

# 公立医院管理会计下医院全面预算管理应用与实践

朱瑾红

辽宁省阜新市第二人民医院（阜新阜新市妇产医院） 123000

**【摘要】**随着我国经济水平的不断发展，我国的医疗行业也在不断进步，医疗水平也在不断提升。公立医院是社会中的重要组成之一，作为社会服务组织，公立医院需要做好其经济运营管理，以保证医院的可持续发展，为广大人民群众提供更好的医疗服务。我国财政部在2014年起大力推进管理会计，在管理会计工作中，全面预算管理作为其重要内容之一，有着双重属性的特征。全面预算管理工作开展情况也是影响公立医院运营情况的关键因素之一。本文主要就公立医院管理会计下医院全面预算管理中存在的问题进行分析，并提出相关建议。

**【关键词】**公立医院；管理会计；全面预算管理；实践

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-627X.2021.12.260

在社会经济的不断发展之下，公立医院的管理工作也逐步趋于成熟。在医院的经营管理中，财务管理工作的的重要性不容忽视，该项工作的开展情况是影响医院经营效果的关键性因素之一。随着医院的不断发展，也发现了管理会计对于经营管理体系的重要作用。在新时代的来临下，我国的会计制度改革不断推进。管理会计与财务会计相融合共同组成了会计体系，开展这些工作的主要目的就是实现对医院内部的更好管理。在管理会计工作中，是以财务会计基础数据作为依据，有助于医院管理人员更进一步了解医院实际的运营情况，从而作出更为准确的未来规划、制定各种长期短期决策，对于医院的发展十分重要。

## 1. 公立医院中全面预算管理工作存在的问题

### 1.1 预算执行过程中约束力的缺乏

在新时期的管理会计视角下，全面预算管理工作是十分重要的举措之一。全面预算管理工作是由公立医院高层领导集体研究通过执行，在全面预算管理中，对医院的一个会计季度或是一个会计年度内进行预算管理，管理各项财务收支情况，并且根据医院实际的运营情况以及医院的需求编制合理的收支计划，将计划下达到各部门中，使各部门的工作都按照计划开展<sup>[1]</sup>。在开展全面预算管理中，是依据科学的预算方法开展工作，编制形式选择的是基数+增长的形式，但往往在工作开展的过程中，常会受到一些因素的影响，如对于特殊情况的忽视、对工作任务量考虑不充分等情况的影响，会造成医院的预算分配方案准确性较低，制定的预算分配方案合理性较差，这就给全面预算工作带来了较大的挑战，工作开展难度较大。此外，在许多公立医院的预算执行过程中，是由统一的会计科目来对日常的会计核算工作进行记录并执行，各个部门的工作任务量与各部门实际的费用收支情况难以从会计资料中反映出来，就导致了预算执行力度较差。

### 1.2 预算管理未紧密联系医院战略规划

在公立医院中，全面预算管理工作需要各个部门的配合才能有效落实，但由于公立医院对全民预算管理认知不足，主要是将该工作安排给财务部门负责开展，由财务部门负责

该项工作，在开展工作的过程中，对于短期目标的实现情况过于重视，而难以将预算管理工作与医院长期发展情况相联系，这就导致预算管理的开展无法发挥其实际应当发挥的效果。在预算管理中，与医院战略规划的联系性不强主要体现在以下两个方面。一方面表现为全面预算编制方法的落后，在全面预算管理中，大部分都是由财务部门执行，在进行编制期间往往都是由财务人员按照医院的往年财务数据进行测算，应用的预算方法较为单一，往往都是采用增量预算法进行预算编制，而在这种单一的预算方法下难以全面、具体地评估医院的各方面情况，导致预算工作与医院战略之间联系性不强。另一方面是医院缺乏全面的预算编制内容。在预算编制，许多医院仅仅是涉及到项目预算、支出预算、收入预算等方面内容，而对于医院资产负债率方面的分析还较为欠缺，无法全面地评估医院的整体经营情况，从而造成全面预算管理工作的开展与医院的实际情况不符。

### 1.3 业务与预算管理之间融合度较低

医院所开展的各项业务活动都离不开预算管理工作的支持。但目前医院所开展的预算管理中，缺乏专业的数据论证、数据整理以及资料收集等工作，加上该项工作主要是由财务人员负责，在工作开展期间，重点关注的信息是财务方面相关的信息，而未从医院整体发展的大环境出发考虑问题<sup>[2]</sup>。在财务人员开展的预算管理中，由于其缺乏对医疗设备等资源信息的了解，不明确哪种医疗设备对于医院的发展有利，在设备购置方面并不了解医院的购置需求。甚至还有一些工作人员仅仅是为了谋取私利，弄虚作假，采购医院并不需要的一些设备，盲目扩大资产购置需求，这就会导致医院成本费用大大增加，成本无法得到有效的控制，还会造成医院中的设备利用率不高，导致资源的浪费。同时，在医院中还存在着预算执行落实力度较差的问题，相关预算人员与其他部门人员沟通的缺乏，会造成预算执行力度较差，如，预算人员缺乏与采购人员之间的沟通交流，采购人员进行医院一些所需物资的采购中并不了解预算的相关知识，而预算人员在开展工作期间，也不了解采购的流程，不明确预算执行情况，可能会发生一些核销不及时等问题。

#### 1.4 缺乏完善的预算绩效考核机制

在目前的公立医院中,普遍存在着预算绩效考核制度不完善的问题。如在一些公立医院中并未逐级分解预算目标,未仔细划分各项职责,导致问题发生时难以追责,同时在预算执行工作中缺乏相应的监督机制,无法对预算执行进度进行跟踪,无法保证所得数据的准确性,这些问题的存在都不利于预算管理工作的开展。

### 2. 强化公立医院全面预算管理工作的措施探究

#### 2.1 创新预算管理措施

要想使目标管理工作得到有效落实,公立医院中预算部门就必须要做到精细化、科学化地预算编制,首先医院应当根据自身的目标管理需求,优化预算管理工作,为预算管理工作的开展提供良好的工作环境,公立医院需要全方位开展目标管理工作。首先需要设立医院年度工作的总体计划,必须了解医院不同部门、不同层次的工作情况,仔细划分各部门的工作职责、性质等,掌握不同部门的支出项目,选择定额标准体系,将经费任务的捆绑形式建立起来,提升各部门对资金利用的效率。相关部门还需要明确划分工作职责,提升对全面预算管理的重视,实现对医院的全方位目标管理。

#### 2.2 紧密结合预算管理工作与医院发展战略

在医院管理工作中全面预算管理是十分重要的一项内容,全面预算管理工作需要紧密结合医院的规模大小情况、学科建设情况以及战略发展情况等方面内容,基于对这些情况的掌握,才能够更为合理的配置医院的各种资源。一方面医院应当将自身的战略性目标作为基础,紧密结合管理部门、业务部门、财务部门等部门。另一方面,在预算管理工作中,应当灵活运用各种方法,而不仅仅局限于单一应用一种预算方法,如可运用零基预算法、增量预算法、弹性预算法等全面管理方法,通过多种管理方法的灵活应用,能够促进预算数据准确性、合理性的有效提升,从而能够为预算管理工作的开展提供更为可靠的依据,同时在公立医院中,还需要将预算报告体系加以完善,基于完善的预算报告体系能够使相关工作人员及时掌握医院的资产负债状态以及预算状态,在预算报告体系中,需要结合医院的支出、收入等方面信息,增加对医院的资产负债预算、现金流量预算等预算,将多维度的全面预算管理体系建立起来,使全面预算管理工作的价值能够得到充分发挥。

#### 2.3 充分融合预算管理工作与业务活动

医院的各项经营活动与全面预算管理的工作开展息息相关,要想使预算管理工作更具全面性、科学性,就需要将预算目标作为中心,并且与各部门做好交流沟通,促进医院资金使用率的提升、医院各种配置使用率的提升。在医院中,在各种疾病的诊断治疗中,往往需要使用到各种医疗设备,加上如今医疗技术的不断进步,一些设备更新换代较快,医

院为了能够为广大人民群众提供更好的医疗服务就,需要及时采购各种医疗设备,由于医院中所需要采购的设备数量较大,在资产购置预算中,医疗设备采购也是其重要内容之一。在这种情况下,加强关于设备采购工作的预算管理工作对于医院意义重大<sup>[3]</sup>。首先医院需要根据自身的采购需求,将采购流程进行规范,医院需要根据自身的实际需求以及日常工作开展情况,将合理的采购计划制定出来。同时医院应当结合业务科室的学科发展方向,结合现有设备的水平情况,具体分析设备的目标管理、使用条件、使用率以及成本效益各方面情况。医院还需要将设备需求进行细化,在此过程中,公立医院应当加强业务部门与采购部门之间的联系,加强部门之间的沟通交流。医院设备的引进、运营及管理过程中应当让采购部门参与其中,使采购部门能从服务角度、学科角度等不同方面对设备的配置情况进行了解。设备的采购不仅要满足临床工作的需求,还要充分发挥其作用。同时医院应当采取一些管理方式,如可采取闭环式管理方式,将统一的预算指标根据医院的情况建立起来。将其流程体系进行完善,包括采购预算执行到采购核销整个过程,在采购中,公立医院也需要积极引入一些现代化采购系统,以便在购买设备后,将其验收入库时能够通过现代化采购系统自动预算核销,使预算差异分析数据、预算执行数据的准确性与时效性能够得到重要保障。

### 3. 结语

综上所述,在如今经济新形势下,会计制度改革的不不断深入,医疗体系也在发生着较大的改变,在公立医院的运营期间,管理会计方法的应用对于医院发展的重要性不可忽略。在管理会计期间,公立医院应当给予全面预算管理工作充分重视,应当从医院财务经营角度出发,加强各部门之间的沟通交流,促进资金利用率的有效提升,不断地对预算管理工作进行改进,充分发挥预算管理工作的价值,为医院的长久稳定发展提供重要保障。

### 参考文献

[1]田永生,杨秀慧,吴君,等.《政府会计制度》下公立医院全面预算绩效体系重构与实施路径研究[J].中国卫生经济,2021,40(7):4.

[2]窦剑峰.管理会计应用视角下医院预算管理一体化构建探索[J].中国卫生经济,2021,40(12):5.

[3]刘雅娟,杨中浩,杨少春.公立医院全面预算管理的实践探索——以XH医院为例[J].卫生经济研究,2021,38(11):5.

#### 作者简介:

朱瑾红,出生:1968年2月份,性别:女,民族:汉族,学历:大专,籍贯:山东省平原县,职称:会计师,研究方向:财务内控管理。