

# 政府会计制度下医院全面预算绩效管理探索

## Exploration on the Comprehensive Budget Performance Management of Hospitals Under the Government Accounting System

刘培春

Peichun Liu

宁海县中医医院

中国·浙江 宁波 315000

Ninghai Hospital of Traditional Chinese Medicine,

Ningbo, Zhejiang, 315000, China

**【摘要】**在医院的战略规划中全面预算管理是非常重要的管理工具,这也是医院实现精细化管理的必要措施。论文在政府会计制度下对医院全面预算绩效的管理进行了深入分析,对全面预算管理工作的不足进行了探讨,给出了一些切实可行的精细化管理措施。

**【Abstract】**Comprehensive budget management is a very important management tool in the strategic planning of hospitals, which is also a necessary measure for hospitals to achieve fine management. This paper makes an in-depth analysis of the comprehensive budget performance management of hospitals under the government accounting system, discusses the deficiencies of the comprehensive budget management, and gives some practical and refined management measures.

**【关键词】**政府会计制度;医院绩效;全面管理

**【Keywords】**government accounting system; hospital performance; comprehensive management

**【DOI】**10.36012/emr.v2i1.1056

### 1 引言

全面预算管理是医院管理经济业务的主线,它的内容主要包括预算、审核、执行、调整、分析,等等,是贯彻落实医院经营战略的重要管理工具。目前,中国的医疗体系还不是很完善,各项工作都处在不断改革创新阶段,医院的财务管理工作对于医疗体系的完善有着很大的影响。但是目前中国大部分的医院都没有真正落实全面预算管理工作,在未来还有着很大的进步空间。

### 2 现阶段医院全面预算管理中存在的问题

第一,未将全面预算管理和医院的战略目标结合起来。目前,中国很多医院对全面预算管理不是很重视,这就导致全面预算管理工作没有和医院发展的战略目标产生协同效应。这样一来,医院各部门缺乏有效战略目标的指引,再加上相关人员对医院全面预算管理的重要性认识不足,也没有对全面预算管理工作进行系统分析,缺乏具体的行动方案作为支撑,医院的发展战略目标就很难实现。

第二,预算编制的范围不合理,项目不全面。虽然很多医院都制定了相关的预算编制流程,但是却没有制定严格的制度来落实相关的流程,因此在很多情况下医院全面预算管理仅仅只是被作为财务部门管理的工具,其他部门根本就没有参与进来。从医院整体的发展上看,各个部门在编制

方式上存在着很大的差异,再加上各个部门之间缺乏良好的沟通,这样一来就导致业务预算和财务核算的内容无法实现统一。

第三,预算工作的执行力度不够。医院管理工作仅仅有制度作为支撑是远远不够的,相关人员要在工作中严格按照要求,将医院的战略目标真正落实到医院的日常运营管理中,才能够促进医院战略目标的实现。目前很多公立医院存在着严重的人员考核制度不完善、预算的执行力和控制力不足的问题,不能真正发挥预算管理的财务控制作用。

第四,预算管理的信息没有得到及时反馈。在现阶段的医院预算管理中,每项经济业务都有自己的记录,但是在编写的时候却不能科学反映医院的执行情况,这不利于医院的平衡预算也不能满足医院全面预算管理的需要。

### 3 医院全面预算管理工作的重要性

全面预算管理工作是医院管理活动的标准,它将医院内部各个部门的工作做了详细分析,并且为医院未来的长期发展做了详细规划,对于医院未来的发展有着非常重要的意义<sup>[1]</sup>。通常情况下,医院的全面预算管理工作主要有三点:①将医院内部各个部门的工作进行详细的分工;②针对医院的发展情况制定一个医院发展的总目标,并且将这个总目标细分为各个部门工作的小目标,这样一来就可以实现全医院朝着一个

共同的目标努力；③通过全面预算管理可以帮助协调医院各个部门的工作，帮助各个部门的工作人员增强集体荣誉感，将各个部门凝聚起来，也可以帮助对医院的日常管理行为进行有效控制。并且通过实行全面预算管理还可以帮助增强医院各项业务的完成效果，从而更好地对各项工作的完成效果进行评价。

## 4 在政府会计制度下优化医院全面预算管理的具体措施

### 4.1 建立符合医院战略规划的全面预算管理体系

医院全面预算管理应当以医院的战略规划为导向，在对本年度的医院运营管理进行深入分析之后，合理地预测下一年度的战略发展目标，从而更好地开展新项目的引入、新学科的建设、骨干人才的培养以及专用设备的购置，等等。另外，各个部门也应当围绕医院的战略规划来明确工作重点，制定出科学合理的计划来帮助实现对资源的有效利用，帮助医院实现长期发展的战略目标。

### 4.2 制定合理的预算编制流程

通常情况下，医院财务部门在开展全面预算管理工作之前应当制定好预算管理的操纵大纲，之后各个预算部门再开展编制预算工作，大纲的内容主要包含预算各个环节的操作重点以及下一年度的工作目标、指导思想、编制的流程以及职责说明、编制的原则，等等。另外，财务部门的相关人员也应当认真履行自己的职责，在工作的过程中严格按照大纲的规定来开展各项工作，对于预算填报表格应当认真对待，根据预算的内容不断地对表格进行优化。在预算批复之后要对其进行逐级分化，之后再将其下达到具体的职能部门去执行。最后要注意医院的各项支出必须要严格按照国家政策的规定来执行严格的审批程序办理，对于一些超出预算或者没有预算的项目应当进行严格监督，尽可能地降低医院的成本费用，帮助调节各项预算的收支平衡，从而达到降低预算支付风险的目标。

### 4.3 健全预算考核制度

在医院的预算管理工作中，如果没有严格的考核制度作为支撑，全面预算管理工作就将失去意义。因此必须要针对全面预算管理考核的各个环节来制定出一整套完善的预算管理考核方案，设定严格的考核指标，一旦全面预算管理工作中出现预算管理工作缺乏完整性以及支出费用失控等情况就要及时地进行调整，帮助提高全面预算管理工作的有效性。另外，医院也要将整体的战略发展目标具体到各个部门、各个科室的工作人员，让全体员工的经济利益和医院的绩效考核挂钩，这样一来可以有效地调动员工的工作积极性。

### 4.4 加强对预算管理工作的管控

在医院的预算管理工作中，执行力是非常重要的，因此职能部门应当严格按照本部门的年度计划来完成工作的目标，严格控制预算的执行过程，确保各项工作都可以顺利地展开。另外，全面预算管理工作涉及很多环节，在进行预算管理工作的过程中应当和各个部门之间建立有效的沟通机制，只有这样才能更加清晰地了解各个部门、各个科室的实际情况，进而医院就可以根据实际的执行情况来对各个部门的预算管理工作进行总量的控制。在政府会计制度的要求下医院也应当定期地组织开展预算分析研讨会议，就全面预算管理工作执行的过程中出现的问题进行详细分析，从而更好地调整预算管理执行过程中的偏差，进而及时地采取有效措施来纠正偏差，帮助医院更好地实现自身的发展战略目标。

### 4.5 完善全面预算管理工作的内容

全面预算管理的重点是全面，也就是说预算管理工作的涵盖范围要是整个医院内部的所有科室全体员工，并且所有部门都要参与到全面预算管理工作中去。另外，预算管理工作应当涵盖医院大大小小的经济活动。但是目前很多的医院都只是将医院的支出和收入纳入到预算管理工作中，并没有涉及一些关系到医院实际运营状况的具体数据，这样一来就使得医院的运营模式面临着很高的经济风险，因此预算管理工作应当全面涵盖预算、控制、评估、投资等。

### 4.6 灵活地应用全面预算编制方式

目前，医院全面预算管理工作的方式主要有四种，分别为固定预算法、零基预算法、弹性预算法以及滚动预算法。具体使用哪种方式应当根据医院的实际情况来进行选择，当医院的发展比较稳定的时候可以采用固定预算法。现阶段在医院的预算管理中最为常用的方法就是零基预算法，这也是目前最为科学合理的运算方法，通过零基预算法可以帮助医院节省不必要的开支。

## 5 结语

总而言之，在政府会计制度的支持下，医院的全面预算管理将会更加完善。医疗机构应当结合自身的工作经验来进行总结，并且根据实际的运行状况来提升预算管理工作的有效性。这对于促进医院经济效益的提升，完善中国的医疗体系有着非常重要的意义。

### 参考文献

[1]王玫.医院全面预算管理与绩效管理间的联系与协同[J].财会学习,2017(18):186-186.