

حسابرسی چابک و ویژگیها



دکتر لقمان پاکروان

عباس حقیقی رئوف

مقدمه

اتصال جهانی ساختارهای اقتصادی - ظهور و بروز هوش مصنوعی و محیطهای ریسک پویا، درعمل تمرکز عملکردهای سنتی حسابرسی داخلی در ارائه اطمینان در مورد ریسکها و کنترلهای فرایند کسب و کار را به چالش کشیده اند. ریسکهای عملیاتی، مالی و اعتباری با معرفی نظامهای نظارتی جدید، به عنوان مثال، ضرورت توجه و کنترل به گزارشهای امنیت اطلاعات، مالی و بانکی و زیست محیطی، اجتماعی و حاکمیت شرکتی افزایش یافته و پیچیده تر شده اند. در نتیجه، به واحدهای حسابرسی داخلی وظیفه داده شده است تا دامنه کار خود را گسترش دهند، روشهای نوآورانه تری را توسعه دهند، عملکرد خود را بهبود بخشند و مشارکت ذینفعان را در فرایند حسابرسی افزایش دهند تا ریسکهای نوظهور را در زمان واقعی مدیریت کنند. با پیچیده تر شدن چشم انداز ریسک، واحدهای حسابرسی داخلی نیز با چالش بازنگری فرایند سنتی مبتنی بر ریسک خود که شامل «رویکرد آشنایی» بوده است، مواجه شده اند. پیشرفت خطی رویکرد آشنایی که اغلب شامل برنامه ریزی، پژوهشهای اولیه، کار میدانی، گزارش دهی، ارزیابی و پیگیری است، به طور کلی شروع یک مرحله را قبل از تکمیل مرحله قبلی محدود می کند. این رویکرد اغلب به دلیل انعطاف ناپذیری و تأخیر در ارائه توصیه های لازم به مدیریت برای بهبود به موقع حوزه تحت حسابرسی مورد انتقاد قرار می گیرد.

با توجه به این انتقادات از رویکرد سنتی حسابرسی داخلی، مدیریت پروژه چابک، که در ابتدا در توسعه نرم افزار مورد استفاده قرار می گرفت، به عنوان یک رویکرد جایگزین ظهور کرده و به طور فزاینده ای در عملکردهای مختلف سازمانها و شرکتها، از جمله حسابرسی داخلی آنها، به کار می رود. طرفداران حسابرسی چابک استدلال می کنند که این رویکرد، سیستمی انعطاف پذیرتر و پویاتر برای حسابرسی داخلی فراهم می کند و مستلزم تغییر الگو و تغییر طرز فکر برای شرکتهایی است که به دنبال اتخاذ این رویکرد هستند.

روش شناسی حسابرسی چابک

قبل از این که از دریچه انطباق به موضوع و مفهوم حسابرسی چابک نگاه کنیم، مهم است که درک کنیم که اصطلاح «چابک» از کجا سرچشمه گرفته است. روش حسابرسی چابک به خودی خود چیز جدیدی نیست.

چرا که در اوایل دهه ۲۰۰۰، فضای فناوری با سرعت سرسام آوری در حال تغییر بود و بسیاری از توسعه دهندگان حسابرسی و کنترل داخلی می دانستند که رویکرد سنتی آبشاری برای ساخت و به روزرسانی نرم افزار کارساز نیست.

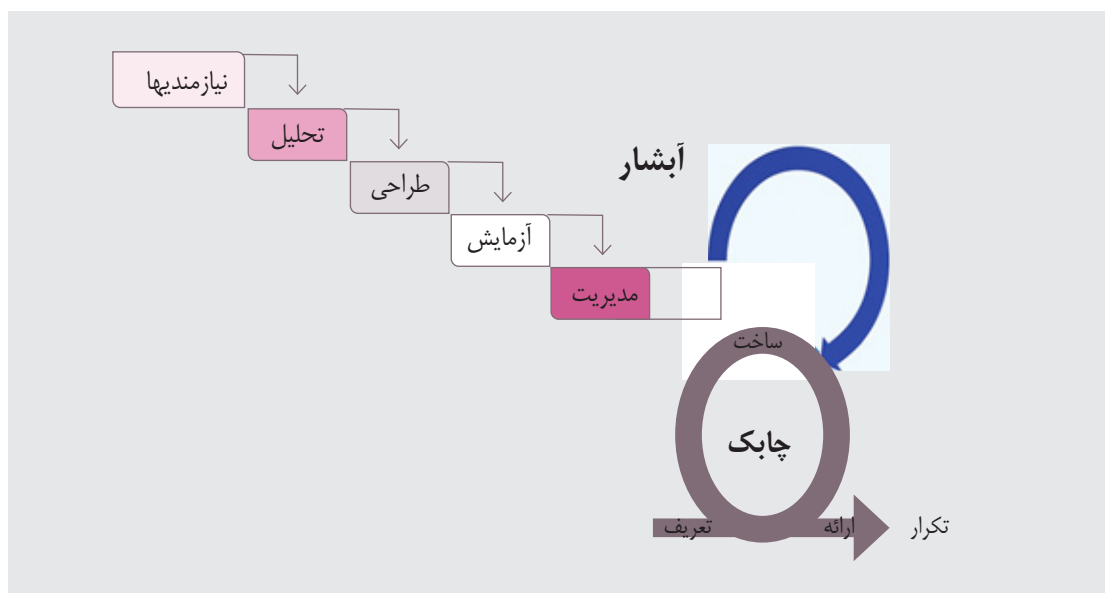
سرعت به روزرسانیهای نرم افزارهای موجود کم بود؛ بنابراین فرصتها برای دریافت بازخورد مشتریان نیز کم بود. و بدون دسترسی و تحلیل دقیق داده های کافی از کاربران، تغییر و توسعه نرم افزارهای موجود برای توسعه دهندگان دشوار بود که بدانند آیا محصولشان نیازهای مشتری را برآورده می کند یا خیر.

چهار ارزش اصلی توسعه نرم افزار چابک عبارت بودند از:

- افراد و تعاملها بر فرایندها و ابزار ارجحیت دارند،
- نرم افزار کارآمد بر مستندات جامع ارجحیت دارد،
- همکاری مشتری در مذاکره قرارداد، و

چرا حسابرسی چابک

بررسیها و اظهارنظرهای صاحب نظران حرفه حسابرسی داخلی و حتی حسابرسی مستقل در سالهای اخیر، بیان می دارند که روش سنتی حسابرسی امروزی و استانداردهای اطمینان بخشی مصوب فعلی بیش از حد سختگیرانه و زمان بر بوده و فضای کمی برای ارتباط آزاد بین ذینفعان را فراهم می کند. بنابراین، ضرورت بازنگری در این موارد با لحاظ زمان - هزینه و هدف، امری اجتناب ناپذیر در گذر از این مبانی سنتی است. از طرفی دیگر، رویکرد سنتی به حسابرسی کارایی کافی را نداشته و گروه های انطباق و کنترل و امنیت به طور پیوسته با الزامهای در حال تغییر سازگار می شوند؛ در حالی که مدیران و مشتریان به طور فزاینده ای به دنبال اطمینان از محافظت از داراییهای کلیدی خود در چشم انداز امروزی ریسکهای کسب و کار و ریسک سایبری هستند. بنابراین گروه های مدرن انطباق و امنیت (حسابرسان چابک امروزی) باید درک بالادرنگ از ریسکها و عملکرد کنترل داشته باشند. حسابرسی چابک، رویکردی جدید به حسابرسی است که سطح بالاتری از اطمینان را در مورد فرایندهای کنترلی تحت بررسی ارائه می دهد.



رویکرد سنتی آبشاری در مقابل رویکرد چابک.

منبع: گزارش رسمی KPMG در مورد چابک سازی در عملکردهای حسابرسی داخلی، بخش اول، معرفی چابک سازی، ژوئن ۲۰۲۰

• پاسخ به تغییر با پیروی از یک برنامه.

توجه داشته باشیم که روش‌شناسی حسابرسی چابک بر نیازهای مشتری تمرکز دارد و بر چرخه‌های کاری کوتاه‌تر، به نام «اسپرینت» متکی است. اسپرینتها امکان توسعه نرم‌افزار به صورت تکراری و سازگارتر را فراهم می‌کنند. همچنین، ارتباطات و همکاری باز و مکرر بین توسعه‌دهندگان نرم‌افزار را تشویق می‌کنند.

حسابرسی چابک چیست؟

براساس آخرین مقاله‌ها و روندهای حوزه حسابرسی (تا سال ۲۰۲۵)، **حسابرسی چابک**^۱ یک رویکرد و فلسفه نوین در حرفه حسابرسی است که با هدف افزایش انعطاف‌پذیری، سرعت و ارزش‌آفرینی برای ذینفعان، اصول و **فرایندهای چابکی**^۲ را در چارچوب کار حسابرسی ادغام می‌کند.

این تعریف را می‌توان بر چند پایه علمی اصلی استوار دانست: ۱- **تغییر از مدل خطی به تکراری**^۳: برخلاف مدل سنتی حسابرسی که یک فرایند خطی و طولانی است، حسابرسی چابک به بازه‌های زمانی کوتاه‌تر و متمرکز (مانند اسپرینتها) تقسیم می‌شود. در هر بازه، فعالیت‌های مشخصی انجام و نتایج به صورت مستمر با ذینفعان (مانند مدیریت شرکت) بازمی‌بینی می‌شود.

۲- تمرکز بر اولویتهای ریسک و ارزش^۴:

گروه حسابرسی به جای بررسی تمامی حوزه‌ها به صورت همزمان، براساس اولویت‌بندی پویای ریسک و ارزشی که برای کسب‌وکار ایجاد می‌کند، کار خود را پیش می‌برد. این امر باعث می‌شود یافته‌های بااهمیت، سریع‌تر شناسایی و گزارش شوند.

۳- سازمان‌دهی گروه در ساختارهای تخت و خودگردان:

سلسله‌مراتب سنتی جای خود را به گروه‌های کوچک، چابک و بین‌رشته‌ای می‌دهد که از استقلال و مسئولیت بیشتری برخوردارند. این تیم‌ها به طور معمول از روش‌شناسی‌هایی مانند اسکرام^۵ یا کانبان^۶ برای مدیریت کارها استفاده می‌کنند.

۴- بازخورد مستمر و همکاری نزدیک^۷:

هسته اصلی این رویکرد، همکاری مداوم با مدیریت واحد مورد رسیدگی است، نه فقط ارائه یک گزارش در پایان کار.

این ارتباط مستمر، درک متقابل را افزایش و به حل مسایل در کوتاه‌ترین زمان ممکن کمک می‌کند.

۵- اتکا بر فناوری و تحلیل داده^۸:

حسابرسی چابک به شدت بر ابزار تحلیل داده‌ها، هوش مصنوعی و اتوماسیون فرایندها متکی است تا بتواند با سرعت و دقت بالا، شواهد حسابرسی را جمع‌آوری و تحلیل کند.

تفاوت‌های مدل حسابرسی سنتی و حسابرسی چابک

با توجه به درک ریشه‌های چابکی، جای تعجب نیست که متخصصان ممیزی و حسابرسی، روش حسابرسی چابک را برای پشتیبانی از گردش کارهای خود برگزیده‌اند.

"این روش بر انجام ممیزیهای کوتاه‌تر با تاکید بر ارزیابی فرایندهای کسب‌وکار که بیشتر مستعد شکست هستند و کنترل‌هایی که برای رسیدگی به بحرانی‌ترین/محتمل‌ترین خطرها در یک لحظه معین در نظر گرفته شده‌اند، تمرکز دارد. به جای کار براساس یک فهرست و برنامه غیرقابل انعطاف از مراحل، این فرایند، گروه‌های ممیزی داخلی و انطباق را تشویق می‌کند تا به صورت تکراری روی اولویتهای اصلی کار کنند و تلاش می‌کنند به محض بروز مشکلات، صاحبان کنترل را به اقدام فرا بخوانند. همانند توسعه نرم‌افزار چابک، ممیزی چابک، ارتباط و همکاری را در مراحل اولیه و مکرر تشویق می‌کند". جدول (۱) تفاوت‌های مدل حسابرسی چابک و سنتی را نشان می‌دهد.

حسابرسی چابک در مقابل حسابرسی سنتی

اگرچه این رویکرد به طور کامل چرخ را از نو اختراع نمی‌کند، اما تفاوت‌های کلیدی بین حسابرسی چابک و حسابرسی سنتی وجود دارد. این رویکرد به طور کامل چرخ را از نو اختراع نمی‌کند، اما تفاوت‌های کلیدی بین حسابرسی چابک و حسابرسی سنتی وجود دارد که اهم تفاوت‌ها عبارتند از:

۱- تفاوت در رویکرد برنامه‌ریزی

در حسابرسی سنتی، برنامه حسابرسی معمولاً بر مبنای ارزیابی سالانه ریسک تهیه می‌شود و تا پایان دوره تغییرات محدودی دارد.

در حسابرسی چابک، برنامه حسابرسی یک «سند زنده»

بیشتری دارد.

۵- تفاوت در گزارشگری

در حسابرسی سنتی، گزارش نهایی معمولاً مفصل و در پایان فرایند حسابرسی ارائه می‌شود.

در حسابرسی چابک گزارشها کوتاه‌تر، عملیاتی‌تر و مستمر هستند و هدف اصلی آنها تسریع تصمیم‌گیری مدیریت می‌باشد.

با در نظر گرفتن این موضوع که حسابرسی سنتی بر برنامه‌ریزی ثابت، اجرای مرحله‌ای و ارائه گزارش در پایان فرایند حسابرسی تمرکز دارد؛ در حالی‌که حسابرسی چابک با تکیه بر چرخه‌های کوتاه کاری، تعامل مستمر با ذینفعان، انعطاف‌پذیری در برابر تغییرات و گزارش‌دهی تدریجی، تلاش می‌کند ارزش و اطمینان را در کوتاه‌ترین زمان ممکن به سازمان ارائه کند. از این‌رو، حسابرسی چابک را می‌توان گذار از رویکرد کنترل‌محور به رویکرد ارزش‌محور در حرفه حسابرسی داخلی دانست.

آینده حسابرسی چابک با فناوری اطلاعات

در دنیای پس از همه‌گیری کرونا، فناوری دیگر فقط یک

محسوب می‌شود و با تغییر شرایط کسب‌وکار، فناوری، مقررات و ریسکها به‌روزرسانی می‌شود.

۲- تفاوت در زمان ارزش‌آفرینی

در مدل سنتی، ارزش حسابرسی عمدتاً پس از انتشار گزارش نهایی ایجاد می‌شود.

در مدل چابک، یافته‌ها به‌صورت مرحله‌ای و در پایان هر دوره فعالیت یا چرخه رسیدگی، به مدیریت منتقل می‌شود تا اقدامات اصلاحی پیش از اتمام فعالیت، آغاز گردد.

۳- تفاوت در ارتباط با ذینفعان

در حسابرسی سنتی، تعامل حسابرس با واحد مورد رسیدگی معمولاً در جلسات آغازین، میانی و پایانی محدود می‌شود.

در حسابرسی چابک، ارتباط مستمر میان تیم حسابرسی، مدیریت و واحد مورد رسیدگی وجود دارد و بازخوردها به سرعت در دامنه و روش حسابرسی اعمال می‌شوند.

۴- تفاوت در مدیریت ریسک

حسابرسی سنتی بیشتر بر ریسکهای شناخته‌شده و از پیش تعیین‌شده تمرکز دارد.

حسابرسی چابک بر ریسکهای نوظهور، ریسکهای فناوری، امنیت سایبری، تحول دیجیتال و تغییرات محیطی تمرکز

مزایا و محدودیتهای هر رویکرد

حسابرسی سنتی		حسابرسی چابک	
محدودیتها	مزایا	محدودیتها	مزایا
طولانی بودن چرخه حسابرسی	مستندسازی کامل‌تر	نیاز به بلوغ سازمانی بالا	کشف سریع‌تر ریسکها
انعطاف‌پذیری پایین	قابلیت اتکای بالا در محیطهای مقرراتی	نیاز به فرهنگ همکاری مستمر	کاهش زمان چرخه حسابرسی
تاخیر در ارائه یافته‌ها	مناسب برای حسابرسیهای قانونی و رعایتی	احتمال کاهش عمق بررسی در برخی حوزه‌ها	افزایش رضایت ذینفعان
دشواری پاسخ به ریسکهای نوظهور	قابلیت ردیابی بیشتر شواهد حسابرسی	دشواری استقرار در ساختارهای بسیار بوروکراتیک	انطباق بهتر با محیطهای دیجیتال
	طولانی بودن چرخه حسابرسی	نیاز به مهارتهای جدید برای حسابرسان	تسریع اجرای اقدامات اصلاحی
انعطاف‌پذیری پایین			انعطاف در مواجهه با تغییرات محیط کسب‌وکار

وقوع یک رویداد نامطلوب یا زمانی که یک تهدید سایبری جدید در افق ظاهر می‌شود، خود را وفق دهند و واکنش نشان دهند.

حسابرسی چابک برای امنیت سایبری

حسابرسی چابک برای امنیت سایبری رویکردی است که اصول و روشهای چابک را در فرایند حسابرسی داخلی به کار می‌گیرد، و به طور خاص بر ریسکها و کنترل‌های امنیت سایبری تمرکز دارد. این روش برای افزایش انعطاف‌پذیری، پاسخگویی و اثربخشی عملکرد حسابرسی در پرداختن به چشم‌انداز پویا و به سرعت در حال تحول تهدیدهای سایبری طراحی شده است. برخی از مزایای حسابرسی چابک برای امنیت سایبری عبارتند از:

۵ افزایش پاسخگویی:

۱- حسابرسی چابک، حسابرسان داخلی را قادر می‌سازد تا به سرعت با تغییرات در چشم‌انداز تهدید سازگار شوند و تضمین کنند که سازمان در برابر جدیدترین خطرهای سایبری محافظت می‌شود.

۵ بهبود ارتباطات:

۲- تاکید بر بازخورد و همکاری مستمر، ارتباط بهتری را بین حسابرسان و ذینفعان ایجاد می‌کند و منجر به یافته‌های حسابرسی موثرتر و کاربردی‌تر می‌شود.

۵ افزایش کارایی:

۳- با تمرکز بر حوزه‌های پرخطر و استفاده از فرایندهای تکراری، حسابرسی چابک می‌تواند گردش کار حسابرسی را ساده کرده و زمان لازم برای تکمیل حسابرسیها را کاهش دهد.

۵ مدیریت ریسک پیشگیرانه:

۴- حسابرسی چابک به سازمانها این امکان را می‌دهد که به صورت پیشگیرانه خطرهای امنیت سایبری را شناسایی و برطرف کنند و وضعیت کلی امنیت و تاب‌آوری خود را در برابر حملات سایبری افزایش دهند.

ابزار خوب نیست؛ بلکه یک ضرورت است. به‌ویژه در یک نیروی کار توزیع‌شده، حسابرسان داخلی برای همکاری بهتر با ذینفعان، دسترسی سریع به اطلاعات و فعال‌کردن حسابرسی چابک به فناوری نیاز دارند که جریان سنجه^۹ مدیریت حسابرسی داخلی یک رویکرد پویا و مبتنی بر ریسک را برای برنامه‌ریزی حسابرسی چابک تسهیل کند و در آن می‌توان با تغییر اولویتها، ریسکهای جدید را به‌طور مداوم به برنامه اضافه کرد. این محصول با فرایندهای ساده و خودکار، حسابرسی داخلی را تسریع کند. همچنین به بهینه‌سازی تخصیص منابع کمک کند تا حسابرسان بتوانند با منابع محدود، کارهای بیشتری انجام دهند. ابزار گزارش‌دهی و تجزیه و تحلیل در لحظه، حجم عظیمی از داده‌ها را به سرعت پردازش می‌کنند، به‌طوری که حسابرسان می‌توانند گزارش‌دهی را سرعت بخشند و رهبران کسب‌وکار را قادر به تصمیم‌گیری سریع‌تر کنند. اما این فقط آغاز راه است. با هوش مصنوعی، اتوماسیون فرایند رباتیک و تجزیه و تحلیل پیشرفته، متخصصان حسابرسی داخلی قادر خواهند بود حتی در حین کار از راه دور، به‌طور مداوم ریسکها را رصد و به راحتی تشخیص دهند. آنها قادر خواهند بود به‌طور یکپارچه‌تری در خطوط دفاعی (مدلهای لایه‌های دفاعی ۳ لایه یا ۴ لایه کوزو) همکاری و به‌طور خودکار داده‌های مربوط به ریسکها و مسایل را از منابع مختلف ادغام کنند. آنها همچنین قادر خواهند بود ریسکهای پیش‌رو و اختلالات را به‌طور موثرتری پیش‌بینی کنند. همه این قابلیتها، به‌نوبه خود، آنها را قادر می‌سازد تا چابکی بهتری را نشان دهند؛ زیرا به سازمانهایشان کمک می‌کنند تا از این بیماری همه‌گیر عبور کنند.

پیاپی سازی روش حسابرسی چابک در امنیت سایبری:

در چشم‌انداز دیجیتالی امروزی که به سرعت در حال تحول است، حسابرسان داخلی باید چابک‌تر از همیشه باشند. افزایش فراوانی و پیچیدگی حملات سایبری مستلزم آن است که واحدهای حسابرسی داخلی به سرعت با تهدیدهای نوظهور سازگار شوند. حسابرسان دیگر نمی‌توانند وقتی سازمانشان قربانی حمله سایبری می‌شود، به یک طرح حسابرسی قدیمی تکیه کنند. ارائه‌دهندگان خدمات اطمینان بخشی باید هنگام

حسابرسی چابک (گروه کاری - هم کاری):

قابلیتهای حسابرسی چابک، که به طور خاص برای حسابرسی طراحی شده‌اند، به طور مستقیم در گردش کار حسابرسی تعبیه شده‌اند تا بینش به موقع و مکرری در مورد ریسکهای با تاثیر بالا ارائه دهند و در عین حال با استانداردهای حسابرسی همسو باشند.

ببینید چگونه حسابرسی چابک و همکاری گروهی می‌تواند به سازمانهای چابک کمک کند تا ریسک را سریع تر کاهش دهند؟ چگونه می‌توان یک روش حسابرسی چابک را برای تقویت وضعیت امنیت سایبری سازمان شما پیاده‌سازی کرد؟

این یک پرسش اصلی در به کارگیری حسابرسی چابک در حوزه امنیت سایبری است که باید بتوان بدان پاسخ داد.

برای شروع، تعریف اهداف و دامنه حسابرسی امنیت سایبری به طور واضح تعریف می‌گردد در ادامه می‌بایست بر روی حوزه‌های کلیدی از جمله پاسخ به حوادث، مدیریت آسیب‌پذیری و رعایت استانداردهای امنیتی را پس از مشخص شدن آنها تمرکز نمایند. این شفافیت به تعیین اولویتهای و همسورکردن فرایند حسابرسی با اهداف سازمانی کمک می‌کند نمونه‌های از این اقدامها عبارتند از:

الف) استفاده از چارچوبهای چابک مانند اسکرام یا کانبان، (اسکرام چارچوب ساختاریافته برای مدیریت کار -

روش سیستم بصری برای مدیریت کار) برای ساختاردهی فرایند حسابرسی، یک تمایز مهم است.

این چارچوبها یک رویکرد ساختاریافته برای مدیریت وظایف، اولویت‌بندی کار و ارائه نتایج در چرخه‌های کوتاه و تکراری که به عنوان اسپرینت شناخته می‌شوند، ارائه می‌دهند.

هر اسپرینت بر جنبه‌های خاصی از حسابرسی امنیت سایبری تمرکز دارد و امکان بهبود و سازگاری مستمر را فراهم می‌کند.

ب) یک گروه چندوظیفه‌ای تشکیل دهید که شامل حسابرسان داخلی با پیشینه دانشی و عملکردی در حوزه امنیت سایبری و انطباق با قوانین و امور مالی باشد. این همکاری تضمین می‌کند که در فرایند حسابرسی متنوع در نظر گرفته شوند و فرایند حسابرسی از تخصص افراد مختلف بهره‌مند شوند لازم به ذکر است که وجود ارتباط و همکاری منظم درون گروه برای شناسایی و رسیدگی موثر به خطرهای

امنیت سایبری ضروری است.

ج) هر بخش از ممیزی باید بر جنبه خاصی از کنترل‌های امنیت سایبری مانند طراحی و اثربخشی عملیاتی داشته باشد. در پایان هر بخش، یافته‌ها را بررسی کند، بازخورد را جمع‌آوری کند و در صورت نیاز، برنامه ممیزی را تنظیم کنید. در طول فرایند ممیزی، برای یک حلقه بازخورد مداوم که تضمین می‌کند ممیزی با نیازهای سازمان همسو باقی می‌ماند و به سرعت به هرگونه مسئله نوظهور رسیدگی می‌کند، با ذینفعان تعامل داشته باشید.

د) استفاده و به کارگیری ابزار و فناوریهای اتوماسیون به ساده‌سازی فرایند حسابرسی کمک خواهد کرد. آزمون امنیتی خودکار، نظارت مستمر و گزارش‌دهی بلادرنگ می‌تواند کارایی و اثربخشی حسابرسی را افزایش دهد. علاوه بر این، همین ابزار به شناسایی آسیب‌پذیریها و ارزیابی دقیق‌تر وضعیت کلی امنیت سایبری سازمان کمک خواهند کرد.

و) با اولویت‌بندی حوزه‌های پرخطر و کنترل‌های حیاتی در طرح حسابرسی، حسابرسی چابک همچنین امکان انعطاف‌پذیری بیشتری را در تنظیم اولویتهای براساس تهدیدهای نوظهور فراهم می‌کند. هنگامی که سازمانها بر روی مهم‌ترین ریسکها تمرکز می‌کنند، می‌توانند منابع را به طور موثرتری تخصیص و تهدیدهای بالقوه امنیت سایبری را کاهش دهند.

ه) در نهایت، فراموش نکنید که یافته‌های هر اسپرینت را مستندسازی کنید و توصیه‌های عملی برای بهبود اقدامهای امنیت سایبری ارائه دهید. این مستندات باید شامل شکافها، نقاط ضعف شناسایی‌شده و اقدامهای اصلاحی پیشنهادی باشد. به همان اندازه مهم، نظارت مداوم بر اجرای توصیه‌ها و پیگیری برای اطمینان از انجام بهبودهای لازم نیز مهم است. این اقدام مداوم به حفظ اثربخشی اقدامهای امنیت سایبری کمک می‌کند و وضعیت کلی امنیت سازمان را ارتقا می‌دهد.

آینده یک روش حسابرسی چابک در امنیت سایبری چگونه خواهد بود؟

آینده روش‌شناسی حسابرسی چابک در امنیت سایبری، با پیشرفت در فناوری و افزایش پیچیدگی تهدیدهای سایبری، در حال دگرگونی است. برخی از روندها و تحولات کلیدی که

ممکن است آینده حسابرسی چابک در حوزه امنیت سایبری را شکل دهند، عبارتند از:

- ۱- ادغام فناوریهای پیشرفته.
- ۲- پذیرش فناوریهای پیشرفته مانند هوش مصنوعی (AI).
- ۳- یادگیری ماشین (ML).
- ۴- بلاکچین.

این فناوریها نقش مهمی در تکامل حسابرسی چابک ایفا خواهند کرد و می‌توانند با خودکارسازی وظایف روزمره، شناسایی الگوها و ناهنجاریها و ارائه بینشهای بلادرنگ، کارایی، دقت و اثربخشی حسابرسی را افزایش دهند. به‌عنوان مثال، هوش مصنوعی می‌تواند به تشخیص فعالیتهای غیرمعمول شبکه کمک کند، در حالی که بلاکچین می‌تواند یکپارچگی و شفافیت مسیرهای حسابرسی را تضمین کند.

مسیر گذر به سمت حسابرسی چابک:

مسیر مهاجرت از مدل سنتی به چابک نیازمند تغییرات بنیادین در حوزه حسابرسی داخلی استانداردها و ابزار حسابرسی داخلی است که اهم این تغییرات عبارتند از:

- الف) بازطراحی و بازمهندسی فرایندها: تنها خودکارکردن فرایندهای قدیمی کافی نیست بلکه لازم است فرایندهای حسابرسی به‌طور کامل بازتعریف و با قابلیت‌های فناوریهای کلان جدید همخوان شود.
- ب) سرمایه‌گذاری در حوزه آموزش: در این فرایند تغییر باید

دوره‌های آموزشی برای ارتقای سطح دانش و مهارتهای حسابرسان در حوزه‌هایی همانند تحلیل داده‌ها - فناوری اطلاعات و درک عمیق از کسب‌وکارها طراحی و اجرا شود. (ج) تدوین استانداردها و دستورالعملهای جدید: لازم و ضروری است که چارچوبها و دستورالعملهای حرفه‌ای برای حسابرسی در محیطهای دیجیتال و برای روشهای جدید مانند حسابرسی مستمر، تدوین گردد.

بررسی موارد فوق و تبیین صحیح و با برنامه حرکت در مسیر گذر نیازمند تشکیل کارگروه‌هایی تخصصی و حرفه‌ای در سطح انجمنها و ساختارهای حسابرسی داخلی می‌باشد که مطابق با آن ساختارها در این مسیر قدم بردارند. مضاف بر این باید توجه داشته باشیم که آینده یک روش حسابرسی چابک در امنیت سایبری، پویا و ناورانه خواهد بود که با پیشرفتهای فناوری و نیاز به اقدامهای پیشگیرانه و مقاوم‌تر در امنیت سایبری، هدایت می‌شود. حسابرسان داخلی با پذیرش این روندها می‌توانند توانایی خود را در محافظت از سازمانها در برابر تهدیدهای سایبری افزایش داده و عملیات قوی امنیت سایبری را تضمین کنند.

یکپارچه‌سازی الزامهای موضوعی استانداردهای جهانی حسابرسی داخلی

علاوه بر پیاده‌سازی یک روش حسابرسی چابک، توجه به الزامهای موضوعی در تدوین استانداردهای جهانی حسابرسی داخلی، پیشرفت قابل توجهی در حرفه حسابرسی را ایجاد

۱- تفاوت مدل حسابرسی چابک و حسابرسی سنتی

حسابرسی سنتی	حسابرسی چابک
یک برنامه بلندمدت و انعطاف‌ناپذیر ایجاد و دنبال می‌شود و فضای کمی برای انعطاف‌پذیری وجود دارد یا دراصل جایی برای آن نیست	در حالی که اهداف بلندمدت در نظر گرفته می‌شوند، برنامه‌ها در بازه‌های زمانی ۲ تا ۳ هفته‌ای ایجاد می‌شوند و در نحوه انجام آن‌ها انعطاف‌پذیر هستند
مراحل تکمیل و سپس بدون ارزیابی مجدد مراحل قبلی، تا انتها دنبال می‌شوند	از آنجا که این مدل بر کنترلها و فرایندهای تجاری با بالاترین ریسک در یک لحظه معین متمرکز است، مراحل اغلب مورد بازنگری و ارزیابی مجدد قرار می‌گیرند
ارتباط و همکاری محدود بین حسابرس و صاحب کنترل/فرایند	ذینفعان تشویق می‌شوند که آزادانه ارتباط برقرار کرده و همکاری کنند
نتایج در پایان کل فرایند حسابرسی بررسی می‌شوند	نتایج عملکرد کنترل به‌محض تکمیل آزمایشها به‌اشتراک گذاشته می‌شود

برای همه در حسابرسی گذشته است. حسابرسان فناوری اطلاعات امروزی چابک، کنجکاو و متعهد به یادگیری مداوم هستند و تضمین می‌کنند که در رویارویی با چالشهای جدید، مؤثر و مرتبط باقی می‌مانند. چندین ویژگی کلیدی، متخصصان حسابرسی فناوری اطلاعات نسل بعدی و نحوه تغییر شکل چشم‌انداز حسابرسی فناوری اطلاعات توسط آنها را تعریف می‌کند. این ویژگیها، روح تازه‌ای به حرفه حسابرسی می‌بخشد و نحوه رویکرد سازمانها به کار حسابرسی را در چشم‌انداز فناوری امروزی که به سرعت در حال تحول است، شکل می‌دهند. حسابرسان فناوری اطلاعات امروزی باید محرکهای کلیدی رویکردهای نوآورانه حسابرسی را برای موفقیت در یک چشم‌انداز دیجیتال پویا و در حال تحول و ایمن‌سازی داده‌های سازمانی، در نظر بگیرند. نسل بعدی متخصصان حسابرسی فناوری اطلاعات دیگر محدود به برنامه‌های حسابرسی سختگیرانه‌ای نیستند که نمی‌توانند با شرایط متغیر سازگار شوند. در مقابل، آنها اصول

خواهد کرد؛ چرا که انتظارهای روشن و حداقل مبنایی را برای موضوعهای ریسک مشخص شده توسط حسابرسی، مانند امنیت سایبری، ارائه می‌دهد. این الزامها به منظور افزایش ثبات و کیفیت خدمات حسابرسی داخلی طراحی شده‌اند و تضمین می‌کنند که حسابرسان داخلی برای رسیدگی به ریسکهای فراگیر و در حال تحول، به‌خوبی مجهز هستند.

نتیجه‌گیری

حسابرسی داخلی چابک تنها یک مدل موقت یا یک انتخاب نیست، بلکه یک ضرورت استراتژیک برای سازمانهایی است که قصد دارند در محیط پرتلاطم و رقابتی امروز به حیات خود ادامه دهند.

در یک محیط کسب‌وکار که به دلیل پیشرفتهای فناوری و ریسک به سرعت در حال تغییر و تحول است، نقش متخصصان حسابرسی فناوری اطلاعات دستخوش تحول قابل توجهی شده است. روزهای رویکردهای ایستا و یکسان

چهار گام برای حسابرسی چابک

۱- برنامه‌های کوتاه‌تر و تکرار شونده بسازید	۲- حوزه‌های تمرکز را به صورت مداوم اولویت‌بندی نمایید	۳- بیشتر ارتباط برقرار کنید	۴- پیشنهادها را به موقع ارائه نمایند
پروژه‌های حسابرسی را به بخشها یا اسپرینتهای کوچک‌تری تقسیم کنید که بتوانند در یک بازه زمانی کوتاه‌تر - به‌طور معمول دو هفته - تکمیل شوند. از رویکرد مبتنی بر ریسک در فرایند برنامه‌ریزی حسابرسی استفاده کنید. اما نتایج ارزیابیهای حسابرسی قبلی و تغییرات در پروفایل ریسک سازمان را نیز در نظر بگیرید. هنگام تدوین یک برنامه، معیارهای کلیدی موفقیت، اهداف و دامنه پروژه، منابع مورد نیاز و جدول زمانی را تعریف کنید. یک داشبورد اطلاعات پروژه با دید کامل به دامنه، وضعیت و نتایج پروژه داشته باشید. در پایان هر اسپرینت، اولویتها، وظایف و اهداف حسابرسی را در صورت نیاز بررسی و تنظیم کنید. همچنین، هرگونه مسئله اصلی که باید مورد توجه قرار گیرد را شناسایی کنید	یک گزارش حسابرسی از تمام موارد شناسایی‌شده در محدوده رسیدگی تهیه کنید. آن را در فواصل منظم ارزیابی کنید تا از مرتبط بودن آن اطمینان حاصل کنید. هر زمان که ریسکهای جدیدی ظاهر می‌شوند، یا زمانی که موارد قدیمی‌تر دیگر مهم نیستند، مواردی را از محدوده اضافه یا حذف کنید. هدف این است که گزارش حسابرسی همواره به‌روز باشد، نه این‌که براساس مسایلی باشد که ماه‌ها پیش از پیش تعیین شده‌اند. این به نوبه خود مستلزم درک دقیقی از آنچه در محیط کسب‌وکار و خارجی اتفاق می‌افتد، می‌باشد.	جلسه‌های کوتاه و دقیق یا اسکرام با ذینفعان کلیدی کسب‌وکار برگزار کنید تا در مورد وظایف انجام‌شده، موانع وظایف تعیین‌شده، موجود و مسایل بالقوه بحث کنید. در صورت امکان، با سایر ارائه‌دهندگان خدمات تضمین کیفیت همکاری کنید تا از تکرار کار جلوگیری شود و در عین حال، پوشش و آزمایش مناسب ریسک نیز تضمین شود.	بیان کنید که چگونه تغییر اولویتهای کسب‌وکار می‌تواند نمایه ریسک سازمان را در هر مرحله از همه‌گیری تغییر دهد. در مورد احتمال، سرعت، تنوع و تاثیر ریسکهای نوظهور گزارش دهید. اطمینان حاصل کنید که گزارشهای حسابرسی مختصر و مفید هستند و خلاصه‌ای از مشاهده‌ها، یافته‌ها، روندها و نظرها را در خود جای داده‌اند.

- 3- Iterative
- 4- Value-Driven
- 5- Scrum
- 6- Kanban
- 7- Collaboration
- 8- Data-Driven
- 9- Metric Stream
- 10- AI: Artificial Intelligence
- 11- ML: Machine Learning

منابع:

- 1- Lehner, O. et al. (2024). *Artificial Intelligence and the Future of the Internal Audit Function. Humanities and Social Sciences Communications*, 11, 386.
- 2- KPMG (2025). *Transforming Audit Through AI | Global Best Practices. The Institute of Internal Auditors (IIA)*.
- 3- SmartDev (2025). *AI in Internal Audit: Top Use Cases You Need To Know*.
- 4- TATICCA (2025). *Artificial Intelligence and the Future of Auditing: What to Expect in 2025*.
- 5- Horizon Business Consulting (2025). *How AI Is Transforming Internal Audit in 2025*

چابک را در برنامه‌ریزی و اجرای حسابرسیها می‌پذیرند. این انعطاف‌پذیری به آن‌ها اجازه می‌دهد تا به سرعت با تغییر ریسک کسب‌وکار و فناوری سازگار شوند. با اعمال روشهای تکراری، حساب‌رسان فناوری اطلاعات می‌توانند به‌طور مداوم فرایندهای خود را اصلاح کنند و اطمینان حاصل کنند که با آخرین تحولات و تهدیدهای نوظهور هماهنگ می‌مانند.

با ادغام الزامهای موضوعی استانداردهای جهانی حسابرسی داخلی و اجرای یک رویکرد حسابرسی چابک در برنامه‌های حسابرسی خود، حساب‌رسان داخلی می‌توانند خدمات اطمینان‌بخشی باکیفیت و سازگارتری ارائه دهند. این رویکرد نه تنها توانایی سازمان را در مدیریت ریسکهای خاص مربوط به امنیت سایبری افزایش می‌دهد، بلکه حرفه‌ای‌گری و مرتبط‌بودن کلی عملکرد حسابرسی داخلی را نیز تقویت می‌کند.



پانوشتها:

- 1- Agile Auditing
- 2- Agile

ردیف	مؤلفه	حسابرسی سنتی	حسابرسی چابک / آینده‌نگر
۱	هدف و تمرکز	تمرکز بر نظارت - انطباق با قوانین و بررسی گذشته	همسویی با اهداف و کسب‌وکار و خلق ارزش و مدیریت ریسکهای آینده‌نگر و تدوین رویکردها پیشگیرانه در انطباق با قوانین و مقررات
۲	زمان‌بندی و توالی	برنامه‌ریزی سالیانه ثابت و فرایندهای ادواری	برنامه‌ریزی منعطف حسابرسی مستمر و متمرکز بر نظارت‌های واقعی
۳	رویکرد اجرا	نمونه‌گیری محدود و روش سنتی	پوشش صددرصدی داده‌ها با استفاده از تحلیل داده‌ها و خودکارسازی
۴	فناوری و ابزار	تکیه بر اسناد کاغذی و نمونه تصادفی	استفاده گسترده از هوش مصنوعی - تحلیل داده‌های کلان (بیگ دیتا) و سایر ابزار حسابرسی با کمک رایانه
۵	ماهیت گزارشها	گزارشهای متنی - قطور و طولانی	گزارشهای مختصر - مصور - و غنی برای تصمیم‌سازی مدیران
۶	مهارت‌های حسابرس	تخصص صرف در حوزه حسابرسی و قوانین	مهارت‌های ترکیبی - تخصص کسب‌وکار - تحلیلگری داده‌ها و فناوری اطلاعات شناخت کامل از قوانین و مقررات -
۷	نقش در سازمان	نقش نظارتی و گذشته‌نگر	نقش مشاوره‌ای راهبردی و آینده‌نگری در حاکمیت شرکتی
۸	ساختار تیم و کار گروهی	ساختار سلسله‌مراتبی و فرایندهای خطی	گروه‌های چندتخصصی - خودسازنده - و چابک با چرخه‌های کاری کوتاه‌مدت (اسپرینت)