

医院行政管理无纸化办公的实施难点分析

陈炜烨 李文博^(通讯作者)

四川大学华西第二医院 四川 成都 610000

【摘要】：医院行政管理无纸化办公是智慧医院整体建设的关键组成部分，也是医院数字化升级的重点内容，但目前该项工作在实际落地过程中依旧面临诸多现实难题。本文立足医院运行场景，分别从基础制度体系、工作人员数字素养、配套运行保障三个核心层面，深入梳理无纸化办公推行过程中的各类突出问题，结合行业发展现状制定切实可行的改进举措，以此推动医院行政工作向数字化、标准化方向稳步升级。

【关键词】：医院行政管理；无纸化办公；实施难点；优化对策

DOI:10.12417/2811-051X.26.12.055

新医改持续深化，公立医院既要严控运营成本，又要提升内部治理与行政服务效率，全面推行无纸化业务办理是核心抓手。现阶段国内大多医疗机构推进行政工作无纸化办公均未能完整落地，各类现实阻碍直接拉低整体转型成效。本文围绕医院无纸化建设现存各类难点展开逐层拆解，结合医疗机构实际运行条件，提出可落地、匹配发展现状的优化对策。

1 医院行政管理无纸化办公的实施难点

随着智慧医院建设全面铺开，电子签章、线上OA、电子档案、移动审批等技术日趋成熟，无纸化办公具备落地条件，但多数医疗机构普遍存在浅层次应用问题，未实现全业务链条无纸闭环。本文从院内基础建设、人员队伍、运行保障三类核心因素来进行分析。

1.1 基础体系建设不完善

医院用于线上行政业务运行的数字化办公体系由业务系统与管理制度两部分构成，这套体系整体建设存在多处短板，难以承载全院范围内无纸化模式的整体推行。医院陆续引进的多款办公软件分属不同开发企业，各系统上线建设的时间段各不相同，开发商设计的数据交互接口、底层运行架构没有统一标准，平台之间无法自由传输共享数据，长期积累将形成难以消除的数据壁垒。适配线上办公场景的管理细则仍存在大量空白，电子公文留存管理要求、各岗位线上操作权责划分、线上审批约束条例均未形成完整统一文件^[1]。缺少标准化管控准则会让各类线上业务流程缺少明确执行参照，操作环节容易出现流程混乱、权责模糊等问题，直接阻碍无纸化办公模式在院内持续落地运行。

1.2 人员队伍适配存在不足

医院无纸化办公模式的落地推进，对全体在岗职工的数字素养、实操能力与适应心态提出了全新要求，不少行政管理人员对无纸化办公的认知较为片面，仅了解基础操作内容，未能从整体层面把握无纸化办公核心逻辑与整体布局，缺乏系统性统筹推进思维^[2]。一线基层人员长期依赖纸质办公的传统模式，固有关工作思维和操作习惯根深蒂固，主动钻研数字化办公技巧

的积极性普遍不足。这就导致工作人员线上操作熟练度不足、操作流程不规范，各类数字化办公功能难以有效落地运用，从人力层面制约了医院无纸化改革的整体推进速度与落地成效。

1.3 运行保障机制存在短板

支撑医院无纸化办公持续运转的保障机制覆盖信息安全、资源投入、科室协作三大维度，存在多处环节建设不到位，各类短板持续显现。针对院内电子数据搭建的防护模块、系统日常维护流程并未打磨完备，患者信息、院内行政涉密资料缺少多层防护，极易出现信息外泄隐患^[3]。用于数字化改造的专项资金储备不足，兼具医疗管理与信息技术能力的复合型人员储备存在明显空缺，难以维持办公系统长期迭代更新。不同业务科室对于无纸化改造的执行标准、推进速度没有统一规划，科室之间信息传递、业务对接存在阻滞，跨部门协同效率偏低，整体拖慢无纸化转型的整体落地进程。

2 医院行政管理无纸化办公的优化对策

结合前文梳理的三类核心实施难点，贴合智慧医疗前沿发展标准与医院行政运行实际，将从基础体系、人员适配、运行保障三个维度完善建设内容。

2.1 规范基础体系完善运行框架

医院技术管理科室可搭建专属院内数据融合中台，对院内独立运行的行政办公、临床业务、电子档案三大系统进行碎片化整合升级。摒弃各厂商原有封闭专属传输端口，采用通用适配接口完成多系统互联互通改造，针对性适配不同系统的底层运行逻辑^[4]。同时统一全院数据录入、统计、归档的标准化口径，针对不同类型数据制定分类规整规则，增设数据自动校对、格式统一转换功能。通过中台统筹调度各类数据资源，打破各系统独立运行的封闭状态，实现全院数据资源的全域流通、统一归集与精准调取，从技术层面彻底破除院内信息孤岛问题^[5]。

医院行政部门可结合院内办公实操场景，分层分类完善无纸化办公配套制度体系，填补线上办公的制度空白。围绕电子文书起草、审核、签发、流转、留存全流程，制定精细化管控细则，明确电子文件真伪核验、修改留痕、版本留存的具体操

作要求。针对线上审批业务,梳理人事、后勤、医务、财务等不同科室的审批流程,精简冗余节点,定制差异化线上审批规范^[6]。同步完善电子档案线上归档、分类存储、授权调阅、过期销毁等专项管理制度,细化不同类别档案的保存期限、存储格式与管理权责,以精细化、场景化制度条款,为全院无纸化办公开展提供完备的制度依据。

依托技术整合与制度完善成果,院内可建立全覆盖、层级化的无纸化办公执行标准体系。依据各岗位工作内容与操作权限,细化全员线上办公操作规范,明确不同岗位的系统操作流程、功能使用范围与业务办理要求。统一全院电子文书排版格式、字体规范、签章标准、归档模板,杜绝文书格式杂乱、标准不一的问题。同时搭建分级权限管理机制,根据岗位职级、工作职能划分系统访问、数据调取、文件审批权限,设置权限动态调整机制^[7]。通过全方位规范操作、文书、权限三类核心标准,搭建技术互通、制度约束、标准管控的一体化运行模式,全面夯实无纸化办公的基础架构。

2.2 培育在岗人员适配转型需求

认知层面的提升,是医院推进无纸化办公改革的首要前提,重点针对院内各级管理层开展精准化思维升级培育。打破传统数字化学习流于形式、浅尝辄止的学习弊端,医院可开设贴合医院数字化办公场景的专属学习内容。研习内容聚焦无纸化办公的长效建设逻辑、整体统筹方法以及转型落地核心要点,摒弃碎片化、表面化的认知误区^[8]。管理层通过系统性深度学习,精准把握数字化办公与医院日常运营、提质增效的内在关联,彻底扭转粗放式、被动式的办公管理思维,建立起全局统筹、稳步推进、长效运维的数字化转型新理念,为全院无纸化办公改革搭建稳固的顶层认知框架,保障科学落地。

技能培育是夯实全员无纸化办公能力的核心抓手,院内各职能科室需立足岗位差异,推行精准分层、分类落地的实操培育模式。针对院内高龄、办公数字化基础薄弱的员工,要聚焦线上公文流转、电子签章、线上审批、无纸化归档等基础高频操作,拆解操作步骤,常态化开展实操演练,补齐基础操作短板。针对科室业务骨干、中层办公管理人员,侧重开展数字化精细化管理专项培训,围绕无纸化办公流程优化、数据统筹分析、线上办公风险管控、数字化办公效能提升等核心内容展开教学,强化骨干人员的数字化管理能力^[9]。分层培育模式精准匹配不同岗位、不同基础员工的学习需求,全方位提升全体在岗人员的数字化履职实操水平。

营造数字化办公氛围,能够有效驱动全员主动适配无纸化办公新模式。依托院内各科室日常办公场景,深度挖掘无纸化办公落地成效突出、操作规范高效、创新做法可复制的优秀个人与科室典型,梳理汇总优质无纸化办公案例、高效办公技巧、标准化办公成果。以正向激励、模范引领的方式,引导全体员工主动摒弃纸质办公的固有习惯与滞后思维,积极主动学习数

字化办公技能、适配全新办公流程,从人员思想与行动层面筑牢无纸化改革根基,保障全院无纸化办公转型工作平稳、有序、高效推进^[10]。

2.3 升级保障机制夯实运行支撑

筑牢无纸化办公安全防线,需依托院内技术团队开展常态化、精细化运维工作,通过系统模块迭代与长效管控机制,全方位规避办公信息安全风险。技术团队可结合医院日常办公数据流转特点,针对性迭代优化现有数据防护模块,针对电子病历、办公公文、审批资料等核心数据,定制专属防护程序。建立固定周期的运维工作制度,每日定时完成全院办公数据分类备份、云端存档核验工作,每周开展系统后台漏洞扫描与隐患排查,及时修复系统运行漏洞、查杀潜在网络风险^[11]。同时细化全员办公权限分级管控规则,按照岗位职能、工作范畴划分系统操作权限,严格管控数据查阅、下载、转发、修改等操作权限,从技术层面杜绝数据泄露、丢失、篡改等各类安全问题,筑牢无纸化办公安全底座。

资源储备保障是无纸化办公体系长效运行的基础支撑,医院通过优化经费配置、强化人才建设的双重举措,补齐数字化办公建设资源短板。优化年度办公建设经费支出结构,调整分配比例,设立无纸化办公建设专项经费,重点投向办公系统升级、数字化设备更新、技术运维服务和员工技能培训等关键领域,确保各项建设任务有序推进。坚持“外引内培”并重,对外定向引进医疗信息化、网络运维、数据管理等领域的复合型专业人才,充实技术运维团队;对内依托现有技术骨干开展深层次专项培训,组织数字化办公运维、信息安全管理等专业培训,打造一支能力过硬、与医院无纸化建设需求高度适配的技术管理队伍。

打破部门壁垒、优化协作模式,是提升无纸化办公整体运行效能的关键,通过统一建设标准、搭建联动机制、规整协作流程的方式,实现全院办公协同高效化。统筹梳理各科室无纸化办公建设进度与落实标准,统一公文流转、线上审批、资料归档等办公流程规范,避免各科室自行操作、标准不一的问题。搭建常态化跨部门联动对接机制,设立固定的线上协同对接渠道,针对跨科室办公业务、系统对接问题、流程衔接障碍等事项,建立即时沟通、快速处置的工作模式^[12]。规范各类协同办公工作流程,删减冗余对接环节、优化业务衔接步骤,最大程度弱化部门独立办公带来的沟通滞后、流程卡顿等问题,为全院无纸化办公模式常态化、规范化、高效化运转提供全方位机制保障。

3 结语

医疗机构推进行政工作无纸化建设,整体周期长且涉及多环节统筹,不能只看作纸质文件的替代工作,要以系统思维一体推进制度架构、岗位人员、配套资源,持续调整线上办公运

行机制，才能实质性提升行政管理数字化建设质量。

参考文献:

- [1] 韦芳,陆吉利,农圣,等.高质量发展背景下公立医院行政管理高效运行探索[J].办公室业务,2025,(11):185-189.
- [2] 刘宗壮,康志扬,戴元,等.高质量发展背景下三级公立医院院办面临的挑战及策略[J].江苏卫生事业管理,2024,35(12):1672-1675.
- [3] 王妍丽.提升行政管理人员工作效能的对策研究[J].国际公关,2024,(23):107-109.
- [4] 吴龙.提高医院办公室行政管理工作效率的策略研究[J].办公室业务,2024,(20):9-11.
- [5] 陈健,陆伟宇.医院办公室精细化管理的问题分析与建议对策[J].中国卫生产业,2024,21(13):237-240.
- [6] 李敏,黄绪政.基于内部控制视角下的公立医院行政管理优化研究[J].中国卫生标准管理,2025,16(23):68-71.
- [7] 任俐玮.“效率医疗”背景下医院行政管理提质增效的思考与实践[J].行政事业资产与财务,2025,(22):53-55.
- [8] 邓云薇.医院办公室行政管理工作效率提升策略[J].现代企业,2025,(11):21-23.
- [9] 刘星海.医院行政管理中的“防伪式”精细化管理实践——基于流程标准化与数据溯源的探索[J].中国品牌与防伪,2025,(14):79-81.
- [10] 李惠玲,韦汉邦.大数据背景下的公立医院行政管理协同体系优化[J].乡镇企业导报,2025,(19):237-239.
- [11] 童逢.浅析如何构建现代化医院行政管理制度[J].四川劳动保障,2024,(11):110-111.
- [12] 郑佰明.提升医院行政管理工作的策略思考[J].智慧健康,2024,10(27):165-167+172.