

公立医院财务精细化管理的思考与建议

赵羽

(鞍山市中心医院,辽宁鞍山 114001)

摘要:现如今,我国进入市场经济快速发展的新时期,随着新医改的深入实施,使得公立医院财务管理发生了较大的变化,由于公立医院收入来源一定程度有所减少,为了保证医院的总体效益及核心竞争力的提升,财务精细化管理成为公立医院重要的管理模式。但目前公立医院财务精细化管理面临着许多新的挑战。基于此,本文在分析财务精细化管理必要性的基础上,针对当前公立医院财务管理中存在的问题进行分析,同时提出一些优化建议,以供参考。

关键词:公立医院;财务管理;精细化;优化建议

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2020.31.086

1 引言

与非公立医院相比,公立医院具有区别于非公立医院的事业单位属性和公益性特点,因此,公立医院的财务管理具有一定的独特之处。公立医院的综合性更强,相关的政策规范更加完善,公立医院的财务管理工作面临着更大挑战以及更多规范和约束。随着公立医院体制改革不断推进,众多公立医院的财务管理工作得到了明显的优化和提升,在实践中发挥着越来越重要的功能和作用。整体来看,公立医院在财务管理的精细化程度还需要进一步提高。目前公立医院的财务管理虽然整体上效果不错,但是管理难以触及底层,造成了财务管理在后续的反向优化中的具体措施针对性不足,达不到预期效果。以下将探索公立医院财务精细化管理的问题。

2 当前公立医院财务管理模式存在的问题

2.1 财务管理制度不完善

在医改新形势下,医院的平稳运行需要完善的财务管理制度做保障。但是,目前仍有部分医院财务管理制度不健全,没做到与时俱进,更新不及时,可操作性不强,缺乏明确的财务管理目标。同时,医院领导尚未认识到财务人员参与医院管理的重要性,财务人员并没有真正地参与到医院管理之中,进而导致内控制度缺失、预算管理制度、全成本核算制度形同虚设。

2.2 财务风险意识较薄弱,内部审计不到位

在新医改制度背景下,许多公立医院为了能够提升自身的核心竞争力,往往会把大部分的资金投入在基础设施建设和人才引进上,这一定程度上会增加医院资金的压力,同时资金管理的难度也会所增加。这样的情况更多是由于公立医院自主管理和财务风险意识缺失造成,加之当前市场竞争愈来愈激烈,许多医院纷纷引进了大量的医疗设施和人才,一定程度上对医院的政策及经营造成影响,但是由于内部审计不到位或缺失,使得公立医院难以顺利实施精细化的财务管理,不能够按照计划来进行财务预算工作,这使得公立医院预期的效益大打折扣。

2.3 公立医院财务精细化的实施监督需要进一步完善

财务精细化管理涉及比较细致的管理措施,在管理过程中涉及多部门和人员,任何一个环节或步骤的缺失,会直接影响到最终的管理效果。在管理过程中的精细化程度,也是影响公立医院财务精细化管理效果的重要因素。公立医院在财务精细化管理过程中做好监督工作,利于从保障规范力度的角度来完善和提升财务精细化管理。在实际情况下,监督工作是公立医院财务精细化管理工作中容易忽略的环节,也容易出现执行力度不到位的情况,导致财务精细化管理的规范性和执行力度达不到预期效果。

3 公立医院财务精细化管理的优化建议

3.1 提高财务风险意识,强化内部审计

公立医院要想提升财务精细化管理水平,首先需要提升自身的财务风险意识,从自身的实际情况出发,科学进行未来发展的规划,同时保证资金投入的科学性,强化风险意识,在资金投入之前进行深度的分析,然后在此基础上合理进行预算方案的编制,进而合理进行资金的投入。另外,重视内部审计工作的开展,强化财务管理的监督,保证财务预算计划严格按照计划执行,从而保证医院财务管理有效性的提升。

3.2 建设财务精细化管理机制

公立医院应根据新政府会计制度引入双会计模式,并结合自身财务管理目标和经营实践建立财务精细化管理机制。具体而言,公立医院财务部门应提升预算指标的科学性,可以设置定额标准采用增量预算的方法有效控制公立医院的各项费用支出。同时,公立医院应根据各科室的业务特点划分核算单元,从而使得公立医院会计核算流程符合新政府会计制度的根本要求。公立医院应根据政策要求以及财务战略建立科学的财务管理思想,加快财务管理流程再造,提升流程效率。并且公立医院应促进内部控制体系与财务精细化管理体系的一体化,增加对各科室预算管理、成本管理等活动的控制能力。另外,公立医院应通过加强监督形成对各科室财务管理活动的全方位监控机制,为公立医院实施政策提供保障。同时,公立医院应合理设置监督部门的职责和权力,减少来自其他部门的领导和干预,保障监督部门能够在对各科室的监督活动中具有独立性和自主性。因此公立医院应建立以长期战略规划为导向的财务精细化管理机制,通过制定科学的财务战略,建立全方位的财务管理体系。

3.3 利用信息化转型加强精细化管理质量

当前信息化系统已经融入了社会各个领域的发展管理系统中,信息化技术具有便捷性和高效性,能够在短时间内统筹多项细节流程,针对细节化、复杂化的工作模式,有着良好的管理效果,因此在新会计制度落实的过程中,公立医院需要结合自身的发展实际将财务管理系统向信息化方向推进,利用信息技术加强业务和板块之间的联系,在充分落实信息数据共享的条件下,提升对新增业务的熟悉程度。同时也需要利用信息化财务管理系统来制定财务管理模式改革的相关方案,促使新会计制度能够在短时间内快速地融合到医院的财务管理模式中,并且发挥新增项目的优化价值,使整体公立医院的运行模式更加科学化和规范化,而针对信息化系统的建设来讲,首先公立医院必须要加强对信息技术和信息系统的引进力度,结合当前社会的主流财务管理信息化系统进行融合借鉴,在医院本

身信息化管理网络的基础上,来实现多板块多业务的融合,可以采购新型的硬件设备以及软件系统,为信息化财务系统的落实打造多功能的设备基础。

3.4 拓展公立医院的支付方式

在现阶段财务管理工作中,第三方支付已经成为日常生活中的重要组成部分,公立医院应该适应当前的变化,将第三方支付纳入财务管理平台,拓展传统现金与银行卡的支付途径。在公立医院日常工作中,将第三方支付作为支付方式的有效补充,为患者就医提供便利。在财务管理工作中,如果添加支付手段,将会造成财务管理工作更加复杂。因此,在现阶段财务管理工作中,医院需要制定符合财务管理需求需求的规章制度,加强对收银的审计,避免在财务管理中,由于第三方收款异常,给医院带来较大的损失。随着手机在日常生活中的应用日益普遍,公立医院重视对财务管理系统的拓展,能够对第三方支付钱款进行管理,并且对公立医院账户所有的资金流动现象加强管理,逐步提升公立医院管理工作质量。在公立医院拓展医院支付方式的同时,应该重视信息安全技术的应用,抵御外界不法分子的攻击,保障公立医院资金安全,为医院的成长,以及进一步发展,奠定坚实的基础,使医院的相关管理模式得到完善。

3.5 实施全面预算管理

实施全面预算管理,既是实现成本管控的重要手段,又是实现财务精细化管理的有效工具。全面预算管理实施是将医院年度预算总目标细化分解到医院各科室,让全院各科室深度参与到预算编制、执行、调整、考核与奖惩等一系列环节,全面提高医院管理水平和运行效率。全面预算管理模式将医院所有收支活动全部纳入预算管理,让医院全员共同参与预算管理全过程,并将医院的发展战略预算总目标与预算管理全过程进行结合,将关键控制点融入预算管控流程中,使得医院各项业务的运营紧紧与医院的发展目标环环相扣,真正实现全过程精细化控制。精细化全面预算管理特点:一是内容全面,预算涉及医院运营的各个层面,医院所有收支全部纳入预算管理;二是全员性,凡是有收支活动的科室全部参与,无预算不开支,提高科室工作的计划性,前瞻性;三是全过程,全面预算管理不能仅停留在预算指标的设定、预算的编制与下达,更重要的是通过预算的执行与监控、分析与控制、考核与评价,真正发挥预算管理的权威性和管控作用。实施全面预算管理,医院要建立全面预算管理体系,制定精细化的预算管理制度,包括编制、审批、执行、调整、分析、考核等内容。实施过程中尽量做到编制细、操作严、追加少,真正提高预算的刚性。

3.6 加大人员培训

公立医院应注意加大对专业财务人才和管理人才的储备,提升财务人员的综合能力,使其能够全面分析和处理公立医院在实施新会计制度中的各项问题。同时在各科室中提升财务人员对于核算方法和预算管理相关方法的掌握,增强整体职业道德素养,使其能够主动和积极的维护公立医院资产的安全性以及会计资料的完整性。公立医院应加强各科室财务人员对相关会计政策和会计制度的理解和认识,并能够将科学管理理念合理运用到会计核算活动、成本管理活动中,减少不规范行为。同时,财务人员应参与到财务精细化管理制度的建设过程中,使其能够更加全面掌握各科室财务管理状况,从而确保后续财务会计与预算会计工作中的正确性。另外,公立医院应重视培育各科室管理人员的财务精细化理念,提升财务风险防范,使其能够以身作则促进公立医院在新政府制度下建立财务精细化管理体系。

3.7 强化精细化的绩效考核管理

为了确保公立医院财务精细化管理的效果,还需要对其进行有效的绩效考核管理,公立医院应当结合自身的实际情况,建立完善的绩效考核体系,同时设置有效的考核指标及财务指标,通过实施精细化的绩效考核管理,提升公立医院财务精细化管理的效果。尤其是在绩效考核管理过程中,要重点关注药品比率和患者满意度两个重要指标,可通过关键指标法及平衡计分卡的方式进行,以此强化绩效考核管理的效果,从而提升医院财务管理精细化水平。

3.8 不断优化提升财务精细化管理的实施技术,提升支撑力度

财务精细化管理的具体实施技术将直接影响到公立医院财务管理最终效果的因素。公立医院在财务精细化管理的优化提升过程中,切实地对相关的执行技术和能力进行优化提升,是重要的措施之一,也为公立医院的财务精细化管理的顺利实施提供有力支撑。公立医院提升财务精细化管理技术可以从以下三个方面着手:(1)做好人才队伍的建设工作,不仅仅依靠已有人员的培训和提高,也要充分发挥人才引进的作用,强化引进高水平人才,争取在短时期内迅速提升公立医院的财务精细化管理技术。(2)做好财务信息化系统的全面建设和应用。经过多年发展,绝大多数公立医院都已经建立起了自身的财务管理系统,在财务管理过程中起到了重要作用。随着精细化管理措施的反向要求,对于已有财务管理系统的改造和完善刻不容缓,切实地将精细化管理理念融入到管理系统中去,将是公立医院优化提升财务精细化管理能力的重要举措。(3)要全面了解和适时地应用新兴的管理工具和技术手段,如充分发挥大数据和人工智能在动态精确管理分析方面的优势,积极寻求与公立医院具体财务管理的有效融合,也能极大促进财务管理精细化的实现。

4 结束语

综上所述,在新会计制度的影响下,当前公立医院的财务管理模式逐渐向双基础、双报表的方向转型,这增加了财务管理工作的项目和财务预算审计的流程,因此为了进一步提升公立医院的财务管理质量,必须要落实精细化管理改革,经过本文论述之后,发现利用完善的预算管理体系、信息化财务管理模式以及审计监督工作能够强化精细化发展的效率和质量,符合新会计制度在公立医院的融合需求,同时也能够为公立医院的财务管理工作创新提供依据。

参考文献

- [1]尹兴联.浅谈实施业财融合推进公立医院精细化财务管理的措施[J].财会学习,2020(15):37-38.
- [2]史艳红.公立医院财务精细化管理存在的难点及对策[J].财会学习,2019(20):52+54.
- [3]胡晓月.基于新医改下公立医院财务精细化管理的意义与措施[J].财经界,2019(07):164-165.
- [4]鲁波.关于公立医院财务精细化管理的探讨[J].现代经济信息,2015(13):220.
- [5]肖路.“大财务”观念助推公立医院财务精细化管理[J].中国市场,2016(12):57-58.