

企业内部审计部门绩效评价模式研究 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/87/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_B8\\_9A\\_E5\\_86\\_85\\_E9\\_c53\\_87207.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/87/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E5_86_85_E9_c53_87207.htm)

企业为了提高运作效率，需要加强对各职能部门的绩效进行考核，内部审计部门也不例外。发达国家早已建立起企业内部审计部门的绩效评价模式，并逐渐走向成熟，而在我国针对企业内部审计部门的绩效评价模式的理论与实践还处于起步的探索阶段。由于面对的经济环境、法律环境以及历史沿袭的不同，照搬国外的做法并不适合，由此寻找一种符合我国企业实际情况的内部审计部门绩效评价模式，显得十分必要。本文试图提出建立科学合理的企业内部审计部门绩效评价模式时的关注点。

一、问题的提出来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 内部审计部门（以下简称“内审部门”）是企业内部控制系统的的重要组成部分，它的正常运行不但能够及时发现企业内部的非正常消极因素，而且可以为管理层提供准确的决策依据，从而促进企业的健康发展。一个健康有效的内审部门可以在改善企业治理机制、完善企业内部控制、及时防范企业风险等方面起到重要的作用。然而，内审部门的绩效评价问题，在我国提出得较晚，在评价指标的选择上，通常简单地使用审计计划完成情况、审计的及时性、时效性以及领导的满意度等指标，在权重赋值上随意性强，还常常出现被审计单位充当评价主体等。这种考核模式存在明显的不足：1、指标过于简单，考核面窄。内部审计作用主要是确认和咨询，现行考核指标多偏重于确认职能的考查，对咨询职能的考核不足，不利于体现内部审计在促进企业改善组织管理、提高经营效益等方面发挥

的作用，而这些正是内部审计的主要价值所在，也是体现其未来效能的地方；2、指标体系缺乏应变性，不能及时反映内审部门在不同时期，因企业战略目标、经营策略的调整而适时转换的工作重心，也不具备对内部审计未来工作重心定位的指导作用；3、考核关系不够合理，如采取360度打分原则，由被审计部门充当评价主体，易影响到内部审计工作的独立性和客观性；4、可操作性差。许多审计项目，如经济责任审计，是受托业务，随机性很大，内审部门很难用计划控制。又如不同的审计内容、审计对象，审计目的等，都决定了每次审计有不同的特征，及时性、时效性等指标就缺乏涵盖度，也难以制定明确的操作指导标准；5、考核与内审部门前后的工作环节衔接不好，许多企业未将绩效考核放在管理的体系中考考虑，孤立地看待考核，忽略了考核前期与后期的相关工作。内审部门绩效评价模式的不足之处，既不利于客观反映内审部门工作的得失，也不利于指引内审部门的业务重心定位，甚至会扭曲内审部门的形象。制定科学化、标准化的业绩评价模式，既是正确评价内审部门功过得失的前提，也是引导内审工作重心的重要工具。

## 二、建立内审部门绩效评价模式的困难

内审部门的诸多特征导致评价其绩效会面临许多困难：1、内审部门作用的发挥，深受其独立性、客观性特征强弱的影响，而这些特性强弱多由企业的内部控制架构和内部审计在企业中的地位决定；2、内审部门的工作实际上是一种面向企业内部提供的服务，对于服务质量的认定缺乏统一的方法和一致的标准；3、内审部门的贡献一般都具有长期性，而绩效考核一般是以不超过一年的时间段为周期，考核时很难兼顾各周期之间的联系，无法全面评

估长期性业绩；4、内审部门的作用多具有间接性，很难用定量方法去计量，而用定性的方法又显得过于简单，缺乏说服力；5、内审部门提供的咨询服务，如在完善内部控制建设方面，内审部门只能提出建议，具体操作在各业务部门，这些建议的作用发挥，依赖于领导的重视和作业单位采取的具体行动，所以也很难客观地评价这些咨询服务的质量；6、缺乏成功先例可鉴，正如前文所提，由于企业内外的环境有别，如果完全引进西方现代内部审计绩效评价模式，将出现水土不服，而把西方现代内部审计绩效评价模式与我国实际情况结合起来的实践还很少。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)