

系统论视角下科学规范开展公立医院审计整改

陈嘉莉

广西财经学院

DOI:10.32629/ej.v9i5.3500

[摘要] 审计整改是审计工作的重要组成部分,是衡量审计效果的关键环节,它的效果直接关系到审计工作的质量。本文运用系统论的整体性、关联性、层次性与动态性原理特点,深入分析了当前公立医院整改工作的缺陷,并提出了具体优化举措:建立统筹协调机制破除部门壁垒,以绩效评定和干部任用相结合的方式激发整改动力,规划清晰的责任清单和问责机制压实各级责任,依托信息化平台和动态跟踪体系实现闭环管理,从而推动公立医院审计整改模式由被动应付转向主动治理,从而帮助医院规范审计工作,不断改进自身管理水平,为公立医院高质量发展提供重要支撑。

[关键词] 医院内审; 整改工作; 系统论; 科学规范

中图分类号: R197.5 **文献标识码:** A

Scientific and Standardized Audit and Rectification in Public Hospitals from a Systems Theory Perspective

Jiali Chen

Guangxi University of Finance and Economics

[Abstract] Audit rectification constitutes a vital component of audit work and serves as a critical indicator of audit effectiveness, directly impacting the quality of audit operations. This paper employs the principles of systemic theory—namely, holism, interconnectedness, hierarchy, and dynamism—to conduct an in-depth analysis of deficiencies in current rectification efforts within public hospitals and proposes concrete optimization measures: establishing a coordinated mechanism to eliminate departmental barriers; leveraging performance evaluations integrated with cadre appointments to motivate rectification initiatives; implementing clearly defined accountability frameworks to reinforce responsibilities at all levels; and utilizing information platforms coupled with dynamic tracking systems for closed-loop management. These measures aim to transform the audit rectification approach in public hospitals from passive compliance to proactive governance, thereby assisting hospitals in standardizing audit practices, continuously improving management capabilities, and providing essential support for their high-quality development.

[Key words] hospital internal audit; rectification efforts; systems theory; scientific standardization

1 引言

审计整改是审计监督发挥“治已病、防未病”作用的最终体现,是推动公立医院规范管理,实现高质量发展的关键环节。随着医药卫生体制改革持续深化与公立医院运营压力逐渐加大,现行的审计整改机制存在不少缺陷,难以满足当下现代治理体系的需求。为化解这一难题,本文基于系统论的整体性、关联性、层次性与动态性原理,提出构建长效机制的优化路径,以期为推动审计工作科学规范开展、提升医院整体管理效能提供参考借鉴。

2 运用系统论观点提升审计整改工作的可行性

审计整改是一个长期过程,需要以系统论为基础,构建内部

审计整改系统^[1]。从总体角度来讲,所谓“系统”,就是一种有机统一的整体结构,它由诸多相互联系又相互制约的部分组成,并通过这些部分协同运作达成既定目的^[2]。“关联性”指系统当中各个要素之间存在某种内在联系以及同外界环境发生交互作用的情况;“层次性”体现出系统具备分层特征,在不同层级间有着特定的功能分配和互动关系;“动态性”表示该系统处于不断发展变化之中,这就要求它必须拥有反馈调节及自我适应的能力才能应对各种改变需求^[3]。

公立医院审计整改工作存在复杂性、滞后性,传统管理方式无法满足当前需求,基于系统论整体性、关联性、层次性和动态性的分析原理能够为解决问题提供理论依据,也是提高整改实

效的重要途径。其本质就是把整改当成一项涉及目标、结构、流程的复杂系统工程来对待并加以实施,在此过程中,以统筹规划、同步推进、分层负责以及全程监督的方式方法作为突破点。这样一种思路促使整改重点逐渐从单纯的纠偏转向长效治理机制构建与管理水平提升,从而实现由“发现问题”到“助力发展”的战略转型,符合现代治理体系的发展趋势要求。这种机制能够准确找出系统性的缺陷,为前瞻性制度设计提供理论支撑,进而增强整改措施的科学性和可操作性,有效防止短期行为的发生,推动审计工作朝着规范化和专业化的方向发展。在此基础上,若要更好地发挥审计的作用,就非常需要深入探究并践行系统论的基本原理及具体应用方法^[4]。

3 系统论视角下公立医院审计整改的现状与问题剖析

3.1 整体合力尚未形成

系统论强调整体功能优于部分之和。然而当前医院整改工作呈现明显的碎片化、孤立化特征。

一是医院审计整改通常涉及医疗安全、财务收支、采购管理、资源分配等诸多方面,需要医务、医保、财务、设备、基建等多部门紧密配合。

目前最大的阻碍是缺乏一个统筹协调的机构,在权责不明的情况下,各部门互相推诿责任,导致无法形成联动效应。针对一些跨部门协作的问题,因缺乏权威牵头部门,整改工作很难推动下去。

二是当前的整改工作多局限于“就事论事”,未能与医院高质量发展的战略目标有效结合。如涉及医保基金违规问题,整改往往停留在退回资金的层面,而未将其与加强医保基金合规使用、保障患者权益等医院公益性本质相关联,未能转化为推动医院整体治理水平提升的有效动能。

3.2 关联性不足

关联性原理强调系统内各要素间的相互作用,但审计整改系统与医院其他关键管理子系统缺乏有效关联,导致整改缺乏动力和约束。

一是审计整改结果未与科室及个人的绩效薪酬、评优评先等切身利益挂钩。责任科室即使整改不力,也无需承担实质性后果,导致整改缺乏内在动力,出现整改“惰性”。

二是审计整改表现没有成为干部考核评价体系里的关键指标部分,这就造成它对领导干部行为的约束效果比较微弱,从而削弱了他们主动推进问题解决的积极性。

3.3 层次秩序混乱

权责清晰、层级结构连贯是保障系统运转稳定的重要基础,当下医院审计整改责任划分存在缺陷,在逐级推进整改任务时,压力传递链条呈现出能量衰减的特性。

一是由于对审计整改工作不够重视,医院主要负责人未切实履行整改第一责任人责任,通常将整改工作交由分管领导负责,分管领导再指定审计部门牵头推进。如此一来就弱化了审计部门的监督效果,在推进跨部门协作时很难体现出应有的权威性和约束力。

二是自上而下传导整改压力的过程中,效果呈现逐层递减的特点,缺少对履职不到位行为的系统追责机制,在执行环节容易产生敷衍心态,责任落实流于形式,“上有政策、下有对策”难以被有效遏制。

3.4 动态跟踪缺位

按照动态性原理,系统要随着内外部环境变化而调整自己的运行方式。然而医院审计整改多被视为一次性任务,缺乏“回头看”和持续跟踪机制。

一是由于人力资源的限制,内审人员通常会根据责任科室提交的审计整改报告来评估整改效果,很难建立一个全方位、动态化的“持续监督”体系,也就无法对整改措施的执行进度以及偏差修正情况进行系统的跟踪和实时监控。

二是部分医院过于重视阶段性工作成果的展现,却轻视了对长久整改措施执行情况的持续监督与科学评估,导致许多整改在初期见效后,因后续执行力度减弱、环境变化或维护不足而逐渐失效,无法形成可持续的改进效果。

4 系统论视角下医院审计整改的优化路径

审计整改工作高效开展,需要系统论的辩证思维作支撑,医院审计的主要目标要明确,“以促进全局发展为导向、聚焦核心任务”这一原则必须确立起来。内部审计属于现代医院治理体系的重要组成部分,其主要职责就是推动组织整体运行效能得以提升,在此期间应当冲破传统局限,树立起支持医院全方位发展的战略导向意识,并且深入贯彻“一体化统筹”的观念,在执行上级指令的同时重视重点领域,还要有序协调各环节整改任务协同推进,保证指导思想贯穿始终并充分发挥增值效益(如图1所示)。

4.1 强化整体协同,构建“一体联动”的整改工作格局

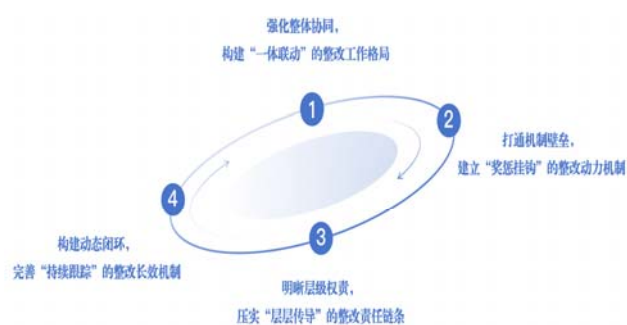


图1 系统论视角下医院审计整改的优化路径

一是形成由医院党委书记和院长担任双组长的审计整改工作领导小组,把相关分管领导以及职能部门负责人纳入进来,从而做到对整个审计整改工作的统筹规划与高效推进。各部门都要明确自己的职能定位,杜绝推诿扯皮的现象出现。内审部门主要承担监督指导的任务,制定整改方案的大框架、建立问题清单台账并设定整改措施及时间要求,在跟进进展情况的同时还要验证成果是否真实有效,并且协助建立健全长效机制,推动专项检查开展;而整改责任科室则更侧重于落实具体事项,着重关注

审计发现的问题、深入剖析问题根源、制定并实施具体整改措施、按时汇总上报整改情况,并通过完善规章制度、优化业务流程等方式,确保问题整改到位^[5]。

二是针对审计发现的问题,要详细列出整改任务、责任部门、责任人及完成时限,确保每项问题都有明确的整改措施和责任主体。针对跨部门、跨领域的复杂问题,由领导小组办公室定期或不定期召集联席会议,明确主责部门与协办部门,共同“会诊”难题,制定切实可行的整改方案,形成“一盘棋”的工作合力。

三是在制定整改方案时,仔细研究整改目的同医院战略规划之间的关联性。例如,针对医保基金问题,整改方案应与提升医疗服务质量、强化内部成本控制、建设智慧医保系统等举措相结合,将整改过程转化为驱动医院高质量发展的契机。

4.2 打通机制壁垒,建立“奖惩挂钩”的整改动力机制

一是将整改结果与绩效考评硬性挂钩。明确规定将审计整改完成情况与质量,纳入科室年度绩效考核与员工个人绩效薪酬、评优评先体系。对整改工作表现突出的科室和个人给予表彰和奖励,激发其整改积极性,形成良好的整改氛围。对整改不力的科室和个人进行扣分处理,影响其绩效薪酬和评优评先资格。

二是将整改表现作为干部任用的重要依据。建立组织人事与审计部门的联动机制,将领导干部推动审计整改的力度与成效,作为其选拔任用、职级晋升的关键评价指标。对在解决历史遗留问题中敢于担当、成效显著的干部,优先任用。

4.3 明晰层级权责,压实“层层传导”的整改责任链条

一是根据《国家卫生健康委关于印发进一步加强卫生健康行业内部审计工作若干意见的通知》要求^[6],医疗机构应修订完善内部审计制度,并明确单位主要负责人为审计整改工作的第一责任人,要对整体的整改方案进行统筹规划、重点环节进行监督指导、重大事项进行协调推进,并对审计整改结果的真实性、完整性、合规性负责。

二是制定责任清单,将每个审计问题分解,形成清晰的《整改责任清单》,明确分管领导、责任科室、具体责任人、整改时限和验收标准。实行“销号管理”,完成一项、核实一项、销号一项,确保责任无遗漏、任务可追踪。

三是强化责任追究的震慑作用。由纪检部门牵头对整改不力、敷衍塞责和弄虚作假等行为予以通报批评并严肃问责。根据违规情节轻重采取谈话提醒、书面诫勉乃至给予党纪政务处分等方式将问责压力转化为履职动力。

4.4 构建动态闭环,完善“持续跟踪”的整改长效机制

一是构建“审计部门定期督导、领导小组专项督查”的双重跟踪监管体系。根据责任科室定期提交的整改情况,有针对性地开展后续跟踪审计,确保审计查处整改工作落到实处。针对重点问题或者长久未解决的事情,要适当加大监督检查次数,对已

完成整改的问题展开实地核查工作,确认其真实性以及有效性,并且防止违规行为再次发生。并在一定范围内公示审计发现的问题及整改情况,自觉接受内部员工和社会各界人士的监督,依靠透明化管理促使治理水平不断优化提升,杜绝形式主义和应付了事之类的现象出现。

二是借助OA系统开发审计整改信息化管理功能模块,建立电子整改台账,精准记录问题描述、责任主体、整改时限、整改情况等内容。该系统具备任务自动推送功能,能向责任人精准发送整改通知、到期提醒等,并支持其在线上传佐证材料与说明,确保整改过程留痕、可追溯。审计人员可借此平台实时统计整改进度、动态跟踪督办,并可调阅历史数据进行对比分析,实现对整改工作的全过程闭环管理与智能督导,大幅提升整改工作的精准性与整体效率^[7]。

三是定期对整改效果进行评估,及时总结推广行之有效的经验做法。针对发现的典型性、普遍性问题,通过案例剖析、专题会议等形式,开展“以案促改”警示教育,用身边事教育身边人,引导干部职工增强规矩意识、法治意识,筑牢思想防线。

5 结语

系统论作为一门探究事物整体性、关联性、层次性与动态性的科学方法论,其在管理领域的指导价值已得到广泛印证。本文着眼于公立医院审计整改中存在的协同不力、动力不足、责任虚化与效果难续等现实难题,将系统论的核心原理深度应用于审计整改工作中,通过深入剖析系统论四大原理与审计整改各环节的内在契合性,构建了一个以“整体协同、机制联动、权责清晰、动态闭环”为特征的审计整改系统模型。旨在促进审计结果向管理效能的高效转化,实现内部审计价值与医院整体治理水平同步提升的共赢格局。

【参考文献】

- [1]郑石桥.如何理解内部审计整改[J].中国内部审计,2023(11):1.
- [2]贝塔朗菲.一般系统论:基础、发展和应用[M].秋同,袁嘉新,译.社会科学文献出版社,1987.
- [3]宋冠澎,黄佳伟.系统论视角下大中小学思想政治教育一体化的实践探赜[J].思想政治教育研究.2025,3(6):119-124.
- [4]沈鸿信.系统论与审计工作[J].审计研究,2001(2):62-63.
- [5]霍晓霞.构建医院审计发现问题整改机制的思考[J].中国卫生经济,2022,3(3):90-92.
- [6]国家卫生健康委关于印发进一步加强卫生健康行业内部审计工作若干意见的通知(国卫财务发〔2022〕9号).
- [7]徐小涵.科研院所内部审计整改中存在的问题及对策探讨[J].经济研究导刊,2024(24):102-105.

作者简介:

陈嘉莉(1993--),女,壮族,广西南宁市人,硕士研究生在读,审计师、会计师。研究方向:内部审计、财务管理。