

نارسایی‌ها و موانع استقرار کنترل‌های داخلی

ضعف نظام کنترل‌های داخلی از جمله مشکلات مبتلا به اکثریت قریب به اتفاق واحدهای اقتصادی کشور اعم از خصوصی و دولتی است

«قسمت اول»

ابراهیم نعمت‌پژوه

مقدمه

ضعف نظام کنترل‌های داخلی از جمله مشکلات مبتلا به اکثریت قریب به اتفاق واحدهای اقتصادی کشور اعم از خصوصی و دولتی است هرساله این واحدها و در نهایت، اقتصاد کشور از ضعف کنترل‌های داخلی متحمل خسارات و زیان‌های قابل توجه و سنگینی می‌شود. ضمن این‌که با توجه به تحولاتی که انتظار می‌رود در آینده‌ی نزدیک در ساختار و مناسبات اقتصادی واحدهای اقتصادی در سطح جهان و کشور اتفاق افتد، اهمیت موضوع و لزوم پرداختن به آن افزون‌تر نیز می‌شود.

چند اشاره

نگارنده در این مقاله به اجمال به نارسایی‌ها و موانع استقرار کنترل‌های داخلی می‌پردازد و می‌کوشد که موضوع را در دو بخش: (۱) بررسی نارسایی‌ها و موانع استقرار کنترل‌های داخلی از دیدگاه کلی با



می‌داند به چند مطلب هر چند گذرا اشاره کند:

اول - مباحث مطرح شده و جمع‌بندی آنها، به صورت کلی عرضه می‌شود و از ورود به مباحث تخصصی پرهیز می‌گردد. دوم - مسلماً این ادعا صحیح نیست که بگوییم در ایران واحدهای اقتصادی فاقد کنترل‌های داخلی هستند، چرا که اگر کنترل داخلی نبود، انجام فعالیت‌ها غیرممکن می‌نمود. بدون تردید مدیریت‌ها در واحدهای تحت مدیریتشان کنترل‌هایی که بنا به اعتقادشان جوابگوی نیازهای فعلی مدیریتی آنها است را مستقر کرده‌اند. اما تجربه نشان می‌دهد که نظام‌های کنترل داخلی موجود عمدتاً دارای

نواقص و نارسایی‌هایی هستند که لازم است شناسایی و مرتفع شوند. شناخت علل نارسایی‌ها و موانع استقرار کنترل‌های داخلی در کشور به صورت علمی، نیازمند انجام تحقیقات دانشگاهی توسط مراجع

نگرش به مفاهیم زیربنایی کنترل‌های داخلی، و (۲) بررسی اجمالی نارسایی‌ها و موانع استقرار این کنترل‌ها در ایران، بررسی کند. لیکن نگارنده بدواً به منظور فراهم آوردن زمینه‌ی ورود به بحث برخود لازم

دانشگاهی یا حرفه‌ای در قالب گروه‌های تحقیقاتی و با اعمال و حفظ ضوابط و شرایط یک تحقیق علمی است تا بتوان به نتایج حاصله اعتماد و اتکا کرد. تا آنجا که نگارنده اطلاع دارد یک چنین تحقیقاتی در کشور ما صورت نگرفته یا اگر هم انجام شده باشد، نتایج مربوط، جهت استفاده‌ی جامعه‌ی حرفه‌ای، منتشر نشده است.

لذا آنچه را که نگارنده از این جنبه در این مقاله مطرح خواهد کرد، مواردی متکی بر مطالعات شخصی در زمینه‌های حرفه‌ای و نیز برگرفته از تجربیات فردی در زمینه‌های امور مالی و حسابرسی واحدهای اقتصادی در بخش‌های خصوصی و دولتی است.

سوم - در مورد تعریف، حوزه‌ی عمل و مفاهیم کنترل‌های داخلی در متون مختلف موجود، اختلاف نظرهایی وجود دارد. در سنوات اخیر در ایالات متحده‌ی آمریکا کمیسیونی تحت عنوان کمیسیون تردوی متشکل از انجمن‌های حسابداران رسمی، حساب‌رسان داخلی، حسابداران مدیریت و مدیران مالی و کانون حسابداری آمریکا و با همکاری تعدادی از اساتید معتبر دانشگاه و صاحب‌نظران حرفه‌ای، تحقیق گسترده‌ای را در خصوص کنترل‌های داخلی انجام داده و نتیجه‌ی کار آنها در سال‌های ۱۹۹۲ و ۱۹۹۴ میلادی در دو مجلد تحت عنوان کنترل داخلی، چارچوب یکپارچه^۱ منتشر گردید که خوشبختانه با فاصله‌ی زمانی اندکی به همت دو نفر از محققین عزیز کشورمان (آقایان پوریان‌سب و مهام) متون مزبور به زبان فارسی برگردانده شد و در قالب نشریات شماره ۱۱۸ و ۱۳۵ سازمان حسابرسی منتشر شده و در اختیار جامعه‌ی حرفه‌ای ایران قرار گرفته است. نگارنده در اینجا به خوانندگان توصیه می‌کند که:

● کلیه‌ی مدیران در تمامی سطوح اعم از مالی و غیرمالی بخش نخست نشریه‌ی شماره ۱۱۸ که خلاصه‌ای از مباحث کنترل داخلی را ارائه می‌دهد مطالعه کنند.

● کلیه‌ی مدیران مالی در تمامی سطوح، علاوه بر بخش نخست نشریه مزبور، بخش دوم آن را که به ارائه چارچوبی برای

کنترل‌های داخلی می‌پردازد مطالعه کنند. مطالعه این بخش و مقایسه مفاهیم و مطالب ارائه شده در آن با شرایط پیرامونی و اوضاع داخلی واحد اقتصادی تحت مدیریت آنها، این‌دسته از مدیران را قادر خواهد ساخت که خود تا حدی به تشخیص علل نارسایی‌ها و موانع استقرار نظام کنترل‌های داخلی در واحد اقتصادی تحت مدیریتشان و اتخاذ تدابیری متناسب با اوضاع و شرایط خود بپردازند.

● مطالعه تمامی مطالب هر دو نشریه ۱۱۸ و ۱۳۵ برای کلیه‌ی افرادی که در بخش‌های حسابرسی داخلی، طراحی سیستم و حسابرسی مستقل اشتغال دارند ضرورت دارد، چرا که علاوه بر ارائه‌ی چارچوبی منسجم از کنترل داخلی، مباحثی از گزارشدهی به اشخاص برون سازمانی و ابزارهایی برای ارزیابی اجزای کنترل‌های داخلی را در دسترس قرار می‌دهد.

نکته‌ای که لازم است در اینجا مورد اشاره قرار گیرد این است که وقتی از سیستم یکپارچه یا منسجم (یا به اصطلاح *Integrated*) صحبت می‌شود، منظور سیستمی است که همه‌ی اجزای آن در هماهنگی کامل یا قابل قبولی با یکدیگر برقرار شده‌اند و هر بخش از آن به اتکای بخش‌های دیگر سیستم طراحی و اجرا می‌شود. همانند قطعات مختلف یک ساعت مکانیکی که تمام اجزای آن به نحوی طراحی شده است که در حین هماهنگی با دیگر اجزاء، همگی یک هدف خاص را دنبال می‌کنند و اختلال در یکی از اجزاء منجر به بدکار کردن کل سیستم یا از کار افتادن کامل آن می‌شود. بنابراین وقتی قرار است در یک واحد اقتصادی، نظام کنترل‌های داخلی طراحی و مستقر شود، لازم است سیستم طراحی شده تقریباً تمامی بخش‌های مهم آن واحد اقتصادی را تحت پوشش داشته باشد و طوری طراحی گردد که هر یک از اجزای آن با دیگر اجزای سیستم ارتباط و هماهنگی تنگاتنگی داشته باشد. طراحی و استقرار یک بخش از سیستم (مثلاً حقوق و دستمزد) به تنهایی و بدون توجه به سایر

بخش‌های سیستم، هر چند ممکن است بخشی از مشکلات موجود را ظاهراً رفع کند، لیکن از پایه ایراد دارد و ممکن است به دلیل دیده نشدن سایر بخش‌های سیستم، در بخش‌هایی دوباره کارایی‌های بی‌مورد یا عدم پیش‌بینی عامل کنترلی بخصوص یا هر دوی آنها را توأمأ شاهد باشیم که در هر صورت سیستم حاوی ضعف و نارسایی خواهد بود.

چهارم - طبق تعریف، کنترل داخلی فرایندی است که به منظور کسب اطمینان معقول از تحقق اهدافی که در سه گروه اصلی زیر دسته‌بندی می‌شود، توسط هیات مدیره، مدیریت و سایر کارکنان یک واحد اقتصادی برقرار می‌شود:

● اثر بخشی و کارایی عملیات (اهداف مرتبط با عملکرد و سودآوری و حفاظت دارایی‌ها)

● قابلیت اعتماد گزارشدهی مالی (تهیه صورت‌های مالی قابل اعتماد).

● رعایت قوانین و مقررات مربوط به واحد اقتصادی.

نگارنده در مورد تعریف بالا و مفاهیم نهفته در آن لازم می‌داند به موارد مرتبط با موضوع بحث اشاره کند:

الف) کنترل داخلی خود، هدف و غایت نیست بلکه فرایند و ابزاری است برای دستیابی به اهداف و نمی‌توان آن را جانشینی برای مدیریت دانست.

ب) فرایند مذکور تنها اطمینان معقول را فراهم می‌کند نه اطمینان مطلق را لذا به هر نحو که طراحی و مستقر شود و هرچقدر هم کامل و جامع باشد بازهم بنا به وجود محدودیت‌های ذاتی و محیطی و ... نمی‌تواند اطمینان مطلق را فراهم آورد، اما میزان اطمینان معقول را افزایش می‌دهد.

ج) هر چند اهداف سه‌گانه‌ی مزبور جداگانه طبقه‌بندی و ذکر شده‌اند، لیکن این اهداف در عین متمایز بودن از هم، با یکدیگر مشترک‌الوجوه هستند.

د) برخی از این اهداف فقط مختص به یک واحد اقتصادی است و بعضی از آنها در تمام واحدهای اقتصادی مشترکند، اما به هر حال

فعالیت‌های کنترلی اطمینان یابد.

۴ - اطلاعات و ارتباطات - شناسایی، گردآوری و گزارشدهی اطلاعات مربوط را شامل می‌شود. سیستم‌های اطلاعاتی باید به گونه‌ای طراحی و اجرا شود که از جریان صحیح و منظم اطلاعات مربوط در هر دو سوی از سطوح پایین به سطوح بالا و همچنین از سطوح بالا به سطوح پایین، اطمینان حاصل شود.

۵ - نظارت - ارزیابی مداوم کیفیت عملکرد نظام کنترل‌های داخلی از جمله ضروریات است و بایستی به صورت مستمر یا موردی یا ترکیبی از این دو اعمال شود.

ششم - کنترل داخلی و فناوری اطلاعات (I.T.) - روند رو به گسترش معاملات و مناسبات اقتصادی به گونه‌ای است که استفاده از سیستم‌های ماشینی توسط واحدهای اقتصادی را اجتناب‌ناپذیر می‌سازد. سیستم‌های ماشینی در حین تسهیل و تسریع امور، این خاصیت را نیز دارند که توسط اهل فن آن، به سهولت قابل نفوذ و دستکاری است و امکان سوء استفاده‌هایی را در سطوح خرد و کلان، به راحتی فراهم می‌آورد. علی‌رغم تمهیداتی که توسط متبحرترین و مجرب‌ترین کارشناسان برای جلوگیری از ورود و نفوذ افسراد غیرمجاز به شبکه‌های اطلاعاتی اندیشیده شده است و می‌شود روزی نیست که خبری از ورود و نفوذ اشخاص غیرمجاز (گاهی توسط نوجوانان رخنه‌گر یا هکر) به شبکه‌های اطلاعاتی مهم، سری و فوق‌العاده سری، در رسانه‌ها منتشر نشود. یا این که همین اواخر سوء استفاده از سیستم کارت بانکی یکی از بانک‌های کشور توسط یک دانشجوی رشته کامپیوتر با همکاری یکی از کارکنان یکی از شعب این بانک و برداشت مبالغ قابل توجهی از حساب‌های بانکی یا سوء استفاده از سیستم رایانه‌ای یکی از فروشگاه‌های زنجیره‌ای از طریق شارژ بدون مجوز کارت‌های رایانه‌ای خرید این فروشگاه و انجام سوء استفاده‌های قابل توجهی از این طریق را در خبرها داشتیم. لذا با استفاده‌ی گریزناپذیر از سیستم‌های

در اکثریت قریب به اتفاق واحدهای اقتصادی، تمامی اهداف مزبور با درجات متفاوتی از اهمیت، مصداق دارند.

پنجم - اجزای کنترل داخلی - کنترل داخلی از پنج جزء مرتبط به هم تشکیل می‌شود و چنانچه میان اجزای پنج‌گانه مذکور، همسویی و پیوندی مناسب برقرار شود، سیستمی مناسب شکل می‌گیرد که به صورتی پویا در برابر تغییرات از خود واکنش مناسب نشان می‌دهد. اجزای پنج‌گانه کنترل داخلی به قرار زیر است:

۱ - محیط کنترلی - محیط کنترلی با تاثیر بر واجدان کنترلی کارکنان، جو عمومی سازمان را شکل می‌دهد و با فراهم آوردن بستر مناسب، بنیاتی برای سایر اجزای کنترل داخلی است. عوامل محیطی کنترلی عبارتند از: درستکاری، ارزش‌های اخلاقی، صلاحیت کارکنان، فلسفه و سبک عملیاتی مدیریت، روش مدیریت برای تفویض اختیار و تعیین مسئولیت، شیوه‌های سازماندهی و ارتقای کارکنان و ...

۲ - ارزیابی ریسک - واحد اقتصادی همواره با ریسک‌های مختلفی مواجه است، ضمن اینکه این ریسک‌ها با توجه به تغییرات شرایط اقتصادی و عملیاتی دائماً در حال تغییر هستند. لذا لازم است سازو کار مناسبی برای ارزیابی (شناسایی و اداره) ریسک‌های مرتبط با دستیابی به اهداف واحد اقتصادی و برخاسته از تغییرات، وجود داشته باشد.

۳ - فعالیت‌های کنترلی - خط مشی‌ها و رویه‌هایی هستند که مدیریت به کمک آنها از اجرای دستورات یا رهنمودهای اطمینان حاصل می‌کند. فعالیت‌های کنترلی دامنه‌ی بسیار متنوعی نظیر تصویب، صدور مجوز، رسیدگی، تطبیق یا مقایسه، بررسی نتایج عملکرد، حفاظت دارایی‌ها، و تفکیک وظایف را در برمی‌گیرد. در این ارتباط لازم به ذکر است که صرف تعیین و استقرار یک فعالیت کنترلی نمی‌تواند تضمینی جهت اجرای صحیح آن به دست دهد، بلکه مدیریت بایستی با ابزار مناسبی، به طور مداوم یا دوره‌ای از اجرای صحیح

ماشینی در انجام امور مختلف و گسترش آن چه در سطح و چه در عمق، اشکال نوینی از سوء استفاده‌ها و سوء جریان‌ها بروز می‌کند که لازم است برای مقابله با آنها از ابزارها و سازوکارهای جدیدتر و کارآمدتری استفاده شود و تبعاً ضرورت استفاده از کارشناسان مجرب‌تر و مجهز به دانش روز در این خصوص، روز به روز بیشتر می‌شود.

کنترل‌های سیستم‌های مکانیزه از کنترل‌های سیستم‌های دستی پیچیده‌تر است و در عین حال شاید به تعبیری بتوان گفت که ورود به آنها و سوء استفاده از آنها نیز ساده‌تر. کنترل‌های سیستم‌های ماشینی را می‌توان در ۷ طبقه تقسیم‌بندی کرد:

الف - کنترل‌های مرتبط با نحوه‌ی اجرای سیستم.

ب - کنترل‌های مرتبط با انجام تغییرات در محتوای پرونده‌های اطلاعاتی.

ج - کنترل‌های مرتبط با حفظ و نگهداری سیستم.

د - کنترل‌های مرتبط با عملیات رایانه‌ای.

ه - کنترل‌های مرتبط با حفاظت از پرونده‌های اطلاعاتی.

و - کنترل‌های مرتبط با حفاظت از برنامه‌های رایانه‌ای.

ز - کنترل‌های مرتبط با نرم‌افزارهای سیستم.

در مورد هر سیستم ماشینی، کنترل‌های بالا را باید به نحو مناسب و هماهنگی پیش‌بینی و مستقر کرد. در ایران حساب‌برسان (البته تا حال حاضر)، وقتی در حین رسیدگی‌هایشان به سیستم‌های ماشینی رویارو می‌شوند، با آنها اصطلاحاً به صورت یک جعبه‌ی سیاه برخورد می‌کنند و وارد آن و بررسی ارزیابی سیستم‌های مربوطه نمی‌شوند بلکه اگر بخواهیم به صورت ساده‌ای مطلب را بیان کنیم، حساب‌برسان ورودی‌های سیستم را رسیدگی می‌کنند و خروجی‌های آن را نیز با آنچه که قرار است به عنوان خروجی داده شود مقایسه می‌کنند (البته لازم به توضیح است که کنترل‌ها و رسیدگی‌های حساب‌برسان در این خصوص به همین سادگی و محدود به همین مورد نیست بلکه سازوکارهای

پیچیده‌تری را شامل می‌شود که در اینجا برای سهولت امر و نیل به هدف مورد بحث، به صورت ساده‌ای مطرح شد). البته این کار حساب‌برسان هر چند ممکن است قابل دفاع نباشد، ولی بدون دلیل هم نیست. چرا که اخیراً تلاش‌های قابل توجهی برای طراحی و اجرای سیستم‌های حساب‌برسی رایانه‌ای در ایران انجام شده و نگارنده به مناسبتی در جریان یکی از آنها که توسط دکتر فرقان‌دوست حقیقی در سطوح دانشگاهی و حرفه‌ای دنبال می‌شود قرار گرفت. نتایج حاصله از تحقیقات انجام شده در این مورد حاکی است که در اکثریت قریب به اتفاق شرکت‌های مورد بررسی، سیستم‌های کنترلی سیستم‌های رایانه‌ای این شرکت‌ها دارای نقاط ضعف اساسی و قابل توجهی است و لذا نمی‌تواند مورد اتکای حساب‌برس قرار گیرد (و به همین دلیل نیز ممکن است بتواند قابل توجهی باشد که حساب‌برسان فعلاً به این سیستم‌ها به صورت جعبه سیاه برخورد کنند، چرا که در انجام عملیات حساب‌برسی تقریباً مثل همه‌ی امور دیگر بایستی مسائل کارایی و اثربخشی، توأمآ دیده شود).

بررسی اجمالی علل نارسایی‌ها و موانع استقرار کنترل‌های داخلی
این بررسی در دو مبحث زیر انجام می‌گیرد:

- علل مرتبط با محدودیت‌های ذاتی تمام سیستم‌های کنترل داخلی.
- سایر علل بیرون سازمانی و درون سازمانی.

هفتم - علل مرتبط با محدودیت‌های ذاتی نظام‌های کنترل داخلی - عده‌ای به دلیل شناخت نادرست توانایی‌ها و ضعف‌های نظام‌های کنترل داخلی براین باورند که کنترل داخلی می‌تواند موفقیت واحد تجاری را تضمین کند. در حالی که کنترل داخلی، در رسانیدن واحد اقتصادی به اهداف آن، صرفاً کمک‌کننده است و می‌تواند مدیریت را به اطلاعاتی درباره‌ی

پیشرفت یا عدم پیشرفت امور در راستای تحقق اهداف واحد اقتصادی مجهز کند، اما نمی‌تواند مدیریتی ذاتاً نالایق و ضعیف را به مدیریتی لایق و قوی تبدیل کند (و اصولاً بایستی کنترل داخلی را به عنوان جانشینی برای مدیریت تصور کرد). همچنین بایستی دانست که کنترل داخلی نمی‌تواند رویدادها یا پدیده‌های غیرقابل کنترل (مانند سیاست‌ها و برنامه‌های دولت، اقدامات رقبا یا شرایط اقتصادی) را تغییر دهد و لذا تضمین‌کننده‌ی تداوم فعالیت واحد اقتصادی نیست. همچنین این نکته را باید همواره مدنظر داشت که نظام‌های کنترل داخلی همواره متأثر از تعدادی محدودیت‌های ذاتی است که ممکن است اثربخشی آن را تحت تاثیر قرار دهد. لیکن از آنجا که بنا به اعتقاد نگارنده، یکی از این محدودیت‌های ذاتی نسبت به سایر محدودیت‌ها از اهمیت بیشتر و فراگیرتری برخوردار است، لازم است آنها را به دو دسته‌ی کلی زیر تقسیم کنیم:

الف - محدودیت‌های متأثر از رعایت اصل فزونی منافع طراحی و استقرار سیستم کنترل داخلی بر مخارج آن.
ب - سایر محدودیت‌های ذاتی.

در ادامه به اختصار محدودیت‌های پیش‌گفته، تشریح می‌شود:
الف - محدودیت‌های متأثر از رعایت اصل فزونی منافع طراحی و استقرار سیستم کنترل داخلی بر مخارج آن - در طراحی هر سیستم کنترل داخلی، کلیدی‌ترین اصل که تقریباً بر همه‌ی اجزای سیستم کنترل داخلی سایه می‌افکند این است که ابزارها و اجزای سیستم طوری طراحی شوند که منافع حاصل از استقرار آنها بر مخارج مربوطه بچربد. و همان طوری که در اجرای سایر امور علمی و اقتصادی رایج است در اینجا نیز بایستی سیستم طوری طراحی و اجرا شود که بین دو اصل کارایی و اثربخشی توازن قابل قبول و معقولی به وجود آید. تعبیه‌ی ابزارهای کنترلی بیشتر در سیستم مطمئناً اثربخشی آن را افزایش خواهد داد ولی به دلیل تحمیل هزینه‌ی

بیشتر یا سایر ملاحظات مربوط به لزوم کار کرد روان و مناسب سیستم، کارایی سیستم کاهش می‌یابد. به طوری که در مواردی ممکن است ابزارها و اجزای سیستم آنچنان افزایش یابد که اجرای این ابزارها و اجزای هدف کلی سیستم را تحت‌الشعاع قرار دهد و سیستم کنترل داخلی خود به مانعی برای انجام کار تبدیل شود یا این که انجام کار را بسیار کند، طولانی و غیراقتصادی نماید (و این موضوعی است که بسیاری از ما مواردی از آن را خصوصاً در بخش‌های غیرخصوصی، عملاً به چشم دیده‌ایم یا با سیستم‌های این چنینی، دست و پنجه نرم کرده‌ایم).

عدم توجه به این اصل مهم، ممکن است اثربخشی سیستم را چنان کاهش دهد که واحد اقتصادی در معرض تحمل زیان‌ها و خسارات سنگینی قرار گیرد یا این که کارایی سیستم آنچنان کاهش یابد که واحد اقتصادی از این ناحیه متحمل هزینه‌های سنگین و بی‌مورد اجرای سیستم کنترل داخلی طراحی شده‌اش گردد یا اینکه سیستم چنان وسیع و پیچیده شود که وسیله‌ها به هدف تبدیل شده و سیستم کنترل داخلی، خود به مانعی برای رسیدن به اهداف واحد اقتصادی بدل شود و در حین کند کردن جریان امور، زمینه‌های لازم را برای رشد برخی دیگر از عوامل مخرب (از قبیل سوء استفاده برخی مدیران، کارکنان یا دیگر افراد) را فراهم آورد.

از سوی دیگر سعی در رعایت اصل فزونی منافع بر مخارج در طراحی و اجرای سیستم کنترل داخلی و ایجاد توازن معقول و منطقی بین امور مرتبط با کارایی و اثربخشی سیستم، ناگزیر منجر به حذف یا تحدید برخی از ابزارهای کنترلی و اجزای سیستم (که برآورد می‌شود مخارج اجرای آنها از منافع آن بیشتر باشد) می‌شود. حذف یا محدود شدن اجزای سیستم کنترل داخلی نیز ملاً خطر وقوع اشتباه و سوء استفاده را افزایش می‌دهد و همچنان که پیش از این اشاره شد، تسن دادن به آن در عمل اجتناب‌ناپذیر، و بلکه واجب است.

داخلی - حتی اگر کنترل‌های داخلی به خوبی طراحی شده باشد، ممکن است در اجرای بنا به دلایل مختلفی (از قبیل عدم آموزش کافی، خستگی، بی‌دقتی، سردرگمی و عدم اعتقاد مجریان سیستم و ...) در کل یا در مقاطعی از زمان، سیستم به درستی عمل نکند.

در رابطه با محدودیت‌های ذاتی مزبور، خاطرنشان می‌سازد هر چند سیستم‌های کنترل داخلی از خطرات ناشی از این محدودیت‌ها در امان نیست، لیکن اثرات آنها را با اتخاذ تدابیر مناسبی (مثلاً از قبیل تعبیه کنترل‌های مضاعف در موارد حساس، تغییر کارکنان در فواصل زمانی مشخص یا دفعاتاً، استفاده از حساب‌برسان داخلی کارآمد، اعمال نظارت‌های مستقل مدیریت یا نمایندگان آنها بر اجرای امور در فواصل زمانی مشخص یا به طور مستمر و غیره ...) در حد قابل قبولی کاهش داد.

پی نوشت

1. Internal control, integrated framework

تسلیت

آقایان محمدعلی شعبانی سبزه میدانی، سیامک جهانبخش، حسن کاشفی‌پور و خانم مهناز مقیر
هر یک در سوگ عزیزی نشسته‌اند. مصیبت وارده را به آنان تسلیت گفته و برایشان صبر و بردباری آرزو مندیم.

انجمن حسابداران خبره ایران

و شرایط سوءاستفاده را فراهم می‌آورد.

۴- ب - تخطی مدیریت از سیستم کنترل داخلی (دور زدن سیستم کنترل داخلی توسط مدیریت) در این بحث باید بین دو مفهوم مداخله‌ی مدیریت و تخطی مدیریت تفاوت قائل شد. از آنجا که سیستم کنترل داخلی هر قدر هم که کامل تهیه شود نمی‌تواند تمامی موارد و شرایط و پیشامدها را پیش‌بینی کند (یا همان گونه که قبلاً نیز گفته شد، مضار پیش‌بینی کامل و همه‌جانبه‌ی موارد بر منابع حاصل از استقرار یک چنین سیستمی بچرید و لذا طراحان سیستم از پیش‌بینی و تعبیه راه کار برای بخشی از پیشامدهای غیرمعمول یا کمتر معمول صرف نظر نمایند) ممکن است لازم آید که در موارد غیرمستمر و غیرمعمول، مداخله‌ی مدیریت برای حل و فصل موضوع لازم آید و معمولاً طراحان سیستم کنترل‌های داخلی، سازوکارهای مداخله‌ی مدیریت برای شرایط فوق‌العاده را مشخص و در سیستم تعبیه می‌کنند (لازم به توضیح است که این گونه مداخلات مدیریت در سیستم کنترل‌های داخلی معمولاً به صورت آشکار انجام و عموماً مستند می‌شود یا به نحوی دیگر برای کارکنان مربوط افشا می‌شود). اما تخطی مدیریت، در واقع بی‌اعتنایی مدیریت به خط مشی‌ها یا رویه‌های مقرر با انگیزه کسب منافع شخصی، یا ارائه‌ی تصویری به ظاهر مطلوب از وضعیت یا عملکرد مالی واحد اقتصادی یا اختفای موارد عدم رعایت قوانین و مقررات است که با سوء استفاده از اختیارات موجود، به انجام آن مبادرت می‌ورزد. از آنجا که اعطای اختیارات تقریباً کامل اجرایی به مدیران واحدهای اقتصادی نه تنها مرسوم، بلکه امری لازم و واجب است و ضرورت ایجاب می‌کند که این اختیارات (بنا به دلایلی از جمله دلیل پیش گفته در صدر همین بند) از سیستم‌های کنترل داخلی فراتر رود، امکان بروز یک چنین تخطی‌هایی را نیز نباید دور از انتظار دانست.

۵- ب - عدم استقرار مناسب سیستم کنترل

ب - سایر محدودیت‌های ذاتی

۱ - ب - احتمال قضاوت‌های نادرست در تصمیم‌گیری - در هر نظام کنترل داخلی مقاطعی وجود دارد که محتاج قضاوت و تصمیم‌گیری فردی یا گروهی بخشی از سیستم است و در هر قضاوت و تصمیم‌گیری به دلیل وجود همیشگی شرایط مربوط (از قبیل وجود موارد ابهام، ضرورت اتخاذ تصمیم در شرایط فشار، روزمرگی، خستگی و ...) احتمال خطا وجود دارد.

۲ - ب - احتمال وقوع اشتباهات عمدی یا سهوی - قدما گفته‌اند انسان جایز الخطاست یا این که دیکته‌ی نانوشته خطا ندارد. به‌رحال انجام هر امری نمی‌تواند مصون از خطا باشد و نظام‌های کنترل‌های داخلی به هر نحوی که طراحی شوند نمی‌توانند متاثر از خطاهای سهوی انسانی نباشند. در مواردی نیز به دلیل وجود شرایط و انگیزه‌های خاص (از قبیل نارسایی سیستم از یک طرف و انگیزه‌های مادی و غیرمادی افراد از طرف دیگر) زمینه برای ارتکاب خطاهای عمدی فراهم می‌شود که هیچ نظام کنترل داخلی مصون از اثرات زیانبار آن نیست.

۳- ب- تبانی و همدستی - از جمله ابزارهای کلیدی نظام‌های کنترل داخلی برای جلوگیری از سوء استفاده، تفکیک وظایف است و سازوکار آن از این قرار است که بخش‌های مختلف و نامتجانس فعالیت‌های مرتبط با یک امر از یکدیگر تفکیک شده و اجرای آن به اشخاص مختلفی سپرده شود تا در حین فراهم آمدن شرایط مناسب‌تر کنترلی، از خطاهای سهوی و عمدی جلوگیری شود. به عنوان نمونه امور تصویب و ثبت معاملات و نگهداری دارایی‌ها به افراد مختلفی واگذار شود، و مثلاً مدیری که مجوز فروش‌های نسبه را تصویب می‌کند نباید مسئول نگهداری اسناد و مدارک حساب‌های دریافتی و وجوه نقد باشد. تبانی و همدستی افراد با یکدیگر، آفت این ابزار کنترلی است که اثربخشی این فعالیت کنترلی را عقیم می‌کند