

نحوه ارزیابی شواهد و نتایج در حسابرسی

عملیاتی سازمانهای دولتی

از: حمید جلیلی - دیوان محاسبات استان فارس

مقدمه:

حسابرسی عملیاتی یکی از خدماتی است که در محیط امروزی برای خدمت و کمک به مدیریت ابداع شده است تا با ارزیابی (اثر بخشی کارایی و صرفه اقتصادی) در بنگاههای اقتصادی و ارائه پیشنهاد های عملی مدیران را در اداره سازمانها کمک کند. حسابرسی عملیاتی در هر دو بخش دولتی و خصوصی می تواند ابزاری مفید برای شناسایی نارسایی ها، جلوگیری از اتلاف منابع، افزایش توان رقابتی و ارائه خدمات بهتر باشد.

حسابرسی عملیاتی چیست؟

طبق تعریف کمیته حسابرسی سازمان حسابرسی (حسابرسی عملیاتی عبارت است از فرآیند منظم و روشمند ارزیابی اثر بخشی، کارایی و صرفه اقتصادی عملیات سازمان و گزارش نتایج ارزیابی، همراه با پیشنهادهای عملی به اشخاص ذیصلاح برای بهبود عملیات).

رسالتی که در این تعریف بعهده حسابرسی عملیاتی است است کمک به سیستم کنترل مدیریت جهت بهبود عملیات است. بنا بر این کسانی که حسابرسی عملیاتی را انجام می دهند باید از زاویه دید مدیریت به مشکلات و مسایل شرکت بنگرند و هدف آنها مشخصاً بهبود عملیات باشد، نه صرفاً وظیفه گزارش اشکالات و نقاط ضعف سازمان.

فرآیند اجرای حسابرسی عملیاتی در سازمانها

حسابرسی عملیاتی بر اساس تعریف باید از فرآیند منظم برخوردار باشد. این فرآیند را سازمان حسابرسی براساس کار گروه حسابرسی عملیاتی و مدیریتی شامل (۷) مرحله می داند:

- ۱- مرحله برنامه ریزی
- ۲- تدوین برنامه
- ۳- اجرای عملیات
- ۴- ارزیابی نتایج
- ۵- تدوین پیشنهاد
- ۶- گزارشگری
- ۷- پیگیری

مهمترین مرحله حسابرسی عملیاتی چیست؟

مهمترین مرحله اجرای فرآیند حسابرسی عملیاتی مرحله ارزیابی نتایج حسابرسی می باشد.

(ASSESSMENT OF RESULTS) حسابرس بایستی ضمن بررسی دقیق اجرای عملیات سازمان نارسایی های مهم را با گرد آوری شواهد کافی شناسایی و بر اساس این شواهد مدیریت را متقاعد کند که مشلات وجود دارد و برای بهبود عملیات^(۱) سازمان نیاز به اصلاحاتی می باشد. مرحله ارزیابی شواهد و نتایج عملیات سازمانهای دولتی دارای مراتبی شرح ذیل می باشد:

- ۱- شناسایی نارسایی ها در سازمان

حسابرس برای شناسایی نارسایی ها در سازمان باید وضعیت فعلی (عملکرد) را با معیارهای مناسب و مطلوب مقایسه کند تعیین معیارهای مناسب بسته به وضعیت خاص و شرایط محیطی و همچنین وظایف سازمانها متفاوت می باشد. که در این خصوص می توان از موارد ذیل بعنوان معیارها و شاخصهای مطلوب جهت ارزیابی عملکرد سازمانها استفاده نمود:

- تضاد بین هدفهای کارکنان با هدفهای سازمان بدلیل تضعیف سیستمهای تشویقی یا تنبیهی مناسب
- نبود سیستمها و روشهای برنامه ریزی مناسب
- ساختار سازمانی گمراه کننده و نامناسب
- تفویض نادرست اختیارات
- عدم وجود سیستم پاسخگویی مناسب
- مدیریت و سرپرستی غیر کارا

- مقررات مصوب و آئین نامه ها

- قراردادهای ، سیستمها و روشهای متعارف

- استانداردها و معیارهای صنعت

- برنامه و جداول زمانی طرحها و موافقتنامه ها

- بودجه بندی و پیش بینی های مالی

- نسبتهای مالی مطلوب و اصول مدیریت بهینه

۲- ریشه یابی علل نارسایی ها در سازمان

ریشه یابی و شناسایی علل نارسایی ها مهمترین عامل مربوط به یافته های حسابرسی عملیاتی

حسابرس باید عوامل اصل را شناسایی کند که مسبب فعالیتهای غیر کارا و غیر اقتصادی بوده و باعث انحراف از معیارها و شاخص های مطلوب شده اند . تا اینکه بدینوسیله میزان قوت و ضعف سازمان مربوط با شفافیت بیشتری منعکس گردد

دلایل واقعی انحراف ممکن است مواردی نظیر نبود یا ضعف آموزش ، انتظارات یا دستورات مبهم و بطور کلی (نبود و ضعف سیستم ها و روشهای کنترل مدیریت) باشد .

اما برخی از علل نارسایی ها علی الخصوص در بخش دولتی عبارت است از :

- نبودن ، ابهام یا مناسب نبودن هدفها

- وجود مقررات دست و پا گیر و روشهای غیر عملی

- نامناسب بودن روشهای مدیریت منابع انسانی شامل استخدام ،

آموزش ، ارزیابی و ارتقاء و انتصابات

۳- تعیین آثار کمی و کیفی نارسایی ها در سازمان

پس از شناسایی عامل و علل نارسایی ها باید اثر آنها بر عملیات سازمان مشخص شود .

صرفه اقتصادی ، کارایی و اثر بخشی معیارهای مناسبی برای تعیین آثار و نارسایی بخشهای مختلف عملیاتی سازمانها و شرکتها می باشند .

آثار نارسایی ها معمولاً بصورت کمی قابل استفاده و استخراج هستند اما اگر تعیین آثار بصورت کمی قابل استخراج نباشد دست کم باید توضیحاتی مفید و مناسب در مورد پیامد نارساییها ارائه شود .

حسابرسان می بایستی در شناسایی علل و آثار نارسایی ها محتاطانه عمل نموده و حتماً از کارشناسان فنی ذیصلاح استفاده نمایند .

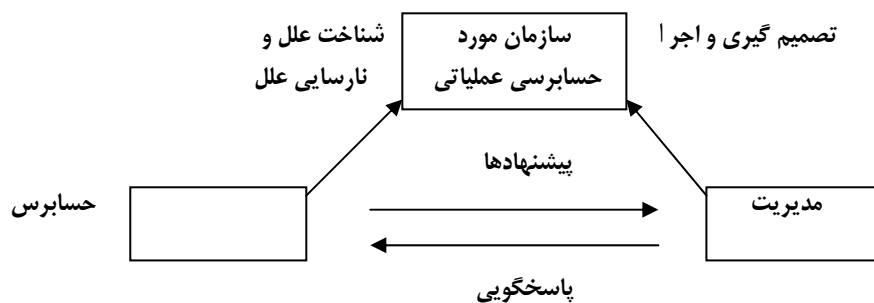
وظایف مدیرسازمان و حسابرس پس از حسابرسی عملیاتی

آخرین مرحله حسابرسی عملیاتی ، پیگیری است .

هدف از پیگیری ، شناسایی واکنشها ، تصمیمها و

عکس عملهای مدیریت در مقابل پیشنهادهای ارائه شده از طرف حسابرسان بمنظور اصلاح و بهینه سازی عملیات سازمان می باشد . لذا مسئولیت حسابرس پس از انجام حسابرسی عملیاتی و شناخت نارسائی ها و ارائه پیشنهادهای

مؤثر، پیگیری موضوعات و راهکارهای ارائه شده می باشد و مدیریت واحد مورد حسابرسی (سازمان) نیز تصمیم گیری و چگونگی اجرای پیشنهادهای است



سازمان می باشد اما در بخش دولتی علاوه بر مدیران سازمان ، مجلس و سایر نهادها ی نظارتی و قضایی نیز می توانند بعنوان مخاطب گزارش حسابرسی عملیاتی محسوب شوند . در پایان باید گفت که اصول حسابرسی عملیاتی در بخش دولتی و خصوصی یکسان است اما آنچه که متفاوت است شاخصهای ارزیابی

مدیریت سازمان پس از تحلیل و بررسی گزارش حسابرسی عملیاتی می تواند پیشنهادهای اصلاحی حسابرسان را موبه مو اجرا و یاپس از تعدیلات لازم ، تغییرات و روشهای مقتضی جهت بهبود عملیات در سازمان را به مرحله اجرا درآورد . تفاوت حسابرسی عملیاتی در بخش دولتی و خصوصی

از جمله تفاوت‌های آشکاری که در حسابرسی عملیاتی سازمانها ی بخش دولتی و خصوصی وجود دارد الزام قانونی مدیران سازمانهای دولتی به پاسخگویی و اصلاح امور جهت بهبود عملیات در سازمان و اجرای پیشنهادهای ارائه شده توسط حسابرسان دولتی (دیوان محاسبات) بوده که این الزام و اجبار در حسابرسی عملیاتی سازمانها ی فعال در بخش خصوصی وجود ندارد .

در همین راستا باید گفت فرآیند گزارشگری در بخش دولتی نیز ممکن است با بخش خصوصی متفاوت باشد . بطوری که در بخش خصوصی مخاطب گزارش حسابرسی عملیاتی ، مدیریت

نتایج عملیات در سازمانهای دولتی و خصوصی می باشد که با توجه به ماهیت فعالیتها متفاوت است در نتیجه سازمانهای مختلف دارای اهداف متفاوتی می باشند بدین ترتیب که سازمانهای فعال در بخش خصوصی صرفاً با اهداف تولیدی و سود دهی فعالیت می نمایند اما بسیاری از سازمانها ی دولتی صرفاً با اهداف افزایش رفاه اجتماعی و خدمت رسانی به جامعه تأسیس می شوند و نه با هدف سود دهی صرف .

منابع و مأخذ :

- ۱- نشریه شماره ۱۱۲ - سازمان حسابرسی - حسابرسی عملیاتی
- ۲- نشریه حسابدار- شماره ۱۴۸- حسابرسی عملیاتی

پاورقیها :

- ۱- منظور از بهبود عملیات بطور کلی عبارت است از افزایش رعایت صرفه های اقتصادی ، کارایی و اثر بخشی و یا ترکیبی از این عوامل