

2023年施工企业合同管理流程图(汇总5篇)

在生活中，越来越多人会去使用协议，签订协议是最有效的法律依据之一。拟定合同的注意事项有许多，你确定会写吗？下面是我给大家整理的合同范本，欢迎大家阅读分享借鉴，希望对大家能够有所帮助。

施工企业合同管理流程图篇一

一、内部审计资源的计划管理

1.1开展风险导向审计

电力企业的内部审计是企业价值增值服务的，业务包括预算管理审计、资产经营审计、经济责任审计、效益审计、资产投资审计和内部控制评价等等。由于目前供电企业普遍存在内审人员不足的情况，因此，要充分利用审计资源，不仅要做好基础的审计工作，同时还要做好风险导向审计，将内部审计资源主要放在对薄弱环节的控制，以及放在风险评估的高风险审计环节，提高审计工作质量。

1.2充分利用原有的审计结果

内部审计是企业内部控制的一个重要环节，通过审计来评价企业内部控制情况和经营效果，因此，要求审计工作人员必须熟悉企业内部的主要业务流程和内部控制执行情况，这样才能制定针对供电企业现状的审计计划，同时，充分利用审计成果的运用，是提高审计效率的有效手段也是提升审计质量的有效途径。如供电企业原有的审计结果，尤其是上年度的内部审计结果，应作为开展审计工作的重要参考依据，根据以前的审计意见和结果，再结合当前供电企业的发展趋势不断完善业务和开展新项目审计，提高审计效率。

1.3加强审计人员的素质培养

审计质量的好坏，与审计人员的综合素质密不可分。随着审计领域和技术的不断拓展，要求审计人员具备复合型知识和能力，这样才能在工作中防犯审计风险，合理使用职业判断对纷繁复杂的经济活动做出准确的判断，从而发现问题，解决问题，给出实事求是的结论。因此，应加强对审计人员的综合素质培养。一方面由企业由企业对审计人员进行定期的培训，加强职业观、道德观等方面的教育，使内审人员具备良好的政治素质和职业操守；另一方面鼓励审计人员积极扩充自身的'专业知识，审计人员不仅要熟练掌握财务会计知识，还要掌握工程管理、电力营销、信息技术等方面知识，不断提高自身的专业胜任能力。高素质的审计人员才能提高供电企业的内部审计质量。

二、内部审计方案的质量控制

2.1做好审前调查

审前调查是保证内部审计质量的关键。审前调查是指在项目审计计划确定后，审计组采用一定的工作方式，了解被审计单位基本情况、人员编制情况、主要业务性质、经营规模与特点等情况、内部控制及其执行等情况，收集与审计项目相关的资料，包括相关的法律、法规、规章、银行账户、会计报表及其他有关资料，重要会议记录和有关文件，电子数据和以往接受审计的情况等等，以便确定审计重点和审计范围，为制订审计方案提供依据。同时，做好计算机辅助审计的准备工作，被审计单位的计算机系统是对相关业务工作的信息化管理，审计进点前审计人员要了解被审计对象的计算机系统和相应的业务流程，并进行数据采集、转换和分析，为审计进点做好准备。

2.2制定切实有效的审计方案

审计方案是指为了能够顺利完成项目审计业务，达到预期审计目的，在审计项目实施前，经审计调查，对具体审计项目的组织、程序、时间及审计重点等做出的详细安排。编制审计方案时，应充分考虑审计项目的具体要求及目标、审计成本效益和可操作性，并对审计重要性、经营管理活动的风险程度进行适当的评估。审计方案的主要内容包括审计目标、审计范围、审计重点、审计风险提示、审计程序及审计方法，审计组成员、分工和职责、时间安排、工作要求等。

2.3对审计方案进行论证并确定

对审计方案的论证主要是对已经制定的审计方案进行各项因素的论证，主要从可行性、切实性、有效性等几方面考虑，确定最终的审计方案。正常来说，对于一些小的企业的内部审计方案可以省去这个论证的环节，然而对于像供电企业这样规模较大的国有企业来说，审计方案的论证环节必须重视起来，主要由审计人员、审计专家等人员共同完成内部审计方案的论证，这样更能有效的降低供电企业的内部审计风险，提高内部审计的质量控制。

三、内部审计过程中的质量控制与管理

3.1对审计方案的执行情况进行控制和管理

首先，开展审前培训，让审计组成员了解被审计单位可能存在的薄弱环节和风险，指导审计人员有针对性的查找被审计单位存在的问题；针对不同的审计项目，分别指出各项目的审计重点和方法，起到抛砖引玉的作用。其次，利用审计信息系统对审计过程进行控制。审计项目实施过程中，审计组成员将工作开展情况、实施审计的步骤和方式、查阅的资料、及审计人员的专业判断和查证结果、审计发现问题及证明资料等以审计日志、审计取证表的形式通过审计现场作业系统上传至审计管理信息系统，审计组长通过系统实时对审计日志、审计取证表进行审核和审批，从时效、质量方面对审计

工作进行监控并及时部署和指导工作，从而提高了审计的工作质量和效率。三是建立审计工作底稿的分级复核制度，执行审计组主审、审计组组长和内部审计部门负责人的三级复核制度，明确规定复核的要求和责任，防范审计风险，提高审计质量。

3.2对内部审计的报告进行质量控制

一是要保证审计报告是客观、完整、清晰、及时、具有建设性，并体现重要性原则。二是审计报告要及时编制，以便适时采取有效纠正措施。三是审计报告应对揭示被审计单位存在问题的同时，分析问题产生的原因，指出被审计单位管理中存在的薄弱环节和经营风险，提出切实可行的改进建议或审计意见。四是应加强审计报告的复核，保证审计工作底稿充分支持审计发现、审计结论和审计建议。五是审计报告的文字表述应简练、表述准确，通俗易懂，便于理解。

3.3对审计的后续工作进行控制和管理

一是对审计发现问题开展后续跟踪检查。建立审计问题整改问责机制，明确对责任单位和个人的追究标准和方法，并将整改结果纳入个人绩效考核和应用到干部考察机制，确保整改落实到位，巩固审计成果。二是做好审计档案的管理。收集整理与审计项目有关材料，做好审计资料的归档工作，为日后的审计工作打下良好的基础。三是对审计质量进行评价。审计质量评价应包括审计方案的执行情况、目标的完成情况、与被审计单位的沟通、审计证据的质量、审计结果及审计小组的整体情况等。通过评价，总结值得借鉴的经验教训，促进审计工作质量的提高。

四、结束语

内部审计质量的高低是由多种因素决定的，质量控制的环节也很多，从文章的分析中，内部审计的质量控制与管理主要

从审计资源的利用、审计方案、审计过程及审计报告质量等几方面进行控制，对确保企业内部审计质量有着重大的意义。

施工企业合同管理流程图篇二

第一个问题：审计的目的和职责

内部审计是一种建立在组织内部的独立的评价职能，该职能作为对组织的一种服务，目的是检查和评价组织控制以确保揭露组织潜在的风险和有效果、效率和经济地达到组织的目标和目的。帮助组织的成员有效地履行他们的职责，为组织成员提供与检查活动有关的分析、评价建议、忠告和信息。并对组织的内部控制系统的适当性和有效性以及完成指定责任过程中的工作效果所进行的审查和评价。

这里的组织是在一定的管理机制下由操作层、管理层和其他人员建立起来的具有系统性和完整性的集体。

去年7月份我们公司组织了由副经理带队的全国先进企业考察行动，我们一行人在山东辛店现场与现场的管理人员与施工人员就工程管理控制问题进行了一次面对面交谈，专业公司反映最大的问题是机械管理制度问题，涉及到小型机械的运输过程中损坏、小型机械现场维护管理问题，有的机械卸车后就不能使用，这笔维修费用谁来承担，是专业公司还是机械租赁公司？虽然那次访谈的性质并不是审计的方式，但作为审计人员，有责任对公司的任何管理控制职能作出评价，我们认为的管理制度汇编没有机械使用与保养制度、施工机械设备事故调查处理的规定细则，经过评议认为这类问题属于管理制度设计不完善，不属于操作层执行政策不当。所以在管理制度汇编出台前的设计阶段我们就把这类问题如实向主管领导反应，的管理制度汇编对这类问题的处理有了明确规定。

再比如一次修路工程决算审计时，发现道路找坡竟用砣找坡，

查看设计图，错误就出现在道路工程的设计阶段，设计图纸有上层把关领导的签字，预算书上有预算员的签字，我们的审计报告出来，砍找坡的费用全部拿掉。施工技术员委屈：“我们按设计图施工、设计图也得到公司把关领导签字，活儿已经干了？找谁要钱？预算员也不服气：“我们按有把关领导签字的施工图批预算，我们有什么错？”在这里我们还是不评价管理人员是否尽责，至于为什么？这个问题我会在后面的讨论中提到，我们在我们的审计报告中对这类问题作出两方面评价：1、考核管理标准和工作标准的监察职能部门从何渠道掌握组织成员尽责情况的信息？2、公司企业标准明确了完成量化工作目标的考核办法，却没有对工作完成质量的考核办法。我们认为：组织被划分为多个组成部分如财务、人事、生产技术、机械管理等，这些各行其职的部门结合起来成为一个整体，为实现组织的整体目标而努力。划分组织结构，不但要把组织划分为几个相对独立的部分，而且要明确各部分之间在业务活动和信息沟通的内在联系。有效的‘管理控制应该是一个层层链接，环环相扣严谨的完整的控制系统。有效的管理控制系统还应该一方面要让员工懂得如何完成自己的工作，另一方面要让员工明白严格按照规章制度履行自身职责的重要性。为了使员工体验控制责任的重要性，最有效的方法是把控制责任包含在业绩评价系统中。

上一个事例充分反映了我们企业管理控制没有对各部门之间业务上联系和沟通的规定，管理控制的链接环节非常薄弱，某种程度上阻塞了企业管理控制的良性运行，补充和完善有关的政策势在必行。

审计的主要职责是监督组织的控制结构

控制系统是指各个层次的活动必须服从于所建立的政策、标准和程序。所有的管理活动都可看作是控制系统的内容。控制实现的目的是为了：

- 1、保证信息的可靠性和完整性

施工企业合同管理流程图篇三

摘要：内部审计是各大企业在变化莫测的金融市场中提升企业内部管理效率、增强风险应对能力和企业市场竞争实力的关键途径。但是目前各大企业在内部审计和风险自控方面还存在一些亟需改善的问题，所以，各大企业应该重视内部审计的积极作用，推行改善策略，促进企业内部审计功能的充分、高效发挥。

关键词：企业；内部审计；作用；现状；改善措施

一、引言

作为现代企业实施管理的重要组成环节，内部审计是一种行为独立、客观的确认、咨询工作，内部审计的功能在于通过系统化、整体化、规范化、标准化的风险管理、控制和评价，加强企业内部控制、优化企业管理结构、实现企业运营目标，提高企业管理效率、提升企业价值。

二、认识内部审计的两大主要功能

1) 管理职能。内部审计为企业管理者进行企业控制、管理提供了服务，不管是查缺补漏、防止舞弊，还是建立健全内部控制体系，内部审计首先是作为一种管理手段存在的。从整体上来看，内部审计凭借其管理职能为企业服务，为企业实现增值服务，促进企业目标的实现。从动态上来看，内部审计具有双重性，一方面要对企业管理的流程和环节提供服务；另一方面又要对企业管理的流程和环节进行审计和评价。理论研究和实践证明，内部审计不是独立于企业管理环节之外的，而是以从属于企业管理制度的身份，发挥企业管理引导者、调节者、参与者的作用。否则，内部审计将演变成企业的内部警察，僵化内部审计与企业管理的关系，严重制约内部审计工作的顺利开展。2) 经济控制、内部公正职能。第一，经济职能。内部审计的本质是本着经济、实效、公平、公正

的态度，评价企业信息的完整性和质量，控制企业经济活动的过程，敦促企业人员遵守法律规定、切实履行职责的组织控制。这一点体现了内部审计的一项重要职能，既经济控制职能。第二、内部公正职能。本文之所以没有把经济职能和内部公正职能分成两大条进行阐述，是因为内部公正职能附属于，并服务于经济控制职能。一个完善、健全的控制系统的建立，依赖于公正、平等、畅通的信息反馈体系的建立。对企业员工的奖惩激励和精神刺激不能单纯依靠提升职位、多发奖金、优厚福利等物质性措施，物质性激励的作用是短暂的，唯有内部公正才能真正永久的为员工带来精神上的鼓舞。通过内部审计，加强对企业经营效率、收益、责任、权限的公正描述和经济评价，才能从实际上明确岗位分工、保障奖罚分明，为企业创建一个公正、公平的运营环境。

三、分析加强内部审计在企业管理中的作用和意义

1) 加强内部审计有助于提高企业内部管理效率、改善管理成果。审计组织通过制定特别的审计方法、运用特定的审计程序对企业管理活动的实效性、企业内部管理质量、水平、现状实施分析、调查，然后做出客观的评价，以提高企业内部管理效率、改善管理成果，进而使企业的管理组织构建更为合理，管理制度更加完善、管理技能更加健全、管理方法更加有效。2) 内部审计中有助于增强企业的风险识别和风险应对能力。《内部审计实务标准》提出，企业应该广泛开展以风险识别和风险应对为导向的内部审计。以风险识别和风险应对为导向的内部审计，对审计机构和审计师风险管理方针、目标、策略的制定提出了更高要求。审计部门应该在风险发生之前做出安排，增强风险识别、风险评价和风险管理的效率性，确保风险产生后所需要的资源与企业正常运营所需要的资源之间达成平衡。尤其是在次贷危机、金融风暴一触即发的关键形势下，通过强化企业内部审计，能够有效增强企业的管理能力和风险识别、应对能力，为企业扎根生存带来新的发展机遇。

四、分析企业内部审计工作现状以及存在的不足

1) 对内部审计重要性缺乏高度重视。很多企业的高层管理者没有充分认识到内部审计在企业管理和风险控制中的重要作用，认不清激烈动荡的时代形势下内部审计为企业带来的价值和效益，认为内部审计是费时费力、消耗企业资源、费力不讨好的工作。在这种消极观念的影响下，企业对内部审计工作的资金投入和支持力度大大减少，内部审计工作的开展变得异常艰难。2) 缺乏合理的内部审计机构以及人员设置。内部审计机构的独立性和审计人员的客观性是企业内部审计的最根本特征。但是，很多企业没有设置内部审计机构，或虽设了审计机构，但确以养老部门的性质进行人员安置；或审计人员为兼职；或者以契约形式将内部审计工作外包给外部专业机构来实施，导致内部审计工作无法有效开展，无法有效发挥内部审计职能。3) 内部审计范围比较狭窄。随着企业运营环境的不断复杂化和市场竞争的激烈化，内部审计的范围也出现了巨大变化，除了财务审计之外，业务导向审计、管理导向审计与风险导向审计都被纳入企业内部审计的范围之内。而大多企业还滞留在财务审计之内，无法满足企业价值增值的需求。4) 内部审计方法落后。信息化管理是各大企业实施企业管理的必然趋势，而很多企业的审计方法和手段还停留在手工查账阶段，效率低下、进展缓慢，限制了审计范围的进一步扩大。创新和开展审计信息化建设，成为内部审计在新的时期、新的环境下的必然选择。

五、进一步强化、改善企业内部审计工作的措施和建议

1) 建立内部审计机构。没有监督就必然产生腐败。越是规模大、实力雄厚的企业越需要强化监督。所以企业必须要树立经济意识、风险意识，建立独立的内部审计机构，不断强化内部审计的监督职能。2) 全面提高内部审计人员的素质。要想在激烈动荡的市场环境中掌握发展的主动权和优先权，就必须要掌握符合时代特色和时代潮流的现代科学技术和知识信息。为了保障审计功能的有效发挥，审计人员要从实际出

发，明确自己的不足，重点强化学习；企业应投入资金、资源举办相关知识、能力的培训活动，提高审计人员的基础理论知识和实践操作本领。3) 推广、普及现代化审计工具。内部审计是以会计信息处理为基础的经济活动，审计效率的提高和审计质量的保障依赖于现代化的信息处理工具。手工查账已经不再满足新形势的需要，电算化会计系统和计算机审计已经成为时代发展的必然。日益飞速发展的网络技术、电子商务、网上转账，使内部审计的内容和对象不断出现复杂的变化，审计人员如果不能及时掌握现代化审计工具使用方法，就无法获得原始、精准的数据信息，就无法规范、有效地开展审计工作。要想提高审计效率和质量，就必须推广、普及现代化审计工具。4) 强化风险意识提高审计质量。风险的不断加强成为现代企业内部审计的一个主要特点。因此，设计人员应该强化风险意识、树立岗位责任观念，依法开展审计工作，依法采集审计证据，确保审计结果的公正、公开、可靠、透明，凭借自己的专业知识为企业风险的规避和化解做出积极贡献。5) 拓宽内部审计范围。企业内部审计不但要对企业管理活动和财务收支活动的合法性与真实性进行审核、调查，严厉查处贪污腐败、资源浪费等违法现象。同时，还要拓宽审计范围，开辟审计领域，对管理活动和财务活动的决策、生产、流通、资金运营轨迹等方面开展追踪调查，不断创新内部审计的新思路。

六、结束语

内部审计是企业提高管理水平，规避、防范风险的重要途径，强化企业中内部审计功能与作用的发挥是企业的必然选择，也是时代的必然要求，改善审计工作势在必行。

参考文献：

[1]王光远. 内部审计外包：述评与展望[j]. 审计研究，（2）.

施工企业合同管理流程图篇四

第一个问题：审计的目的和职责

内部审计是一种建立在组织内部的独立的评价职能，该职能作为对组织的一种服务，目的是检查和评价组织控制以确保揭露组织潜在的风险和有效果、效率和经济地达到组织的目标和目的。帮助组织的成员有效地履行他们的职责，为组织成员提供与检查活动有关的分析、评价建议、忠告和信息。并对组织的内部控制系统的适当性和有效性以及完成指定责任过程中的效果所进行的审查和评价。

这里的组织是在一定的管理机制下由操作层、管理层和其他人员建立起来的具有系统性和完整性的集体。

去年7月份我们公司组织了由副经理带队的全国先进企业考察行动，我们一行人在山东辛店现场与现场的管理人员与施工人员就工程管理控制问题进行了一次面对面交谈，专业公司反映最大的问题是机械管理制度问题，涉及到小型机械的运输过程中损坏、小型机械现场维护管理问题，有的机械卸车后就不能使用，这笔维修费用谁来承担，是专业公司还是机械租赁公司？虽然那次访谈的性质并不是审计的方式，但作为审计人员，有责任对公司的任何管理控制职能作出评价，我们认为20的管理制度汇编没有机械使用与保养制度、施工机械设备事故调查处理的规定细则，经过评议认为这类问题属于管理制度设计不完善，不属于操作层执行政策不当。所以在20管理制度汇编出台前的设计阶段我们就把这类问题如实向主管领导反应，20的管理制度汇编对这类问题的处理有了明确规定。

再比如一次修路工程决算审计时，发现道路找坡竟用砣找坡，查看设计图，错误就出现在道路工程的设计阶段，设计图纸有上层把关领导的签字，预算书上有预算员的签字，我们的审计报告出来，砣找坡的费用全部拿掉。施工技术员委

屈：“我们按设计图施工、设计图也得到公司把关领导签字，活儿已经干了？找谁要钱？预算员也不服气：“我们按有把关领导签字的施工图批预算，我们有什么错？”在这里我们还是不评价管理人员是否尽责，至于为什么？这个问题我会在后面的讨论中提到，我们在我们的审计报告中对这类问题作出两方面评价：1、考核管理标准和标准的监察职能部门从何渠道掌握组织成员尽责情况的信息？2、公司企业标准明确了完成量化目标的考核办法，却没有对完成质量的考核办法。我们认为：组织被划分为多个组成部分如财务、人事、生产技术、机械管理等，这些各行其职的部门结合起来成为一个整体，为实现组织的整体目标而努力。划分组织结构，不但要把组织划分为几个相对独立的部分，而且要明确各部分之间在业务活动和信息沟通的内在联系。有效的管理控制应该是一个层层链接，环环相扣严谨的完整的控制系统。有效的管理控制系统还应该一方面要让员工懂得如何完成自己的，另一方面要让员工明白严格按照规章制度履行自身职责的重要性。为了使员工体验控制责任的重要性，最有效的方法是把控制责任包含在业绩评价系统中。

上一个事例充分反映了我们企业管理控制没有对各部门之间业务上联系和沟通的规定，管理控制的链接环节非常薄弱，某种程度上阻塞了企业管理控制的良性运行，补充和完善有关的政策势在必行。

审计的主要职责是监督组织的控制结构

控制系统是指各个层次的活动必须服从于所建立的政策、标准和程序。所有的管理活动都可看作是控制系统的内容。控制实现的目的是为了：

1、保证信息的可靠性和完整性

和报告这些信息所使用的方法。

比如项目部呈报给财务的工程决算报告里面存在项目部立空项、作空头奖金套用公司现金，用纳税空白发票填写虚拟的运输费等等都属于财务信息的不真实、不可靠。

2、保证政策、计划、程序、法规的遵循性政策、计划和程序是管理层制定的，法律和法规则来源于组织的外部。遵循这一系列的规章制度，是为了保证组织有计划地、系统地、有序地开展经营活动。我们公司内部现行的管理政策和规章制度基本都集中在《年管理制度汇编》和《2002年管理标准和标准》内，内部审计人员要审查这些规章制度的遵循情况，并且主要承担评价政策、计划和程序本身的适当性的职责。

3、保证资产的安全性为了保护组织的资产的安全所设计的内部控制措施往往可以通过观察来了解。我公司的资产安全防护措施已经很完善，比如防盗门锁的安装、保安员的聘用、计算机系统密码的设置、对贵重资产多重的保管设施和手段。因为它是管理控制五项中的其中一项，所以它也受审计监控。只是就我公司审计资源配置来看，没有精力和时间去完成此项监控。大亚湾核电站内部拥有一支业务素质精良、道德品质一流的由8个人组成的全国最先进审计队伍，审计人员大都来自香港受过专业培训，铁岭一公司审计部的一位同志在他们承建大亚湾和电站就亲身领略过这支审计队伍在大亚湾核电站整个企业管理控制过程中所起的核心作用。他也亲眼目睹过一位保安因为临时脱岗被审计人员当场解聘的事实。内审应主要审查保护资产的方式，必要时，核实资产是否存在。

4、提高经营的经济性和有效性

有限资源指用于满足人们需要的资源是有限的，企业在经营过程中应尽可能减少组织有限资源的耗费来实现理想的成本水平和效益水平。比如这次我们审计部调研时，有的同事就提出大型机械租赁对项目部租赁的问题，我们企业内部租赁公司大型机械租赁费基本高于市场平均租赁价格，项目经理部理所当然在当地选择租赁费用低、运输方便的大型机械。

这种状况普遍存在，某种程度造成了公司设备不能充分利用而形成的资源浪费事实。除此之外，还存在着非生产性开支大、费用不核算以及人员过多或不足的情况，都是对组织的危害。审计的职能评价资源使用的经济和有效性。

5、保证完成所制定的经营或项目的任务和目标

组织的一切经营活动和一切控制措施都是为了实现目标。经营目标用于知道组织每天的经营活动，而经营活动又要受内部控制结构的控制。我们企业的经营目标审计人员通过审查和评价内部控制系统，能对组织否朝着既定的目标前进作出判断。

但在实现经营目标的过程中不同经营目标有时是冲突的，这类问题在审计过程中经常出现，比如保证信息的可靠性和完整性和保证工程进度都是我们企业的经营目标，施工现场的工程任务大都来得快，催的急，为了提高效率，有的项目审批经手人只有技术管理一人，省略了很多他认为很烦琐的正式程序，从而促成了大量无效凭据的产生。审计的有效凭据是用以证实某一事件或为某一事件提供支持的事物，它必须是充分的、有力、相关、可靠和有用的。这也是五大控制之一的保证信息的可靠性和完整性吻合的。审计凭据的失效，正常的审计程序就不能执行，审计部有权力拒绝在工程项目决算书上签字以肯定此工程项目的完成。审计审查经营或项目以确保其成果是否和所确立的目的和目标相一致，以及确定经营或项目是否按计划进行。

但目前来看审计并没有按正确的审计程序运行，其原因之一是主要考虑公司管理控制系统还不是很完善，很多地方需要补充和修改；之二组织的成员由于长期受计划经济体制的影响，管理控制意识曾经比较淡漠，适应内部控制的这一先进的管理模式需要一个慢慢适应的过程。但我想这个时间如果太久，沉淀的问题太多，公司的管理控制系统的运行会受其影响产生滞留状态。管理控制的设计制定必须解决经营目标

不一致的矛盾，设计出与经营目标尽可能相吻合的控制措施。

内审的目的就是对《管理制度汇编》和《管理标准和标准》等管理控制制度在企业组织内部各个管理职能部门营运过程中的效果作出反应和评价。

内审的职责就是监督这两套管理控制制度的实施情况。

随着组织复杂性的增加，比如我公司目前存在的承建项目数量多，地点分散不集中这一复杂的经营事实，增长了对控制本身进行监视和加强管理的需要。管理部门寻求正确制定控制系统和令人满意的发挥作用的保证。管理部门对内部控制负责，利用内部审计人员来监视控制系统的执行。审计人员作为管理职能的反馈部件而进行。审计的主要职责是监督组织的控制结构。职责的范围是检查和评价组织的内部控制系统以及所分配的具体职责的执行情况。

进行检查和评价时，内部审计部门应当将活动范围限制在分派给各人或各单位的具体职责上。审计部在检查和评价他们各自的责任完成情况时，将计划、具体的活动、标准、目标、政策与实际目标相比较。评价执行情况实际上复查内部控制，因为计划、具体的活动、标准、目标、政策和目的实际上是控制系统的一部分。在检查、评价的过程中要使用内部审计报告，但是对于没有具体标准可以比较的“软”评价不是内审的职责范围。

这里的“软”评价指的是无章可循、带有主观性的评价。

受国有电力施工企业管理机制的局限，大多数电力施工企业现行的管理控制还处于探索和考证阶段，产生并适用于先进企业管理机制的审计理念还不能与之完全匹配。就以我公司为例，审计制度还是建立在“以企业资金增收为目的的财务收支审计和工程决算审计”，审计职责的范围还不能涵盖公司的整个管理控制系统，考察的管理职能部门仅限于计划部

和财务部。长期以来审减额的高低是衡量审计人员业务水平的优劣的标准，审计人员大量时间和精力都消耗在对计划部预算员工程量测算上，审计人员自觉地承担着计划部工程量效核员的。

在这里我想就个人的看法专门谈谈审减额的问题。

审减额是控制资金流失的一个手段，审减额的增加无疑会提高效益，增加资金收益，但审减额的存在说明管理控制有薄弱环节的存在、经营风险的存在，如果这些存在问题没得到及时修正和改进，损失还在延续，资金继续流失，审减额还会增加，审减额在这个时候还能作为衡量一个审计人员业绩的标准吗？我认为如果审减额在同一个问题上反复出现恰恰说明一个审计人员的失职。所以一个合格的审计人员不应该一味追求审减额的高低，而是透过审减额，洞察管理控制出现问题的实质，寻求解决问题的方法，向公司管理决策层提出好的建议。为公司争取更大的效益。

我们企业的现状已步入市场经济，企业的正常运作完全依赖于管理控制，计划经济时期拟订的一些规章制度有些地方已经与我们的管理控制完全脱节，审计制度不上升到管理控制的范畴根本无法适应形式发展的需要。

怎样才能使审计部的既结合企业的实际管理状况又能在公司的管理控制中发挥最大的作用？近半年，审计部有意识的在中运用先进的审计理念调整审计方向，结合各项目经理部现场工程的实际情况灵活运用了属性抽样、发现抽样等高效、科学的审计技术，在三月末至五月中旬对七个项目点的内审中取得了我们所期望的效果。以下是半年来结合审计新理念、应用审计新技术得到审计结果：

一、3月末至5月初对七个项目经理部外包工程审计过程中，发现各项目经理部对外包签证工、零用工的管理非常混乱。

主要问题表现在以下几方面：1、签证工签收手续不完备，只有工程技术部一个人经手签收。而《国际内部审计实物标准》第420号明确规定，审计证据应具备四个特征—充分、有力、与审计目标相关及有用。有力的审计证据必须具有可靠性。一个人经手的签证工凭据本身性质就带有不可靠性，被视为审计无效凭据。

2、签证工没有签证工程项目立项的原因。

3、除工程科外没有其它部门对签证工程完成情况的验收

4、签证工的签收没有即时性，几个项目部都出现了由工程技术部一个经手人在同一时间内签收项目经理部外包工程的所有签证工。

这一系列问题都严重违反了审计标准对审计凭据的规定。我们认为公司对外包工程并没有形成一套完整的严格的管理体系，项目部管理人员对外包的管理无参照依据，再加上工程签证工程任务来得急，工程人员少，所以各项目经理部为保证工程进度只能各行其道，忽略了按管理程序办事，促成了大量无效审计凭据的产生。

透过外包工程签证工管理混乱的问题可以看出出台一套严格的完整的外包管理制度迫在眉睫，它可以把公司成本资金流失的风险性降到最低极限。

二、各项目经理部材料管理出现严重失控现象提出以下几方面的问题：

1、主材量不按定额含量计算，在合同没有任何规定的前提下随便按市场单位计价。

2、供货发票没有货物名称只标注金额

3、消耗性材料与外包自备工具界限不明晰，消耗性材料严重超量领用。

三、审计中发现重复施工现象较多，以土方工程尤为严重。

1、土方外运堆放地点不明，运距不详实。

2、开挖、回填重复现象较多，顺序混乱，原因诸多

3、小开挖基本上只是一张“没有坐标轴系，没有具体方位说明，没有标识”的草图。

每个工程项目必须加强《施工组织设计》建设，《施工组织设计》不应该作为应付差事的表面文章而虚设。工程管理必须遵循建筑施工工艺及其技术规律，坚持合理的施工程序和施工顺序；强化施工组织设计者的责任意识，培养管理人员在中建立事事有据可依，处处有章可循的管理观念，防止因蛮干、无序而造成的无端浪费。

以上有几条正式建议已被公司管理层采纳，许多忠告也被各职能部门的有关人员接受并针对管理不足之处加以改进，我相信通过管理控制薄弱环节一个个被加强，管理控制的循环死结一个个被打开，公司的管理控制体系会逐渐趋于完善，步入良性循环的正轨。

第二个问题：审计的检查监督究竟是什么概念？

首先，审计人员应审计成本效益最大的那部分控制系统，效益产生于业务经营控制方面的重大发现，尤其是发现存在的问题并避免可能的损失。审计员的监督职能对管理人员也有一定的威慑作用，即使审计没发现不足之处，管理人员知道他们的活动将被定期审计，而促使他们经常改进和采取更好的内部控制。

就我公司而言目前成本最大效益最高的控制系统就是工程项目的管理控制系统。工程管理控制体系良性运行，会促成企业以最小投入获取最大效益的经营目标的实现。

内部审计资源分配需要考虑的最主要因素是控制一个或多个控制目的失败的风险。

审计部人员少，业务范围广，所有的时间和精力应该合理安排利用，发挥最大的作用。上面提到的审计资源既审计人员的时间和精力。

内部审计资源分配需要考虑的最主要因素是控制一个或多个控制目的失败的风险。

管理部门首先关心在经济上获得潜在报酬，例如经营回报，其次是关心风险，这两件事联系在一起并且同样重要，风险的存在对组织的利益产生威胁，风险越大对管理控制的需要就越大，所以审计人员应当审计成本效益最大风险最高的那部分控制系统。风险针对内部控制的五大目标分为1、财务和经营不足的风险2、政策、计划、程序、法律和标准贯彻失败的风险。3、资产流失的风险4、资源浪费和无效使用的风险5、不能达到目的和目标的风险。

电力施工企业效益产生于所承建的工程项目，所以它的最大风险倾向是工程项目。它包括投标的风险、合同风险、工程管理控制失败的风险以及对外承包资金流失的风险。把这些风险控制越小就对管理控制要求的越高，审计监督的职责也越应该加强。

在决定何时审计时，审计人员不仅仅评估风险的类型，更重要的是评估当前有多少风险。内审人员应检查整个组织，评估与各种活动相关的风险，并按照这些活动的风险水平排列。然后首先检查高风险的活动。

活动是指管理控制在各职能部门的营运过程。

审计人员对风险的排列有两个关键因素1) 当前有多少潜在的损失2) 损失发生的可能性有多大? 内部审计人员除考虑潜在的损失之外, 还应考虑潜在的支出及其可能性, 也就是说潜在的支出与实际发生的损失在性质上是相似的, 因此也有必要考虑与之相关的风险。

有限资源的不合理利用, 潜伏着资金流失的风险倾向。有限资源包括人才资源的供给过多过少以及不合理分配的问题。比如某项目部外包工程控制工程资金流失职能部门的管理人员是刚毕业的非本专业毕业的大学生, 所学专业完全与他所从事的业务毫不相干, 在短时间内业务技术水平很难有很大程度的提高, 这种情况很容易造成资金流失失控的潜在风险。

第三个问题审计的客观性和独立性

管理控制的制定和实现是管理部门的决策和经营职能的一部分。如果内部审计部门参加了任何一项活动, 审计人员客观测试和评价那些控制的能力就会陷入险境。

比如审计人员参与了某项管理制度的制定, 在评价这项管理制度的适当性和有效性时, 希望这项制度被认可被接受的心情迫切, 对待评价难免掺杂一些个人意见, 如果不能控制自己的行为, 就会忽视客观存在的事实, 为自己的观点据理力争, 很难对事实作出客观公正的评价。于是, 把内部审计职能局限于:

(1) 测试内部控制的遵循性

内审通过审查内部控制的营运情况, 测试组织、组织成员对企业的政策、规章制度、程序是否遵照执行。比如2002年管理制度汇编规定的工资总额管理办法总则规定工资总额分配必须贯彻按劳取酬, 体现多劳多得、奖勤罚懒, 审计部在项

目部中期审计调研时就会通过各种途径的调研测评这种管理办法在项目部是否得以实施。

(2) 评价内部控制，不过评价阶段发生在设计阶段、实现阶段或者操作阶段。

设计不良的控制系统会是有效的，因为执行者能使之运作。反之，如果尽力使之运作的人不了解系统的功能，再良好的设计系统也可能无效。审计人员的是对这两方面作出评价。评价控制系统的适当性和有效性。评价应进行在制定阶段和实施阶段，审计人员有时在控制实施之前检查所设计的控制，以便更经济地和较早的发现问题和解决问题。业绩评价是控制系统的一部分，但我们宁愿负责确定评价的方法是否适当而不愿负责作出评价。这句话很好理解，还是拿方才所提到的那位大学生，审计部不评价这位员工的是否尽责，而只评价人才资源分配制度是否合理，有限资源是否合理利用，并对资源使用的经济性和有效性作出评价。审计人员评价的是决策的过程而不是职能部门或个人的业绩。

以上是我从事审计两年多来结合国外的审计理念对我公司的审计的在公司管理控制中一些认真的思考和浅显的认识，有些想法也许不成熟，有些建议或许不客观，但无论如何我相信审计人员通过审计，对发现的管理控制薄弱、资金流失隐患等急待解决重大问题殚精竭虑的陈述，远非与每次罗列在经理办公桌上由于管理失控造成的资金流失现象循环出现累加起来庞大的审减额数字的价值能够比拟的。

和报告这些信息所使用的方法。

比如项目部呈报给财务的工程决算报告里面存在项目部立空项、作空头奖金套用公司现金，用纳税空白发票填写虚拟的运输费等等都属于财务信息的不真实、不可靠。

2、保证政策、计划、程序、法规的遵循性政策、计划和程

序是管理层制定的，法律和法规来源于组织的外部。遵循这一系列的规章制度，是为了保证组织有计划地、系统地、有序地开展经营活动。我们公司内部现行的管理政策和规章制度基本都集中在《2002年管理制度汇编》和《2002年管理标准和标准》内，内部审计人员要审查这些规章制度的遵循情况，并且主要承担评价政策、计划和程序本身的适当性的职责。

3、保证资产的安全性为了保护组织的资产的安全所设计的内部控制措施往往可以通过观察来了解。我公司的资产安全防护措施已经很完善，比如防盗门锁的安装、保安员的聘用、计算机系统密码的设置、对贵重资产多重的保管设施和手段。因为它是管理控制五项中的其中一项，所以它也受审计监控。只是就我公司审计资源配置来看，没有精力和时间去完成此项监控。大亚湾核电站内部拥有一支业务素质精良、道德品质一流的由8个人组成的全国最先进审计队伍，审计人员大都来自香港受过专业培训，铁岭一公司审计部的一位同志在他们承建大亚湾和电站就亲身领略过这支审计队伍在大亚湾核电站整个企业管理控制过程中所起的核心作用。他也亲眼目睹过一位保安因为临时脱岗被审计人员当场解聘的事实。内审应主要审查保护资产的方式，必要时，核实资产是否存在。

4、提高经营的经济性和有效性

有限资源指用于满足人们需要的资源是有限的，企业在经营过程中应尽可能减少组织有限资源的耗费来实现理想的成本水平和效益水平。比如这次我们审计部调研时，有的同事就提出大型机械租赁对项目部租赁的问题，我们企业内部租赁公司大型机械租赁费基本高于市场平均租赁价格，项目经理部理所当然在当地选择租赁费用低、运输方便的大型机械。这种状况普遍存在，某种程度造成了公司设备不能充分利用而形成的资源浪费事实。除此之外，还存在着非生产性开支大、费用不核算以及人员过多或不足的情况，都是对组织的危害。审计的职能评价资源使用的经济和有效性。

5、保证完成所制定的经营或项目的任务和目标

组织的一切经营活动和一切控制措施都是为了实现目标。经营目标用于知道组织每天的经营活动，而经营活动又要受内部控制结构的控制。我们企业的经营目标审计人员通过审查和评价内部控制系统，能对组织否朝着既定的'目标前进作出判断。

但在实现经营目标的过程中不同经营目标有时是冲突的，这类问题在审计过程中经常出现，比如保证信息的可靠性和完整性和保证工程进度都是我们企业的经营目标，施工现场的工程任务大都来得快，催的急，为了提高效率，有的项目审批经手人只有技术管理一人，省略了很多他认为很烦琐的正式程序，从而促成了大量无效凭据的产生。审计的有效凭据是用以证实某一事件或为某一事件提供支持的事物，它必须是充分的、有力、相关、可靠和有用的。这也是五大控制之一的保证信息的可靠性和完整性吻合的。审计凭据的失效，正常的审计程序就不能执行，审计部有权力拒绝在工程项目决算书上签字以肯定此工程项目的完成。审计审查经营或项目以确保其成果是否和所确立的目的和目标相一致，以及确定经营或项目是否按计划进行。

但目前来看审计并没有按正确的审计程序运行，其原因之一是主要考虑公司管理控制系统还不是很完善，很多地方需要补充和修改；之二组织的成员由于长期受计划经济体制的影响，管理控制意识曾经比较淡漠，适应内部控制的这一先进的管理模式需要一个慢慢适应的过程。但我想这个时间如果太久，沉淀的问题太多，公司的管理控制系统的运行会受其影响产生滞留状态。管理控制的设计制定必须解决经营目标不一致的矛盾，设计出与经营目标尽可能相吻合的控制措施。

内审的目的就是对《管理制度汇编》和《管理标准和标准》等管理控制制度在企业组织内部各个管理职能部门营运过程中的效果作出反应和评价。

内审的职责就是监督这两套管理控制制度的实施情况。

随着组织复杂性的增加，比如我公司目前存在的承建项目数量多，地点分散不集中这一复杂的经营事实，增长了对控制本身进行监视和加强管理的需要。管理部门寻求正确制定控制系统和令人满意的发挥作用的保证。管理部门对内部控制负责，利用内部审计人员来监视控制系统的执行。审计人员作为管理职能的反馈部件而进行。审计的主要职责是监督组织的控制结构。职责的范围是检查和评价组织的内部控制系统以及所分配的具体职责的执行情况。

进行检查和评价时，内部审计部门应当将活动范围限制在分派给各人或各单位的具体职责上。审计部在检查和评价他们各自的责任完成情况时，将计划、具体的活动、标准、目标、政策与实际目标相比较。评价执行情况实际上复查内部控制，因为计划、具体的活动、标准、目标、政策和目的实际上是控制系统的一部分。在检查、评价的过程中要使用内部审计报告，但是对于没有具体标准可以比较的“软”评价不是内审的职责范围。

这里的“软”评价指的是无章可循、带有主观性的评价。

受国有电力施工企业管理机制的局限，大多数电力施工企业现行的管理控制还处于探索和考证阶段，产生并适用于先进企业管理机制的审计理念还不能与之完全匹配。就以我公司为例，审计制度还是建立在“以企业资金增收为目的的财务收支审计和工程决算审计”，审计职责的范围还不能涵盖公司的整个管理控制系统，考察的管理职能部门仅限于计划部和财务部。长期以来审减额的高低是衡量审计人员业务水平的优劣的标准，审计人员大量时间和精力都消耗在对计划部预算员工程量测算上，审计人员自觉地承担着计划部工程量效核员的。

在这里我想就个人的看法专门谈谈审减额的问题。

审减额是控制资金流失的一个手段，审减额的增加无疑会提高效益，增加资金收益，但审减额的存在说明管理控制有薄弱环节的存在、经营风险的存在，如果这些存在问题没得到及时修正和改进，损失还在延续，资金继续流失，审减额还会增加，审减额在这个时候还能作为衡量一个审计人员业绩的标准吗？我认为如果审减额在同一个问题上反复出现恰恰说明一个审计人员的失职。所以一个合格的审计人员不应该一味追求审减额的高低，而是透过审减额，洞察管理控制出现问题的实质，寻求解决问题的方法，向公司管理决策层提出好的建议。为公司争取更大的效益。

我们企业的现状已步入市场经济，企业的正常运作完全依赖于管理控制，计划经济时期拟订的一些规章制度有些地方已经与我们的管理控制完全脱节，审计制度不上升到管理控制的范畴根本无法适应形式发展的需要。

怎样才能使审计部的既结合企业的实际管理状况又能在公司的管理控制中发挥最大的作用？近半年，审计部有意识的在中运用先进的审计理念调整审计方向，结合各项目经理部现场工程的实际情况灵活运用了属性抽样、发现抽样等高效、科学的审计技术，在三月末至五月中旬对七个项目点的内审中取得了我们所期望的效果。以下是半年来结合审计新理念、应用审计新技术得到审计结果：

一、3月末至5月初对七个项目经理部外包工程工程审计过程中，发现各项目经理部对外包签证工、零用工的管理非常混乱。

主要问题表现在以下几方面：1、签证工签收手续不完备，只有工程技术部一个人经手签收。而《国际内部审计实物标准》第420号明确规定，审计证据应具备四个特征—充分、有力、与审计目标相关及有用。有力的审计证据必须具有可靠性。一个人经手的签证工凭据本身性质就带有不可靠性，被视为审计无效凭据。

2、签证工没有签证工程项目立项的原因。

3、除工程科外没有其它部门对签证工程完成情况的验收

4、签证工的签收没有即时性，几个项目部都出现了由工程技术部一个经手人在同一时间内签收项目经理部外包工程的所有签证工。

这一系列问题都严重违反了审计标准对审计凭据的规定。我们认为公司对外包工程并没有形成一套完整的严格的管理体系，项目部管理人员对外包的管理无参照依据，再加上工程签证工程任务来得急，工程人员少，所以各项目经理部为保证工程进度只能各行其道，忽略了按管理程序办事，促成了大量无效审计凭据的产生。

透过外包工程签证工管理混乱的问题可以看出出台一套严格的完整的外包管理制度迫在眉睫，它可以把公司成本资金流失的风险性降到最低极限。

二、各项目经理部材料管理出现严重失控现象提出以下几方面的问题：

1、主材量不按定额含量计算，在合同没有任何规定的前提下随便按市场单位计价。

2、供货发票没有货物名称只标注金额

3、消耗性材料与外包自备工具界限不明晰，消耗性材料严重超量领用。

三、审计中发现重复施工现象较多，以土方工程尤为严重。

1、土方外运堆放地点不明，运距不详实。

2、开挖、回填重复现象较多，顺序混乱，原因诸多

3、小开挖基本上只是一张“没有坐标轴系，没有具体方位说明，没有标识”的草图。

每个工程项目必须加强《施工组织设计》建设，《施工组织设计》不应该作为应付差事的表面文章而虚设。工程管理必须遵循建筑施工工艺及其技术规律，坚持合理的施工程序和施工顺序；强化施工组织设计者的责任意识，培养管理人员在中建立事事有据可依，处处有章可循的管理观念，防止因蛮干、无序而造成的无端浪费。

以上有几条正式建议已被公司管理层采纳，许多忠告也被各职能部门的有关人员接受并针对管理不足之处加以改进，我相信通过管理控制薄弱环节一个个被加强，管理控制的循环死结一个个被打开，公司的管理控制体系会逐渐趋于完善，步入良性循环的正轨。

第二个问题：审计的检查监督究竟是什么概念？

首先，审计人员应审计成本效益最大的那部分控制系统，效益产生于业务经营控制方面的重大发现，尤其是发现存在的问题并避免可能的损失。审计员的监督职能对管理人员也有一定的威慑作用，即使审计没发现不足之处，管理人员知道他们的活动将被定期审计，而促使他们经常改进和采取更好的内部控制。

就我公司而言目前成本最大效益最高的控制系统就是工程项目的管理控制系统。工程管理控制体系良性运行，会促成企业以最小投入获取最大效益的经营目标的实现。

内部审计资源分配需要考虑的最主要因素是控制一个或多个控制目的失败的风险。

审计部人员少，业务范围广，所有的时间和精力应该合理安排利用，发挥最大的作用。上面提到的审计资源既审计人员

的时间和精力。

内部审计资源分配需要考虑的最主要因素是控制一个或多个控制目的失败的风险。

管理部门首先关心在经济上获得潜在报酬，例如经营回报，其次是关心风险，这两件事联系在一起并且同样重要，风险的存在对组织的利益产生威胁，风险越大对管理控制的需要就越大，所以审计人员应当审计成本效益最大风险最高的那部分控制系统。风险针对内部控制的五大目标分为1、财务和经营不足的风险2、政策、计划、程序、法律和标准贯彻失败的风险。3、资产流失的风险4、资源浪费和无效使用的风险5、不能达到目的和目标的风险。

电力施工企业效益产生于所承建的工程项目，所以它的最大风险倾向是工程项目。它包括投标的风险、合同风险、工程管理控制失败的风险以及对外承包资金流失的风险。把这些风险控制越小就对管理控制要求的越高，审计监督的职责也越应该加强。

在决定何时审计时，审计人员不仅仅评估风险的类型，更重要的是评估当前有多少风险。内审人员应检查整个组织，评估与各种活动相关的风险，并按照这些活动的风险水平排列。然后首先检查高风险的活动。

活动是指管理控制在各职能部门的营运过程。

审计人员对风险的排列有两个关键因素1) 当前有多少潜在的损失2) 损失发生的可能性有多大？内部审计人员除考虑潜在的损失之外，还应考虑潜在的支出及其可能性，也就是说潜在的支出与实际发生的损失在性质上是相似的，因此也有必要考虑与之相关的风险。

有限资源的不合理利用，潜伏着资金流失的风险倾向。有限

资源包括人才资源的供给过多过少以及不合理分配的问题。比如某项目部外包工程控制工程资金流失职能部门的管理人员是刚毕业的非本专业毕业的大学生，所学专业完全与他所从事的业务毫不相干，在短时间内业务技术水平很难有很大程度的提高，这种情况很容易造成资金流失失控的潜在风险。

第三个问题审计的客观性和独立性

管理控制的制定和实现是管理部门的决策和经营职能的一部分。如果内部审计部门参加了任何一项活动，审计人员客观测试和评价那些控制的能力就会陷入险境。

比如审计人员参与了某项管理制度的制定，在评价这项管理制度的适当性和有效性时，希望这项制度被认可被接受的心情迫切，对待评价难免掺杂一些个人意见，如果不能控制自己的行为，就会忽视客观存在的事实，为自己的观点据理力争，很难对事实作出客观公正的评价。于是，把内部审计职能局限于：

(1) 测试内部控制的遵循性

内审通过审查内部控制的营运情况，测试组织、组织成员对企业的政策、规章制度、程序是否遵照执行。比如2002年管理制度汇编规定的工资总额管理办法总则规定工资总额分配必须贯彻按劳取酬，体现多劳多得、奖勤罚懒，审计部在项目部中期审计调研时就会通过各种途径的调研测评这种管理办法在项目部是否得以实施。

(2) 评价内部控制，不过评价阶段发生在设计阶段、实现阶段或者操作阶段。

设计不良的控制系统会是有效的，因为执行者能使之运作。反之，如果尽力使之运作的人不了解系统的功能，再良好的设计系统也可能无效。审计人员的是对这两方面作出评价。

评价控制系统的适当性和有效性。评价应进行在制定阶段和实施阶段，审计人员有时在控制实施之前检查所设计的控制，以便更经济地和较早的发现问题和解决问题。业绩评价是控制系统的一部分，但我们宁愿负责确定评价的方法是否适当而不愿负责作出评价。这句话很好理解，还是拿方才所提到的那位大学生，审计部不评价这位员工的是否尽责，而只评价人才资源分配制度是否合理，有限资源是否合理利用，并对资源使用的经济性和有效性作出评价。审计人员评价的是决策的过程而不是职能部门或个人的业绩。

以上是我从事审计两年多来结合国外的审计理念对我公司的审计的在公司管理控制中一些认真的思考和浅显的认识，有些想法也许不成熟，有些建议或许不客观，但无论如何我相信审计人员通过审计，对发现的管理控制薄弱、资金流失隐患等急待解决重大问题殚精竭虑的陈述，远非与每次罗列在经理办公桌上由于管理失控造成的资金流失现象循环出现累加起来庞大的审减额数字的价值能够比拟的。

施工企业合同管理流程图篇五

摘要:作为我国教育体制重要组成部分的民办高校是在国家政策的支持下迅速发展起来的，尽管，我国民办高校发展取得了一定的成绩，但相较于公办高校，其发展历程较短，内部管理较为混乱，影响了民办高校教学质量的提升。而作为高校内部管理重要组成部分的内部审计，直接影响着高校的管理工作的质量，意义重大，对民办高校亦然。为此，本文主要分析内部审计在现代民办高校管理中的作用，并提出了促进民办高校内部审计工作质量的措施。

关键词:内部审计；现代民办高校管理；作用

一、内部审计在现代民办高校管理的现状分析

现阶段，我国民办高校已经认识到内部管理的重要性，并通

过建立鼓励的审计机构，引进专职的审计人员等一系列措施，以完善内部审计工作，提高学校管理质量，并在一定程度上促进了民办高校的管理。然而，仍然存在着很多问题及不足，主要有：民办高校内部审计机制不健全，独立性不强。尽管国家教育部对各高校提出了依法治校，从严管理，建立内部审计制度的要求，但多数民办高校并未真正认识到内部审计机制的内涵，缺乏现代企业管理理念，多从市场经济角度出发，缺乏必要的现代审计理念，组织机构设置不合理，同时，内部审计机构和部门多依附于其他管理机构或职能，参与各项经济工作收到学校领导的管理较多，独立性很差；民办高校内部审计重点不突出，职能落后。受传统管理思想和模式的影响，现阶段，多数民办高校内部审计主要负责会计事物的审查，不能发挥其对高校经济管理活动的监督、防范风险、优化管理能职能，且不能更加全面的参与到各项管理活动的各个阶段仍以事后审计为主，进而妨碍了内部审计真正职能和效果的发挥；民办高校内部审计人才缺乏，审计方法和技术的落后。鉴于民办高校的性质，其发展中普遍存在着任人唯亲等现象，不能通过市场竞争机制引进专业的审计人才，且因管理理念的落后，不能完善对审计人才的培训等措施，以不断的促进其提高专业技能，更新现有知识。另一方面，随着民办高校财务事物的增多，传统的审计方法和技术已经不能满足新形势发展的需求，但多数民办高校仍以较为原始的方法进行着内部审计工作，而先进的会计电算化、审计电算化、风险导向审计、抽样审计等技术并未得到推行和应用，不利于民办高校内部审计在高校管理中作用的发挥。

二、内部审计在现代民办高校管理中的作用分析

在遵守相关法律法规和政策的规定及其指导下，民办高校在高校管理人员的管理下，建立内部独立机构，配置专职审计人员，运用专门的审计方法进行民办高校内部控制和管理的各项工作，以规范其各项内部管理活动，增强教学效果，促进民办高校可持续发展的经济管理行为，就称之为民办高校的内湖审计。鉴于民办高校不同于公办高校的组织管理方式

以及现代内部审计的发展，民办高校内部审计主要承担着监督民办高校各项经济管理活动、控制民办高校内部各管理活动，尤其是对违法乱纪行为的控制、根据相关标准进行民办高校内部管理活动的评价以促进其各部门经济活动的改善、通过对各项管理活动的参与以更好的服务于民办高校管理活动等职能，并通过各项职能的履行和发挥，促进民办高校的管理活动，具体体现在：

(一) 健全民办高校内部控制体系，促进内部管理水平的提升

近年来，我国民办高校得到了充分的发展，其涉及金额巨大，融资渠道广泛，且在自主办学的原则下呈现出更加多元化的发展趋势，这就增加了民办高校管理的难度。而民办高校内部审计作为现代经济管理的一项有效措施能直接参与到民办高校进行包括资金及专项资金的筹集及使用、合同的签订、高校财务预算及执行等各项经济活动的运行，进而不仅能保障民办高校各项经济活动的按照既定目标运转，提高管理效率，并及时监督各种违法乱纪、浪费粗放等经济管理行为，科学的评价各项经济活动效果，发现民办高校管理中存在的问题及不足，适时的给出合理的建议和对策，减少因不规范管理行为带来的损失，进而保障民办高校管理质量和水平的增强，改进管理现状，而且还能更好的服务于民办高校的管理活动，主动发现和规避风险，提高风险防范和抵御能力，促进完整有序的管理机制的建立，保障各项管理活动与民办高校的办学目标相一致，促进高校健康发展。

(二) 保障民办高校资金安全，优化资源配置

内部审计通过监督、评价等职能的发挥参与到民办高校的各项经济管理活动中，一方面能保障民办高校各项资金管理活动信息的可靠性，减低民办高校经济管理风险，发现内部管理活动存在的问题，及时的制止和处理不规范行为，完善管理机制，提高经济管理效益，保障民办高校各项资金及财产的安全。另一方面，民办高校通过一系列内部审计工作的开

展，在促进其管理水平的提高和效果的增进的同时，还能优化民办高校各资源的配置，节约成本，发挥各项资金及资源的最大效益，进而保障民办高校管理的稳定性和效益的优化。

(三) 积极发挥监督与服务作用，增强民办高效管理效率

内部民办高校开展的各项内部审计工作，将涉及到经济活动的高校管理工作纳入内部审计的监管下，完成对经济活动事前、事中、事后等全过程的审计，并考核和评价学校管理活动的可行性及进度，能帮助高校发现学校管理的问题，提出建议，为防范措施的实施、学校管理活动的改进等奠定基础，进而通过监督和服务职能的发挥，帮助推动高校管理及运营的效果。同时，兼顾民办高校微观和长期宏观发展，通过对其微观和宏观两个层面的发展进度、规划等进行综合、系统的审核，帮助民办高校改善包括管理活动在内的战略规划，进而增强学校管理效率，推动民办高校办学目标的实现。

三、增强内部审计在民办高校管理中效果的措施分析

(一) 转变观念理念，更加重视内部审计

内部审计能很好的促进民办高校的管理工作，意义重大。因此，一方面，民办高校应当打破传统观念的影响，主动学习内部审计的内涵，树立内部控制和风险管理理念，建立健全内部审计监督管理制度，加强内部审计质量控制与评价，明确规定内部审计的功能、职权及操作流程等，优化内部审计程序及方法，提高审计报告质量，加强审计的后续管理工作，完善对内部审计工作人员的评估和管理，促进其作用的发挥。具体来说，应当设立专门的审计机构并由不兼任高校其他管理职位的专职审计人员担任，参与各项审计工作和高校经济事物的全过程。同时，专门的审计机构不参与高校的其他业务管理，直接对民办高校的董事会负责，进而保障审计部门和机制的独立性、权威性。另一方面，民办高校开展内部审计时应当坚持全程参与，避免部分项目的重点审计而

忽视其他环节，坚持与各部门的协调合作，同时，学校内部审计应当加强同政府及行业审计等外部审计的合作，坚持内外合作，并积极承担和履行学校内部审计的社会责任，促进内部审计的规范化。

(二) 重视审计人才的培养，提升审计工作质量

一方面，民办高校应当积极引进市场竞争机制，引进专业的审计人才，定期和不定期的通过聘请专家开展讲座等多种形式开展对审计人员的培训，吸收和引进先进的审计理念和技术，在学校内部积极组织和开展内部审计人员的交流与学习、业务能力及知识大赛等活动，帮助审计工作人员不断的更新知识和技能，同时，建立健全内部激励约束机制，通过对内部审计工作优秀、业务水平高等的工作人员给予丰富的物质和精神奖励等多种措施，鼓励审计人员不断的积极学习，创新审计工作模式，提高其主观能动性，并通过对不良审计行为及经济管理行为的惩罚等促进民办高校内部优良工作作风的养成。另一方面，民办高校应当优化内部审计人员的配置，除了专业财务人员外，适当的增加电子数据处理等领域的人才，以满足内部审计工作对各类人才的需求，使得民办高校内部审计队伍的知识构成及水平更完善，以促进审计工作质量的提高。

(三) 拓展和丰富民办高校内部审计范围和内容，推进内部审计的开展

民办高校的内部审计工作范围应当进一步拓展，彰显审计工作重点。在坚持全面协调发展的理念下，民办高校可以通过以高校资金使用效益的审计、资金等的使用和经济活动的控制与管理活动、改建民办高校管理活动，在坚持以民办高校财务以及财务预算等工作为基础的同时，积极开展高校预算执行和决算审计工作，通过加强对学校管理人员的收入分配状况、组织机构的财务来源及使用情况等深入调查的基础上建立各个专项资产信息系统并及时的更新，同时，积极的对

民办高校基础设施投资等重大项目的可行性等进行科学合理的决策审计，防范管理风险。民办高校应当将学校的专项资产、现有资产以及新购置资产、总资产等的质量及管理进行审计，以完善管理，规避风险。另一方面，内部审计范围的扩大和内容的增加，就需要建立和健全高校的沟通机制，只有有效的沟通才能减少内部审计工作阻力，争取更多的支持力量，并促进各项审计措施的执行及落实，否则无法保证各项内部审计活动的开展，为此，民办高校应当更加重视内部沟通机制的建设，使得内部审计各项活动在各部门的支持和理解中顺利的开展。

(四) 更新和完善内部审计技术及方法，提升民办高校内部审计质量

按照内部控制审计专项准则的表述：内部控制审计应对控制环境、风险管理、内控制度、信息处理等的适当性、合法性与有效性进行审查和评价，这就需要借助专业的技术和方法才能实现。尽管传统的内部审计技术及方法在很大程度上促进了内部审计工作的开展。然而，大数据时代背景下，以计算机等信息技术的发展深刻的改变了人们的工作方式，尤其是近年来会计电算化等的突飞猛进，极大的提高了内部审计的效率和质量，因此，民办高校应当主动打破传统审计技术和方法的桎梏，引进和使用先进的审计软件和技术，不断的优化本校的内部审计技术，并鼓励内部审计人员主动学习先进的技术，进而从根本上促进内部审计方法和技术的优化，增强内部审计工作质量。

(五) 促进内部审计职能的全面发挥，完善民办高校内部审计工作

民办高校的内部审计工作尽管逐渐扩大了范围，丰富了内容，但对高校财务资料的真实和合法的监督和审查仍然是其工作的重点及核心。然而，随着民办高校规模的扩大、管理活动的丰富等变化，内部审计的职能也发生了改变，出现了为高

校资金管理活动及重要资金项目决策提出建议和数据依据，加强资产审计以规避资金风险等新的服务职能，而工作的重点也逐渐转移到高校内部控制、经济活动效益的提高和风险的规避等方面，为此，民办高校应当紧跟形势变化，适当调整内部审计工作人员的职权范围，促进其各项职能的发挥，使得内部审计各项职能都能发挥作用，服务于高校的各项管理活动。

四、结束语

随着教育体制改革的推进以及国民经济的发挥，我国民办高校的发挥规模逐渐扩大，而内部审计的作用越来越彰显。因此，民办高校只有不断的转变管理理念，建立和完善内部审计工作机制，更新内部审计方法及技术，增强整体内部审计整体素质，才能保障高校各项管理活动的有效运转，进而促进民办高校办学目标的实现。

参考文献：