

Szervezeti magatartás

Tematikus követelmény

Topical Requirement



The Institute of
Internal Auditors

Fordította:



The Institute of
Internal Auditors
Hungary

Szervezeti magatartás - Tematikus követelmény

A Nemzetközi Szakmai Gyakorlatok Keretrendszere (International Professional Practices Framework®) a Globális Belső Ellenőrzési Normákat (Global Internal Audit Standards™), a Tematikus követelményeket és a Globális iránymutatásokat foglalja magában. A Tematikus követelmények kötelezőek, és azokat a Normákkal együtt kell alkalmazni, amelyek az előírt gyakorlatok hiteles alapját képezik.

A Tematikus követelmények egyértelmű elvárásokat támasztanak a belső ellenőrökkel szemben azért, hogy a szükséges minimumot határozzák meg a megjelölt kockázati területek ellenőrzésére vonatkozóan. A szervezet kockázati profilja megkövetelheti, hogy a belső ellenőrök a téma további szempontjait is figyelembe vegyék.

A tematikus követelményeknek való megfelelés növeli a belső ellenőrzési szolgáltatások következetességét, valamint javítja a belső ellenőrzési szolgáltatások és eredmények minőségét és megbízhatóságát. Végül soron a Tematikus követelmények fejlesztik a belső ellenőrzési szakmát.

A belső ellenőröknek a Globális Belső Ellenőrzési Normákkal összhangban kell alkalmazniuk a Tematikus követelményeket. A Tematikus követelményeknek való megfelelés a bizonyosságot nyújtó szolgáltatások esetében kötelező, a tanácsadói szolgáltatások esetében pedig ajánlott.

A Tematikus követelmény akkor alkalmazható, ha a téma:

- a belső ellenőrzési tervben szereplő megbízás tárgya,
- egy megbízás teljesítése során azonosított,
- az eredeti belső ellenőrzési tervben nem szereplő soron kívüli megbízás tárgya.

Dokumentálni kell, és meg kell őrizni annak bizonyítékát, hogy a Tematikus követelményben szereplő minden egyes követelmény alkalmazhatóságát értékelték. Nem minden egyes követelmény alkalmazható minden megbízás esetén; ha a követelményeket nem alkalmazzák, az indoklást dokumentálni kell és meg kell őrizni. A Tematikus követelménynek való megfelelés kötelező, és azt a minőségértékelések során vizsgálják. A Tematikus követelmény megfelelő végrehajtásával kapcsolatos további információkért lásd a "Szervezeti magatartás - Tematikus követelmény - Felhasználói útmutató" című dokumentumot.

Szervezeti magatartás

A szervezeti magatartás az alkalmazottak által a munkájuk végzése és másokkal való együttműködés során hozott megfigyelhető döntések összessége. Ezen magatartás befolyásolja

a teljesítményt és a szervezeti célok elérését. A szervezeti magatartás lényegében az „ahogyan a dolgunkat végezzük”, és a szervezeti kultúra részének tekinthető.

Az a szervezeti magatartás, amely nem támogatja a szervezeti célok elérését vagy nem felel meg az érdekelt felek elvárásainak, kedvezőtlen eredményekhez vezethet a szervezetek, ügyfelek és alkalmazottaik, valamint a társadalom számára, még akkor is, ha a szervezetet jó szándék vezérli. A kontrollfolyamatokat úgy célszerű megtervezni, működtetni, felülvizsgálni és értékelni, hogy bizonyosságot nyújtsanak a szervezeti magatartással kapcsolatos kockázatok megfelelő kezeléséről, csakúgy, mint más típusú kockázatok esetében.

A belső ellenőrzési gyakorlatok ezen a területen még folyamatosan fejlődnek. Jelen dokumentum arra törekszik, hogy a hagyományos, kockázatalapú ellenőrzési megközelítést alkalmazza a szervezeti magatartásra, azáltal, hogy megfogalmazza azokat az irányítási, kockázatkezelési és kontrollfolyamatokat, amelyeket minden szervezet használhat a nem megfelelően összehangolt szervezeti magatartás kockázatának kezelésére. A követelmények értékelésével kapcsolatos megfontolásokért kérjük, tanulmányozza a „Szervezeti magatartás - Tematikus követelmény - Felhasználói útmutató” című dokumentumot.

A szervezeti magatartás irányítási-, kockázatkezelési- és kontrollfolyamatainak felmérése és értékelése

Jelen Tematikus követelmény következetes, átfogó megközelítést biztosít a szervezeti magatartáshoz kapcsolódó irányítási, kockázatkezelési és kontrollfolyamatok tervezésének és végrehajtásának értékeléséhez. A követelmény a szükséges minimumot képviseli a szervezeti magatartás értékeléséhez.

Irányítás

Követelmények:

A belső ellenőröknek a szervezeti magatartás irányításával kapcsolatban a következő szempontokat kell értékelniük:

- A.** A vezetőtestület felügyeli, a felsővezetés meghatározza a szerepeket és felelősségi köröket, annak érdekében, hogy elkerüljék a nem megfelelő szervezeti magatartásból eredő nem kívánt következményeket. A nem kívánt következmények közé tartozik az összeférhetetlenség vagy a nem egyértelmű döntéshozatali folyamat.
- B.** A vezetőtestület felügyeli, a felsővezetés kialakítja és fenntartja az egyéni és csoportos elszámoltathatóságot a magatartásra vonatkozó elvárások tekintetében, biztosítva, hogy a szerepek és felelősségi körök egyértelműek, mindenki számára érthetőek legyenek és következetesen összhangban álljanak a szervezeti célkitűzésekkel.
- C.** A kialakított irányítási folyamatok biztosítják a tapasztalt magatartás és a szervezeti célok közötti összhang rendszeres figyelemmel kísérését, értékelését és megkérdőjelezését, valamint az esetleges eltérések kezelését.
- D.** A magatartáshoz kapcsolódó kockázatok kezelésére vonatkozó irányelvek és eljárások kialakításra kerülnek, és rendszeres időközönként felülvizsgálják azok relevanciáját és pontosságát. Az irányelveket és eljárásokat hatékonyan kommunikálják és beépítik a szervezet működésébe és döntéshozatali folyamataiba.

KOCKÁZATKEZELÉS

Követelmények:

A belső ellenőröknek a szervezeti magatartás kockázatkezelésével kapcsolatban a következő szempontokat kell értékelniük:

- A.** A szervezet megfelelően meghatározta a magatartáshoz kapcsolódó kockázatok kezelésének megközelítését, beleértve azokat a magatartási jellemzőket, amelyek kritikusak a szervezeti célok eléréséhez.
- B.** A szervezeti magatartás nyomon követése megfelelő és időben történik, az eredményekről pedig tájékoztatják az érdekelt feleket.
- C.** A magatartásra vonatkozó elvárások és a tényleges magatartás közötti eltérésekről, valamint a kiváltó okok elemzéséről kellő hatékonysággal és következetesen tájékoztatják az érdekelt feleket.
- D.** A magatartásra vonatkozó elvárások és a gyakorlat közötti eltéréseket az érdekelt felek véleményének figyelembevételével kezelik. A meghozott intézkedések végrehajtását azok lezárásáig nyomon követik és hatékonyságukat mérik, így biztosítva, hogy megfelelő intézkedés kerüljön megvalósításra.

Kontrollok

Követelmények:

A belső ellenőröknek a szervezeti magatartáshoz kapcsolódó kontrollfolyamatokkal összefüggésben a következő szempontokat kell értékelniük:

- A.** A szervezet kialakított egy megközelítést annak érdekében, hogy a szervezeten belül azonosítsa és kiigazítsa azokat a magatartási mintázatokat, amelyek kockázatot jelenthetnek a szervezeti célok elérésére. Ilyenek például a teljesítményértékelések és a magatartásra irányuló működési kockázatértékelések.
- B.** A szervezet világos és következetes iránymutatást ad az elvárt magatartásformák tekintetében, és ezeket az elvárásokat megbízható és hozzáférhető csatornákon keresztül kommunikálja. Strukturált visszajelzési rendszer működik, melynek célja az alkalmazottak megértésének értékelése és fejlesztése, szükség esetén változtatások eszközölése.
- C.** Folyamatokat alakítanak ki, melyek ösztönzik a szervezeti célok elérésével ellentétes szervezeti magatartás bejelentését. A folyamatok védekezési és megoldási eljárásokat is tartalmaznak.
- D.** Ösztönző programok vannak kialakítva, beleértve a javadalmazást és a nem pénzbeli juttatásokat is, azokat kommunikálják, és összehangolják a szervezeti célkitűzésekkel és a szabályozási követelményekkel. A nem megfelelő szervezeti magatartás esetén alkalmazandó szankciók és következmények szintén meghatározásra kerülnek.
- E.** Folyamatot alakítanak ki a problémák kezelésére, beleértve a szervezeti célkitűzésekkel nem összhangban lévő magatartási minták azonosítását és kiigazítását, valamint szükség esetén a problémák eskalálását.
- F.** A szervezeti magatartás és a szervezeti célok közötti összhang biztosítására kialakított képzéseket és tudatosságnövelő programokat rendszeresen és hatékonyan valósítják meg.
- G.** A tehetségtoborzási és beléptetési folyamatok összhangban vannak a szervezeti magatartással kapcsolatos elvárásokkal, és magukban foglalják a magatartási kompetenciákat.



A Belső Ellenőrök Intézetéről

A Belső Ellenőrök Intézete (The Institute of Internal Auditors, IIA) egy nemzetközi szakmai szövetség, amelynek világszerte több mint 265.000 tagja van, és több mint 200.000 Certified Internal Auditor® (okleveles belső ellenőr, CIA®) tanúsítványt adott ki. Az 1941-ben alapított nemzetközi szervezetet világszerte a belső ellenőrzési szakma vezetőjeként ismerik el a normák, a minősítések, az oktatás, a kutatás és a technikai útmutatás terén. További információért látogasson el a theiia.org weboldalra.

Szerzői jog

© 2025 The Institute of Internal Auditors, Inc. Minden jog fenntartva. Sokszorosítási kérelmeket a copyright@theiia.org e-mail címen fogadunk.

December 2025



The Institute of
Internal Auditors

Globális központ

The Institute of Internal Auditors
1035 Greenwood Blvd., Suite 401
Lake Mary, FL 32746 USA
Telefon: +1-407-937-1111
Fax: +1-407-1101

