

حسابدار آینده

آینده عصر صحبت ماشین با ماشین نیست، دوران گفتمان انسان با انسان است.

مجید میراسکندری

عضو شورای عالی انجمن حسابداران خبره ایران

این مقاله متن سخنرانی (مقاله) ارائه شده به پنجمین سمینار حسابداری ایران- آذر ۷۸ است.

مقدمه

چارلز دیکنز در آغاز داستان دو شهر خود، فضایی پر از تناقض را توصیف می‌کند که مربوط به زمان وقوع انقلاب کبیر فرانسه است و این‌طور می‌نویسد: "بهترین زمان بود و بدترین زمان، دوران خردمندی بود و دوران نادانی، عصر اعتقاد بود و عصر بی‌اعتقادی، فصل روشنائی بود و فصل تاریکی".

حسابدار آینده (در سال ۲۰۰۵) نیز باید در محیطی پر از تناقض و بی‌ثباتی عمل کند. او باید مجموعه مهارت‌هایی را به کار گیرد که ناسازگار به نظر می‌رسند. حسابدار سال ۲۰۰۵ یک مدیر عمومی است در حالی که مجبور است دیدگاه تخصصی خود را عرضه دارد، او عضو یک تیم است ولی باید مدیریت قوی شخصی خود را نیز اعمال کند، باید به مطالب مالی بسیار حساس باشد در عین حالی که باید به کل

سال چهاردهم شماره صد و سی و هفت



سازمانها ایجاد خواهد کرد. در این چارچوب نقش حسابدار نیز در آینده مسلماً تغییر خواهد کرد. هم‌اکنون مشخص است، فعالیت‌های حسابداری کاملاً متمرکز و ماشینی خواهد شد. از سوی دیگر، کنترل‌های مدیریت از عملیاتی که مستقیماً در خلق ارزش افزوده اثری ندارند به عملیاتی که بر اساس

راه‌نمایی، یادگیری، بهبود روش و ارزش‌آفرین است، سوق خواهد یافت.

وقتی صحبت آینده می‌شود، ممکن است بعضی فکر کنند که مسائل به عمر آنها قد نمی‌دهد ولی کافی است به گذشته نگاه کنیم، "همه به یک میزان تغییر نکرده‌اند!" و کسانی هم بوده‌اند که کارها را طوری انجام می‌داده‌اند که حالا همه انجام می‌دهند.

این مقاله کلاً به مقوله تغییرات می‌پردازد، تغییراتی که حاصل کشش‌های ناشی از نوظللی و سرعت است. تغییراتی

محیط توجه خاص بنماید، باید از آخرین دستاوردهای تکنولوژی برای اجرای تغییرات و افزایش کارایی و همزمان از روش‌های سنتی برای گزارشگری مالی تاریخی استفاده کند.

محیط اقتصادی اجتماعی که سازمانها در آن عمل می‌کنند با سرعتی پرشتاب تغییر می‌کند. این تغییرات در محیط، لزوم بازسازی سازمانها را تعیین می‌کند، که این نیز به خودی خود فشارهای شدیدی را برای تغییرات وسیع در قسمت امور مالی

حتی این مسئله شامل ارزش حاصل از منابع اختصاص یافته به امور مالی نیز خواهد شد.

WTO و تجارت آزاد جهانی

فشارهای موافقتنامه‌های بین‌المللی تجاری نظیر سازمان تجارت جهانی (WTO) و به صورت محدودتری موافقتنامه تجارت آزاد آمریکای شمالی (NAFTA) باعث اجبار کشورها به آزادسازی اقتصاد و کاهش حجم مقررات شده و خواهد شد، این موافقتنامه‌ها خودبخود باعث کاهش در هزینه‌ها و سربارها و در عین حال بهبود خدمات و کارایی خواهد شد. با بهبود در خدمات و کالاها، بازارهای جدیدی ایجاد خواهد شد، صادرات رونق می‌گیرد و مزایای اعتبارهای صادراتی به شرکتها کمک خواهد کرد.

به این ترتیب تمام دنیا بازار شما خواهد شد و همینطور شما هم مشتری همه دنیا خواهید بود. در خدمات هم این وضع تسری پیدا می‌کند، حتی در چند سال گذشته، حسابرسان هم مجبور شده‌اند سال به سال هزینه‌های حسابرسی را پایین بیاورند (مثال آن هم تویوتای استرالیا است که در دو شرکت مختلف خود، دو تیم مختلف حسابرسی دارد و مرتباً هزینه‌ها را کاهش داده است).

خصوصی‌سازی

عمده تغییرات در وظایف حسابدار آینده ناشی از حرکت مستمر به سوی خصوصی‌سازی و مقررات زدایی خواهد بود و همین‌طور رقابت ناشی از این روندها که بنظر می‌رسد تا سال ۲۰۰۵ مرتباً ادامه خواهد یافت.

یک‌بار دیگر شکارگاه اختصاصی حکومت‌های محافظه‌کار که مقررات زدایی و خصوصی‌سازی باشد، جولانگاه حکومت‌های با فلسفه‌های مختلف شده

در یک محیط رقابتی، اینها چیزهایی هستند که توسط همه کس و در همه جا قابل دسترسی است. عوامل کلیدی موفقیت، عبارت است از خلاقیت، ظرفیت نوآوری، توانایی مدیریت، پاسخگویی به شرایط تکنولوژیکی و اقتصادی جدید و توان برآوردن انتظار مشتریان.

مهمترین مسئله‌ای که مطرح است، درجه و سرعت تغییرات در دنیای خارج و داخل سازمان است. در سالهای گذشته به دوران تغییرات مستمر وارد شده‌ایم، همه سعی می‌کنند سرخود را از آب بیرون نگهدارند، کارکنان خود را کاهش دهند و بازده را افزایش دهند.

چالش‌های مربوط به افزایش بهره‌وری و مسائلی از این قبیل، مدتهاست بدهی به نظر می‌رسد. چالش بزرگتر تغییر ناشی از وسعت شدن افقهای دید است و در حرفه ما سوال مهم این است حسابدار آینده چه سهمی در حل مسائل سازمانها در سالهای پیش‌رو خواهد داشت؟

تغییرات موثر بر نقش حسابدار آینده را می‌توان به شرح نمودار ۱ نشان داد.

تغییرات در محیط

دهکده جهانی و افزایش رقابت

در حرفه ما بزرگترین ضربه، رقابت است. قیمت‌های تمام شده پایین می‌آید، نرخهای حمل و نقل ارزانتر می‌شوند، حرکت کالا در بازارها تسهیل می‌شود، نرخهای گمرکی پایین می‌آیند و خلاصه رقابت با سایر مناطق است که افزایش می‌یابد. شرکتها مجبورند که هر چه بیشتر مهاجم و پیشرو باشند و این مسئله در تمام زمینه‌ها پیش می‌آید. نه تنها هزینه‌های مواد اولیه و انرژی و فروش باید کاهش یابد، بلکه هزینه‌های تولید اطلاعات نیز در مجموع مشمول کاهش خواهد شد. تنها چیزی که تشویق می‌شود، تولید ارزش از تمام منابع مربوط به عملیات شرکت است،

که نقش حسابدار آینده را شکل می‌دهد، در محیطی اتفاق می‌افتد که تحت تاثیر نیاز به پاسخگویی به تقاضاهای رشدیابنده مشتری و مهار پتانسیل تکنولوژی اطلاعات قرار گرفته است.

در سال ۱۹۹۴، کمیته حسابداری مالی و مدیریت فدراسیون بین‌المللی حسابداران، از اعضای فدراسیون خواست در خصوص تغییرات در نقش حسابدار، طی ده سال آینده (۱۹۹۵ تا ۲۰۰۵)، دیدگاههای خود را در میان بگذارند، مقالات و مصاحبه‌هایی توسط صاحب‌نظران دانشگاهی و مدیران مالی شرکتهای بسیار بزرگ از آمریکا، استرالیا، انگلستان، فرانسه و ایتالیا تهیه و تحویل شد که IFAC آنها را منتشر ساخت، در این میان مقالاتی که از انگلستان واصل شده بود عمدتاً بر اساس تحقیق مفصلی بود که از ۳۶۷ شرکت بزرگ انجام شده بود.

مجموعه مقالات و مصاحبه‌های یاد شده به علت دربرداشتن نظرات علمی و عملی خبرگان حرفه و دانش مالی و حسابداری زیربنای تهیه این مقاله قرار گرفت.

ناگفته پیداست "حسابدار" مفهومی عام است که به طیف بسیار وسیعی از افراد شریف اطلاق می‌شود، ولی در این مقاله منظور از "حسابدار آینده"، رئیس امور مالی یا مدیر مالی و در حقیقت نفر اول امور مالی شرکتهای و سازمانها می‌باشد.

تغییرات

محیط امروزی متزلزل، متخاصم، پیچیده، نامطمئن و بسیار متنوع است، همچنین انفجار آمیز است چون سرچشمه‌های تغییرات مختلف آن را احاطه کرده است. به لحاظ این تغییرات که در محیط پیش آمده است، چیزهایی را که حسابداران دارایی سازمان می‌نامند (زمین، کارخانه، ماشین‌آلات، لوازم و تجهیزات و مواد اولیه) آن قطعیت سابق را ندارد چون

تغییرات در محیط

- محیط زیست، اخلاقیات، آموزش
- فن آوری های جدید اطلاعات و ارتباطات

- دهکده جهانی و افزایش رقابت
- سازمان تجارت جهانی و تجارت آزاد جهانی
- خصوصی سازی



نوع، از آینده نگری در ملاحظه قوانینی است که ممکن است تا زمان تصمیم گیری حتی برقرار نشده باشند. فرقی که این عملگرایی دهه ۹۰ با سال ۲۰۰۵ خواهد داشت در این است که تا آن موقع قوانین محیط زیستی تدوین خواهد شد، گو اینکه هم اکنون هم دادگاههای کانادا در غیاب قانون توانسته اند مدیران شرکتها (مثلاً کفش باتا) را در مورد تجاوز به ساحت محیط زیست محکوم کنند. در نتیجه حسابدار سال ۲۰۰۵ باید این مسائل را در نظر بگیرد و با همکاری سایر اعضای تیم تصمیم گیری شرکت را برای

حداکثرسازی وجوه نقد نیست، بلکه به "انجام بهترین کار" هم مربوط می شود. به یاد داریم که وقتی کمپانی شل تصمیم گرفت که ذخیره شناور نفت بلااستفاده برنت را دفن کند، به رغم وجود دلایل قوی فنی برای این کار و حمایت دولت انگلیس، وقتی شرکت با بایکوت جایگاههای بنزین توسط مصرف کنندگان و اقدامات صلح سبز روبه رو شد، تصمیم خود را عوض کرد. در آینده حسابداران باید قادر باشند هزینه های محیط زیستی مربوط به ادامه کار موسسه را در نظر بگیرند. هنر واقعی و مهارت از این

است، حتی رهبر افریقای جنوبی، نلسون ماندلا که عمری را با اعتقاد به ملی کردن گذرانده است، اکنون خصوصی سازی موسسات دولتی را برای آزادسازی اقتصاد تشویق می کند.

محیط زیست

برای سالها شرکتها و دولتها و خیلی از حسابداران، محیط زیست را بیشتر به عنوان استراتژی روابط عمومی پذیرفته بودند تا به عنوان یک مرکز هزینه - درامدی. تصمیم گیری در آینده فقط درگیر

رویارویی با این نوع از مسائل آماده کند. خلاصه حسابدار آینده مجبور است عوامل غیرمالی موثر بر تصمیم‌گیری در سال ۲۰۰۵ را شناسایی کند.

اخلاقیات

در دهه ۹۰ برنامه مدارس بازرگانی این بود که به دانشجویان طرز حداکثرکردن وجوه نقد را بیاموزند. در سال ۲۰۰۵، برای حداکثرسازی جریان وجوه به داخل موسسه، حسابداران باید استراتژی‌هایی را توسعه دهند که به غیر از فقط کسب حداکثر سهم بازار با کمترین هزینه مربوط می‌شوند، حسابدار آینده قبل از هر چیز باید شهروند جامعه، ملت و نهایتاً جهان باشد و بالاترین استانداردهای رفتار اخلاقی و روانی را عرضه دارد.

سازمانها متوجه می‌شوند که سهم بازار مشخصاً به نحوه سرویس ارائه شده به مشتری برمی‌گردد، بنابراین به شکلی ناگزیر باید رفتار اخلاقی غیر قابل سرزنشی را در پیش گیرند. در سالهای دهه ۸۰ و دهه ۹۰ پای حرفه حسابداری، خصوصاً حسابرسان به دادگاه کشیده شده است گزارشهای مختلفی از جمله گزارش کذبوری در انگلستان، نقاط ضعف مشخص و مواردی را که قصور تلقی شده است، مشخص کرده‌اند. شرکت‌های زیادی هم به علت تجاوز به حقوق عمومی، به مجازات رسیده‌اند مثل ITT، یونیون کار باید و اکسون و طبعاً مبالغ بزرگی هم جریمه پرداخته‌اند. اما اکنون شرکت‌هایی که از رفتار خوبی برخوردار نباشند، توسط مصرف‌کننده یا سرمایه‌گذاران حرفه‌ای بایکوت می‌شوند. اگر معلوم شود که غیراخلاقی عمل کرده‌اند، به خاک سیاه خواهند نشست. روی دیگر سکه هم آن است که شرکت‌هایی که استانداردهای بالای اخلاقی و روانی را داشته‌اند، اطمینان و پول مردم را به دست آورده‌اند.

حسابدار سال ۲۰۰۵، باید بتواند آئین رفتار حرفه‌ای و انضباطی برای مدیران و کارکنان تهیه کند. از وظایف حساس او در آینده آن است که به شکل الگوی رفتار اخلاقی درآمده و مثال‌زدنی باشد.

آموزش

ماهیت یادگیری سریعاً در حال تغییر است. شما دیگر نمی‌توانید مدرک دانشگاهی یا حرفه‌ای خود را بگیرید، یک پلاک زیبا روی در نصب کنید و بگویید من متخصص‌ام. دیگر کافی نیست خود را هماهنگ کنید، شما باید یاد بگیرید که چگونه دائماً هماهنگ شوید. شما مجبورید یاد بگیرید که چگونه مهارت‌های جدید را یاد بگیرید و یاد بگیرید که چگونه از تغییرات، بهره‌برداری کنید. تغییرات بسیار زیادی در وضع قوانین مالیاتی، قانون تجارت، عملیات تجاری، روابط صنعتی، محیط زیست، قوانین حفاظتی و غیره پیش آمده است، برای باقی ماندن در تجارت باید استانداردهای دائماً تغییریابنده را رعایت کنید، استانداردهای کیفیت و غیره را. در حوزه تامین مالی، تقلیل ریسک و بازار اوراق مشتقه تغییرات روزمره حادث می‌شود. سطح تغییرات در کامپیوتری کردن، رقابت، تجارت بین‌الملل و بازارهای ارز خارجی را هم در نظر بگیرید. مدت زمانی که شخص باید مصرف کند که خود را به روز نگهدارد بسیار بالا رفته است. مشکل دیگر مقدار اطلاعاتی است که جریان می‌یابد. کوشش برای یافتن راهی برای درگیر شدن با این مشکل خود تجربه یادگیری دیگری است.

به‌عنوان حسابدار باید قادر باشید تفاهم کلی نسبت به تغییرات داشته باشید، شما خودتان نمی‌توانید همه کارها را انجام دهید پس کارکنان و متخصصین شما باید به روز باشند. حسابدار آینده باید درگیر هدایت دیگران باشد و فضای مناسبی ایجاد کند،

هدفها را مشخص سازد و ضمن هماهنگ کردن توسعه، دیگران را به آموختن هدایت کند چون از این طریق، امور مالی می‌تواند بر ارزش شرکت اضافه کند. البته همیشه این مسئله وجود داشته است ولی حالا دیگر "این همان بازی قدیمی نیست" شتاب تغییرات و افزایش فشار رقابت خیلی فرق کرده است.

تکنولوژی جدید اطلاعات و ارتباطات

پیشرفت در تکنولوژی اطلاعات اثر مهمی روی نقش سنتی حسابدار خواهد گذاشت، خصوصاً پیشرفت در دریافت اطلاعات الکترونیکی و در سیستم‌های پشتیبان تصمیم‌گیری، قدرت ارائه پیش‌بینی‌ها، تجسم آینده بر اساس تجزیه و تحلیل‌های آماری، قدرت کشف اینکه چرا چیزها به صورت فعلی هستند و چرا با پیش‌بینی‌ها و برنامه‌ها فرق دارند. این پیشرفت‌ها مدیران را قادر می‌سازد برای خود روشن کنند که سیر وقایع چگونه خواهد بود. آنها قادر خواهند بود بر اساس تحلیل "چه، اگر" عمل نمایند و بدانند چه اتفاقاتی می‌تواند و باید در آینده پیش آید. اما این سکه برای حسابداران و مدیران مالی سوی دیگری هم دارد، آنها موقعیتی بدست آورده‌اند که در سیستم‌های مدیریت آینده نقش مهمتری بازی کنند، به عنوان آنالیست‌های همکار، در موقعیتی بهتر برای رهبری تیم‌های مدیریت قرار خواهند گرفت. در عین حال پیشرفت تکنولوژی اطلاعات باعث خواهد شد خیلی از چیزهایی که حسابداران به آن عادت کرده‌اند، ناپدید شود. دیگر کسی نگران ورود اطلاعات صورت‌حساب فروش به کامپیوتر نخواهد بود و لزومی ندارد که کنترل‌های فعلی برای اطمینان از صدور صورت‌حساب و غیره را کسی انجام دهد، بلکه فقط باید نگران انتقال مقدماتی اطلاعات الکترونیکی باشد. در نظر بگیرید

هزینه‌ها			
۷۵٪	کار با اطلاعات تاریخی و استخراج نتایج مالی	گزارشگری مالی و عملیاتی	امور مالی و حسابداری
	دستورالعمل‌های استاندارد و تاریخی	مدیریت وجوه نقد و ایجاد منابع	خزانه‌داری
	جمع‌آوری و عمل‌آوری اطلاعات مالی داخلی	برنامه‌ریزی و تطبیق مالیات	امور مالیاتی
	نظارت بر اجرای مقررات، جلوگیری از اشتباهات و تقلبات	مدیریت و کنترل ریسک‌های حسابداری و مالی	حسابرسی داخلی
	نظارت بر اجرائیات، موثر بودن و عفاف و بهره‌وری نیروی انسانی	اطلاعات مدیریت، مشارکت تجاری	کنترل‌های مدیریت
۲۰٪			
۵٪			

بازی خواهد کرد. از سوی دیگر سازمانهای نسل گذشته، که بیشترشان برای اداره کردن داراییهای قابل ثبت، تنظیم شده بودند باید جای خود را به سازمانهایی که به خلاقیت کارکنان و مدیرانش متکی خواهد بود، تغییر شکل دهند. احتمالاً بسیاری از مدیران میانی حذف خواهند شد و با توجه به تکنولوژی اطلاعات و تبعات آن، قسمتهای غیرهوشمندانه عملیات روزمره از بین خواهد رفت، اتکای اصلی سازمانها به سلولهای مغزی کارکنان و استفاده از آن خواهد بود و البته این خلاقیت، به سادگی داراییهای فیزیکی در دسترس نیست چون نمی‌توان آنرا به سادگی خرید و فروخت

تغییرات در سازمانها تغییر ساختار سازمانها سازمانها به سوی ساختارهای مسطح و پهن به جای هرمهای سنتی سوق می‌یابند تا کارهای تیمی و شبکه‌ای امکانپذیر شود و با غیرمتمرکز شدن نقش مدیر ارشد عملیاتی، قدرت مدیر مالی افزایش یابد. چون این مدیران عملیاتی کم‌کم دفتر مرکزی را ترک می‌کنند تا به جایی که کارهایی برای انجام دادن باشد، منتقل شوند و کارهایشان بین چندین نفر یا تیم تقسیم می‌شود با توجه به اینکه این مدیران قبلاً رده دوم مدیریت عالی را تشکیل می‌دادند، بنظر می‌رسد امور مالی، بعد از مدیرعامل، مهمترین نقش را

که ممکن است سفارش از طریق اینترنت دریافت شود، کالا ارسال شود، وجه آن دریافت گردد و حتی یک برگ کاغذ هم مصرف نشده باشد. برای مثال خوب است بدانیم جانسون اند جانسون با ۱۵/۷ میلیارد دلار فروش و حضور در ۱۶۰ شرکت در کشورهای مختلف، داشتن ۱۲۰۰ حسابدار در آمریکا و ۲۸۰۰ حسابدار در سایر کشورها، حسابهای خود را فصلی می‌بندد و در پایان هر فصل فقط ۷ روز کاری را به این کار اختصاص می‌دهد. البته این کاری است که با تکنولوژی‌های جدید اطلاعات و ابداعات ارتباطی جدید میسر شده است.

بلکه باید آنرا شبیه‌سازی و تقویت کرد.

گروههایی که تا به حال کمتر در مدیریت سطح بالای سازمانها بوده‌اند، پدید خواهند آمد، مثل مدیران درگیر در امور کیفیت و مدیران سیستمهای اطلاعاتی. ولی به نظر می‌رسد در عین حال کنترلهای مدیریت در قسمت امور مالی باقی بماند البته دیگر نه به صورت فعال مایشاء بلکه برای پشتیبانی کل سازمان و ایجاد سازمان هوشمند. با توجه به شرایط مختلف ماهیت سازمانها و کاراکتر افراد درگیر، کاملاً امکان‌پذیر است که سناریوهای مختلفی از سازمان وجود داشته باشد ولی سناریویی که بر اساس مشارکت با مدیران اجرایی تهیه شده باشد، به نظر قریب‌الوقوع خواهد بود.

سازمانهای مسطح هم اکنون در بسیاری از شرکتهای بزرگ، در حال بهره‌برداری اند.

ادغامهای بیشتر

از آثار مهم خصوصی‌سازی در سطح اقتصاد جهانی ایجاد رقابت و لزوم کاهش هزینه‌ها و سربارها و روند تمرکز برای ایجاد شرکتهای بزرگتر و قوی‌تر است. ادغام شرکتهای بزرگ نفتی و صنعتی مثلاً صنایع هوایی از چند سال پیش شروع مجددی یافته و در حال ازدیاد است.

تا سال ۲۰۰۵ انتظار می‌رود حتی شرکتهای بسیار بزرگی مثل بوئینگ و ایرباس هم مجبور شوند به چیزی مثل "تعاونی رقبا" تن در دهند تا بتوانند منابع لازم برای تولید سوپروایپماهای قرن ۲۱ را جلب کنند. حسابدار سال ۲۰۰۵ باید بتواند عملیات مشارکتهای استراتژیک را سازماندهی کند. جانسون اند جانسون در پنج سال گذشته ۱۳ شرکت را فروخته و ۲۶ شرکت را خریده است، در حالی که حسابدار آن دنبال وقایع ندویده بلکه آنها را سازمان داده است.

کاهش کمی و افزایش کیفی نیروی کار با پیشرفت تکنولوژی و ادغامها و به

تبع آنها، لزوم کاهش هزینه‌ها، طبعاً نیروی کار از لحاظ کمی باید کاهش یابد. هم اکنون در شرکتهای بزرگ بین‌المللی، این امر یکی از سیاستهای مهم مدیریت نیروی انسانی است که تعداد را باید کاهش داد، مثلاً جانسون اند جانسون پرسنلی را که در قسمت حقوق و دستمزد کار می‌کردند در سه سال از ۱۰۶ نفر به ۲۴ نفر رسانده است، اینها کسانی هستند که ۳۰،۰۰۰ نفر را حقوق می‌دهند، البته نه اینکه این افراد چهار برابر کار کنند، در این میان ۸۰۰ خط تلفن برای انتقال اطلاعات گزارشهای کاری و سیستمهایی که بتوانند این کار را سازمان دهد، مثلاً حذف کارت ساعت کار و اطلاع تلفنی غیبت کارکنان توسط سرپرستان و غیره به کار گرفته شده است. یعنی کاهش کمی و افزایش کیفی نیروی کار! برای انجام این کار گروههای خودگردان و با اختیار که بدون مدیر مستقیم کار می‌کنند، تصمیمات را می‌گیرند، خودشان ساعت کار را تعیین می‌کنند و تصمیم می‌گیرند چه کسی چه کاری بکند. البته سرپرستی دارند که در مواقع لزوم به او مراجعه کنند. طبیعی است کسانی که در این تیمها کار می‌کنند حتماً از لحاظ کیفی، نیروی کار در سطح بالاتری هستند. نیروی کار باید انعطاف‌پذیر باشد و دنبال روشهای کلیشه‌ای نباشد. بیشتر وقت حسابدار آینده صرف پیدا کردن اینگونه افراد حداقل برای امور مالی خواهد شد.

کاهش کمی حتی به هیئت مدیره‌ها هم سرایت کرده است و در آینده این مسئله پیگیری بیشتری خواهد شد. مثلاً شرکت شول در انگلستان با هیئت مدیره‌ای ۳ نفره که در دفتر مرکزی آن فقط ۱۲ نفر کار می‌کنند، تجارت جهانی خوبی را با ۱۸۸ میلیون پوند عملکرد سالانه، می‌چرخاند.

طبیعی است با کاهش کمی و افزایش کیفی نیروی کار، تفویض اختیار گسترده‌تر خواهد شد. پرسنل قسمت مالی توپوتای استرالیا، در هفت سال گذشته از ۲۰۰ نفر به

۱۰۰ نفر کاهش یافته در عین حالی که بازدهی و مشارکت پنج یا شش برابر شده است، آیا این روند با همین سرعت ادامه خواهد یافت؟ ممکن است پاسخ کاملاً مثبت نباشد ولی حقیقت زندگی، پیشرفت دائمی است. این کاهش تعداد همزمان با تغییر ماهیت شغلی پرسنل صورت گرفته است، پرسنل خود به این نتیجه رسیده‌اند که باید کارها را در سطح بالاتری از مشارکت جدی انجام دهند، آنها دیگر مدیرند نه حسابدار، آنالیز است، مشاور تجاری‌اند و مشاور مدیریت‌اند.

نکته دیگری که در سازمانها پیش آمده است، این است که پرسنل غیرمالی خیلی به مسائل مالی علاقه‌مند شده‌اند و این کار را سخت می‌کند، کار امور مالی بیشتر جنبه مشاوره و توصیه پیدا کرده است، به هر حال از مرحله‌ای که حسابداران فقط رقم تولید می‌کردند، گذشته‌ایم و نقشهای اساسی شفاف شده‌اند، کارکنان امور مالی همه باید همانقدر مدیر باشند که مالی هستند.

کارکنان همانطور که کیفیت کار خود را بالا می‌برند، بیشتر به فکر کیفیت زندگی خود خواهند افتاد، به هر حال کارکردن جزئی از زندگی است و در آینده، کارکردن آن تمامیتی را که اکنون در زندگی خیلی‌ها دارد نخواهد داشت. مردم در پی کارهایی خواهند بود که درک آنان از کیفیت را ارتقا دهد، به‌رغم جهانی شدن بازار، افراد سعی خواهند کرد مفهوم فردیت خود را حفظ کنند.

تغییرات قسمت امور مالی حسابداری متمرکز، مدیریت غیرمتمرکز و ته‌حه نه ارزش افزوده:

نقش امور مالی در سال ۱۹۹۵ متکی به حسابداری مدیریت بود. این نقش در سال ۲۰۰۵ با لزوم تغییر ساختار مدیریت در جهت مسطح شدن و ایجاد راهکارهای تیمی و شبکه‌ای و وسیع برای اداره شرکتهای ادامه در صفحه ۵۲

چهاردهم شماره صد و سی و هفت

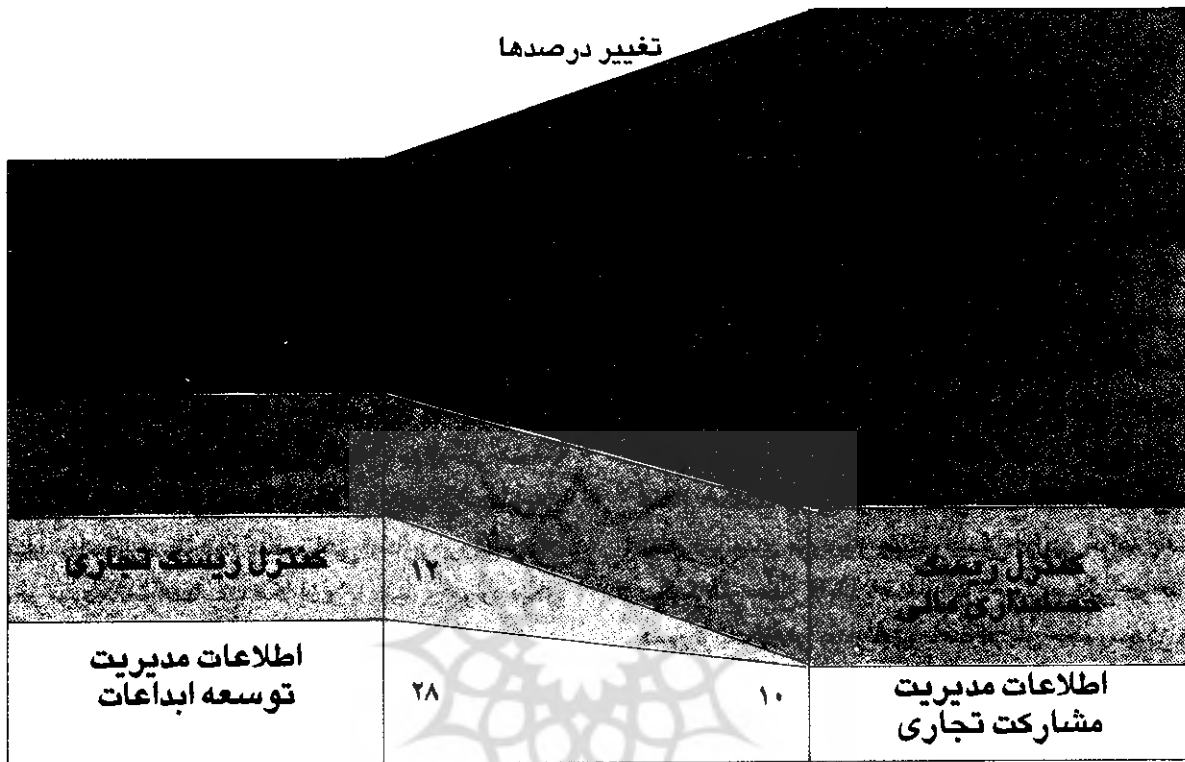
حسابدار آینده

نمودار ۳- مقایسه هزینه‌های قسمت امور مالی

مبالغ هزینه در سال ۲۰۰۵

مبالغ هزینه در سال ۱۹۹۵

تغییر در صدها



آن بیشتر در امور مالی متمرکز بود، می‌تواند با راهبردهای مربوط به کاهش هزینه‌ها و ایجاد ارزش اضافی برای مشتریان و سهامداران جایگزین شود. این کنترل‌های سنتی می‌تواند کاملاً حذف شود یا از قسمت امور مالی جدا شده بین واحدهای اداری مختلف تقسیم شود و یا به عنوان یک مسئولیت جمعی به کل مدیران عملیاتی سپرده شود. در سال ۲۰۰۵ امور مالی باید بتواند با استفاده کامل از سیستم‌های متمرکز ماشینی و تکنولوژی‌های جدید از هزینه‌های خود بکاهد و ارزش افزوده را بالاتر ببرد. تغییر وظایف و هزینه‌های امور مالی بدواً طرز کار و حوزه وظایف امور مالی

ناشی از کاربرد تکنولوژی‌های ارتباطی و اطلاعاتی و پیشرفت دانش است. سیستم‌های جدید کامپیوتری بیشتر قابل اتکا، موثر و مفیدند. براساس مطالعات انجام شده، به زودی مبالغ هزینه انجام امور عملیاتی و کنترل ریسک‌های حسابداری و مالی نصف خواهد شد و از سوی دیگر، لزوم توسعه و پیشرفت ابداعات مثل اطمینان از مرغوبیت، مهندسی متقارن و همزمان که در کل سازمان و در جهت کاهش هزینه‌ها و اوقات تلف شده و افزایش کارایی شکل می‌گیرد، نظرها را به ارزش اضافی حاصل از این‌گونه فعالیتها جلب می‌کند. کنترل‌های سنتی مدیریت که انجام

تغییر می‌کند. این مسئله باعث می‌شود حسابدار در تیم‌های مدیریت موثر قرار گیرد و با کاهش مدیریت میانی، لزوماً در ارتباط بیشتری با متخصصان حرفه‌ای مالی، حقوقدانان، مدیران ارشد منابع انسانی، محیط زیستی، ارتباطی و متخصصان عملیاتی اطلاعات الکترونیکی، قرار می‌گیرد. بنابراین در قسمت حسابداری، فعالیتها شدیداً متمرکز و ماشینی خواهد شد، برای انجام بهتر کارها، ممکن است بعضی از موارد حسابداری به سایر مراکز داخل و یا خارج از سازمان سپرده شود و این کاری است که در خیلی از شرکتها، هم‌اکنون نیز آغاز گردیده است. این مستقیماً

راه آن طور که در سال ۱۹۹۵ بوده است، در نمودار ۲ مورد توجه قرار می دهیم.

امور مالی در سال ۲۰۰۵

تا سال ۲۰۰۵ کاربرد مکانیکی مقررات و سیاستهای پیشگفته که حسابداران بیشتر وقت خود را به آن اختصاص می دادند، مطلبی مربوط به گذشته خواهد بود، از سوی دیگر عملیات مربوط به تعیین ریسک تجاری و کنترل مدیریتی افزایش خواهد یافت. در سال ۲۰۰۵ مبالغ هزینه فعالیتهای امور مالی مثل حسابداری، خزانه داری، مالیات و حسابرسی داخلی می تواند تا نصف کاهش یابد. بدیهی است قسمتی از این هزینه به سوی فعالیتهای فکری و ذهنی - سازنده - اختصاص می یابد و قسمتی از آن هم به طور کلی صرفه جویی می شود. به مقایسه مبلغ هزینه امور مالی در سالهای ۱۹۹۵ و ۲۰۰۵ در نمودار ۳ توجه نمایید.

نمودار ۴- برآورد میزان تغییر در مسئولیتهای حسابدار آینده

میزان تغییر احتمالی	مسئولیت
	چهار مسئولیت عمده:
کم	خزانه داری
کم	سرمایه گذاری
یک مرحله بالاتر	روابط با سهامداران
کم	برنامه ریزی استراتژیک
	سایر مسئولیتهای عمده:
کم	مالیات
همراه با فن آوری اطلاعات	حسابداری مدیریت
بعضی تغییرات	گزارشگری مالی و حسابرسی مستقل
	مسئولیتهای متفرقه
—	امور بازنشستگان
—	بیمه
—	قانونی
زیاد	فن آوری اطلاعات
زیاد	حسابرسی داخلی

حسابرسان را باید کمک کرد که تجارت را بیشتر درک کنند و بخشی از آن شوند در عین حالی که استقلال خود را حفظ می کنند، در حقیقت حسابرسان را باید به مشاوران ارشد تجاری شرکت تبدیل کرد، این شاید برگشتی به گذشته های دور تلقی شود که تجار به حسابداران خود نه تنها به عنوان حسابرس، بلکه به عنوان مشاور تجاری می نگریستند. با ادامه پیچیدگی فنی بیانه ها و استانداردهای حسابداری و حسابرسی، حسابدار نیاز به حمایت های تخصصی تری از جانب حسابرسان خواهد داشت. بدیهی است که نیازی به شناخت تمام ظرافتهای بیانه ها و استانداردهای صادره از طرف مراجع تولیدکننده آنها، برای حسابدارها وجود ندارد ولی این در حالی عملی خواهد بود که ارتباط قوی تری با حسابرسان وجود داشته باشد. حسابرسی داخلی بر مبنای تغییرات در روشهای کنترل

برنامه ریزی استراتژیک این امر در چند سال گذشته مورد توجه بسیار زیادی بوده به طوری که از حدود ۸/۵ درصد وقت مصرفی در اواخر دهه ۸۰ به ۱۵ درصد در سال ۹۵ رسیده و تا سال ۲۰۰۰ به ۲۰ درصد خواهد رسید و از آن پس به نظر نمی رسد جایی برای تغییر زیاد داشته باشد. حسابداری مدیریت نظر به اینکه رشد حسابداری مدیریت به فن آوری اطلاعات (IT) بستگی دارد بنابراین تغییرات در زمینه حسابداری مدیریت مشمول رشد متناسب با پیشرفت (IT) خواهد بود. گزارشگری مالی و حسابرسی مستقل حسابدار آینده کماکان رابط حسابرسان مستقل با شرکت خواهد بود، ولی خیلی از مسائل در این میان باید تغییر یابد.

تغییرات در مسئولیتهای حسابدار در آینده بر اساس تحقیق به عمل آمده توسط انجمن حسابداران خبره انگلستان و ویلز، تغییرات برآوردی در مسئولیتهای حسابدار به شرح نمودار ۴ برآورد شده است.

خزانه داری

گو اینکه ۵۰ درصد از حسابداران (در تحقیق) این نقش را خیلی مهم درجه بندی کرده اند، به علت پیشرفت و توسعه این نقش در ده سال گذشته، تغییرات در این حوزه در آینده بسیار ناچیز خواهد بود.

روابط با سرمایه گذاران

در سالهای آخر دهه ۸۰، حسابداران ۳/۵ درصد وقت خود را به این امر می گذرانند ولی ظرف پنج سال این زمان به ۹ درصد افزایش یافته، شاید درصد رشد از آن پس به همان شتاب نباشد ولی به هر حال سرمایه گذاران نسبت به عملکرد شرکتها حساس تر شده اند.

سال چهاردهم شماره صد و سی و هفت

نمودار هر زمان مصرفی برای حسابدار آینده

درصد زمان مصرفی در سال ۲۰۰۵	تغییر درصد	درصد زمان مصرفی در سال ۱۹۹۵
تفسیر نتایج مالی برای اشخاص ثالث	۲۵	تفسیر نتایج مالی برای اشخاص ثالث
مسئول مالی مسئول ثروت	۲۰	مسئولیت مالی: سیستم حسابداری - کنترل داخلی مالیات - خزانه‌داری
ایفای نقش اساسی در تغییر سیستم حسابداری - تغییرات سازمانی	۲۰	
تفسیر اطلاعات برای مدیران	۲۰	تفسیر اطلاعات برای مدیران
انجام وظایف مخصوص	۲۰	۱۵
		۱۰
		انجام وظایف مخصوص

داخلی، مالیات و خزانه‌داری، حدود ۲۵ درصد از زمان او صرف تفسیر نتایج مالی برای اشخاص ثالث، یعنی فروشندگان و بستانکاران، بانکها، سهامداران و سایر ذی‌نفعان می‌شود و ۲۵ درصد آخر صرف تفسیر اطلاعات برای مدیران و انجام وظایف مصرفی می‌شود. البته بدیهی است که این مسائل و درصدها از شرکتی به شرکت دیگر تفاوت داشته باشد. ولی در سال ۲۰۰۵ بر اساس پیش‌بینی‌ها، حسابدار وقت خود را به پنج قسمت مساوی تجدید ارزیابی خواهد کرد، علیرغم اینکه به هر حال وظایف سنتی راکم و بیش انجام خواهد داد. تفسیر نتایج مالی برای اشخاص

و تفسیر اطلاعات او تقریباً دست‌نخورده باقی خواهد ماند و کماکان محرک اولیه تولد دوباره کنترل مدیریت در سازمان قرن بیست و یکم خواهد ماند. نمودار ۵ تغییرات درصد وقت مصرفی او را از ۱۹۹۵ تا ۲۰۰۵ نشان می‌دهد ولی صرفنظر از این تغییرات درصدی، تغییرات مهمتری در ماهیت نقشهای مختلف او در پیش خواهد بود.

همانطور که در نمودار ۵ ملاحظه می‌شود، در سال ۱۹۹۵ حدود ۵۰ درصد از وقت حسابدار صرف انجام دادن وظایف به عنوان مدیر مالی می‌شود، یعنی تضمین عملکرد حسابداری و مواظبت از کنترل‌های

مدیریت، اختیار دادن به کارکنان و تیمها و گروهها و با سرازیر شدن اطمینان، اقتدار و مسئولیت در سازمانها و کمرنگ شدن موانع بین تولیدکننده و مصرف‌کننده اطلاعات در سازمانها، لازم است که نقش حسابرسی داخلی رشد پیدا کند تا از کنترل‌های بموقع و دقیق اطمینان حاصل شود. گزارش مشهور کسدبوری نیز بر لزوم افزایش کنترل‌های داخلی، بسیار تاکید داشته است.

تغییرات در وظایف حسابدار آینده
وظایف حسابدار آینده عمدتاً تجدید طراحی و بازمهندسی وظایف قسمت امور مالی خواهد بود، وظیفه تفسیر نتایج مالی

ثالث، مسئولیت مالی، تغییر سیستم با توجه به تغییرات سازمان، تفسیر اطلاعات برای مدیران و انجام وظایف، تقریباً هر کدام ۲۰ درصد از وقت او را خواهد گرفت.

تفسیر نتایج مالی برای اشخاص ثالث

این نقش سنتی حسابداران، کماکان باقی خواهد ماند و در زمینه‌هایی هم توسعه می‌یابد، البته از حسابدار خواسته خواهد شد که غیر از نتایج کاملاً مالی، توصیه‌هایی نیز در خصوص مسائلی نظیر محیط زیست و مسائل رفتاری - اخلاقی داشته باشد. از او خواسته می‌شود سازمانش را در آینده بهتر از پیش اداره کند و تصویر مناسبی از کل برنامه‌ها و سودآوری در آینده را هم ارائه نماید.

مسئولیت مالی

اگر فرض کنیم چهار منبع اصلی برای یک سازمان عبارت‌اند از سرمایه، نیروی انسانی، اطلاعات و عملکرد کارا، کار در سه زمینه آخر (غیر از سرمایه که سنتاً در متن وظایف و مسئولیت‌هایش بوده است) نیز مسئولیت مالی تلقی خواهد شد، اگر این زمینه‌ها را مسئولیت مالی ننامیم، به هر حال می‌توان آنها را مسئولیت حفظ و افزایش ثروت نامید.

مدیریت وجوه نقد (خزانه‌داری)، خصوصاً وقتی که سازمان قصد حضور در بازارهای خارجی را دارد، اولویت مخصوص خواهد داشت. در چارچوب یک سازمان تولیدکننده ارزش، نیروی انسانی، منبع کلیدی سازمان است. این منبع در ده سال آینده بسیار مهمتر تلقی خواهد شد و این حسابدار است که از طریق طراحی برنامه‌های مشارکت کارکنان در سود (مثل برنامه‌های تشویقی خرید سهام) یا شبکه‌سازی و تبدیل کارکنان به صورت تامین‌کنندگان خدمات قراردادی، این وظایف متناقض را به عهده خواهد گرفت. و هم‌زمان با تغییر سازمان، سیستم حسابداری را نیز تغییر خواهد داد.

مثالهای مربوط به این امر بسیار زیاد است مثلاً شرکت SNC LAVALIN که شرکتی بزرگ در امر مهندسی و ساختمان است و در ۹۰ کشور جهان مشغول است، به علت بحرانی بودن تامین مالی و لزوم دسترسی به سرمایه‌های هوشمند، از بازارهای مستقل مالی، باهوشترین افراد را با روش پیشنهاد مالکیت سهام در استخدام جلب کرده است. اکنون این شرکت ۶۰۰ نفر از این نوع کارکنان سهامدار دارد و اینها در هر گوشه‌ای از جهان با توجه به وضع بسازارهای مالی، از مقاطعه دست دوم، مشارکتهای مدنی و انواع روشهای ممکن استفاده می‌کنند. نحوه تامین منابع مالی مهمترین نقطه قوت این شرکت مهندسی و ساختمان است، نه فقط صرف انجام امور فنی مهندسی!

تفسیر اطلاعات برای مدیران

حسابدار با تفسیر و تجزیه و تحلیل اطلاعات برای مدیران در حقیقت مسئول تبدیل ایده‌ها به برنامه‌های عملیاتی است، مسئول تبدیل آرزوها به پروژه‌های قابل انجام است، مسئول کنترل هرج و مرج و ارائه عکس‌العمل و مشاوره‌های موثر است. دنیایی تفاوت است بین تفسیر خشک و مکانیکی اطلاعات با ایجاد انگیزه و جلب مشارکت جدی دیگران.

انجام این کار با تخصیص بهینه منابع، تضمین پیشرفت مداوم، مواظبت از کارایی و اثربخشی میسر است.

وظایف مخصوص

این نقش هم از نقشهای قبلی ناشی می‌شود و از آن قابل تفکیک نیست. حسابدار، مدیر اجرایی یکی از قسمتهای مستقل شرکت تلقی نمی‌شود، بلکه عامل مشارکت با سایر قسمتهای عملیاتی است، در این ظرفیت و به عنوان عضو موثر تیم مدیریت، وظایف مخصوص و استراتژیک بیشتری به عهده او خواهد افتاد.

مشخصات حسابدار آینده

با توجه به مطالبی که گفته شد و با توجه به تاثیر تغییرات در محیط، سازمانها و امور مالی، بر مسئولیتها و وظایف حسابدار، اکنون در مرحله‌ای هستیم که مشخصات تقریبی حسابدار آینده را برشمردیم.

تاجری که حسابداری را خوب می‌داند. مهمترین مشخصه حسابدار آینده آن است که دیگر فقط مدیر مالی یا حسابدار نیست، او تاجری خواهد بود که حسابداری را خوب می‌داند. تصمیمات غلط تجاری هزینه بسیار زیادی برای سازمانها خواهند داشت، حسابدار به عنوان یک عضو موثر تیم مدیریت سازمان باید بتواند با تفکر استراتژیک و همه جانبه، تصمیم‌گیری‌های مهم تجاری را تسهیل کند. تاجر شدن حسابدار بیشتر بر اثر کسب مهارتهای تجاری در عمل امکان‌پذیر است. نه آموزشهای فنی، گو اینکه برخی از مهارتهای تجاری را هم می‌توان به صورت کلاسیک، مطالعه کرد و یاد گرفت. نهایتاً حسابدار آینده باید بازاریابی و استراتژی را در تجارت بداند و درک کند، حتی اگر با کوشش در این مسیرها از بعضی جنبه‌های حسابداری، عقب بیفتد. سایر متخصصینی که در امور مالی هستند می‌توانند این خلاء را پر کنند. از طرفی، توسعه و تکامل محیط سیستمهای اطلاعاتی که با آن اطلاعات بسیار مستقیم‌تر به هر کسی که به آن نیاز دارد منتقل می‌شود، باعث می‌شود که نیاز به حسابدارانی که مخزن اطلاعات باشند، از بین برود.

تغییر ماهیت حسابداران و سوق یافتن آنها به سوی تجارت نه انقلاب بلکه نوعی تکامل به حساب می‌آید. هم‌اکنون حسابدارانی که اینگونه تکامل یافته‌اند، قراردادهایی را می‌بندند که اگر می‌خواستند فقط از جنبه‌های مالی به آن بنگرند، هیچگاه متقاعد نمی‌شدند ولی توجه به عوامل غیرمالی آنها را به نتیجه‌گیری‌هایی می‌رساند

امکان پذیر است. کارکنان باید بتوانند بیابند و افکارشان را ابراز کنند. او باید کارکنان را به درستی عقیده خود متقاعد کند.

کنترل کننده اطلاعات

اگر تیم مدیریت را سه مدیر در نظر بگیریم، مدیر اجرایی امور کیفیتی، مدیر مسئول سیستمهای اطلاعاتی و همچنین مدیر امور مالی (که ما او را حسابدار آینده می شناسیم)، کدامیک محتمل است که بتواند نقش مهمتری را بازی کند و نفر بعدی مدیر ارشد اجرایی یا مدیرعامل باشد؟ اعتقاد ما آن است که این شخص همان مدیر مالی است و با اطلاع بیشتری که از اطلاعات مالی و کنترلی و ریسک دارد می تواند اطلاعات را نیز که یکی از مهمترین منابع اصلی شرکت است، اداره کند، گویانکه برای این کار ممکن است مجبور باشد مهارتهای

باید محیطی از اعتماد متقابل ایجاد کنید که آدمها در آن با همدیگر صحبت کنند. حسابدار آینده باید یاد بگیرد که برای کسب بیشترین منافع برای شرکت، این منابع اصلی را چگونه اداره کند، چه موقع با کاستن از سطوح میانی آنها از منابع بیرونی استفاده کند و چه موقع آنها را با سیاستهای تشویقی، وادارد که شرکت را از سقوط نجات دهند. با غیر متمرکز شدن کارها، حسابدار آینده باید مدیریت ریسک قوی داشته باشد. داشتن تضمین خوب است ولی اجبار به استفاده از آن مناسب نیست. حسابدار آینده باید بتواند سایه خود را روی سازمان بیندازد و از نفوذ خود استفاده کند، او به تنهایی نمی تواند تصمیم بگیرد، او باید کاری کند که تصمیمات گروهی گرفته شود و این با داشتن ساختاری بالنسبه باز

که به راحتی ریسکهای تجاری موفقی را به انجام می رسانند.

در آینده داشتن قضاوت تجاری گسترده بسیار مهمتر از داشتن فقط دید فنی یا منحصرأ مالی کاربرد خواهد داشت بنابراین می توان موضوع را در این جمله خلاصه کرد که حسابدار آینده موثرترین عضو گروه مدیریت سطح بالای شرکت است که از دیگر همکارانش بیشتر حسابداری و امور مالی می داند.

مدیر منابع انسانی

عدهای ممکن است آینده را عصر توسعه سیستمها، قطعیت دستورالعملها و سلطه تکنولوژی تعریف کنند، ولی اینطور نیست، آینده متعلق به توسعه استعدادها و اعتماد به منابع انسانی است. برای ایجاد امکان اداره مطلوب سازمان، قطعی است که

نمودار حسابداری آینده



مشخصات حسابدار آینده

- تاجری که حسابداری را خوب می داند
- مدیر منابع انسانی
- کنترل کننده اطلاعات
- استراتژیست
- روزآمد

ویژه‌های را هم کسب کند، در عین حال به نظر می‌رسد یک سر و گردن از سایر مدیران در این مورد بالاتر باشد.

اطلاعات بسیار ذی‌قیمت است و با آن می‌توان ارزشهای بسیاری خلق کرد. از حسابدار انتظار نمی‌رود که کامپیوترها را برنامه‌ریزی کند ولی باید بتواند راهکارهای منضبطی برای جمع‌آوری، کنترل و استفاده از اطلاعات داشته باشد. حسابدار با تکیه بر تجربیات خود در عملیات پشتیبانی تصمیم‌گیری فعلی و تبادل اطلاعات باید با کنترل اطلاعات به ارزش آفرینی برای سازمان دست بزند.

استراتژیست

حسابدار آینده وظایف روزمره بسیار کمی خواهد داشت می‌توان گفت برای او این کارهای غیرتکراری است که روزمره می‌شود. در عوض ۹۵ درصد از کارهای او استراتژیک خواهد بود. از لحاظ کارهای ستادی و اجرایی به نظر می‌رسد وقت او ۵۰ - ۵۰ درصد مصرف خواهد شد. آنچه مهم است این است که او باید دیدی وسیع و جهانی داشته باشد، باید ضمن اینکه عضو تیم است، بداند چه موقع شخصاً عمل کند و در موقع مناسب از پهنه اطلاعات شخصی خود استفاده کند.

روزآمد

اگر بخواهیم دریابیم، حسابدار آینده چگونه انسانی خواهد بود، باید به این سوال پاسخ دهیم که چگونه آموزش می‌بیند یا بازآموزی می‌شود تا به‌روز بماند. حسابدار سال ۲۰۰۵ باید کاملاً به دانش حسابداری مجهز باشد، اما غیر از دانش حسابداری مهارت‌های دیگری هم باید داشته باشد، بهترین نقطه برای پاسخ، این است که بسببیم کارفرماها چه حسابدارانی می‌خواهند. تحقیقی که در آمریکا از حسابداران تازه‌کار انجام شد نشان داد که مهارت آنها در حسابداری بازرگانی کم

است، تجربه عملی ندارند، از تصویر کلی، درک اندکی دارند، ارتباط ضعیفی دارند و آمادگی پاسخگویی به مسائل حسابداری تولیدی را ندارند. (سیگل و سورنسون - شرکتهای آمریکایی از حسابداران تازه وارد چه می‌خواهند). آموزش در دوره‌های مختلف روابط انسانی، فن بیان، مهارت در ارائه مطالب و حل مشکلات بسیار خوب است. اگر حسابدار آینده بهترین ایده‌های جهانی را هم داشته باشد ولی نتواند آنها عرضه کند، هیچ تاثیری بر محیط نخواهد گذاشت. او باید مرتب مطالعه کند، آشنایی به زبانهای خارجی و دانش وسیع نسبت به تبادل پول خارجی بسیار مهم است، روانشناسی بسیار به او کمک خواهد کرد به این ترتیب او می‌فهمد چرا مردم اینگونه که هستند، هستند و چرا چنین عمل می‌کنند که می‌کنند.

برای به‌روز بودن و به‌روز ماندن، عضویت جدی در انجمنهای حرفه‌ای لازمه کار است، آن هم نه عضویت تنها، هم اکنون کمتر حسابدار درجه یک را می‌توان یافت که در کمیته‌های تخصصی انجمنهای حرفه‌ای مشارکت فعال نداشته باشد.

البته تناقض نهایی برای حسابدار آینده این است که خیلی از این مهارت‌ها را نمی‌تواند از طریق مطالعات مرسوم یا دوره‌های آموزشی مخصوص فرا بگیرد. دانش حسابداری را می‌توان آموخت ولی بسیاری از مهارت‌های لازم برای حسابدار آینده فراسوی کتاب و کارگاه است. آموختن و آموزش این مهارت‌ها چالش نهایی خواهد بود.

نتیجه

حسابدار آینده فردی پیشرو خواهد بود، شخصی با قدرت برقراری ارتباط بسیار قوی، کسی که مطالب را قبل از اینکه در صورت‌های مالی منعکس شود، حس می‌کند و ابراز می‌دارد.

نقش حسابدار آینده نقشی است محتاج

مهارت‌های اداری قوی، دید جهانی، روشنفکری و حساسیت به تکامل تدریجی محیط.

نهایتاً، اگر چه آینده، احتمالاً پیشرفت‌های زیادی در تکنولوژی و تعداد زیادی ابزارهای جدید در اختیار حسابداران قرار می‌دهد ولی آینده ما و موفقیت‌های مستمرمان ناشی از قدرت ما در پرورش انسانهایی است که سیستم‌های پیچیده را راه می‌اندازند. آینده عصر صحبت ماشین با ماشین نیست، دوران گفتمان انسان با انسان است.

منابع

عمده مطالب این مقاله از مجموعه مقالاتی با عنوان *A view of tomorrow* رئیس امور مالی در سال ۲۰۰۵ منتشره توسط فدراسیون بین‌المللی حسابداران (IFAC) در اکتبر ۱۹۹۵، اقتباس شده و حسب مورد مطالبی به آن اضافه گردیده است. مجموعه مقالات و مصاحبه‌های یادشده به شرح زیر است:

استرالیا - نقش تغییر‌یابنده رئیس امور مالی، مصاحبه‌ای با بیل مک آل روی (مدیر مالی تیوتای استرالیا) توسط ویلیام بیرکت.

کانادا

- تعریف مجدد نقش رئیس امور مالی در دهه آینده (۱۹۹۵ تا ۲۰۰۵) نوشته هرگوبوسورت
- قلمرو رئیس امور مالی در سال ۲۰۰۵، نوشته ژان پریکور

فرانسه - مدیریت مالی به عنوان مدیریت مردم، مصاحبه‌ای با ژان کلود پیرین، مدیر مالی اسپای با تیرول توسط میشل لیا

ایتالیا - ارزیابی نقش رئیس امور مالی در دهه آینده، شامل دو مصاحبه؛

- مصاحبه با دوت کادو بورا، مدیر مالی گروه پیرلی توسط پروفیسور مارچلو بیانکی

- مصاحبه با کلودیو آراگون، مدیر سیاست‌های صنعتی و کنترل مدیریت گروه فیات توسط جیورجیودونا

انگلستان - قلمرو نقش مدیر مالی در سالها ۱۹۹۵ و ۲۰۰۵ شامل

مقاله‌ای با همین نام توسط کریستوفر جکسون*
مصاحبه‌ای با جودی سامرز توسط سارا پیرین*

آمریکا - قلمرو و نقش رئیس امور مالی، مصاحبه‌ای با کلارک جانسون، مدیر مالی جانسون اند جانسون توسط ویلیام جی. بیرکت*

* این مقاله‌ها و مصاحبه‌ها توسط آقای فرید اسکندری به فارسی ترجمه شده است، به این وسیله از ایشان قدردانی می‌شود.