



مرکز مطالعات و نوآوری بانک انصار

راهنمای اجرای حسابرسی عملیاتی

مبتنی بر مدل EFQM

گردآوری و تدوین:

مرکز مطالعات و نوآوری بانک انصار

سری کتاب‌های سازمانی / کاربردی

سری کتاب‌های سازمانی - کاربردی، براساس سیاست تحول علمی و تعالی سازمانی دانشگاه جامع امام حسین (ع) چاپ و منتشر می‌شود که پاسخگویی و مسئولیت محتوای علمی کتاب به عهده رده مربوطه می‌باشد.

دانشگاه جامع امام حسین (ع)

مؤسسه چاپ و انتشارات

عنوان و پدیدآور	راهنمای اجرای حسابرسی عملیاتی مبتنی بر مدل EFQM/گردآوری و تدوین: مرکز مطالعات و نوآوری بانک انصار
مشخصات نشر	تهران: دانشگاه جامع امام حسین(ع) - مؤسسه چاپ و انتشارات، ۱۳۹۸
مشخصات ظاهری	بیست و هشت، ۲۵۳ ص.
فروست	دانشگاه جامع امام حسین(ع)، مؤسسه چاپ و انتشارات، ۷۹۶، سری علوم بانکداری - ۳۹
شابک	سری کتابهای سازمانی/کاربردی ۹۷۸-۹۶۴-۴۵۲-۸۲۳-۱
رسمی - فهرست نویسی	فیفا
بازداشت	کتابنامه: ص. ۲۵۱
موضوع	مدیریت - حسابرسی (Management audit)
موضوع	بانک انصار (Ansar Bank)
موضوع	بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت (European Foundation for Quality Management)
موضوع	کیفیت فراگیر - مدیریت (Total quality management)
موضوع	کارایی سازمانی (Organizational effectiveness)
شناسه افزوده	دانشگاه جامع امام حسین(ع) - مؤسسه چاپ و انتشارات
رده بندی کنگره	۵۸۵/۲۰۱۳۹۸ HD
رده بندی دیویی	۵۸/۴۰۳
شماره کتابشناسی ملی	۵۸۸۳۴۱۱

کلیه حقوق اعم از چاپ و تکثیر، نسخه برداری، ترجمه و اقتباس برای دانشگاه جامع امام حسین(ع) محفوظ است.

• عنوان: راهنمای اجرای حسابرسی عملیاتی مبتنی بر مدل EFQM

• گردآوری و تدوین: مرکز مطالعات و نوآوری بانک انصار

• صفحه آرایی: ناهید آقامیرزایی

• ناظر فنی چاپ: سید محمدباقر موسوی

• لیتوگرافی، چاپ و صحافی: مرکز چاپ سپاه

• نوبت چاپ: اول (خرداد ماه ۱۳۹۸)

• شمارگان: ۲۰۰ نسخه

• قیمت: ۳۷۰,۰۰۰ ریال

• نشانی: تهران، بزرگراه شهید بابایی، بعد از پل لشکرک، دانشگاه جامع امام حسین(ع)، معاونت پژوهش و فناوری،

مؤسسه چاپ و انتشارات، تلفن: ۷۴۱۸۸۲۶۰، دورنگار: ۷۴۱۸۸۲۷۴

• مرکز پخش: تهران، میدان فردوسی، فروشگاه و نمایشگاه مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه جامع امام حسین(ع)،

ترنجستان امام حسین(ع)، تلفن: ۸۸۸۳۹۲۹۷

بسم الله الرحمن الرحيم

«برفع الله الذين امنوا منكم والذين اوتوا العلم درجات»

خداوند مقام اهل ایمان و دانشمندان عالم را (در دو جهان) رفیع می گرداند.

(سوره مبارکه مجادله - آیه ۱۱)

ارزش و جایگاه علم و دانش الهی در اسلام تا آن پایه است که خداوند کریم در قرآن مجید، ابلاغ رسالت رسول خود را برای هدایت بشریت، به اقرار آغاز نمود. هدایت بشر، تکامل، سعادت و تقرب به ذات اقدس الهی در گرو کسب معرفت و تحصیل علم و دانش است، علمی که به تعبیر استاد شهید مطهری، زیبایی عقل است و انسان خداجوی، معبود خود را در آن می یابد.

یکی از مسئولیت های مهم هر دانشگاه در کنار تعلیم و تربیت، نشر کتب و آثار علمی است. معاونت پژوهش و فناوری دانشگاه جامع امام حسین(ع) نیز به منظور مشارکت فعال در بالندگی و رشد فرهنگی و علمی جامعه، دست یابی به مرجعیت علمی در حوزه های مأموریتی و ایفای رسالت خطیر خود در تولید دانش و انتشار یافته های علمی، افتخار و تلاش دارد تا زمینه و بستر لازم را جهت تشویق پژوهشگران و اساتید محترم در عرصه تولید علم، فراهم و تسهیل نماید. امید است در سایه الطاف بیکران الهی و با گسترش فعالیت های انتشاراتی مؤسسه چاپ و انتشارات دانشگاه جامع امام حسین(ع)، این رسالت خطیر تحقق یابد.

در پایان بر روح تابناک امام راحل(ره) و شهدای گرانقدر انقلاب اسلامی در فدای مقدس درود می فرستیم و با آرزوی توفیقات هرچه بیشتر مقام معظم رهبری و خدمتگزاران اسلام، از اساتید، فرهیختگان و اهل نقد و نظر تقاضا داریم با ارائه نظرات و پیشنهادات خود ما را یاری فرمایند.

و من الله التوفیق و علیه التکلان

معاونت پژوهش و فناوری

دانشگاه جامع امام حسین(ع)

فهرست مطالب

عنوان	صفحه
پیشگفتار.....	(بیست و سه)
مقدمه.....	(بیست و پنج)
معرفی اجمالی بانک انصار.....	(بیست و هفت)
اهداف حسابرسی عملیاتی.....	(بیست و هشت)
ارزیابی عملکرد.....	(بیست و هشت)
شناسایی فرصت‌های بهبود عملیات.....	(بیست و هشت)
پیشنهادهایی برای بهبود عملیات با زوم انجام بررسی‌ها و اقدامات بیشتر.....	(بیست و هشت)
فصل اول: مدل EFQM	۱
مقدمه.....	۱
تاریخچه مدل EFQM.....	۲
مفاهیم بنیادین مدل EFQM.....	۶
ارزش‌افزایی برای مشتریان.....	۶
سازمان‌های متعالی و پیشرو.....	۷
خلق آینده‌ای پایدار.....	۷
سازمان‌های متعالی و پیشرو.....	۸
توسعه قابلیت‌های سازمانی.....	۸
سازمان‌های متعالی و پیشرو.....	۹
به خدمت گرفتن خلاقیت و نوآوری.....	۹
سازمان‌های متعالی و پیشرو.....	۱۰
رهبری با دور اندیشی، الهام‌بخشی و درستی.....	۱۰
سازمان‌های متعالی و پیشرو.....	۱۰
مدیریت چابک.....	۱۱

۱۱	سازمان‌های متعالی و پیشرو
۱۲	موفقیت از طریق استعداد کارکنان
۱۲	سازمان‌های متعالی و پیشرو
۱۳	بایدارسازی نتایج برجسته
۱۳	سازمان‌های متعالی و پیشرو
۱۵	جزئیات مدل EFQM
۱۵	معیار ۱: رهبری
۱۹	معیار ۲: استراتژی
۲۲	معیار ۳: کارکنان
۲۷	معیار ۴: شراکت‌ها و منابع
۳۱	معیار ۵: رایندها، محصولات و خدمات
۳۶	معیار ۶-الف: برداشتها
۳۷	معیار ۷: نتایج کارکنان
۴۰	معیار ۸: نتایج جامعه
۴۳	معیار ۹: نتایج کلیدی

فصل دوم: استانداردهای حسابرسی عملیاتی

۴۷	مقدمه
۴۸	اصول اخلاقی حسابرسی عملیاتی
۴۹	منافع عمومی
۵۰	درستکاری
۵۰	بی‌طرفی
۵۱	رفتار حرفه‌ای
۵۱	حسابرسی عملیاتی
۵۳	ارتباط بین استانداردهای حسابرسی عملیاتی و سایر استانداردهای حرفه‌ای
۵۴	استانداردهای عمومی
۵۵	استقلال

۵۵	الف) استقلال فکری
۵۵	ب) استقلال در ظاهر
۵۷	رویکرد چارچوب مفهومی استانداردهای حسابرسی عملیاتی نسبت به استقلال
۵۸	تهدیدها
۶۰	محافظت‌ها
۶۱	استقلال حسابرسی درون‌سازمانی
۶۲	مستندسازی
۶۳	قضاوت حرفه‌ای
۶۵	صلاحیت
۶۶	دانش فنی
۶۷	آموزش حرفه‌ای مستمر
۶۸	الزامات آموزشی حرفه‌ای سیستم‌های کارشناسان
۶۹	منابع انسانی
۶۹	اجراء، مستندسازی و گزارشگری حسابرسی
۷۰	استانداردهای اجرای عملیات در حسابرسی عملیاتی
۷۰	اطمینان معقول
۷۱	مفهوم اهمیت در حسابرسی عملیاتی
۷۲	خطر حسابرسی
۷۲	برنامه‌ریزی
۷۵	ماهیت و شکل و نیازهای استفاده‌کنندگان
۷۸	کنترل‌های داخلی
۸۲	کنترل‌های سیستم‌های اطلاعاتی
۸۵	نقشب
۸۶	سوء استفاده
۸۷	بررسی‌ها یا پی‌گیری‌های قانونی مستمر
۸۸	حسابرسی‌های پیشین
۸۸	شناسایی معیارهای حسابرسی

۸۸	شناسایی منابع، میزان و نوع شواهد مورد نیاز
۸۹	استفاده از کار دیگران
۹۱	تخصیص کارکنان و سایر منابع
۹۲	اطلاع‌رسانی به مدیریت، ارکان راهبری و دیگران
۹۳	تهیه طرح مکتوب حسابرسی
۹۴	سرپرستی
۹۴	دستیابی به شواهد کافی و مناسب
۹۵	داسب بودن
۹۸	کافی بودن
۹۹	ارزیابی کلی شواهد
۱۰۱	تشریح - بصر یک یافته
۱۰۱	وضعیت مورد
۱۰۱	علت
۱۰۲	اثر یا اثر بالقوه
۱۰۲	اطلاع‌رسانی زودتر نارسایی‌ها
۱۰۳	مستندسازی حسابرسی
۱۰۵	استانداردهای گزارشگری در حسابرسی عملیاتی
۱۰۵	گزارشگری
۱۰۶	محتوای گزارش
۱۰۷	اهداف، دامنه و روش‌شناسی
۱۰۹	گزارشگری یافته‌ها
۱۱۰	نارسایی‌هایی کنترل‌های داخلی
۱۱۱	تقلب، عدم رعایت مفاد قوانین، مقررات، قراردادها و موافقت‌نامه‌های کمک‌های بلاعوض و سوء استفاده
۱۱۲	گزارشگری مستقیم یافته‌ها به اشخاص برون سازمانی
۱۱۴	نتیجه‌گیری‌ها
۱۱۴	پیشنهادهای

۱۱۵	گزارشگری دیدگاه‌های مسئولان ذیربط
۱۱۷	گزارشگری اطلاعات مجرمانه یا حساس
۱۱۸	توزیع گزارش‌ها

فصل سوم: حسابرسی عملیاتی مدیریت

۱۲۱	رهبری
۱۲۳	اهداف کنترلی
۱۲۳	چک لیست رسیدگی
۱۲۶	اهداف کنترلی
۱۲۶	چک لیست رسیدگی
۱۲۹	اهداف کنترلی
۱۳۰	چک لیست رسیدگی
۱۳۲	اهداف کنترلی
۱۳۲	چک لیست رسیدگی
۱۳۵	اهداف کنترلی
۱۳۵	چک لیست رسیدگی

فصل چهارم: حسابرسی عملیاتی استراتژی

۱۳۷	استراتژی
۱۳۹	اهداف کنترلی
۱۳۹	چک لیست رسیدگی
۱۴۲	اهداف کنترلی
۱۴۲	چک لیست رسیدگی
۱۴۵	اهداف کنترلی
۱۴۵	چک لیست رسیدگی
۱۴۸	اهداف کنترلی
۱۴۸	چک لیست رسیدگی

فصل پنجم: حسابرسی عملیاتی کارکنان ۱۵۱

کارکنان ۱۵۱

اهداف کنترلی ۱۵۳

چک لیست رسیدگی ۱۵۳

اهداف کنترلی ۱۵۶

چک لیست رسیدگی ۱۵۷

اهداف کنترلی ۱۵۹

اهداف کنترلی ۱۶۲

اهداف کنترلی ۱۶۴

فصل ششم: حسابرسی عملیاتی شراکت، منابع، خدمات و فرآیندها ۱۶۹

شراکتها و منابع ۱۶۹

اهداف کنترلی ۱۷۱

چک لیست رسیدگی ۱۷۱

اهداف کنترلی ۱۷۴

چک لیست رسیدگی ۱۷۴

اهداف کنترلی ۱۷۷

چک لیست رسیدگی ۱۷۷

اهداف کنترلی ۱۷۹

چک لیست رسیدگی ۱۸۰

اهداف کنترلی ۱۸۲

چک لیست رسیدگی اولیه ۱۸۳

اهداف کنترلی ۱۸۶

چک لیست اولیه رسیدگی ۱۸۶

اهداف کنترلی ۱۸۸

چک لیست اولیه رسیدگی ۱۸۹

اهداف کنترلی ۱۹۰

۱۹۱	چک لیست اولیه رسیدگی
۱۹۲	اهداف کنترلی
۱۹۵	اهداف کنترلی
۱۹۵	چک لیست رسیدگی
۱۹۷	فصل هفتم: حسابرسی عملیاتی نتایج عملکرد
۱۹۷	عملکرد مشتریان
۱۹۸	اهداف (Targets)
۱۹۹	روندها (Trends)
۱۹۹	مقایسه‌ها (Comparisons)
۲۰۰	علتها (Causes)
۲۰۰	محدوده (Scope)
۲۰۱	مناسب بودن فرآیند و طول مدت انظار
۲۰۴	کارکنان
۲۰۷	نتایج مسئولیت‌های اجتماعی و جامعه
۲۰۸	حمایت از فعالیت‌های عام‌المنفعه
۲۰۹	نتایج کلیدی عملکرد
۲۱۳	فصل هشتم: حسابرسی عملیاتی پایگاه‌های داده
۲۱۳	مقدمه
۲۱۴	اهداف کنترلی در حسابرسی عملیاتی پایگاه‌های داده
۲۱۵	ریسک‌ها و فعالیت‌های کنترلی اعمال شده روی پایگاه‌های داده
۲۱۵	مسائل کلیدی قابل بررسی در ارتباط با پایگاه‌های داده
۲۱۶	مسائل جزئی قابل بررسی در ارتباط با پایگاه‌های داده
۲۱۷	حسابرسی عملیاتی مدیریت پشتیبان‌گیری از اطلاعات
۲۱۷	اهداف کنترلی در حسابرسی عملیاتی ایمیل‌های سازمانی
۲۱۹	ریسک و کنترل‌های مربوط به استفاده از ایمیل‌های سازمانی

۲۲۰	مسائل تفصیلی قابل بررسی در استفاده از ایمیل‌های سازمانی
۲۲۱	حسابرسی عملیاتی فرآیندهای به اشتراک‌گذاری داده
۲۲۱	اهداف کنترلی در حسابرسی عملیاتی فرآیندهای به اشتراک‌گذاری داده‌ها
۲۲۲	ریسک و کنترل‌های مربوط به تبدیل داده‌ها و به اشتراک‌گذاری داده‌ها
۲۲۲	مسائل کلیدی قابل بررسی در حوزه تبدیل و به اشتراک‌گذاری داده‌ها
۲۲۳	مسائل تفصیلی قابل بررسی در حوزه تبدیل و به اشتراک‌گذاری داده‌ها
۲۲۴	حسابرسی عملیاتی دسترسی به سیستم‌ها
۲۲۴	اهداف کنترلی در حسابرسی عملیاتی دسترسی به سیستم‌ها
۲۲۴	ریسک و کنترل‌های مربوط به دسترسی به سیستم‌ها
۲۲۴	مسائل کلیدی قابل بررسی در دسترسی به سیستم‌ها
۲۲۵	مسائل تفصیلی قابل بررسی در دسترسی به سیستم‌ها
۲۲۶	حسابرسی عملیاتی نحوه استفاده از ایمیل‌های سازمانی
۲۲۶	اهداف کنترلی در حسابرسی عملیاتی ایمیل‌های سازمانی
۲۲۷	ریسک و کنترل‌های مربوط به استفاده از ایمیل‌های سازمانی
۲۲۷	مسائل کلیدی قابل بررسی در استفاده از ایمیل‌های سازمانی
۲۲۸	مسائل تفصیلی قابل بررسی در استفاده از ایمیل‌های سازمانی

فصل نهم: حسابرسی عملیاتی فعالیت‌های خرید

۲۲۹	مقدمه
۲۳۰	اهداف کنترلی خرید
۲۳۲	ریسک‌ها و فعالیت‌های کنترلی اعمال شده روی فرآیندهای خرید
۲۳۲	مسائل کلیدی قابل بررسی در فرآیند خرید
۲۳۷	حسابرسی عملیاتی پیمان‌ها و قراردادهای خرید
۲۳۸	مدل حسابرسی پیشنهادی
۲۳۹	هنگام اجرای قرارداد
۲۴۱	اهداف کنترلی برای شرایط مدیریت پیمان
۲۴۳	ریسک‌ها و فعالیت‌های کنترلی در محیط عمومی پیمان

- ۲۴۳..... مسائل کلیدی قابل بررسی در محیط عمومی پیمان
- ۲۴۸..... ارزیابی کارآمدی و قابلیت پیمانکار
- ۲۴۸..... اهداف کنترلی برای ارزیابی کارآمدی و قابلیت پیمانکاران
- ۲۴۹..... ریسک‌ها و فعالیت‌های کنترلی در ارزیابی کارآمدی و قابلیت پیمانکاران
- ۲۴۹..... مسائل کلیدی قابل بررسی در ارزیابی کارآمدی و قابلیت پیمانکاران
- ۲۵۰..... سایر مسائل قابل بررسی در ارزیابی کارآمدی و قابلیت پیمانکاران

- ۲۵۱..... منابع و مآخذ
- ۲۵۱..... منابع فارسی
- ۲۵۱..... منابع لاتین