社会治理体系的重要组成部分, 其运行效率与服务质量直接影响民生福祉与社会稳定。随着“健康中国 2030”战略的实施, 医院不仅承担医疗服务功能, 更在疾病预防、健康促进与公共危机应对中发挥关键作用。传统医院绩效考核偏重经济收益与工作量统计, 难以反映公共事业属性下的多元目标。事业管理理论强调公共部门

的绩效治理与价值平衡, 为医院绩效体系的优化提供了理论支撑。在新时期医疗改革背景下, 医院需在公益性与效率性之间寻求动态平衡。如何构建兼顾经济效益与社会效益、兼容过程与结果、体现激励与约束的综合绩效评价体系, 是当前医院管理亟待解决的核心问题。本文以事业管理视角为切入点, 分析我国医院绩效评价的现状与不足, 探讨科学化体系构建的路径与策略, 为推进医院治理现代化提供实践思路与理论支持。

【作者简介】吕巍(1987-), 男, 中国江苏徐州人, 硕士, 从事生事业管理研究。

【通讯作者】刘耀(1988-), 男, 中国江苏淮安人, 助理研究员, 本科, 从事医院管理研究。

2 事业管理视角下医院绩效评价的理论基础

2.1 事业管理理念的核心内涵

事业管理区别于企业管理的根本在于以公共利益最大化为核心目标。其治理理念强调服务导向、责任透明与多维

价值协同。医院作为事业单位，应在制度设计中兼顾公益使命与绩效激励，实现公共责任与组织效率的统一。事业管理视角下的绩效评价不仅关注“做了多少”，更关注“做得怎样”“为谁服务”“带来什么社会影响”，体现以人为本的公共治理价值逻辑。

2.2 绩效管理理论的演进与适用性

绩效管理从结果导向型发展到过程导向型与目标导向型，其核心是以数据驱动管理、以反馈促进改进。在医疗领域，绩效评价不应局限于财务数据和工作量统计，而应融入医疗质量、安全水平、服务体验等指标。现代绩效理论强调结果与过程并重、定量与定性结合，这与医院多元目标和复杂服务结构高度契合。

2.3 医院绩效管理的事业属性特征

医院绩效管理的事业属性体现在其公共性与非营利性。绩效考核的目的并非利润最大化，而是公共资源配置最优化。事业管理要求评价体系具备“导向性”“公平性”“激励性”和“持续性”。绩效考核应成为政策执行与公共问责的桥梁，通过科学指标体系实现政府监管、医院治理与社会监督的有机结合。

3 我国医院绩效评价的现状与问题分析

3.1 指标体系结构单一，导向偏重经济效益

当前多数医院绩效评价体系仍停留在以经济产出为核心的传统管理模式，指标主要集中于收入增长率、床位周转率、门诊量、药品收入占比等量化经济数据。这种“以量代质”的导向忽视了医疗质量、服务安全、科研创新与社会责任等关键内涵性维度。由于考核重心偏向财务指标，医院在资源配置和行为导向上容易出现功利化倾向，部分科室将经济效益视为主要工作目标，弱化了患者体验与质量提升意识，形成“重业务扩张、轻质量内涵”的失衡局面。更重要的是，绩效指标结构单一使得综合医院与专科医院、教学型医院之间缺乏可比性和适应性，不利于绩效结果的横向交流与纵向改进。过度依赖经济数据还可能导致服务行为异化，如过度检查、重复用药等问题，增加医疗支出与患者负担，偏离公共卫生事业的公益性方向。因此，构建以质量为核心、兼顾社会与经济效益的多维绩效指标体系，是医院事业管理转型的首要任务。

3.2 考核机制碎片化，缺乏系统协调性

在实际运行中，医院绩效管理普遍存在多部门分头实施、缺乏统一协调的问题。各职能部门依据自身职责设立独立考核体系，形成“人事考核重态度、财务考核重效益、医保考核重成本、信息部门重数据”的分割局面。由于缺乏顶层统筹，不同考核指标之间缺乏逻辑关联，导致绩效结果无法全面反映医院整体运行水平。部分医院的信息化建设滞后，绩效数据分散在多个系统中，形成“信息孤岛”，使管理者难以获得准确、动态、整合的决策信息。考核周期不统

一、标准不一致，造成数据统计口径混乱、部门间协作低效。绩效信息流通受限，使得数据无法形成有效的决策支持闭环。此外，外部监管与内部考核体系衔接不畅，导致绩效导向偏离政策目标，难以体现医疗行业的公共价值。要解决这一问题，需构建跨部门的统一绩效管理平台，强化数据治理，推动多层次、多维度绩效指标的系统协调与动态联动。

3.3 激励约束机制不完善，反馈闭环缺失

医院绩效考核的核心功能在于激励与改进，但目前多数机构的激励约束机制仍处于初级阶段。绩效结果多被简单用于薪酬分配、评优评先或年度总结，缺乏与职业发展、职称评审、岗位晋升等长期激励的有效联动，削弱了绩效考核的导向作用。考核反馈环节流于形式，缺乏过程性监控与结果复盘，导致绩效管理停留在“年终算账”的静态评估模式。部分单位存在“唯分数论”倾向，将绩效结果简单量化为得分高低，忽视工作复杂性与创新性，挫伤了员工积极性。基层医务人员普遍反映绩效分配不透明，考核标准与实际工作付出不匹配，导致内部公平感下降，影响团队凝聚力与组织信任度。此外，绩效管理缺少持续改进机制，反馈结果未能形成有效闭环。缺乏基于数据分析的改进路径，使考核成为“评完即止”的形式化操作。要实现绩效管理的真正价值，应建立“评价—激励—反馈—再改进”的闭环体系，将绩效结果与个人成长、团队发展及组织战略目标有效衔接，形成持续提升的内在动力。

4 医院卫生绩效评价体系的构建思路

4.1 确立多维目标导向的整体框架

医院绩效评价体系的顶层设计应立足事业管理的公共价值理念，构建兼顾公益性与效率性的多维目标体系。绩效评价不仅要关注医院的经济效益与运营效率，更要突出医疗质量、社会服务和可持续发展等公共属性。总体框架应明确“质量优先、效率协同、服务导向、创新驱动、公益保障”的价值导向，使绩效管理成为医院治理现代化的重要抓手。体系设计上应形成战略层—管理层—执行层的三级架构：战略层负责宏观目标的规划与政策对接，突出事业发展与公共责任；管理层聚焦过程监管、资源配置与风险控制，实现中观调度；执行层落实岗位绩效与服务质量的考核，实现目标的精细化落地。通过建立纵向贯通与横向协同的绩效链条，促进医院整体运行效率与组织凝聚力的双重提升，实现目标导向与价值导向的融合。

4.2 构建科学合理的指标体系结构

科学的指标体系是医院绩效管理的核心支撑。应遵循系统性、可量化与可操作性原则，构建覆盖医疗质量、服务效率、资源配置、创新能力与社会效益五个维度的综合评价体系。医疗质量维度重点考察诊疗规范率、并发症控制率、患者安全事件等核心指标；服务效率关注平均住院日、门诊等待时间及患者满意度；资源配置维度评估床位利用率、

人力资源配置及成本控制；创新能力维度考察科研产出、技术推广与人才培养；社会效益维度则衡量公益项目实施、公众健康促进与社会影响力。为保证指标体系的公平性与适应性，应根据医院类型、功能定位及区域发展差异，灵活调整指标权重。通过层级分解与权重平衡，实现对医院运行的全周期量化评价，确保绩效结果既具数据支撑，又能体现质量导向与社会价值。

4.3 强化绩效数据的动态监测与分析机制

绩效体系的有效运行依赖于科学的数据支撑与动态分析机制。应构建集数据采集、分析与反馈于一体的信息化管理平台，依托医院信息系统（HIS）、电子病历系统（EMR）及财务与人力资源数据库，实现绩效数据的自动汇聚与更新。借助大数据与人工智能技术，对医疗质量、资源利用率、患者满意度等核心指标进行实时监控与趋势分析，形成精准预警与决策依据。建立“月度监测—季度分析—年度评估”三位一体的运行机制，实现绩效管理的常态化与可追溯化。对异常数据或绩效偏差进行自动提示，辅助管理层及时调整策略。通过动态监测与闭环管理，不仅可提升绩效考核的科学性与时效性，还能推动医院在质量改进、成本控制与服务优化上的持续提升，最终形成以数据驱动治理、以绩效促进发展的管理新格局。

5 医院绩效评价体系的实施策略

5.1 完善顶层设计与制度保障

医院绩效评价体系的构建离不开科学的顶层设计与制度保障。应将绩效体系建设纳入医院事业发展总体规划，与战略目标、学科建设和公共卫生职责相衔接，形成全局统筹与分级管理相结合的运行格局。政府部门需完善政策引导与监管体系，建立财政投入、医保支付、评优晋级等多维度挂钩机制，使绩效考核结果在资源分配和激励导向中发挥决定性作用。医院内部应制定系统化的绩效管理条例，明确各级管理层与职能部门的责任边界，规范指标设置、数据采集、审核评估和结果运用等全过程管理。制度设计要体现公开、公平与可追溯原则，确保绩效评价在标准化、法制化框架下运行。同时应强化内外部审计与监督机制，建立绩效异议申诉与纠偏程序，以制度刚性保障评价体系的权威性与持续性。

5.2 推动信息化支撑与数据整合

现代医院绩效评价体系的科学运行依赖于高效的信息化支撑。依托医院信息系统（HIS）、电子病历系统（EMR）、临床路径系统及人力资源信息管理系统，可实现绩效数据的多源采集与动态整合。通过数据互联互通打破部门壁垒，构建统一的绩效信息平台，实现医疗质量、资源配置、服务效

能等多维指标的实时监测与可视化分析。信息化平台应具备智能算法支持，能根据历史趋势自动生成预警报告，为管理层提供决策参考。大数据技术与人工智能的引入，可优化指标权重计算，提升分析精度与预测能力。与此同时，应建立数据安全与隐私保护制度，防止绩效数据滥用或失真。信息化赋能使绩效评价从静态评估转向动态监控，实现从经验判断到数据驱动的科学决策，推动医院绩效管理的数字化转型与精细化治理。

5.3 建立激励导向与反馈改进机制

绩效评价体系的价值在于应用与反馈。应将考核结果与薪酬分配、职称评定、晋升通道和培训机会等挂钩，形成以业绩为导向的激励机制。对于绩效突出的科室与个人，应在资金、设备、科研项目及人才培养上予以倾斜支持，构建“以绩促优、以优带动”的良性循环。对绩效滞后的环节，可通过目标谈话、专项改进计划及能力提升培训等方式进行针对性优化。绩效反馈机制应注重互动与参与，定期公示考核结果，鼓励员工对指标设置与过程改进提出建议，形成双向沟通与共同成长的良好氛围。管理层需将绩效考核结果转化为改进决策的重要依据，持续优化指标体系与操作流程。通过建立“评价—激励—反馈—再改进”的闭环机制，使绩效管理真正成为医院高质量发展的驱动力，实现组织绩效与个人成长的协同提升。

6 结语

医院绩效评价体系的科学构建是实现医疗治理现代化与高质量发展的关键支撑。事业管理视角为其提供了公共性与系统性兼顾的理论基础，使绩效考核从“量化管理”走向“价值导向”。未来，应进一步强化政府监管与社会监督的协同，完善数据治理与制度保障，推动绩效结果在政策制定、资源配置和服务改进中的深度应用。只有实现绩效体系的科学化、制度化与持续优化，才能真正促进医院治理能力提升与卫生事业的可持续发展，为健康中国建设注入持久动力。

参考文献

- [1] 邵柳.街区尺度下城市医疗卫生设施空间绩效评价及优化研究[D].西北大学,2022.
- [2] 李永倩.公立医院突发公共卫生事件预算绩效管理探析[J].财经,2024,(05):53-55.
- [3] 赵文君.公共价值视角下公立医院应对重大公共卫生事件的绩效评价研究[D].兰州大学,2024.
- [4] 王芳.新医药卫生体制改革下公立医院绩效考核工作的探讨[J].财会学习,2019,(28):200-201.
- [5] 何焯,王琛,史洪涛,等.医院卫生专业技术岗位的员工绩效考核指标体系构建及应用[J].中国医院,2015,19(08):9-13.