

新时期管理会计在医院运营管理中的应用

张晨璇

(龙岩人民医院,福建 龙岩 364000)

摘要:本文先从更新医院管理者的传统理念、改善医院运用成本管理效果、优化医院运营管理资源配置、降低医院运营管理的风险、提升医院运营管理的经济效益五个方面分析在医院运营管理中应用管理会计的必要性。提出提升医院管理者对管理会计的重视、借助业财融合充分发挥管理会计的作用、完善医院运营管理中内部组织机构体系、推动信息技术与管理会计的融合四种新时期背景下医院运营管理中管理会计的有效应用方法,其中信息技术与管理会计的融合方面又可以分为更为细化的五个方面,希望能够为医院运营管理中使用管理会计提供参考依据

关键词:管理会计;医院运营管理;信息技术;业财融合

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.21.061

1 前言

人民群众生活水平和生活质量的改善使其对日常生活和工作中的各方面要求都逐渐增多,从医疗服务的角度来看,对综合医疗服务质量、速度、效果都产生了更为细化的标准,在一定程度上,推动了医院行业的前进。运营管理作为医院建设工作中的关键因素,其运营管理质量的优良会直接决定医院的综合医疗服务水平以及人民群众的评价。因此,为推动医院运营管理的顺利进行,管理会计的嵌入是不可避免的,是满足医院长期、可持续发展的必然选择。

2 在医院运营管理中应用管理会计的必要性

第一,更新医院管理者的传统理念。为保证管理会计在医院运营管理中的应用效果,管理者传统理念的升级是必要的。相比于传统的过于重视经济效益的理念,要更加注意社会效益,提升患者对医院服务水平的评价。设置更为细化的激励制度,确保员工能够积极主动的去学习管理会计相关知识并将其应用于医院运营管理中。第二,改善医院运用成本管理效果。降低在不必要成本上的浪费,绘制未来三年医院发展趋势图,并针对目标去进行成本控制工作,合理的进行日常资金的规划,在多个能够满足要求的方案前,选择性价比最高的预算方案。第三,优化医院运营管理资源配置。资源配置始终是医院运营管理中的重要环节,其中涉及绩效考核、成本控制、运营规划制定、全面预算管理等多个流程,确保医院各项资源都能够被高效的利用起来。第四,降低医院运营管理的风险。但凡涉及到财务工作就一定要注意财务风险,只有最大限度降低风险,才能够为医院运营管理的顺利进行提供保障。医院管理者需要通过数据汇总、统筹规划分析管理会计应用过程中可能会出现的风 险,并通过改善医院运营管理方式的渠道降低风险。第五,提升医院运营管理的经济效益。将管理会计融入到医院运营管理中的最终目的是实现经济效益的全面提升。为此,在制定管理会计相关政策时候,虽然要保证

发展方向的服务性,但也要保证医院的经济效益。重点强调各部门收支情况透明化,基于成本核算对医院收支情况进行全方位的衡量与分析,保证管理会计的作用能够充分发挥出来。

3 基于新时期背景下医院运营管理中管理会计的有效应用

3.1 提升医院管理者对管理会计的重视

为保证医院运营管理工作的正常推进,医院上到高层管理者下到基层员工,都应该深刻认识到管理会计的应用能够为医院运营管理带来的好处,对医院运营管理在理论上和实践上都具有积极影响。为此,要想确保管理会计在医院运营管理工作推进过程中的应用效果能够最大限度的发挥出来,医院从上到下必须要强化对管理会计的重视程度。第一,从医院管理者的角度分析。管理者在医院运营管理中起着领导的作用,其对于管理会计的认知程度会直接影响其运营管理方案的制定。因此,医院管理者要深刻认识到管理会计的重要性,从招聘环节就要将管理会计融入其中,在选择财务部门工作人员的时候,应优先选聘专业性强,对于管理会计的认知较为透彻的应聘者,增加医院财务部门具备管理会计意识人才的比例,借助综合素质高的财务团队为医院运行管理提供更加准确的数据信息,确保医院管理者能够根据数据信息分析出当下医院的发展情况,并结合实际制定医院未来的运营方向,保证所有制度和规定的颁布都能够最大限度的契合医院实际发展情况,全面提高医院的资源配置效率,在潜移默化中推动医院的可持续和个性化发展^①。

第二,正确认识管理会计工作模式和内涵。医院管理者应定期组织与管理会计内容相关的讲座或课程教学,不仅要保证财务管理部门的全部员工参与到讲座和课程教学中,对于想要学习管理会计相关知识的其他部门员工,也要积极欢迎,尽可能实现各个部门至少拥有一名全面了解管理会计内容的工作人员。在设置讲座或课程教学的时

候,应该从宏观管理模式和微观理论内容两个方面进行体系构建,确保医院上至高层管理者下至基层员工都能够实现传统财务管理向新型管理会计方向转变。同时,医院管理者需要为财务部门工作人员学习管理会计内容营造一个良好的氛围,在管理者或部门领导的带领下,熟读并研究管理会计相关书籍,将成本核算、预算管理等内容加入到管理会计讲座或课程教学中,在鼓励工作人员学习的同时,也要为其设置相应的“关卡”,像是管理会计问答知识竞赛、理论内容考试、构建虚拟事件检测工作人员对管理会计内容的实际操作水平等。另外,除了在本院进行交流以外,还可以积极与其他医院联合,通过交流学习的方式实现取长补短,确保医院财务会计部门中的所有工作人员,都能够具备理论知识与实际工作完美结合的综合素质。

第三,医院管理应该打破常规,想尽办法保证医院财务部门的全体工作人员都能参与到管理会计相关培训中。为此,医院管理者可以将员工绩效和管理会计培训相结合,制定相应的奖惩制度确保员工对管理会计理论知识的学习情况。对于那些在竞赛或考试中取得优异成绩的员工,要进行适当的奖励。而对于成绩并不是太好的员工,可采取“重考”“补习”等措施,确保财务部门的所有工作人员都能对管理会计有一个正确的认识,推动财务管理模式从守财型向理财型的方向转变^[2]。第四,结合医院运营管理实际发展情况构建管理会计模式和相关项目指标,细化管理会计应用过程中所涉及到的项目因素,明确管理项目应用于医院运营管理工作中的侧重点和主要目标,实现医院的全面预算管理,满足其成本核算质量控制的需求,依托科学的管理制度和有效的工作流程,为医院运营管理的稳定性提供各种支持。

3.2 借助业财融合充分发挥管理会计的作用

业财融合是指将医院运营管理中的业务工作和财务管理工作有效结合,借助二者的力量共同发挥管理会计的作用,确保管理会计在医院运营管理中的顺利推进。但是,业财融合方案在推进的过程中,所需要遵循的标准也更为严格,对医院财务部门工作人员的专业素质和综合能力提出了更多也更为严苛的标准。因此,为保证业财融合方案能够顺利实施,实现管理会计应用效果全面提升的目标,需要从以下两个方面完成业务工作和财务管理工作的有效融合。第一,构建业财融合工作交流平台,鼓励业务部门和财务部门将自己工作中遇到的问题表达出来,通过相互沟通和交流的方式,转变相应部门内工作人员已经被禁锢住的思维,从新的角度去分析问题,强化业务工作与财务管理之间的联系,寻找二者之间的平衡点,能够在保证财务管理工作的准确进行的基础上,确保业务工作也能够稳定开展,最大限度的在不影响业务工作的前提下,对财务管理部门的成本支出进行合理控制,并不会影响到成本核算、预算工作的准确性。

第二,医院运营管理工作的开展与一般企业相比,具有一定的特殊性,更加注重数据的真实性和准确性,所有决策的制定都需要建立在数据的基础上。通过分析财务数据,能够发现不同科室存在的问题,并第一时间进行科室收入和支出结构的调整,实现医院运营管理成本降低和经济建设效益稳定提升的目标。为此,医院在开展运营管理工作时,需要联合财务管理部门的工作人员,深入医院各个科室中去了解其基本情况,主要包括不同科室的工作流程、各项医疗费用、不同医疗器材价格等内容,对各个科室记录账单的方式进行统计,并根据统计结果分析设置轮岗计划,确保在一定时间内,各个科室都拥有一名专业的财务管理协助其财务工作,对科室医疗器械选择的价位和医疗费用是否合理进行监管,确保所有财务支出环节都清晰透明。另外,可以成立医院运营发展委员会,由各科室骨干和后勤科室管理人员组成,定期对日常管理中出现的问题进行总结与分析,并联合财务管理部门针对问题进行讨论,制定出一套更为系统化的优化流程,确保医院运营管理工作的顺利实施。

3.3 完善医院运营管理中的内部组织机构体系

内部组织机构体系的完整性会直接影响医院运营管理制度的构建,从医院运营管理的实际情况出发对各个科室的具体工作内容进行细化,并结合以往的工作经验和会计理念,在满足国家对医院运营规章制度要求的前提下,构建更为合理系统的内部组织机构体系,保证管理会计和医院运营管理工作的有效融合。首先,医院管理者需要详细研读国家医疗政策,如果条件允许的情况下,可以借助更为专业的机构的力量,通过合作的方式对正在使用的管理会计制度进行细化与升级,明确各个部分内容的责任落实,针对不同类型的工作岗位设置相应的管理体系,最大限度避免工作职责模糊不清的问题^[3]。同时,专业机构在构建医院内部组织机构体系的时候,还应该参考业务部门和财务部门工作人员的意见,在每个部门选择一名优秀的工作人员为代表,对前期制定的医院内部组织机构体系进行分析,及时发现并反馈其中的问题,在与专业机构和医院管理者的共同探讨下,对医院内部组织机构体系预案进行调整,构建更为协调的医院运营管理机制,提高日常管理工作的稳定性。

其次,医院内部组织机构体系初步确定之后,需要再开展进一步的完善工作,根据国家规定和医院内部要求简化组织架构,在一定程度上提高医院内部组织机构体系的扁平化,尽量减少体系中涉及的行政层级,保证医院内部组织机构体系运行的效率。另外,需要重视医院财务工作和业务工作的一体化建设,结合医院内部组织机构体系实现二者的有效对接,基于网络技术、大数据技术、科学技术等先进手段构建医院财务管理平台,在平台上保证各个部门都能进行信息交流与共享,最大限度的将管理会计融入到医院运营管理工作中,确定各项工作开展的科学性。

最后,重视管理会计中成本核算这一概念的应用,充分发挥成本核算在医院内部组织机构体系构建中的优势,借助作业成本法对作业消耗的资源和服务项目消耗的内容进行直接费用的有效划分,确保这些费用都能归属于医疗服务项目当中。对于在此期间产生的间接费用,则需要按照管理动机为基础进一步细化,确保所生成的间接成本能够符合最新制定的医院内部组织机构体系。但是,在该阶段开展过程中,需要注意打破医院运营管理人员和财务管理受到的传统思维的禁锢,确保各单位都能够按照新医院内部组织机构体系开展工作,降低人为因素对于医院内部组织机构体系的影响,保证更为准确的数据信息贯穿于整个医院运营管理的全过程。

3.4 推动信息技术与管理会计的融合

3.4.1 基于组织架构细化管理层级

一般医院组织架构分为业务活动管理、财务工作管理和决策三个层级。首先,业务活动管理。主要是针对人力和物力两个方面,在医院运营中负责人力资源、后勤管理、医疗服务等内容,为医院构建专业水平高的医师团队和工作团队,为患者所接受到医疗服务提供保障。其次,财务工作管理。通常是指财力方面的内容,像是工作人员的绩效考核、奖惩政策、激励制度、医疗器械成本核算和预算等方面,确保医院各项资金的支出与收入都能够记录在案,有据可查^[4]。最后,管理决策层级。该部门主要是针对医院管理者所制定的,分为科室主任查询管理系统、院长决策系统和职能部门管理系统,医院所有的运营管理决策,都需要经过这一环节的确定,确保所制定的决策能够充分推动医院运营,保证其经济效益和社会效益的全面提升。

3.4.2 软硬件资源的合理配置与应用

管理会计应用于医院运营中需要软件资源和硬件资源的支持,目前多数医院都具备各种类型的数据系统,能够满足当下医院的发展。但是,在管理会计大力推行的背景下,部分医院需要对现有的软硬件资源进行更新与升级,确保所使用的系统能够满足管理会计实施的需求,进而提高医院在同行业中的核心竞争力。为此,医院需要配备符合运营需求的移动终端,将各种管理会计工具嵌入到适宜的业务信息系统中,充分发挥大数据技术和管理会计融合的效果,实现信息技术的全面覆盖。

3.4.3 预算管理 with 成本控制相结合

预算管理与成本控制是管理会计中的重要内容,在搭建财务一体化数据交换平台中发挥着关键作用。医院管理者需要进一步完善全面预算管理体系,将医疗器械采购、药物支出、患者就医收入等各项数据都囊括在其中,并确保各个部门都能够从信息平台中查询到这些信息,保证财务信息的透明化^[5]。以成本控制为例,医院管理者需要从深度和广度两个方面去寻找财务管理中的隐患,借助各种管理会计工具,如作业成本法、标准成本法等完成医院运营

管理更为精准的目标。

3.4.4 构建财务一体化系统

财务一体化系统的构建主要是帮助提升医院内部数据交换的效率,最大限度实现信息的共享与交流。医院可以聘请专业的软件服务机构进行系统架构,确保系统能够满足医院正常运行的各项需求,控制好信息的传输频率和时间,有效解决数据口径不一致、软件不兼容的问题。同时,需要保证业务工作系统和财务工作系统之间的关联性,有效对临床业务数据、固定资产入库与折旧等数据进行转换与规范,借助数据平台完成数据记录的工作。既能够节省人力资源上的消耗,也能够降低人为因素对数据准确性的影响。

3.4.5 在绩效评价系统中应用平衡计分卡

平衡计分卡是绩效考核中一种常见的统计方式,能够根据不同科室的员工进行全面的绩效评价,有效改善传统绩效考核无法降低人员差异性造成影响的问题。平衡计分卡在绩效评价系统中可以从多个角度对不同工作职能的员工进行评价,在绩效考核结果上更为全面,实现考核维度上的升级,而维度上的升级在缓解医患紧张关系方面具有突出贡献^[6]。

4 结束语

综上所述,在医疗体制加速改革的背景下,各大医院都开始重新制定更为契合时代发展的运营管理方案,管理会计这一概念受到了医院管理者的重视,并尝试在日常运营中融入管理会计,希望通过二者的有效结合,全面提升医院的运营管理水平。管理会计作为一项系统性和科学性极强的制度体系,其实际应用过程中能够为医院管理者提供更为精准的数据信息,在一定程度上提升了医院运营中的会计管理质量,帮助医院管理者从多个角度去看待医院运营发展的趋势,帮助医院在激烈的行业竞争中脱颖而出,全面提升医院服务人民群众的整体水平。

参考文献

- [1]牛婷婷.管理会计在医院运营管理中的实践研究[J].财会学习,2022(08):85-87.
- [2]范璐璐.新形势下管理会计如何在医院运营中发挥作用[J].财会学习,2022(05):73-75.
- [3]戴佳明.管理会计在医院运营管理中的应用[J].行政事业资产与财务,2021(24):75-76.
- [4]沈莹.管理会计在医院运营管理中的应用分析[J].纳税,2021,15(31):55-57.
- [5]蒋晓霞.试析管理会计在医院运营管理中的应用[J].财会学习,2021(26):79-81.
- [6]侯伟利.管理会计在医院运营管理中的应用[J].财会学习,2020(13):119-120.

作者简介:张晨璇(1987-),女,汉族,福建龙岩人,本科,职称:中级会计师,研究方向:财务管理。