



مصاحبه

این بار آقای احمد زینی قسمتی از وقت گرانبهای خود را به ما اختصاص داده‌اند تا به پرسشهایمان پاسخ گویند. آقای زینی دارای لیسانس در رشته حقوق قضایی، فوق لیسانس حسابداری و گواهینامه دوره‌ی مهندسی صنایع هستند. دوازده شهادتنامه‌ی دروس دکترای اقتصاد را نیز بدون دریافت پایان‌نامه گذرانیده‌اند. سالهای بسیاری از عمر پرثمر آقای زینی به ارائه‌ی خدمات حسابداری، حسابرسی، امور مالی، کامپیوتری، امور بانکی و بین‌المللی گذشته است و مدت‌ها در دانشکده‌ی حسابداری و علوم مالی شرکت ملی نفت ایران، موسسه‌ی عالی حسابداری و دانشکده‌ی مدیریت بازرگانی تدریس کرده‌اند. ایشان هم‌اکنون عضو (موظف) هیات مدیره‌ی بانک صادرات ایران، عضو (غیرموظف) هیات مدیره‌ی شرکت شیشه و گاز (سهامی عام) و عضو (غیرموظف) شرکت بیسکویت گرجی (سهامی عام) هستند.

در محل کار، با چه مشکلاتی از نظر مدیریت و امور مالی روبه‌رو هستید؟
مشکل مدیریت در محل کار، کمبود نیروی انسانی مجرب و ورزیده هم از نظر

کمی و هم از نظر کیفی است، بدین ترتیب که برخلاف بانکهای تجاری ادغام شده که نیروی انسانی بیش از ده بانک در یک بانک جمع شده است و حتی امکان انتخاب فراهم نموده است، نیروی انسانی بانک صادرات در سطح مدیریت بین ۲۴ بانک تقسیم شده است و تنها تأمین این تعداد مدیرعامل و دست کم ۴ نفر عضو موظف هیات مدیره با تجارب و تخصصهای مختلف برای تصدی شاخه‌های مختلف ستادی و اجرایی برای هریک از آنها آسان نیست. چه رسد به مسوولین ارشد و مدیریت میانی این بانکها. تعداد نسبتاً زیادی از کارکنان با تجربه نیز با استفاده از فرصت بازنشستگی قبل از موعد، از این شبکه خارج شده‌اند.

در عین حال تغییرات نیروی انسانی منحصر به سوی خارج بانک است و جذب نیروی انسانی متخصص حتی در صورتی که ممنوعیت استخدام در بودجه‌ی سالهای آتی برداشته شود، به دلیل محدودیت حقوق و مزایا و عدم امکان رقابت با بخش خصوصی تقریباً غیر ممکن است. از نیروی انسانی موجود نیز به دلیل نبود انگیزه‌های ناشی از امکان تشویق و تنبیه، در حداکثر کارآیی بالقوه‌ی آن استفاده نمی‌شود.

سیستم گزارش دهی مالی در سازمانهایی که در آنها عضو هیات مدیره هستید، چگونه است؟ آیا منظم و قابل اعتماد است؟

سیستم گزارش دهی منظم و قابل اعتماد است ولی تعدد و تنوع گزارشها به صورتی است که اطلاعات معینی را از مسیرهای سازمانی مختلف و برای مقاطع زمانی متفاوت و برای نتیجه‌گیریهای مختلف در سطوح مختلف بانک ارائه می‌نماید و خواندن و نتیجه‌گیری از آنها را مشکل می‌کند و برای دنبال کردن ارقام عملکرد نیاز به حافظه‌ی بسیار قوی یا نگاه‌داری و مقابله‌ی برخی از آنها پیش می‌آید.

در حال حاضر گروهی مشغول بررسی نوع و مسیر اطلاعات و محتوای گزارشها هستند تا مجموعه‌ای که بیشترین و غنی‌ترین اطلاعات را به صورت فشرده و منجز در اختیار قرار دهد، تدوین و پیشنهاد نمایند.

چه انتظار و توقعی از مدیر مالی خود دارید؟

وظایف و مسوولیت‌های مرتبط با مفهوم عام "مدیریت مالی" در سازمان تحت مسوولیت اینجانب تفکیک شده است. در عین حال و در داخل این تفکیک بعضی از

واحدها دارای نقش دوگانه‌ی ستادی و اجرایی هستند. به عنوان مثال مدیریت منابع مجموع شبکه و در عین حال نگاه‌داری و نقل و انتقال نقدینه و ارتباط پولی با سایر بانکها در یک واحد قرار داده شده است. وظیفه‌ی ثبت و نگاه‌داری حسابها، تهیه‌ی حسابهای نهایی و تهیه و تفسیر گزارشهای ماهانه و سایر گزارشهای مقطعی و در عین حال بودجه و برنامه‌ریزی در یک واحد و همین‌طور سایر فعالیتها. بدین ترتیب به‌رغم محدودیت‌های خارج از اختیار مسوولین بالاخص محدودیت نیروی انسانی از نظر کمی و کیفی، آن‌چه در زمینه‌ی ثبت فعالیتها و ارائه‌ی گزارشهای همراه با تحلیل و تفسیر و نظرات بودجه‌ای انجام می‌گردد در حد مطلوب و حتی بیش از انتظار است.

آیا از کامپیوتر استفاده می‌کنید؟ اگر می‌کنید، نتایج این کار را چگونه ارزیابی می‌کنید؟
بانک از یک سیستم کامپیوتر قدیمی که حدود ۱۵ سال از استقرار آن می‌گذرد استفاده می‌کند. تحولات سریع در این رشته از یک‌طرف و کندی حرکت و پرهیز از آن در داخل کشور، از بیم وابستگی، از طرف دیگر فاصله‌ی بسیار زیادی را بین آن‌چه داریم و آن‌چه می‌توانیم داشته باشیم، ایجاد کرده است. عدم امکان جذب و نگاه‌داری نیروی انسانی ماهر و متخصص نیز که در پاسخ به پرسشهای گذشته به آن اشاره شد، مزید بر علت است.

نظر شما راجع به حرفه‌ی مستقل در کشور چیست؟

حرفه‌ی مستقل در این کشور رو به زوال است. بخش خصوصی به‌مفهوم واقعی که استفاده‌کننده و خریدار خدمات این حرفه است در مجموع اقتصاد کشور سهم کوچکی دارد. بخش تعاونی نیز در عمل هنوز شکل نگرفته است و تا رسیدن آن به نقطه‌ی مورد انتظار، راه درازی در پیش است.

حرفه‌ی "دولتی" نیز به‌رغم ظلم فاحشی که بر آن رفته است، یعنی حجم کاری بیش از چندین برابر توان و امکانات آن، مخصوصاً از نظر نیروی انسانی کافی و کاردان که بر دوش دارد، از حرفه‌ی مستقل نیز نمی‌تواند به شکل و در حد مطلوب استفاده کند. بانکها و موسسه‌های مالی حساسی که حسابهای نهایی چند سال قبل خود را به علت تاخیر در حسابرسی هنوز نتوانسته‌اند به تصویب مجامع خود برسانند بیشترین صدمن را می‌بینند. بورس که باید بزرگ‌ترین استفاده‌کننده از حرفه‌ی مستقل باشد عملاً از آن به دور است. مقررات جدید در جهت دولتی‌کردن کامل حرفه آخرین

مرحله را در این سیر زوال پیش آورده است.

آیا حسابرسی مستقل را مفید تشخیص می‌دهید؟

حسابرسی مستقل حتی اگر بتواند با توجه به آن چه در پاسخ مربوط به حرفه‌ی مستقل گفته شد نقشی پیدا کند، به هر حال به تنهایی جواب مسأله نیست. نظام حرفه‌ای که از یک طرف ضوابط و معیارهای فنی و رفتار حرفه‌ای را تدوین و تکمیل می‌کند و از طرف دیگر عدول و انحراف از آنها را پیش‌گیری و یا مجازات نماید، به عنوان باغبان این گیاه نورسته ضرورت دارد.

چه انتظاراتی از این حرفه در جهت سامان دادن به خدمات مالی و حرفه‌ای دارید؟ علاوه بر گسترش دانش حرفه‌ای در میان اعضا و مراقبت در تدوین و تکامل معیارهای رفتار، کار و گزارش‌دهی بزرگ‌ترین خدمت حرفه و متولیان آن پرورش حسابداران و حسابرسان آگاه باتقوا و دلسوز است. خواه مستقیماً از طریق ایجاد و اداره‌ی مرکز آموزش و خواه از طریق کمک به موسسه‌های آموزشی موجود.

آیا از گزارشهای حسابرسی شرکت‌های مورد سرمایه‌گذاری بانک صادرات استفاده‌ی مطلوب به عمل می‌آید؟

بلی. در آینده به علت انحصار حسابرسی این گونه شرکت‌ها و عدم امکان استفاده از حسابرسی مستقل توأم با رقابت ممکن است کیفیت گزارش‌ها و بهنگام بودن زمان ارائه‌ی آنها در حد فعلی رضایت‌بخش و گره‌گشا نباشد.

نظرتان در مورد آموزش و تربیت افراد متخصص مالی چیست؟

پاسخ این قسمت قبلاً نیز داده شده است. آموزش عملی در موسسات حسابرسی عضو انجمن و نزد حسابداران مستقل نیز بدون تردید مکمل آموزش نظری است، ولی مقدم بر آن بایستی نظارت حرفه‌ای موثر بر روی موسسات عضو حسابرسان مستقل معمول و مجری باشد.

وضعیت ارتباطی بانکهای استان با بانک شما چه‌گونه است؟

ارتباط در زمینه‌های اجرایی و داد و ستدی و ارتباط یک طرفه در ارائه‌ی کمک‌های ستادی

وجود دارد، ولی از نظر هماهنگی سیاستها و روش کار این ارتباط می‌توانست خیلی بهتر باشد.

آیا بانکهای استان به اهداف تعیین شده‌ی خود دست یافته‌اند و اصولاً فکر تجزیه‌ی بانک صادرات به بانکهای استان و دادن استقلال تصمیم‌گیری در استانها (عدم تمرکز) را چه‌گونه می‌بینید؟

هدف از عدم تمرکز به صورتی که مورد نظر بوده به دست نیامده است و استانها و مناطق دوردست در مورد پاره‌ای خدمات بانکی هنوز متکی به مرکز هستند. اصل فکر صحیح بود، ولی جزییات و روابط قانونی و نحوه‌ی پیاده کردن فکر به صورتی بود که دیدگاهها و انتظارات مقامات محلی با دیدگاههای بانک صادرات ایران و ضوابط و معیارهای بانکی و سرمایه‌گذاری همواره منطبق نیست.

انجمن حسابداران خبره را چه‌گونه ارزیابی می‌کنید؟ چه انتقادهایی دارید؟
اگر انجمن را در وجود یکایک اعضا نگاه کنیم هنوز راه درازی به "انجمن شدن" در پیش داریم. مادام که همه‌ی اعضا آمادگی و فداکاری در حدی که هفته‌ای چند ساعت از وقت خود را در اختیار انجمن بگذارند نداشته باشند و زمانی که مجامع عمومی در دفعات دوم و سوم اکثریت لازم را پیدا می‌کند، تشکیل مرتب جلسات شورا و کمیته‌ها نمی‌تواند تمام هدف را برآورده سازد. طرز تفکر انفرادی در مقابل احساس مسؤلیت اجتماعی ریشه‌ی فرهنگی دارد و انجمن هم از آثار و عوارض آن مستثنی نیست.

نشریه‌ی انجمن، "حسابدار" را چه‌گونه می‌بینید؟ چه پیشنهادهایی برای ما دارید؟
نشریه‌ی انجمن روز به روز بهتر می‌شود. وضع ایده‌آل از نظر اینجانب موقعی است که حاصل کار کمیته‌های تحقیقی قسمت اعظم حجم نشریه را اشغال کند و جای باقی مانده به اخبار مربوط به اقدامات و پیشرفتهای انجمن و تحولات حرفه اختصاص یابد. در هرحال این تحول در اختیار هیات تحریریه نیست و بدون تحرک و تحول کمیته‌ها، همین مسیر پیشرفت بیشترین انتظاری است که به حق می‌توان از گردانندگان نشریه‌ی "حسابدار" داشت.

حسابدار: از آقای زینی برای این که فرصتی به ما دادند با ایشان گفت و گویی داشته باشیم، سپاسگزاریم. برای ایشان و برای همکارانشان آرزوی موفقیت داریم.

همکاران زیر از آغاز سال ۱۳۶۵ به جمع اعضای انجمن پیوسته‌اند.

- ۱- آقای پرویز بختیاری
- ۲- آقای محمدابراهیم بصیرت
- ۳- خانم زهرا حسن خانی
- ۴- آقای محمود حسین جواد
- ۵- " سورن خاچاطوریانس
- ۶- " محمد خدام‌الحسینی
- ۷- " غلامعلی رویگری
- ۸- " گودرز شکوهی نهرخلجی
- ۹- " عبدالله صالحی
- ۱۰- " بهروز صفوتی
- ۱۱- " علی‌اکبر عابدین درگوشی
- ۱۲- " علی‌مشرقی آران‌ی
- ۱۳- " ایرج ناصری
- ۱۴- " منصور هندی

کتابهای تازه:

برگزیده‌ی مسایلی از استانداردهای حسابرسی و حسابداری،
نوشته‌ی کاروهوانسیان فرورسون آبنوس، انتشارات فروردین
۵۲۸ صفحه، قیمت ۸۵۰ ریال، چاپ اول، فروردین ۱۳۶۵

