

# 审计署内部审计科研课题

SHENJISHUNEIBUSHENJIKEYANKETIYANJIUBAOGAO

● 中国内部审计协会 / 编

## 研究报告

2011—2012



中国时代经济出版社

# 审计署内部审计科研课题

SHENJISHUNEIBUSHENJIKEYANKETIVANJIUBAOGAO

● 中国内部审计协会 / 编

## 研究报告

2011—2012



 中国时代经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

审计署内部审计科研课题研究报告. 2011 ~ 2012 / 中国内部审计协会编.

—北京:中国时代经济出版社,2013.6

ISBN 978-7-5119-1549-8

I. ①审… II. ①中… III. ①审计—科研课题—研究报告—中国—2011~2012

IV. ①F239.22

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2013)第 127430 号

书 名: 审计署内部审计科研课题研究报告(2011 ~ 2012)

作 者: 中国内部审计协会

出版发行: 中国时代经济出版社

社 址: 北京市丰台区玉林里 25 号楼

邮政编码: 100069

发行热线: (010)68320825 88361317

传 真: (010)68320634 68320697

网 址: [www.cmepub.com.cn](http://www.cmepub.com.cn)

电子邮箱: [zgsdjj@hotmail.com](mailto:zgsdjj@hotmail.com)

经 销: 各地新华书店

印 刷: 北京嘉恒彩色印刷有限责任公司

开 本: 787 × 1092 1/16

字 数: 700 千字

印 张: 44.25

版 次: 2013 年 6 月第 1 版

印 次: 2013 年 6 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978-7-5119-1549-8

定 价: 95.00 元

---

本书如有破损、缺页、装订错误,请与本社发行部联系更换

版权所有 侵权必究

## 前 言

2011 至 2012 年度立项课题是中国内部审计协会负责组织的第三批审计署内部审计重点科研课题，于 2011 年 9 月正式立项。北京国家会计学院等 7 个课题组对《内部审计人员职业胜任能力框架研究》《国有企业领导人员经济责任审计理论与实务研究》《内部控制体系监督理论与内部控制评价实务研究》《企业集团公司内部审计管理体系研究》《发挥内部审计在促进企业转变发展方式中的作用研究》5 个课题进行了研究。

为保证课题的研究质量，确保达到预期的研究目的，在课题研究过程中，中国内部审计协会严格按照《审计署重点科研课题管理办法》的规定进行了课题的招标、立项评审、中期检查和结项评审等工作。及时了解掌握各课题组研究进展，加强工作协调和指导，在各方面的共同努力下，课题研究进展顺利，取得了良好的效果，一些课题成果得到了评审专家较高的评价。审计署领导对内部审计立项课题的研究工作十分重视，石爱中副审计长对立项课题研究给予了很多具体指导。协会还邀请了内部审计理论和实务领域的专家参与了课题评审工作，提出了许多有价值的意见和建议。在此，谨向这些领导和同志表示衷心的感谢。

为进一步促进科研课题成果的推广和应用，实现成果共享，我们将 2011 至 2012 年度已结项的 7 项课题进行汇编整理，结集出版。我们真诚希望广大内部审计人员从实际出发，在审计实践中尽力推广和转化这些研究成果，切实发挥它服务于内部审计实

践的作用，不断推动内部审计理论与实践相互促进，共同发展。

在汇编过程中，我们对研究报告中的一些格式和个别字句做了修改。由于时间原因，书中难免存在一些疏漏和不足，敬请广大读者谅解并提出宝贵意见。

中国内部审计协会

二〇一三年五月



# 目 录

|          |   |
|----------|---|
| 前言 ..... | 1 |
|----------|---|

## 内部审计人员职业胜任能力框架研究

北京国家会计学院课题组

|                                               |    |
|-----------------------------------------------|----|
| 第一章 引言 .....                                  | 2  |
| 第二章 内部审计人员职业胜任能力框架研究设计：<br>思路、原则与方法 .....     | 26 |
| 第三章 框架设计起点：内部审计的组织定位与角色扮演 .....               | 32 |
| 第四章 内部审计人员职业通用胜任能力框架设计内容：<br>职业特质、知识和技能 ..... | 47 |
| 第五章 企业的生命周期与内部审计组织<br>胜任能力的等级模型 .....         | 60 |
| 第六章 研究应用：基于胜任能力的内部审计人力资源<br>管理体系初步设计 .....    | 63 |
| 第七章 研究结论、局限性及展望 .....                         | 77 |
| 参考文献 .....                                    | 79 |



## 内部审计人员职业胜任能力框架研究

南京审计学院课题组

|                            |     |
|----------------------------|-----|
| 第一章 引言 .....               | 82  |
| 第二章 内部审计愿景：提出及实施 .....     | 105 |
| 第三章 专业胜任能力：结构模型与框架体系 ..... | 128 |
| 第四章 岗位胜任能力：职责任务与绩效评估 ..... | 148 |
| 第五章 结语 .....               | 173 |
| 参考文献 .....                 | 175 |
| 附录 首席审计执行官调查问卷 .....       | 178 |

## 国有企业领导人员经济责任审计理论与实务研究

黑龙江省审计厅课题组

|                           |     |
|---------------------------|-----|
| 绪论 .....                  | 182 |
| 第一章 经济责任审计基本理论框架研究 .....  | 185 |
| 第二章 企业经济责任审计的内容及重点 .....  | 193 |
| 第三章 企业经济责任审计程序 .....      | 205 |
| 第四章 企业经济责任审计评价 .....      | 212 |
| 第五章 企业经济责任审计结果运用 .....    | 231 |
| 结论 .....                  | 238 |
| 参考文献 .....                | 239 |
| 附录一 审计评价指标计算流程实例 .....    | 240 |
| 附录二 《经济责任审计报告》范文 .....    | 281 |
| 附录三 《经济责任审计结果报告》范文 .....  | 297 |
| 附录四 《经济责任审计决定和结论》范文 ..... | 304 |



## 内部控制体系监督理论与内部控制评价实务研究

清华大学课题组

|      |                                               |     |
|------|-----------------------------------------------|-----|
| 第一章  | 内部控制监督理论研究 .....                              | 309 |
| 第二章  | 内部控制自我评价研究 .....                              | 323 |
| 第三章  | 内部控制评价实务——基于《企业内部控制基本规范》<br>及其配套指引实施的研究 ..... | 339 |
| 第四章  | 在美上市公司内部控制重大缺陷认定、<br>披露及对我国企业的借鉴 .....        | 371 |
| 第五章  | C 公司内部控制评价研究 .....                            | 394 |
| 第六章  | T 公司内部控制评价研究 .....                            | 407 |
| 参考文献 | .....                                         | 418 |

## 证券公司内部控制体系监督理论与内部控制评价实务研究

——以广发证券为例

广发证券股份有限公司课题组

|      |                            |     |
|------|----------------------------|-----|
| 第一章  | 引 言 .....                  | 423 |
| 第二章  | 内部控制监督理论探讨 .....           | 424 |
| 第三章  | 内部控制监督、评价和自我评价的关系辨析 .....  | 440 |
| 第四章  | 关于开展内部控制评价的几个现实问题的考虑 ..... | 443 |
| 第五章  | 证券公司开展内控评价工作实务探讨 .....     | 453 |
| 参考文献 | .....                      | 476 |

## 企业集团内部审计管理体系研究

国家电网公司课题组

|     |                           |     |
|-----|---------------------------|-----|
| 绪论  | .....                     | 480 |
| 第一章 | 企业集团内部审计管理体系的理论基础研究 ..... | 488 |



|      |                         |     |
|------|-------------------------|-----|
| 第二章  | 企业集团公司内部审计战略规划研究·····   | 509 |
| 第三章  | 企业集团公司内部审计功能定位研究·····   | 520 |
| 第四章  | 企业集团公司内部审计组织架构研究·····   | 530 |
| 第五章  | 企业集团公司内部审计运行机制研究·····   | 545 |
| 第六章  | 企业集团公司内部审计综合评价机制研究····· | 563 |
| 第七章  | 企业集团公司内部审计保障机制研究·····   | 589 |
| 结论   | ·····                   | 606 |
| 参考文献 | ·····                   | 607 |
| 附录一  | 内部审计综合评价模型·····         | 610 |
| 附录二  | 问卷调查情况·····             | 630 |

## 发挥内部审计在促进企业转变发展方式中的作用研究

——基于浙江内部审计转型创新实践

浙江省审计厅课题组

|      |                             |     |
|------|-----------------------------|-----|
| 第一章  | 导 论·····                    | 641 |
| 第二章  | 企业转变发展方式的途径·····            | 648 |
| 第三章  | 内部审计在促进企业转变发展方式中的作用·····    | 655 |
| 第四章  | 内部审计服务企业转变发展方式的基本思路·····    | 662 |
| 第五章  | 企业内部审计发挥促进企业转变发展方式实践路径····· | 668 |
| 第六章  | 结束语·····                    | 679 |
| 参考文献 | ·····                       | 681 |
| 附录   | 浙江民营企业内部审计案例·····           | 684 |

课题编号：1101

# 内部审计人员职业胜任能力框架研究

北京国家会计学院课题组

课题负责人：张庆龙

课题组成员：张春喜 聂兴凯 韩 菲 黄国成 马 雯

**【摘要】** 近年来，内部审计定义和职责已经从传统的财务审计发展为以风险为导向的增值型审计服务，由此对内部审计人员提出新的能力要求。构建内部审计人员职业胜任能力框架有助于内部审计人员适应快速发展的市场，推动内部审计职业的持续发展。本课题首先通过对全国范围内一千多名内部审计人员的问卷调查分析了职业现状。结果表明：一是我国内部审计工作重心已经由传统财务审计向风险管理和内部控制领域转移；二是超过半数的内部审计人员来自财务部门，但整体专业背景已呈多元化趋势；三是领导者重视度是提升内部审计质量的主要因素；四是我国企业内部审计人员对能力的要求有着清醒的认识并与国际接轨；五是内部审计职业后续教育存在不足。运用能力要素法、功能分析法等研究方法，本课题立足于我国现阶段多元化法人治理结构，以内部审计人员是企业“风险监控者”与“控制确认者”为定位，设计出内部审计人员需具备的职业特质、知识和技能，形成胜任能力的系统框架。值得一提的是，本课题结合企业生命周期将内部审计人员职业胜任能力框架进一步细分为初创级、发展级、成熟级和优化级。最后，本课题根据框架设计的能力要求对我国内部审计人力资源管理体系提出设计和执行建议。

**【关键词】** 内部审计 胜任能力 框架



## 第一章 引言

### 一、研究必要性

#### (一) 内部审计职业面临的环境挑战需要能力素质的提升

21 世纪的内部审计职业开始走向深层次的专业性与服务性,并且随着内部审计定义和职责范围的拓展而不断发展。

根据 2001 年 IIA 的最新定义,内部审计的最新变化体现在三个方面,第一,内部审计由确认服务向确认与咨询服务并举转变;第二,内部审计的目的是为企业增加价值;第三,内部审计人员关注的重点是企业的风险管理、内部控制和治理流程。内部审计和内部审计职业的新定义对于内部审计组织及其人员也提出了新的要求和挑战,内部审计职业既要帮助客户开发优秀的业务系统并提供客观的评价、鉴证等确认服务,又要为同样的系统提供咨询建议,并尝试在两者之间找到不同组合的平衡点。内部审计职业人员的职责一方面是协助经理及其团队,另一方面是为公司整体服务并经常向独立的审计委员会进行报告。

根据这个新定义,内部审计的发展开始出现了许多新的趋势,主要表现在:

##### 1. 以组织增加价值为目的

“增加价值”一词是现代内部审计的指导方向,是内部审计活动的宗旨和目的。一直以来,发现问题一直是内部审计所擅长的一项技能,传统内部审计发现了问题将之汇报给相应的部门,审计工作便结束了。但增值型内部审计不同,它不仅要发现问题,还要促使和帮助解决问题,采取措施,防止问题的发生。并且增值服务强调内部审计部门与管理当局建立伙伴关系。长期以来,着重强调的是内部审计部门与管理当局保持独立,在



这样的状态下，不利于内部审计部门为管理层提供价值增值的服务。新的内部审计的定义虽然用了独立性与客观性两个词，但在内部审计定义的初稿中，已将“独立性”三个字舍去，取而代之的是“客观性”。但考虑到一些政府部门维护公众利益的内部审计师需要独立性以保证其信誉，所以又恢复了“独立性”三个字。

所以说，虽然内部审计职能的独立是一个有用的属性，但审计工作独立性并不排斥审计部门和各个部门之间的相互配合与支持，深入发现组织实际工作中的关键问题。如果独立性妨碍了参与，马上就会有反效果。因为判断内部审计是否成功最重要的标准是其服务是否为组织提供了价值。因此，如果对独立性的强调损害了内部审计价值的增加，应当优先考虑后者。

## 2. 以风险为审计“焦点”，开拓风险管理和内部控制新领域

近年来，随着社会经济的发展，特别是经济全球化及国际化程度的加深，企业经营环境变得日趋复杂，企业经营风险也大大增加。知识经济的到来，加剧了企业的经营风险。因此，减少企业面临的风险是组织实现目标的关键，也是企业的管理人员十分关心的问题。内部审计的目的在于增加组织的价值和改善组织的经营，内部审计人员是企业的管理咨询师，因此，内部审计部门和内部审计人员参与企业的风险管理也就顺理成章了。

内部审计部门进行的风险管理是对一般部门进行的风险管理基础上的再监督，其风险管理过程应包括三个方面：（1）评估风险识别的充分性；（2）评价已有风险衡量的恰当性；（3）评估风险防范措施的充分性，并提出改进措施。

内部审计介入风险管理是一个崭新的事物，是内部审计部门对一般部门进行的风险管理基础上的再监督，但是，这绝不意味着内部审计部门不能作为直接的风险管理人，在必要的情况下，它可以直接进行风险管理。

随着经济的全球化，信息技术的发展，国际竞争日益激烈，跨国收购、兼并与战略联盟给企业带来严峻挑战，特别是集团公司还面临经营地点分散，跨度增加，控制层级增多等多重难题。环境的变化使企业面临的不确定性提高，风险增大。随之而来的大量的财务丑闻令公司的治理层开始关注内部控制的有效性和风险的防范。

内部控制作为现代企业的重要管理手段，是企业加强风险和危机管



理、保障企业可持续发展的基础。对内部控制进行审计监督,防范和控制企业制度性风险,发挥审计预防、揭示、抵御的“免疫系统”功能既是企业可持续发展的客观要求,也是内部审计实现自身价值的需要。特别是《萨班斯—奥克斯利法案》还明确要求上市公司年报应包括内部控制的评价部分,并有多项强调加强企业的内部控制的条款。所以,在治理导向的内部审计阶段,内部审计为了更好地发挥其在风险管理和公司治理中的作用,内部审计部门需要深入的介入内部控制,对内部控制进行有效评价和改善,以此完善治理程序,实现组织目标。

### 3. 推动更有效的公司治理

公司(或法人)治理(Corporate Governance)是现代公司制企业在决策、执行、激励和监督约束方面的一种制度或机制,其实质是确保经营者的行为符合股东和利益相关者的利益。在现代市场经济条件下,公司治理结构完善与否决定了公司能否有序运转,公司效益和持续发展能力能否不断提高。

美国证券交易委员会前任主席亚瑟·列威特(Arthur Levitt)指明了有效的公司治理的重要性,他指出:公司治理是“有效的市场规则必不可少的过程,是公司的管理层、董事及其财务报告制度之间的联结纽带”(1999年)。

2002年7月23日,IIA在对美国国会的建议中指出:一个健全的治理结构是建立在有效治理体系的四个主要条件的协同之上的,这四个主要条件是:董事会、执行管理层、外部审计和内部审计,这四个部分是有效治理赖以存在的基石。

近几年来,全球有27个国家颁布了有关的法令、准则、最佳实务或成立相关的委员会来推动更有效的公司治理。在推动更有效的公司治理方面,最重要的举措是加强审计委员会的职责。安然公司、世界通讯等公司的财务丑闻充分证明了三体一体,即董事会、高级管理层和外部审计(会计师事务所)的公司治理结构的缺陷,《萨班斯—奥克斯利法案》的颁布弥补了这一缺陷。该法案要求公司的审计委员会发挥更加积极的作用,要求所有的上市公司对其内部审计职能是否得到充分发挥出具有关的证明。

实践证明,审计委员会在完善公司治理结构方面具有不可替代的作用,可以弥补公司三位一体治理结构的缺陷,强化公司治理机制,加强对公



司管理层的监督；在审计委员会领导下的内部审计机构，受公司董事长的直接领导，有较强的独立性和权威性，其工作范围不受管理部门的限制，能够确保审计结果受到足够的重视，进而提高内部审计的效率。

#### 4. 开始关注组织的战略方向

由于现代管理水平的提升，审计理念也发生了新的变化，即要求对组织战略进行审计，将内部审计的目标与组织的战略目标融合在一起。开始用管理层的方式进行思维，并用管理层的语言进行表达。

对组织的战略审计是企业对影响企业全局、重大、长远的具有战略意义的决策，如企业的发展战略、技术创新战略和市场营销战略等进行审计，包括审查公司的战略地位、战略原则、财务战略层次、战略种类、战略实施和战略管理等。对组织来说，这些确实是重要事项，影响到组织的生死存亡，需要进行有效的控制。如果没有正确的战略方针，经营的改善只是使企业在错误的道路上越走越远，加速组织的灭亡。因此对组织战略的审计是内部审计最应该关注的根本环节，也是内部审计发展的方向。

战略决策和战略管理是管理职能中最重要和最高的层次，内部审计要提升自身地位和价值，更好地发挥其职能作用，应参与到高层次的管理活动中来。实施战略审计，能够提高战略决策和战略执行的效率、可以充分发挥内部审计实现组织价值增值的功能、可以进一步完善公司治理结构。

## （二）内部审计职业面临的现实和机遇需要能力素质的提升

### 1. 从事后审计向事中、事前和全流程审计转变

目前的内部审计通常都是事后审计，是对已有的控制或已发生的经济事项进行检查和评价。随着企业经营活动的多元化和水平的提高，单纯的事后审计已经不能科学、全面、准确地对组织的经营活动进行评价和监督。内部审计不应只是事后监督，还应具有事前预防和事中控制的作用。此前，审计人员仅通过对历史事件进行评价并提出改进建议，以增加组织绩效。但是，在如今快速变迁的社会环境中，以史为鉴只能是隔靴搔痒，甚至会南辕北辙，不利于组织目标的实现。

现代内部审计的目标开始转向企业的价值增值，这不仅要求内部审计在事后对组织控制做出评价，而且在事前就要考虑组织所面临的潜在风险，判断组织是否采取了适当的预防和应对措施，是否具备足够的抵御风



险的能力,然后提出相应的改进建议。因此,内部审计要做好事前审计、事中审计、事后审计相结合,发挥好防护性和建设性作用,以降低企业在经营活动中的消耗,保证企业预期效益的实现。这就对现有的内部审计工作的开展提出了前所未有的挑战,并对内部审计人员的胜任能力提出了更高的要求。

和流程管理一样,流程审计这个新名词,还没有真正为企业所认识或运用。然而我们可以看到,随着流程管理的迅速推广与传播,越来越多的企业开始关注并大力去实践流程审计。有的企业在推行流程管理时先从流程审计开始,也有不少企业甚至成立了专门的流程审计部。

流程审计可用来促进业务流程的优化,解决企业实际问题,为公司带来经营绩效的提升。企业的经营绩效不是由单个的部门、流程、或产品决定,而是取决于公司整体的流程管理体系。因此,要改善经营绩效,要从流程管理入手,拿出整体解决方案。而流程体系整体评估与整体解决方案的设计显然不是哪个部门能够完成的,必须通过流程审计来实现。流程审计不仅能够检查流程体系是花架子还是真的在执行,还能够检验流程体系的绩效如何,有没有满足公司的考核要求,此外,内部审计人员还会提示流程体系设计是否简洁、高效,没有重大缺陷。通过这些问题的分析,企业就可以从设计与执行两个层面去进行流程体系改造和优化,从而促进企业经营绩效的提升。

引入流程审计有利于建立一套能够自我发现问题、自我纠错与完善的管理机制。一旦企业建立了这种机制,任何人都是这个流程体系的执行者,如果不称职,这个机制会低成本、快速地找到更合适的人来代替,不论企业出现任何问题,在这种机制下都可以得到解决。

## 2. 从单纯会计人员到复合型审计人才转变

过去的内部审计人员多是由财务会计部门抽调出来而组成,或者工作背景大多为财务会计领域。他们的知识结构单一,只对会计知识比较熟悉,认为只掌握会计知识和能够运用一定的审计方法就可以胜任内部审计工作。但因为对组织的业务流程、产品、技术等专业知识缺乏深入的了解,内部审计人员难以在实际工作中发现深层次的问题,因而提出的建议或为领导提供的决策依据缺乏现实性。

但随着经济的发展,内部审计领域的扩大,尤其是风险管理领域的介



人,《萨班斯—奥克斯利法案》的出台,对内部审计人员的要求也从具备财务和会计知识的人员逐步转变为具备多种知识、技能,具有良好的职业道德素质的复合型审计人才。特别是对具有良好的人际交往和沟通能力,精通企业各项相关业务,有丰富经验和较高业务水平的人员的需求不断增加。

### 3. 从手工审计到计算机审计

信息技术的发展使得企业的经营环境与经济方式发生了巨大改变。对企业内部审计带来巨大冲击,内部审计的对象和环境也发生了相应变化。以手工操作为主的传统审计手段,因其效率低、准确程度差等原因,严重地影响了内部审计作用的发挥。而会计电算化在处理和提供会计信息中表现的稳定性、及时性和可靠性,凸显出利用计算机的优势,也使得运用计算机审计成为一种可能。在未来,企业内部审计人员应该是计算机专家。经营业务要由系统处理与控制,绝大部分的会计记录要由计算机自动编制。计算机系统是否合法、安全、正确与高效,直接关系到企业的安全与效益。企业内部审计部门必须适应企业的信息化要求,抓好企业信息基础设施建设和管理软件开发,选择适合的计算机设备、通讯网络、数据库、操作系统和管理软件,进行计算机辅助审计。所以,内部审计在审计手段上由传统的手工操作逐渐向计算机审计过渡,实现电子化并逐步发展到网络化,成为未来企业内部审计发展的一种必然趋势。

内部审计人员利用信息技术作为审计工具,可以使审计工作更加高效,如果内部审计的技术手段不能从手工审计逐步转向计算机审计,仍然采用旧的审计方法,那么,内部审计将很难顺利高效地进行,将无法在这个网络化、信息化的社会发挥其应有的作用。因此,组织应当引进信息技术,建立并维护信息技术审计系统,更好地为组织提供服务,准确高效地实现业务目标。

### 4. 从“居高临下”转向“参与式”审计

长期以来,内部审计都是以“警察”的形象出现,其身份是监督者,对被审计部门的业务和管理进行评价并发表意见,因此是组织中不受欢迎的人。哪些项目将纳入年度审计计划取决于内审人员的判断,不管被审计部门是否愿意,他们都得接受审计并予以配合。现在这一情况已开始发生变化。审计目标向为组织的价值增值转变,使得被审计部门对内部审计的



态度也呈现由被动接受审计变为主动邀请的趋势。虽然没有受到各个部门的邀请,内部审计仍能决定审计什么,但是经理们已经开始主动邀请内部审计的参与。内部审计以其对组织全面深入的了解,客观而开放的视角,以及可以影响高层的特殊地位,能够促进被审计部门经营和管理的改善,赢得他们的信任和尊重。内部审计如果确实能够增加组织价值,为各个部门提供管理服务,并提出有效建议和解决问题,那么未来的审计活动理应是需求驱动而非供给驱动。

布瑞克·斯皮尔(Break Spear)曾经说过:“我们必须学会营销自己,以及营销我们的技能和产品”,“如果能进行成功的营销,我们将会为组织增加价值,拓展我们的业务,并将分享其中的快乐”,他强调“这一战略对内部审计而言可谓生死攸关”。

内部审计报告是审计的主要产品。一直以来衡量审计报告是否成功的标准是其是否有说服力,一份有说服力的报告意味着内审人员的观点将被接受。由于审计报告中所提问题是否受到重视,所提建议能否付诸实施,直接取决于管理当局的兴趣和决心,因而审计人员往往通过增强事实的准确性、清晰性,建议的可行性,采用图表、照片、幻灯等多种手段,来争取管理当局的重视和支持。这一标准已经受到了质疑,因为被动接受审计人员观点的被审计部门缺乏足够的选择空间和内在动力。协商取代说服成为传递审计信息和寻求问题解决办法的新方式,管理当局通过协商可以既考虑管理当局的目标,又考虑内审人员利用其职业技能和专业判断对组织经营、管理和风险控制等的评价,来获取对组织最佳的结果,使各业务部门的经理与内部审计工作的合作更加广泛,在决策中发挥更为积极的作用。

在企业管理当局要求提供更富建设性服务和内部审计部门自身希望扩大审计效果以巩固、提高其组织地位这两个动因的共同作用下,内部审计的审计策略也在不断地发生变化。

在过去,内部审计部门根据审计计划安排或者单位领导的批示,在经济活动结束后对审计对象进行现场审计或者送达审计,经过审计后虽然也查出了经济问题,找出了造成不良后果的原因,提出了整改意见或切实可行的措施,但是已经造成的损失却无法挽回。这种“秋后算账”的审计方式虽然也有一定的作用,但却于事无补,不能防患于未然。实践证明这种审计方式迫切需要改善。而“参与式”审计是指在整个审计过程中让被审