



محمد مهدی حمیدی زاده

روابط انسانی حسابرس داخلی با افراد واحد تجاری

داخلی که مزاحمت برای اجرای عملیات عادی فراهم می‌سازد. اما نقش حسابرس داخلی فراتر از خدمات حفاظتی است. حسابرس داخلی فردی نیست که در جزئیات غرق شود، بلکه حسابرس داخلی با کل منافع واحد تجاری در کلیه سطوح و در تمام فعالیتهای سازمانی مرتبط است و همین‌طور متخصص کنترل‌های موثر است.

روشن‌مشارکتی، موثرترین شکل همکاری و اشتراک مساعی بین دو طرف با شناخت کامل از منافع مشترک بلندمدت است.

هدف این بحث تمرکز بیشتر بر روابط حسابرس داخلی و سعی در شناسایی بهترین موقعیتهای موجود در ایجاد ارتباط با افراد در جهت نیل به هدفهای سازمان

حسابرسان داخلی ابتدا در واحدهای تجاری مورد استفاده قرار می‌دادند. این تصور موجب شده است که حسابرسان داخلی نتوانند در ارتباط با افراد تصور بهتری از خود بسازند و مسایل جدی در تغییر این تصور وجود دارد. حسابرسان داخلی عمدتاً عهده‌دار مسئولیتهای بازدارنده (حفاظتی) هستند که منجر به این می‌شود که دیگر افراد او را در نقش مخالف ببینند. عوامل زیر می‌تواند موجب مقاومت در افراد بشود.

- ۱- یک تجربه قبلی بد از حسابرس داخلی.
- ۲- مقاومت در برابر حسابرس داخلی با این تصور ذهنی که او نگرهبان و حسابرس مدیریت است.
- ۳- ترس از اشتباهات یا عملکردهای ناقصی که کشف شوند و یا بعداً علیه آنها مورد استفاده قرار گیرد.
- ۴- ترس از اینکه حسابرس داخلی چیزهایی بیابد که جهت پیشرفت و ترقی کارکنان حسابرسی داخلی مورد استفاده قرار دهد.
- ۵- نداشتن اعتماد به کیفیت عملیات و ترس از افشای آنها در اثر رسیدگیهای بیشتر.
- ۶- مقاومت به علت حضور حسابرس

بررسی کارکنان و فعالیتهای مربوط به آنان موقعیت کم‌نظیری را برای خدمت به مدیریت فراهم می‌سازد. بعلاوه، هر بررسی عملیاتی که توسط حسابرس داخلی انجام می‌گیرد بنحوی با فعالیتهای و عملیات کارکنان مرتبط است. حسابرس داخلی می‌تواند حداقل در موارد زیر مشارکت داشته باشد.

۱. ارزیابی کارایی عملیاتی انواع برنامه‌ها، روشهای عملیاتی و ثبتهای انجام شده از سوی کارکنان.
۲. ارزیابی میزان هماهنگی کارکنان با مدیران مربوط.
۳. ارزیابی صحت و اثربخشی خط‌مشی‌های اتخاذ شده در ارتباط با کارکنان.

مسئله مهمی که حسابرس داخلی با آن مواجه است، تصویری است که دیگران از او دارند. تصویری که دیگران از واژه حسابرسی دارند چیزی نیست جز تمرکز بیش از حد بر جزئیات، مطابقت امور انجام شده طبق مقررات و تهدید. در بسیاری از موارد این تصور به دلیل روشی است که

است. از این رو قبل از اینکه عملیات حسابرسی انجام شود، باید به افراد مربوط اطلاع داده شود. منافعی که از این عمل حاصل می شود عبارت است از شناخت نقش حسابرس داخلی و اجتناب از واکنشهای نامطلوب افراد.

نکته مهم این است که افراد از آثار حسابرسی بیمناکند، از این رو تا حد ممکن نیاز به یک آسودگی روانی دارند. بنابراین حسابرس داخلی برای اینکه رابطه رو در روی خوبی ایجاد کند نیاز به همدردی با این افراد دارد. مسئله ای که حسابرس داخلی با آن مواجه است این است که تلاش نماید ترسها را کاهش دهد. کاری که حقیقتاً حسابرس داخلی می تواند انجام دهد این است که افراد را متقاعد سازد که وی موجب افزایش منافع واحد تجاری است و اینکه منافع واحد تجاری دربرگیرنده منافع واحدهای مورد رسیدگی نیز هست.

بنابراین برای حل مشکل روابط حسابرس داخلی با افرادی که حسابرسی می شوند، به وجود آوردن بهترین توازن ممکن بین این دو نیروی متضاد است. از طرفی یک حقیقت اجتناب ناپذیر این است که افرادی که کارشان رسیدگی می شود احساس تهدیدی از طرف حسابرس داخلی می کنند؛ و از طرفی این حقیقت مسلم وجود دارد که حسابرس داخلی مسئولیت گزارش حقایق موجود را دارد.

بنابراین تضاد اجتناب ناپذیری وجود دارد و تحت این شرایط حسابرس داخلی یا باید حق را به افراد مورد رسیدگی بدهد و خاموش باشد یا اینکه فقط متوجه کار خود باشد تا حقایق را کشف و گزارش کند. از این رو حسابرس داخلی نیاز به یک توازن صحیح بین این دو حد دارد تا اینکه تضادهای موجود را به حداقل و منافع واحد تجاری را به حداکثر برساند. این روش مستلزم شناخت، آموزش مستمر،

شکیبایی، صداقت و قضاوت صحیح است. موفقترین شکل حسابرسی داخلی و ادار ساختن افراد مورد رسیدگی به شیوه روابط مشارکتی است. چکیده شیوه روابط مشارکتی که در نشریه شماره ۱۷ گزارش تحقیقی تحت عنوان رفتار مربوط به روابط حسابرسی داخلی در سال ۱۹۷۲ از طرف انجمن حسابرسان داخلی انتشار یافت چنین است.

هدف روش مشارکتی (روش کار گروهی) این است که حسابرس و واحدهای مورد رسیدگی او با یکدیگر در جهت بهتر شدن و اصلاح امور کار کنند نه به روش خرده گیری و اینکه انتقاد کنند، که کننده کار چگونه کارش را بهتر انجام دهد. روش مشارکتی موثرترین شکل همکاری و اشتراک مساعی بین دو طرف با در نظر گرفتن مسئولیتهای مربوط و با شناخت کامل از منافع مشترک بلندمدت است.

جلسه نهایی آخرین رویدادی است که قبل از اینکه کارکنان حسابرسی داخلی از محل حسابرسی مراجعت نمایند اتفاق می افتد. با این همه از نقطه نظر روابط انسانی جلسه پایانی از حساسیت بیشتری برخوردار است. زیرا در چنین جلسه ای افراد تا حد زیادی یکدیگر را مورد بررسی قرار می دهند. همچنین آگاهی عمیقتر افراد و گروههای ذی نفع می تواند آثار مهمی در گزارش نهایی حسابرسی بگذارد. جهت به دست آوردن اطمینان از موفقیت حسابرس داخلی در روابط انسانی موثر، موارد زیر می تواند مفید واقع شود.

- ۱- آمادگی دقیق برای جلسه نهایی با ارسال پیشاپیش پیشنویسی از پیشنهادهای اساسی به گیرندگان ذی نفع.
- ۲- مدیر واحد حسابرسی داخلی مودبانه ولی قاطع جلسه را اداره نموده و بحثهای انحرافی را به حداقل برساند.
- ۳- حسابرس داخلی باید برای نتیجه گیری

قطعی فشار بیاورد؛ هر چند حسابرس داخلی این حق را دارد که به لحاظ رعایت استانداردهای حرفه ای و بررسیهای بیشتر تعدیلات و اصلاحاتی انجام دهد، اما روابط خوب حکم می کند که افراد مورد رسیدگی پس از دریافت گزارش نهایی به طور غیرمنطقی بهت زده نشوند.

۴- حسابرس داخلی باید از همکاری افرادی که در عملیات حسابرسی شرکت داشته اند قدردانی کند. هدف از این عمل ابقای تداوم همکاری تا سر حد امکان و تایید و حمایت تمام افراد واحد تجاری است.

در پایان، حسابرسان داخلی به علت ماهیت کار و حرفه خود پیوسته با مسئولان و کارکنان قسمتها در تماس می باشند، بنابراین نحوه رفتار و برخورد آنها تاثیر بسزایی در رفتار و جلب همکاری سایر کارکنان دارد و این همکاری می تواند تاثیر مستقیم بر عملیات و نتایج حسابرسی داشته باشد.

حسابرسان باید همواره کوشش کنند که با کلیه کارکنان واحد تجاری رابطه ای مطلوب و مناسب برقرار کنند و با نشان دادن حسن نیت و کاردانی، همکاری آنان را جلب کنند. حسابرسان داخلی باید با رفتار خود به کارکنان سایر قسمتها اطمینان دهند که عملیات حسابرسی برای ایرادگیری و انتقام انجام نمی گیرد، بلکه هدف از رسیدگی کمک به آنان و بهبود روشها و افزایش کارایی است.

منابع:

1. Brink, Victors Z and Witt, Herbert, Modern Internal Auditing (New York: J - Wiley, 4th ed, 1982).

۲. حمیدی زاده، محمد مهدی، وظایف حسابرس داخلی و کاربرد استانداردهای آن در ایران، پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه تهران، خرداد ۱۳۷۱.