

دیدگاه‌های حرفه‌ای



۲۸ مرداد ۱۳۹۸

ده مرحله برای موفقیت در مدیریت ریسک مؤسسه

این مقاله به‌وسیله کریستوفر آرنولد (Christopher Arnold)، رئیس کمیته پژوهش بنگاه‌های کوچک و متوسط / مؤسسه‌های حسابرسی کوچک و متوسط (SME/SMP) و مونیکا فورستر (Monica Foerster)، رئیس کمیته مؤسسه‌های حسابرسی کوچک و متوسط فدراسیون بین‌المللی حسابداران (IFAC SMP Committee) در اوت ۲۰۱۹ ارائه شده است.

این دومین مقاله از مجموعه مقاله‌های مدیریت ریسک است و ده مرحله برای موفقیت در مدیریت ریسک را دربر می‌گیرد. مقاله اول با عنوان هشت گام برای ایجاد یک برنامه مدیریت ریسک پایدار، مزایا و مراحل ایجاد برنامه مدیریت ریسک را برجسته می‌ساخت و مقاله سوم به برنامه‌ریزی مستمر کسب‌وکار و راهبردهای کاهش ریسک خواهد پرداخت. این مقاله‌ها نتیجه مباحث انجام‌شده در نشست‌های اخیر کمیته مؤسسه‌های کوچک و متوسط است، که با شرکت متخصصان از سراسر جهان تشکیل شد که دیدگاه‌ها و بینش و مطالب خود را در راهنمای مدیریت حرفه برای مؤسسه‌های کوچک و متوسط^۱ ارائه کردند، شامل یک مجموعه کامل درباره مدیریت ریسک، از جمله حرفه‌ای‌گری و اخلاق، مدیریت صاحبکار، کنترل کیفیت، و برنامه‌ریزی تداوم کسب‌وکار، و بازیابی حوادث^۲. ده مرحله اصلی عبارتند از:

۱- با یک فرایند استخدامی باکیفیت شروع کنید

فرایند استخدام نیرو باید کارمندان با استعداد را جذب کند که درخور اعتماد و صادق بوده و دارای تواناییهای فنی لازم باشند. همچنین باید به «مهارت‌های نرم» از جمله مهارت‌های ارتباطی خوب و توانایی کار در گروه توجه شود، که

پشتیبان عملکرد شایسته است. معرفهای متقاضیان باید بررسی و ارزیابی شوند و پیشنهاد شغل باید مشروط به بررسی رضایتبخش اعتبار سوابق تحصیلی و حرفه‌ای باشد.

۲- اطمینان پیدا کنید که کارمندان به درستی آموزش دیده اند

برنامه‌های آموزشی مناسب، مهارت‌های فنی، ارتباطی و سایر مهارت‌های مهم اولیه را برای کارمندان فراهم می‌آورد. این برنامه‌ها باید به آنها نشان دهد که چگونه عملکردی با کیفیت بالا ارائه دهند، مهارت‌های اساسی ارتباطی را توصیف کنند و نیاز به درپیش گرفتن رویکرد حرفه‌ای را در تعامل با صاحبکاران و اعضای گروه تقویت کنند. راهنمای مدیریت حرفه که پیش از این از آن یاد شد، شامل یک مجموعه کامل با عنوان **قدرت مردم: توسعه راهبرد مردمی**^۳ است که مباحث رهبری، مدیریت و حفظ کارمندان، شناسایی، آموزش و توسعه را دربر می‌گیرد.

۳- وظایف فراتر از سطح قابلیت واگذار نکنید

برای تداوم رشد موسسه، واگذاری وظایف ضروری است. واگذاری صحیح وظایف، یعنی وظایف تنها به کارمندانی واگذار می‌شود که بتوانند آنها را انجام دهند. واگذاری اثربخش وظایف، مهارت‌های حرفه‌ای هر کارمند را اندکی گسترش خواهد داد؛ شرکا یا مدیر باید از طریق جنبه‌های جدید یا ناآشنای کار، کارمند را راهنمایی کنند.

۴- اطمینان پیدا کنید که کارمندان از سامانه‌ها و رویه‌های استاندارد آگاهی دارند

بدون وجود سامانه‌های مناسب، گروه ممکن است دستورالعمل‌های روشن و گویا برای انجام کار نداشته باشد. به نوبه خود، این موضوع ممکن است منجر به در معرض خطر قرار گرفتن شهرت حرفه‌ای و از دست دادن اعتماد صاحبکار شود. سامانه‌ها و رویه‌ها بخشی جدایی‌ناپذیر از رویکرد موسسه برای مدیریت باکیفیت هستند.

۵- روشی برای شناسایی نقاط ضعف یا مشکلات سامانه‌ها داشته باشید

هر یک از اعضای گروه باید به دنبال نقاط ضعف سامانه باشند. نقص، ضعف یا مشکل، باید پس از شناسایی به مدیر یا شرکای مربوط گزارش تا رسیدگی و برطرف شود.

۶- فرایندهای بررسی صحیح را به کار بگیرید

باید یک فرایند مشخص برای بررسی کلیه کارهای انجام شده وجود داشته باشد. این کار به همان اندازه برای کارمندان ارشد و شرکا ضروری است، که برای کارمندان میان‌رده و کارمندانی که به تازگی فارغ التحصیل شده‌اند، لازم است. همه ممکن است اشتباه کنند و بهترین راه برای جلوگیری از هرگونه مشکلی که ممکن است پیش بیاید، وجود یک سامانه بررسی است. این سامانه اجازه می‌دهد تا یک جفت چشم دیگر بر تمام کارها مسلط باشد، اشتباهات را شناسایی کرده و آنها را قبل از خارج شدن مطالب نادرست از دفتر کار، تصحیح کند.

۷- توزیع متناسبی در منبع حق الزحمه اعمال کنید

«صاحبکار دلپسند» موسسه را شناسایی کنید. چنین صاحبکاری ممکن است کسی باشد که از گستره وسیعی از خدمات موسسه استفاده می‌کند، برای پرداخت حق الزحمه مقاومت نمی‌کند و کار برای آنها لذتبخش است. موسسه باید بر مبنای خدمت‌دهی به این صاحبکاران بنا شود.

هر موسسه صاحبکاران بزرگتر خود را خواهد داشت. با این حال، باید مراقب باشید که اجازه ندهید صاحبکار یا گروه کوچکی از صاحبکاران، منبع حق الزحمه موسسه را در دست بگیرند، زیرا اگر به هر دلیلی موسسه را کنار بگذارند، موسسه نقطه اتکای خود را از دست خواهد داد. اگر تنها یک صاحبکار بر منبع حق الزحمه تسلط داشته باشد، این احتمال خطر نیز وجود دارد که ممکن است کارکنان، بدون دلیل زیر تأثیر خواسته‌های آن صاحبکار قرار بگیرند.


۸- از بیمه کافی برخوردار شوید

اصول بیان شده در بالا همه از شکل‌های بیمه در برابر حوادث است. با این حال، موسسه باید برای محافظت از خود، سیاست‌های بیمه تجاری رسمی نیز داشته باشد. ریسک‌های زیادی وجود دارد، مانند آتش‌سوزی در دفتر کار یا ادعای جبران خسارت حرفه‌ای علیه موسسه. حق بیمه‌ها برخی از پوشش‌ها را ارائه می‌کنند، اما موسسه را در برابر همه خسارات احتمالی پوشش نمی‌دهند. اگر چه ساده است که بگوییم بهترین روش محافظت، جلوگیری از بروز مشکلات در وهله اول است، اما هنوز هم داشتن سیاست‌های بیمه‌ای، برای رعایت احتیاط لازم است.

۹- از فناوری و سوابق نسخه پشتیبان بگیرید

نیاز به فناوری مناسب و رویه‌های پشتیبان‌گیری از سوابق بسیار مهم است. برای نمونه، یک کامپیوتر خدمت‌رسان پشتیبان کامل برای پرونده‌های اصلی، یا گزینه‌های پشتیبانی ابری را در نظر بگیرید. باید به‌طور متناوب از اطلاعات، نسخه پشتیبان گرفته شود و یک رونوشت در محل دیگری نگه داشته شود. به‌طور دوره‌ای، یک **آزمون بازیابی**^۴ اجرا کنید تا ببینید چه اتفاقی می‌افتد و بررسی کنید که چه اتفاقی خواهد افتاد اگر موسسه نیاز داشته باشد تا یک کامپیوتر خدمت‌رسان نگهداری پرونده‌ها را بازیابی یا جایگزین کند.

۱۰- از رهنمودهای حریم خصوصی و محرمانه‌بودن صاحبکار به‌طور کامل آگاه باشید

سرانجام، آموزش حرفه‌ای، تأکید زیادی بر نیاز به حفظ محرمانه‌بودن اطلاعات کسب‌وکارها دارد. امروزه رعایت ماهیت و متن الزامات مختلف (اخلاقی و/یا قانونی) برای محرمانه‌بودن صاحبکار و امنیت اطلاعات خصوصی، یکی از واقعیتهای کسب‌وکار است. اطمینان پیدا کنید که گروه از وظیفه خطیر محافظت مورد نیاز، آگاه است. 

پانوشته‌ها:

- 1- Guide to Practice Management for Small- and Medium-Sized Practices
- 2- Disaster Recovery
- 3- People Power: Developing a People Strategy
- 4- Recovery Test

منبع:

Christopher Arnold, Head of SME/SMP and Research, IFAC and Monica Foerster, Chair, IFAC SMP Committee, **Ten Steps to Successful Firm Risk Management**, August, 2019