

公开征求意见稿

《组织行为》专项要求



The Institute of
**Internal
Auditors**

《专项要求》作为一项强制性要素，与《全球内部审计准则 (Global Internal Audit Standards™)》和《全球指南》共同组成了《国际内部审计专业实务框架 (International Professional Practices Framework®)》。《专项要求》应与《全球内部审计准则》结合使用，为所要求的实务活动提供了权威依据。《专项要求》应与《全球内部审计准则》结合使用，为所要求的实务活动提供了权威依据。

《专项要求》通过设定特定风险专项审计的最低基本要求，为内部审计人员提供了明确的期望。组织的风险状况可能要求内部审计人员考虑有关问题的其他方面。

遵循《专项要求》将提高内部审计服务的一致性，并提高内部审计服务和结果的质量和可靠性。最终，《专项要求》将提升内部审计职业的水平。

内部审计人员在运用《专项要求》的时候必须遵循《全球内部审计准则》。确认服务必须遵循《专项要求》，咨询服务则推荐遵循《专项要求》。

《专项要求》在以下情况适用：

1. 其覆盖领域是内部审计计划中包含的审计项目的审计对象。
2. 在开展审计项目时发现与其覆盖领域属有关的问题。
3. 其覆盖领域属是中包含未列入原内部审计计划的审计项目的审计对象。

必须记录并保留对《专项要求》中每项要求的适用性进行评估的证据。并非所有要求都适用于每个审计项目；如果认定某项要求不适用，必须记录并保留理由。遵循《专项要求》是强制性的，质量评估中将对遵循情况进行评估。



组织行为

组织行为是指组织内个人和群体可观察到的行动、决策和人际互动关系。这种行为会影响绩效和战略目标的实现。简而言之，组织行为就是“我们做事的方式”。

即使组织的初衷是好的，但若组织行为不能支持战略目标的实现或满足利益相关者的期望，就可能给组织及其客户、员工乃至社会带来不良后果。对控制活动的设计、运行、审查和评估应确保与组织行为相关的风险得到适当管理，就像管理其他风险一样。

这一领域的内部审计实践仍在不断发展。本文件旨在通过阐明所有组织均可用于管理组织行为失调风险的治理、风险管理和控制实践，将传统的基于风险的审计方法应用于组织行为领域。

评价和评估组织行为 治理、风险管理和控制过程

本专项要求为评估与组织行为相关的治理、风险管理和控制过程的设计和实施提供了一致、全面的方法。这些要求是评估组织行为的最低基线。

治理

要求：

内部审计人员必须对组织行为治理的以下方面进行评估：

- A. 董事会和高级管理层构建职责明确的岗位架构，以避免利益冲突或决策流程不清晰等不符合预期的后果。
- B. 董事会和高级管理层建立并维护对行为期望的个人和集体问责制度，确保角色和职责能被承担、理解且与战略目标保持一致。
- C. 已建立治理流程，以确保对行为模式与战略目标的一致性进行定期监控、评估和审视，并对任何不一致情况采取行动。
- D. 针对行为风险规程制定政策和程序，并定期审查其相关性和准确性。这些政策和程序得到了有效传达，并且融入到业务运营和决策过程中。

风险管理：

要求：

内部审计人员必须对组织行为风险管理的以下方面进行评估：

- A. 组织的行为风险管理流程已被恰当定义，且涵盖了对实现战略目标至关重要的行为特征纳。
- B. 对组织行为进行充分和及时的监控，并将监控结果通报主要利益相关方。

- C. 将行为预期与实际行为之间的差距以及相关的根本原因分析有效传达给主要利益相关方。
- D. 根据相关利益相关方的意见，消除当前做法与行为预期之间的差距。对消除差距的完成情况进行跟踪，并进行有效衡量，以确保采取充分的行动。

控制：

要求：

内部审计人员必须对与组织行为相关的控制过程的以下方面进行评估：

- A. 通过对行为风险的检查，发现和减轻可能对组织实现战略目标构成风险的行为模式。例如，以行为为重点的绩效审查和运营风险审查。
- B. 组织就预期行为设定明确一致的基调，并通过可信赖和可用的渠道传达这些预期。保持结构化的反馈机制，以评估员工的理解程度和支持情况，并在必要时促成变革。
- C. 建立鼓励举报与实现战略目标相冲突的组织行为的流程。这些流程包括了保护和解决机制。
- D. 已制定包括货币薪酬和非货币奖励在内的激励计划，且这些计划已得到传达，并符合战略目标和监管要求。对不当组织行为的约束措施及其后果也包含在内。
- E. 制定了管理问题的流程，包括发现和纠正不符合战略目标的行为模式，并在必要时将问题上报。
- F. 定期且有效地开展培训和宣贯计划，以确保组织行为与战略目标保持一致。
- G. 人才招聘和入职程序符合组织对行为的期望，并将行为方面的胜任能力一并包含在内。

关于国际内部审计师协会

国际内部审计师协会（IIA）是一家国际性专业协会，在全球拥有 260,000 多名会员，并在全球颁发了 200,000 多张国际注册内部审计师® (CIA®) 证书。IIA 成立于 1941 年，是全球公认的内部审计职业标准、认证、教育、研究和技术指导的领导者。欲了解更多信息，请访问 www.theiia.org。

免责声明

国际内部审计师协会出版本文件的目的是提供信息和开展教育。本资料无意为个人的具体情况提供明确的答案，因此仅供参考。国际内部审计师协会建议就任何具体情况直接寻求独立的专家建议。对于完全依赖本资料的任何人，国际内部审计师协会不承担任何责任。

版权

© 2025 国际内部审计师协会。保留所有权利。如需复制许可，请联系 copyright@theiia.org。

