

信息化时期公立医院财务管理队伍建设研究

——基于 HERP 系统的视角

冯维实

(承德市中心医院, 河北 承德 067000)

【摘要】信息化时代给公立医院财务管理工作提出了新的要求和挑战, 尤其伴随着 HERP 系统的全面使用, 更表明建立一支符合信息化时代需求的财务管理队伍是公立医院提升财务管理工作水平的重要举措。本文从 HERP 系统的解读入手, 明确了信息化时代对公立医院财务管理队伍提出新要求的具体表现, 接下来结合实证调查研究, 分析了信息化时代公立医院财务管理队伍存在的突出问题, 最后提出信息化时代加强公立医院财务管理队伍建设的途径研究。

【关键词】信息化; 公立医院; 财务管理; HERP 系统

随着信息化时代的来临, 医院财务管理工作也需要紧跟时代步伐, 积极推进信息化建设, 以求更好地提升工作的效率。作为信息化时代的产物, HERP 系统在公立医院财务管理工作的转型升级发展中发挥着重要的作用, 作为推进财务管理工作创新的平台和载体, 如何有效运用 HERP 系统成为医院财务管理工作人员的重要任务之一。为此, 基于信息化时代公立医院 HERP 系统的推进, 明确财务管理工作队伍建设具有重要的现实意义和价值。

一、何为 HERP 系统

HERP 系统是 Hospital Enterprise Resource Planning 的英文缩写, 其本质是医院综合运营管理平台。作为一个信息化平台, HERP 系统的作用主要在于对医院所有信息资源进行整合, 构建有效的资源管理平台, 从而实现对各项资源的精细化管理, 最终有效提升医院人、财、物资源运营管理的现代化水平与能力。^[1] 在所有资源整合中就包括对财务信息的整合, 这也是提高医院财务管理工作质量的手段和途径。随着信息化时代的来临, 借助信息技术推动管理工作的转型升级已经成为提升管理效率的一种积极探索与尝试, HERP 系统的产生与出现, 以及其在实践中的广泛应用对提升医院整体工作效率具有重要的意义和价值。明确 HERP 系统对财务管理工作人员的要求, 既是满足当前信息化时代发展的客观需要, 同时也是进一步改进工作方式, 提高工作效率的重要手段。

二、信息化时代对公立医院财务管理队伍提出的新要求

信息化时代的最大表现就是信息化、数字化和智

能化。这些新的特征的出现对公立医院财务管理工作提出了新的要求, 作为直接从事财务管理工作的财会人员而言, 从多个方面进行转变以更好地适应信息化时代的发展要求是有效提升工作效率的必然选择。在当前公立医院普遍推行 HERP 系统的背景下, 更需要明确财务管理队伍应具备的知识、能力和素养, 从而保证财务管理工作的顺利开展。

(一) 完成思想意识的转变以适应信息化时代的客观要求

随着信息化时代的到来, 工作的方式和手段发生了极大的变化, 对于公立医院财务管理工作来说, 在全面推进 HERP 系统运用的新阶段, 对于部分财务管理工作人员而言就是一个巨大的挑战, 如何正确认识信息化在推进工作效率提升中的重要作用, 改变传统的、固有的工作思维定式成为改进工作举措的先决性条件。对于公立医院的财务管理工作人员而言, 需要正确把握信息化时代的内涵和特征, 紧密结合信息化时代发展对自身工作的要求, 主动完成思想意识的转变, 攻坚克难、迎难而上, 只有这样才能更好地适应信息化时代发展的大背景, 以及 HERP 系统运用的客观要求。

(二) 完成从传统财务工作职能向信息化时代工作职能的转变

财务管理工作的内涵在不同时期有着不同的界定, 每一个时期财务管理工作的内容都与时代发展和技术发展紧密相关。信息化时代的到来升级扩展了医院财务管理人员的工作职能, 尤其是 HERP 系统在医院的全面推广与应用, 要求财务管理工作人员从完成传统的算账、记账、核账、报账工作向价值管理、资

本运营、战略决策辅助等职能持续转型升级，这是时代发展的要求，也是医院信息化建设的需要。基于这样的现实，需要公立医院财务管理工作人员在工作中尝试探索运用新技术、积极主动融入信息化新时代，持续提升职业道德和专业技能。^[3]从而更好地发挥自身的价值，助力 HERP 系统在医院财务管理工作中作用的最大程度发挥。

（三）提升职业道德从而更好地应对信息化时代的需求

信息化对于各行各业而言都是一把双刃剑，一方面借助信息化手段和途径推进工作质量和效率显著提升的同时，另一方面在技术的加持下，也面临着信息泄露、网络安全等问题。财务信息是医院的重要信息，一旦泄露将产生不可想象的后果，所以对于公立医院财务管理人员来说，在信息化时代，在日益注重网络安全的新环境下，更应该提升自身的职业道德，从而应对复杂的环境影响。HERP 系统的推广与应用使财务信息的共享共用更加便捷，所以安全隐患也随之而来。在信息化时代公立医院的财务管理工作人员更要重视职业道德建设，树立事业心、敬业心与责任心，树立网络意识与信息安全的观念，提高自身职业道德和素质，从而更好地履行工作职责。

三、信息化时代公立医院财务管理队伍存在的突出问题

公立医院财务管理工作队伍建设始终是一项重要且艰巨的任务，做好财务管理队伍建设工作，不仅能够极大提升财务管理工作的效率和水平，更是推进医院整体改革不可或缺的一部分。在 HERP 系统全面推广的信息化时期，更要将财务管理队伍建设提上日程，以队伍建设推动管理工作发展。然而通过调查研究，目前公立医院财务管理队伍在建设过程中还存在一些问题，严重制约了财务管理工作的创新发展。具体来说，主要包括以下几个方面：

（一）公立医院财务管理工作人员综合素质有待提升

财务管理工作是一项专业性极高的工作，对从业者的知识、能力和素养要求较高，这也是该项工作专业性强的重要表现。在 HERP 系统全面推进的信息化新时期，更需要公立医院财务管理工作人员有意识地提升自身的综合素质，以应对 HERP 系统有效运行的新要求。对于部分公立医院来说，由于一些原因造成有些财务管理工作人员并非科班出身，而是从其他职能处室调动过来，这些人本身缺乏坚实的财务管理理论知识，在实践中难免会存在知识盲区，操作技能也由于信息化时代的来临，对专业技术要求更为严格而

表现得不够熟练，最直接的表现便是难以应对 HERP 系统的要求。通过对某四线城市公立医院的财务管理工作人员调查显示，年龄在 45 岁以上的从业者认为自身的综合素质无法适应 HERP 系统的要求，工作中压力较大。由此可见，针对目前公立医院财务管理工作人员的业务能力存在的问题，需要将整体提升财务管理队伍素质作为一项重要的工作开展。

（二）医院对财务管理队伍发展支持力度不足

对于医院这样的业务单位来说，医疗业务能力和水平是医院管理层重点关注的对象，他们将重点放在医疗方面，相对地就忽视了对其他行政职能科室的关注，其中就包括财务管理工作。由于 HERP 系统的运用，升级了原有的财务管理平台，无形中对财务管理队伍的要求提升了。但是医院管理层并没有意识到这一点，而还是传统的定式思维，将医疗业务能力和水平作为医院重中之重的工作，无论是提供外出培训的机会，还是提供交流学习的平台，几乎很少给予财务管理队伍。这也直接导致在 HERP 系统推广的信息化时期，有些财务管理人员尚未能流畅使用该平台完成操作。对公立医院财务管理工作人员的调查结果显示，24.7% 的人员参加过财务管理信息化方面的专业培训，其中仅有 14.2% 的工作人员认为培训有重要性。从这个结果可以看出，不仅针对信息化时代财务管理工作的培训数量少，而且质量也难以保证。对于财务管理工作来说，同样需要不断的推陈出新、创新发展，长期缺少外出学习交流的机会势必会影响团队的进步与发展。

（三）财务管理人员创新性不足制约了工作的转型升级

信息化时代的医院财务管理工作转型升级需要财务管理人员具有一定的创新性，从工作的具体内容看，当前公立医院财务管理工作人员看，他们的日常工作普遍陷于“反映”职能，忙碌于记账、付款、编制财务报表等工作，而缺乏对数据的有效分析和使用。从医院管理层面而言，医院高层没有建立起预算管理、内部控制等管理理念，财务人员无法履行相关职责；同时，信息化建设大部分仅限于会计账务体系，有效的数据管控、分析、反馈等尚处于人工统计阶段，财务人员工作效率低。^[3]尤其是在 HERP 系统推行以来，这样的现象表现的更为明显，这也是阻碍 HERP 系统有效运行的重要原因之一。所以实现信息化时代财务管理工作人员工作理念和思路的创新是推动医院财务管理工作发展的重要路径。通过调查结果显示，36.9% 的财务管理工作人员认为制约自己工作能力和水平发展的因素就是自身缺乏创新意识和创新

精神。对一位从业八年的财务管理人员进行访谈时，他表示：“创新说起来容易，但是做起来实在是很难，不仅需要打破现有的‘舒适圈’，更重要的是还会存在某种不确定性，万一后果不理想总觉得很失望，所以不做是最保险的做法。”

四、信息化时代加强公立医院财务管理队伍建设的路径研究

面对信息化时代的来势汹汹，加之当前公立医院财务管理工作还存在着一系列急需解决的问题，加强财务管理队伍建设，提升财务管理工作队伍能力和水平迫在眉睫。在 HERP 系统快速发展且全面推广的新时期，应从提升财务管理队伍适应信息化发展为切入点，全面提升公立医院财务管理队伍能力和水平，进而为推进医院整体工作质量提升做出贡献。

（一）借助 HERP 平台有意识地提升财务管理人员综合素质和能力

作为医院综合性运营管理平台，要求财务管理工作人员从传统的只需要完成算账、记账、核账、报账的基础财会工作转向具备价值管理、资本运营、战略决策辅助等新要求转变。所以为了更好地应对 HERP 系统的客观要求，公立医院财务管理工作人员应主动学习，不断提升自己的业务能力和水平，在坚持从业信念和职业道德的基础上，更好地履行职责，成为符合信息化时代要求的医院财务管理工作人员。对当前的情况看，具备熟练操作和使用 HERP 系统提升工作效率是公立医院财务管理工作人员急需完成的。在工作中要进行反思，逐渐养成创新思维和创新意识，从而更好地借助平台的优势发挥更大的作用和价值。

（二）优化队伍结构以整体提升财务管理工作队伍质量

公立医院财务管理工作对从业人员的要求极高，一支高质量的队伍建设是持续提升团队工作能力的基本保障。在 HERP 系统全面推进的信息化时代，持续优化财务管理队伍建设是提高整体工作能力的必然选择。建构一支结构合理的工作队伍对于公立医院财务管理工作发展而言影响深远。所谓的结构合理，在信息化时代主要表现为年龄结构合理、专业背景互补、个人特长突出、职业道德规范。建立这样的队伍也是保证借助 HERP 平台推进财务管理工作发展的重要基础。年龄合理要求在团队中要包括老中青三代人，不同的年龄层次有利于发挥团队“传帮带”的作用，将优良的团队精神和业务能力持续传承下去；专业背景合理主要是指在团队中既要有财务管理专业的人员，同样也要拥有计算机、大数据等方面的人才，这样才能合力解决工作中出现的问题，适应信息化发

展的时代需求；个人特长突出则是要发挥每个人在工作中的优势，弥补对方的短板，实现有效的相辅相成，提高团队的工作水平；而职业道德规范则是对团队所有成员最基本的要求，一支团队如果在职业道德层面无法达标，那将直接影响团队的形象，进而影响团队的工作效率。

（三）提供更多的学习交流的机会和平台

现在社会已经进入到了终身学习的学习型社会，对于任何行业来说，每一个从业者都需要在不断的学习中进步，也只有具备“活到老、学到老”的理念才能持续发展。在信息化快速发展的新时期，公立医院应认识到信息化对财务管理工作提出的要求和挑战，要在力所能及的范围内鼓励财务管理工作人员通过外出学习、交流不断增长见识，提升知识和能力，同时也可以不断邀请相关专家来医院开展专题讲座，请工程师来医院详细讲解有关 HERP 的运行和使用知识与技巧，这样在多样化的学习和培训中，自然而然可以提升财务管理工作人员的工作能力和水平。也为其更好地适应信息化时代的新要求，熟练运用 HERP 系统奠定坚实的基础。

五、结语

综上所述，信息化时代给各个行业提供了前所未有的发展机遇，随之而来的便是巨大的挑战。公立医院财务管理工作作为一项重要的工作也应顺应时代的发展，积极探索信息化建设路径。当前随着 HERP 系统在公立医院的投入使用，提升财务管理工作人员的能力和水平，推进 HERP 系统有效运用，发挥其重要功能具有重要的意义。虽然当前公立医院财务管理队伍建设还存在一些问题，但是认准社会发展形势，着力解决问题，一定会推进公立医院财务管理工作的创新发展，同时也会在很大程度上助力公立医院整体工作质量的显著提升。

参考文献：

- [1] 银花, 龚健. HERP 系统在综合公立医院财务管理中的应用 [J]. 中国医疗设备, 2019, 34 (S1): 53-54.
- [2] 陈晓双. 公立医院财务队伍建设实践与思考 [J]. 行政事业资产与财务, 2022 (20): 85-87.
- [3] 吴涛. 公立医院财务队伍建设及人员培养的实践探索 [J]. 卫生经济研究, 2020, 37 (09): 69-71.

基金项目：承德市科技计划项目 202301A093。

作者简介：冯维实（1990—），男，回族，河北承德人，会计师，本科，研究方向：财务管理。