

公立医院全面预算管理优化问题

郝浩艳

(延安大学附属医院,陕西 延安 716000)

摘要:随着时代的发展,人们的经济实力和思想观念都有了很大提升,与过去的社会管理方式不同,如今各行各业都建立起了健全的规章制度,管理方式日趋扁平化。公立医院这种承载着公益性社会责任义务的组织,随着社会经济的发展,深化变革势在必行。全面预算管理在推动公立医院深化改革、稳定发展方面影响重大,因而本文旨在从公立医院全面预算管理出发,探析如今我国公立医院在全面预算管理落实中存在的问题,并提出相应的解决措施,希望能够助力公立医院深化变革、稳定发展。

关键词:公立医院;全面预算管理;问题;解决措施

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2022.24.142

1 引言

从国家最新发布的关于公立医院会计改革制度政策可以知晓,全面预算管理的实行不仅是公立医院为了维护长期稳定发展需要实施的机制,还是国家政府对公立医院完善财务管理工作的殷切期望。因此,公立医院实行全面预算管理迫在眉睫。全面预算管理的实施有助于提高公立医院的财务管理水平,保证医院内部资源的优化配置,为医院健康发展解决后顾之忧,保障公立医院公益性目标与经济性目标的和谐统一,为医院健康可持续发展提供了预算保障。

2 公立医院全面预算管理的含义及目标

2.1 公立医院全面预算管理的含义

医院的全面预算,指的是由一系列控制预算的行为而构成的管理体系。该体系的实行目的就是为了正在营业的公立医院能够更好地经营、更好地为人民群众提供服务。

全面预算管理是医院实现全面性发展战略目标的首要规划手段,该管理模式会根据医院的营收情况和资源占有率,在系统的分析下,将有限的医疗资源以最优的配置方式投入到医院的各个部门。其中包括在新科技应用方式下的医院运营总部、项目分布投资、资金筹措等大部分业务流管理的计划以及规章制度。

公立医院全面预算管理实行的目的在于发掘医院系统内各部门的最大实力,实现局部之和大于总体的发展目标,加强控制医院收支的能力,在后续发展中也会逐渐形成一项用来对员工进行考核的绩效指标。

2.2 公立医院全面预算管理的目标

预算目标是医院对未来的发展理想在现阶段实施情况的真实反馈,也是公立医院在现有的资源条件下谋求

发展和变革的向导。

针对医疗系统中存在的问题,医院的各个部门都需要依据预算目标提出的要求,制定相应的解决方案。预算目标的设立,要求公立医院保证各部门在每个环节的平衡发展,从而形成一个合格的、可依靠的队伍。这种优秀的队伍,也是用来树立典型,推广良好模板的标杆,有效的推广和重视,可以激发员工的工作积极性。

预算目标的内容,必须严格落实到工作的每一个环节。从月度预算到年度预算,从短期预算到长期预算,都要建立切实可行的计划方案。这种计划的实施,可以实现未来的收支可视化,为保证医院的所有收支可以达到预期目标,医院预算管理计划可以详细精确到各级人员的职责范围。当然,这些责任也会落实到每个员工的身上,成为医院衡量业绩的标尺。

3 公立医院全面预算管理的优化原则和要求

3.1 公立医院全面预算管理的优化原则

首先,必须以推进国家的医疗改革制度为优化依据。

近些年来,医疗行业中卫生体系的体制改革,成为我国改善民众医疗环境,提高全民生活质量的重要保障。医疗体系的深化改革为民众谋取了深厚的医疗福利,提高了民众的就医率,改善了看病难、看病贵的问题。

在我国政策制度的支持下,公立医院改革势头不减,深化改革仍在进行。公立医院秉持着医者仁心的态度,大幅度优化了传统服务模式,这一切都离不开全面预算管理的实施。并且,为了进一步加强公立医院管理条例。医疗水平和医生素质的提高,也在全面管理的发展规划之中。在全面预算管理的干预实施下,我国公立医院必定会取得长足进步。

其次,合理配置医疗卫生资源。

我国作为老龄化逐渐增加的人口大国,救治老年患者的医疗资源稀缺。主要原因在于我国医疗行业地域差异大,不同地区的医疗条件呈现出的差距较大。在全面预算管理的干预下,我们可以清楚地看到当下医疗资源的具体情况,医疗信息的实时更新,为我国的医疗资源优化配置,保证资源利用最大化做出了巨大的贡献。

3.2 公立医院全面预算管理的优化要求

要完善医院内部预算管理制度。全面预算管理只有获得了企业高层领导的重视,预算管理工作才能全面落实实施,而预算管理的实施成果,也会比预期中更快实现。从而推动医院的经营效益和发展速度。

全面预算管理对医院的改革是全面而具体的。全体员工都需要学习全面预算管理的相关知识。根据员工的实际情况,定期或不定期地开展普及预算知识的相关讲座,让全面预算管理的知识,贯彻落实到医院的每位员工身上,这对促进医院长远发展有着重要影响。

并且在全面学习的培训工作中,要定期检查各部门的业绩成果。相关预算业务的管理培训也应当包含在检查内。培训中,要对员工灌输正确的预算管理观念,除了培训预算管理的内容外,还要培训全面参与预算管理的重要性,明白个体员工在预算管理之中的重要作用。

4 公立医院全面预算管理存在的问题

4.1 公立医院全面预算管理组织体系不健全

公立医院全面预算管理组织体系不健全的主要表现有两点,第一,预算在编制过程中没有按照公立医院的实际情况进行调整,导致预算编制的方法单一,灵活性差。随着时代的发展,预算管理应该与时俱进。以前多数医院在制定全面预算编制时,都会采用计数法来进行计算,但是这种方法并不适用于如今医院的发展情况,因为它是在前一年经济和营收的基础上进行一定比例的递增计算,在如今这样复杂的经济活动和经济动态下,这种单一的方法和过于简便的经营理念,已经不适合对现在的公立医院进行预算编制,而且由这种方法制定出来的预算编制缺少对经济情况的全面概述,并未考虑更多的经济因素,使得全面预算编制缺乏科学性、合理性以及适用性。

4.2 公立医院全面预算编制质量偏低

在当前的经济情况下,全面预算管理对我国公立医院最重要的作用还是强化行业部门之间的管理和公共处理能力,但是许多医院的实际情况中都表现出对短期收入指标关注过高,而忽视了长期目标的发展规划。

如今,公立医院的预算具体内容还是以医生在治疗病人过程中的收入支出预算为主,对近些年来扩张规制、

人才吸纳、医疗条件的更新、诊治方式方法的换代等资金支出存在忽视的情况,这种情况主要是由于许多公立医院缺少专业的人才对医院的发展目标和发展方向进行长期有效地指导,所以许多公立医院的全面预算内容和发展趋势并没有相互连接起来,使得医院的本年度预算只是在表格和数据上进行对接,并没有达到实质上的发展要求。

4.3 公立医院全面预算员工执行和调整效率不高

员工执行和调整效率不高,其主要原因是由于部分的公立医院都没有依据自身的特点和营收内容,结合本年度甚至本季度的收支情况进行全面的预算分析,导致形成的预算分析不够完善,且在分析的过程中只针对数据进行调整和解析。

正是因为医院没有对基层人员进行深入的全面预算知识普及,导致基层人员只会进行基础的数字记录或数字计算。没有深挖数字背后的逻辑原因,也不关心项目发展进程。

除此之外,一些公立医院对预算数据的执行分析,全由财务部门大包大揽,也是不符合规章制度的。财务部门的职员,虽然对于公立医院的性质比较了解,但是对公立医院的各个业务端口性能的了解并不全面,所以他们的了解分析流于表面,且没有深刻意义,得出的结果也缺乏合理性和深刻性。

正是由于以上的这些原因,使得公立医院的全面预算策略并没有达到预期的效果,也没有实现应有的作用。如果全面预算的规划者一味地拖长时间的维度,却不去深挖预算背后的意义,那么只会让公立医院的全面预算流于形式,而且基层人员对自身职责没有明确认知,因而在工作中并没有履行应尽的义务。

4.4 公立医院全面预算考核评价系统不健全

部分公立医院不够健全的预算考核机制已经成为了全面预算工作的一大阻碍,一些医护人员对本职工作产生了懈怠情绪,还有一些负责考核评价的人员在绩效评价过程中放宽了评判标准。

而考核评价的意义正在于择优取优,因为宽松的评判标准而获优取胜的结果只能让医院的评价系统成为一个无用的考评机器,达不到真正的考核目的。

在严格要求考核人员的同时,需要对考核的制度进行全方位的改正修正,将考核的条目规定得更加明确,将考评的内容和医院的管理者利益挂钩,这样的考核制度才能长期有效地输送优秀的人才。

5 公立医院全面预算管理的优化对策

5.1 健全医院的全面预算管理组织体系

建立健全的医院全面预算管理组织体系,首要任务就是实现现代化人力资源管理系统。从以人为本的角度出发,让管理岗位在工作中处于核心的地位,这样他们才能将医疗、科教、后勤等部门的工作人员详细地分为多个等级,并且专门为不同的等级,制定独有的动态灵活的考核指标和晋升通道,在这样的制度保障下,树立“人人都是新星”的人才晋升机制。如此队伍才可以焕发出新的活力与潜能。

第二个要注意的重点是,将惠民政策的公益性纳入考核的绩效指标中,从个人的收入开始,不与业绩等同,倡导多劳多得。坚持公平公正的指导原则,制定各个岗位独有的量化标准,点燃职工的工作热情,为推动工作顺利开展提供制度保障。

5.2 提高预算编制的指向性及质量

在之前工作的基础上,把公立医院预算编制的质量大幅度提升,因为公立医院的项目预算编制都是定额的。如果在项目预算编制的过程中,不符合科学性,且没有结合本医院的营收特点,那么项目预算作为全面管理系统最基础的部分,将会直接影响到全面预算管理的成败。

除此之外,医院的管理者应该提高对项目的追求目标,加强预算编制的科学性和合理性,实现对医护人员进行全面科普预算管理的意义。让医院的全体员工从根本上意识到全面预算管理系统的重要性。另外,要提高制定决策任务员工的综合素质,减少预算编制中可能会出现的人为失误。

对编制项目预算等内容及其目标要重点审查,此外还要完成项目的立项内容和立项机制,明确项目立项后的资金使用方向和使用流程,保证每一笔资金使用的高效性和有效性。除此之外,要保证闲置资金也能带来现金收益。

5.3 提高全体员工工作效率

在全面预算管理实施过程中,最重要的是保证专业人才的支持和基层人员的长期坚持,这就考验了医院对专业人员的吸纳和对基层人员的思想渗透功底。

针对这些问题。首先要保证全面预算管理的专业人才的选拔任用,各个公立医院应该拿出自己的政策补助,来吸引专业的人才进入医院就职。

除此之外,公立医院还可以选择在内部挑选有远大发展前景、学习能力强的员工进行培养。在实操过程中,公立医院比较推崇后一种优化方式,但是前者能给医院带来更大的优化活力和更精确的资金预算目标,让医院发展朝着正确的方向行进。

对医院其他员工而言,也要积极参与到全面预算管

理的工作中去,因为全面预算管理的数据都是从基层获取而来。只有基层人员重视了数据的处理和情况登记,才能有效推动全面预算管理的落实,保证公立医院的健康可持续发展。

5.4 健全公立医院的全面预算管理的考核评价系统

考核评价系统最主要且最重要的就是具备实时更新的能力,在信息化系统发展迅速的如今。软件和实时更新的数据成为最具吸引力和最有发展前景的新兴力量,全面预算管理的考核评价系统应该在保证了原有的信息沟通机制的前提下进行优化升级,将原有的独立设备和独立信息,通过互联网信息技术整合起来,将医院的实时信息和各个医护人员的工作情况,通过互联网实现多地互通。

互联网的多重性和独立性,也为预算信息的管理提供了安全私密的环境和精确的数据支持。

这种情况可以保障全面预算管理系统的权威性和专业性,数据不可随意更改的模式,避免了数据被人为篡改的情况发生。

6 结束语

我国现阶段公立医院全面预算管理存在一些问题,全面预算管理认知不足、预算体系不健全、人员综合素质低导致工作效率不高、缺乏健全有效的评价体系等都严重阻碍了公立医院全面预算管理的有效实施,因而要加强全面预算管理意识的树立、建立健全的预算体系、加强人才素质培养、建立健全的考核机制等,以此来保障公立医院全面预算管理的落实,促进医院深化改革,保障医院健康可持续发展。

参考文献

- [1]欧阳逸凡.PZ 中医院全面预算管理的优化研究[D].江西财经大学,2021.
- [2]张耀.T 医院全面预算管理优化研究[D].山东财经大学,2021.
- [3]周怡颖.公立医院全面预算管理及其绩效考评研究[D].西安石油大学,2020.
- [4]徐杨.SF 公立医院全面预算管理优化对策研究[D].河南财经政法大学,2020.
- [5]马骁.新医改背景下 Q 市人民医院全面预算管理优化研究[D].哈尔滨商业大学,2020.

作者简介:郝浩艳(1985-),女,汉族,籍贯:陕西省榆林市,本科,审计师。