

Research on standardization of internal audit project based on PDCA cycle theory

Longnan Qiao¹ Qiaoyun Du² Penghua Zhang¹ Zhe Ding¹

1. Audit Department, Xi'an Branch, China Post Group Co., Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710000, China

2. Agricultural Bank of China Co., Ltd. Shaanxi Branch, Xi'an, Shaanxi, 710065, China

Abstract

The initiation of internal audit projects serves as the starting point for internal audit work and has a significant impact on the overall quality and effectiveness of audit activities. This paper analyzes the issues present in the initiation phase of internal audits and, in conjunction with the PDCA cycle theory, elucidates the significance of standardizing internal audit project initiation based on this theory. By analyzing the specific application of the four stages of the PDCA cycle in internal audit project initiation, a standardized process based on this theory is constructed. To ensure the smooth implementation of standardized internal audit project initiation, it is necessary to strengthen organizational leadership, improve personnel competence, and establish an information platform, thereby assisting enterprises in enhancing their internal audit work standards.

Keywords

PDCA cycle theory; internal audit project initiation; standardization

基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化研究

乔泷楠¹ 杜巧云² 张鹏华¹ 丁哲¹

1. 中国邮政集团有限公司审计部西安分部, 中国·陕西 西安 710000

2. 中国农业银行股份有限公司陕西省分行, 中国·陕西 西安 710065

摘 要

内部审计立项作为内部审计工作的起始点, 对于审计工作的整体质量和效果具有重要影响。本文分析了内部审计立项环节存在的问题, 结合PDCA循环理论概念, 阐述基于PDCA循环理论的内部审计立项标准化意义。通过对PDCA循环理论四个阶段在内部审计立项中的具体应用分析, 构建了基于该理论的内部审计立项标准化流程。为确保内部审计立项标准化的顺利实施, 需加强组织领导、提高人员素质、建立信息化平台等, 以助力企业提升内部审计工作水平。

关键词

PDCA循环理论; 内部审计立项; 标准化

1 引言

内部审计是企业管理的重要组成部分, 在监督企业经营、防范风险、提升管理效能等方面发挥着重要作用^[1]。审计立项是内部审计工作开展的首要环节, 科学合理的立项能够确保审计资源的有效配置, 提高审计工作的针对性和时效性^[2]。然而, 在实际工作中, 内部审计立项存在规划随意性、执行偏差性、反馈滞后性等问题, 影响了内部审计职能的充分发挥。

PDCA 循环理论作为一种全面质量管理方法, 具有持续改进、闭环管理的特点, 将其引入内部审计立项工作, 有助于企业建立一套标准化、规范化的立项流程, 从而提升内

部审计工作质量和效率。

2 基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化思路

2.1 内部审计立项过程存在的问题

2.1.1 规划随意性

一是立项标准模糊。内部审计立项缺乏明确、清晰且具有可操作性的标准。在实际操作中, 对于哪些项目应该纳入审计范围, 更多依赖于管理层的主观判断或临时性需求, 没有基于全面、系统的考量。例如, 对于不同业务板块、不同项目的审计重要性和必要性缺乏量化指标界定, 使得一些真正需要重点审计的项目可能被忽视, 而一些并非关键的项目却占用了审计资源。

二是风险评估不足。风险评估是内部审计立项的重要依据, 但在实际过程中, 风险评估往往流于形式。一方面,

【作者简介】乔泷楠(1992-), 男, 中国陕西延安人, 硕士, 中级会计师, 从事审计理论与内部控制研究。

风险评估方法单一、简单，多依赖于过往经验和常规指标，未能充分结合宏观经济环境变化、行业竞争态势以及企业自身业务创新等因素进行深入分析。另一方面，对潜在风险的识别不够全面，仅关注到一些表面的、常见的风险点，而忽略了一些深层次、隐蔽性较强的风险。

2.1.2 执行偏差性

在内部审计立项后的执行过程中，常常出现与计划不符的情况。一方面，审计人员可能对审计目标和范围理解存在偏差，导致实际审计工作偏离了立项初衷。例如，在对某项目进行审计时，由于审计人员未能准确把握立项时设定的重点关注事项，在审计过程中过多关注一些细枝末节的问题，而忽略了对关键风险点和核心业务环节的审查。另一方面，审计程序执行不严格。部分审计人员为了节省时间或减少工作量，未按照既定的审计程序开展工作，导致审计证据收集不充分、不准确，影响了审计结论的可靠性。

2.1.3 反馈滞后性

内部审计立项过程中的反馈机制存在明显滞后问题^[9]。在立项前，对于相关部门和人员的意见收集不及时、不充分，导致立项未能充分考虑到实际工作中的困难和需求。例如，业务部门可能对某些业务流程的风险点有更深入的了解，但在立项过程中没有合适的渠道及时反馈这些信息，使得内部审计立项可能脱离实际情况。

2.2 PDCA 循环理论概述

PDCA 循环理论由美国质量管理专家戴明提出，将质量管理工作分为四个阶段，分别是计划（Plan）阶段、执行（Do）阶段、检查（Check）阶段、处理（Act）阶段，如图 1 所示。

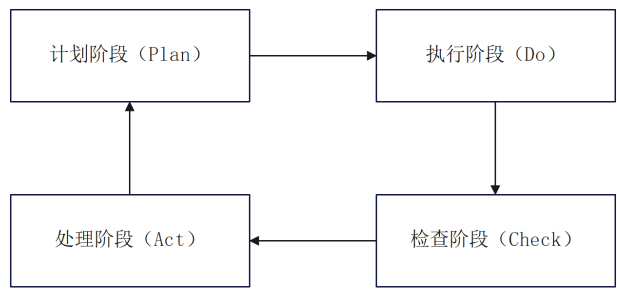


图 1 PDCA 循环理论流程图

PDCA 循环理论强调持续改进，四个阶段周而复始地运转，质量水平不断提升，推动工作向更高水平发展。计划阶段主要任务是分析现状，找出存在的问题，确定质量目标和相应的措施计划。通过对问题的深入研究和数据收集，制定切实可行的计划方案，明确目标、步骤、责任人和时间节点等内容。执行阶段按照计划阶段制定的方案，组织相关人员具体实施。在执行过程中，要确保各项措施得到有效落实，及时解决执行过程中出现的问题，保证工作按照预定方向推进。

检查阶段对照计划目标，对执行结果进行检查和评估。

通过收集数据、分析指标等方式，判断实际执行情况是否达到预期目标，找出执行过程中存在的偏差和问题。处理阶段根据检查结果，对成功的经验加以肯定并标准化，形成规章制度，以便今后能够持续遵循；对于失败的教训进行总结，分析原因，防止问题再次出现。对于尚未解决的问题，则转入下一个 PDCA 循环，继续寻求解决方案。

2.3 基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化意义

2.3.1 提高审计立项的科学性

通过 PDCA 循环理论的应用，在计划阶段进行充分的审计需求调研和风险评估，能够确保审计立项紧密围绕企业的战略目标和风险状况，避免立项的盲目性和随意性，提高审计立项的科学性和针对性。

2.3.2 提升内部审计工作质量

标准化的立项流程有助于规范内部审计工作的各个环节，从审计团队组建、审前调查到审计实施和报告编写，都有明确的要求和标准。同时，通过检查和处理阶段的持续改进机制，能够及时发现和解决审计工作中存在的问题，不断提升内部审计工作质量。

2.3.3 增强企业风险管理能力

内部审计立项关注企业的高风险领域，通过对这些领域的审计监督，能够及时发现潜在的风险隐患，并提出有效的防范措施。基于 PDCA 循环理论的标准化立项流程，能够持续跟踪和评估企业的风险状况，促进企业风险管理水平的提升 [1]。

3 基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化流程构建

将 PDCA 循环理论用于构建内部审计立项标准化流程，依次为计划、执行、检查、处理四个阶段，形成闭环管理。（如图 2 所示）

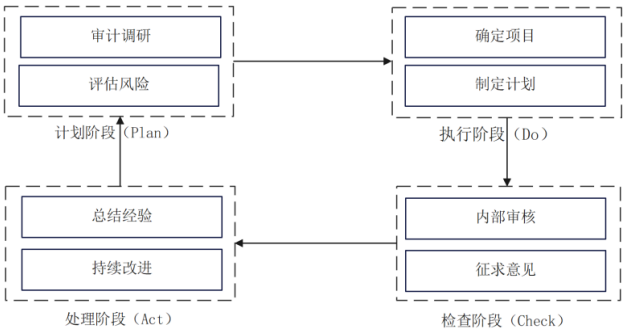


图 2 基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化流程

3.1 计划（Plan）阶段

1. 审计调研。内部审计部门应定期开展审计需求调研，广泛收集企业内部各部门、管理层以及利益相关者的意见和建议。调研内容包括企业战略目标、经营管理中的重点难点问题、高风险领域、以往审计发现的问题及改进情况等。通过问卷调查、访谈、专题会议等方式，全面了解企业面临的

风险和需求,为审计立项提供充分依据。

2. 评估风险。基于审计需求调研结果,运用科学的风险评估方法,对企业的各类风险进行识别、分析和评估。风险评估指标可涵盖财务风险、市场风险、运营风险、合规风险等多个方面,采用定性与定量相结合的方式确定风险水平。例如,对于运营风险,可以从业务流程的复杂性、内部控制的有效性等方面评估。

3.2 执行 (Do) 阶段

1. 确定项目。根据风险评估结果,结合企业战略目标和资源配置情况,确定内部审计项目。优先选择风险较高、对企业经营管理影响较大的领域作为审计项目。同时,要考虑审计资源的有限性,确保立项的项目在现有资源条件下能够顺利实施。在确定审计项目时,应明确审计目标、审计范围、审计重点等内容,为后续审计工作的开展提供清晰指引。

2. 制定计划。针对确定的审计项目,制定详细的审计计划。审计计划应包括审计目标、审计范围、审计方法、审计时间安排、审计人员分工等内容。审计计划要具有可操作性和灵活性,能够根据实际情况进行适当调整。同时,要将审计计划提交给企业管理层审批,确保审计计划与企业整体战略和经营目标相一致。

3.3 检查 (Check) 阶段

1. 内部审核。对于制定的审计计划,内部审计部门应组织内部审核。由经验丰富的审计人员对审计计划进行审核,重点检查审计立项的充分性、适当性。内部审核有助于发现审计立项中存在的问题和不足,及时进行修正和完善,提高审计立项的价值 [2]。

2. 征求意见。内部审核通过后,将审计计划征求意见稿在审计人员和业务部门范围内征求意见。牵头处室要认真对待提出的意见,对合理的意见进行采纳,对存在分歧的问题进行进一步沟通和核实。通过征求意见环节沟通反馈机制的畅通性、及时性,提高审计人员对审计计划的认同感和业务部门的配合度。

3.4 处理 (Act) 阶段

1. 总结经验。针对内部审计立项及审计工作中出现的问题和不足,内部审计部门要进行深入分析,总结经验教训。分析问题产生的原因,是由于立项依据不充分、审计方法不当还是其他因素导致的,以便采取针对性的改进措施。

2. 持续改进。将未解决的问题和新发现的问题纳入下一个 PDCA 循环,作为下一次内部审计立项和审计工作的重点关注内容。通过持续改进,不断提高内部审计立项的科学性和合理性,提升内部审计工作质量和效率,更好地为企业发展服务。

4 内部审计立项标准化实施保障措施

4.1 加强组织领导

企业管理层要重视内部审计工作,为内部审计立项标准化建设提供有力的组织保障和支持。成立专门的内部审计工作领导小组,负责统筹协调内部审计工作,确保内部审计立项标准化工作的顺利推进。

4.2 提高人员素质

内部审计人员的素质直接影响内部审计立项标准化的实施效果,企业要加强对内部审计人员的培训和考核,提高其专业知识、业务能力和职业道德水平。内部审计人员要不断学习和掌握新的审计技术和方法,适应企业发展和内部审计工作的需要 [3]。

4.3 建立信息化平台

利用信息化技术,建立内部审计信息化平台,实现审计需求调研、风险评估、审计计划制定、审计工作底稿编制、审计报告生成等工作的信息化管理。信息化平台能够提高内部审计工作效率,加强审计信息的共享和沟通,为内部审计立项标准化提供技术支持。

4.4 强化沟通协调

内部审计部门要加强与企业内部各部门的沟通协调,建立良好的合作关系。在审计立项过程中,充分听取各部门的意见和建议,争取各部门对内部审计工作的理解和支持。同时,要加强与外部审计机构的交流与合作,学习借鉴先进的审计理念和方法,提升内部审计工作水平。

5 结论

基于 PDCA 循环理论的内部审计立项标准化是提升企业内部审计工作质量和效率的有效途径。通过将 PDCA 循环的四个阶段应用于内部审计立项工作,构建标准化的立项流程,能够提高审计立项的科学性、提升内部审计工作质量、增强企业风险管理能力。为确保内部审计立项标准化的顺利实施,企业需要加强组织领导、提高人员素质、建立信息化平台和强化沟通协调等保障措施。随着企业内外部环境不断变化,内部审计立项标准化工作也需要持续改进和完善,以更好地适应企业发展的需要,为企业的可持续发展保驾护航。

参考文献

- [1] 朱咏梅.内部审计规范化管理的对策与建议[J].审计月刊,2006,(09):37.
- [2] 崔英爱.政府绩效审计立项标准研究[D].沈阳理工大学,2012.
- [3] 周晨菲.新时代背景下审计项目立项管理研究[J].当代会计,2020,(01):59-60.