

论知识管理内部审计

天津财经大学商学院 田利军(博士) 杨立铭

【摘要】 知识管理审计通过对组织知识资源进行系统、科学的考察和评估,分析组织的知识基础和知识需求,提出诊断性和预测性的审计报告。而未来的内部审计职能定位于管理审计,完全有能力实施知识管理审计。本文阐释了实施知识管理审计的可行性,分析了知识管理审计的分类、方法和过程。

【关键词】 知识管理审计 内部审计 审计方法 审计过程

从20世纪90年代开始,伴随着人类社会进入知识经济时代,知识管理作为重要的管理思想越来越多地受到人们的关注。实施知识管理是推动企业各项工作创新和升级的重要突破口,是适应我国加入世界贸易组织、增强企业国际竞争力的客观需要。实施知识管理审计可以帮助组织了解自身已有的知识资产(知识基础)和组织缺乏的知识(知识需求),准确地显示价值是怎样通过人、机构和顾客创造的,突出怎样才能通过知识共享和组织学习最好地应用杠杆作用,解决信息超载、重复劳动造成的交流成本高、效率低下等问题,向股东展示公司的能力。因此,知识管理审计是任何知识导向型公司战略计划的重要组成部分。

一、开展知识管理内部审计的可行性

众所周知,知识管理审计属于非法定审计,其审计报告不对外公布,只用于改善组织内部经营管理,因此管理层寻求外部专门审计机构的动机并不强烈。另外,基于对巨额审计费用和保密性的考虑,在条件成熟的组织里,内部审计部门可能会成为知识管理审计机构的首选。

1. 内部审计的职能转换。传统的内部审计是内部控制的一个组成部分,是对管理控制的再控制,对管理监督的再监督。其主要职能定位于经济监督。但由于内部审计独立性的先天缺陷使监督如隔靴搔痒,效果不尽人意。国际内部审计师协会在修改后的《内部审计实务标准》中对内部审计作了新的定义:“内部审计是一种独立、客观的保证与咨询活动,旨在增加价值和改善组织的运营。它通过应用系统的、受过训练的方法来评价和改善风险管理、控制及治理过程的效果,帮助组织实现其目标。”由此可见,内部审计角色的定位不再是“坐探”或“警察”,而是“参谋”或“医生”。

2. 内部审计部门知识结构的调整。传统内部审计人员的知识结构主要局限在财务领域。由于内部审计职能定位转移到管理审计,因此,复合型的人才结构在内部审计部门逐步形成。内部审计部门的组织战略专家、人力资源专家、知识分析专家、知识产权专家和市场营销专家完全可以组建一支知识管理审计团队。

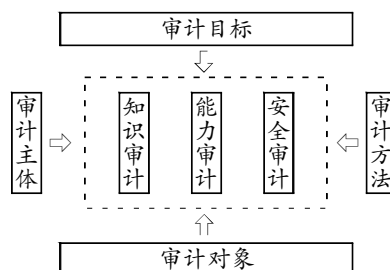
二、知识管理审计分类

1. 按照时间分类。笔者认为,根据现代审计理论,知识管

理审计也可以按照时间分类,即事前审计、事中审计和事后审计。知识管理的事前审计是指内部审计人员对公司知识资源进行系统、科学的考察和评估,识别组织核心的信息和知识需求,分析知识差距等,并判断它们对经营目标的影响,提出具有诊断性和预测性的报告。其目的是减少决策失误,实现决策科学化。知识管理的事中审计是指对知识管理的执行过程进行审计,以及时发现、纠正偏差,保证知识管理达到预定的目标。知识管理的事后审计是指通过对知识管理活动的评估,找出同基准之间的差距及其原因,并制定缩小、消除这一差距的可行性计划。

2. 按照内容分类。知识管理审计按照内容可以分为知识审计、安全审计和能力审计。知识审计是指内部审计部门分析企业已有的知识与需要的知识,分析知识的短缺状况以及如何获得和利用这些知识。安全审计是指内部审计部门对企业知识资源合理和安全使用的审计。能力审计是指内部审计部门对知识管理人员素质和知识管理绩效的审计。

根据以上论述,不管哪种类型的知识管理审计都包括审计主体(内部审计机构)、审计对象(审计内容)、审计目标(测试知识管理绩效)和审计方法(审计程序)。因此知识管理的审计模型如下图所示:



三、知识管理审计方法

1. 传统的审计方法。在探讨了知识管理审计的主体和内容后,我们还需要了解知识管理审计的方法。根据现代审计理论,获取审计证据的方法主要有检查、计算、观察、查询及函证、监盘和分析性复核六种。这些传统的审计方法在知识管理审计中依然适用。例如,通过询问、观察可以得知企业的技术环境、组织设计和组织文化等情况;通过检查、计算、分

析性复核可以验证知识资本的核算是否准确。

2. Susan Henczel知识分析法。由于知识管理的特殊性使得传统的审计方法不能完整地获取评价知识及其管理绩效的证据。Susan Henczel教授总结了知识管理审计中常用的方法,具体如下:①问卷调查法(了解知识管理的总体情况);②中间管理目标的小组会议(识别需要管理层注意的知识相关条件);③任务环境分析(详细了解知识表现及其角色);④口头语协议分析(识别知识元素、片断和知识原子);⑤知识地图(开发概念地图和知识网络)等。这些方法中有些是传统审计方法的综合,有些属于传统审计方法的拓展,有些则是完全创新。

3. 指标度量卡法。审计的实质是比较实际状况与既定标准,据以测评效率、效果。因此笔者认为,若要评定组织的知识管理效率和效果,就必须建立评定标准。根据审计理论和知识管理的特点,笔者构建了知识管理指标度量卡,通过数字量化手段度量组织的知识管理。

指标度量卡包括知识的战略地位、基础建设、知识审计、能力审计和安全审计五部分内容,每部分的计分权数分别为10%、20%、40%、20%和10%。

(1) 知识的战略地位(10%)。知识的战略地位指标包括:对知识管理的重视程度(20分),企业知识管理工作最高领导者的地位(15分),培训员工、聘用有创造性的新员工和激励员工的创造性工作实施情况(15分),对学习意识培养的重视程度及其投资数额(10分),员工职业道德、企业荣誉感和团队精神等有利于知识管理的企业文化(20分),尊重知识、鼓励知识共享的环境氛围(10分),知识管理规划和预算的制定情况(10分)。

(2) 基础建设(20%)。基础建设指标包括:知识管理投入总额占固定资产投资比重(20分),每百人计算机拥有量(15分),办公自动化系统应用程度(15分),企业门户网站建设水平(10分),网络营销应用率(15分),计算机联网率(10分),信息采集的信息化手段覆盖率(15分)。

(3) 知识审计(40%)。知识审计指标包括:通过数据库、专家决策支持系统等获取知识和使知识扩散的实施情况(15分),收集信息和创新构思等促进知识扩散的组织建立和活动实施程度(15分),知识管理对重大决策的支持水平(10分),企业对从过去的成功和失败中学习的重视程度(10分),对知识的检测、评估、利用和管理知识的程度(10分)、核心业务流程知识管理的深度和广度(10分),企业从内部和外部所学的知识形成研究与开发指导准则的情况(10分),知识联盟情况及其产生的效果(10分),企业获取外部知识并进行商业化的情况(10分)。

(4) 能力审计(20%)。能力审计指标包括:知识管理人员群体的专业知识结构的合理性,即人才和知识分布与生产经营需求是否相适应(15分),管理人员知识供需安排的适当性(10分),创新产品制造能力(15分),创新资源投入能力(10分),创新组织管理能力(包括创新战略的可行性和创新机制的有效性等)(15分),研究开发能力(15分),实施知识管理的员工中本科学历以上的比例(10分),掌握专业IT应用技术的员工比例(10分)。

(5) 安全审计(10%)。安全审计指标包括:用于保护信息安全的费用占全部知识管理投入的比例(40分),信息备份、防非法侵入、防病毒、信息安全制度建设(40分),安全意识培养措施的应用状况(20分)。

知识管理审计方法的选择取决于组织的具体情况。组织类型、组织的知识结构、主营业务、员工构成、审计目标等都是影响知识管理审计方法选择的因素。比如,创新型企业和传统制造型企业选择的知识管理审计方法就可能不一样。

四、知识管理审计过程

传统审计工作包括审计计划、审计实施和审计完成三个阶段。知识管理审计也分为三个阶段:

1. 知识管理审计计划阶段。审计计划阶段是整个审计工作的起点,为达到预期的审计目标,内部审计师必须在实施审计程序之前制定科学、合理的审计计划,以保证调查取证工作有的放矢。审计计划阶段的工作主要包括:初步了解被审计单位的基本情况,包括财务预算、组织内部基础设施等情况;了解被审计单位的高级管理人员对知识管理的基本理念和态度,确定知识管理的受重视程度;了解被审计单位的组织机构,即公司计划、协调和控制的整体框架,确认相关的管理职能和报告关系及组织单位内部责任权限的划分,确定知识需求;了解被审计单位企业文化、人事政策和实务,确定知识共享程度和组织的价值观;了解人们获取、传播和共享知识的流程,定义知识管理审计目标,规范审计目的和审计对象;确定知识管理审计的指标体系;初步评价知识资产;制定初步审计策略;选择审计方法;编制知识管理审计计划。

2. 知识管理审计实施阶段。审计实施阶段是根据审计计划阶段确定的知识管理审计的范围、要点、步骤、方法进行取证,借以形成审计结论,实现审计目标的中间过程。其工作主要包括:通过问卷调查、个人面谈或群体集中面谈和运用知识管理软件系统等方式收集数据,揭示显性知识和隐性知识,确定组织实际的和潜在的知识财富;采用一般性分析法、策略重要性分析法或数据流图分析法等方法对收集的数据进行分析;对数据所反映的问题和机会进行解析和评估。

3. 知识管理审计完成阶段。审计完成阶段是实质性的项目完成阶段,主要工作有:整理评价审计实施过程中获取的审计证据;评价文档与信息系统中的知识内容的质量和相关性;评价旨在提高知识文档处理的速度、效率和安全性等技术运用情况;评价知识交换的机会和频率、激励机制等;绘制知识地图,揭示组织的知识状况、知识流、知识网络等,据以分析组织的知识差距;根据知识管理审计指标体系,形成审计意见,撰写知识管理审计报告,对组织知识问题的解决提出合理的建议。

【注】本文系河北省秦皇岛科技局2005年人文社科研究项目“知识管理在企业中的适用性导入”阶段性研究成果(课题编号为200536)。

主要参考文献

- ①冯静.知识管理实施的第一步——知识审计.情报科学,2004;5
- ②田利军.试探内部审计的主管模式.财会月刊,2004;A10
- ③石爱中,胡继荣.审计研究.北京:经济科学出版社,2002