

# 医院办公室行政工作精细化管理研究

罗 华

广州市黄埔区九佛街社区卫生服务中心 510555

〔摘要〕医院办公室作为医疗机构的行政管理部门和服务部门，有着对医院各项工作任务合理分配、医院制度改革发展以及文化建设等任务。随着医院体制改革的不断深入，这对医院办公室行政管理提出了新的挑战，本文主要探讨医院办公室目前的行政工作现状，并提出相应的发展策略，在医院办公室行政工作中开展精细化管理，对提升医院行政效能等方面具有重要的现实意义。

〔关键词〕办公室行政；精细化管理；现代化；医改

〔中图分类号〕R197 〔文献标识码〕A 〔文章编号〕2095-7165（2023）09-164-02

## 1 医疗体制改革背景下医院办公室行政工作现状

目前，医疗市场竞争日趋激烈，加大落实医疗体制改革成为提升医院核心竞争力的重中之重，传统的院办公室行政工作的运行机制、管理模式以及组织架构都已经不再适应改革趋势，难以满足患者的多样化需求，导致行政工作管理面临全新问题。

### 1.1 工作现代化对组织结构的影响

随着科学技术的日渐成熟以及 AI 人工智能的发展，在现代医院环境中，计算机网络和各种通信设备的应用已经达到了全面普及的程度，标志着传统的纸质办公方式正向无纸化办公迈进。

过去，医院的管理模式倾向于从临床一线的护理团队或业务核心人员中选调人力资源，这种方式无疑加强了团队的专业性。然而，这种传统的人力资源配方法在当下看来存在着明显的短板。它往往忽视了人员在科学工作方法、互联网及新技术应用、发散性思维以及办公软件操作等方面的能力，还有对专业管理知识的掌握也相对薄弱。因此，医院行政工作人员的构成变得异常复杂，不同背景和技能层次的人才混杂其中，这直接导致了办事流程的混乱，操作上的失误，甚至可能出现信息传递的延误或错误。

### 1.2 服务多元化致使管理职责重叠交叉

在当前的医疗体制改革浪潮中，医院行政工作面临前所未有的挑战和机遇。在过去，传统医院行政服务受众主要包括患者以及医院高层管理人员，而如今服务受众已经不再仅限于医院的高层管理人员，而是涵盖了各个科室、职能部门，乃至广大的患者和普通民众。

这种快速的发展和扩张也带来了一系列的问题。目前的职务和职责定义仍然较为模糊和宽泛，仅提供了一个大致的服务内容分类，而未能细分和明确各个环节的责任范围，更没有将具体责任落实到某一位负责人。这种状况可能是因为制定相关规定时，过分依赖了上级的指导和以往的经验，没有结合医院的实际运营特点和地方特色来做出精准的调整和细化。这样的管理模糊导致了在实际操作中出现了许多不明确的“灰色地带”或称之为“真空”区域。在这些地带，由于缺乏明确的指引和责任界定，各部门或团队很可能出现互相推诿或逃避责任的情况，从而影响到医院行政工作的整体效率和服务质量。

### 1.3 参谋深化对行政协调机制的影响

在医疗体制经过深度改革之后，对医院办公室的策略性参谋角色提出了更高的期望。不同于过去那种简化的行政流程，如发文和办理日常事务，现代医院办公室需要更加主动地及时收集、筛选和评估信息，紧密跟踪事务的发展趋势，并为领导层提供真实、及时且有决策价值的信息支持。

为了真正实现这一深层次的策略参谋功能，行政工作必须建立起一个高效而灵活的协调机制。目前的问题在于，许多医院办公室在行政协调过程中过于依赖正式的沟通渠道，而忽视了非正式沟通的重要性和效率，目前工作人员常用的沟通方式往往是微信、qq 等交友工具，当面对复杂的工作状况时，单一的正式沟通方式可能导致协调效率低下。

此外，由于各个部门关注的焦点和优先级不同，上级部门有时可能会对下级部门的协调请求不予重视。而在涉及多个部门的任务中，主办部门往往缺乏与协办部门主动沟通的意识，即使沟通了也会存在沟通效率不高、协商未达到共识的结果，导致协调进程滞后，任务启动延误。

## 2 精细化管理于医院办公室行政工作中的应用研究

### 2.1 重新审视人力资源的配置策略，构建高素质行政工作队伍

医院管理层需要重新审视人力资源的配置策略，还应加强对员工的培训和能力提升。这包括但不限于提供互联网技能培训、增强数据分析能力、培养跨领域的通讯合作技巧以及强化科学化、系统化的管理方法。通过这样的方式，不仅可以优化行政管理流程，提升工作效率，还能激发工作人员的潜能，促进医院的整体发展和服务水平的提升。

在培养工作人员专业素质的基础上，挑选个别能力优秀、出色的人员组织和构建高水平、高素质的行政工作队伍，并对队伍结构进行优化。第一，要求工作人员对医疗流程了如指掌，熟练掌握并运用医院信息系统（HIS）、成本核算系统（CMS）、OA 系统等常用的自动化办公系统，让工作人员在熟练掌握各项技能和系统的前提下做好与各职能部门的配合工作，做到事前、事中、事后的部署与总结。

### 2.2 重视细化职务和职责的明确划分

医院管理层应重视细化职务和职责的明确划分，结合实际情况进行细致的任务拆分和流程优化。同时，通过培训和沟通，加强各部门间的协作和信息共享，确保医院行政管理的高效、流畅和有序进行。工作流程的整合与优化建议具体如下：（1）创新工作流程结构。针对以往冗长、复杂的工作

流程, 我们应引入更为灵活的“网状”和“扁平化”结构。这种新的结构能够简化流程, 加速各项业务信息的流通和传递。(2) 强化部门沟通, 细化工作职责。医院应减少第三方的参与, 确保每个部门能够直接沟通与交流。这样不仅可以更真实地了解每个部门的需求和意见, 还能避免信息在传递过程中的失真或延误。根据工作人员的工作内容和职位等信息, 明确办公室内每位工作人员的具体职责, 从办公室主任、副主任到文秘、档案员、人事、党务人员等, 每个职务的工作内容都应明确且详细。这不仅能够确保工作的顺利进行, 还可以作为员工的考核标准、奖惩机制以及年终绩效考核的重要依据。当出现多方参与的服务时, 避免管理职责的重叠, 确保行政工作的高效进行。

2.3 完善内部协调机制, 提高全员的沟通和协调意识

为了实现医院行政工作流程的畅通和高效运作, 行政部需要建立一个资源共享、职责明确、流程透明、协同一致的管理模式。在这一模式下, 各部门和团队成员在保持相互独立的同时, 也能够紧密协作, 共同推进医院的整体发展。

(1) 从被动到主动的协调。要确保管理层在协调中起到主导作用。这需要打破传统的部门利益壁垒, 鼓励各个部门和团队围绕总体目标进行合作。每一个处于管理层次的成员都应被视为协调的主体, 这样可以确保每个管理环节的责任

人都能与其他部门主动沟通和协调。(2) 分权与授权的策略。通过合理的权责分配, 我们可以充分挖掘各级管理者、特别是中层管理者的协调潜能, 从而简化复杂的协调结构。此外, 应当选拔那些综合能力强、沟通技巧出众的人员到协调关键岗位, 并给予他们适当的权力和职责, 这样可以解决协调力量不足的问题。(3) 注重非正式沟通。非正式的“人性化”沟通方式在内部协调中起到了至关重要的作用。它不仅能补充正式沟通的不足, 还能为组织内部的社交交往提供一个更为便捷和高效的沟通方式, 从而减少了协调的时间和成本。

综上所述, 为了实现医院的高效和协同运作, 行政需要构建一个既保持部门和团队成员独立性, 又能够无缝协作的管理模式。这不仅能够提高医院的工作效率, 还能为医院的长远发展打下坚实的基础。

[参考文献]

[1] 王志超. 医院办公室行政工作精细化管理研究[J]. 老字号品牌营销, 2023(11):55-57  
 [2] 彭雅莲. 医院办公室行政工作精细化管理的应用研究[J]. 中国卫生标准管理, 2021, 12(8):7-10  
 [3] 张海云, 许贝利. 精细化管理在医院办公室管理中的实践与思考[J]. 办公室业务, 2023(13):7-9

(上接第 102 页)

研究发现, 观察组护理文书缺陷率评估值低于对照组,  $P < 0.05$ 。结果显示癫痫中心使用 PDCA 循环管理方式可有效降低护理文书缺陷率。护理人员找出癫痫中心不合格问题, 提出改进措施后跟踪验证, 有效控制和改进不合格事项, 从而降低缺陷率。干预前, 护理质量无显著差异,  $P > 0.05$ ; 干预后, 观察组高于对照组,  $P < 0.05$ 。由此可见 PDCA 循环管理在癫痫中心使用可促进护理质量提升。护理人员发现薄弱环节和质量问题, 科学分析影响因素, 加强护理监督和检查。同时提高责任意识, 完善奖惩机制, 全面提升其护理质量。

综上所述, 在癫痫中心采取 PDCA 循环管理模式, 能够有效降低护理文书缺陷率, 且护理质量显著提升, 具有极大的应用推广价值。

[参考文献]

[1] 林曼蕾, 林玉兰. PDCA 循环管理模式在改善癫痫中心护理文书缺陷率中的临床价值分析[J]. 当代医学, 2020, 26(18):105-107.  
 [2] 封梅, 陈梅雪, 林清然, 等. PDCA 循环管理法提高 ICU 护理文书书写质量的效果观察[J]. 循证护理, 2022, 8(11):1553-1556.  
 [3] 李广梅, 吴恒慧, 范马丽, 等. 基于 PDCA 循环法对手术室护士的护理文书书写和理论知识考核的影响[J]. 齐齐哈尔医学院学报, 2018, 39(15):1837-1838.  
 [4] 刘晓静, 杨汝燕, 李建蕾. PDCA 循环在基础护理质量管理中的应用[J]. 中国卫生产业, 2022, 19(10):78-81.  
 [5] 艳铭, 胡明媚, 林桂禁, 等. PDCA 循环法在手术室护理质量管理中的应用研究[J]. 中国卫生标准管理, 2021, 12(15):149-152.

(上接第 103 页)

如表 2 所示, 优化组在血压水平上, 管理后降低程度明显多于传统组 ( $p < 0.05$ )。

表 2 两组患者治疗前后血压水平对比 ( $\bar{x} \pm s$ , 分)

分组	时间	舒张压	收缩压
优化组	治疗前	84.51 ± 4.52	138.49 ± 11.70
	治疗后	75.19 ± 5.74	118.43 ± 5.28
传统组	治疗前	85.27 ± 3.09	137.27 ± 12.04
	治疗后	81.30 ± 4.02	120.74 ± 11.00

注: 两组治疗前对比,  $p > 0.05$ , 两组治疗后对比,  $p < 0.05$

3 讨论

治未病理念下的健康管理操作原则主要包括以下几个方面: (1) 个体化管理: 根据患者的具体情况, 制定个体化的健康管理方案。考虑患者的年龄、性别、病情严重程度、合并症等因素, 制定相应的治疗目标和措施。(2) 综合干预: 除了药物治疗, 还包括生活方式干预, 如饮食调整、体育锻炼、

心理疏导等。通过综合干预, 全面提高患者的整体健康水平。

(3) 定期随访: 定期随访是健康管理的重要环节, 可以及时评估患者的病情和治疗效果, 调整治疗方案。医生可以通过面对面的随访或远程健康管理技术进行随访。(4) 健康教育: 通过健康教育, 提高患者对高血压的认识和理解, 强化自我管理的能力。包括饮食指导、运动指导、药物合理使用等方面的教育。

总而言之, 治未病理念下高血压患者健康管理可以有效提升患者的自我管理行为, 有助于血压控制, 整体情况更好。

[参考文献]

[1] 陈玉. 中医“治未病”在高血压社区健康管理中的应用[J]. 中医药管理杂志, 2014, 22(5):793-795.  
 [2] 李亚丽. 社区高血压和糖尿病患者的健康管理现状及影响因素[J]. 河北医药, 2023, 45(14):2215-2217, 2221.  
 [3] 杜荣, 高晶蓉, 江佳艳, 等. 社区老年高血压患者健康自我管理能力及服药依从性的相关性分析[J]. 中国健康教育, 2023, 39(4):310-314.