

院全过程的信息闭环管理。智能技术应用不能忽视患者的接受能力与现实条件，老年人、外地就诊患者等特殊群体，医院应提供人机结合的服务机制，像设置志愿者协助操作自助设备、安排移动服务推车主动上门服务，或者在关键节点安排人工岗位协助智能流程，使技术以支持人而非替代人为导向，真正实现便民、利民、亲民的服务目标^[5]。

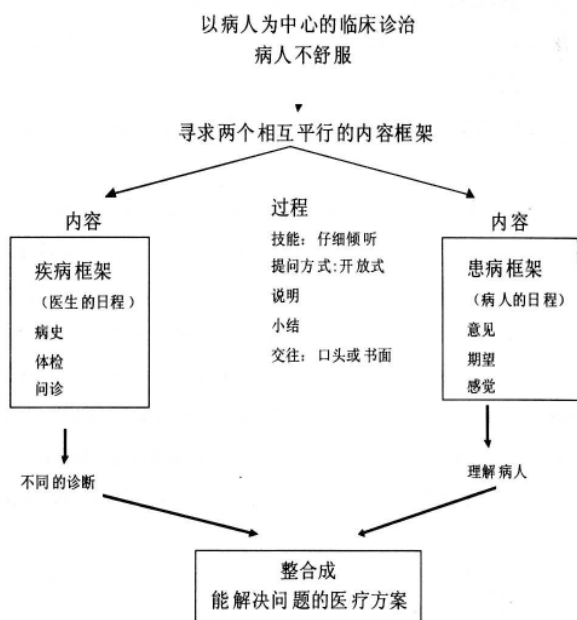


图2 医患关系模式

3.4 创新多元化沟通渠道促进医患关系和谐发展

医患之间的关系并非天生对立，而是由信息不对称、情感疏离以及期望落差引发的一系列连锁反应造成的。要想打破这种状况，需从制度层面搭建多元沟通架构，形成开放、互信且能即时反馈的对话机制。在传统诊疗框架之外设置“沟通岗”或者“联络员”岗位，为有较多疑问或者特殊情况的患者提供面对面解读、协助以及协调等个性化信息服务。借助官方网站、微信公众号、智能客服小程序等数字平

台，发布就医指南、健康讲座、诊疗提醒、检验结果通知等各类个性化内容，如此能缩小信息差距，又能陪伴患者度过不确定与等待的时期，提高其对医院的信任与依赖感^[6]。还可凭借在院内定期召开“患者意见反馈会”、组织议题式的“医患沙龙”、聘请第三方专业团队分析患者投诉数据等方式，将患者的声音以系统化、常态化的形式纳入医院管理流程，达成真正意义上的共建共治共享。另外在医疗行为中强化医生沟通技巧的训练也是不容忽视的环节，凭借培训医护人员掌握同理心表达、换位思考等关键技能，让诊疗过程不再是“非此即彼”的简单治疗行为，而是一段有情绪、有信任、有参与感的双向交流。

4 结语

总之，医院卫生管理的人性化发展不是单纯的服务升级，而是深层次、系统性的组织变革。管理者要摆脱传统以制度流程为中心的思维，更关注患者真实需求和医护人员职业体验。未来医院发展趋势会更强调“以人为本”理念，持续推动卫生管理理念融合与创新，医院才能在快速变化的医疗环境中站稳脚跟，实现服务质量与人文温度双重提升。

参考文献

- [1] 王海群,周玲.医院卫生管理人性化发展研究与思考[J].中国卫生产业,2023,20(7):237-239+244.
- [2] 庞兴旺.人性化管理在中西医结合医院卫生管理中的应用效果分析[J].中国社区医师,2025,41(5):162-164.
- [3] 滕湘君,宋伯阳,张世兵.基于可持续发展的乡村医院人性化管理研究[J].中国管理信息化,2024,27(21):170-172.
- [4] 史树银,赵海燕.医院卫生管理人性化发展的探讨[J].中国卫生标准管理,2015,6(11):4-5.
- [5] 唐吉.人性化管理方法在医院卫生管理中的应用效果[J].中文科技期刊数据库(文摘版)社会科学,2024(6):0134-0137.
- [6] 杨菁.医院卫生管理人性化发展研究[J].检验医学与临床,2014,11(24):3530-3532.

Research on the Optimization of Comprehensive Budget Management in Petroleum Drilling Enterprises

Wenzhuo Yu

Chuanqing Drilling Engineering Co., Ltd., Changqing Drilling Corporation, Xi'an, Shaanxi, 710018, China

Abstract

With technological advancements and energy structure adjustments, oil drilling companies are confronting a dual challenge of declining production volumes and prices, resulting in escalating operational pressures. This paper elucidates the essence and features of comprehensive budget management, analyzes the implementation characteristics and existing issues in state-owned oil drilling enterprises, and proposes targeted countermeasures. The aim is to provide actionable insights for establishing more effective internal management systems in the oil drilling industry.

Keywords

Oil drilling; Comprehensive budget management; Large-scale centralized ERP

石油钻井企业全面预算管理优化研究

余文卓

川庆钻探工程有限公司长庆钻井总公司, 中国·陕西 西安 710018

摘要

随着科技进步, 能源结构调整, 石油钻井企业面临“量价齐跌”的境地, 经营压力逐年增加。本文阐述了全面预算管理的内涵及特征, 分析了国有石油钻井企业实施全面预算管理的特点、存在的问题, 针对问题提出相应对策, 旨在为石油钻井企业构建更行之有效的内部管理体系提供参考。

关键词

石油钻井; 全面预算管理; 大集中ERP

1 引言

石油钻井企业是国家能源企业的重要组成部分, 是国家“能源饭碗”能否端稳、端牢的重要保障。随着科技进步、能源结构调整以及中央对全国统一大市场要求的提出, 石油钻井企业面临着前所未有的经营压力, 甚至到了“生死存亡”的时刻。全面预算管理为现代企业的成熟与发展起到了重大的推动作用, 是企业内部管理控制的有效工具。石油钻井企业实施全面预算管理, 能够更好地配置企业资源, 控制企业成本, 提升自身管理水平, 实现企业战略目标, 确保实现国有资产保值增值。石油钻井企业由于其市场、产品的特殊性, 实施全面预算管理也存在着诸多困难。

2 石油钻井企业全面预算管理的内涵与意义

2.1 全面预算管理的内涵

预算管理, 是指企业以战略目标为导向, 通过对未来

一定周期内的生产经营活动和相应的财务结果进行全面预测和筹划, 科学、合理配置企业各项资源, 并对执行过程进行监督、控制和分析, 对执行结果进行考核、评价和反馈, 从而指导生产经营活动进一步改善, 进而确保企业实现其既定战略目标的管理活动。

全面预算管理在预算管理之前冠以“全面”二字, 主要有以下三层含义:

参与主体“全”。全面预算的编制、执行、控制及分析不仅仅是财务部门的工作, 需要企业管理层、各个部门乃至每个员工都要参与, 要形成“个个部门有责任, 人人肩上有指标”的管理氛围。

涵盖范围“全”。全面预算管理涵盖了企业的所有经济活动, 包括生产经营、投资、财务等各项活动, 以及企业的人、财、物所有资源, 产、供、销各个环节。

管理流程“全”。全面预算管理涵盖预算编制、审批、执行、控制、调整、监督、考核、评价等所有流程, 要通过实施全面预算管理最终实现企业的发展战略。企业组织的各项经济活动的事前计划、事中控制和事后考评都要纳入预算管理。

【作者简介】余文卓(1982—), 男, 中国甘肃华亭人, 硕士, 会计师, 从事财务管理研究。

2.2 实施全面预算管理的意义

全面预算管理是一个全员参与、业务范围全面覆盖、管理流程全程跟踪的综合管理系统。全面预算管理可以使石油钻井企业的战略目标和年度计划更好地协调，可以整合企业整体和内部各单位的目标，通过预算的编制、执行和修正，进一步促使企业战略更好地“落地”，为企业目标的实现奠定坚实基础。

3 石油钻井企业全面预算管理的现状

3.1 石油钻井企业的特点

一是产品特点。石油钻井是用钻井装置驱动钻具、钻头钻孔以建立地下目的层到地上的通道，使地下油气得以流出地面必不可少的流程。石油钻井企业作为石油企业集团内工程技术服务板块的成员企业，主要为集团内勘探与开发板块的油气田企业服务，是集重资产、高风险、高投入于一体的特殊企业，其产品就是钻井工程服务，生产场所遍布油气田企业所在整个区域。虽然油气田企业事前已做了大量地质勘探工作，但地下情况仍存在极大不确定。因此，石油钻井企业的每件产品均不相同，与其设计也可能存在一定差异。

二是产量特点。一方面，为保证完成油气田企业的产能建设任务，石油钻井企业需要投入大量的设备设施、技术研发、人力等资源。另一方面，受油气价格波动，石油企业集团用于油气开发的投资也会有所调整，因此，石油钻井企业的产量与其生产能力并不能绝对匹配，更大程度依赖于油气田企业的分配（即使通过投标获取，最终工作量也可能与中标结果不一致）。近年来，随国家能源结构调整，石油作为提供动力燃料的需求逐渐降低，国家对石油等传统能源开发的投资也在减少，因此，石油钻井企业的市场也在萎缩，工作量也趋于减少。

三是销售价格的特点。一方面，石油钻井市场本质属于买方市场，石油钻井企业议价能力较弱。另一方面，受石油企业集团对油气田企业考核政策影响，产品价格更大程度依赖于油气田企业投资，而非石油钻井企业真实钻井成本。

3.2 石油钻井企业预算管理特点

结合石油钻井企业特点，可以归纳出石油钻井企业全面预算管理的特点：一是石油钻井企业生产场所分散、产品多样，进行全面预算管理难度极大，其预算编制受多种因素影响较为复杂。二是业务预算受多种因素影响，准确性难以保证。石油钻井企业主观上想承揽更多工作量以消化固定成本，也具备足够的生产能力，但受多种因素影响，产量具有极大变数。三是产品与原材料价格的矛盾。石油钻井企业既是生产者，又是消费者（需要石油或天然气提供动力），石油价格上涨不会带来产品价格的上涨，但会造成生产成本上升，石油价格下降则可能会导致油气田企业需求减少，从而影响石油钻井企业产量。

3.3 石油钻井企业全面预算管理现状

石油钻井企业全面预算管理将企业利润确定为主要目

标，企业设有由总经理担任主任的预算管理委员会。年初，由预算管理委员会召集包括财务部门、生产部门在内的所有单位，明确当年收入、成本及利润目标，生产部门结合油气田企业的产量需求（或分配），结合自身生产能力，做出业务计划，财务部门依据业务计划，结合油气田企业发布的造价标准（产品价格）测算收入，依据以前年度成本水平，结合利润目标，确定当年各部门成本预算并汇总，形成企业预算向预算委员会汇报。预算委员会对企业预算进行审批，通过后由财务部门向企业内各部门下发，各部门收到预算指标后，要在其内部层层进行分解。财务部门定期考核，对执行出现偏差的予以提示、纠偏，定期向预算委员会汇报预算执行及考核情况。

4 石油钻井企业全面预算管理存在的问题

4.1 企业组织文化影响

多年以来，石油钻井企业大多都服务于单一固定客户，市场意识不足，还存在计划经济的惯性思维，对全面预算管理重视不足。有的企业将全面预算管理视为财务部门的工作，业务部门参与度偏低，甚至不予配合。预算编制往往成为财务部门与业务部门的博弈，导致预算编制结果与真实情况偏离，失去其本来意义。

4.2 预算编制体系尚不健全

大多数石油钻井企业采用增量预算，这种编制方法相对简单，省时高效，但缺乏对历史期实际经济活动的理性评判，企业可能继续保持以往无效的浪费，部分责任单位的管理者可能为了保证下年预算指标而在本年末突击消费，从而影响了预算的严肃性和科学性。石油价格变化较为频繁，导致石油钻井企业在生产环节所需的柴油、钻井液等原材料价格波动也较为频繁，这些对石油钻井企业预算编制也有非常大的影响。另外，随着国内页岩气、煤岩气、地热等新兴钻井市场的逐渐活跃，石油钻井企业也引入了项目管理。综合各种因素，石油钻井企业采用单一的预算编制方法难以满足整体管理需求。

4.3 预算管理与信息化系统融合不足

早期，各石油钻井企业为满足自身管理需要，都构建了各自管理信息系统。近年来，石油企业集团为满足国资委关于报表上报时效和自身管理的要求，统建了不少管理信息系统。考虑系统功能通用性和安全性，统建系统相对封闭、独立，且数据口径更为宏观，短期内难以满足石油钻井企业个性化需求。想要快速获取准确的财务数据较为困难，为全面预算管理及时提供准确信息受到影响，实际工作中，仍要依赖大量线下报表完成数据统计和分析。

4.4 预算控制尚需进一步优化

一是上级管理部门监管要求与企业经营自主权平衡失当。石油钻井企业既要接受上级部门的严格监管，又要保持必要的经营自主权，但在实际操作中往往难以平衡。如集团层面将部分材料纳入统一采购，普遍比市场价格高，石油钻