

【DOI】10.12315/j.issn.1673-8160.2022.11.057

医院成本核算存在的问题及对策

张海平

(菏泽市牡丹人民医院,山东 菏泽 274000)

摘要: 社会在进步,公众对就医数量、质量的需求节节攀升,为了满足人民群众高质量的就医需求,我国相继推出了一系列的医疗改革措施:药品零差价、耗材零加成、医疗服务项目价格的调整、DRG支付方式的实行、新绩效考核制度,都使得卫生行业尤其是医院面临着极大的挑战。医疗本身的公益性加上医院自给自足的现状,在夹缝中求生存的本能使得医院不仅要开源还要节流,这就使得精细化管理成为大势所趋,而全成本核算作为精细化管理的重要组成部分,其核心地位日益凸显。但是目前医院的成本核算工作仍未得到有效的开展。本文主要探讨了现阶段医院成本核算存在的问题,分析其根源所在,提出对应的解决措施。

关键词: 医院;成本核算;问题及对策

医疗卫生行业尤其是医院,在社会需求旺盛与国家政策频繁加码的社会大环境下,要想求得生存与发展,还要保持其本身的社会公益性,只能适应形势,双管齐下,一方面,努力提高自身的业务水平和管理水平,增强社会服务能力;另一方面,精打细算,做好过紧日子的准备。医院成本控制势必要得到加强,方能充分合理高效利用自有资源,不断提升自身竞争力,以求获得健康稳定的持续性发展。要想成本得到有效的控制,高效、全面、细致的成本核算工作必不可少。

一、医院加强成本核算的重要性

(一)遵循国家政策导向

首先,国家要求完善现代医院的管理与运营制度,促进医院管理的规范性、细致性,完善医院的成本核算和成本控制制度,加强医院的精细化管理,提高医院的运行效率。其次,DRG支付方式的执行在一定程度上促使医院加强全成本核算。

(二)提升医院自身管理水平

在成本核算的过程中,可以更好地掌握医院在运行过程中的管理状况,找出不足,目的明确的加以改进。在加强医院成本核算的过程中还可以查找医院现有的管理制度的漏洞与不足,使现行的管理制度越来越完善,促使医院的内部管理更加规范。提高财务收支核算数据的准确性,可为管理层进行决策制定提供帮助。高效的成本核算和成本控制,能帮助医院提升自身的管理水平,提高医院的核心竞争力。^[1]

(三)规范科室设置与建设

全成本核算工作涉及医院的所有部门和科室,成本管理的过程可以暴露原有运营过程中的弊端,在成本核算的过程中可捋顺医院组织架构,完善科室设置,使得科室设置更加合理与规范,还可以促进相关的规章制度建设不断完善,为保障医院的健康

有序发展提供组织与制度保障。

(四)为医院精细化管理提供支持

现代医院的发展离不开精细化管理,医院的精细化管理是一个全面的、系统的管理过程,必须渗透到医院管理的各个环节。进行精细化管理少不了精细化核算,精细化核算最重要的一环便是成本核算,全面的成本核算有助于做好统计、分析工作,为精细化管理提供强有力的支持。

二、当前医院成本核算存在的问题及其成因

(一)对成本核算的认识不足

由于传统的管理理念一直盘桓在现有的医院管理者头脑中,根深蒂固。他们习惯了将注意力聚焦在能给他们带来直接利益的业务管理上,对现行的医院运行过程中的成本管理工作缺少全面的认识,忽略了成本管理对医院发展的重要性,对成本核算工作不够重视。在科室设置、人员配备方面更倾向于业务部门的建设,而忽视成本核算工作的进行。甚至没有独立的核算部门和独立的核算人员,只是由财务人员或者其他人员兼职完成核算工作。即使有独立的核算部门,也只是习惯于为绩效分配服务,忽视了核算数据对医院管理的反馈指导作用。在人员物资的配备上也能省则省。对现行医院管理中成本核算的重要性和复杂性认识不全面,对全成本核算的范围与意义认识不足。另一方面,没有制定成本核算方面的相应的制度与规范,缺少全成本核算管理的环境与氛围,使得全成本核算成了成本核算人员的独角戏,削弱了成本核算管理该有的效果。^[2]

(二)成本核算手段落后

现阶段由于医院科室设置多、患者需求多、核算项目多、标准多、成本组成复杂,各核算项目的标准难以统一,而且各项目之间有一定的交叉性,很多成本项目又处于不断变化之中,成本核算工作具有工作量大,数据复杂的特点。我们现阶段的核算工作

主要靠人工来完成,但人工核算能力有限,再加上没能有效利用先进的现代化的管理软件跟工具,核算人员核算技能不足,致使工作效率低下,核算周期长,出错率高,严重影响核算结果的及时性和有效性。基于以上现状进行成本核算时采用单纯的人工核算已经不能满足要求。另外,成本核算的效果影响着医院的精细化管理,因此采用高效的信息化核算手段迫在眉睫。现阶段的成本核算工作不仅要求高效的信息化系统作为支撑,还要求应用先进的核算手段和核算技能。

(三)成本核算制度不完善

受旧的核算观念的影响,医院现有的核算工作配套机制不完善,没有相应的管理制度对核算工作的开展进行规范,保驾护航。在医院成本核算过程中造成了一盘散沙的局面,没能很好地整合利用现有的资源。给成本核算工作的顺利进行造成了一定的困扰,致使核算工作效率低下。比如核算过程中,整个的管理流程不顺畅,各部门职责权限划分不清晰,配合程度不高,终端数据采集不准确,数据上报不及时,上报流程不规范,数据处理不及时、不准确等。而且在成本核算的整个流程中缺少相应的监管部门和监管机制,无法保证核算数据来源的准确性及结果的正确性。削弱了成本核算数据对医院发展的指导意义。

(四)人才队伍建设落后

提到医院的工作人员,大家想到的更多的是医护人员,所以医院的管理者往往更重视临床人才的引进与培养。财务工作被认为是辅助类的工作,更不要说成本核算方面的人才引进了,很多时候都由财务人员或者其他人员兼职完成。由于管理者的不重视致使成本核算人员不够专业,综合素质不过硬,又缺少参加培训和学习机会,不具备高质量完成核算工作的技能,造成成本核算工作不能够保质保量地完成。而且由于自身业务能力的限制,成本核算人员在成本核算工作中对核算的内容、分类、范围等理解不充分,存在偏差,影响了核算结果的准确性和有效性,致使成本核算工作丧失其应有的作用。综上所述,医院成本核算要求工作人员具有极高的业务技能和综合素质,现阶段人才队伍建设落后,对成本核算工作的开展造成了极大的困扰。

(五)核算范围口径界定不清晰

现有医疗改革背景下,由于医院环境多变,成本核算单元多而复杂,核算范围、深度、标准难以统一,有些核算成本具有一定的隐秘性,造成成本核算范围难以界定,分类不全面、不清晰,核算口径不统一,给成本核算工作带来了一定的难度,增加了核算工作的难度系数。比如各科室业务内容不同,侧重的方面不同,提供的服务对象不同,收费项目不同,而

且存在同一收费项目横跨多个科室才能完成的现象,而且有些工作需要多个职能科室协同完成。再比如不同科室,不同患者,不同设备,收费项目不同,工作人员的层次、薪酬不同,成本便不同,成本分摊方式也不同,核算标准便不同。还有医院的药物价格、卫生材料价格不断变动,医疗设备不断更新,使得成本的变动性增强。还有医院运行中由于管理不科学导致隐形的成本的增加,医院组织的义诊等公益性的活动成本,以上这些都增大了成本核算工作的难度。^[1]

(六)成本核算结果运用不足

多数医院的成本核算结果都只是单纯运用于绩效分配,忽略了成本核算在医院日常运营管理中的反馈指导作用。对数据资源发掘、利用不充分,致使医院的精细化管理进程受阻。而且,忽略了成本核算结果在对员工管理中的激励作用,不能充分调动工作人员的积极性,从而降低了成本管理工作效率。

三、加强医院成本核算的措施和建议

(一)提高全员成本管控意识

医院成本核算工作要想顺利开展,取得长足的发展,领导必须要足够重视。首先,医院领导层要有成本管理意识,对成本核算工作给予人力、物力的支持,要保证财务管理工作对临床业务发展的指导地位;其次,不仅要自己重视成本管理工作还要在医院的成本管理中起到标杆作用,通过会议、讲座等方式向医院管理层及员工宣教财务成本管理的重要性;最后,要制定成本管理的相关制度、流程,构建成本管理相应的机制、体系以及人才引进机制,保证成本管理工作的顺利开展。

医院的成本管理工作自身的复杂性决定了成本管理工作任重而道远,不是哪一个人哪几个人,甚至哪一个科室哪几个科室的工作,而是需要全员参与的全过程的全成本管理。因此,各科室要积极参与,从而营造全员参与的良好氛围,促进成本核算工作的高效开展,充分发挥成本管理工作的有效性。为了完成这一成本管理目标,各科室要提高自我管理意识,结合自身实际情况对本科室成本核算项目紧密跟踪,制定出适合自己的核算监督体系,严禁浪费,节约成本。^[4]

(二)运用先进的核算方法和技术

医院业务内容的复杂性、多变性导致成本核算内容范围广、核算难度大,因此医院在成本核算过程中要采用先进的核算方法和高效的信息化技术手段,提高成本核算工作的效率。首先,要建设高效的核算管理平台。医院可以利用信息化管理系统的上线,或者有针对性的采购相应的核算软件,将核算内容纳入系统内部进行管理,以保证信息来源的准确性、及时性,提高工作效率,减少成本核算过程中人

力物力的投入,合理利用医院有限的资源达到最优的成本管理效果。其次,成本核算人员及其他工作人员要加强对计算机和成本管理知识的学习,提高办公软件的应用技能,提高数据处理软件在成本核算中的利用率,加强对成本核算工作的理解,提高成本核算工作的能力。最后,医院要结合自身发展的特点不断创新成本核算方法,以便在成本核算过程中获取到真实客观的成本数据,动态的调整成本核算办法、成本核算管理组织体系、成本核算管理制度以及成本核算监管机制,保证成本核算工作的顺利进行,促进医院健康和谐的发展。

(三)加强成本核算体系及制度建设

首先,要想充分利用成本核算的价值,必须进行合理的核算组织架构建设。对人员及岗位进行合理的安排与规划,各医院需要根据本单位的现实情况以高效地完成成本核算工作为目标对核算组织进行构建。可以成立专门的核算小组,由分管核算的领导任组长,各科室负责人任成员,由组长协调各科室来完成成本核算工作。其次,要保障核算工作的顺利开展还要制定相应的成本核算工作制度和办法,对岗位职责、权限进行划分,对数据来源、种类进行归类,对成本分摊方法进行细致的划分。最后,还要遵循权责发生制,对核算流程进行优化,防止出现收支不对等的现象,加强医院资金管理,提高其周转率,实现成本效益最大化。^[5]

(四)制定相应的人才管理机制

无论什么工作,最终都要由人来完成,医院的成本核算工作也不例外。为了保障成本核算工作的顺利进行,建立完善的人才管理机制,打造一支专业性的成本核算队伍可以从以下几点入手:

第一,专业的事要由专业的人来完成。医院可以将成本核算工作交给专业的成本核算团队来完成或者招聘专业人士来进行成本管理工作,注重人才引进,加强人才引进机制建设,规范招聘流程,坚持以品德和才能为聘用标准,以满足成本核算工作高效开展的人员需求。

第二,医院应注重员工综合素质的提升,加强对成本管理人员进行成本管理知识和技能的培训与考核的同时还应鼓励工作人员深入业务科室,对各科室业务内容、工作流程进行深入细致的了解,避免核算工作跟科室业务脱节。

第三,分工明确,责任到人,制定相应的人员奖惩机制,促使成本核算工作顺利开展。

(五)细化核算项目进行合理分摊

目前,医疗行业竞争愈演愈烈,医院的成本管理直接制约着医院的发展,将精细化管理运用到成本核算与管理工作中可以提高成本核算工作的有效性。要想对成本核算进行精细化管理就要遵循

从高到低的核算步骤,将成本核算各环节进行链条式管理,细化成本核算项目,将各成本核算项目进行合理的归集、分类、核算、分摊,医院的成本分摊可以作业成本法为导向。

(六)动态运用成本核算结果

现行的医院成本核算结果一般只能运用于绩效分配的过程中,指导绩效分配方案的实施,很少被运用到医院的精细化管理之中,也不能对医院日常管理进行合理的监督和评价。没有将成本核算结果与奖励机制进行有效结合,发挥不了人员的积极性,使医院成本核算的管理效果大打折扣,因此在医院的实际管理工作中应该动态利用医院成本核算的结果对医院运行中的各业务流程进行监督与管理,对制度的制定,体系的构建,进行科学的合理的规划。对成本核算报表反应出来的问题要进行分析总结,查找关键点及改善点,帮助科室减少支出,降低成本,同时规范科室管理,优化科室工作流程,优质高效服务患者。^[6]

四、结语

综上所述,成本核算工作作为医院成本管理工作的重要一环,对医院实行精细化管理,提高医院管理水平,增强医院核心竞争力,起着至关重要的作用。医院的发展离不开成本核算工作的支持,但是目前的成本核算工作还存在许多不足之处,面临着巨大的挑战。我们要增强全成本核算意识,引进先进的核算方法和技术,构建合理的成本核算体系,完善相应的配套设施和管理制度,配备专业的管理人员细化核算项目,动态运用成本核算结果,提高医院的核心竞争力,促进医院健康稳定的发展。

参考文献:

- [1]谭玉霞.公立医院成本核算存在问题和对策分析[J].商讯,2021(31):170-172.
- [2]姚菲.新医改背景下公立医院成本核算现状及展望[J].财会学习,2021(32):108-110.
- [3]汤盼盼,张玉娟.医院成本核算精细化管理研究[J].中国管理信息化,2022(2):31-33.
- [4]张丽华.新医改下公立医院成本核算系统的建立与完善探析[J].行政事业资产与财务,2021(22):44-45.
- [5]刘馨钰.医院会计成本核算中的问题及对策分析[J].财会学习,2021(35):109-110.
- [6]薛晓.医院成本核算存在的问题及对策研究[J].纳税,2021(30):179-180.