

医院财务内控中全面预算管理的应用与议

张晨璇

(龙岩人民医院,福建 龙岩 364000)

摘要:本文主要以医院为对象,对其财务方面的管理情况进行了研究,从预算管理出发,探讨了如何保证管理全面。文章首先从制度、部门间的配合,以及考评体系三方面出发,对全面预算管理中的问题,进行了详细分析。其次,强调了保证管理质量在提高经济效益方面的重要性。最后,重点从问题入手,提出了多项具有针对性的策略,目的在于保证管理质量。

关键词:医院;财务内控;全面预算管理

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2020.30.105

财务管理工作,属于医院的主要工作内容,目标在于降低成本、减小风险、保证效益。全面预算管理,是财务管理的关键,其内容,包括预算的制定、落实等。近年来,更大医院的规模不断增加,收治的患者数量,也逐渐增多,全面预算管理压力增大,其中的部分问题,也逐渐暴露。需在发现问题后,及时解决,才能保证管理效果,减少风险,提升医院效益。

1 全面预算管理问题

(1)制度不健全。制度的不健全,属于医院在管理中存在的问题之一。就全面预算管理而言,其管理制度,应至涉及到方案的设计、奖惩、内控,以及责任制等。具体如下:①方案:传统的全面预算管理方案,具有一定落后性,具体表现为:无法根据医院的运行状态,判断当前的财务状况,也无法结合医院未来的财务趋势,制定预算方案。上述问题,会导致预算质量下降,以不够合理的方案为指导,落实财务工作,容易导致超预算问题出现,影响医院效益。②奖惩:全面预算管理工作,需要由医院财务人员完成。原有的管理制度下,奖惩机制未落实,财务人员即使出现失误,医院无法予以惩罚。相反,在财务人员工作质量提高时,同样无法被重视。上述问题的出现,容易导致工作积极性丧失,最终影响管理效果。积极落实奖惩机制,可有效保证制度有效,对失误的减少,以及错误率的降低,具有重要价值。③内控:内部控制制度不完善,容易导致内部工作流程,出现不合理的现象,一部分流程无需存在,但仍然存在,可显著增加管理难度,影响管理效率。④责任制:当前,部分医院的财务管理人员,责任制并未落实。上述情况,容易导致医院难以追究责任。例如:某医院在全面预算管理中,发现某项预算出现了错误,可导致医院损失接近12万元成本。由于未落实责任制,故上述责任难以具体追究到某个人。医院虽及时发现了问题,并且对数据进行了调整,但仍然暴露了管理制度方面的问题,如未解决,风险将一直存在。

(2)部门未配合。全面预算管理工作,需要各部门的配合,方可高质量完成。传统的管理工作,需要由财务部门独立完成,管理效率低,且数据出现错误的风险高。医院包括多个部门,各个部门运行期间,均会产生大量财务数据。以医院药房为例:药房为了保证药品供应充足,需要定期购买药品,在药品购买后,则会产生成本。部分药物长期存储,容易失效,无法应用,此时,同样需要对财务数据做出调整。上述财务数据,原有情况下均需由财务人员调查获取,难度相对较高,且大量复杂的数据,极容易出现统计错误。如以药房为代表的各部门,未与财务部门配合,管理效果则难以达到预期。上述管理方式,与全面预算管理理念不符合,需要保证各部门之间,能够相互联系,均参与到管理之中,方可进一步改善管理效果。

(3)体系不完善。体系不完善,体现在考评方面。近些年来,我国各大医院,虽然已经落实了考评工作,但上述工作,仍然以表面的形式存在。简言之,考评制度虽已制定,但并未真正发挥其价值。以预算的使用方向为例:一部分医院,虽会对预算的“去向”进行考察,但缺乏细节性,不够具体。长此以往,容易导致考评工作失去意义,影响预算管理质量。医院也无法根据预算结果,评价本年度的成本流失方向,因此也就无法根据本年度的情况,制定未来的财务管理对

策。

2 全面预算管理对策

(1)健全制度。建立健全的管理制度,对财务管理质量的提高,具有重要价值,同样有助于促进全面预算管理工作落实。健全制度,应从以下角度出发实现:①方案设计:财务人员应确保预算方案合理,而为了保证合理,则需要对以往、当前的财务状况,进行详细分析,结合医院的发展目标,下一年度的发展方向,制定预算方案,保证预算能够与成本相符合。②奖惩:医院应针对财务人员,制定奖惩制度。针对在预算方面出现失误的人员,应及时通过扣除薪资等手段,对其进行惩罚,杜绝错误行为,保证医院效益。③内控:医院需根据自身情况,制定严格的内部控制制度,对财务人员的行为、工作状态等进行控制,最大程度提高全面预算管理质量。④责任制:医院需制定责任制,以每月为一单位,对预算情况进行检查,判断是否存在超预算风险。另外,这一制度的落实,同样能够实现对财务人员的约束,使其能够自行检查预算管理中的问题,避免风险出现,保证预算质量。

(2)部门协作。在医院制定全面预算管理工作的实施方案过程中,一定要对各部门之间的实际配合情况进行考察分析,尤其要对各机构的合作价值进行充分考察,使满足全面预算管理战略具体实施需要的举措可以有有效的明确自身价值,为预算管理方案精准性和可信性的掌控提供必要支持。在全面预算管理的具体措施制定过程中,务必将责任分工作为主要工作进行定位,并保证各部门的配合举措可以在责任的有效落实基础上得到改进,确保全面预算管理措施的价值得到更加完整的开发。

(3)完善考评。医院的全面预算管理工作能否有效的提升财务内控水平,需要依赖考评体系的构建和应用,因此,要加强对现有医院财务内控工作形式主义不良倾向的研究,在制定全面预算考评体系的具体建设策略过程中,一定要加强对资金数额等重要信息的研究,使多方会审机制得到成熟构建,为全面预算管理方案的改进创造有利条件。

3 结束语

综上所述,原有的医院预算管理工作,在制度、体系等方面,仍存在未来。在未来,医院需要制定严格的内部控制制度,以及相关管理制度,并予以落实。此外,还需要完善考评体系,保证全面预算管理结果,能够体现在考评结果中,从而供医院对管理效果进行确定。为保证管理效率,各部门之间,同样需要相互协作。

参考文献

- [1]丁楠楠.论医院财务内控的重要性及完善措施[J].江苏卫生事业管理,2018,29(11):1230-1232.
- [2]叶俊.试论公立医院财务内控制度完善与创新[J].价值工程,2019,38(01):7-10.
- [3]李平.医院财务内控管理存在的问题及对策研究[J].纳税,2020,14(05):139.