

中小型会计师事务所审计质量控制机制构建

——以京华 ZYD 会计师事务所为例

叶陈刚(博士生导师) 骆琼芳

(对外经济贸易大学国际商学院 北京 100029)

【摘要】我国中小型会计师事务所审计质量控制存在问题的原因主要是组织制度方面的问题,如管理意识淡薄、业务流程失控、内部控制制度形同虚设等。为此本文认为,必须完善以诚信为核心、以职业道德为纽带的中小型会计师事务所审计质量控制体系的执业理念,建立并推行科学的人力资源管理制度、信息资源管理制度与技术资源管理制度。

【关键词】中小型会计师事务所 审计质量控制 执业理念 管理制度

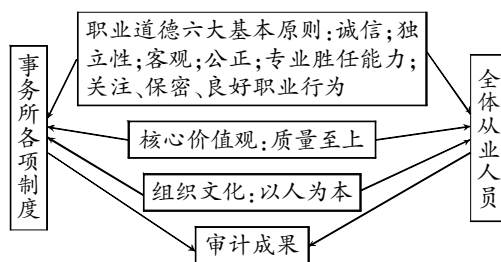
审计质量的重要保证之一是注册会计师的职业道德。2010年7月1日新的注册会计师职业道德准则将诚信、独立性、客观和公正、专业胜任能力和应有的关注、保密、良好职业行为作为注册会计师职业道德的基本原则。

质量是企业生命线,也是会计师事务所生存的根本。在激烈的市场竞争中,会计师事务所尤其是中小型会计师事务所要求生存、求发展,必须下大力确保审计质量。为此,本文介绍了京华 ZYD 会计师事务所审计质量控制情况,以为中小型会计师事务所构建审计质量控制机制提供参考。

一、中小型会计师事务所审计质量控制理念

1. 全面推行职业道德规范。诚信是每一个审计人员必须具备的条件之一,是保证执行审计业务和出具审计报告的客观公正的基本要求。会计师事务所每个员工都必须遵循这一基本要求并签订职业道德规范承诺函。独立性是保证注册会计师执业质量的一个重要因素。新的职业道德准则规定:注册会计师执行审计和审阅业务以及其他鉴证业务时,应当从实质上和形式上保持独立性,不得因任何利害关系影响其客观性。每个项目都需签署项目独立性声明,以确保项目组成员都遵守独立性政策和程序的要求。在归档的审计工作底稿中应保留独立性声明。目前国内大型会计师事务所和国外的会计师事务所在独立性声明上做得比较好,而我国中小型会计师事务所在这点上做得比较欠缺,要么没有签署相关声明,要么仅流于形式,未做到真正意义上的独立。

2. 质量至上的会计师事务所组织文化建设。为了使会计师事务所每位员工深刻理解注册会计师职业道德的六大基本原则(具体见右图),推广以人为本的组织文化,就需要在整个会计师事务所范围内营造出质量至上的执业氛围,更要把质量至上的核心价值观融入管理体制中、体现在各项制度中,构建完善的审计质量控制体系,将执业质量同考核、薪酬等制度相挂钩,建立相应的以质量为导向的一整套的人才招聘和培养的人力资源管理制度。我国中小型会计师事务所组织文化构架如下图所示(根据相关资料整理构成):



会计师事务所的组织文化构架图

二、中小型会计师事务所审计质量控制的管理制度

1. 建立会计师事务所人力资源管理制度。会计师事务所的主要资源是人力资源,建立一套完善的人力资源管理制度,对控制会计师事务所的审计质量具有关键作用。会计师事务所的人力资源管理机制包括人才招聘机制、培训机制、人员调配和业务轮换机制、薪酬与福利机制、考核与奖惩机制等一系列规章制度。这些规章制度应该围绕会计师事务所的组织文化结构来设计,使会计师事务所的人力资源管理完全融入质量控制的指导思想,营造出质量至上、追求优良执业品质的氛围,激励员工能够自觉地保证执业质量,使其在实际执行业务过程中能贯彻会计师事务所质量至上的执业理念,从而使得审计质量控制体系能充分发挥作用。

(1)人才招聘制度。建立一套完善的会计师事务所人才招聘机制是确保审计质量的关键所在。会计师事务所的人才招聘渠道可以分为内部招聘和外部招聘。内部招聘的优点是:①可以结合会计师事务所的职级划分与晋升和考核制度,从会计师事务所内部招募优秀员工;②可拓宽员工的发展空间,使员工自身的职业发展规划得以体现;③提高了员工的工作积极性和对会计师事务所的归属感和认同感;④从内部招聘的员工对会计师事务所的业务熟悉程度高,到新的工作岗位能很快适应并开展工作;⑤能力强的员工得到提拔,便不会将视线转到会计师事务所之外谋求更好的发展机会;⑥能充分利用会计师事务所的人力资源,从而降低会计师事务所的招

聘成本。外部招聘的优点是:①外部招聘的人员可以把外面的先进管理观念或者执业方法带进来,为会计师事务所注入新鲜血液,促进会计师事务所发展;②一个工作岗位如果止于内部招聘,会计师事务所便没有长足发展,只有引入竞争机制员工才有活力,才能更好地调动员工的积极性。

(2)职业培训制度。会计师事务所主要应抓好以下两个方面的培训:一是职业道德的培训。会计师事务所应该将职业道德规范、审计质量控制制度和风险控制意识充分传达给会计师事务所的每一个员工,提高员工的质量意识,将会计师事务所的执业理念贯彻到每个员工的日常工作中。根据审计报告复核和双重签字机制的要求,会计师事务所应把对员工的考核与其执业质量相挂钩,使员工能自觉地对自己负责的项目的质量控制标准和风险程度进行控制和把握。

二是专业胜任能力的培训。会计师事务所的发展既离不开技术型人才也离不开管理型人才,这样的职业目标设定可以使会计师事务所的人才更加全面。所以会计师事务所应为每个员工设计职业发展目标,针对目标制定相适应的专业能力培训规划。在为员工制定职业发展目标时应注意到员工的不同性格特征和专长:有内向专注于技术型人才,他们注重细节、不擅长交际沟通;有外向善于沟通管理型人才,他们擅长处理各种人际关系、不太注意细节。会计师事务所应结合对员工的评价以及员工自身的认识 and 自我评价进行综合考量,并分别给予不同的职业引导培训、分配与其性格特征和发展方向相匹配的工作岗位,使其能充分发挥各自的专长,有更多的上升机会、更大的发展空间。

(3)人员调配与业务轮换机制。会计师事务所建立业务轮换机制对于优化人力资源配置、充分发挥员工的积极性具有重要作用。每年重大项目要有项目负责人的委派,并填制重大项目负责人调派审批表。全所范围内统一安排分配任务,管理层能更好地平衡总部与分支机构之间、部门之间、项目经理之间的利益,同时又能更客观和更充分地考虑各个注册会计师的专业特长和执业经验、工作能力,以及各个注册会计师的工作量 and 时间精力是否足够完成指派的工作任务等,从而有效地控制风险,保证审计执业质量。

(4)薪酬制度。建立科学的薪资制度,是会计师事务所稳定人员结构的根本保障。会计师事务所一般有三种薪酬方式,即固定薪酬、浮动薪酬、固定薪酬和浮动薪酬相结合的薪酬。固定薪酬的缺陷是容易造成员工缺乏工作积极性,浮动薪酬的缺陷则容易导致员工为争业务而影响项目质量,而固定薪酬和浮动薪酬相结合的薪酬制度能较好地克服二者的缺陷、平衡二者的关系,既能提高员工的工作积极性又能保证项目的审计质量。将薪酬和奖金等与员工的考核奖惩制度挂钩,贯彻多劳多得原则,执业质量好的多得,形成公平竞争环境,有利于会计师事务所整体审计质量的提高。

(5)考核与奖惩制度。考核与奖惩是会计师事务所做好审计项目、减少审计风险、提高审计质量的重要手段。只有考核而无奖惩,则考核起不到激励和鞭策作用;没有考核只有奖惩,则难以拿出服众的奖惩依据。唯有考核与奖惩制度紧密地

结合起来才能发挥应有的作用,考核与奖惩的到位是会计师事务所提高审计质量控制的有力管理方法。会计师事务所要结合自身实际设计出一套完整的考核与奖惩相结合的体系,其中质量指标应占有相当大的比重,可以从工作底稿完成的情况、审计报告的质量水平、差错率及复核通过率、服务对象的投诉率等指标来考核员工个人以及团队项目的执业质量情况。考核可分为日常考核、项目考核和年度考核。

2. 会计师事务所的信息资源管理制度与技术资源管理制度。信息资源管理和技术资源管理在会计师事务所的管理制度中也很重要。要正确识别和评估被审计单位的重大错报风险,必须对被审计单位的外部行业环境、内部控制机制、公司业务或管理层变动等信息进行跟踪、收集、整理和分析,对于与被审计单位行业有关的新闻报道等也要有所了解。同时,现在是信息高速发展的年代,应密切关注注册会计师行业监管机构和新闻媒体等渠道发布的条例法规和新闻信息等,以便会计师事务所从宏观上把握发展方向。

技术资源管理是提升审计技术、提高审计效率的有力保证。现代计算机技术的发展已经深入各个行业,运用计算机进行审计,已成为会计师事务所更新审计技术、提高市场竞争力的必然选择,是会计师事务所发展壮大有效保证。

三、京华 ZYD 会计师事务所审计质量控制机制

本文以北京 ZYD 会计师事务所(简称“京华所”)为例,阐述中小型会计师事务所审计质量控制机制的构建。

(一)京华所的执业理念

京华所执业理念的内涵概括如表 1:

表 1 京华所的执业理念

项 目	内 容
企业文化	专业成就梦想,品质铸就辉煌
秉承的办所文化	质量为本、信誉至上、竭诚服务
恪守的执业原则	独立、客观、公正
倡导的工作秩序	紧张、有序、协同配合
遵循的从业风格	诚实、信用、稳健、专业
营造的文化氛围	激励、和谐、诚信、创新
发扬的领导风范	人和、务实、开拓、进取
牢固树立的理念	以人为本、从严治所
坚持的目标	以尊重人为出发点,以发展人为目标
倡导的作风	倡导尊重人、理解人、关心人、激励人、宽容人的作风
积极创造的工作氛围	积极创造一种凝聚、培养、关心人的工作环境和融洽的工作氛围,加强人才的引进和培养,为事务所的进一步发展储备人才

资料来源:笔者结合北京 ZYD 会计师事务所管理制度整理而成(下同)。

(二)京华所的人力资源管理机制

1. 京华所的员工招聘制度。京华所倡导的是不分种族、民族、性别等,人人平等、一视同仁、公平就业制度。在对员工的挑选、聘用、培训、待遇、提升和调动上,均不受种族、民族、性别等因素的影响。会计师事务所的招聘工作由所办公室负责,办公室根据所股东会制定的中长期战略目标和战略方案

以及会计师事务所的人才储备情况,科学地预测未来发展趋势和人力资源需求情况,对各个部门和岗位的人才需求量制定招聘计划。京华所在招聘工作中采取的是内部考核提拔与外部聘用相结合的方法,即既从内部推荐的后备人才中提拔,又通过行业协会等相关专业网站发布招聘信息,广纳人才。被录用的注册会计师以上的人员工作满一年经考核合格的,会计师事务所对推荐人员予以表彰。

招聘与面试工作的原则和程序:一是由招聘办公室按照会计师事务所招聘制度规定在所内发布招聘信息,对提出申请的内部员工按照所里制定的内部员工提升办法进行工作经历、历年考核情况以及现有的资质水平等的考评,对符合要求的员工先由上级主管领导进行面谈,合格者最后交由主任会计师签字通过。二是若在内部没有合适的人才,办公室即可在外部网站等渠道发布招聘信息,审核应聘者的简历,对初步符合要求的人员联系安排面试,对外聘人员的专业素质和工作背景、执业理念、人际沟通能力、语言表达及反应能力等专业胜任能力进行考核,必要时安排笔试。

京华所在员工的录用方面作出的规定是:员工一经录用,在入职第一个工作日需到招聘办公室填写员工登记表,并提交有关个人资料,以便建立员工人事档案;提倡正直诚信,会计师事务所保留审查员工所提供个人资料的权利;员工必须保证所提供的个人信息、各种证件、资格证书、体检报告是真实可信的,如有虚假,一经发现,视同不符合录用条件,并根据其违反本所诚信原则的严重性,立即解除与该员工的劳动合同,在经济上也不给予任何补偿。

2. 京华所的员工培训。京华所对员工培训的理念是:没有员工价值的提升就没有会计师事务所价值的提升,因此竭力鼓励员工通过持续学习,发展提升自己的价值,成为本岗位、本行业的专家。京华所对员工培训的内容和形式所采取的方法是:培训工作由监管培训部负责;培训内容和形式采取多种多样化,包括为新入职员工进行的入职培训、专题培训、内部制度培训、质量培训、商务礼仪与写作培训、拓展训练等,目的就是要全面提高注册会计师的综合素质和执业能力。京华所培训机制有其独自特点:一是充分体现了爱岗敬业的企业文化;二是使员工觉得能在企业中有所收获,能和企业共同成长;三是有效地避免员工频繁跳槽。

京华所培训员工的做法包括:①每年安排的员工所内脱产业务培训。②根据国家有关部门、注册会计师协会的安排,选派优秀员工参加行业、政府等部门举办的后续教育培训。③参加本所组织的后续教育培训,员工在培训结束后,凭结业证书、发票报销相关费用,未能毕业或结业的,事务所将不予报销费用。④员工岗位自学。⑤执业注册会计师须按照行业协会、会计师事务所要求接受特定课程的后续教育,未能通过考试的视为工作不合格者。⑥会计师事务所指定的内外部培训视同正常工作,工资照发,缺勤视为缺岗。⑦会计师事务所根据工作需要,可不定期选派资深项目经理以上人员参加行业协会组织的在职研究生学历教育、领军人才培养、国际资格考试等专项培训,会计师事务所给予必要的费用补助。

⑧会计师事务所选派员工参加培训期间较长、费用较高的培训项目,亦需与会计师事务所签订服务期协议。

3. 京华所人员调配和业务轮换采取的措施。

(1)在人员调配和业务轮换制度使总所与分所在人员调配上保持统一,并对重要审计项目的项目负责人实行业务轮换制度,并明确下列要求:①将项目负责人的身份和作用告知客户管理层和治理层的关键成员;②项目负责人具有履行职责必要的素质、专业胜任能力、权限和时间;③清楚界定项目负责人的职责,并告知该项目负责人。

(2)在总所与分所中定期与不定期地对员工的素质和专业胜任能力进行考评,委派具有较好的素质和专业胜任能力的员工,按照法律法规、职业道德规范和业务准则的规定执行业务,以使会计师事务所及其分所和项目负责人能够根据具体情况出具恰当的审计报告。

(3)在委派项目组负责人及成员时事务所总部从宏观角度主要考虑了下列因素:①业务类型、规模、重要程度、复杂性和风险因素;②需要具备的经验、专业知识和技能;③对人员的需求,以及在需要时能否获得具备相应素质的人员;④拟执行工作的时间;⑤人员的连续性和轮换要求;⑥在职培训的机会;⑦需要考虑独立性和客观性的情形。

(4)在委派项目组负责人及成员时,京华所总部从微观角度更多地考虑确保项目实施所需要的专业素质和业务能力,包括:①通过适当的培训和参与业务,获得执行类似性质和复杂程度业务的知识和实务经验;②熟悉法律法规、职业道德规范和业务准则的规定;③具有相关技术知识,包括信息技术知识;④熟悉客户所处的行业;⑤具有职业判断能力;⑥掌握会计师事务所质量控制政策和程序。

4. 京华所的薪酬与福利制度。该事务所提倡的是企业价值与员工价值共同提升的理念,会计师事务所的价值回报与员工共享。该事务所根据岗位需要、员工职责和工作表现、业绩等,公平地发放员工薪酬和福利。

(1)京华所的薪资结构原则上由基本工资、基本奖金、浮动奖金、加班费四部分组成,同时为员工缴纳“五险一金”,包括:①基本工资:基础薪金、各种津贴等;②基本奖金与员工职位挂钩,根据职务高低确定不同的职位基数;③浮动奖金包括:效益薪金和综合奖、考核奖;④加班费指员工经所级负责人书面批准的加班(主要指业务人员现场公休日加班)又没有享受调休假的加班工资;⑤效益薪金适用于项目执业人员,综合奖、考核奖适用于综合管理人员和行政人员。

(2)京华所对员工的工资标准(等级)是在员工入职时根据其综合因素,即员工执业资格、学历、职称、工作经验等核定的,此后的薪酬调整取决于员工的工作表现和能力。执业资格和能力直接影响到薪酬水平。效益薪金与项目挂钩,根据项目执业人员实际完成的工作量核定。

(3)京华所为员工提供的福利待遇有:①为员工免费提供工作午餐。②每一至两年由会计师事务所组织员工进行一次常规体检;③逢重大节假日给员工发放一定数额的节日补贴;④每年夏季给予员工一定的高温补贴;⑤每逢员工结婚、

生子等喜庆事宜,会计师事务所便送去一份贺礼。

5. 京华所的考核模式。该事务所根据职级的具体要求定期和不定期地对员工进行考核,并依据考核结果作出相应的职位升降、续聘或辞退及薪酬调整等决定。会计师事务所职级与工资等级有紧密的关系:职务等级最低的是4级助理,最高的是1级主任会计师;工资最低的是22级,最高的是1级。职级与工资等级的划分尽量使员工享有与其能力与贡献相适应的待遇,满足员工成长的需要。

(1)考核与考评方式。京华所以对审计人员执业情况进行考核,考核结果作为员工晋升、降级和奖惩的依据。所有员工需客观总结自身的工作,公正、客观地评价下属人员的工作,也可对上级负责人的工作进行评价或提出意见。审计业务人员对上级负责人进行评价或提出意见的,可以口头或书面形式向事务所负责人反映。对业务人员项目考核采用自评和他评相结合的方式,签字注册会计师、现场负责人、小组负责人和助理人员完成某一项目工作的考核由项目负责人负责组织评价;对业务人员的年度考核由事务所负责组织评价;对项目负责人的考核由事务所负责组织评价。

(2)考核与考评工作责任人。京华所以对员工的考核与考评工作实行上级对下级、一级对一级进行评价的做法:主任或副主任会计师对项目负总责;项目负责人对项目组考核工作负责,各级负责人对各自完成的评价工作负责;对项目组成员的考核由其直接上级进行评价打分,签字注册会计师除外,即项目负责人负责评价签字注册会计师、现场负责人等人员的工作;签字注册会计师负责评价现场负责人、小组负责人等人员的工作;现场负责人负责评价小组负责人、助理人员的工作;小组负责人负责评价助理人员的工作。项目组未设审计小组的,签字注册会计师、现场负责人负责评价助理人员的工作。当各级负责人发生变动时,应当分项考核。

(3)考核与考评时限。京华所以对考核与考评的时限作出的规定如表2所示。

考核对象	考评时限
审计助理人员	应当于项目负责人签发业务报告后5个工作日内向上一级负责人提交本人的项目考核表
小组负责人	应当于项目负责人签发业务报告后7个工作日内向现场负责人提交考核资料,包括本人的项目考核表和小组内助理人员的项目考核表
现场负责人	应当于项目负责人签发业务报告后10个工作日内向上一级负责人提交考核资料,包括本人的项目考核表和项目组内小组负责人及助理人员的项目考核表
签字注册会计师	应当于项目负责人签发业务报告后12个工作日内向项目负责人提交考核资料,包括本人的项目考核表和项目组内现场负责人、小组负责人及助理人员的项目考核表;签字注册会计师应当在项目负责人签发业务报告后2个工作日内将考核时间要求通知项目组成员
项目负责人	应当于签发业务报告后15个工作日内向事务所办公室提交考核资料,包括项目组内签字注册会计师、现场负责人、小组负责人及助理人员的项目考核表。当项目组以一组审计项目为单位进行考核时,以最后一份业务报告签发日计算提交考核资料的期限

(4)审计项目考核工作流程。京华所以对审计项目的考核工作流程如表3所示。

考核对象	应当做好的工作
项目负责人	督导项目组成员按时上报项目考核表;督导项目组各级负责人公正、客观地评价下属人员的工作;评价签字注册会计师、现场负责人等成员的工作;签字确认签字注册会计师、现场负责人等成员的项目考核表;按规定时间上报项目组成员的项目考核表
签字注册会计师	通知项目组成员上报项目考核表时间;填写本人的项目考核表;评价现场负责人、小组负责人等成员的工作;签字确认现场负责人、小组负责人等成员的项目考核表;按规定时间上报本人的项目考核表和下属各级项目组成员的项目考核表
现场负责人	通知项目组内各小组按时上报项目考核表;填写本人的项目考核表;评价小组负责人、助理人员的工作;签字确认小组负责人、助理人员的项目考核表;按规定时间上报本人的项目考核表和小组成员的项目考核表
小组负责人	通知小组内助理人员按时上报项目考核表;填写本人的项目考核表;评价小组内助理人员的工作;按规定时间上报本人的项目考核表和小组助理人员的项目考核表
助理人员	在上级负责人通知要求的时间内填写项目考核表,报上一级负责人

(5)考核与考评内容。京华所在审计项目考核与考评方面的主要内容如表4所示。

考核对象	助理人员	签字注册会计师、现场负责人、小组负责人	
主要评价内容	项目实际工时、专业水平、实际能力、工作可靠性、团队精神、沟通能力、工作主动性、工作效率、表达能力	除按助理人员主要评价内容考核外,还应增加:组织能力、协调能力、客户服务、对下属人员的管理和培训	
权重评价分值	会计	30%	20%
	审计	20%	30%
	财务	10%	10%
	税务	10%	10%
	相关法律	5%	10%
	组织与企业	5%	10%
	信息技术	20%	10%

(6)评价工作应当考虑的因素。京华所在审计项目评价中主要考虑的因素如表5所示。

(7)晋级办法。为了调动员工的积极性,京华所以对考核合格、考核优秀的员工除给予例外的奖励外,原则上实行每两年晋升一级工资,表现优异的员工可提前晋级。员工晋升到本职务规定的最高工资级别时不再晋升。但员工有机会因为职务的晋升或获得执业资格而跳到更高的工资级别。

(8)考核工作管理。一是对项目组内各级负责人及项目组成员进行考核,采取五分制对考核的项目进行综合评分:表现优秀者评5分;表现良好者评4分;表现一般者评3分;表现较差者评2分;表现差者评1分。二是对项目组各级负责人及成员进行综合评价,具体做法如下页表6所示。

表 5 京华所审计项目评价要素

主要评价指标	应当考虑的因素
专业水平	会计、审计、财务、税务、相关法律、组织与企业、信息技术以及其他方面知识。相关专业学历情况与职称、资格、注册会计师考试情况是评价专业水平的重要依据。评价实际能力应当考虑审计人员在实际工作中的应用能力
工作可靠性	是否遵守作息时间;是否具有稳定的正确实施工作程序的能力以及工作差错率
团队精神	是否能够做到执业时衣着打扮得体;是否具有大局意识;是否具有协作精神以及是否具有服务意识
沟通能力	是否能够与他人协商共事,并能够承受和解决冲突;是否能够与不同文化背景或不同智力水平的人员交流;是否能够在职业环境中协商形成解决方案或达成一致意见;是否能够通过正式或非正式、书面或口头的沟通方式,有效地表达、讨论、报告及辩护观点;是否能够有效进行有效的听取和阅读,包括对文化和语言的差异保持敏感;是否能够在跨文化环境中有效工作
工作主动性	是否善于独立思考、克服困难;对领导、上级负责人安排的工作是否主动完成;是否主动指导、帮助下属人员;是否能够做到为他人考虑,主动协助他人工作
工作效率	工作是否专注;是否按时完成分配的工作;是否善于处理工作中的轻重缓急
表达能力	口头表达能力、书面表达能力
组织能力	是否能够进行战略规划、项目管理、人员管理、资源管理及制定决策;是否能够有效组织和分派任务,激励员工并发掘其潜能;是否具备领导能力;是否具备职业判断能力和洞察力
协调能力	项目组内工作协调能力;项目组内人际关系协调能力;对外工作协调能力;对外人际关系协调能力
客户服务	服务意识、服务态度
对下属人员的管理和培训	是否对下属人员进行适当的培训;是否对下属人员进行有效的管理

表 6 京华所综合评分计算

评分对象	综合评价得分公式
助理人员	专业水平×2+实际能力×2.5+工作可靠性×3+团队精神×2.5+沟通能力×3+工作主动性×3+工作效率×2+表达能力×2
签字注册会计师现场负责人 小组负责人	专业水平×1+实际能力×1.5+工作可靠性×2+团队精神×1.5+沟通能力×1+工作主动性×2+工作效率×1.5+表达能力×1.5+组织能力×2+协调能力×2+客户服务×2+对下属人员的管理和培训×2

项目组内各级负责人对同一被考核人项目表现评价得分差异较大的,可按适当的权重(直接上级负责人评分的权重为0.6)加权平均计算各项目得分后,再按前述公式计算综合评价得分

6. 京华所的奖惩机制。主要包括两个方面:

(1)京华所采取的奖励形式多种多样:对模范地遵守会计师事务所的价值观,为会计师事务所、客户创造价值业绩突出的员工给予相应奖励,如推荐人才奖励、合理化建议奖励、协作友好奖励等。①年终奖励。主要用于奖励年度表现突出的员工。该等奖励给予表扬并同时给予现金奖励。②晋级涨薪。主要用于某一阶段表现突出、证明其能力可以胜任更高级

别的岗位的员工。晋级涨薪一般按照逐级晋升原则,特殊贡献者可以一次晋升两级。③市场开拓奖励。主要用于奖励市场开拓意识强的员工。会计师事务所为了充分调动员工开拓市场的积极性,对员工利用自己的关系和交际能力为会计师事务所开拓业务的,总部给予适当奖励。

另外,京华所针对日常工作表现出色的员工、进步明显的员工,及时在员工会议上慎重地给予口头表扬,旨在肯定员工的贡献和进步,调动其工作积极性。

(2)京华所对犯错误的员工按错误性质给予不同程度的处罚,包括口头警告、书面警告、扣罚薪酬、降职降级、解除劳动合同等。其中:①口头警告主要针对轻度过失或不努力工作但是没有造成损失的行为,旨在给当事人提供一个立即改正的机会。②书面警告用于针对违纪较为严重的过错。书面警告可以与扣罚 200 元以下工资、降职降薪、解除劳动合同同时使用。③扣罚薪酬主要针对因工作过错给会计师事务所造成经济损失或给客户造成不良结果,或给会计师事务所形象带来负面影响的行为。④降职降级主要针对长期不能胜任工作,或者过错严重,证明不能胜任岗位的员工。⑤解除劳动合同主要针对犯有极其严重的错误,严重违反会计师事务所的价值观和纪律,或者给会计师事务所造成重大损失的行为。

(三)京华所的信息资源与技术资源管理制度

京华所在信息资源与技术资源管理方面的主要制度是:首先,由本会计师事务所技术与标准委员会负责及时收集注册会计师的行业法规和最新的行业政策和各种财务规章制度、工程单位施工办法等。

其次,组织专业人员将文件重点、要点摘录出来,开展专门的培训,贯彻新的文件精神 and 最新的管理办法等。

再次,对行业的新法规和政策及财务管理办法、工程单位施工办法和需要着重关注的要点,在年报审计前开展专门讲座,并邀请专家进行详细讲解。

【注】本文系国家自然科学基金项目“公司社会责任、道德治理及其评价系统研究”(项目编号:70672060)和教育部人文社会科学研究规划项目“公司伦理结构与道德治理机制研究”(项目编号:06JA630014)的阶段性研究成果。

主要参考文献

1. 曾贞. 项目经理的人力资源管理与事务所质量控制. 中国注册会计师, 2004; 7
2. 黄文秀, 常朋芳. 会计师事务所质量控制研究——基于新旧质量控制准则变动的思考. 现代商贸工业, 2009; 10
3. 张龙平, 毛敏. 事务所质量控制新准则十大特点. 中国注册会计师, 2007; 1
4. 王允平, 张莉. 论审计质量的控制. 中央财经大学学报, 2000; 2
5. Deis Donald R., Gary A. Determinants of Audit Quality in the Public Sector. The Accounting Review, 2002; 67
6. Wang Ybng, Yuan Zhao -xia. On the Aud Risk and Control. Journal of Shangdong Administration Institute & Shangdong Economic Management Personnel Institute, 2006; 8