

构建专科医院新型预算体系实现高质量发展的路径研究

聂丹, 史美琳, 赵银红

(秦皇岛市九龙山医院)

摘要:随着社会的发展,专科医院需要开展全面的预算管理提升,完善对医院资金运营的有效管控,通过合理的控制成本,细化预算分析层次,促进专科医院能够实现收支平衡的科学配比,于此同时,还要保障职工利益,确保职工在配合管控的同时保证日常工作的积极性。基于此,本文通过分析新型预算体系改革对于专科医院资金运转的必要价值,并阐述面对新形势下专科医院的资金运营现状,最终进一步研究凭借怎样的有效路径构建专科医院新型预算体系,以此实现专科医院应对新形势下资金管控的收支平衡目标。

关键词:专科医院;预算体系;发展研究

【DOI】10.12293/j.issn.1671-2226.2023.02.078

引言

面对新形势的发展,专科医院整体管理的重点内容和结构模式也出现了全新的改变。对专科医院的管控协调能力提出了很高的要求,一方面医院需要做好门诊就医住院诊疗方面的管理,另一方面因运营成本增加及业务量减少,对于专科医院的资金管控提出了重要难题。专科医院既需要确保管理到位,还需要保障资金运营的平衡,以此维持医院的正常经营运转。不仅如此,对于职工要做好日常本职工作的实际情况,必须要保证职工利益薪酬福利到位。因此,专科医院需要改革创新新型预算体系模式,以此应对当前运营管理格局的重大改变,专科医院预算体系需要进一步提升分析和管控能力,才能通过确保日常资金运转的收支平衡,实现专科医院在新形势下保障正常运营的最终目标。

1 专科医院预算体系改革的影响价值

1.1 完善预算管理稳定收支平衡

对于此种情况,一方面防疫工作需要大量人力物力的管控投入,另一方面医院相对业务量减少收入降低,从而导致专科医院收支方面出现明显不利影响,甚至出现难以保证收支平衡的情况发生。因此,专科医院如果通过战略性规划部署管理,结合自身实际情况,针对当前运营实际问题改革强化预算管理工作,对于相关医疗支出根据现行局面做出科学合理的分配调整,通过完善的预算分析设立资金运营目标,有效指导医院经营活动实现增收节支,从而确保专科医院资金运营收支平衡。

1.2 提高对医疗成本的有效控制

随着专科医院日常诊疗工作的医疗物资及相应的管控成本都大幅增加,为了保障正常的诊疗,医护人员所使用的防护物资都出现大量损耗,使医疗耗材方面成

本远远超过以往的支出投入。在此背景下,加强专科医院内部运营管理更为必要,预算管理则是运营管理过程中对于资金收支把控的重要控制环节。为此,具有针对性的改革专科医院预算体系,转换预算分析视角细化医院各运营环节所需支出的材料物资成本管控规范,并加强建立科学完善的医疗物资耗材管理制度,借助合理的预算管理对医疗物资使用量进行规划管理,则可以有效控制医院成本损耗,通过合理减少成本支出,保障医院运营管理的良性发展。

1.3 合理实施运营管控确保职工基本利益

医院职工不仅需要维持日常工作,还需要配合防控管理所面对的一系列工作负荷,对此,满足员工工作付出的有效回报,保证职工工作的积极性尤为重要。医院职工为了实现救死扶伤的职业职责,则承受了较以往更大的工作和精神压力,如若不能保障相应的日常福利和利益回报,将会挫伤职工的工作积极性,甚至会影响医院的工作水平,阻碍有效管理,为医院正常运转带来不利影响。为此,有效保障收支平衡,合理控制成本支出的情况下,仍旧需要积极保障职工相应的劳动收益及相应福利。因此,具有针对性的改革医院预算体系结构,对于医院运营方面的预算规划分析进行科学合理的管理分配,不能因为需要控制成本盲目大范围降低资金分配预算,而是科学合理的完善预算分析中,对于各环节资金调配的重要性加以充分考虑,最终合理完善的施行预算管理工作的全面提升。

2 专科医院预算体系所面临的现状

2.1 预算体系没有实际结合当前疫情防控实际情况面对运营结构的重要变化,专科医院的预算体系并没有做出有效的调整改革,依旧保持原有的分析模式,

课题名称:疫情常态化下构建专科医院新型预算体系实现高质量发展的路径研究;课题编号:2022LX268;秦皇岛市社会科学发展改革研究课题

使得在医疗收入大幅度降低的前提下,成本管理并未得到有效的控制,严重的造成医院收支失衡。不仅如此,所需的医疗成本损耗大幅度提高,不仅是医护人员所使用的防护措施每天要大量使用,对于医院日常运营管理为了防护所做出相应调整也需要耗费大量的人力物力成本。对此,专科医院的预算体系均未做出准确的调整对策,所以没有对医院在防控情况下出现的收支失衡起到积极的预算管理作用。

2.2 预算管理体系与其他职能部门缺乏有效沟通

专科医院资金运营过程中,预算管理是资金调配的核心体系,需要对医院各个职能部门的成本损耗进行预先分配。但是由于受到医院传统管理模式阻碍,预算管理体系缺乏有效与其他部门进行有效沟通的平台和机制。面对当前的环境,预算管理如若不能合理了解其他职能科室的实际具体情况和变化,则无法真正做好成本管理和运营管理的合理预算分析工作,导致预算管理工作过于局限,难以有效对专科医院整体运营管理目标进行合理分配控制。例如,预算管理面对收入骤降的情况下,为了追求收支平衡一味的控制成本损耗,对于职能部门的真正需求不能科学考虑,则违背了专科医院稳定运营的管控目的。此外,对于特殊诊疗环境,若要对医院收入进行优化调整,也应该充分了解各科室实际工作情况,从而做出有效的预算分析。这些都需要预算管理体系完善与其他职能部门建立有效的沟通平台,通过全面的对防控常态化下的运营变化提升预算管理体系的相关分析机制,以此保障专科医院科学有效的运营管理与预算分配管理。

2.3 预算管控与运营协调不到位导致现金流紧张

专科医院需要将防控工作与诊疗工作充分协调,为此运营经费及医院内部结构调整等出现大量需要耗费现金流出的全新费用项目。而由于诊疗业务量降低等客观原因,使专科医院诊疗收入现金锐减。与此同时,相关的政府财政等补贴款未能及时到位,或补贴款项不足以填补成本消耗造成的现金流缺乏等资金短缺情况,导致专科医院出现现金流运转不流畅,甚至造成资金运营风险的实际状况发生。这些问题及不足,都是由于专科医院财务管理体系面对疫情防控过程中的突发情况,其原有的预算管理分析体系机制不到位,缺乏应对临时突变的应激性,追其本质原因也是财务预算控制体系与医院整体运营管理相互协调匹配性不足所致。对于这期间所出现的资金危机,专科医院的整体运营管理控制相关部门不仅需要与诊疗科室针对医疗救治工作实现有效的相互协调沟通,而对于专科医院内部所采取的内部结构调整,并为此将会产生的改良经费等方面,财务预算管

理体系均需要医院管理运营部门相互协调,并根据医院实际情况及现金资金等储备情况加以妥善分析,从而规划科学合理并有效节约成本损耗的调整方案,以此实现专科医院整体运营管理与预算管控相互协调并完善资金运转的科学管控。

2.4 预算管理体系缺乏全面信息化系统保障

对于专科医院的完整运营体系,除却各门诊科室等诊疗部门,还有后勤、行政等各职能部门组成医院复杂的运营机制。但对于业务收入部门却仅限于门诊医疗方面主要的收入进项,其他职能部门相对于成本支出相对较多,预算管理体系应该根据专科医院的整体管理特点进行有效的数据分析系统的建立。但是对于目前专科医院的情况则是缺失具有全面性的多部门综合型预算管理组织系统。对于常态化环境下,专科医院预算管理分析体系仅就单独财务层面的相关数据和预算分析还是不够的,而是应该建立各业务部门综合型系统数据口径,全面覆盖专科医院整体业务职能部门的信息管理,对数据信息进行实时准确的上传存储,才能更全面的为预算管理体系提供完善的分析资料。不仅对于建立信息化预算管理系统,能够有效避免人员接触的不便捷性,对于日常工作中各部门信息传输存在的时间距离等阻隔,全面性信息化系统的建立都可以有效改善时间空间的沟通阻碍,从而为专科医院在运营管理中预算管理的及时性全面性得以完善起到有效的促进作用。

3 构建专科医院新型预算体系实现高质量发展的路径

3.1 根据实际情况科学制定收支平衡预算目标

专科医院面对实际情况的限制及诊疗业务量减少收入骤降的急迫情况,需要完善合理的调整预算管理体系结构及目标。对此,专科医院各职能部门及诊疗科室都应该参与沟通协调工作,对当前情况充分分析并就所面对的实际问题对改革措施提供相关参考信息。所涉及的问题包括当前专科医院在疫情防控情况下的医疗市场情况,以及日常医疗诊治工作的协调策略,都应该从具体情况提出有效的数据及建议,为预算管理体系的全新目标改革提供全面性、合理性及可行性的构建基础。新型预算体系应该针对疫情管控常态化的特殊环境背景,做出相应的细化分析构架,重点将医院各环节运营的成本管控目标作为预算管理体系的改革内容,并充分考虑各科室具体的业务特点及需要,详细规划医疗耗材资金损耗等制度标准,科学建立运营成本预算分析,以及对于采购成本需求做出更加细化的管理制度,从根本上严格控制成本损耗和医疗耗资的支出。通过全院各科室参与改革协调,全面调动全医院各级部门均参与到成

本的有效控制工作中,加强对成本控制的重点关注,推进各职能部门管理工作的有效配合,以此提升医院预算管理质量推进收支平衡目标。

3.2 加强预算分配的落实执行及监管控制

对于预算分配目标的有效落实,是预算管理目标有效实现的重要环节。专科医院若要真正实现预算体系的创新发展,就需要将预算分析结果落实到位有效实施到医院日常管理运营当中,并为此构建完善的监督管理控制机制,通过考核等跟踪记录方式监督预算目标的落实情况。并且在经营过程中,对于执行存在落实偏差的情况加以统计分析,同时加以科学的调整及预警。对于预算管理分配目标,在预算分配期间应该凭借科学合理的成本分析,并结合当前医院实际情况,制度预算成本的浮动区间,并设定必要的预算执行考核措施,对于超出预算成本的异常情况加以预警,如果超出情况属于突发合理范围的,应进行科学调整,以此对预算成本分配管理加以有效控制。此外,对于新型预算体系应定期进行成效分析,召开医院内部探讨分析会议,充分采纳各职能部门合理建议,完善改进新型预算体系的制度改革模式,全面性的面对医院整体管理运营施行科学合理的预算分析规划,以及日常预算目标的具体落实管控工作。

3.3 有针对性的设立全面信息化预算考核体系

专科医院面对收入骤降的现实情况,及时改进预算管理体系,是应对当前收支失衡风险的有效措施。但是对于预算管理目标的具体实施落实,需要预算考核制度的促进和监督,而完善的预算考核机制不应仅是强化预算目标的落实情况,而是更加科学合理的协调解决医院成本控制以及资金运营流程的有效手段。为此,应该根据实际情况全面设立多元化的预算考核指标管理模式,信息化管理体系是目前具备一定优势的管理模式,由于要求下减少人员接触的管控目标,以及为了满足医院改造的整体结构,对于各部门管控过程中的沟通都形成了相应的现实困难。有效的信息化平台系统,能够改善沟通交流的空间模式,提升各部门信息沟通的效率,并且完善的信息化预算体系建立,能够通过信息化完善的智能化系统加强对预算目标考核的准确性和效率。信息化手段的使用是目前应对疫情常态化最为妥善的管理模式,也是为了数字信息化社会发展的必然趋势,积极顺应时代改革,改革创新专科医院新型预算体系,信息化智能化的科学手段增具有更具优势的技术便捷,从而有效实现预算管理高质量的发展目标。

4 结束语

综上所述,专科医院面对着业务收入急剧下降的实

际情况,还需要完善做好管理工作,其内部运营的收入支出面临着极大的资金风险与压力。为此,完善专科医院的预算管理体系改革升级,妥善应对医疗成本耗费增加,以及业务收入骤降的收支结构变化,积极实现专科医院救死扶伤的同时保障稳定运营的经营目标,则需要通过建立新型的预算体系有效控制成本,建立预算目标管理考核制度,优化医院预算管理全面落实效果,有效确保医院资金运转收支平衡,从而实现专科医院保持可持续的高质量发展目标。

参考文献

- [1]王荣慧.专科医院现金流量管理的问题与对策[J].中国市场,2019(31):112-113.
- [2]李淑挺.新形势下医院财务预算中存在的问题与对策分析[J].中国总会计师,2020(12):142-143.
- [3]洪明莲.基于大数据应用的医院全面预算管理问题与改进建议[J].中国医院,2020(07).
- [4]林明丽.大数据背景下医院财务管理优化路径探索[J].中国乡镇企业会计,2020(08).
- [5]徐俊英,刘军涛.公立医院运营管理研究[Z/OL].(2020-11-13)[2020-11-15].
- [6]吴利明.公立医院经济运营对策[Z/OL].(2020-06-11)[2020-11-15].
- [7]任馨,吴雪晖,杜小青,等.“过紧日子”背景下医院预算管理问题及对策[J].卫生经济研究,2021,38(4):78-79.
- [8]吴泽华,屈强,王晶.公立医院全面预算管理创新的研究与思考——基于业财融合角度[J].中国总会计师,2021,45(2):83-85.
- [9]胡豫.医院如何“爬坡”与“蝶变”[N].健康报,2020-05-25(006).