

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2022.17.059

# 基于内控视角下的医疗卫生单位全面预算管理工作探讨

陈 畅

(太原市疾病预防控制中心,山西 太原 030012)

**摘 要:**医疗卫生单位在工作中,为能有效提升全面预算管理的质量,这就需要从不同的角度进行考量,按照内控的视角加强全面预算管理,优化全面预算管理的过程,提高管理的质量。本文从内控视角就医疗卫生单位全面预算管理价值以及问题加以阐述,然后就全面预算管理工作优化措施详细探究,改变传统预算管理工作的观念以及方式,有助于实现高质量管理目标。

**关键词:**全面预算管理;内控视角;医疗卫生单位

医疗卫生单位全面预算管理中涉及的管理内容比较丰富,相应管理人员自身就要改变传统预算管理的理念,树立全面预算管理的意识,从而有效提升预算管理活动高质量开展。医疗卫生单位要从内控的角度出发,制定全面预算管理的方案,发挥全面预算管理的作用,保障财务安全,有助于促进医疗卫生单位良好发展。

## 一、内控视角医疗卫生单位全面预算管理价值

医疗卫生单位在全面预算管理实施中,从内控的角度加强管理,提高管理的系统性,有助于整合医院资源以及活动,将预算作用充分发挥出来,凸显出系统的效益。医疗卫生单位全面预算管理有助于保障资金以及物资的运用发挥导向作用,这对医院基础性以及经验化管理向科学化以及系统化方向转变有着积极意义<sup>[1]</sup>。全面预算管理方式科学运用,最大程度避免财务收支不均衡的现状,及时发现问题及时处理。

医疗卫生单位从内控的角度出发加强全面预算管理,有助于明确绩效考核标准,将科室人员工作积极性调动起来,也能有助于底层医疗运作全面灵活监控,最大程度提升部门办事效率。管理工作开展中结合授权范围以及长效性决策,获得良好业绩,有助于评估以及审核医院运作成果,最大程度上提升全面预算管理的效率<sup>[2]</sup>。内控的力度进一步加强,形成科学参照标准,各业务开展中,员工工作成绩有效衡量,积极优化组织结构,从而有助于提升全面预算管理工作高质量推进。

做好医疗单位全面预算管理工作,这对降低基层医疗服务的风险发挥着重要作用。全面预算管理贯穿基层医疗机构各业务层,对医疗机构活动事物和决策决议成本资源分析测算,将资源利用效率大大提升,降低工作盲目性,也能有效降低风险损失,保障医疗卫生单位经济活动顺利开展。

## 二、医疗卫生单位全面预算管理的问题及原因

医疗卫生单位在具体全面预算管理中由于

没有注重转变观念,在具体管理中存在的问题也比较突出,从以下管理问题进行阐述。

### (一)管理机制没有健全

全面预算管理工作在具体落实中,由于没有完善相应管理机制,这就必然会影响到全面预算管理工作规范化开展,影响全面预算管理工作的效益<sup>[3]</sup>。现阶段医疗卫生单位全面预算管理要求进一步提高,一些机构虽然按照国家医疗财会管理要求加强预算编制,但具体落实当中,也有诸多的不足,没有严格依照预算要求安排相应工作,缺乏有效反馈预算执行,相关管理制度没有完善建设,造成相应的规划工作不科学,存在很大风险。

### (二)全面预算管理意识不强

做好医疗卫生单位全面预算管理工作,这就需要在实践中融入创新的观念,才能有助于基础管理工作落实到位。但医疗卫生单位在全面预算管理方面整体意识不强,相应工作落实效率比较低,各医疗单位没有明确编制,缺乏将收支预算管理工作做到位,没有严格依照新会计准则执行,基层的医疗机构负责人忽视预算管理,对全面预算管理的重要性缺乏认识,这就必然会对各项工作有序开展产生诸多阻碍<sup>[4]</sup>。

### (三)预算管理执行力有待强化

医疗卫生单位全面预算管理中,管理执行力不强的问题比较突出。一些基层医疗单位缺乏严格预算工作监管考核,有的医疗机构有财务预算业务,而缺乏相应专人就预算执行状况监督考核,有的机构预算管理中随意性比较大,没有保障预算达到科学性要求,预算管理的执行力比较薄弱,这些都会影响预算管理活动顺利开展。

### (四)内控体系不完善

医疗卫生单位管理工作中涉及的面比较广,提高单位管理质量,必然要从内部控制环节加强力度,构建完善的内控体系比较重要。但从医疗卫生单位内控体系构建的现状来看,缺乏完善内控体系是比

较突出的问题,缺乏专门组织机构负责管理全局以及协调各单位工作开展。全面预算工作开展中受到注重的阻碍,财务部门单一部门负责,而工作开展容易受到领导层意见左右,正面反馈工作相对比较少,缺乏相应科室配合,而单纯地依靠财务部门发挥作用实在有限。内部控制体系没有完善构建,相应规章制度规范比较缺乏,没有从长远角度规划,这就必然会影响到单位全面预算管理工作高效开展。

#### (五)全面预算信息化程度低

医疗卫生单位在开展全面预算管理中,由于信息化程度低,大大影响了各单位工作顺利开展。没有将信息化技术充分发挥出来,造成管理工作水平低的问题。将信息化系统延伸到财务预算工作中,能大大促进财务部门各项财务预算等工作顺利开展,这对医疗卫生单位全面预算管理工作高效推进有着积极意义。但从实际全面预算管理工作开展的现状能发现,全面预算信息化程度低是比较突出的问题,相关工作人员自身信息化意识不强,没有结合当前全面预算管理工作要求提升自身素质能力,对信息化技术应用操作不熟练等,这些都会影响到医疗卫生单位全面预算工作高质量推进。

#### (六)预算管理队伍力量薄弱

提高医疗卫生单位全面预算管理工作质量,这就需要有专业化工作队伍作为支持,才能有助于提升各项开展的质量。但从具体预算管理队伍素质现状能发现,队伍专业化程度低的现状比较突出,相关管理人员全面预算管理工作没有从内控的角度开展,对现代化工作的理念以及方式不是很重视,只注重经验性工作方式,这就会影响到全面预算管理的质量。

### 三、内控视角医疗卫生单位全面预算管理措施

医疗卫生单位全面预算管理,从内控角度出发进行加强管理力度,有助于提升预算管理活动高质量推进。

#### (一)健全全面预算管理制度

为能有效提升医疗卫生单位全面预算管理质量,这就需要从健全全面预算管理制度方面加强重视,基层的医疗机构要注重深化全面预算管理,以完善的管理制度建设为基础目标,通过成立专门预算管理小组,基层管理人员要注重立足自身需要,加快构建预算管理机构,将财务部门作为载体,选择能力强的预算管理人员,将年度预算编制完善构建<sup>[5]</sup>。完善预算管理制度是保障全面预算管理工作顺利开展的基础条件,各业务开展要从全面预算管理的角度出发,保障各项管理工作有相应管理制度作为支持。预算结果考核制度建设也是要点,通过考核制度能促进预算管理工作深化推进,最大化保障全面预算管理工作高质高效开展,为全面预算管理目标实现

打下基础。

#### (二)增强全面预算管理意识

内控角度就医疗卫生单位全面预算管理工作优化,从转变管理观念着手,医疗卫生单位要增强全面预算管理意识,为后续全面预算管理工作高效推进打下坚实基础。全面预算管理工作是比较有效的财务管理手段,这是保障医疗机构安全运行的基础工作,医疗卫生单位各领导以及工作人员,要将全面预算管理和医疗机构经营发展紧密结合起来,把预算编制获得拨款的观念转变成全面预算手段提高服务质量,管理人员要发挥带头作用,积极开展全面预算培训,能够促进全体医疗机构成员明确科学预算管理理念,树立节约意识以及职业责任意识,积极配合财务预算管理工作,促进医疗卫生单位良好发展。制定完善的预算管理年度任务,明确预算管理目标,将全面预算管理和医疗单位经营发展目标相结合。

#### (三)有效强化预算管理执行力

医疗卫生单位全面预算管理中,增强预算管理执行力是比较关键的,医疗卫生单位要在具体的预算管理中,强化预算管理执行分析控制力,实现预算目标。分析预算中需要坚持精准科学的原则,预算管理人员结合预算执行中不足展开分析,找到问题所在,制定针对性的解决问题方案。如对某季度营业收入进行详细分析,季度累计完成应收总额当中,分析营收额,和预算目标对比,判定有没有达到预期标准<sup>[6]</sup>。就某季度业务支出展开分析,支出有没有超过预算比例,超出部分属于哪种类型,如卫生服务,工资福利等,只有在实践中增强全面预算管理执行力,才能有助于提高预算管理质量。

#### (四)有效健全内部控制体系

医疗卫生单位全面预算管理工作质量有效提升,这就要求有完善的内部控制体系作为支持,才能有助于提升全面预算管理效果。医疗卫生单位领导层对此工作要充分重视,结合全面预算管理工作的需要进行构建完善的内部控制体系,才能保障全面预算管理工作规范推进。有了完善内部控制体系为支持,就能有助于各管理层以及部门工作人员明确责任,制定预算中相应领导人员不会过多干涉而影响预算编制科学规范<sup>[7]</sup>。预算审批当中需要对各部门科室以及专业财务管理人员意见充分重视,全面预算管理审批方面构建集体决策制度,采用集体商议以及投票表决形式审批预算,结合内部控制体系的要求,建立专门预算管理委员会,以及专业化财务人员,各部门科室负责人积极参与,加强监督的力度,保障财务数据以及工作反馈能高效传达,从而有助于统筹兼顾各部门利益,这对后续执行工作顺利开展有着积极意义。

#### (五)提高全面预算管理信息化水平

医疗卫生单位全面预算管理工作不只是为了从质量方面加强控制,也要注重从工作开展的效率方面加强重视,改变传统工作开展的观念,将信息化技术应用到全面预算管理工作中去,从而有助于实现高质量管理目标。把医院前端信息服务系统以及后端财务管理系统进行有机连接,最大程度提升财务信息传输的效率,也能有助于预算执行监管工作顺利开展,最大程度上提升预算管理工作开展质量效果<sup>[8]</sup>。医疗卫生单位全面预算管理信息化是管理趋势,也是时代发展的需要,相应管理人员自身要明确管理工作开展意识,注重节约管理成本以及提升管理效率,增加信息管理系统投资,也要能紧跟管理信息化大潮,只有提高全面预算管理信息化水平,才能促进医疗卫生单位各项管理工作高质量开展。

#### (六)强化全面预算管理队伍力量

做好医疗卫生单位全面预算管理工作,人才是关键,缺乏管理人才支持,这就必然会影响全面预算管理工作高质量开展<sup>[9]</sup>。但从全面预算管理队伍建设的现状能发现,不适应以及能力差的问题突出,所以为能更好将医疗卫生单位全面预算管理工作顺利开展,这就需要相应管理人员不断提高自身专业能力,财务管理人员要将主导作用在工作中充分发挥出来,提高财务工作队伍素质,为各部门制定科学预算方案,从而有助于单位发展。只有专业人才的支持,才能有助于监督执行预算计划,由于预算管理及时反馈,就各数据准确度分析,为医疗卫生单位经营提供数据支持<sup>[10]</sup>。加强全面预算管理队伍力量,要注重外部人才引入,以及内部人才培养两种途径开展,在对专业人才招聘中,要把好关口,保障工作人员对全面预算管理工作熟悉,以及灵活运用现代化技术,无论是从理论方面还是从技术操作方面都能满足岗位要求,才能录用,保障招聘人员的质量。而从后续的人才培训管理环节,也是工作开展的要点,这就需要相应管理人员自身注重日常学习,了解工作岗位工作创新的重要性,注重融入创新的工作思维,从而有助于提升工作能力。医疗卫生单位也要注重人才培养,从多角度出发构建人才培养的计划,有效提升预算管理人员专业素质。除此之外,也要注重外审人员对内部财务管理以及预算的意见,这对提升单位全面预算管理质量能发挥积极作用,只有从人才培养方面加强重视,保障各项预算管理工作能有专业人才为支持,才能真正为医疗卫生单位良好管理经营目标实现起到促进作用。

#### 四、结语

综上所述,医疗卫生单位在全面预算管理工作,由于涉及的工作面比较大,为能有效保障全面预算管理工作高效实施,这就需要在实践中采取优化

的方式,保障预算管理工作高质量落实。改变传统预算管理的观念以及模式,从内部控制的角度出发制定全面预算管理方案,从而有助于实现既定教育目标,促进医疗卫生单位良好发展。

#### 参考文献:

- [1]郑明慧,孙家林.医疗卫生单位预算与绩效管理一体化的现状分析及建议[J].新理财(政府理财),2021(4):61-64.
- [2]何秀芳.浅析公立医疗单位管理会计的应用[J].当代会计,2020(12):133-134.
- [3]程燕.如何加强医院全面预算管理[J].财会学习,2019(3):45-46.
- [4]杨峰.医疗卫生单位全面预算管理体系实施研究[J].行政事业资产与财务,2019(7):64-65.
- [5]孙玉梅.全面预算管理在医疗单位中的应用[J].中国现代医药杂志,2019(11):95-96.
- [6]钟阳.全面预算管理与信息化在医疗单位的运用[J].广西广播电视大学学报,2019(2):70-73.
- [7]杜朝敏.基层医疗机构预算管理路径探索[J].行政事业资产与财务,2021(13):50-51.
- [8]黄燕雪.新会计制度下医疗事业单位预算管理体系优化路径[J].经济管理文摘,2021(8):129-130.
- [9]刘素红.公立医院落实全面预算绩效管理分析[J].商讯,2020(22):125+127.
- [10]吴忠.公立医院全面预算管理难点及对策[J].时代经贸,2020(14):86-87.

作者简介:刘畅(1989-),女,硕士,中级会计师,主要从事固定资产管理、内部控制建设、各项税收申报缴纳、预决算编报、项目绩效评价、政府采购工作。