

ریسک‌های در کانون توجه سال

۲۰۲۱

موضوعات داغ برای حساب‌رسان داخلی

قسمت سوم

دپارتمان حسابرسی داخلی



موسسه حسابرسی آزمون پرداز

(حسابداران رسمی)



این گزارش توسط کنسرسیومی از مؤسسات حسابرسی داخلی شامل مؤسسات زیر منتشر شده است:

The Chartered Institute of Internal Auditors (UK & Ireland), Deutsches Institut für Interne Revision (DIIR), IIA Belgium, IIA Nederland, IIA Luxembourg, IIA Austria, Instituto de Auditores Internos de España, IIA Sweden, Institut Français De L'audit Et Du Contrôle Interne (IFACI) and the Italian Association of Internal Auditors.

و به منظور بهره‌برداری در ایران توسط موسسه حسابرسی آزمون‌پرداز (حسابداران رسمی) ترجمه شده است. تولید مجدد این گزارش به طور کامل یا جزئی بدون ذکر کامل ممنوع است.

©۲۰۲۰. All rights reserved.

حسابرسی داخلی لازمه حاکمیت و عملکرد خوب یک مجموعه است. حسابرسی داخلی در مورد اداره ریسک‌های اصلی

ایجاد اطمینان می‌کند، اطلاعات لازم برای تصمیم‌گیری مدیران را فراهم می‌کند و عملکرد سازمان را بهبود می‌بخشد.

ما با استفاده از افراد آگاه و به روز، رویکرد هوشمند و تکنولوژی هوشمند، دپارتمان حسابرسی داخلی شما را پشتیبانی می‌-

کنیم. این ترکیب، یک ارزش افزوده واقعی را برای مشتریان ما به ارمغان می‌آورد و به بهبود عملکرد آن‌ها کمک می‌کند.

راهکارهای آزمون‌پرداز برای شما در حوزه حسابرسی داخلی و ریسک

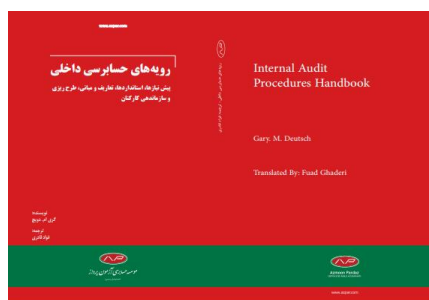
برای:

- اجرای انواع حسابرسی داخلی مبتنی بر ریسک در چارچوب‌های متنوع (کوزو، کویت، بلوغ و ...)
- واپایش حسابرسی داخلی توانگرا (ارزیابی اثربخشی و کیفیت فعالیت حسابرسی داخلی بر اساس مدل بلوغ با ارائه تأییدیه معتبر)
- استقرار حسابرسی داخلی، تدوین نظامنامه حسابرسی داخلی و استقرار نظام ارزیابی کیفیت
- آموزش حسابرسی داخلی
- طراحی سیستم کنترل‌های داخلی
- تحلیل داده‌ها و تحلیل علل ریشه‌ای - انتخاب بهترین رویکرد برای تغییر
- ارزیابی اثربخشی فرآیندهای مدیریت ریسک، کمیته ریسک و کمیته حسابرسی
- استقرار مکانیزم مدیریت ریسک
- شناسایی سیگما و مدیریت ناب - بهبود کارایی عملیاتی
- محک زنی و حسابرسی عملیاتی

با ما در آزمون‌پرداز در تماس باشید.

در هر یک از موارد، ما از سه طریق برون‌سپاری، هم‌سپاری و آموزش و پژوهش در کنار شما هستیم.

انتشارات در حوزه حسابرسی داخلی



آن چه در قسمت قبل خواندید:

۴	پیش‌گفتار (ریسک‌های در کانون توجه سال ۲۰۲۱)
۵	مقدمه
۶	متدولوژی (روش‌شناسی)
۷	تجزیه داده‌ها: نتایج نظرسنجی
۱۰	اولویت ریسک در برابر تمرکز حسابرسی
۱۱	ریسک‌های امروز و فردا
۱۲	تمرکز حسابرسی در طول زمان
۱۳	امنیت اطلاعات در محیط کار گسترش یافته
	قسمت دوم:
۱۶	تسامح و بردباری نظارتی و بازگشت به حالت عادی
۱۸	ارتباط استراتژیک و ضرورت دیجیتال
	قسمت سوم:
۲۳	ریسک نقدینگی و کاهش هزینه‌ها در میان کاهش تقاضا
۲۶	مدیریت استعداد، چالش‌های سلامت و تنوع کارکنان

ادامه دارد...





ریسک نقدینگی و کاهش هزینه‌ها در میان کاهش تقاضا

برخی از صنایع از وقایع اخیر بهره اقتصادی برده‌اند، زیرا در این بحران فناوری برنده برجسته‌ای است به‌طوری که قیمت سهام فیس بوک و آمازون بسیار بالاتر از حد بالای آن‌ها قبل از کووید بوده است. اکثر آن‌ها آن قدر خوش‌شانس نبوده‌اند. آنچه قبلاً به‌عنوان یک مسئله در سمت عرضه آغاز شده بود، زمانی که چین با قرنطینه‌اش بین ژانویه و مارس، در حال جلوگیری از شیوع بود، به سرعت به یک نگرانی طرف تقاضا تغییر یافت. سقوط تقاضا با خشک شدن جریان‌های نقدی، بسیاری از شرکت‌ها را به ورود به حالت بقا مجبور نمود.

اولویت شرکت‌ها در سال ۲۰۲۰ ارزیابی ریسک نقدینگی از طریق مشاهده مطالبات دریافتی، بدهی‌های قابل پرداخت، موجودی کالا، مالیات و - شاید مهم‌تر از همه - پول نقد و معادل آن در سطح شرکت است. وقتی که فروشندگان (تأمین‌کنندگان) و مشتریان همه یک کار را انجام می‌دهند، هدف اصلی جلوگیری از خروجی‌های مالی و تأمین (حفظ) درآمد تا جایی که امکان‌پذیر باشد، بوده است.

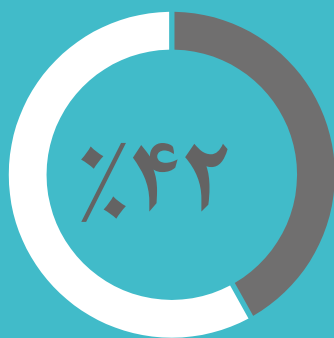
مانند سایر اثرات خطر مربوط به همه‌گیری، این را می‌توان به اثرات کوتاه‌مدت و بلندمدت تقسیم کرد. حتی شرکت‌هایی با ترازنامه قوی (یعنی سطح بالای دارایی، به‌ویژه پول نقد، در مقابل بدهی کم)، باید تا سال ۲۰۲۱ پایداری مالی خود را در یک فضای تجاری بالقوه چالش‌برانگیز در نظر بگیرند. صندوق بین‌المللی پول (IMF) گفته است که جهان احتمالاً با عمیق‌ترین رکود از زمان رکود بزرگ سال ۱۹۳۰ روبرو خواهد شد و هشدار داد که بهبود ممکن است بیش از آنچه انتظار می‌رفت به طول انجامد. برخی دیگر، کاهش شدید و بهبود بازارهای سهام و محرک‌های بی‌سابقه پولی و مالی را از دلایل انتظار بهبود اقتصادی V-شکل عنوان می‌کنند. از هر طرف که صحت داشته باشد، اکنون بسیاری از کسب‌وکارها در حال بررسی هزینه‌های سرمایه در گردش و حاشیه آن‌ها در خطوط تجاری کم عملکرد برای تأمین پایداری مالی طولانی‌مدت خود هستند.

مدیران ارشد حسابرسی در شرکت‌های خدمات غیرمالی که ما برای ریسک‌های در کانون توجه سال ۲۰۲۱ با آن‌ها مصاحبه کردیم، از نقدینگی به‌عنوان یکی از سه خطر فوری در میان تأثیر فوری همه‌گیری (در کنار سلامت و ایمنی کارکنان و امنیت سایبری در محیط اجرای کار در خانه) صحبت کردند. در همین حال، به نقل از بیش از دوپنجم (۴۲٪) مدیران ارشد حسابرسی در بررسی کمی ما، ریسک‌های مالی، سرمایه‌ای و نقدینگی را جزو پنج خطر اصلی سازمان خود ذکر کردند، ۴۰٪ افزایش نسبت به ۳۰٪ رهبران حسابرسی که همان صحبت را ۱۲ ماه قبل گفته‌اند. این احتمالاً نتیجه زمان‌بندی نظرسنجی در ماه مارس است، زمانی که شیوع ویروس کرونا به اروپا رسید و به دنبال کاهش شدید نقدینگی، ریسک نقدینگی کوتاه‌مدت برای اکثر شرکت‌ها به‌طور ناگهانی افزایش یافت.

شایان ذکر است مدیران ارشد حسابرسی در شرکت‌های خدمات مالی تأکید کردند که همه‌گیری جهانی ویروس کرونا تاکنون تأثیر محدودی بر نقدینگی در بخش داشته است، زیرا در بانک‌ها هیچ‌گونه عملیاتی انجام نشده است. درحالی که همه‌گیری، مانند بحران مالی جهانی، یک رکود بزرگ در سراسر جهان را تسریع نموده است، سال ۲۰۰۸ هم با یک شکست بانکداری آغاز شد. در سال ۲۰۲۰، بخش مالی در شکل قوی خود باقی‌مانده و از ترازنامه‌ها در برابر دشواری یا شکست احتمالی پشتیبانی قوی نموده و در سال‌های گذشته سرمایه نظارتی تخصیص داده شده است. با این وجود، اگر وام در بخش‌های سخت آسیب‌دیده مانند اختیار مصرف‌کننده، غذاخوری و اوقات فراغت به تعداد زیاد نکول شود، که به عمق و مدت‌زمان شرایط و محیط مربوط به رکود اقتصادی بستگی دارد، ریسک‌های سرمایه افزایش خواهد یافت.

«انعطاف‌پذیری و تاب‌آوری مالی موضوع بسیار داغی است، زیرا ما درآمد و عایدی زیادی از دست می‌دهیم. من نمی‌دانم که ما در رابطه با مدیریت پروژه و سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی چگونه کنار خواهیم آمد. آیا برنامه‌ای داریم؟ آیا ما به اندازه کافی وضعیت نقدی قوی داریم؟ آیا ظرفیت سرمایه‌گذاری ما تحت تأثیر قرار گرفته است؟

من می‌خواهم بدانم که چقدر از نظر اقتصادی مقاوم هستیم و از نظر تغییرات در فرآیندها، پروژه‌ها، سرمایه‌گذاری‌ها و غیره چه اعمال شده است. در رابطه با حسابرسی، آنچه می‌خواهم بدانم این است که فرآیندهای مهم مانند روند بودجه، روند مدیریت هزینه، تعریف بودجه، مسئولیت بودجه چگونه به خوبی کنترل شده‌اند؟»
مدیر ارشد حسابرسی، بیمارستان، بلژیک



بیش از دوپنجم (۴۲٪) مدیران ارشد حسابرسی مدیران ارشد حسابرسی در بررسی کمی ما، ریسک‌های مالی، سرمایه‌ای و نقدینگی را جزو پنج ریسک اصلی سازمان خود ذکر کردند.



البته این بدون ریسک نیست. حذف منابع از کسب‌وکار باعث ایجاد اختلال می‌شود، می‌تواند انعطاف‌پذیری لازم برای مقاومت اقتصادی را کاهش دهد و ممکن است پتانسیل رشد آینده را محدود کند. کاهش هزینه‌ها یک استراتژی رشد بلندمدت نیست. این معامله‌ای است که کسب‌وکارها باید توجه زیادی به آن داشته باشند.

درواقع، ۳۰٪ از مدیران اجرایی گفته‌اند که بهبود بهره‌وری عملیاتی یک اقدام مالی خواهد بود که در پاسخ مستقیم به کووید ۱۹ انجام می‌شود. صرفه‌جویی در هزینه ممکن است شامل به تعویق انداختن برنامه‌های نوآوری برنامه‌ریزی شده فشرده مخارج سرمایه‌ای (اگرچه این ممکن است غیرقابل توصیه باشد - به ارتباط استراتژیک و ضرورت دیجیتال در صفحه ۱۹ مراجعه کنید)، افزایش محدود کردن پرداخت‌ها به سقف مشخص یا مسدود کردن آن‌ها، استفاده از نیروی کار قراردادی به جای استخدام کامل کارمندان و انتخاب عدم تمدید اجاره‌نامه‌های دفتر اداری باشد. این امر مستلزم ارزیابی جامع عملیات در سطح شرکت مانند تولید، فروش، تبلیغات و فعالیت‌های بازاریابی است تا زمینه‌هایی را برای بهبود قابل توجه کارایی و کاهش هزینه‌ها نشان دهد.

دیدگاه حسابرسی داخلی

ریسک‌های کوتاه‌مدت مالی ممکن است تا سال ۲۰۲۱ کاهش یابد، اگرچه هیئت‌مدیره / کمیته حسابرسی می‌تواند انجام حسابرسی‌های خزانه‌داری را بطلبد تا تأیید کند که ریسک‌های نقدینگی در میان کاهش مداوم سطح تقاضای موجود در حال مدیریت شدن هستند یا اینکه جریان‌های نقدی، سرمایه در گردش و سرمایه‌گذاری‌ها در شرکت‌هایی که تقاضای بالای محصولات و خدمات خود را تجربه می‌کنند، از نزدیک تحت نظارت هستند. نیاز میان‌مدت برای مهار هزینه‌ها جایی است که حسابرسی داخلی می‌تواند ارزش قابل توجهی اضافه کند، پشتیبانی از کسب‌وکارها با تجزیه و تحلیل عملیات کسب‌وکار برای تعیین شکاف‌ها و ناکارآمدی‌هایی که می‌تواند بسته شود تا به پس‌انداز منجر شود. همچنین در ارزیابی این که آیا ابتکارات کاهش هزینه‌های مدیریت اهداف روشنی دارند و کاملاً موردبررسی قرار گرفته‌اند، یک نقش اطمینان‌دهی وجود دارد. با صرفه‌جویی بین بخشی می‌توان به اختلال نسبتاً متوسط در عملیات دست یافت. بازسازی‌های گسترده عملیاتی یا بیرون انداختن کامل واحدهای تجاری احتمالاً تأثیر مخمل بیشتری خواهد داشت، اما ممکن است نسبتاً بیشتر پس‌انداز کند. کسب‌وکاری ممکن است ترکیبی از این دو را انتخاب کند، اما باید بتواند شواهدی از منطق هر اقدامی را که قصد دارد انجام دهد، نشان دهد. حسابرسی داخلی می‌تواند ارزیابی کند که آیا اثرات ثانویه و اتفاقی بعدی - مخمل هزینه‌ها و نه فقط صرفه‌جویی در هزینه - در محاسبات مدیریت حساب می‌شود.

سوالات و ملاحظات برای حسابرسی داخلی



- آیا مدیریت ارشد اقداماتی را برای کاهش هزینه انجام داده یا پیشنهاد داده است؟ اگر چنین است، تا چه اندازه این موارد باعث ایجاد اختلال می‌شود و آیا این مورد محاسبه شده است؟ اقدامات کاهش هزینه یا تمرکز بر بهره‌وری عملیاتی تا چه اندازه به عنوان یک ریسک، تاب‌آوری عملیاتی، رشد و برنامه استراتژیک سازمان را تهدید می‌کند؟
- آیا به ریسک‌های نقدینگی و مالی بلندمدت و مانند دسترسی به اعتبار مجدد لازم هنگام انقضا مدت وام و اوراق قرضه پرداخته و برطرف شده‌اند؟

- آیا حسابرسی داخلی می‌تواند به کسب‌وکار کمک کند تا کارایی‌ها و شکاف‌های عملیاتی را که می‌تواند برای پس‌انداز هزینه‌های طولانی‌مدت برطرف شود، شناسایی کند؟ آیا ذینفعان اصلی از جمله مدیریت ارشد این مورد را لازم دارند؟ در صورت پشتیبانی از خط اول در این ظرفیت، حسابرسی داخلی برای حفظ استقلال خود چه اقداماتی انجام داده است؟

- آیا خزانه‌داری و مدیر مالی چقدر در تلاش برای مدیریت ریسک‌های نقدینگی شرکت موفق بوده‌اند؟
- اگر تقاضا برای محصولات یا خدمات این شرکت به طرز چشمگیری کاهش یافته باشد، آیا در صورت لزوم ریشه‌های اصلی آن شناسایی شده و برای انطباق با مدل تجاری گام برداشته شده است؟ آیا این‌ها توجیه و مستند شده است؟ تا چه حد چنین عوامل عملیاتی یا استراتژیک فوری بر پروفایل ریسک کسب‌وکار و محیط کنترل آن تأثیر گذاشته است؟

A woman with long, dark, curly dreadlocks is shown in profile, looking down at a laptop. She is holding a smartphone in her left hand, which is connected to the laptop by a cable. Her right hand is on the laptop keyboard. A white coffee cup with a black sleeve is on the table next to the laptop. The background is a blurred office or cafe setting with large windows.

"بیش از یک از سه (۳۵٪) از مدیران ارشد حسابرسی سرمایه انسانی و مدیریت استعداد را به عنوان پنج ریسک اصلی ذکر کرده است، در حالی که ۲۷٪ از آنان یک سال پیش همین را گفته بودند."



مدیریت استعداد، چالش‌های سلامت و تنوع کارکنان

در سال‌های اخیر روش‌های جدید کار و سازمان‌دهی پرسنل با گرایش به سمت تنظیمات کاری انعطاف‌پذیرتر و خودمختاری بیشتر با تغییر نگرش نسلی نسبت به کار در حال اجرایی شدن بود؛ با اجباری شدن کار از راه دور تقریباً فوری، همه‌گیری آن تکامل تدریجی را تسریع می‌کند.

همه کسب‌وکارها باید درجاتی از مهارت نگاشت (نقشه‌برداری) و پیش‌بینی مهارت‌ها را برای درک و پیش‌بینی نیازهای سرمایه انسانی سازمان داشته باشند. این نه تنها بینش قبلی را در مورد اینکه چه مهارت‌ها و نامزدهایی باید از جهان خارج تأمین شوند فراهم می‌کند و مراحمی که باید برای جذب این افراد برداشته شود – بلکه برای ردیابی و توسعه مهارت‌های موجود در کسب‌وکار به سازمان‌های تجاری کمک می‌کند تا با پر کردن موقعیت‌های داخلی، پرورش و حفظ استعداد داشته باشند.

در کوتاه‌مدت، تأمین استعدادهای درخواستی به دلیل نیاز به حفظ محیط‌های کاری ایمن و سلامت کارکنان پیچیده‌تر خواهد شد. شرکت‌ها در حال تصمیم‌گیری بین مرحله‌ای برای بازگشت کارکنان با ظرفیت محدود برای حفظ فاصله اجتماعی، یا ارائه تکالیف به‌صورت دائمی هستند. ممکن است نیاز شود که مصاحبه، پردازش و آموزش افراد از راه دور اتفاق بیفتد و کارفرمایان با ایجاد احساس وحدت، هدف مشترک و تعلق در میان شرایط کاری ناهمگون (نامتناسب) و از راه دور روبرو هستند، که به‌خصوص برای اعضای جدید عضو چالش‌برانگیز خواهد بود.

نامزدها ممکن است به جابجایی نقش‌ها و کنار گذاشتن امنیت موقعیت فعلی خود در تیمی که می‌شناسند، برای پیوستن به یک سازمان ناآشنا در میان عدم اطمینان اقتصادی تمایلی نداشته باشند.

کارفرمایان تمایل ندارند کارکنان را وادار به بازگشت کنند و اقدامات احتیاطی برای اطمینان از سلامت جسمی کارکنان (ماسک، ضدعفونی‌کننده دست، تقسیم‌کننده‌های پرسپکس (رزین آکریلیک ترموپلاستیک شفاف)) باید انجام شود تا زمانی که این ریسک سلامتی کاهش یابد. یکی دیگر از موارد مهم ایمنی، احتمال وجود موج دوم یا امواج بیشتر از ویروس است.

ازجمله دیگر روندهای اصلی کسب‌وکار که به‌واسطه بحران سلامت پیگیری می‌شود، مزیت رقابتی است که به شرکت‌هایی باقابلیت‌های دیجیتال مثال‌زدنی ارائه می‌شود و باعث افزایش فشار بر رقبای بالا بردن بازی خود می‌شود. این به معنای استخدام از یک استخر استعدادیابی دیجیتال است که در حال حاضر بسیار رقابتی است. در همین حال، برابری اجتماعی و تنوع در مرکز بحث عمومی در سال ۲۰۲۰ بود، که باعث شده اخلاق شرکت‌ها، سیاست‌های کارکنان و نمایندگی نژادی و جنسیتی بیش از هر زمان دیگری موردتوجه قرار گیرد.

بیش از یک‌سوم (۳۵٪) مدیران ارشد حسابرسی سرمایه انسانی و مدیریت استعداد را به‌عنوان پنج ریسک اصلی ذکر کرده‌اند، درحالی‌که تنها ۲۷٪ از آنان یک سال پیش همین را گفته بودند. میزان این ریسک نیز در حال افزایش است به‌طوری‌که ۳۷٪ از مدیران ارشد حسابرسی گفتند که پیش‌بینی می‌کنند سه سال دیگر این ریسک در اولویت باشد.

«همه کسب‌وکارها باید درجاتی از مهارت نگاشت (نقشه‌برداری) و پیش‌بینی مهارت‌ها را برای درک و پیش‌بینی نیازهای سرمایه انسانی سازمان، داشته باشند.»

کسب‌وکارها باید بیش از هر زمان دیگری هوشیار و آگاه باشند که چگونه هم‌زمان با افزایش آگاهی از تنوع و برابری، رفتار کارکنان آن‌ها ارزش‌های فرهنگی جامعه را هماهنگ و منعکس می‌کنند. سیاست‌های استخدام، فرهنگ کار و اخلاق، زیر ذره‌بین قرار خواهد گرفت، به‌طوری‌که هرگز قبل از آن نبوده است. برابری نژادی در سال ۲۰۲۰ در مرکز بحث عمومی بود و بعد از جنبش **Black Lives Matter (BLM)** خواستار پایان دادن به خشونت پلیس و اقدامات اجرای قانون نژادپرستانه شد. بسیاری از شرکت‌ها و مؤسسات همبستگی خود با **BLM** را نشان داده‌اند، از جمله پارلمان اروپا که به‌وضوح قطعنامه الزام‌آور غیرقانونی را برای تقبیح و نکوهش نژادپرستی و برتری سفید به تصویب رساند. شرکت‌های بزرگی که علناً از تنوع پیروی می‌کنند و نابرابری اجتماعی را محکوم می‌کنند و هنوز افراد رنگین‌پوست را کم‌کار می‌کنند (فقط به صورت پاره وقت آن‌ها را به کار می‌گیرند) یا دارای اختلاف حقوق در جنسیت هستند، ممکن است با سانسور عمومی روبرو شوند. آسیب اعتبار و شهرت این مهم را نباید دست‌کم گرفت.

با توجه به هشدارهای متخصصان و دانشمندان بهداشت، ۷۷٪ شرکت‌های بزرگ آمریکایی (یعنی شرکت‌هایی که بیش از ۱۰۰۰ کارمند دارند) این سناریو بالقوه را در استراتژی‌های بازگشت به محل کار خود گنجانده‌اند.^۱ کسب‌وکارها همچنین باید مراقب تأثیرات روان‌شناختی‌ای باشند که ماه‌ها انزوا ممکن است بر کارگران آن‌ها داشته است. نتیجه نهایی این است که بدون داشتن پرسنل سالم، عملکرد یک سازمان می‌تواند به‌طور جدی مختل شود و شرکت‌هایی که مراقبت کافی از کارکنان خود ندارند، ممکن است در بلندمدت برای حفظ استعداد خود تقلا و مبارزه کنند.

این ملاحظات سلامت و ایمنی را در کانون توجه قرار داده است. ۱۷ درصد مدیران ارشد حسابرسی در بررسی کمی ما گفتند که این ریسک جزو پنج ریسک اصلی است، با افزایش ۷۰ درصدی نسبت به سال گذشته نسبت به ۱۰ درصد از رهبران حسابرسی که یک سال پیش همین را گفتند.

دستور کار تنوع اهمیت تازه‌ای به خود گرفته است و این پیامدهای سرمایه انسانی دارد. دستورالعمل گزارشگری غیرمالی، که بر اساس "مطابقت یا توضیح" عمل می‌کند و در سال ۲۰۲۰ تحت مشاوره قرار گرفته است و برای کمک به استاندارد کردن گزارش، شفافیت تنوع و شمول (در خود داری) را تشویق کرده است. از آنجاکه این دستورالعمل در سال ۲۰۱۸ به کشورهای عضو ارائه شد، افشای تنوع و شمول در منطقه بهبود یافته است و انتظار می‌رود بیشتر افزایش یابد.

دیدگاه حسابرسی داخلی

کسب‌وکار، استراتژی شرکتی و مدیریت پرسنل سازمان باید از نزدیک همسو و هماهنگ باشند. حسابرسی داخلی باید به دنبال شواهدی باشد که کسب‌وکار درک دارد و برای اطمینان از موقعیت بازار و ارتباط استراتژیک طولانی‌مدت آن، مهارت‌ها، شایستگی‌ها و نگرش‌های موردنیاز را درک کرده و پیش‌بینی می‌کند. ممکن است هیئت‌مدیره ممکن است جوایز اطمینان بخشی‌ای شود تا اطمینان حاصل کند که مهارت‌های خاص و مشخصات کارگران در حال مطابقت و هماهنگ شدن با پروژه‌های نوآوری برنامه‌ریزی شده است که موفقیت آینده شرکت را تعیین خواهد کرد. این امر با تغییر سریع به انجام کار در خانه (از راه دور) پیچیده‌تر خواهد شد، چالشی که کسب‌وکار نیاز دارد نشان دهد که از منظر سرمایه انسانی بر آن غلبه دارد.

چالش تنوع را می‌توان با کمک حسابرسی داخلی نیز برطرف کرد. برای یکی، دامنه‌ای برای خط سوم فراهم شده تا اثربخشی شیوه‌های منابع انسانی که برای جلوگیری از تعصبات و اطمینان از برخورد منصفانه و نمایندگی کارکنان طراحی شده است، اطمینان بخشد. علل اصلی و ریشه‌ای هرگونه تعصبات موجود یا دلایل عدم دستیابی به تنوع را تحلیل کند.

حسابرسی داخلی می‌تواند به هیئت‌مدیره / کمیته حسابرسی یک دید بی‌طرفانه در مورد چگونگی اثربخش بودن شرکت در دستیابی به اهداف تنوع خود یا کشف نقاط ضعف در رویه‌ها یا سیاست‌هایی که منجر به ناسازگاری در رفتار و پیشرفت شغلی کارکنان می‌شود، دهد. در اینجا دامنه‌ای برای حسابرسی فرهنگ یا حسابرسی عناصر فرهنگی منابع انسانی وجود دارد تا نشان دهد چگونه زندگی روزمره سازمان و رفتار کارکنان آن ارزش‌های موردحمایت آن را منعکس می‌کند.

^۱. 77% of organizations are planning for a second wave of Covid-19 infections | I4CP Survey

سوالات و ملاحظات برای حسابرسی داخلی



- کسب و کار چقدر در اطمینان از تندرستی و تأمین سلامت جسمی و روحی کارکنانش چه در دفتر و چه در محیط کار در خانه (دورکاری) اثربخش عمل کرده است؟ آیا از زمان همه‌گیری جهانی ویروس کرونا باید این مورد تطبیق داده شود؟ چگونه؟
- آیا تنوع نیروی کار سازمان منعکس‌کننده ارزش‌های موردحمایت عمومی آن است؟
- چه فرایندها و سیاست‌هایی وجود دارد که برخورد منصفانه با کارکنان را تضمین می‌کند؟ آیا تعصبی خصوصاً در رابطه با نژاد، جنسیت، مذهب و گرایش جنسی وجود دارد که منجر به برخورد نابرابر با کارگران شود؟

- آیا کسب و کار از قابلیت پیش‌بینی مهارت برخوردار است و آیا درک اینکه چه استخدام‌هایی در کوتاه‌مدت، میان‌مدت و بلندمدت موردنیاز است، وجود دارد؟
- آیا مهارت‌هایی که در کسب و کار وجود دارد ترسیم شده و آیا شکاف‌ها شناسایی شده‌اند؟ آیا شواهدی وجود دارد که کسب‌وکار برای تأمین نیازهای استراتژیک خود مهارت ایجاد می‌کند؟
- آیا یک استراتژی بازگشت به کار مشخص وجود دارد که سلامت و ایمنی کارکنان را در اولویت قرار دهد؟

- کسب‌وکار چگونه نیازهای انسانی و سرمایه استعدادیابی و ریسک خود را تعریف و مدیریت می‌کند؟
- آیا استراتژی منابع انسانی / نیروی کار با استراتژی شرکت، فرهنگ و ارزش‌ها همسو و هماهنگ است و آیا آن‌ها یکدیگر را آگاه می‌کنند؟
- چگونه کسب و کار قصد دارد مهارت‌های موردنیاز خود را جذب و حفظ کند؟ به‌عنوان مثال، مهارت‌های دیجیتالی. چه چیزی باعث می‌شود استعداد تصمیم بگیرد در این شرکت کار کند به جای کار در شرکتی که با آن در رقابت است؟ (به‌عنوان مثال حقوق، رضایت شغلی، ترتیبات کاری، انعطاف‌پذیر، فرهنگ و ارزش‌های شرکت).

زمینه‌های دارای اولویت در منابع انسانی برای حسابرسی داخلی

موارد زیر توسط کارشناسان موضوع به عنوان مهمترین عواملی که باید به ترتیب نزولی حسابرسی شوند، رتبه بندی شدند.

- توانایی جذب استعدادهای جدید
- نرخ نگهداری کارکنان اصلی و کلیدی
- سطح تنوع
- سطح فرسودگی شغلی
- سرعت تصمیم‌گیری
- انعطاف‌پذیری عملیات
- غیبت
- تعهد شغلی
- پیشرفت و آموزش مداوم شخصی



موسسه حسابرسی آزمون پرداز

(حسابداران رسمی)

اعضای جامعه حسابداران رسمی ایران

کارشناسان رسمی دادگستری در رشته حسابداری و حسابرسی

حسابداران خبره رسمی انگلستان (ACCA)

مدیران ریسک مالی (FRM)

کارفرمای مورد تایید انجمن حسابداران خبره رسمی انگلستان (ACCA) در بالاترین سطح (Platinum)



حسابرسان رتبه ۱ معتمد سازمان بورس و اوراق بهادار

موسسه حسابرسی رتبه «الف» کنترل کیفیت از جامعه حسابداران رسمی ایران

دفتر اصفهان:

اصفهان، چهارراه فلسطین، ساختمان حافظ، طبقه ۴، واحدهای ۱۹ و ۲۰
کدپستی: ۸۱۴۳۹۵۹۵۱

تلفن: ۲- ۸۸۵۴۴۵۹۰ فاکس: ۸۸۵۰۳۵۲۸

دفتر مرکزی:

تهران، خیابان بخارست (احمد قصیر)، خیابان ششم، شماره ۳۶، واحد ۴، کدپستی:
۱۵۱۴۶۴۳۵۱۵

تلفن: ۲- ۸۸۵۴۴۵۹۰ فاکس: ۸۸۵۰۳۵۲۸

همکاران در این ترجمه:

فاطمه مهدی - مدیر حسابرسی داخلی

خلاصه سوابق

فاطمه مهدی، مدیر حسابرسی داخلی است. او در مقطع تحصیلی کارشناسی ارشد رشته حسابداری از دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال فارغ التحصیل شده است. وی حسابدار رسمی عضو جامعه حسابداران رسمی ایران و دارای بیش از ۱۴ سال تجربه حرفه‌ای در زمینه حسابداری، حسابرسی و بازار سرمایه شامل ارزیابی کنترل‌های داخلی، طراحی سیستم، تهیه صورت‌های مالی تلفیقی و انواع گزارشات تحلیلی و مدیریتی است. وی کتاب‌های متعددی در زمینه حسابداری و حسابرسی تألیف و اقتباس نموده که مهم‌ترین آن کاربرد الگوی بکر در حسابرسی داخلی (ارزیابی کنترل‌های داخلی بر اساس مدل ترکیبی بلوغ، کوزو و ریسک) است که بر اساس تجربه اجرایی حسابرسی داخلی در گروه مپنا و شرکت‌های زیرمجموعه آن تدوین شده است.



تلفن: ۰۲-۹۸۲۱۸۸۵۴۴۵۹۰

فکس: ۰۳۵۲۸-۹۸۲۱۸۸۵

موبایل: ۰۹۱۲۲۷۷۴۹۷۶-۹۸

ایمیل: fatemeh.mahdi@azpar.com



موسسه حسابرسی آزمون پرداز

(حسابداران رسمی)

