

医院精细化管理下的统计决策支持

马文霞

苏州大学附属第一医院

DOI:10.32629/bmtr.v8i2.18891

[摘要] 目前，公立医院绩效考核已全面铺开，医院运营面临巨大的挑战。医院精细化管理顺应时代需求，对数据收集、处理、分析提出更高的要求。如何把医疗数据的真正价值发挥出来，离不开“统计”这个数据分析和挖掘的工具。医院统计是现代医院管理的重要内容，其采用了系统的统计学方法论和相关学科相结合的方法，真实、准确、及时地收集、处理和分析医院的相关数据，为医院的精细化管理提供关键的数据决策支持，包括且不限于：支持医院的医疗决策、支持医院的运营决策、支持医院的持续发展战略、支持医院的满意度评价等。医院今后的统计工作应从促进统计信息的智能化和共享化、加强统计数据的深度挖掘利用以及重视复合型统计人才的培养等方面着手，让医院统计为医院的管理决策提供更宝贵的参考依据，促进医院的可持续发展。

[关键词] 精细化管理；医院统计；决策支持

中图分类号：R197.3 **文献标识码：**A

Statistical Decision Support for Hospital Delicacy Management

Wenxia Ma

The first affiliated hospital of soochow university

[Abstract] Public hospital reform has been fully rolled out right now. Hospital operation is facing huge challenges. The fine management of hospitals conforms to the need of The Times, and puts higher requirements to data collection, processing and analysis. How to give full play to the real value of medical data is inseparable from "statistics" which is the tool of data analysis and mining. Hospital statistics is an important part of modern hospital management. It adopts systematic statistical methodology and the method of combining relevant disciplines to collect, process and analyze relevant data of hospitals in a true, accurate and timely manner, and provides favorable data decision support for the refined management of hospitals, including but not limited to: support the hospital's medical decision, operation decision, sustainable development strategy, satisfaction evaluation, etc. In the future, the statistical work of hospitals should be developed from the aspects of promoting the intelligentization and sharing information, strengthening the in-depth mining and utilization of statistical data and attaching importance to the cultivation of compound statistical talents, so as to provide more valuable reference basis for the management decision of hospitals and promote the sustainable development of hospitals.

[Key words] delicacy management; hospital statistics; decision support

引言

在医院的精细化管理中，统计决策支持是核心支撑，具有重要意义与关键作用。其意义在于打破传统管理的经验依赖，以数据驱动实现管理精准化，契合医疗高质量发展需求，助力医院在资源有限背景下优化运营、提升服务效能，同时为医疗质量安全管控提供科学依据，保障患者权益。

1 现代医院管理的精细化要求

国务院办公厅曾在2015年密集发布了系列重磅文件，指导城市公立医院改革、鼓励社会资本进入健康服务业、规

范商业保险介入大病保险、推进分级诊疗制度建设、严控费用不合理增长等，标志着公立医院正在成为医改的主战场，医院运营面临巨大挑战。2019年，国务院办公厅印发《关于加强三级公立医院绩效考核工作的意见》，推动三级公立医院在发展方式上由规模扩张型转向质量效益型，在管理模式上由粗放的行政化管理转向全方位的绩效管理，促进收入分配更科学、更公平，实现效率提高和质量提升，促进公立医院综合改革政策落地见效。目前改革已全面推开，如果医院还走粗放型、规模型、数量型的旧模式，将陷入发展困境。

精细化管理已经成为各大医院的必然选择。精细化管理是指通过计划、组织、领导、控制等手段,用最小的资源耗费实现医院目标,这些资源包括人、财、物的消耗,也包括时间、空间成本。精细化管理是一种先进的管理方式,能够使管理方式程序化、规范化、信息化,能够有效提高医院的管理水平^[1],实现医院的可持续发展。要实现精细化管理,其基本要求之一就是要对不同层级的管理者提供及时、准确、精细的数据,作为日常管理和决策的依据。此时,数据已从一种资源上升到资产,如何把数据的真正价值发挥出来,离不开统计这个数据分析和挖掘的工具^[2]。医院统计是现代医院管理的重要内容,医院中的统计工作正是采用了系统的统计学方法论和相关学科相结合的方法,真实、准确、及时地收集、处理和分析医院的相关数据,为医院管理者提供管理决策服务^[3]。

2 医院统计对医院精细化管理的决策支持

2.1 支持医院的医疗决策

提供高质量的医疗服务是公立医院的核心任务,医院管理者可以通过医疗质量控制、合理用药、检查检验同质化等统计指标,评价及改善医院的医疗质量和医疗安全。通过代表性的单病种质量控制指标,考核医院重点病种、关键技术的医疗质量和医疗安全情况。通过预约诊疗、门急诊服务、患者等待时间等指标,及时了解和跟进医院改善医疗服务的效果。另外,通过门急诊、病房、医技科室的统计报表,医院管理者可了解患者的数量、来源、转归等情况^[4]。通过纵、横对比,了解患者的就医需求,了解常见病、易发病与季节性疾病,可针对性地进行医疗资源的投入和分配。例如通过门急诊人次、出院人次的统计信息,可制定门诊与病房前10位疾病谱,掌握不同时期患者的就医倾向,甚至,据此可以用来预测和指导医院药品和耗材的采购与供应。

2.2 支持医院的运营决策

医院的运营效率可以体现医院的精细化管理水平,是实现医院科学管理的关键,而医院统计可以支持医院的运营决策。比如:人力资源配比和人员负荷等统计指标可供管理者了解医疗资源利用效率并做出决策;经济管理指标可供决策者了解医院经济运行管理的情况;收支结构指标可间接反映政府落实办医责任情况和医院医疗收入结构合理性,推动实现收支平衡、略有结余,有效体现医务人员技术劳务价值的目标。通过考核门诊和住院患者次均费用变化,衡量医院主动控制费用不合理增长情况。再比如:出院人次、平均住院日、手术例数、术前一天数、床位使用率等医疗统计指标的同期对比与分析,可以快速明了地反映医院的运行发展动态,而这些指标及时提供给医院财务科、医务处,可以帮助各科室进行奖金提成核算,并参与科室奖金分配考评^[5]。另外,基于医保结算、成本核算数据,可以助力医院精准控制运营

成本,平衡公益属性与可持续发展,推动医院管理从“粗放式”向“精细化”转型。

2.3 支持医院的持续发展战略

人才队伍建设与教学科研能力体现了医院的持续发展能力,是反映公立医院创新发展和持续健康运行的方面。管理者可通过人才结构等统计指标了解医务人员的稳定性、通过科研成果临床转化等统计指标考察医院的创新支撑能力、通过技术应用等统计指标了解医院引领发展和持续运行情况、通过公共信用综合评价等级指标进行医院信用建设。

2.4 支持医院的满意度评价

医院满意度由患者满意度和医务人员满意度两部分组成。患者满意度是公立医院社会效益的重要体现,提高医务人员满意度是医院提供高质量医疗服务的重要保障。决策者可通过门诊患者、住院患者和医务人员满意度评价等统计信息,衡量本院患者的获得感及医务人员的积极性。

3 医院统计未来的发展方向

3.1 统计信息的智能化和共享化

在大数据时代,数据的爆炸式增长使得信息化管理已成了必然趋势,医院也不例外^[6]。为适应时代发展要求,医院需实现医院智能统计分析系统并对其不断完善,实现数据更智能的收集、处理、分析和各项统计指标的即时计算生成。同时,在医院传统模式下,各系统独立部署、数据分散,无法实现跨系统间的数据查询分析。在当今大数据时代,这种传统模式已经不能适应现代医院的管理要求,建立统计数据共享平台势在必行。共享平台可实现各系统数据的整合,打破信息孤岛的局限,实现各业务系统的数据共享,有利于数据的集中化和智能化管理,为管理者提供更多更有力的决策支持,进一步提高医院管理的水平。

3.2 统计数据的深度挖掘利用

医院的统计分析工作需要获得海量数据,并从海量数据中挖掘出有价值的信息。现代医院数据规模空前巨大,这些海量数据的存储需要用到云技术、云服务器等。而数据的深度挖掘需要对看似没有因果关系的数据作分析,挖掘出其内在可能的相关关系,而这并不简单依靠软件系统和硬件设备的堆砌,而是需要更专业的大数据处理分析工具,这在以往的医院统计工作中是较少应用到,如hadoop、HPPCC、Storm等。大数据的统计分析建模要求较高,比先前信息系统复杂。利用大数据的相关分析结果,可直接预测、判断疾病的发生,如传染病的可能发病时间、感染人数以及传染周期等,可为医院管理者进行医疗决策提供充分的数据和模型支持。

3.3 复合型统计人才的培养

在大数据时代,需要的人才是一种综合性、跨学科的人才^[7],所以,在现代医院管理中,重视复合型统计人才的培

养势在必行。培养统计人才应从内部体制上逐渐抓起，创造良好的人才成长环境，拓宽引进人才的渠道，加强业务培训，增加跨学科知识的培养，逐渐培养起一支懂管理、懂医疗、懂技术的复合型统计人才队伍。

综上，医院精细化管理顺应时代需求，对数据收集、处理、分析提出更高的要求。而医院统计是现代医院管理的重要内容，为医院的精细化管理提供了关键的数据决策支持。医院今后的统计工作应从促进统计信息的智能化和共享化、加强统计数据的深度挖掘利用以及重视复合型统计人才的培养等方面着手，让医院统计为医院的管理决策提供更宝贵的参考依据，促进医院的可持续发展。

[参考文献]

- [1]江铭双.精细化管理下Z医院预算管理改进研究[D].大连理工大学,2024.
- [2]薛炜晨.基于TOE框架的数字技术赋能公立医院精细化管理的路径研究[D].内蒙古大学,2025.

[3]曹磊,刘强,李慧霞,等.基于人工智能和大数据架构的医疗数据质量管理体系建设与实践[J].中国卫生信息管理杂志,2025,22(5):686-694.

[4]张玉敏.统计工作在医院管理中的作用[J].中国科技信息,2011(9):172+177.

[5]马艳芳.一级甲等医院绩效管理研究[D].天津商业大学,2014.

[6]刘小兰,黄桂新,苏斌.大数据时代医院统计工作的挑战和机遇[J].统计与管理,2015(10):16-17.

[7]韩际平.大数据时代的统计人才培养——对话著名统计学家袁卫[J].中国统计,2014(10):5-8.

作者简介：

马文霞（1987-），女，汉族，江苏宜兴人，硕士研究生，苏州大学附属第一医院，高级统计师，研究方向：卫生统计学。