

国企医院政工工作与经营管理深度融合实践探索

王烁

通用环球西安北环医院, 中国·陕西 西安 710032

摘要: 国有企业所办的公立医院正面临思想政治工作与运营工作协同发展方面的现实性考验。本文以二级国有企业医院的发展实际情况作为立足点, 对政工工作和经营管理工作的相关理论进行阐述, 一项一项地梳理这两项工作在融合过程当中所存在的突出性短板, 从发展的导向、运行的流程、考核的机制、资源的配置这四个维度来制定优化性策略。本研究以行业的现实状况和国资管理的要求作为立足之处, 能够使医院的内部治理体系得到完善, 为政工工作与经营工作的深度融合提供具有可行性的路径, 推动国有医疗机构实现高质量且平稳的运行。

关键词: 国有企业医院; 政工方面的工作; 经营管理工作; 融合式发展; 医院的运营

Practice and exploration of deep integration of political work and operation management in state owned hospital

Wang Shuo

Universal Xi'an north ring hospital, China Shaanxi Xi'an 710032

Abstract: Public hospitals run by state-owned enterprises are facing the practical test of the coordinated development of Ideological and political work and operation work. Based on the actual situation of the development of secondary state-owned enterprise hospitals, this paper expounds the relevant theories of political work and management work, sorts out the prominent shortcomings of the two work in the process of integration one by one, and formulates optimization strategies from the four dimensions of development orientation, operation process, assessment mechanism and resource allocation. Based on the reality of the industry and the requirements of state-owned assets management, this study can improve the internal governance system of the hospital, provide a feasible path for the deep integration of political work and management work, and promote the high-quality and stable operation of state-owned medical institutions.

Keywords: State owned enterprise hospital; Political work; Operation and management; Integrated development; Hospital operations

0 引言

在国资监管不断深化以及医疗行业进行改革的双重背景之下, 国有企业二级医院需要兼顾公益服务和稳健运营这双重使命。政工工作作为国有医院治理当中的核心组成部分, 与日常经营管理工作的协同程度, 会直接对院内治理的质量和效果以及长远的发展产生影响。当前, 大多数医院的这两类工作存在融合不够、衔接不顺畅等现实性问题。基于此, 文章结合医院管理的实际状况, 梳理理论方面的依据, 查找现存的矛盾, 探索科学且可行的融合路径, 以期能够破解管理割裂这一难题, 为同类国有医院提高质量和增加效益提供实践性参考。

1 理论基础

1.1 国有企业医院政工工作的内涵与功能定位

国有企业医院的政工工作依靠国资制度的框架, 结合医疗的公益属性以及国有企业党建的要求, 将重点聚焦于

思想的引领、医德的建设、文化的培育、党群关系的维系等方面, 承担着价值的塑造、意识形态的引导以及组织的凝聚等职能, 化解科室协作、医患沟通方面的矛盾, 稳定运行的思想基础, 筑牢组织方面的保障, 以适配国有医疗单位高质量发展的需求。

1.2 国有企业医院经营管理的核心要素与运行逻辑

国有二级公立医院的经营管理工作涵盖医疗服务的供给、人力的调配、资源的配置、内控的建设、公益的履职以及科室的精细化管理等方面, 需要在国企监管和行业政策的约束之下平衡公益和运营, 遵循政策、行业以及国资监管的逻辑, 通过流程的优化、成本的管控、采购的规范、绩效的完善等措施来提升诊疗的质量、压缩损耗, 落实公益职责, 搭建符合国企要求的长效运营体系^[1]。

1.3 政工工作与经营管理融合的理论依据

双向地进行融合这种情况顺应了现代医院整体治理方

面的发展趋势。结合了近几年来在医疗管理领域所取得的研究成果,还有协同治理、组织行为学、党建引领治理等相关的理论,这些都为政工和经营的融合提供了有力的支撑。协同治理这种理念主张系统要素进行联动协作,破除部门之间的壁垒以及工作的割裂状况,这贴合了国企医院统筹思政建设和业务运营的实际方面的诉求。党建引领治理的理念是明确的,国有医疗机构应该依托思政来赋能日常的运营,把思想引导融入到制度建设、流程管理以及人员规范当中,推动思想软实力转化为经营硬实力,从而实现双向互补并且协同发展。

2 现存问题分析

2.1 政工工作和经营管理目标偏离

国有二级医院兼具公益服务以及国资运营这双重职能,政工工作侧重于思想教育、作风建设以及党建推进,经营管理以医疗提质、收支优化、成本管控作为核心,这双重导向导致了工作出现割裂。顶层设计缺乏统一的统筹,政工部署脱离了科室运营的实际情况,经营规划没有融入医德培育以及价值引领,长期独立推进使得思想建设难以转化为服务动力,运营压力缺乏思政疏导的渠道,管理合力被弱化,无法满足国有医院一体化治理的需求^[9]。

2.2 政工工作机制和经营流程脱节

传统政工实施的方式固化,时间安排和临床诊疗、窗口服务、后勤保障等一线工作产生冲突。政工部门和医务、质控、财务等业务科室联动不足,缺乏常态化的沟通协作机制。思政工作大多停留在文件传达以及会议部署的层面,没有深度嵌入诊疗服务、物资管控、患者服务等核心经营环节,流程衔接出现断层,管理脱离一线现实,无法及时掌握职工思想动态以及运营难题,整体管理落地的效果被弱化。

2.3 政工考核和经营绩效不兼容

政工考核围绕党建任务、廉政建设、理论学习,经营绩效考核依托诊疗规模、医疗质量、耗材管控等量化数据。两类考核体系标准是独立的、结果是割裂的,互不纳入评价的范畴。在单一考核导向之下,科室管理人员偏重硬性经营指标,忽视团队风气以及思想建设,思政激励作用被弱化,难以形成全员协同管理的格局。

2.4 政工资源配置与经营需求错位

现有的资源分配的结构无法去支撑融合发展来落地。在人员这个层面,专职的政工人员缺乏医疗运营管理方面的经验,对于行业政策以及科室运行的痛点认知不足;临床以及行政管理人员系统的思政培训缺失,思想管理的能

力存在短板。经费以及阵地资源的利用单一,政工的开支大多是由于常规的会议以及宣传活动,对于医患调解、团队凝聚、医德提升等实用的领域投入少。院内文化宣传、思想引导等软性的资源,没有结合医院品牌建设、服务优化、患者满意度提升来统筹调配。资源供需的失衡导致政工力量难以覆盖经营全链条,人文管理的短板难以补齐,双向融合赋能的作用难以发挥。

3 国企医院政工工作与经营管理深度融合策略

3.1 围绕着经营目标去重构政工工作导向

立足在医院整体发展上去重塑政工核心的导向。结合近年来国有医疗治理改革的实践,国企二级医院需要打破政工与经营分家的思维,依据中长期的发展规划去校准政工价值的定位。以医疗质量的提升、运营效益的平稳、公益职能的落实为主线,将医德建设、思想引领、团队管理等政工核心的内容,直接去对接科室运营的提质、患者服务的优化、内控管理的强化等重点的经营任务。坚决地摒弃脱离临床、重形式轻实效的思政活动,紧扣行业政策、国资监管的要求以及院内的短板,科学地制定阶段性的政工推进的计划。通过统一全员思想的认知,引导职工兼顾公益责任与竞争的压力,让思政建设主动地服务经营的大局,依托思想治理去整改管理松散、服务消极、科室协作不畅等问题,充实目标统一、步调一致的医院治理的根基^[9]。

本院的外科通过目标融合的改革实现了科室管理质效的双提升。科室围绕着诊疗的提质、床位的周转、耗材的管控等年度核心的经营指标,由党支部统筹去调整全年的政工安排,改变单纯的理论学习的模式。将廉洁行医的教育融入到耗材规范的使用与合理诊疗的管理,把职业素养的培育嵌入到日常诊疗服务的全流程,常态化地开展岗位责任的教育与服务提升的交流。针对外科患者流量大、术后护理繁重、医患沟通矛盾多发等情况,依托政工人文疏导的优势去缓解医护高压的心理压力与职业的倦怠。将科室营收的稳定、纠纷的压降、患者满意度的提升等经营任务纳入到支部政工的清单,以思想的共识消除岗位协作的隔阂。改革之后,外科诊疗的秩序向好,运营的成本可控,医患的纠纷减少,验证了目标同向融合模式的实践成效。

3.2 将政工节点嵌入经营关键流程

依靠着协同治理的相关理论,国有企业的二级医院需要推动着政工工作嵌入到医疗服务以及经营管理的整个链

条之中。对门诊接诊、住院诊疗等核心流程进行系统地梳理,识别出风险以及薄弱环节,植入作风监督、医德规范等政工管控的节点。让政工部门与业务科室常态化的联动机制健全起来,通过巡查调研去掌握运营方面的漏洞以及思想方面的动态,用柔性的思政配合刚性的制度,形成事前引导、事中管控、事后复盘的全流程管理模式,把人文治理的短板补齐。

本院的门诊板块已经全面地完成了政工节点的嵌入。门诊作为对外服务的核心窗口,人员流动量大、岗位环节多、服务压力集中。医院的政工部门结合挂号引导、诊疗接待等关键环节,设立常态化的作风监督以及文明服务的点位,安排党员骨干进行分片值守,定期开展窗口医德教育以及服务礼仪的培训,在就诊高峰期组织党员志愿服务队来补充力量。针对服务态度生硬、效率偏低等问题,依靠常态化的思想提醒以及正向激励来规范履职行为。在举措推行之后,门诊服务流程变得更加顺畅,群众的体验得到改善,投诉量下降,政工赋能的效果十分显著。

3.3 构建建立政工与经营双轨考核联动机制

构建双向联动考核是两项工作深度融合的核心保障。结合国有企业绩效考核优化的研究,单一的考核模式已经难以适配现代医院治理的需求。医院需要整合原有的政工考核以及经营绩效这两套独立的评价体系,搭建指标互通、结果共用、双向约束的联动考核框架。在科室经营绩效之中增设医德医风、团队建设等思政量化指标,在政工考核之中纳入服务质量、运营合规等经营评价内容。弱化模糊定性,细化量化标准,统一考核周期与流程,将结果直接关联绩效分配、科室评优、岗位晋升。用考核指挥棒来转变管理导向,督促科室负责人同步抓好业务以及思想建设,扭转重经营、轻政工的片面思维。

本院的内科片区率先地开展了双轨联动考核这样一种改革的试点。针对着内科慢病诊疗的周期呈现出长的特点、住院患者的基数呈现出大的特点、日常管理的任务呈现出繁重的特点,院部结合着科室运行的实际情况重新地制定了综合考核的细则,在原有的医疗质量、床位利用、费用管控等这些经营指标的基础之上,新增了党员先锋履职、科室文化建设、医患人文沟通、廉洁从业落实等这些思政考核的内容。政工部门联合着医务科、质控科组建了专项考评的小组,按月开展综合考评,这两类考核的成绩按照固定的比例折算成为科室最终的考核得分,直接地用于月度绩效的分配与年度先进的评选。试点运行之后,内科科室协作的氛围得到了优化,不合理的诊疗行为得到了约束,

运营的稳定性得到了增强,联动考核的激励与约束的作用得到了充分的发挥。

3.4 统筹政工资源与经营要素配置

国有二级医院需要打破部门资源独享的格局,对政工人力、专项经费、宣传阵地等这些思政资源,与人才培养、物资管理、品牌建设等这些经营要素实行一体化的统筹规划。优化政工队伍的结构,定期地组织政工人员学习医疗运营、医保政策、医院管理等方面的知识,提升一线业务的认知;同步地对临床及行政骨干开展政工业务的培训,培养兼具经营管理与思想疏导能力的复合型人才。压缩形式化政工活动的开支,将经费重点地投向服务提质、人文关怀、团队建设与品牌宣传等这些实用的领域。统筹院内宣传文化的资源,依托思政阵地展示专科建设与服务的成果,以文化软实力助推医院品牌化高质量的经营。

本院的后勤保障科室通过资源的统筹实现了运营保障的提质增效。后勤负责物资采购、设备维保、院区管理、仓储保障等这些核心基础的工作,直接地关系到全院诊疗的平稳运行。院部统筹调配政工人力与文化的资源,选拔后勤优秀的党员组建专项服务的队伍,围绕物资合规采购、耗材节约使用、设备高效维保等这些经营重点开展常态化的思想引导;依托院内党建宣传的平台普及节约运营、规范管理、岗位担当等理念,强化后勤全员成本管控的意识。划拨专项政工的经费用于后勤职工人文关怀、技能培训与团队的凝聚,缓解岗位工作繁杂、压力大所产生的消极情绪。资源整合之后,后勤服务响应的速度得到了提升,物资的浪费得到了减少,全院运营保障更加稳定,实现了政工资源与经营要素的双向赋能、协同发展。

4 结语

本文针对国有企业二级医院的政工工作和经营管理工作的融合情况开展了系统的探究活动,明确了这二者融合所具有的理论逻辑以及现实价值,客观地梳理出了目标存在偏差、流程出现脱节、考核存在脱节、资源发生错配等比较突出的问题。结合医院内部管理的实际状况,从工作所具有的导向、运行的流程、考核的机制、资源的配置这些层面提出了具有适配性的优化策略。政工工作和经营工作进行深度融合是国有医院实现质量提升和等级升级的必然趋势。本文立足于基层实际操作的场景来开展的,能够为医院完善内部治理工作、凝聚发展的合力提供一定的参考,有助于国有医疗事业实现稳健且长效的发展。

参考文献:

- [1] 张丹. 党建引领视角下国企政工工作创新策略分

析[J]. 中文科技期刊数据库(文摘版)社会科学, 2025(10): 138-141.

[2] 潘彦锋. 医院政工强化思想政治作风工作的策略分析[J]. 办公室业务, 2016(11):2.

[3] 谢风. 积极推进企业职工思想政治工作的意义及对策[J]. 中国职工教育, 2013(5X):2.

作者简介: 王烁(1980.08-), 男, 汉族, 陕西榆林人, 硕士学位, 研究方向: 政工方向。