

公立医院全面预算管理实践难点与应对方式分析

Analysis on the Difficulties and Countermeasures of Comprehensive Budget Management in Public Hospitals

石钦杰

Qinjie Shi

常州市第三人民医院
中国·江苏 常州 213000
The Third People's Hospital of Changzhou,
Changzhou, Jiangsu, 213000, China

【摘要】论文首先对全面预算管理的基本含义进行概述,从全面预算管理意识、全面预算管理标准、全面预算执行、预算的考核指标四个方面入手,对公立医院全面预算管理实践难点进行解析。并以此为依据,提出公立医院全面预算管理实践难点的应对方式。希望论文的阐述,可以给相关部门机构提供参考。

【Abstract】The paper first summarizes the basic meaning of comprehensive budget management, and analyzes the difficulties of the comprehensive budget management in public hospitals from four aspects: overall budget management awareness, comprehensive budget management standards, comprehensive budget implementation, and budget assessment indicators. On the basis of this, it puts forward the ways to deal with the practical difficulties in the practice of comprehensive budget management in public hospitals. It is hoped that this paper can provide references for relevant departments.

【关键词】公立医院;全面预算管理;实践难点;应对方式

【Keywords】public hospital; comprehensive budget management; practical difficulties; coping style

【DOI】<http://dx.doi.org/10.26549/cjygl.v2i3.748>

1 引言

当前社会经济快速发展,给医疗卫生领域的发展提供了机遇和考验,为了能够在这种环境中长远发展,医院开始给予内部管理工作充分重视。而全面预算管理作为现代化管理工作,是内部管理工作中不可或缺的一部分。公立医院可以通过开展全面预算管理工作,结合医院自身发展需求,制定规范的发展规划,实现医院现有资源的合理分配,从而给公立医院战略标准的落实提供条件。由此可知,公立医院需要全面落实预算管理工作,为今后发展打下扎实的基础。

2 全面预算管理的基本概述

从当前发展状况来说,对全面预算管理的定义通常以企业为主,也就是在一定时间范畴内为了企业战略标准落实而执行的一系列运营活动,从而为科学规划工作奠定基础,并在此条件下,结合运营情况和结果进行适当调整^[1]。而针对公立医院而言,其自身含有一定的公益特性,在社会经济全面发展背景下,也具备运营特性,把全面预算管理理念融入公立医院管理工作,可以结合公立医院自身运营需求,有针对性地落实管理工作,促进公立医院管理水平的提高。

结合全面预算管理特性,其主要有三点。第一,全员性。全员性的含义主要划分为两点,在公立医院开展全面预算管理中,应该对各个层级人员的工作职责和义务进行明确,促进职责个体的落实。并且,引导医院领导层级人员参与到全面预算工作中,把自身目标规划和医院资源分配充分结合,以此实现医院现有资源的高效分配^[1]。第二,全额性。通常情况下,全额预算不但涉及财务预算,同时也包含了资本预算、业务预算等内容,可以将其当作公立医院全面预算管理的核心依据。第三,全程性。全程性预算主要指,为了促进公立医院预算编制结合自身标准来进行落实监管工作,以此将全面预算管理自身作用充分突显,给公立医院运营发展以引导,实现公立医院的长远发展。

3 公立医院全面预算管理实践难点

3.1 全面预算管理意识方面

当前,大部分公立医院管理层级以及基础层级对全面预算管理认识较为薄弱,普遍认为该项工作应该交由财务部门来负责,其他部门无须参与其中。并且,部分人员对全面预算管理的了解停留在制定财务报表方面,对医院整体业务方面不发生直接关联,认为预算执行情况和结果,不会给医院整体运营带来影响,导致预算管理工作过于形式化,影响预算管理自身作用的发挥。

3.2 全面预算管理标准方面

通过调查得知,当前部分公立医院在开展预算编制工作时,过于注重短期标准,没有把医院长期发展标准融合其中,导致全面预算管理工作不具备连续性,影响预算管理中资源科学分配作用的发挥,给公立医院整体运营带来影响。并且,公立医院在落实预算编制工作的过程中,采用的编制方式主要以增量或者减量为主,也就是结合医院上年度预算执行状况,对下年度预算收支情况进行思考,以此确保全面预算编制的合理性和规范性^[2]。但是因为缺少对医院其他业务的思考,使得在落实全面预算管理工作时,常常发生局限因素较多等现象,特别是公立医院在开展财务预算编制工作的过程中,由于成本核算水准较低,无法对各个层级成本实现核算,导致支出预算停留在报销核算方面,不能突显预算编制的真正价值。

3.3 全面预算执行方面

预算还主要指公立医院各个科室结合预算标准来实现对业务活动的把控,从而促进预算标准的实现。结合公立医院中全面预算管理相关标准,只要预算通过审批之后就要全面落实。但是,中国部分公立医院在预算执行环节中依旧存在诸多

问题。首先,公立医院预算管理部门存在注重编制忽略执行现象,随意更改预算额度,扩大支出,导致预算和实际情况不相符。其次,医院各个部门参与度不高,执行通常由财务部门来落实。并且,各个部门交流不及时,财务部门无法结合医院实际情况将预算执行环节中存在的问题进行处理。

3.4 预算的考核指标方面

当前,大部分公立医院过于注重科室成本核算,在落实绩效考核工作中,也往往采用颁发奖金的方式,这种思想将会给公立医院的发展带来直接影响。规范的绩效考核将会确保医院全面预算管理工作的有序进行。长时间以来,公立医院相关人员不具备较强的风险管理意识,同时也没有构建规范的绩效考核指标,没有实施激励政策。假设医院职工在管理过程中存在漏洞,必将会给医院整体效益带来影响,在无形之中消耗大量资源^[3]。并且,在进行考核指标设定时,需要结合医院实际状况,不可过大或者过小,保证指标体系的合理性,以此促进全面预算管理标准的落实。

4 公立医院全面预算管理实践难点的应对方式

4.1 提升全面预算管理意识

全面预算管理是对医院各项业务、管理等内容全面覆盖,并且要求医院所有职工日常参与的管理工作。从基础角度来说,需要得到医院各个部门以及职工的参与和支持。为了将全面预算管理工作顺利落实,就要结合医院职工自身情况,加大培训力度,提升其专业素养和意识。首先,公立医院需要定期开展专业培训工作,根据职工自身水平和能力,有针对性地进行培训,以此促进相关人员的专业水平提升。并且,要求医院领导层级人员一同参与到全面预算管理中,给予全面预算管理工作高度重视,明确预算管理的必要性,将自身的引导作用充分发挥,引领医院职工一同参与到预算管理中^[4]。其次,加强医院内部宣传落实,营造良好的全面预算管理氛围,让医院所有职工均能对全面预算管理含义和作用有所了解,自主地参与到全面预算管理中,实现公立医院全面预算管理工作的全员性和全面性。

4.2 优化预算管理标准

根据全面预算管理自身作用得知,预算编制在预算管理中发挥着重要的作用,而预算编制水平将会给公立医院今后发展带来直接影响。这就需要结合公立医院实际情况,明确医院资源分配和运营流动,实现医院现有资源的高效分配,引导医院制定完善的预算编制方案。此外,鉴于医院在进行预算编制时往往采用增量或者减量预算编制方式,这就需要从医院

成本管理 Cbst Control

自身情况和市场发展需求角度入手,优化预算编制方式,完善预算管理标准,把滚动预算、零基预算等方式运用其中,保证预算编制结果的精准性和规范性,从而促进公立医院全面预算管理工作更好开展。

4.3 全面落实预算审计工作

预算审计作为公立医院预算编制、预算执行以及预算评估的核心依据,可以结合审计结果进行适当修整,以此促进公立医院管理水平的提升。通常情况下,公立医院预算审计主要涉及三方面,首先,审计内容,包括总体预算、财务预算、设施预算、管理预算、资金预算等。其次,审计方式。结合预算管理数据和需求,对医院预算管理执行情况进行了解,明确核心内容,以此建立完善的预算审计对策。最后,审计报告,在预算审计的作用下,对相关体系进行完善和优化,以此确保各项违规行为得到规范。

4.4 制定完善的绩效考核制度

绩效考核主要是结合全面预算管理标准,对医院各个部门以及科室实现量化考核,以此激发医院职工工作积极性,实现医院工作效率和水平的提升。通过完善全面预算管理体系,对医院各个时期目标的落实进行引导。首先,以季度为单位,进行各个部门预算标准落实情况的考核,设定考核小组,结合考核结果制定预算执行报表,由预算管理部门审核之后落实到各个职能部门中。其次,对预算执行情况进行探究,把实际预算执行结果和预算标准进行比对,明确偏差产生因素,及时

进行修整⁹。最后,把绩效考核和激励进行融合,在落实全面预算管理工作中,需要构建高效的激励政策,把预算指标执行情况和激励相挂钩,以此促进预算管理工作的全面执行。

5 结语

总而言之,公立医院通过全面开展预算管理工作,可以实现对医院现有资源的科学把控,实现资源的合理分配,在提升医院管理水平的基础上,促进医院运营管理目标的落实。当前,中国部分公立医院在落实全面预算管理工作中,依旧存在诸多漏洞,这就需要采用对应的处理对策,将各项难点进行处理,给公立医院全面预算管理工作开展提供依据。

参考文献

- [1]林翠琬.新财务制度下医院全面预算管理的应用策略[J].财会学习,2018(02):69.
- [2]倪君文,李敏强.财务一体化模式下医院全面预算管理的实践与思考[J].中国医院,2016,20(06):56-58.
- [3]周艳霞.全面预算管理视角下公立医院成本管理研究[J].会计师,2016(05):40-41.
- [4]应亚珍,戴小喆.国家卫生计生委预算管理医院全面预算管理状况及实证研究[J].中国医院,2015,19(10):1-3.
- [5]陈露,王德,许怡.公立医院全面预算管理运行机制研究[J].卫生经济研究,2015(10):13-16.
- [6]唐凤.公立医院全面预算管理现状及对策[J].中国卫生经济,2015,34(08):90-92.

(上接第76页)

设。针对自驾游市场,应不断完善配套服务体系,在各旅游道路沿线合理设置旅游交通标识,配备旅游驿站,各景区做好配套停车场的建设,解决节假日高峰期停车难的问题,从而为自驾游出行的游客提供完善的全域配套服务。此外,要加强对沿黄旅游环境的治理和改造,形成一条沿黄旅游风景道和骑行道。

4.2.3 加大对外宣传力度,拓宽宣传渠道

准确把握市场消费动向,合理定位、选择目标市场,加大对外宣传力度,打响“黄河魅力 美在滨州”旅游品牌,同时,不断拓宽宣传渠道,在电视、广告等传统营销渠道外,注重新渠道的宣传,如微信公众平台、官方微博、手机 APP、网络社区论坛、驴妈妈、携程、蚂蜂窝等各大平台网站,借助各大平台网站设置专区专栏,与各大旅游网站形成合作关系,建成全方位、全覆盖、多层次、多渠道的宣传系统。

4.2.4 与周边区域旅游资源联动发展

由于历史原因,滨州市西部地区黄河两岸分属滨州和淄

博所有,沿黄地区有些旅游资源是两市共同拥有的,比如白龙湾。目前两市都认识到了沿黄旅游资源开发的价值,都给予了高度重视,但是在开发的过程中,由于缺乏统一协调,没有统一规划,各自开发,导致沿黄两岸的旅游开发建设很不协调⁹。因此,要加强与周边地区的合作,实施联动互补开发,注意保持旅游资源在不同行政单元空间内开发的完整性和统一性。实现差异化开发,各自突出各自的特色,互为补充,避免沿黄两岸的重复建设。

参考文献

- [1]陈婷婷,李新,左登华.滨州市滨海生态旅游空间布局研究[J].黑龙江农业科学,2015(5):7.
- [2]王世金,白永平,石惠春.河西走廊地带旅游资源整合开发思路[J].经济地理,2007(3):6.
- [3] 马彩虹.黄河文化旅游资源整合开发研究——以延川县为例[J].技术与市场,2012(1):12.
- [4]李红岩,葛莉珍.榆林沿黄区域旅游资源的整合与开发[J].榆林学院学报,2007(5):34.