

## دفتر مطالعات مالی و حسابداری مدیریت (۱)

### کلیات

وجود واحد حسابرسی داخلی در سازمانها و موسسات خدمات عمومی یک ضرورت است و در برخی از آنها، یک الزام قانونی. حتی در سازمانهایی که واحد حسابرسی داخلی وجود ندارد، حفاظت از منابع عمومی و استفاده بهینه از آن، وظیفه سنگینی است بر دوش مدیریت سازمان. وجود یک واحد حسابرسی داخلی اثر بخش به لحاظ کمک به مدیریت در انجام دادن این وظایف، ایفای تعهدات مهم، امری است حیاتی و اساسی. زیرا حسابرسی داخلی در حفاظت از وجوه عمومی، کشف و پیشگیری از سوء استفادهها و اشتباهات و بهبود روشها، نقشی اساسی دارد.

### سیستم کنترل داخلی

سیستم کنترل داخلی در معنای وسیع کلمه و در ارتباط با مجموعه‌ای از هدفها به شرح زیر تعریف می‌شود: « هر سیستم یا مجموعه‌ای از کنترلها، اعم از مالی و غیرمالی که برای دستیابی به اطمینان منطقی از تحقق موارد زیر برقرار می‌شود:

- اثر بخش و کارآمد بودن عملیات
- قابل اتکا بودن اطلاعات مالی و گزارشگری آن
- رعایت قوانین و مقررات»

سیستم کنترل داخلی به دلایل زیر سودمند است:

- استقرار کنترل‌های داخلی برای اعمال مدیریت و سرپرستی در راستای برنامه‌های استراتژیک، ضروری است.
- واحدهای اقتصادی دارای الزامات قانونی می‌باشند که باید به آنها عمل کنند؛ از این رو باید کنترل‌های داخلی لازم را برای شناسایی و کنترل میزان رعایت این گونه الزامات قانونی برقرار نمایند.
- مدیران غیراجرایی و اجرایی برای انجام دادن وظیفه‌مباشرت خود نسبت به صاحبان سرمایه، مسئولیت دارند. در نتیجه، وجود کنترل‌های داخلی برای تشخیص، ارزیابی و کنترل مخاطرات، ضروری است.

### حسابرسی داخلی

هیأت تدوین استانداردهای حسابرسی (۲)، حسابرسی داخلی را در رهنمود حسابرسی خود چنین تعریف کرده‌اند:

« وظیفه ارزیابی مستقلی که توسط مدیریت سازمان برای بررسی سیستم کنترل داخلی ایجاد می‌شود. حسابرسی داخلی، کفایت سیستم کنترل داخلی را از لحاظ درست و مناسب، اقتصادی، اثر بخش و

کارآمد بودن استفاده از منابع سازمان، آزمون، ارزیابی و گزارش می‌کند. »

حسابرسی داخلی در سیستم‌های کنترل داخلی، جایگاهی والا دارد. حسابرسی داخلی، مدیریت را در انجام دادن مسؤولیتها و وظایف خود از طریق تقویت کنترلها، یاری می‌کند. حسابرسی داخلی می‌تواند:

- نقش بازدارنده را در برابر سوءاستفاده‌کنندگان احتمالی داشته باشد.
- کنترلها را در جهت پیشگیری یا آشکار کردن تقلب و اشتباه، بهبود بخشد.
- با انجام دادن حسابرسی داخلی، تقلبها را کشف کند.
- با شناسایی موارد اتلاف منابع و عدم کارآیی، سبب صرفه‌جویی شود.

### ارتباط حسابرسی داخلی با حسابرسی مستقل

هدف حسابرسی مستقل، اظهار نظر مستقل در این مورد است که صورتهای مالی، به درستی تنظیم شده است، وضعیت مالی سازمان را به نحو مطلوب نشان می‌دهد و دارای اشتباه و یا تحریف با اهمیت نیست. حسابرسان مستقل ممکن است در مورد سیستم کنترل داخلی نیز اظهار نظر کنند، اما این اظهار نظر به کنترل‌هایی محدود می‌شود که حسابرسان، آن را به عنوان بخشی از کار خود مورد ارزیابی قرار داده‌اند. حسابرسی داخلی از طرف دیگر، ارزیابی مستقلی است که توسط مدیریت سازمان و به منظور بررسی تمامی سیستم کنترل داخلی به وجود می‌آید. حسابرسی جامع، جزئی جدا ناشدنی از وظیفه حسابرسی داخلی است که سازمان را در اطمینان یافتن از دستیابی موثر به هدفهای مورد نظر آن، یاری می‌کند. با وجود این تفاوتها، حسابرسان داخلی و مستقل باید به کار یکدیگر اتکا کنند. برای آن که هر دو حسابرسی اثر بخش باشد، عملیات حسابرسی داخلی و مستقل باید چنان برنامه‌ریزی شود که مکمل یکدیگر باشند و هزینه‌های حسابرسی، در حداقل ممکن انجام شود.

### حسابرسی داخلی اثر بخش

حسابرسی داخلی باید در چارچوب استانداردها و عرف حرفه‌ای اجرا شود تا اثر بخش باشد. اصول کلی و اساسی لازم برای اثر بخش بودن حسابرسی داخلی را رهنمود حسابرسی داخلی، مشخص کرده است که اصول کلی آن به شرح زیر است:

- استقلال: حسابرس داخلی باید به نسبت جایگاه سازمانی خود استقلال داشته و از لحاظ شخصی، بیطرف باشد تا بتواند وظایف و مسؤولیت‌های خود را به درستی انجام دهد.

- کارکنان و آموزش: واحد حسابرسی داخلی باید به تناسب مسؤولیت‌ها و هدف‌های آن، کارکنانی به تعداد کافی، با تحصیلات مناسب و تجربه کافی داشته باشد.

- روابط کاری: حسابرس داخلی باید با مدیریت، حسابرسان مستقل، سایر مقامات ذیصلاح و نیز با کمیته حسابرسی روابط صمیمانه کاری و تفاهم متقابل داشته باشد.

- مراقبت حرفه‌ای: حسابرس داخلی در انجام مسؤولیت‌های خود باید مراقبت‌های حرفه‌ای را اعمال کند.

- برنامه‌ریزی، کنترل و مستند کردن: حسابرس داخلی باید عملیات خود را به گونه‌ای مناسب، برنامه‌ریزی، کنترل و مستند کند.

- ارزیابی سیستم کنترل داخلی: حسابرس داخلی باید سیستم کنترل داخلی سازمان را شناسایی و ارزیابی کند تا بتواند درباره کفایت و اثر بخشی آن گزارش ارائه دهد.

- شواهد حسابرسی: حسابرس داخلی باید شواهد کافی، مربوط و قابل اعتماد را گردآوری کند تا مبنایی منطقی برای نتیجه‌گیری و ارائه پیشنهادهای خود، در اختیار داشته باشد.

- گزارشگری و پیگیری: حسابرس داخلی باید ترتیبی اتخاذ کند که یافته‌ها، نتیجه‌گیری‌ها و پیشنهادهای مربوط به هر کار حسابرسی داخلی به موقع در اختیار سطوح مناسب مدیریت قرار گیرد و تا دریافت پاسخ لازم، همواره پیگیر آن باشد.

### چارچوب سازمانی مناسب برای حسابرسی داخلی

گرچه حسابرسی داخلی بطور سنتی در دایره امور مالی‌جای می‌گیرد اما این بدان معنا نیست که امکان دسترسی آن به سایر دوایر یا امکان گزارش کردن به مقامات بالاتر سازمانی، خدشه‌دار می‌شود. حسابرس داخلی باید در موارد لازم، مستقیماً به کلیه مدیران و مدیر عامل سازمان، دسترسی داشته باشد. رئیس واحد حسابرسی داخلی باید به کلیه اعضای هیأت مدیره یا کمیته‌ای که مسؤولیت بررسی عملیات حسابرسی داخلی را بر عهده دارد نیز دسترسی داشته باشد. کمیته حسابرسی داخلی باید از اعضای غیرموظف و غیر اجرایی هیأت مدیره تشکیل شود و وظایف زیر را به عنوان بخشی از وظایف خود انجام دهد:

- تصویب عزل و نصب رئیس حسابرسی داخلی  
- بررسی کفایت عملیات حسابرسی داخلی با مدیران ارشد، یعنی، بررسی عملیات حسابرسی از لحاظ رعایت استانداردهای حرفه‌ای، به ویژه استقلال حرفه‌ای، جایگاه سازمانی، دامنه رسیدگی‌ها، برنامه، تأمین منابع، همکاری با حسابرس مستقل.  
- بررسی و توجه به هدف‌ها و دامنه‌کارهای اضافی که حسابرسان داخلی انجام داده‌اند.  
- مذاکره با حسابرسان داخلی درباره واکنش و اقدامات مدیریت در مورد نکات عمده پیشنهادی حسابرسی داخلی.  
- ملاقات و گفتگو با حسابرسان داخلی در موارد ضروری و بنا به درخواست آنان.  
- گزارشگری مرتب خدمات حسابرسی داخلی توسط رئیس آن عموماً روشی مفید و موثر برای ارتقای جایگاه سازمانی واحد حسابرسی داخلی شناخته می‌شود.

### جایگاه حسابرسی داخلی

بدیهی است که جایگاه حسابرسی داخلی باید چنان باشد که بتواند وظایف خود را به گونه‌ای اثر بخش، انجام دهد. یکی از راه‌های تثبیت جایگاه حسابرسی داخلی در درون سازمان این است که حسابرسی داخلی، در چارچوب بودجه اختصاصی خود فعالیت کند. این عمل باعث می‌شود که به حسابرسی داخلی به عنوان یک قسمت فعال اقتصادی در سازمان نگریسته شود. حسابرسی داخلی باید برخوردی حرفه‌ای داشته و تأکید آن بر کیفیت نتایج نهایی حسابرسی داخلی به ویژه گزارش‌های تفصیلی به مدیریت و گزارش‌های سالانه به مدیریت ارشد یا کمیته حسابرسی باشد.

### استقلال حسابرسی داخلی

ملاك تشخیص اثر بخش بودن حسابرسی داخلی، استقلال آن از لحاظ سازمانی و هدف است. مدیریت باید این عامل را به رسمیت بشناسد. عملکرد حسابرسی داخلی باید چنان باشد که به روشنی نشان دهد حسابرس داخلی تحت تأثیر هیچ‌گونه اعمال نفوذ غیر مسئولانه‌ای نیست که بتواند دامنه رسیدگی یا کار آن را محدود کند یا تغییر دهد. استقلال حسابرسی داخلی به شکل‌های زیر محقق می‌شود:

- استقلال از لحاظ دسترسی: رئیس حسابرسی داخلی باید به مدیریت ارشد سازمان، شامل مدیر عامل، هیأت مدیره و بررسی‌کنندگان غیر اجرایی سازمان دسترسی مستقیم داشته باشد و بتواند آزادانه به آنان گزارش دهد.

- استقلال از لحاظ گزارشگری: رئیس حسابرسی داخلی باید بتواند گزارش‌های خود را بدون حذف مطلبی با نام و امضای خود ارائه دهد.

- استقلال از لحاظ فعالیت‌های سازمانی: حسابرس داخلی باید نسبت به کلیه سیستم‌های مالی و اداری سازمان استقلال کامل داشته باشد.

- استقلال از لحاظ جایگاه سازمانی: چنانچه حسابرسی داخلی جزئی از امور مالی باشد، رییس حسابرسی داخلی باید گزارش خود را مستقیماً به مدیر امور مالی یا فردی دست‌کم هم‌تراز وی ارائه کند که عضوی از اعضای مدیریت اجرایی باشد و حق دسترسی به آنان را در تمام اوقات کار داشته باشد.

- استقلال رای: حسابرس داخلی باید بدون هرگونه جانبداری با مسایل برخورد کند و از چنان جایگاه سازمانی برخوردار باشد که بتواند بیطرفانه، تصمیم‌گیری و نظر و پیشنهادها را ارائه کند.

### بیطرفی در حسابرسی

بیطرفی حسابرسی داخلی در صورتی حفظ می‌شود که اقدامات لازم برای اطمینان یافتن از موارد زیر به عمل آید:

- حسابرس داخلی فارغ از تضاد منافع یا جانبداری در سازمان باشد.

- حسابرس داخلی معمولاً وظایفی غیر از وظایف حسابرسی را به عهده نگیرد. مگر آن که مدیریت و هر واحد بررسی‌کننده غیراجرایی اطمینان یابد که انجام چنین وظایفی، استقلال حسابرس داخلی را خدشه‌دار نمی‌کند.

### روابط حسابرسی

حسابرس داخلی باید تلاش کند با مقامات زیر، روابط صمیمانه کاری و تفاهم متقابل برقرار نماید:

- مدیریت

- حسابرسان مستقل

- هر واحد بررسی‌کننده دیگر

- واحد بررسی‌کننده غیراجرایی

### هدف‌ها و دامنه حسابرسی داخلی

هدف حسابرسی داخلی، کمک به مدیریت است تا اطمینان یابد کلیه موارد مربوط به سیستم کنترل داخلی از جمله اعمال شدن سیاست‌ها و خط‌مشی سازمان، به همان‌گونه که باید، اجرا یا رعایت می‌شود. هدف‌های

حسابرسی داخلی نیز به منظور هماهنگی با تغییرات ایجادشده در هدف‌های سازمانی باید بطور مرتب ارزیابی و در صورت لزوم تعدیل شود. هدف‌های حسابرسی داخلی باید منعکس‌کننده استانداردها و رهنمودهای حسابرسی باشد، به عبارت دیگر هدف‌های حسابرسی داخلی باید موارد زیر را دربرگیرد:

- آزمون، ارزیابی و گزارش کفایت سیستم کنترل داخلی با صرف هزینه‌ای معقول

- حفظ بیطرفی

- رعایت ضوابط حرفه

- انجام دادن وظایف با منابعی که از طریق برنامه‌ریزی جامع به دست می‌آید؛ همراه با ارزیابی کامل و ثبت سیستم کنترل داخلی

- اطمینان یافتن از گردآوری شواهد حسابرسی کافی، گزارشگری کامل و اعمال روش‌های پیگیری مناسب.

دامنه حسابرسی داخلی اغلب به اشتباه، منحصر به موضوعات مالی تصور می‌شود. دامنه حسابرسی داخلی باید همه جنبه‌های کنترل داخلی را، اعم از مالی و غیرمالی، دربرگیرد. برخی از سیستم‌های اصلی که زیر پوشش

حسابرسی داخلی قرار می‌گیرد عبارتند از: سیستم‌های مالی، سیستم‌های مدیریت، سیستم‌های عملیاتی (این سیستم‌ها در سازمان‌های مختلف، متفاوت است). دامنه حسابرسی داخلی را عملاً اغلب مدیریت ارشد، اعم از کمیته منتخب مدیریت، هیأت مدیره یا عامل، کمیته حسابرسی و گروهی مشابه، تعیین می‌کند.

### برآورد نیاز به حسابرسی داخلی

برآورد نیاز به حسابرسی داخلی، نخستین و اساسی‌ترین مرحله برنامه‌ریزی حسابرسی است.

برآورد نیاز به

حسابرسی داخلی مستلزم ارزیابی مخاطرات و اهمیت فعالیت‌های واحد مورد رسیدگی است و همه زمینه‌های نیازمند به حسابرسی داخلی را، صرف‌نظر از منابع در دسترس، شناسایی می‌کند. برآورد نیاز به حسابرسی داخلی، پایه و اساس طرح استراتژیک حسابرسی است و اولویت‌های حسابرسی را برای دوره‌های درازمدت، بین ۲ تا ۵ سال، تعیین می‌کند و منابع لازم را برای حسابرسی هر زمینه، تخصیص می‌دهد.

طرح عملیاتی حسابرسی، طرح استراتژیک حسابرسی را برای سالی که حسابرسی در آن انجام می‌شود به تفصیل بیان می‌دارد و دامنه کار را مشخص می‌کند. برنامه‌های

حسابرسی داخلی هدف‌ها، منابع، جدول زمانی و نحوه برخورد هر کار حسابرسی را مشخص می‌کند.

منابع حسابرسی داخلی

حسابرسان داخلی باید با توجه به منابع در دسترس و در چارچوب آن کار خود را انجام دهند. مهمترین منبع واحد حسابرسی داخلی، کارکنان آن است. همه کارکنان

حسابرسی داخلی باید آموزش‌های مناسب و لازم را به صورت دوره‌ای، فراگیرند. واحد حسابرسی داخلی اگر قرار است فعالیت‌ها و مسئولیت‌های خود را به گونه‌ای اثر بخش انجام دهد باید علاوه بر نیروی انسانی، تسهیلات و امکانات کافی مانند جا و مکان مناسب و تکنولوژی اطلاعات را نیز داشته باشد.

### رویکرد حسابرسی داخلی

مدیریت ارشد سازمان انتظار دارد کار حسابرسی به گونه‌ای حرفه‌ای و با استانداردی انجام شود که رعایت آن بهترین کاربرد را داشته باشد. برقراری و

اجرای استانداردها و روش‌های مناسب مطابق با استانداردهای رایج، آیین رفتار حرفه‌ای و سایر رهنمودهای مرتبط، از مسؤلیت‌های رییس حسابرسی داخلی است. کار حسابرسی در سه مرحله، برنامه‌ریزی، اجرای حسابرسی و بررسی کار حسابرسی انجام می‌شود. رویکرد حسابرسی داخلی باید اصولی، منطقی و شامل روش‌های کنترل و بررسی نهایی کار باشد. حسابرس داخلی باید شواهد و مدارک کافی را برای همه نتیجه‌گیری‌ها و قضاوت‌های خود بدست آورد.

## گزارشگری حسابرسی داخلی

گزارش حسابرس داخلی به دو شکل اصلی زیر تهیه و ارائه می‌شود:

۱- گزارش برای هر کار حسابرسی

۲- گزارش خلاصه حسابرسی‌های انجام شده طی دوره، دربرگیرنده اظهارنظرها و یافته‌های با اهمیت گزارش نوع اول باید به منظور جلب همکاری مدیران اجرایی ذی ربط در مورد اعمال پیشنهادها اصلاحی ارائه شده، به این مدیران ارائه شود. گزارش نوع دوم نیز می‌تواند به مدیریت ارشد سازمان ارائه شود. اما این گزارش‌ها اصولاً باید به نهادها و مراجع بررسی کننده غیراجرایی سازمان (هیأت مدیره، کمیته حسابرسی یا هر نهاد مشابه دیگر) ارائه گردد یا برای گزارش نقاط ضعف و نارسایی‌های سیستم کنترل داخلی سازمان تهیه و ارائه شود. این گونه گزارش‌ها نتایج حاصل از کارهای حسابرسی داخلی را در دوره مورد گزارش ارائه می‌دهد. خلاصه‌ای از دامنه رسیدگی‌ها نیز باید در این گزارش‌ها ارائه شود. جدول زمان‌بندی تهیه گزارش‌ها و چگونگی توزیع، مالکیت و میزان محرمانه بودن گزارش‌های حسابرسی داخلی را سازمان باید به روشنی تمام مشخص و مستند کند.

## ارزیابی عملکرد حسابرسی داخلی

چهار پرسش اساسی به شرح زیر درباره ارزیابی اثر بخشی حسابرسی داخل مطرح است:

۱- آیا حسابرس داخلی، هدف‌های مدون و مشخصی دارد؟

۲- آیا دستیابی به این هدف‌ها، سازمان را در نیل به هدف‌های خود یاری می‌کند؟

۳- آیا کار حسابرسی داخلی چنان برنامه‌ریزی، اجرا و تامین منابع می‌شود که دستیابی به هدف‌ها را امکان‌پذیر کند؟

۴- آیا حسابرسی داخلی به هدف‌های از پیش تعیین شده خود می‌رسد؟

## شاخص‌های عملکرد

هفت شاخص بارز که در ارزیابی عملکرد حسابرسی داخلی بکار می‌رود عبارت است از:

۱- زمان صرف شده برای حسابرسی: تجزیه و تحلیل زمان صرف شده در حسابرسی، چگونگی بکارگیری اعضای حسابرسی را نشان می‌دهد.

۲- هزینه حسابرسی: تجزیه و تحلیل هزینه حسابرسی می‌تواند اقتصادی بودن یا کارایی حسابرسی را بیان کند.

۳- طرح‌های حسابرسی: مقایسه عملکرد واقعی حسابرسی داخلی با آنچه که در طرح‌ها پیش بینی شده است، میزان تحقق طرح‌ها را مشخص می‌کند.

۴- کارکنان و سطوح مهارت آنان: تجزیه و تحلیل نحوه بکارگیری اعضای گروه حسابرسی و سطوح مهارت آنان، توانایی‌های بالقوه واحد حسابرسی داخلی را در دستیابی به هدف‌های حسابرسی، مشخص می‌کند.

۵- یافته‌ها و پیشنهادها: حسابرسی: تجزیه و تحلیل یافته‌ها و پیشنهادها حسابرسی داخلی می‌تواند شاخص‌هایی مثبت را درباره تاثیر قابلیت قبول و ارزش کار واحد حسابرسی داخلی فراهم کند.

۶- واکنش‌های واحد مورد حسابرسی: ارزیابی واکنش مدیریت در برابر کار حسابرسی داخلی می‌تواند میزان ارزش و اعتبار حسابرسی داخلی را نشان دهد.

۷- بررسی‌های دیگر مقامات ذی صلاح: کار برخی از حسابرسان داخلی توسط مقامات ذی صلاح دیگری بررسی می‌شود.

## راه‌های تامین خدمات حسابرسی داخلی

بهترین راه کار به شرایط خاص هر سازمان بستگی دارد. اما چهار راه عمده در این زمینه وجود دارد:

۱- تشکیل واحد حسابرسی داخلی در درون سازمان

۲- خرید خدمات حسابرسی داخلی از ارائه کنندگان آن

۳- مشارکت با سایر سازمان‌ها و استفاده از یک واحد حسابرسی داخلی مشترک

۴- استفاده بهینه از منابع، یعنی خرید خدمات به عنوان مکمل کار واحد حسابرسی داخلی درون سازمانی

انتخاب هر یک از راه‌کارهای بالا مستلزم دقت و توجه در بکارگیری اشخاص یا واحدهایی است که دانش و تخصص لازم را در زمینه حسابرسی داخلی دارند. بدون شك هر يك از راه‌های فوق‌الذکر دارای مزایا و معایبی است. اما باید توجه داشت که راه‌کار استاندارد شده و منحصر بفردي برای تشکیل يك واحد حسابرسی داخلی مناسب و اثر بخش وجود ندارد و تنها اشخاص و موسساتی در این زمینه باید بکارگرفته شوند که از دانش و صلاحیت حرفه‌ای لازم در زمینه حسابرسی داخلی برخوردار باشند. بهر حال خدمات حسابرسی داخلی از هر طریقی که تامین شود باید به گونه‌ای باشد که حرفه‌ای و باکیفیت بالا اما انعطاف‌پذیر و پاسخگوي نیازهای سازمان باشد، و

نهایتاً در هیچ شرایطی نباید استقلال‌ی خدشه‌دار شود.\*

۱- این کتاب توسط دفتر مطالعات مالی و حسابداری مدیریت، تلخیص شده و به‌تایید آقایان علی‌کمالی‌زارع و عباس‌ارباب‌سلیمانی رسیده است.

۲- هیأت تدوین استانداردهای حسابرسی، مسؤلیت تدوین استانداردهای حرفه‌ای را برای حسابرسان در انگلستان و جمهوری ایرلند بر عهده دارد. این استانداردها، حسابرسان و غیرحسابرسان را در برمی‌گیرد.



پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی