

财务管理中精细化预算管理实践研究

胡晓春

吉林省四平市中医医院 吉林 四平 136001

[摘要]随着医院体制的改革优化,精细化预算管理已经成为现阶段财务管理中的主要内容,为了进一步优化预算管理体系,符合医院的战略性规划,需要积极开展精细化的管理模式,基于此,本文重点分析了医院预算管理的基本现状,并提出开展精细化预算管理的具体策略,希望为医院预算管理工作的开展提供一些参考。

[关键词]精细化; 预算管理; 策略

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.1430

医院体系改革对于医院的财务管理工作提出了新的要求,其中预算管理对于医院各项工作的开展具有重要意义,因此医院管理人员需要认真解读关于相关政策通知,结合医院自身的战略目标和发展规划,开展精细化预算管理,正确意识到管理工作中存在的不足,防范医院经营风险,合理分配医院的各项资源,保证医院各项工作的顺利开展。

一、精细化预算管理的意义

(一) 有效实现医院的发展规划

精细化预算管理是针对医院在经营过程中开展的活动进行系统性的规划与管理,依据不同部门的主要职责,将医院整体的战略目标进行细分,因此,加强预算管理的精细化程度可以将医院发展的具体工作落实到个人,保证每一位工作人员所开展的相关工作都与医院的整体发展规划相契合,工作目标保持一致,有效实现医院的发展规划。

(二) 增强医院内部的风险管控

由于医院内部的事务较多,管理环节较为复杂,在经营的过程中可能会受到多种因素的影响,导致医院的经营发展受到一定的影响,而精细化预算管理模式可以针对预算编制、预算执行以及预算考核等各个环节进行全面监管,真正实现对预算管理工作的全方位管理,管理人员可以及时发现,医院运营过程中潜在的风险,并科学制定应对策略,增强医院内部的风险管控,保障医院战略目标的顺利完成。

(三) 优化医院的绩效考核体系

为了保障医院预算管理工作的顺利开展,需要完善的绩效考核体系,精细化预算管理可以将医院的经营目标进行细化,将管理职责和管理目标落实到各个部门,加入到医院绩效考核评价体系中,进一步优化评价方案,利用奖惩制度为工作人员提供公平的竞争机会,充分提升工作人员的工作积极性^[1]。

二、精细化预算管理的特点及原则

(一) 精细化预算管理的特点

首先,精细化管理可以有效提升医院各项决策的科学性,随着信息技术的发展,医院可以通过大数据对管理工作以及战略目标进行综合分析,明确长期目标与短期目标,把握发展方向,精细化管理模式可以在制定发展目标时为管理人员提供指导;其次,精细化管理可以使医院工作人员都参与到预算管理中,进一步提升了工作人员的责任意识;最后,精细化管理可以对医院的管理模式进行创新,依据医院发展的实际情况,开

展动态化管理,保证各部门之间的协调配合,提升预算管理的工作效率。

(二) 精细化预算管理的原则

在开展精细化预算管理工作时,需要遵循以下原则:第一,真实性原则,管理人员需要严格按照医院实际发生的活动业务进行预算管理,保证信息的真实有效性;第二,相关性原则,在对医院资源进行分配时,需要按照确定的预算编制,预算的执行需要与医院各部门的实际需求相关;第三,适应性原则,精细化预算管理工作的开展需要充分适应医院的战略发展目标,同时严格按照卫生行业的具体要求进行预算管理;第四,及时性原则,针对医院中的各项活动,管理人员需要及时收集、处理预算数据,并作出科学评价,保障预算管理工作的顺利开展。

三、财务管理中精细化预算管理的现状

(一) 预算管理未能充分适应医院的战略目标

预算管理工作不应该由财务部独自完成,而是需要医院各部门、全部工作人员参与管理工作中,进而形成约束机制,现阶段部分医院的预算管理工作未能充分适应医院的战略目标,职能科室与医疗部门之间对于预算管理工作缺少统一的认知,二者之间未能建立起有效的信息共享渠道,导致在编制预算时,未能明确医院发展的战略目标,管理模式对于单一,缺少灵活性,同时部分预算管理人员存在较强的主观性,使得预算管理工作无法对医院的长期发展目标提供明确的支持^[2]。

(二) 预算编制缺乏准确性

多数公立医院都已经建立了较为完善的预算编制流程,但是在实际开展管理工作的过程中,各部门通常是在预算通知下达之后,才开始进行相关工作,例如,医院针对医疗设备采购进行预算时,部分部门未能对医疗设备的需求情况进行详细分析,所采用的计算方法缺乏科学性,导致在采购过程中出现资金不足等情况,造成资金浪费的同时影响后续工作的顺利开展,同时,一些部门为了保证预算工作的可行性,在预期工作量的计算上有所偏差,导致预期计算不准确。

(三) 预算执行力度较小

预算执行是保证预算管理工作的关键内容,部分医院的信息化建设还有待加强,导致预算管理工作具有一定的滞后性,传统的预算管理模式对于人工操作的依赖性较强,主要是通过人工登记的方式对预算数据进行记录,容易出现数据错误,

使得预算管理中的收入支出审核存在偏差,导致无法充分发挥财务管理的监控作用,管理效率较低^[3]。

四、医院精细化预算管理的策略

(一) 完善精细化预算管理体系

完善的精细化预算管理体系是保证医院顺利开展预算管理工作的前提,可以从以下几个方面入手:

首先,医院需要加强预算管理文化的建设,领导层需要针对精细化管理模式以及管理优势进行宣传,并积极开展各项培训工作,使医院自上到下都可以充分就意识到精细化管理的意义,同时结合医院的实际发展情况,在管理层、执行层设置相应的权限,在财务部门与其他部门之间建立良好的沟通渠道,保证工作信息的畅通性,避免出现信息不对称的情况;

其次,医院需要建设完善的医院组织机构,建立预算管理小组承担具体的执行职责,同时促进财务部门与其他管理部门之间的联系,可以将负责财务管理工作的人员到其他部门中,准确把握预算工作情况;

最后,需要进一步加强精细化预算管理制度的建设,医院领导层需要依据医院发展的实际情况,综合预算管理人员的建议,让各科室都参与到制度的制定中,完善管理工作的流程,针对预算工作的编制、审核、执行以及考核评价等环节进行全面的规划、制定,进而保证精细化预算管理工作的顺利实施^[4]。

(二) 建设精细化预算管理系统

信息化技术的应用为医院各项工作的开展都提供了便利,但是医院各部门的信息系统具有一定的独立性,相互之间未能建立信息联系,导致管理效率较差,因此需要建设可以做到信息数据共享的精细化预算管理系统。

首先,需要保证医院中的所有业务都在同一系统进行运行,进而推动医院的全方位管理,同时需要根据不同的管理级别设置管理权限,引导各科室、工作人员都积极参与到预算管理中;

其次,需要精细化预算管理系统需要实现数据信息的双向传输,各科室可以针对本部门的预算情况提前在系统中进行申请,当超过预算标准时会出现警报提示,将预算执行的控制环节加入到各部门的预算管理中,以此来减轻财务部门的工作压力,同时,将预算申报系统与财务核算系统相连,并借助信息技术生成分析报告,进而实现精细化预算管理^[5]。

(三) 优化预算编制流程

预算编制工作是预算管理的基础,主要包括医院的战略规划、基础建设、人力资源以及项目开发等多个环节,对于医院的综合管理能力的要求较高,通常情况下需要各部门之间的联合协作,使预算编制更符合医院经营的现状。

首先,财务部门需要对医院的财务情况、临床业务以及政策制度进行深入了解,可以有效开展各部门的预算管理培训工作,对各部门的预算编制进行指导,进而保证预算编制的科学性、合理性;其次,财务人员需要具备承担各部门预算的专业

能力,尤其是在医院进行年度预算时,需要重点关注医院的项目实施情况,以及实施方案的可行性,并对方案进行适当地优化,保证其更符合医院的发展规划,优化预算编制流程,提高预算编制工作的效率。

(四) 强化预算执行力度

首先,在预算管理工作执行的过程中,需要保证精细化预算的权威性,管理人员可以通过网络信息端口对预算执行进行全程监督,并对预算执行的情况进行统计、汇总,其次,医院需要建立完善的责任制度,由各部门对本部门的预算负责,将具体的职责落实到个人,一旦出现执行不到位等情况,需要严格按照相关制度追究相关人员的责任,避免出现违规行为;最后,财务部门需要重点针对医院活动项目的审批、医疗设备的采购以及合同审核等环节进行监督,并按照规定进行上报^[6]。

(五) 建立预算绩效考评机制

医院精细化预算管理对于绩效考核具有重要意义,为了进一步提升预算管理的质量,需要结合医院运营的实际情况,由预算管理小组制定绩效考核方案和奖惩制度,并对各部门、工作人员的预算管理工作的开展情况进行考核,绩效考评机制应该对预算管理工作完成的质量、时效、经济效益等方面设置相应的权重,并按照工作人员的完成情况进行打分,将考核的结果作为工作人员绩效的一部分,对于评分较高的工作人员可以适当给予奖励,而对于预算管理工作完成情况较差的人员进行二次培训或采取惩罚机制,提升工作人员参与预算管理工作的积极性。

结束语

总而言之,预算管理工作对于医院的长远发展具有重要,因此医院管理者需要正确意识到精细化管理的重要性,正视现阶段管理工作中存在的不足,完善精细化预算管理体系,建设精细化预算管理系统,优化预算编制流程,强化预算执行力度,建立预算绩效考评机制,充分利用信息技术,提升预算管理工作的质量,推动医院战略目标的实现。

参考文献

- [1]陈迪.医院财务绩效考核推动全面预算精细化管理探析[J].当代会计,2021(5):18-20.
- [2]缪飞翔.基层公立医院提升全面预算精细化管理水平的思考[J].经济师,2021(12):268,270.
- [3]解伟肖.医院财务绩效考核推动全面预算精细化管理研究[J].经济研究导刊,2020(10):99-101.
- [4]吕学刚,洪燕芳,赖婉婷,等.以全面预算为契机促进医院精细化管理——以A医院为例[J].中国集体经济,2019(25):42-45.
- [5]孙颖超.加强全面预算推动公立医院精细化管理[J].经贸实践,2017(21):197.
- [6]何燕,吕俊瑾.基于预算绩效一体化的公立中医院精细化管理研究[J].中国注册会计师,2021(1):168-169.