**ويژگی های اعضای هیأت مديره**

براي ایجاد ترکيب بهينه در هيأت مدیره و انتخاب اعضاي مناسب باید 3 عنصر کليدي: مهارت و تجربيات، ویژگي هاي فردي و مسئوليت نمایندگي سازماني مد نظر قرار گيرد.

3( مهارت و تجربیات

وجود مهارت ها، تجربيات و دانش کافي اعضاي هيأت مدیره بر سطح کيفيت تصميمات آن ها مي افزاید و در مواجه با مشکلات و پدیده هاي پيش روي هيأت مدیره مي تواند راهنماي آن ها باشد. مهم ترین عواملي که مي توانند بر نوع تخصص و دانش مورد نياز اعضاي هيأت مدیره تاثيرگذار باشند عبارتند از: اندازه شرکت، فن آوري و نوع کسب وکار، چرخه عمر سازمان و درجه جهاني شدن آن.

0( ويژگی های فردی

این ویژگي ها مبتني بر برخي ویژگي هاي کلي نظير: سن، جنس، هوش و ذکاوت، دانش مالي و همچنين برخي از ابعاد شخصيتي چون استقلال، شهامت، رازداري و توانایي خود مدیریتي مي باشد که کارآمدي اعضا را در انجام وظایف محوله ميسر مي سازد. استقلال اعضاي هيأت مدیره به معناي بي طرفي و نداشتن چشم داشت به منافع شرکت و نيز عدم امکان سوء استفاده از منابع شرکت مي باشد. عضو مستقل هيأت مدیره عضوي است که فاقد هر گونه رابطه با منافع مستقيم یا غير مستقيم که بر تصميم گيري مستقل وي تاثيرگذار باشد است.

**1( نمايندگی سازمانی**

مسئوليت نمایندگي سازماني حوزه هایي همچون دانش هر عضو با توجه به مسائل جغرافيایي و بازاري اعضا را در بر مي گيرد که نحوه برقراري ارتباط یک عضو با محيط بيرون سازماني را شرح مي دهد.

وظايف و مسئولیت های هیأت مديره اعضاي هيأت مدیره در راستاي وظایف نظارتي خود نباید درگير امور جزئي و اجرایي شوند. آن ها باید بر استراتژي هاي مدیریتي نظارت کنند ولي نباید آن ها را پياده سازي نمایند. هيأت مدیره مسئول نهایي امور راهبري شرکتي است. هيأت مدیره رکن اصلي ساختار راهبري شرکتي است و هدف اصلي آن حفاظت از حقوق سهامداران و ذینفعان مي باشد. به طور خلاصه مسئوليت هاي هيأت مدیره به شرح زیر است:

1( نمایندگي سهامداران و ایجاد ارزش براي آن ها

2( همسوسازي منافع مدیران با سهامداران و در عين حال حفاظت از منافع سایر ذینفعان

3( تدوین ماموریت شرکت و تدوین استراتژي هاي راهبردي و برنامه هاي عملياتي براي رسيدن به اهداف

4( نظارت بر عملکرد شرکت

۵( انتصاب مدیران اجرایي ارشد براي مدیریت شرکت

6( بازبيني گرایش هاي مالي شرکت

1( حصول اطمينان از رعایت قوانين و مقررات و استانداردهاي مرتبط در شرکت

3( تصویب عمليات، سرمایه گذاري و فعاليت هاي مالي شرکت

8( تصویب سود سهام، تامين مالي و تغييرات سرمایه

**وظیفه امانت داری اعضای هیأت مديره**

وظيفه امانت داري به این معناست که اعضاي هيأت مدیره به عنوان محافظان سهامداران باید به صداقت و به بهترین نحو در جهت منافع آن ها عمل کنند و در مقابل سهامداران به اعمال هيأت مدیره اعتماد داشته باشند.

وظيفه امانت داري شامل: صداقت، درستکاري، قابل اعتماد بودن و وفاداري است.

این وظيفه در غالب وظایف زیر به صورت جزئي تر قابل بررسي است:

3( وظیفه مراقبت حرفه ای: روشي که مدیران بر اساس آن مسئوليت هاي خود را بایستي انجام دهند

مشخص مي سازد. مراقبت حرفه اي وظيفه اي است که یک عضو هيأت مدیره در قبال شرکت بر عهده دارد.

مطابق این وظيفه، از عضو هيأت مدیره انتظار مي رود به نحو منصفانه و معقول در راستاي منافع سهامداران عمل کرده و به کليه فعاليت هاي شرکت واقف بوده و نقش نظارتي خود را به درستي اجرا کند.

0( وظیفه وفاداری: این وظيفه به طبع رابطه امانت داري ایجاد مي شود. اجراي این وظيفه حکم مي کند که اعضاي هيأت مدیره به هيچ عنوان منافع شخصي خود را به منافع شرکت و یا منافع گروه خاصي از ذینفعان شرکت ارجح ندانند.

1( قاعده قضاوت تجاری: مطابق این قاعده عضو هيأت مدیره اي که سعي و کوشش معقولي نموده، رفتاري درست داشته و تصميمات بي طرف و صادقانه اي اتخاذ کرده باشد، در رابطه با اشتباهات و خطاهایي که به واسطه قضاوت هاي حرفه اي رخ داده باشد، مسئول نيست.

**32**

**فصل پنجم: حسابرسان )داخلی و مستقل( و نظارت حسابرسی داخلی**

**تعریف حسابرسي داخلي از نظر انجمن حسابرسان داخلي:**

حسابرسي داخلي یک فعاليت مستقل، بي طرفانه، اطمينان بخش و مشاوره است که به منظور ایجاد ارزش افزوده و بهبود عملکرد یک سازمان طراحي و اجرا مي شود. این نوع حسابرسي، سازمان را در دستيابي به هدف هایش از طریق برقراري رویکردي سيستماتيک و نظام مند براي ارزیابي و بهبود اثربخش فرایندهاي مدیریت ریسک، کنترل و نظام راهبري را یاري مي دهد.

حسابرسان داخلي علاوه بر ارائه بي طرف گزارشات نقش فعال در راهبري شرکتي دارند. مدیر حسابرسي داخلي مسئول اصلي مدیریت، اداره و نظارت بر فعاليت حسابرسي داخلي است. از سوي دیگر حسابرسان مستقل مسئوليت حسابرسي صورت هاي مالي و ایجاد اطمينان نسبت به اینکه صورت هاي مالي به صورت منصفانه و مطابق با استانداردهاي حسابداري ارائه شده اند را بر عهده دارد. هدف از حسابرسي مستقل این است که به گزارشات مالي اعتبار بخشيده و ریسک اطلاعاتي ناشي از گزارش هاي مالي گمراه کننده که توسط کنترل هاي داخلي حاکم بر گزارشگري مالي کشف نشده اند را کاهش دهد.

**کارايی و اثربخشی حسابرسی داخلی**

یک تعریف عرفي از کارایي و اثر بخشي درجه اي از برقراري و رسيدن به هدف هایي است که در برنامه هاي سازمان دیده شده است. کارایي و اثربخشي حسابرسي داخلي باید به صورت دوره اي نظارت و ارزیابي شود.

حسابرسی داخلی، يکی از سازوکارهای راهبری شرکتی تحولات اخير راهبري شرکتي، مستلزم یک ساختار اثربخش راهبري شرکتي است که بر مبناي یک هيأت مدیره هوشيار، مدیریت کوشا، لایق و با اخلاق، یک حسابرس مستقل قابل اعتماد و یک حسابرسي داخلي اثربخش بنا نهاده شده است. کارکرد حسابرسي داخلي به عنوان یک عنصر تمام عيار راهبري شرکتي باید در رابطه با تمام فعاليت هاي شرکت )شامل مدیریت ریسک، کنترل هاي داخلي، گزارشگري مالي و سایر کارکردهاي راهبري شرکتي(، خدمات مشاوره اي و اطمينان بخشي مستقل فراهم آورد. استانداردهاي پذیرش

در بورس هاي اوراق بهادار الزام مي دارند، شرکت هاي بورسي باید بخش حسابرسي داخلي ایجاد کنند. اگر چه شرکت هاي خصوصي و سازمان هاي غيرانتفاعي ملزم به داشتن حسابرسي داخلي نيستند، اما بهترین رویه عمل آن است که هر سازماني بتواند از خدمات مشاوره اي و اطمينان بخش فراهم شده توسط حسابرسان داخلي استفاده نماید. راهبري شرکتي به ميزان زیادي، نقش و مسئوليت حسابرسان داخلي را تقویت کرده؛ چرا که آن ها در حال حاضر نقش سازماني برجسته تري را به عهده دارند و هيأت۔ مدیره از آن ها انتظار دارد نقش فعال تري را در راهبري شرکتي ایفا کنند. پژوهش موسسه حسابرسي پرایس واترهاوس کوپرز، در سال 2001 نشان داد 18 درصد، از حسابرسان داخلي استفاده مي کنند، که کارکردهاي حسابرسي داخلي آن ها: 1( اثربخشي رویه عمل ساختار راهبري شرکت را ارزیابي کرده است. 2( پيشنهادات ویژه اي را در جهت فعاليت ها و

فرایندهاي راهبري شرکت ارزیابي کرده است.

به علاوه حسابرسان داخلي براي اهداف زیر به خوبي آموزش دیده اند:

1( ارزیابي و اطمينان از پاسخگویي و مدیریت بخش عملکرد.

2( تشخيص و مخابره ریسک ها و کنترل هاي مربوط به آن ها به هيأت مدیره، کميته حسابرسي و مدیریت.

3( ارتقاي رفتار مناسب اخلاقي و اجراي آن در کل سازمان.

4( ارزیابي مکانيزم ها و فرایندهاي داخلي و خارجي راهبري شرکتي.

۵( کمک به تهيه گزارش هاي راهبري شرکتي و فراهم آوردن اطمينان، نسبت به اثربخشي ساختار راهبري

شرکتي.

6( بازبيني کيفي فرایندها و برنامه هاي سازمان.

خدمات حسابرسي داخلي را مي توان به عنوان خدمات ارزش افزا در بهبود اثربخشي راهبري شرکتي در نظر گرفت که از طریق کمک به مدیریت در ارزیابي کنترل هاي داخلي و مدیریت ریسک واحد تجاري، تشخيص ضعف هاي مهم و ارائه پيشنهاد در جهت بهبود عمل مي کند. امروزه حسابرسان داخلي هم در فرایندهاي داخلي راهبري شرکتي )مانند کنترل هاي داخلي و مدیریت ریسک واحد تجاري(، و هم در فرایندهاي خارجي راهبري شرکتي، که دربردارنده این موارد است، مشارکت مي کنند: 1( کمک به هيأت مدیره و کميته حسابرسي درکارکردهاي نظارتي آن ها. 2( همکاري با حسابرسان مستقل در مورد اراده گزارش کنترل هاي داخلي حاکم بر گزارشگري مالي و صورت هاي مالي. 3( مشارکت در حسابرسي هاي زیست محيطي و تهيه گزارش هاي پایداري و راهبري شرکتي.

براي اطمينان از ارزش افزایي نقش حسابرسان داخلي از طریق کمک به بهبود هر دو جنبه داخلي و خارجي