

关于内审人力资源管理的思考 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\\_\\_E5\\_85\\_B3\\_E4](https://www.100test.com/kao_ti2020/87/2021_2022__E5_85_B3_E4)

[\\_BA\\_8E\\_E5\\_86\\_85\\_E5\\_c53\\_87307.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/87/2021_2022__E5_85_B3_E4_BA_8E_E5_86_85_E5_c53_87307.htm) 如何更有效地、科学地管理内部审计这一社会经济资源，已成为亟待解决的重要课题。

一、充分认识强化内审人力资源管理的积极意义 人力资源管理从广义上说属于经济资源管理的范畴，人员素质、技能已成为知识经济的先决条件。开发利用内审人力资源，是充分挖掘经济资源内在潜力的有效手段，是进行依法审计的基本前提。改善内审管理的目的，在于提高内审工作的质量与效率，而内审工作的质量与效率、成本与风险在于是否有合格的内审人员依法运用国家法律所赋予的职权，来实现内审职能，即有什么样的审计队伍决定了有什么样的质量和效率。因而强化内审人力资源管理是提高内审工作质量，保障内部审计高效有序运转的关键一环，是实现内审监督与服务宗旨的客观要求。因此，建立一支高素质、专业化的内审干部队伍是做好内审工作的必要前提。同样，内审人力资源管理也必然是内审管理的首要 and 基本的组成部分；依法建立健全内审机构，完善内审人力资源管理，是实现社会主义市场经济科学化的一种客观内在需要。

二、内审人力资源管理存在的问题及其原因来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 对于内审人员任职资格、业务素质和所要求的其它自身条件，《审计法》和审计署的有关文件都曾作出明确的规定。由于对内审人力资源配置缺乏长期统筹规划以及在岗后没有业绩考评标准和考核体系，以行政任命制的人事管理代替行业人力资源管理，而审计部门本身在配置急需专业人员上却毫无自主权，因

此，在一定程度上造成了内部审计专职人员与岗位需求不相匹配。有些单位在配置内审干部时有相当一部分人并不具备或不完全具备任职资格所要求的基本条件，对其个人而言只是服从组织安排，造成内审队伍素质不高：一是有的年龄偏大，知识相对老化，内审基础理论知识薄弱；二是刚走出校门的毕业生缺乏实践经验，综合协调、处理问题的能力欠缺；三是专业不对口、所学非所用，又不愿及时“充电”更新知识，面对审计专业技术性较强的业务工作束手无策。内审机构不能人尽其用，这对内审工作质量的提高，对内审队伍的稳定和建设都会造成一定的负面影响。同时，在内审人力资源管理方面，普遍存在的问题是：1缺乏吸引人才的竞争机制和严格的岗位任职条件的考察，造成审计队伍结构不够合理；2缺乏有力的激励、考核机制，致使一些人员养成习惯于依赖上级领导的惰性，也使得一些年轻审计干部热情不高，干劲不大，存在着内审干部流失的潜在可能；3缺乏相互配套、操作性较强的选拔、使用考核等环节的有关规定，不能有效地调动积极性，激发竞争意识，致使其失去了内在的压力和动力，造成现有人力资源的极大浪费。

### 三、建议与对策

#### 1、提高对内审人力资源管理的认识

强化内审人力资源管理是内审工作综合管理的重要环节，也是决定内部审计事业成败的关键。因此必须按照朱基总理提出的“从严治理审计队伍”的要求，从依法治国、依法审计的高度把审计队伍建设和国家经济建设、改革开放紧密结合起来。尤其是选拔和任用干部的组织人事部门，应根据内审机构不同于一般职能部门的性质和特点，加深对内审队伍建设在经济监督职能中的地位和作用的认识，改变过去个别单位认为审计干部配备无关

紧要的错误观点。2、确立内审管理坚持以人为本的管理观念 无论是审计准则还是审计程序，都必须通过内审人员的工作实践来贯彻落实。任何管理的实质均是对人的管理，对任何管理的探讨，归根到底要落实到对人的管理上。首先，应根据不同层次、不同规模的单位和实际需要，采取定编定岗定责最优化的配置原则，尽快优化内审人员的专业结构和知识结构，逐步形成一支结构合理、优势互补、数量与质量相统一的复合型专业队伍。其次，从内审人员的来源管起，鉴于审计工作专业性、技术性要求较高的特点，应建立审计人员任用资格考察规范，不仅考察是否有准确理解和执行国家方针政策及财经法规的能力，敢于坚持原则，重要的是本人是否主观上能以强烈的事业心和责任感甘于献身审计事业，有任劳任怨、爱岗敬业、不计个人得失的奉献精神，而且应考察是否有一专多能的综合才干。只有这样，才能做到严把进人关，从整体上提高内审干部的综合素质。3、引入竞争激励机制，营造良好的内审工作环境 激励心理学认为：一个人要达到奋斗目标，必须要有动力，这一动力来自两方面：一是内在动力。它来源于正确的世界观、人生观、价值观和无私奉献精神，这是启发人的积极性的决定因素。二是外在压力。它来源于社会环境中的竞争机制，因此，在强调思想政治教育的同时，积极倡导公平竞争的激励机制，不仅是发展社会主义市场经济的客观需要，也是激发个人潜能的重要因素。在内审人力资源管理上，引入竞争激励机制，实行奖罚并重，个人成绩量化指标定期考核，择优上岗，在健全岗位责任制的基础上把承担责任和工作绩效与个人经济利益建立起直接的联系，有利于为每个人创造参与竞争的平等机会

，有利于激发内审人员奋发向上，促进个人目标和组织目标形成有机统一。4、创造条件保障基层内审人员的继续教育应当建立内部审计职业再教育培训基地，鼓励和组织在职基层内审人员参与理论与实践相结合的经常性研讨活动。随着政府职能的转变，抓住中国内部审计协会实行行业管理职能的机遇，针对不同年龄层次、知识结构，有计划有步骤地采取多种形式并举的再教育手段，踏踏实实培养一支真正具有较高理论研究水平的内审干部队伍。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)