

行政事业单位内部控制管理问题与对策研究

■ 张彦博

(陕西省青少年体育运动学校, 陕西 西安, 710065)

一、引言

目前,许多行政事业单位为提高自身的工作效率和质量,开始对管理模式进行创新与改革。但是,部分行政事业单位在优化内部控制管理时往往抓不住重点,导致内部控制制度出现各种漏洞,并出现管理部门与职能部门、业务部门权责划分不明确的情况,严重的甚至可能引发资金风险,损害单位利益。因此,如何切实改进和解决行政事业单位的内部控制管理问题已成为学术界探讨的重点之一。

执行内部控制管理活动对行政事业单位具有重要作用和积极影响,不仅能提高行政事业单位的工作效率,降低管理成本,还能保证国有资产的完整性。但是,从现状来看,我国行政事业单位的内部控制管理仍存在问题,部分行政事业单位采取的内部控制方法和策略已不适应当前的市场环境,无法及时预警和解决财务活动风险。行政事业单位要想提高内部控制管理效率,必须深刻反思、认真思考,明确内部控制管理的意义,并投入足够的时间和精力去探索完善内部控制管理体系的方法和途径。本文先概述行政事业单位内部控制的相关概念、意义及特点,再分析行政事业单位内部控制管理存在的问题,最后提出行政事业单位加强内部控制管理工作效率的对策,希望给相关行政事业单位的内部控制管理优化以参考。

二、行政事业单位内部控制相关概念及意义

(一)行政事业单位内部控制的相关概念

行政事业单位和其他普通单位一样,都需要通过内部控制管理工作来维持其管理工作的秩序。内部控制的实质就是在统一的管理规范标准下建立科学的内部控制管理体系,在提升人员工作效率的同时,确保合同及资产的安全性。对行政事业单位来说,建立完善、科学的内部控制管理体系,能对内部发生的经济活动进行监控,以达到防范财务风险的目的。一方面,行政事业单位内部的相关负责人应明确资产及成本管理控制目标,确保各项经济活动的合法合规,提升公共服务水平和质量。另一方面,加强行政事业单位内部控制管理可以有效

预防并减少贪污腐败现象,使资金使用更加透明,进而增强事业单位内部人员的凝聚力。

(二)行政事业单位内部控制管理的意义

虽然行政事业单位不以营利为目的,但是内部控制体系的建立和完善对行政事业单位来说仍具有重要的现实意义。内部控制管理的具体作用和影响表现为以下几方面。第一,能提高行政事业单位内部运行效率。当前,一些行政事业单位的办公效率较为低下,究其原因是一些行政事业单位对工作执行结果要求严格且办公流程烦琐。因此,建立健全内部控制体系、简化工作流程,已成为提高行政事业单位运行能力和效率的重要措施。第二,能保证国有资产的安全完整。行政事业单位对国有资产不仅拥有使用的权利,还承担着管理的义务。因此,建立相关的内部控制制度能杜绝行政事业单位内部的人情交易和暗箱操作,同时使资产交易按照市场公允价值进行,杜绝低价、违规处置,防止国有资产流失,保证国有资产的完整性。第三,能降低行政管理成本。事业单位在受到内部制度约束的同时,也受到外部相关部门的监管。但是,外部监管力量毕竟是有限的,难以保证监管的效果和及时性。因此,行政事业单位应建立科学、合理的内部控制制度,制订刚性标准,减少不必要的开支,降低行政管理成本。第四,完善内部控制制度是反腐败的重要举措。完善的内部控制体系可以大大减少行政体制存在的漏洞,降低贪污受贿的概率,肃清行政事业单位内部风气。

三、行政事业单位内部控制的特点

行政事业单位的内部控制管理工作具有以下几个特点。第一,普遍性,事业单位内部管理工作复杂且多样,每一工作环节之间都是紧密相连且存在普遍联系的,因此,要加强内部控制管理,就必须对所有工作环节给予足够重视,避免工作脱节、抓不住重点及顾此失彼。第二,客观性,事业单位内部各项经济风险的出现是客观的,无论采取何种控制手段都无法将其完全消灭。因此,内部控制管理实际上是一项动态性、客观性的工作,它需要实时监控行政事业单位内部各项财务管理活动的

开展,明确风险发生的随机性,提前准备好应急预案。第三,统一性,该特点要求事业单位在制订内部控制管理制度时做到尽可能地统一和严谨,确保各项工作开展遵循详细的工作流程及严格的控制标准,防止出现控制管理目标解读错误的问题。

四、当前行政事业单位内部控制管理存在的问题

(一)内部控制意识不足

行政事业单位要想提高内部控制管理工作的效率和质量,首先必须确保所有参与内部控制管理工作人员的意识是正确的,且对内部控制的重要性了然于胸,能充分理解管理的目标及管理的实质。一些事业单位的高层管理人员对内部控制管理工作缺乏足够重视,既没有设置相应的内部控制制度,也没有引导员工一同参与内部控制管理秩序维护,只是盲目照搬其他事业单位的工作模式,这无疑会影响内部控制管理工作作用的发挥。站在员工角度来看,他们是内部控制管理工作的参与主体,如果他们本身的工作能力不足,对内部管理工作缺乏认知,则会失去参与内部控制管理的积极性,导致各部门之间的沟通交流十分被动,配合度不高,无法形成内部协调配合的状态。

(二)内部制度建设薄弱

第一,一些行政事业单位的内部控制管理制度建设较为薄弱,究其原因是对内部控制管理的重要性及监督审查的意义缺乏重视。单位内部的财务活动并非只是完成预期财务预算目标就算成功,还需要通过内部监督管理制度对财务活动进行监督与评价,找出影响财务预算指标完成的因素,认真分析原因,然后和单位负责人一起制订问题解决方案。第二,部分事业的单位内部管理者直接照搬其他单位的模式,但因为这些制度及规范与单位的实际情况不符,所以反而会浪费过多的时间和精力,使管理制度与管理现状脱节,浪费大量资源。第三,部分管理人员存在管理意识不到位的问题,这会加剧内部控制管理秩序的混乱,使他们对相关制度的遵守仅停留在表面,无法达到相应要求,也无法保证内部控制体系运转的稳定性。该问题反映出一些行政事业单位的人员素质有待提升,高素质水平人才储备不足。

(三)控制管理内容片面,监督力度不足

一些行政事业单位的高层管理人员及普通员工对内部控制管理内容的认识十分片面,他们常常过多地强调财务管理工作的的重要性,而忽视了其他工作环节,导致内部控制管理系统完整性被破坏。

事实上,内部控制管理除管理财务活动外,还要对资产管理、预算管理进行调整。各个部门都应为维护内部管理秩序的稳定而努力。就内部控制管理部门来说,他们的任务是扮演领导者的角色,积极促进各个部门之间的相互协调与配合。当下,一些行政事业单位内部存在管理部门职责不清的问题。负责内部控制管理及监管职责的内部控制管理部门,如内部审计部门、财务管理部门等通常直接由财务部门负责,权责不明晰,难以保证监管工作的独立性。如果失去审计与监督作用,内部控制管理部门就无法对其他部门活动进行有效控制,内部控制管理作用也会被削弱。

(四)财务管理水平与实际需求之间存在较大落差

事业单位内部财务管理水平的高低会直接影响内部控制管理工作的质量和水平,要想达到相应的监督和管理效果,就必须对内部财务部门的所有经济活动进行长期监管及审计,保证核算的准确性。就实际情况来看,一些行政事业单位为节省支出成本会让内部财务会计完成除账务处理外的工作,这样不仅会增加财务工作人员的工作压力,还会提升贪污现象和财务风险发生的概率。在员工工作角色定位上,一些管理者认为财务人员属于财务专业性人才,只需负责财务会计核算工作,不需要管理会计知识和技能,因此削弱了财务人员参与管理活动的积极性和可能性,最终导致财务活动与管理工作的脱节,无法发挥各种财务信息的有效价值,在一定程度上制约行政事业单位内部控制管理的有效运行。

五、行政事业单位加强内部控制管理工作效率的对策

(一)强化内部控制管理意识

提高参与内部控制管理人员的整体素质及意识已成为提高行政事业单位内部控制管理效率的前提之一。只有单位内部高层管理人员充分意识到内部控制问题的严重性及改革内部控制管理模式的必要性,才能推进内部控制制度的有序完善。这种意识的建立需要自上而下的推行,由高层管理者先正确认识内部控制管理的重要性,再引导下属员工树立正确理念,激发他们参与工作的积极性。同时,行政事业单位可以通过对员工进行定期培训的方式强化管理人员的内部控制管理意识,以此保证内部控制管理制度的有效执行。长此以往,单位的内部控制管理人员能充分意识到自身管理职责与内部控制管理工作之间的联系,自发主动地提高

工作效率及工作积极性,协同配合完成内部控制管理目标。

(二)健全内部控制制度

内部控制管理制度的健全相当于为行政事业单位实现内部控制管理目标增添了一份保障。没有规矩不成方圆,只有在完善制度的支持下,才能实现行政事业单位内部控制管理工作的创新。要做到这一点,需从以下方面入手。第一,事业单位内部需仔细审核相关制度细节,并参考每个工作人员的意见对制度进行修改,尤其是涉及重要业务时,更不能掉以轻心,必须集思广益,结合全体员工的想法做出审批决定。第二,内部控制管理制度应对各项费用的支出和控制给予细致说明,对资金的收入与支出给予全面管理,从而降低财务风险发生概率。权责划分机制应体现在内部控制管理制度的完善中,事业单位只有对各项工作进行细致划分,才能在出现问题时快速找到相应的负责人和部门。如此,部门之间能形成一种相互监督、相互制约的关系,降低贪污腐败现象出现的概率。例如,预算管理及采购管理等重要岗位,不能赋予其过大的自由裁量权,必要时可采取轮岗制度加强内部审核监督力度。另外,行政事业单位内部应定期组织监督及考核来强化各部门的工作执行力,在员工出现工作失误及消极怠工情况时给予适当提醒,帮助他们提高工作效率,保证内部控制管理质量。

(三)提高内部控制管理信息化程度,强调内部审计与监督工作的重要性

为提高内部控制管理工作的效率及质量,更好地管理内部控制工作所需的数据,行政事业单位积极引入信息技术搭建信息化管理平台。单位可从要求不同部门一起参与信息化平台建设,并对其给予相应的意见,在多种合同管理软件及设备管理软件的帮助下实现高效的信息管理。在这一过程中,事业单位必须注重信息管理平台的安全性,定期对其进行维护和检查,以此避免因遭遇病毒软件及他人攻击而出现信息泄露情况。另外,行政事业单位内部需加强对审计监督工作的认可,设置专门的部门来管理此项工作,维护好审计监督管理工作的秩序性及公平性,避免引发巨大管理危机。审计工作人员应依照行政单位的要求定期参加培训,提高自己的知识储备及实战经验,从而更好地参与内部控制管理工作,保证运营环境的稳定性和安全性。如此,在出现财务危机时,审计工作人员可以快速作出反应,并通知相关部门进行

处理。

(四)畅通业财沟通渠道,提升人员素质

一些行政事业单位的内部财务人员存在身兼数职的现象,这不仅增加了他们的工作压力,还容易使他们在工作中出现各种失误。因此,事业单位应积极畅通业财沟通渠道,保证业务部门与财务部门之间的信息资源共享,减少沟通成本和时间成本。行政事业单位管理人员应主动提高对财务管理工作重要性的认识,鼓励业务部门配合财务部门开展工作,让他们在相互协作的过程中充分发挥工作积极性。另外,在人员素质提升方面,事业单位应投入一部分精力、时间加强财务人员的职业道德教育和专业知识技能培训,增强他们的财务风险处理能力,提升他们的专业胜任能力。

六、结语

目前,大部分行政事业单位都在推进内部控制改革,并将其纳入工作重点。但是,部分行政事业单位的内部控制改革仍存在一些问题,如内部控制意识不足及内部制度建设薄弱、控制管理内容片面、监督力度不足、财务管理水平与实际需求之间存在较大落差。这些问题在一定程度上影响了事业单位内部控制管理工作的效率。因此,如何切实解决现有问题,已成为业界讨论的重点。笔者认为,行政事业单位应强化内部控制管理意识、健全内部控制制度、强调财务管理的重要性、重视审计和监督部门的地位,同时畅通业财沟通渠道、提升工作人员的专业胜任能力。通过以上方法,行政事业单位可以突破当下的内部控制管理困境,实现长期健康稳定发展。

【作者简介】张彦博(1989—),男,陕西商洛人,本科,会计师,陕西省青少年体育运动学校,研究方向为内部控制。