

公立医院内部控制建设的思考

■ 张 丽

(沈阳市第二中医医院, 辽宁 沈阳, 110101)

近几年来,内部控制建设被广泛应用到了各行各业的管理工作中。随着相关政策的发布和实施,公立医院也进行了内部控制建设与应用工作。在公立医院中开展内部控制建设,能够加强其精细化管理,有效规范医院业务,提高财务管理工作的效率和质量。此外,在公立医院进行内部控制建设还能够有效提升医疗服务水平,进而满足居民的医疗需求。由此可见,公立医院开展和发展内部控制建设是十分必要的。但是当前虽然很多公立医院开展了内部控制建设,但其中仍然存在很多不足之处。本文对公立医院内部控制建设进行思考,旨在推动公立医院内部控制建设的进一步完善与发展。

一、公立医院内部控制建设中存在的问题

(一) 公立医院对内部控制建设的重视度不够

就我国当前公立医院的内部控制建设情况来看,部分公立医院并没有充分认识到内部控制的作用和价值,进而导致医院内部控制建设进程缓慢、制度不完善等问题。良好的内部控制工作,不仅能够提高医院内部管理工作的效率和质量,还能够有效规范医院的财务工作和医疗服务工作,对于公立医院的可持续发展具有重要意义。尤其是在当下,随着社会经济的发展以及社保医保制度的落实,人们的医疗需求不断增加,越来越多的私立医院涌入市场加剧了市场竞争。而公立医院要想在激烈的市场竞争中占据竞争优势,就必须要加强内部控制建设。但是很多公立医院将精力和工作重点放在如何提高经济效益上,进而导致对内部控制工作的忽视。这就在一定程度上导致医院内部业务流程混乱、加剧了财务风险发生,同时也极大降低了医院管理工作的效率和质量。因此,公立医院要想在市场竞争中提升竞争实力,首先应该重视起内部控制建设。

(二) 缺乏完善的内部控制管理制度

当前部分公立医院由于对内部控制建设工作缺乏认识和重视,进而导致内部控制建设进程中存在管理制度不完善的问题。内部控制管理制度是保障内部控制工作顺利开展和进行的重要基础,同时也是提高医院工作效率和质量的前提。但是很多公立医院并未重视起内部控制的重要性,同时也没有对

内部控制管理制度进行改进和完善。甚至一些公立医院并没有建设相应的管理制度,而是认为只有加强内部控制建设工作,就能够规范医院内部业务行为。部分公立医院的这种错误思想导致其到开展内部控制建设时由于缺乏管理制度而无法取得预期效果,甚至还会造成内控管理混乱。此外,虽然有一些公立医院开展了内部控制建设,但是没有将之与医院实际的工作情况、发展目标等进行有机结合,进而导致管理制度与内部控制建设以及医院发展之间的不匹配,严重阻碍了公立医院的可持续发展。还有部分公立医院由于内部控制管理制度的不完善,进而出现一些员工长期处于一个工作岗位,导致其出现工作疲劳,加剧了财务风险或者业务风险发生的可能性。

(三) 缺少专业的内部控制人员

内部控制人员的工作行为、专业水平、职业素养等都在一定程度上影响着公立医院内部控制建设的开展进程以及所取得的控制效果。内部控制人员只有具备扎实的专业基础和良好的职业素养,才能够保障内部控制工作的顺利开展和进行,并有效提高内部控制工作的质量和效率。但是当前部分公立医院由于医疗人员紧张,进而出现一人多岗的情况。很多公立医院的内部控制管理者都是一线医疗人员,他们虽然具备专业的医疗知识和技能,但是对于内部控制工作缺乏认识和了解,进而导致公立医院内部控制工作无法取得良好效果,甚至影响公立医院的可持续发展。同时,由一线医务人员担任内部控制管理者还会加重其工作压力和负担,增加医疗安全风险发生的概率,也在一定程度上降低了医务人员的工作热情和积极性。此外,公立医院缺乏专业的内部控制人员还会导致内部控制建设进程中制定、执行、管理、监督等工作环节的不完善、内部控制管理制度的落实不到位等,进而无法开展有效的内部控制建设工作。

(四) 内部控制工作过于形式化

就当前我国公立医院内部控制建设情况来看,其内部控制工作形式化也是影响内部控制建设进程、降低内部控制工作质量和效率的重要因素。公

立医院内部控制工作形式化主要表现为内部控制制度体系没有落实到位、工作人员对内部控制工作的配合度不高、医院内部各部门之间的工作内容的割裂性等。在激烈的市场竞争面前,很多公立医院将精力和建设重点放在了如何提升经济效益上,进而忽视了对内部控制工作的关注和重视。甚至一些公立医院认为内部控制工作就是财务管理工作中的一种形式,并将其放置于财务管理部门中进行开展。在这种背景下,很多公立医院的内部控制工作无法发挥最大价值和作用,进而造成恶性循环。此外,还有部分公立医院本着应付上级部门的态度开展内部控制工作,仅对各个部门的工作情况例行检查,并没有对其存在的不足之处以及潜在的安全风险问题等提出改进意见。

(五) 尚未建立有效的风险防范化解体系

很多公立医院还因缺乏有效的风险防范化解体系而阻碍了内部控制工作的开展和进行,甚至还会导致医院发生安全风险,阻碍了公立医院的长远发展。风险防范化解体系主要是针对内部控制工作的存在以及潜在的安全风险进行有效预防和治理。公立医院的内部控制工作中,不仅对医院财务工作进行监督和管理,还涉及医疗服务工作、设施设备维修检修工作、医疗技术创新与研发工作等,而在对这些工作以及相关部门和人员进行内部控制过程中,如果缺乏完善的风险防范化解体系,将会无法察觉其中存在的安全风险,进而埋下安全隐患。这不仅影响着医院的可持续发展,同时也威胁着患者的生命安全。除此之外,公立医院由于缺乏有效的风险防范化解体系,还会进行风险评估过程中,无法准确了解和分析其中存在的安全风险问题以及发生原因,进而导致公立医院无法采取针对性措施处理和解决风险问题,造成不必要的经济损失。

(六) 缺乏完善的内部控制监督机制

内部控制监督机制也是影响公立医院内部建设的重要影响因素。就我国当前公立医院内部控制建设现状来看,部分公立医院缺乏完善的内部控制监督机制,进而导致审计部门的工作无法开展和进行。此外,一些公立医院在进行内部控制监督工作中,还缺乏对相关人员的配备。当前很多公立医院的内部控制审计工作人员虽然具备一定的金融和法律知识,但是却对内部控制缺乏认识和了解,进而无法开展有效的内部控制审计工作。此外,由于内部控制监督机制的不健全,还导致内部审计工作缺乏独立性,进而无法发挥监督作用,降低内部控制

的效果和作用。

二、公立医院加强内部控制建设的措施

(一) 提高公立医院对内部控制建设的重视度

公立医院要想加强内部控制建设,提高管理工作效率,实现持续健康发展,就必须应该提高对内部控制建设的重视度。公立医院只有充分重视起内部控制建设的意义和价值,才能够积极制定和采取各种措施加强内部控制建设工作。首先,公立医院管理者应该紧跟时代发展,不断了解和学习相关的医疗政策,并密切关注医疗行业的发展变化,进而为转变管理思维打下坚实基础。此外,公立医院管理者还应该对当前内部控制建设情况进行分析和研究,并积极采取有效措施改进和完善内部控制建设。其次,公立医院还应该加强对内部医疗工作人员的内部控制建设宣传,加强工作人员对于内部控制建设的认识与重视,提高各部门医疗工作者的内部控制建设意义。这样才能够有效保障和推进公立医院的内部控制建设工作的开展和进行。

(二) 完善内部控制管理制度

完善的内部控制管理制度是公立医院内部控制建设的重要组成部分,同时也是推动内部控制建设与发展的重要制度保障。科学规范的内部控制制度不仅能够有效防范各种安全风险,还能够促进公立医院内部控制工作的顺利开展与进行,对于推动公立医院的可持续发展具有重要意义。因此,公立医院要想加强内部控制建设,就必须完善内部控制管理制度。首先,在医疗体制深化改革的背景下,公立医院应该以新医改的相关政策为指导,制定规范合理的内部控制制度。这样才能够保障内部控制制度符合当下医疗行业的发展需求,进而推动公立医院的长远发展。此外,公立医院还应该在内部控制工作的开展情况、医院的发展需求及目标等的基础上进行内部控制管理制度制定与完善,进而提高内部控制管理制度的针对性和有效性。其次,公立医院应该建立起内部控制责任追究制度,并根据每一名工作人员的工作能力和专业水平进行工作内容的划分。这样不仅能够提高工作人员的工作积极性,还能够让工作人员明晰自身的职责与义务,进而有效规范医院的业务工作,减少业务风险发生的可能性。

(三) 加强内部控制队伍建设

加强内部控制队伍建设是推动公立医院内部控制建设与发展的重要措施,同时也是提高内部控制工作效率和质量,促进公立医院持续健康发展的基础与前提。因此,公立医院应该转变管理思维,积

极采取各种措施加强内部控制队伍建设。首先,公立医院应该对当前内部控制建设进程以及实际内部控制开展情况进行具体分析,并找出其存在的不足之处,进而向医疗工作者开展具有针对性的管理知识培训工作,提高医疗人员对于内部控制的认识和了解度。这就能够为提高内部控制工作的质量和效率打下坚实基础。其次,公立医院还应该在内部控制建设工作中避免一人多岗的情况。内部控制工作所涉及的内容和工作范围较为复杂,需要管理人员都去全部精力才能够有效规避和减少各种风险发生。而如果出现一人多岗,医疗人员由于工作任务较多,承受着身体和精神的双重压力,这不仅会降低内部控制工作的质量和效率,还会在医疗服务工作中增加安全风险,甚至导致安全事故。最后,公立医院还应该完善福利待遇,加大人才储备力度,吸引更多具有专业管理能力和管理经验的内控人才参与到医院内部控制建设中来,提高内部控制工作的专业性和有效性,推动公立医院持续健康发展。

(四) 建立内部控制评价体系

完善的内部控制评价体系是落实公立医院内部控制工作以及相关制度的重要方式,同时也是公立医院内部控制管理体系中的重要组成部分。建立科学规范的内部控制评价体系能够有效落实和规范内部控制工作,同时还能够提高工作人员的内部控制意识,进而保障公立医院内部控制工作的顺利开展与进行。首先,公立医院管理者应该对当下内部控制工作的开展情况以及医疗人员的工作行为和态度进行具体分析,进而制定有针对性的内部控制评价标准。这样才能够有效推进公立医院内部控制建设的有效进行。同时也能够避免出现因评价标准过高无法实现、降低工作人员工作积极性的情况。其次,公立医院还应该设置内部控制评价管理部门,并配备专业人员开展有效的评价工作,进而提高内部控制评价体系的公平性、合理性。最后,公立医院还可以将内部控制评价机制与工作人员的绩效奖金有机结合起来,在最大限度上激发工作人员对内部控制建设工作的参与热情。公立医院管理者还可以结合一段时期内的内部控制评价结果评选出最佳员工,并给予资金奖励。这样不仅能够为其他员工提供良好的工作表率,还能够激发工作人员的工作热情和积极性,进而提高公立医院内部控制建设的质量和效率。

(五) 健全风险防范化解体系

公立医院要想推动内部控制建设的顺利开展和

进行,还应该健全风险防范化解体系。建立健全风险防范化解体系能够有效减少和控制内部风险,进而避免公立医院因风险造成经济损失,甚至影响其可持续发展。首先,公立医院应该在设置风险防范化解体系时加强各部门之间的沟通与合作。这样才能够促使内部控制工作更加全面的了解和分析公立医院工作中存在的问题和潜在的安全风险,提高内部控制工作的有效性和针对性。其次,公立医院还应该成立专门的风险防范小组,对内部控制建设的工作内容进行细致化检查与管理,进而减少了风险发生的可能性。同时也能够有效规范各部门和各岗位各司其职,提高医院工作效率和质量。最后,公立医院在健全风险防范化解体系过程中,还应该科学预测可能发生的风险问题,并制定有效的防范化解制度。

(六) 完善内部控制监督审计机制

公立医院应该完善内部控制监督审计机制,进而有效防范各种风险的发生,实现公立医院的健康持续发展。完善内部控制监督审计机制,公立医院首先应该提高内部控制制度的针对性和有效性。公立医院应该结合实际情况,制定出符合内部控制工作需求和发展要求的监督审计机制,进而保证内部控制工作的顺利开展和进行。此外,公立医院还应该加强对于内部审计人员专业水平和职业素养的培训工作,并通过监督审计机制对审计人员的工作行为和工作态度进行有效监督和管理,推动公立医院内部控制建设。

三、结语

随着我国社会经济的不断发展与进步,当前公立院所面临的内部与外部环境越来越复杂,这就在一定程度上增加经营风险,甚至阻碍公立医院的可持续发展。因此,公立医院必须要重视起内部控制建设的重要性,只有建设完善的医院内部控制系统,才能够为公立医院应对外部环境提供保障和支持,进而促进其可持续发展。所以,公立医院应该积极分析当前内部控制工作中存在的问题,并通过完善管理制度、加强队伍建设、建立评价体系、健全风险防控、完善审计机制等措施,加强医院内部控制建设,进而有效规避各种风险,推动公立医院持续健康发展。

【作者简介】张丽(1970—),女,辽宁铁岭人,本科,高级会计师,沈阳市第二中医医院,研究方向为会计。