

# 医院高质量发展下的财务人员发展路径探究

张超东

四川大学华西医院财务部

DOI:10.12238/ej.v7i3.1426

**[摘要]** 深化医药卫生体制改革,推动医院管理现代化发展,亟需能精准把握公立医院事业发展规律的高素质、复合型经济管理人才。公立医院财务人员需要结合医改背景,紧跟医院转型步伐,探索助力医院高质量发展的路径,从思想、能力、行为等方面,掌握医院运营管理的先进方法,综合多学科知识体系,与医院发展相辅相成,相互成就。

**[关键词]** 医院; 财务; 人才

**中图分类号:** F253.7 **文献标识码:** A

## Exploration of the Development Path of Accountant under the High-quality Development of Hospitals

Chaodong Zhang

Finance Department of West China Hospital of Sichuan University

**[Abstract]** To deepen the reform of the medical and health system and promote the modernization of hospital management, high-quality and compound economic management talents who can accurately grasp the rule of the development of public hospitals is needed. Accountants of public hospitals need to keep up with the pace of hospital transformation based on the background of medical reform. We need to explore ways to help hospitals develop in high quality. At the same time, we need to use advanced methods to hospital operation management. As also accountants of public hospitals should integrate multidisciplinary knowledge system, complement each other and achieve each other with hospital development.

**[Key words]** Hospital; Accountants; Talent

### 引言

虽然学界关于公立医院财务管理的研究成果相对丰富,但总体上,目前研究的主要对象是医院财务管理工作的规划、部署与执行,对医院财务人员的发展研究关注不多,同时也未能就公立医院高质量发展下,财务人员的成长与职业规划提供较为明确的指引和较为成熟的理论框架。因此,对于公立医院高质量发展下的财务人员发展路径的探讨,是在深化医药卫生体制改革过程中,财务管理工作转型升级的理论基础上进行的。本文以推动医院管理现代化发展为前提,以公立医院高质量发展为背景,围绕思想视野提升、专业能力精耕、管理思维形成、业财融合深化等方面对医院财务人员发展提供了具有实践意义的路径参考。

围绕“十四五”规划和2035年远景目标,在国家卫生健康委的组织领导下,公立医院财务人员被纳入卫生健康经济管理队伍建设的范畴。公立医院财务人员的发展,应当以促进事业科学发展为宗旨,适应我国经济社会高质量发展以及健康中国建设和深化医药卫生体制改革工作要求,立足前沿领域,依法理财、

精通财会业务、善于经营管理、把握卫生行业发展规律、具备国际视野和战略思维,助力公立医院高质量发展。

### 1 深化思想,提高站位

当前,我国进入了全面建设社会主义现代化国家、向第二个百年奋斗目标进军的新征程。随着公立医院综合改革的不断深化,现代医院管理制度日渐强化,国家对公立医院高质量发展提出了新的任务和要求。医疗健康行业发展亟需能精准把握公立医院事业发展规律的高素质、复合型的财务管理人才,强化经济管理职能,继续深化医药卫生体制改革,推动公立医院科学发展。疫情之后,医疗卫生健康行业在党和国家事业发展全局中的基础性地位和重要支撑作用凸显,社会关注健康、追求健康的氛围日益浓厚。医院财务人员应当乘势而上,把握时代发展脉络,升华管理思维逻辑,坚定发展与提升的信心,敢于斗争、大胆创新,探索与医院共同发展的前进路径,顺应医疗智能化发展趋势,精细化财务管理颗粒度,通过大数据驱动管理功能升级,为决策提供支撑保障,为深化医疗卫生体制改革提供不竭动力,持续增强卫生健康治理能力。

1.1 坚定理想信念,发挥模范带头作用。公立医院财务人员应当担起时代赋予的责任,以新时代中国特色社会主义思想为指导,深入贯彻落实党的二十大和二十届全会精神,全面学习国家领导人关于做好新时代人才工作的重要思想,坚持新时代党的卫生与健康工作方针,遵循医疗健康行业发展特点和人才成长规律,提高自身素质和服务能力,充分运用专业管理知识,形成系统性管理思维,展现财务管理人才肯吃苦、能干事的精气神。

1.2 力求创新务实,落实健康中国战略。守正创新是发展前进的动力,财务管理要创新管理模式和方法,强化运营管理,优化业务流程,整合内外资源。有计划地前往国内、国外先进医疗机构学习、调研,持续进行在职学习,通过建立健全财务管理体系,着力推动以业财融合为重点的公立医院运营管理体系建设,强化运营管理与医疗核心业务协同发展。加强成本管理,提升信息化建设,全面推进“互联网+医疗服务”,控本增效,助力智慧型医院建设。

1.3 聚焦提质增效,投身高质量发展。不断拓宽知识领域,不仅局限于财经知识,还应当形成社会学、管理学、法学、哲学、历史及人文等多学科的知识网络体系,拓展视野,提升能力。将职业规划纳入巩固加强公立医院主体地位的战略规划中,推动医疗卫生发展方式转向更加注重内涵式发展、服务模式转向更加注重系统连续、管理手段转向更加注重科学化治理,为更好地提供优质高效医疗卫生服务、防范化解重大疫情和突发公共卫生风险、建设健康中国提供有力支撑。

## 2 高瞻远瞩,找准定位

财务人员要具有战略思维,着眼医疗卫生体制改革发展的前沿,树立全局观,加强大局观,把高质量发展的理念融入公立医院综合改革的发展规划,主动探索自身发展与医院发展规划的契合点,积极寻找落脚点,不断发掘关键点,在担当作为中逐渐提升医疗卫生行业经济管理水平。

2.1 从形势要求和岗位职责中把握自身定位。财务人员作为公立医院经济运营的参与者,应当把服务卫生健康事业改革发展作为根本出发点,充分发挥专业优势,积极为医院重要经济事项决策提供分析依据。作为公立医院的财务人员,应当与时俱进,更新财税知识储备,做精做细预算管理,精耕数字化、信息化建设,尽快实现从专业型向复合型、从传统型向创新型、从应用型向研究型的转变,防范化解行业风险,在参与管理决策、加强财务治理方面发挥更多、更大的作用。

2.2 从事业发展和能力提升中把握自身定位。财务管理人员应当深入学习,坚持思考,搭建筑牢专业知识体系,巩固加强职业能力建设,努力实现全局统筹思维,提升核心竞争力。以强化理论知识学习和深化实践为重点,夯实财务管理理论基础,拓展实践运用及实践检验。坚持良好的职业道德和职业操守,诚实守信、团结协作,将自身职业规划嵌入医院战略目标,借力经济管理手段,提升医院运营管理效率,为推动公立医院高质量发展提供不竭动力。将自身能力提升融入行业发展前景,为科学制定行

业战略规划、改革方案实施、经济事项决策出谋划策,充分发挥刻苦钻研的精神。将自身理想目标绘入中国特色社会主义现代化建设宏伟蓝图,行稳致远。

2.3 从队伍带领和人才培养中去把握财务人员的定位。人才队伍是推动改革发展的重要力量,是提升经济管理水平的强大支持。财务管理人员在实现个人发展目标的同时,更要以身作则,做好表率,充分展现管理人员的领导艺术和人格魅力,发挥示范引领作用,加强行业横向交流,培养带动一支优秀的经济管理队伍,为公立医院持续发展提供不竭的动力源泉。既要通过创新思路、创新方法、创新体系,突破发展,积极投身调查研究,又需要充分发挥主观能动性,深入课题调研,创新形成科学的方法论,加快研究成果运用于管理实践,以新思路、新方法为公立医院的持续发展保驾护航。

## 3 运筹帷幄,落实点位

新时代公立医院的财务人员应当学会驾驭复杂局面,善于处理复杂问题,敢于面对复杂矛盾,统筹医保、运营、设备、人力、医疗服务价格等模块协同联动,探索公立医院平稳运行的科学管理方式。从宏观着眼,于微观入手,干在实处、落在细处、力求实效,切实提升经济管理效能,推动公立医院经济运行向前发展。

3.1 找准结合点,促进业财融合能力,优化服务质量。推进公立医院业财融合信息化建设,完善财会政策制度,促进财务管理渗透在医疗业务、信息化升级及现代医院管理的方方面面。逐步实现行政、人事、财务、医疗、信息系统等统筹管理,建立责任、管理、服务、利益共同体。主动寻求经济管理部门与业务部门的深度协作,建立服务融合、信息共享机制,优化财务管理服务质量。

3.2 盯准着力点,提升科学管理能力,精进业务水平。以业财融合为关键,致力打破专业壁垒。深度融合业务与财务管理,在业务环节中渗透财务管理监管功能,以财务管理思维规范业务活动行为,以业务操作实质促进高质量经济活动行为,打通业务、财务全链条收入管理。做好懂业务的财务人,将财务数据与人力、物流、医疗、科研等业务数据互联互通,实现财务数据与业务数据的双向奔赴,多向循环,充分挖掘大数据能效,强化经济分析,溯源根因,做好趋势预判,进一步优化资源配置,提高医院运营效率。

3.3 抓准突破点,加强数字化建设,打造智慧化平台。以信息化建设为推手,突破传统工作方式,创新打造智慧医疗财务平台。通过多系统耦合联动,实现数据自动交互,赋能扩展经济管理手段,纵向深耕,横向延展,充分发挥经济管理能效,着力提高公立医院智慧化、精细化管理水平,不断推进医院经济管理工作转型升级。注重日常财务工作的数字化、标准化、规则化、流程化提炼,将规则与逻辑判断以最细最底层的颗粒度置入信息系统,按照不同的规则与逻辑判断实现智慧统计、智慧填报、智慧分析,提升财务管理智慧化水平。从繁杂的重复的日常事务中抽离出来,将更多的精力投入异常变动及其原因分析,结合行业

发展环境,做好业务趋势判断,助力战略规划与制定,为降本增效和管理决策提供充分的支撑和保障。

#### 4 多措并举,确定方位

公立医院财务人员发展需要与深化公立医院财务管理制度革新相结合,多措并举,探索不同实践路径,以实现医院管理前进方向。

4.1 强化青年财务人才培养机制。建立多学科、多部门联合培养机制,各单位和卫生行业系统联合开展务实有效的分类培训,提供多岗位、多层次、多形式的交流学习与锻炼深造机会,促进不同专业的人才相互学习、相互促进,更好发挥累积效应、协同效应,为青年干部成长成才创造有利条件,进而提升医院财务人员的整体质量与后备力量。财务管理工作不是单纯技术性工作,特别是卫生健康行业的财务管理,需要更多的管理智慧和办法,需要跨专业跨板块的知识积累。财务人员应当积极参加行业培训活动,及时更新知识储备,有效拓宽业务领域。通过加强卫生健康政策学习,将其与实际业务相结合,学以致用,养成历史思维、辩证思维、系统思维、创新思维的习惯,实现由业务型人才向管理型人才转变,从机械模仿到独立思考,从简单工作到工作与实践相结合,进一步提升综合素质。

4.2 优化绩效考核指标体系。分类施策,对不同岗位,不同职责的财务人员,制定合理、科学、量化的考核指标。考核指标一是要立足于业务内容,结合部门与医院长期发展规划,以业务全生命周期的财务管理为主线,细化年度目标和时间节点,平衡重点工作任务与常规业务内容的关系,分解工作计划与考核内容。二是要具备学习成长的导向性,鼓励引导财务人员向上学习,向下钻研,横向拓展,不断丰富学科技能与行业知识,在实践中积累经验,形成较为完备的行业知识体系,运用到卫生健康行业经济管理的实际工作中。三是注重研究与成果产出,指标体系的设计可以围绕业务目标、调查研究、学术成果、实践方案、模型建设等方面,对财务人员的综合能力进行评估考核。明确评估规则,透明考核制度,为财务人员职业发展和技能提升提供制度保障和路径参考。

4.3 融合多学科数据知识。打破信息孤岛模式,建立互联互通的数据共享平台。融合医疗设备、医用器械耗材、药品用药、就诊流程、医疗服务项目内涵等方面的相关医学知识和数据库,为财务测算的精确性、方案设计的科学性、决策支撑的充分性提供有效保障。通过多学科多板块的数据融合,以财务管理赋能学科知识,挖掘数据内涵,驱动管理战略思维,强化创新活力。

#### 5 结束语

顺应时代和改革的发展,财务人员已然被时代的巨浪推向了新的平台,医院财务面临着精细化、智慧化、全局化的升级革新。医院财务人员的发展,一是需要新的学习交流机制的强化与完善,促进横纵交流学习,整体提升青年人才的质量及后备人才的力量。二是需要将理论学习、实践调研、信息化建设充分结合,加强财务会计向管理会计转型的内生动力。三是需要自主转型,以更高的视野纵观发展全局,跳出账房先生模式,把医疗卫生事业的高质量发展落到实处。

#### [参考文献]

- [1]袁静.新形势下公立医院财务人员转型研究[J].财经界,2022,(24):96-98.
- [2]马媛媛.对医院财务会计人员绩效考核方法的探讨[J].财经界,2022,(09):149-151.
- [3]毛叙雯.新医改背景下的公立医院财务管理思考[J].中国总会计师,2022,(02):143-145.
- [4]孟德恒.信息化时代医院财务人员岗位能力建设问题探讨[J].财会学习,2021,(36):25-27.
- [5]陆明军.基于业财融合视角的公立医院财务转型[J].财界,2021,(26):85-86.
- [6]张其勇.医院财务管理面临的问题及对策研究[J].财会学习,2021,(17):53-54.

#### 作者简介:

张超东(1994--),女,汉族,云南保山人,硕士研究生,四川大学华西医院,研究方向:财务管理。