

# 探究强化医院内控制度建设对医院运行发展的积极影响

江苏省兴化市第二人民医院 李晓荣

**摘要：**内控制度建设是医院管理的重要组成部分，可以有效保障资产的安全和使用，有效防范舞弊和腐败情况，提高公共服务的效率和效果。对此，医院应该重视内控制度建设，积极采取有效措施提升内控制度建设水平，从而促进医院长久发展。本文就医院内控制度建设概述、强化医院内控制度建设对医院运行发展的积极影响、强化医院内控制度建设策略等方面内容进行阐述，旨在提升医院内部控制水平，促进医院长久发展。

**关键词：**医院；内控制度建设；运行；发展

**中图分类号：**D523.32

**文献标识码：**A

**文章编号：**2095-2570(2023)16-0283-04

## 一、医院内控制度建设概述

内部控制一般是指医院在日常生产与运营过程中基于风险防范以及稳定发展需要所制订出相应的制度体系，通过调整、约束、规划、评价与控制的方式对医院内部进行优化，规范各项业务活动，提升医院风险防范能力。医院进行内部控制建设是指医院利用内控的方式实施相应的措施、执行相应的程序，并对医院存在的经济活动风险进行防范与管控。内部控制主要由医院的领导班子、审计部门、内控部门以及全体医护人员共同参与，并执行内控目标，会涉及医院各个方面的经济活动，并提升医院的风险防范能力。

通过内部控制可以保障医院正常运行进行，比如：

一是内部控制能够帮助医院实现对一切业务活动的控制，不仅包括对财务、会计、人事等部门的日常执行情况进行考核，还能对各部门的工作任务提出改善措施。

二是内部控制可以对医院内部的日常作业以及管理职能进行经常性的考核与检查，提升相关工作的效率和质量，并对其中的不足进行一定的优化和完善。

三是内部控制可以帮助人员在工作中存在的行为控制，有效提升对风险预防能力<sup>[1]</sup>。

## 二、强化医院内控制度建设对医院运行发展的积极影响

(一)为医院经营活动开展提供基础保障

医院内部控制需要周密的设计和规划。主要目标是完善医院的权责架构，保障医院经济活动合法合规，并确保资产的安全和有效使用，有效防范舞弊和腐败情况，提高公共服务的效率和效果，从而保障医院可持续发展。

(二)促进医院财务管理水平提高

医院财务管理中的内部控制可以对财务工作起到约束以及调节的作用，有利于财务管理工作的高效

运行。因此，医院应该重视内部控制对财务管理的作用，做好内部制度的构建，这能帮助医院提升内部控制水平，有助于医院更好的发展。

第一，运用内部控制手段能够提升资金的安全性，从而降低资金风险。内部控制能够为医院更好地进行制度的调整与优化，有助于建立其以负责人为中心的管控机制，从而对医院中各项活动进行细致的管理，有利于进行合理的资金分配，不仅能够有效杜绝相关人员挪用公款的情况发生，提升医院财务财产的安全性，还能对相关资金的运用以及预算进行跟踪，通过这种方式能够有效提升医院风险规避的能力，从而帮助医院更好的发展。

第二，医院利用内部控制能够有效提升财务管理中各项财务信息的真实以及完整。内部控制不仅能够对各部门进行有效的管理，实现合理的人员分配，还有助于在进行财务管理工作时相关的财务职能能够更加明确，促进财务管理工

好地发展。同时,利用内部控制的方式能够提升监督与鼓励的效果,为财务人员开展相关的工作营造良好的环境,有助于提升财务管理工作的准确性,从而提升财务管理工作的水平,帮助医院健康稳定的发展。

第三,通过对内部控制的有效展开,还能对医院中的各个部门进行有效的分析以及合理的调整,使这些制度能够与部门的实际发展相结合,有利于为医院建立科学的运行体系,促使部门的工作更加明确,运行效率也得到明显的提高,这对医院的发展有着十分重要的作用。同时,开展内部控制管理还有助于监督体系的建立,通过科学的监督体系能够保障医院各项工作与活动的顺利进行,对促进医院的发展有着非常重要的作用<sup>[2]</sup>。

### (三) 实现业务有效性拓展

医院内部控制主要目标是完善医院的权责架构,保障医院经济活动合法合规,实现业务有效拓展,同时也能保障资产使用安全,有效防范舞弊和腐败情况,提高公共服务的效率和效果,从而保障医院可持续发展。

## 三、强化医院内控制度建设策略

### (一) 提高全员的内控意识,重视制度建设

医院应该加强人员内控意识,并对自身的制度进行优化完善,以保障医院内部工作进行顺利。

第一,医院应该对内控流程进行优化,比如:将内控意识与风险

意识贯穿到各项制度中,发挥其主观能动性,避免以“量”代“质”的错误观念,应对制度进行优化,制定人性化的管理体系,才能有效发挥出内部控制的效果;坚持以人为本的思想,提高人员对内部管理的认识,使其主动参与到对内部制度的制订与完善中,并征求全员的意见,结合各项意见不断完善内部控制制度,提升内部控制体系的科学性与实用性。

第二,应该完善内部控制体系和组织架构,形成良好的运行机制。比如:加强对医院人员内部控制意识与风险意识的培养,引导人员树立正确的管理意识和执行意识;明确组织架构是内控管辖的对象,积极推动内控建设与考评工作;贯彻落实组织架构设置与管理工作,只有职责分工划分清楚、权限明确并与职责相匹配,工作程序规范且有效执行,医院才能高质、高效运转;完善法人治理结构,根据实际情况合理地设置部门和岗位,对责任人进行有效授权与审批,并明确各部门之间职责划分,严格对各项事务进行授权、审批、审核等,确保每一个环节都有据可循;建立适合培训学习的环境,并将内部控制的重点以及要点内容融入人员的培训中,帮助相关人员更好地了解医院内部控制方面的内容,从而营造风险管理氛围,提升医院风险应对的能力<sup>[3]</sup>。

第三,应做好风险识别与评估工作,贯彻落实内外部管控要求,比如:风险识别应综合考虑本医院

的风险状况,从外部环境和内部环境两方面,关注影响医院发展战略、经营管理、合法合规和资产安全等全局性目标的各种因素,在风险识别的过程中,必须实事求是,应基于保障后期工作的稳定,尽可能减少风险产生。在信息收集的过程中,必须实事求是,以此建立风险管控体系。风险评估是在风险识别和预测的基础上,采用定性或定量方法,对风险发生的可能性和影响程度进行预计和分析,确定风险等级,制定风险应对策略的过程,应遵循“统一组织、分级开展,全面覆盖、重点管控”的原则,对每个季度、年度进行整体评估,以此建立风险管控体系。

第四,医院应注重过程控制,阶段分析总结,用定期内控考核加强动态管控。比如:制定完成考核指标与未完成考核指标的奖惩机制,以发挥出内控考核的约束性与激励性,从而促进医院良好发展;立足于内部控制工作的总体管理目标,对内部各部门管理运作目标以及相关业务开展目标进行分解,细化各项目标;对内部、外部风险点进行综合考虑,明确内部控制的重点,以此调整绩效考核体系,强化其操作性和实效性。

第五,医院应该加强提升单位领导对内控制度的重视程度,确保内控制度在各部分之间融会贯通。比如:单位领导应制订内控监督措施,加强全过程监督,严肃责任追究,以增强内部控制监督力度,杜绝医院内控管理的不作为、乱作为的现



象发生,严惩违反廉政建设要求的行为和相关人员。同时,还应对一些业务流程进行梳理再造,提升业务流程重点节点的监督力度,做到事前研判准确、事中监管及时到位、事后提升总结,生成有效的医院内控管理信息的内部控制格局,全面提升医院内部控制在现代医院管理中的重要作用。

另外,由于很多医院内部控制缺乏有效的科学评价依据,导致内部控制体系未得到及时改进,内部功能逐渐弱化。绩效考核是监督、促进医院管理和员工个人、管理者的工作质量评价体系。通过定期对医院各个基层管理者、员工的工作效率、服务质量进行考核评价,并采取奖罚的整治措施以提高医院工作质量和服务质量。因此,应将内控制度实施情况作为单位领导年终绩效考核的重要事项,以保障内控建设工作顺利推进,从而促进医院可持续发展。

## (二) 加强医院信息系统的控制

随着信息时代的到来,医院应该引入信息技术,以提升内部控制制度,但在信息收集方面还存在不足,内部控制需要从医院的多个角度对相关数据进行分析与整理,并借助相应的数据为内部控制提供参考,从而保障内部控制有效推进,提升医院风险防范能力。

第一,医院应该推进信息化管理,包括系统开发、升级改造、运行维护、信息安全和数据管理等方面内容。

第二,应该合理设置信息系统建设管理岗位,明确其职责权限,包括系统设计开发与系统验收、运行维护与系统监控等。

第三,医院应该将内部控制的重点与信息化建设相结合,设立不相容岗位账户并体现其职责权限,明确操作权限;相关部门及人员应当严格执行岗位操作规范,遵守相关业务流程及数据标准;应当建立药品、收费医用耗材的信息流、物流、单据流对应关系;设计校对程序,定期或不定期进行校对。

第四,应根据医院发展战略和业务活动需要编制信息化建设的计划,并从全局角度对医院的经济活动以及信息系统进行规划,以提升医院资金使用效率,提升风险防范水平。

第五,信息化建设还离不开归口管理,比如:明确归口管理部门和信息系统建设项目牵头部门,建立相互合作与制约的工作机制。

第六,医院还应该基于信息化建设建立相应的信息数据质量管理体系,落实信息化建设的标准和规范,并制订数据分享与交互的标准和规则。

第七,医院应该加强内部控制信息系统的安全管理,制订信息安全保密机制、信息泄密责任追究机制,从而保障信息系统的安全、可靠,促进医院可持续发展<sup>[4]</sup>。

## (三) 提高内控人员的素质

医院应该重视内控人员的素质,以保障内控工作顺利进行。第一,应加强对内控人员的培训,提高内

控人员的专业能力与专业素质。比如:医院应该建立一个以人为本的培训机制,用科学人性化的理念给人员建立一个适合培训的学习环境,鼓励人员不断学习,可以尝试一些有创意的思考。同时,医院还应该为培训者建立一个适合培训的学习环境,方便人员进行相关知识的学习和培训,并为人员提供一个能够长期学习的机会,使人员在不断地学习中提升专业技能,从而促进内控工作顺利进行。医院在对人员的培训过程中,应该将新政策、新规定、新要求等纳入对内控人员的培训中,引导相关人员对内控过程积极创新,从而提高内控的质量与效率。

其次,医院应该做好人才招聘规划,根据自身发展以及岗位的要求制定科学合理的人才招聘方案,相关招聘方案应该具备长远性、实用性,并引入其他优秀医院的招聘经验,这有利于提升留住高质量人才的效果,有利于提升相关审核工作的质量。医院在培训过程中可以引入竞争机制与激励机制,从而提升相关人员的培训积极性,同时也可以将合理有效的激励机制与竞争机制带入内部控制中,提升医院内控工作的效率和质量,这对提高医院内控水平有着非常重要的作用。

最后,还要鼓励内控人员对内控过程中发现的问题进行总结,及时将内控工作中薄弱的环节进行完善,并针对相关问题进行学习,提高应对相关问题的能力,这不仅能够提升内控人员的自身素质

与能力,还能提升内控管理的水平,对医院的稳定发展有着非常重要的作用<sup>[5]</sup>。

(四)完善内控监督体系,保障内控质量

医院应该完善内控监督体系,以保障内控的质量。医院应该根据岗位的实际制订合理的岗位制度,通过合理完善的岗位设置让相关人员能够更好地了解岗位的规定以及责任,促使相关人员能够了解岗位设置中的要点和核心内容,这有利于提高人员的岗位职责意识与观念,从而提升预算执行和内控执行水平。医院也应该使岗位设置具有政策性和广泛性,如果岗位设置存在不合理的情况,就会影响到相关工作的效率和水平,不利于预算执行和内控执行工作。如:必须根据人员的实际情况进行统计和分析,尽可能地将岗位设置的问题考虑得全面合理,可以通过与岗位人员沟通联系的方式,提高对相关人员的性格爱好以及实际需求的了解,同时合理地运用岗位调配,提升相关人员与岗位设置的匹配度,这有利于提升岗位设置的完善水平,对预算执行和内控执行的加强有着积极作用。

医院应设立专门的内控小组,对行政医院日常运营中各个部门与岗位人员进行检查,以此提升风险防范水平。同时,相关小组还应根据各个部门的表现进行综合评价,并明确之后的工作思路,以提升风险防控的水平。应该做好监督审计,比如:医院应促进建立自我完善的

工作机制,内容重于形式,积极看待内控评价结果与审计缺陷,随时发现,随时改进,追本溯源,对症下药;医院应该根据需要制订严格的监督系统,对医院的机械设备、人员调配、资金投入等进行记录,并对医院所开展的活动进行记录,保障相关活动与行为有章可循;医院应通过审计部门对内控制度进行评价、分析,并找出其中存在的漏洞,以此完善内部控制,从源头上解决制度体系存在的问题,以保障医院内部控制建设顺利进行。

#### 四、结语

通过以上论述可以得知,通过内部控制可以保障医院日常运行。对此,医院应该重视内控制度建设。

首先,提高全员的内控意识,重视其制度建设,比如:将内控意识与风险意识贯穿到各项制度中,发挥其主观能动性,避免以“量”代“质”的错误观念。

其次,应该加强医院信息系统的控制,比如:应该推进信息化管理,包括系统开发、升级改造、运行维护、信息安全和数据管理等方面内容。

再次,应该提高内控人员的素质,比如:应加强对内控人员的培训,提高内控人员的专业能力与专业素质。

最后,应该完善内控监督体系,保障内控质量,比如:医院应该根据岗位的实际制订合理的岗位制度。通过这些措施可以有效保障医院内控建设顺利进行,从而促进医院长久发展。

#### 参考文献

- [1] 成波. 强化医院内控管理 防范医院财务风险 [J]. 现代审计与会计, 2022(8):41-43.
- [2] 陈韶樟. 新常态下公立医院内控管理现状分析 [J]. 质量与市场, 2022(10):85-87.
- [3] 李莲蔚. 强化医院内控制度建设对医院财务管理的积极影响研究 [J]. 经济管理文摘, 2021(18):122-123.
- [4] 杨红英. 研究强化医院财务内控制度建设的思考 [J]. 财经界, 2016(27):241.
- [5] 鲍维, 范卫平. 加强医院内控制度建设 强化会计监督 [J]. 中国卫生经济, 2004(8):67.

#### 【相关链接】

企业战略目标是制定企业所有具体业务目标的基础,内控战略目标也必须符合企业总体战略目标确定的方向。当前,关于企业的战略目标、原景、核心价值观等的主流观点基本上都是围绕着如何发展成为一个有责任感的企业来确定的。

内控战略目标通常可以按照企业希望达到的发展水平来确定。假如某企业的战略目标是在一定的期限内成为本行业的领导者并希望基业长青,那么其内控体系的战略目标就必须为符合这一要求提供有力的支撑;既不能高于这个目标,也不能低于这个目标。唯此,才能被企业内所有利益相关者和运营管理的所有参与者所接受。