

فصلنامه علمی و پژوهشی «بررسی‌های حسابداری»

سال دوم - شماره ۶ و ۷ - زمستان ۱۳۷۲ و بهار ۱۳۷۳

ص ۶۷ - ۴۱

گزارش‌دهی مالی به کارکنان

امیر پوریان‌نسب - عبدالرضا تالانه

«معدود راه‌هایی وجود دارد که می‌توان یک انسان را بیش از آنکه به فکر تحصیل پول باشد با خلوص نیت و صادقانه به کارگمارد»

(سموئل جانسون Samuel Johnson)

(۱۹۷۵)

در گستره دانش حسابداری، گزارش‌دهی مالی به کارکنان و حسابداری منابع انسانی مقوله‌های دیر آشنایی به شمار می‌روند که متأسفانه در ایران علی‌رغم اهمیت آنها تاکنون در مورد آنها مطالعه و تحقیق کمی صورت گرفته است، و شاید برای اکثریت اهل عمل واژگانی غریب یا حاشیه‌ای به شمار آیند. مؤلفان مقاله حاضر با بضاعت خود مجموعه‌ای از آخرین مطالعات را خلاصه کرده تا شاید حرکتی هر چند کوچک در مسیری ناپیموده و نامکشوف برداشته شده باشد و نیز امیدوارند که مرجعی هر چند مختصر و جزئی برای پویندگان دانش حسابداری بالاخص دانشجویان عزیز مقطع کارشناسی ارشد و بالاتر فراهم آمده باشد.

امروزه اکثر سازمانها از نظریه مدیریت علمی که در آغاز این قرن بر اساس نظریات تیلور شکل گرفت فاصله گرفته‌اند، نظریه‌ای که بر اساس آن کارکنان همانند ماشینها تحت سیطره و

کنترل مدیران قرار داشتند. امروزه دیگر از هیاهوی فلسفه ماشینیسم و مدیریت کلاسیک خبری نیست. به جای آن مدیریت منابع انسانی، دموکراتیزه کردن تصمیم‌گیری، فرهنگ شرکتی و تغییر الگوهای انجام کار عناوینی هستند که نظر همگان را به خود جلب کرده‌اند و هر روز بیشتر از روز قبل به محک تجربه در می‌آیند. کسب شناخت نسبت به ارزشها، نقشها و شایستگیهای ذاتی کارکنان روندی فزاینده دارد و روز به روز کاملتر می‌شود. از دیدگاه گزارشگری و حسابداری این مقوله به لحاظ تجربی در دوزمین گزارش‌دهی مالی به کارکنان و حسابداری منابع انسانی متجلی و بارور شده است. در این مقاله بنا بهره‌گیری از متون تخصصی حسابداری، هر یک از این شاخه‌ها مورد نقد و بررسی قرار گرفته است. در این مقاله موضوعاتی نظیر تاریخچه، اهداف گزارش‌دهی، مضامین، نحوه بیان (ارائه) و مقاصد تهیه‌کنندگان گزارشها، واکنش کارکنان در مقابل این گزارشها و بالاخره نقش گزارشهای کارکنان در فرایند «چانه زنی دسته جمعی» مورد بررسی قرار گرفته است.

گزارش‌دهی مالی به کارکنان

گزارش‌دهی مالی به کارکنان پدیده جدیدی محسوب نمی‌شود (Lewis و همکارانش، ۱۹۸۴). نمونه‌هایی از آن را می‌توان در قرن هیجدهم در انگلیس و آمریکا مشاهده کرد، حتی در آمریکا این امر به تناوب طی دورانهای مختلف تا سال ۱۹۲۰ انجام می‌گرفته است. در دو دهه اخیر (دهه ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰) این شیوه گزارش‌دهی در انگلستان و استرالیا توجه بسیاری را به خود معطوف کرده است. بررسی سیر تاریخی گزارش‌دهی به کارکنان نشان می‌دهد در هر دوره که حسابداران به این عمل بیشترین علاقه را نشان می‌دادند، علاقه مدیران حداقل بوده است و بر عکس. علاوه بر این مشخص می‌کند که در دوره‌های قبل همواره مباحث تکراری مسائل گزارش‌دهی، فقدان مرجعی برای رجوع به مطالعات و نتایج قبلی مطرح بوده است. به نظر می‌رسد در گذشته بیشترین علاقه به این پدیده در دوره‌هایی وجود داشته است که چهار متغیر عملیاتی اصلی اقتصادی - اجتماعی با یکدیگر در تعامل بوده‌اند. این متغیرها عبارتند از:

۱- کاربرد تکنولوژی جدید در محل کار

۲- رشد و افزایش پدیده ائتلاف در بخش شرکت‌های سهامی

۳- طغیان احساسات ضد ائتلاف شرکتها

۴- رکود اقتصادی، نگرانی از رکود اقتصادی

گرایش و علاقه‌ای که اخیراً به این شکل گزارش‌دهی پیدا شده است ریشه در مبانی ملی هر کشور دارد و به طور مستقیم از آن تبعیت می‌کند. در دهه ۱۹۷۰ میل گزارش‌دهی به کارکنان در آمریکا رو به سردی گذارد تا حدی که بسیاری از حسابداران آمریکایی فراموش کرده‌اند که این شیوه گزارش‌دهی در کشورشان ریشه دیرینه‌ای دارد. در سال ۱۹۸۴ نشانه‌هایی از تجدید حیات آن با مفهومی «جدید» در *American Journal* (1986 Halcrow, 1984 Bollom) پدیدار شد. بر خلاف آمریکا، در اوایل دهه ۱۹۷۰ علاقه به این مفهوم در انگلستان و استرالیا رشد فزاینده‌ای یافت. اما سطح علاقه و نیز عمل به آن تا اندازه‌ای در این دو کشور متفاوت بوده است.

ادعا شده است که در سال ۱۹۸۰، $\frac{1}{3}$ از ۱۵۰ شرکت معظم استرالیا نیز چنین گزارش‌هایی را تهیه کرده‌اند، بر اساس همین ادعاها در این شرکتها مدیریت خود رأساً و بدون استمداد از حسابداران در این راه پیشگام شده‌اند (1980 Parker, 1980 Taylor, Webb).

در انگلیس، هم Hussey (۱۹۸۱) و هم Lyall (۱۹۸۲) به رشد فزاینده علاقه شرکتها به گزارش‌دهی برای کارکنان اشاره کردند. اگرچه Lyall صرفاً به نکاتی چند در مورد پایین بودن سطوح کیفی افشاء در این گزارشها اشاره کرده است. به نظر می‌رسد در انگلستان هم مانند استرالیا حرفه حسابداری سهم اندکی در توسعه این شکل گزارش‌دهی داشته است (1984 Harte, Owen). از طرف دیگر فشار برای توسعه بیشتر گزارش‌دهی به کارکنان، جامعه اقتصادی اروپا را وا داشت تا دستور العملی در مورد افشاءگری اطلاعات برای کارکنان تحت عنوان «دستور العمل وردلینگ» تهیه و منتشر کند (1984 Hussey, 1984 Lyall). متأسفانه به دلیل بافت اقتصادی - سیاسی و اجتماعی کشور ما تاکنون در این زمینه هیچ گونه حرکتی از سوی قانون‌گذاران، حرفه، اتحادیه‌های صنفی - مدیران و حتی کارگران انجام نگرفته است.

مفهوم و منطق گزارش‌دهی به کارکنان

گزارش مالی کارکنان را می‌توان گزارش مخصوصی تعریف کرد که از جنبه‌های مالی و عملیاتی وضعیت فعلی و عملکرد اخیر یک سازمان را نشان می‌دهد و صراحتاً برای خواندن و درک عموم کارکنان طراحی شده است. اکثراً معتقدند این گزارش باید منحصر به فرد باشد و کاملاً متفاوت از گزارش سالانه قابل ارائه به سهامداران باشد، حتی اگر در مجله‌ها و روزنامه‌های مختص به کارکنان (نظیر کار و کارگر) درج گردد (به شرط آنکه توسط خود سازمان تهیه شده باشد).

کدام دلایل و حجتها به عنوان زیربنای تهیه این گزارشها توسط سازمانها معین شده است؟ در پاسخ به این سؤال، Georg (۱۹۸۳) دلیل آورده است که انتظارات کارکنان نسبت به اطلاعات حسابداری بر حق و روا می‌باشد و باید این انتظارات توسط سازمانهای متبوع آنها برآورده شود. به عبارت دیگر سازمانها به لحاظ اخلاقی مسؤول تهیه گزارشهای مالی کارکنان به منظور پاسخگویی به این «انتظارات» می‌باشند. البته منطق Georg زمانی پذیرفته است که کارکنان به مانند سهامداران در مقابل وام دهندگان، بستانکاران، دولت و مصرف کنندگان و جامعه قلمداد شوند. مسؤولیت اخلاقی سازمانها قبلاً توسط Parker (۱۹۷۶) مطرح شده بود. به هر حال تا زمانی که این اندیشه به عنوان یک منطق هنجاری اصولی به منصه ظهور برسد، باید در جستجوی سایر دلایل بود.

Parker (۱۹۷۶) منطق و دلایل گزارش‌دهی به کارکنان را از بُعد منافع و مزایایی که برای گروه‌های ذینفع ایجاد می‌کند به سه طبقه دسته‌بندی کرد. این سه طبقه عبارتند از:

مزایای حاصله برای مدیران،

مزایای حاصله برای کارکنان،

مزایای حاصله برای سازمان.

مزایای مدیران شامل پیش بینی تصویر مثبت از خودشان، کاستن از مقاومت کارکنان در برابر تغییرات سازمانی، واکنش در برابر فشار اتحادیه‌های صنفی (فشارهای مربوط به افشاء اطلاعات بیشتر در خصوص کارکنان)، مشارکت در تشکیل جلسات برای تنظیم قواعد الزامی آتی در زمینه گزارش‌دهی به کارکنان و نظایر آن می‌باشد. مزایای کارکنان شامل بازتر شدن

دیدگاه آنها نسبت به ماوراء محیط کار، تفسیر اطلاعات و نتایج مالی، رسیدن به نوعی شناخت نسبت به نقش سرمایه‌گذاران، جریانهای نقدی و سود سازمان و بالاخره بهبود ارتباطات و ایجاد حس اعتماد بین آنان و مدیریت می‌باشد. مزایایی که نصیب سازمان می‌شود عبارتند از: ارتقاء سیستم تبادل اطلاعات (اطلاع رسانی) و به تبع آن اثر بخشی کل سازمان، امکان دستیابی پرسنل سازمان به اطلاعات به طور مستقیم (به ویژه گزارشهای مورد نظرشان)، جلوگیری از شایعه پراکنی و نشر اخبار کذب یا اصلاح آن در صورتی که چنین اخباری شایع باشد، ایجاد یک شبکه (کانال) بالقوه برای «مبادله دو جانبه اطلاعات» که این کانال خود محرکی برای تبادل آراء و عقاید بین مدیریت و کارکنان می‌باشد.

Hussey و Graig (۱۹۸۲) منطق و دلایل گزارش‌دهی به کارکنان را به گونه‌ای دیگر طبقه‌بندی کردند ولی طبقه‌بندی آنها از بعضی جهات با طبقه‌بندی Parker مشابهت دارد. آنها منطق حاکم بر گزارش‌دهی به کارکنان را به دیدگاه سرمایه‌گذار، متقاضیان اطلاعات، برنامه‌ریزی تجاری و تصویرسازی متریقی تقسیم‌بندی کردند. دیدگاه سرمایه‌گذار بر این گمان استوار است که هم سهامداران و هم کارکنان باید از واقعیتهای سازمان آگاهی یابند و نیز بر این گمان استوار است که کارکنان از حقوقی مانند سهامداران برخوردار هستند و مدیریت مسؤلیت اخلاقی دارد کارکنان را از اطلاعات مالی و عملیاتی مطلع سازد.

دیدگاه متقاضیان اطلاعات مشعر بر این است که باید تقاضای اطلاعاتی کارکنان به منظور بهبود روابط انسانی و تشویق و ترغیب در جهت پذیرش هدف مشترک کل سازمان تأمین شود. نگرش برنامه‌ریزی تجاری مبین این است که از طریق سودمندی اطلاعات در کنترل فعالیتهای مالی، عملکرد سازمان بهبود می‌یابد.

نهایتاً نگرش تصویر سازی متریقی در جستجوی ایجاد تصویری مثبت از شرکت (یا تقلید از سایر سازمانهای موفق) در اذهان کارکنان می‌باشد.

البته این دیدگاه‌ها ممکن نیست به طور همزمان تجلی یابند. بسته به اینکه کدام یک از آنها تجلی می‌یابد (رسماً توسط مدیریت اعلام شود) یا اینکه کدام یک از آنها بر دیگران غالب می‌شود (نگرشی که از سوی مدیریت اعلام نشده باشد اما عملاً اجرا شود) مسائل و مشکلاتی بروز خواهد کرد. ممکن است هیچ کدام مورد پذیرش کارکنان قرار نگیرد.

بعضی از آنها حتی ممکن است پیامدهای کارکردی غیر عادی برای سازمان به همراه داشته باشد. بعضی از مشکلات بالقوه‌ای که احتمال می‌رود بروز نماید شامل، کج فهمی ورد گزارشها توسط کارکنان، دستیابی رقا به اطلاعات محرمانه سازمان - انگیزش دشمنی و خصومت اتحادیه‌های کارگری - استفاده از گزارشها به عنوان ابزاری برای تبلیغات مدیریت و بالاخره صدور گزارشهایی با مضامین نامربوط به علائق کارکنان می‌باشد (Hussey 1982, Graig 1982, Parker 1976).

مضمون و بیان گزارش کارکنان

مضامین و نیز روشهای ممکن که اغلب می‌توان در گستره گزارش دهی به کارکنان به کار گرفت نامحدود هستند. به طور منطقی هر قدر که مسأله تهیه گزارش کارکنان به خصوصیات و نیازهای اطلاعاتی کارکنان بستگی دارد به همان اندازه نیز به ماهیت سازمان و محیط اطرافش بستگی دارد.

مضامین احتمالی ضروری

شالوده و جوهره گزارش مالی کارکنان را نسخ خلاصه گونه‌ای از ترازنامه، صورت سود و زیان و صورت گردش وجوه تشکیل می‌دهد (Jones 1978). این موارد را می‌توان با گزارشهای زیر پشتیبانی کرد (Parker 1976, 1977, Lewis و همکارانش 1984):

- ۱- صورت ارزش افزوده
- ۲- گزارش هیأت مدیره / مدیر عامل (روایتی و توضیحی) به مجمع عمومی
- ۳- مشخصات و اطلاعات مربوط به بخشهای اقتصادی
- ۴- اطلاعات مربوط به پرسنل نظیر آمار، سوابق، مزایا، برنامه‌های آموزشی و ایمنی
- ۵- تحلیلهای فروش و هزینه
- ۶- آمار و سوابق مالکان
- ۷- اهداف - ساختار، موقعیت و عملیات اصلی سازمان
- ۸- سوابق خدمات و محصولات شرکت

۹- صورت عملکرد گذشته و طرح‌های آتی

Lyall (۱۹۸۲) شصت گزارش مختص کارکنان را که توسط شرکتهای بزرگ انگلیسی تهیه شده بودند مورد بررسی قرار داد. بیشترین فراوانی افشاء مشاهده شده مربوط به سودآوری (۵۷ شرکت)، ارزش افزوده (۴۳ شرکت)، اطلاعات بخشهای اقتصادی (۲۹ شرکت)، منابع مالی (۲۱ شرکت) و سهام سرمایه (۲۱ شرکت) بود. در سال ۱۹۷۹، Marsh و Hussey ۳۰۲ شرکت انگلیسی را مورد بررسی قرار دادند. آنها متوجه شدند که صورتهای مالی کلیدی افشاء شده شامل نکات برجسته مالی (۷۷ درصد)، صورت ارزش افزوده (۶۶ درصد)، ترازنامه (۳۹ درصد)، صورت منابع و مصارف وجوه (۲۶ درصد) و صورت سود و زیان (۲۶ درصد) بودند. علاوه بر این، در این تحقیق مشخص شد که اطلاعات غیر مالی افشاء شده شامل بازاریابی (۴۹ درصد)، پرسنلی (۴۲ درصد)، سازمانی (۴۰ درصد) و محصولات (۲۶ درصد) بود. اطلاعات بخشهای اقتصادی گزارش شده عمدتاً مرتبط با محصولات، نتایج مالی، بازاریابی و سازماندهی بود.

در استرالیا Graig و Hussey (۱۹۸۲) ۶۴ گزارش کارکنان را (که در سال ۱۹۷۹ منتشر شده بود) مورد بررسی قرار دادند. از میان آنها، ۸۱ درصد صورت سود و زیان و ۴۸ درصد ترازنامه افشاء شده بود، اما فقط ۱۷ درصد صورت جریانهای نقدی و فقط ۱۴ درصد صورت ارزش افزوده افشاء شده بود. اطلاعات غیر مالی افشاء شده شامل بازاریابی (۸۱ درصد) سازمانی (۵۵ درصد)، مخارج سرمایه‌ای (۵۲ درصد)، سوابق خدمات و محصولات شرکت (۴۵ درصد)، سوابق مالکیت شرکت (۴۲ درصد)، طرح‌های آتی (۳۱ درصد)، سلامتی و ایمنی کارکنان (۳۱ درصد)، روابط اجتماعی و عمومی (۲۷ درصد) و مزایای کارکنان (۲۲ درصد) بود. همچنین سه چهارم از این گزارشها شامل پیامی از مدیر عامل یا هیأت مدیره بود. نتایج تحقیقات فوق نشان داد که گزارشهای مالی به کارکنان می‌تواند برای انتقال انواع گوناگون اطلاعات به عنوان ابزار مفیدی به کار آید و تاکنون نیز به کار آمده است. همچنین مشخص شد نکات برجسته مالی و صورت سود عموماً به طور کاملاً برجسته‌ای در قالب ارقام بیان می‌شوند، موارد افشاء مالی بدون استثناء با حجم قابل ملاحظه‌ای از اطلاعات غیر مالی، عمدتاً بازاریابی، پرسنلی و اطلاعات سازمانی همراهی می‌شوند.

طرق ارائه گزارش به کارکنان

گزارشهای مالی به کارکنان را به طرق مختلف زیر می‌توان تهیه کرد:

- ۱- کتابچه (جزوه) گزارش مالی سالانه مخصوص کارکنان
- ۲- درج گزارش مالی کارکنان در مجله مخصوص کارکنان
- ۳- انتشار گزارش سالانه سهامداران (مشمول بر داده‌های خلاصه و ساده شده) برای کارکنان
- ۴- ارسال نامه‌های مدیران برای کارکنان (برای تک تک آنها پست شود)
- ۵- بیان شنیداری - دیداری (سمعی و بصری)
- ۶- پوسترها و نمودارهای دیواری
- ۷- جلسه توجیهی گروه کارکنان
- ۸- جلسات عمومی کارکنان

رایج‌ترین شیوه‌های به کار گرفته شده برای گزارش دهی به کارکنان استفاده از کتابچه گزارش مخصوص، درج گزارشهای مالی در مجلات کارکنان، صدور گزارش سالانه سهامداران برای کارکنان و جلسات توجیهی گروه کارکنان بوده است (Marsh و Hussey، ۱۹۸۳). تحقیقات در استرالیا و انگلستان نشان داده‌اند که کتابچه‌های گزارش مخصوص اغلب در قطع A4 و بین ۵ تا ۸ صفحه تهیه می‌شوند. علاوه بر این نتایج تحقیقات در هر دو کشور نشان دادند که مناسبترین اشکال بیان نموداری اطلاعات برای کارکنان بر حسب درجه اهمیت به صورت زیر می‌باشند:

- ۱- نمودار ستونی
- ۲- جداول توضیحی و تصویری
- ۳- نمودار دایره‌ای
- ۴- گرافهای خطی
- ۵- مطالب مصور یا نقاشی متحرک

افزون بر این، عکسها به وفور مورد استفاده قرار می‌گیرند و مهمترین آنها شامل عکسهای کارکنان، طرحها، تسهیلات (امکانات) و محیط کارخانه می‌شوند. در اکثر گزارشها بویژه نمودارها به طور قابل توجهی از رنگ استفاده می‌شود (Hussey-Graig, 1982 ; Hussey, 1979)

قالبهای بیانی فوق درصدد جلب و نگهداشتن علاقه خوانندگان و نیز انتقال اطلاعات پیچیده به صورت واضح و قابل درک می‌باشند. گزارشهای کارکنان شامل بیانات توضیحی نظیر اظهار نظر هیأت مدیره یا مدیر عامل از عملکرد سازمان، گزارشهای بخشهای اقتصادی، گزارشهای مرتبط با خدمات یا محصولات نیز می‌شوند.

در زمینه ارائه اطلاعات پیچیده مالی به یک خواننده غیر متخصص مسأله ساده سازی مطرح می‌شود. به عنوان مثال ترازنامه ممکن است با استفاده از دسته بندیهای کلی و متراکم و واژگان مشروح (مثل استفاده از عبارت آنچه به ما تعلق دارد به جای واژه دارایی) به صورت نمودار ستونی ارائه شود. مثال زیر گویای این موضوع است:

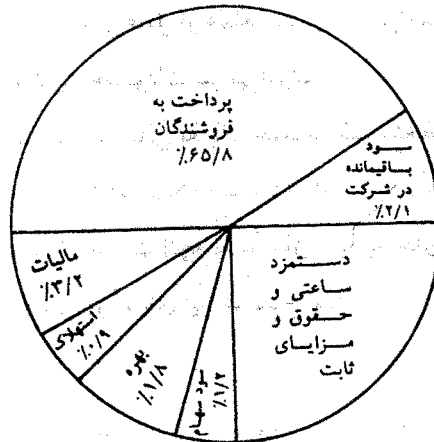
بستانکاران ۲/۷
وام ۷/۷
ذخایر ۱/۱
سرمایه سهامداران و اندوخته ۶/۸

آنچه ما
مقروض
هستیم

داراییهای ثابت ۸/۲
موجودیهای جنسی ۵/۱
بدهکاران ۱/۸
نقد و سرمایه گذاریها ۳/۲

آنچه به ما
تعلق دارد

بیان نموداری یک صورت درآمد در شکل شماره ۲ نشان داده شده است:
 چگونه ریالهای فروش سال ۱۳۷۱/۷۲ خرج (مصرف) شده است؟



شکل شماره ۲ - صورت سود ساده شده

افزون بر این نمودارهای ستونی و گرافهای خطی ممکن است برای تهیه داده‌های سریهای زمانی بر حسب تعداد کارکنان، دستمزد و حقوق در مقایسه با مالیاتها و سود سهام، فروش مؤسسه در کل و بر حسب محصول، فروشها در برابر سودها، سود و تقسیمات آن و نظایر آن مورد استفاده قرار گیرند.

اشکال بیانی (ارائه) فوق فی نفسه ریسک و مشکلاتی را به همراه می‌آورند. متراکم کردن (اجتماع) داده‌ها به طبقات بسیط موجب از دست رفتن و ضایع شدن اطلاعات می‌شود. ساده سازی واژگان، خطر تفسیر غلط یا تحریف معانی را به دنبال دارد. چنانچه بیان نموداری اطلاعات به دقت و به طور صحیح صورت نپذیرد، به همان اندازه می‌تواند مخرب باشد و تصویر ناخوشایندی بر جای گذارد. چنانچه نمودارها بیش از حد پیچیده باشند، به جای آنکه به خوانندگان اطلاعات درستی بدهند، آنها را گمراه و سردرگم خواهند کرد. گزارشهایی که صرفاً حاوی موادی از گزارش سهامداران است ممکن است به طور کلی به نیازها و علائق اطلاعاتی کارکنان مربوط نباشند. از طرف دیگر چنانچه اطلاعات به صورت نمودارهای پیچیده ارائه شوند چون لازم است خوانندگان وقت بسیاری صرف پردازش اطلاعات مندرج

در آن بنمایند، لذا خطر احتمالی از دست دادن علاقه خوانندگان و نیز حتی خود خوانندگان بروز خواهد کرد (1979 Hammil, 1979 Parker).

زمانی که محدودیتهای خوانندگان غیر متخصص به طور واقعی مورد توجه قرار گیرد بر میزان پیچیدگی و وخامت موضوع بیشتر افزوده خواهد شد. (1981, Hussey) با استناد به مدارک موجود دلیل می‌آورد که تعداد زیادی از کارکنان در انتزاع مبالغ مطلق از ارقام درصدی ارائه شده در بعضی گزارشهای مالی مهارت ندارند (مانند درصدهای ارائه شده در شکل شماره ۲)، عده زیادی از آنها در مورد مفهوم تمهیدی دچار اشتباه می‌شوند و دارای تواناییهای ریاضی محدودی هستند. تمام این موارد بیانگر وجود موانع جدی بالقوه برای فهم یک گزارش ساده شده (مختصر) می‌باشند.

بیانات توضیحی نیز توأم با مسائل و مشکلات می‌باشند، شاید کارکنان بیشتر از همه به توصیف و تشریح نتایج مالی و عملیاتی گذشته علاقه داشته باشند اما به همان اندازه نیز به مقوله‌های طرحها و چشم‌اندازهای آینده علاقه‌مند هستند. چنانچه بیانات توضیحی مشتمل بر یکی از موارد زیر باشد ممکن است واکنش منفی خوانندگان را به همراه داشته باشد.

- ۱- اقتباس محض از گزارشهای مختص به کارکنان
- ۲- ترغیب و تشویق کارکنان برای کار و تلاش بیشتر
- ۳- استفاده از کلیشه‌های کهنه و تکراری
- ۴- پرداختن به فلسفه مدیریت عالی و نظریه‌های اجتماعی و اقتصادی
- ۵- تبلیغات سیاسی

افزون بر این درک اعتبار تهیه کنندگان گزارشها بر تعداد خوانندگان و پذیرش گزارش کارکنان اثر می‌گذارد. نهایتاً خوانندگان ممکن است به خاطر توانایی خواندن بیانات توضیحی از یک گزارش متأثر شوند. میزان این تأثیر به سطح پیچیدگی زبان (سبک نوشتن و گفتن) و ساختار جملات به کار رفته در گزارش بستگی دارد. در تحقیقاتی که توسط Pound (۱۹۸۰) و Lewis و همکارانش (۱۹۸۶) انجام شد مشخص گردید که این گزارشها نسبت به رسانه‌های شنیداری هنوز از ثبات بسیار بالایی برخوردار هستند (که البته سعی دارند آن را هم بالاتر ببرند).

وظیفه اطلاع رسانی به کارکنان کاری پیچیده و پردردسر است. عمل به این وظیفه علاوه بر رویارویی با مسأله جذب و حفظ علایق خوانندگان با مسائلی چون خطر احتمالی از دست دادن اطلاعات و گمراهی و کج فهمی کارکنان (در اثر فرایند ساده سازی) ملازم می‌باشد. بعلاوه باید به مسأله توانایی خواندن کارکنان و نیز حجم زیاد اطلاعات توجه داشت.

رسانه‌های سمعی و بصری

قرن حاضر را عصر ارتباطات نام نهاده‌اند. زیرا در این قرن تکنولوژی فوق‌العاده پیشرفته و وسایل ارتباط جمعی خاصه وسایل صوتی و تصویری به فرایند اطلاع رسانی سرعت و جذابیت زائد الوصفی بخشیده است. اهمیت و نقش این وسایل از نظر ارباب سازمانها پنهان نمانده است و از اواخر دهه ۱۹۲۰ تا به حال استفاده از وسایل سمعی و بصری در امر اطلاع رسانی به کارکنان رشد فزاینده‌ای یافته است. قسمتی از این نوع گزارشگری مدیون تکنولوژی موجود نوارهای تصویری (ویدئویی) و صوتی (کاست) می‌باشد. امروزه استفاده از این وسایل در زمینه القاء آراء، آموزش و گزارش دهی به کارکنان عمومیت یافته است. در حال حاضر پر استفاده‌ترین تکنولوژی‌های موجود مشتمل بر تصاویر اسلایدی و ویدئو می‌باشد. برنامه‌های سمعی و بصری ممکن است به طرق زیر تهیه شود (Marsh, 1983):

۱- گزارش مالی سالانه برای کارکنان

۲- طرحهای بازنشستگی

۳- طرحهای آتی

۴- فعالیتهای فعلی سازمان

۵- تکنولوژی جدید تولید

۶- ایمنی کارکنان.

برنامه‌های سمعی و بصری تأثیر زیادی بر کارکنان دارند زیرا به وسیله آنها کارکنان هم از طریق دیدن و هم از طریق شنیدن راهنمایی و ارشاد می‌شوند. درک برنامه‌ها با توصیف و تفسیر شفاهی آنها افزایش خواهد یافت. ممکن است در یک برنامه خود مدیریت عالی پیامهایی را به کارکنان عرضه کند. چنانچه برنامه‌ها با نظرخواهی از گروه‌های کارکنان تهیه

شده باشد موجب ارزشمند شدن نتایج مالی و طرحهای آتی می‌شود. زیرا کارکنان از طریق انعکاس و اجرای نظریات خودشان تشویق می‌شوند. البته همواره باید به مسائل و مشکلات مرتبط با هزینه و تجهیز سازمانهای خدماتی سمعی و بصری توجه داشت. اگر چه برنامه‌های سمعی و بصری سریع‌الاث‌ثیر هستند اما ممکن است به همان سرعت که فرا گرفته می‌شوند به باد فراموشی سپرده شوند و امکان شنیدن ثانویه (از دوستان و همکاران و فامیل) آنها میسر نشود (همانگونه که ممکن است در مورد رسانه‌های چاپی رخ دهد). نهایتاً باید دانست که اگر چه بیان سمعی و بصری اطلاعات جاذب‌علاقه مخاطبان است اما هنوز به دلایل مشابه با آنچه که قبلاً در مورد گزارشهای چاپی (نوشتاری) عنوان شد به عنوان یک ابزار کارآمد اطلاع‌رسانی ناتوان و ضعیف است (1982 Hussey, Griag)

طرز تلقی تهیه‌کنندگان گزارشهای مالی برای کارکنان

برای کارکنان پی‌بردن به نیت و مقاصد کارفرما در گزارشهای مالی امری ساده محسوب نمی‌شود. در امر گزارش‌دهی به کارکنان، ممکن است کارفرمایان به سادگی از میان نظریه‌های مطرح شده و در عین حال منطقی یکی را برگزینند یا منطق و استدلالی را بپذیرند که مورد پذیرش عموم می‌باشد. شاید به همین دلیل تاکنون تحقیقات زیادی در خصوص طرز تلقی تهیه‌کنندگان گزارشها صورت نپذیرفته است اما به هر حال بعضی شواهد موجود است.

در انگلستان، (1979 Hussey, Marsh) از کارفرماها دلایل اصلی آنها را برای تهیه گزارشهای مالی برای کارکنان و نیز هدفشان را برای انجام این امر جویا شدند. از میان نمونه مورد تحقیق ۸۶ درصد مدعی شدند خودشان رأساً برای انجام این مهم پیش قدم شده‌اند و بر اساس ابتکار خودشان عمل کرده‌اند. ۲۵٪ مدعی شدند از سایر شرکتهای تبعیت می‌کنند. فقط ۴ درصد مدعی شدند که این گزارشها را بنا به درخواست کارکنان تهیه می‌کنند و فقط ۴ درصد پاسخ دادند این کار صرفاً واکنش نشان دادن به پاره‌ای از الزامات افشاء قانونی است. اما اهداف مورد ادعای کارفرماها چه بود؟ این اهداف غالباً چندگانه و متعدد بودند. نتیجه تحقیق نشان داد ۸۴٪ می‌خواستند کارکنان را وادارند برای شرکت بیشتر تلاش و کوشش نمایند. ۴۶٪ خواهان تشویق و تقویت احساس مسؤ‌ولیت بودند، ۴۲ درصد می‌خواستند وظایف و

مسئولیتها به درستی در شرکت انجام پذیرد و ۲۲ درصد می‌خواستند کارکنان موقعیت شرکت را در بازار ارتقاء بدهند.

در استرالیا، Taylor (۱۹۸۲) تحقیقی در زمینه هدف مدیریت مالی از «تقسیم اطلاعات» با کارکنان انجام داد. نتیجه تحقیق وی نشان داد که اهداف اصلی مدیریت از اطلاع رسانی به کارکنان به شرح زیر می‌باشند:

- ۱- زبان بار نبودن اطلاعات ارائه شده به کارکنان برای سرمایه‌گذاران، بستانکاران یا رقبا.
- ۲- ایجاد یک تصویر روابط عمومی خوب.
- ۳- ترغیب و تحریک کارکنان در جهت بهره‌وری بیشتر.
- ۴- ارتقاء کارکنان دلسوز در موقعیت مدیریت عالی.
- ۵- اجتناب از تشکیل و ایجاد اتحادیه‌های صنفی با مزایا و قدرت چانه‌زنی.
- ۶- آموزش کارکنان در مورد مزایای یک مؤسسه آزاد.

تیلور معتقد است که تمام اهداف فوق‌گویی مقاصد سلطه‌جویی مدیریت است و فقط با تصویرسازی مدیریت و دستکاری عقاید و احساسات کارکنان سر و کار دارند. در همین تحقیق مقاصد مدیریتی «متوجه کارکنان» نظیر اجازه داشتن کارکنان در خصوص ارزیابی بهتر از امنیت شغلی خودشان و پیشرفت بینش آنها و درگیر شدن آنها در کوششها و فعالیتهای سازمان از لحاظ درجه اهمیت بعد از مقاصد مدیریت درجه‌بندی شدند.

(1981 Hussey, Griaig) برخلاف تیلور برای کشف اغراض و نیات موجود تهیه کنندگان گزارشهای کارکنان به سراغ آن دسته از شرکت‌های سهامی رفتند که برای کارکنان گزارش تهیه نمی‌کردند. از بین ۲۰۲ پاسخنامه تکمیل شده، ۱۸ درصد اظهار کردند بسیار کوچک هستند، ۱۱ درصد اظهار کردند تهیه گزارش برای کارکنان هزینه‌بر و بسیار گران است. ۹ درصد نمی‌خواستند خطر احتمالی انتشار اطلاعات مجرمانه را تقبل کنند، ۸ درصد مدعی شدند کارکنان علاقه‌ای به این گزارشها ندارند، ۴۰ درصد از پاسخنامه‌ها مربوط به گروه‌های کوچکتر بود که توسط محققین، جزء سایر طبقه‌بندی شده بود.

در یک مطالعه موردی که توسط Mitchell و همکارانش (۱۹۸۱) در انگلستان انجام شد مشخص شد خط مشی افشاء اطلاعات از منشا و خصوصیات روانی خود مدیریت متأثر

می‌شود. از «دیدگاه کلان تاریخی»، Lewis و همکارانش (۱۹۸۴) چهار متغیر اقتصادی - اجتماعی را معین کردند که به نظر می‌رسد همواره در دوره‌های اوج علاقه گزارش‌دهی به کارکنان یکی یا ترکیبی از آنها بروز نموده است. در نتیجه می‌توان گفت این متغیرها بیانگر «فلسفه تبلیغاتی افشاگری مدیریت برای کارکنان» با بهره‌گیری از اعلام خطر، ترغیب یا درک مدیریت از اوضاع اجتماعی - اقتصادی و زمینه‌های توسعه شرکت است. این نتیجه منطبق با اهداف مسلط تهیه‌کنندگان گزارش است که در تحقیقات استرالیایی و انگلیسی پیش گفته، تصریح شده است. به هر حال تاکنون گزارش‌دهی مالی به کارکنان تا حد بسیار زیادی یک «استراتژی خود خدمتی مدیریت» بوده است و ترجیحات کارکنان در درجه دوم اهمیت قرار داشته است.

واکنشها و ترجیحات کارکنان

تعدادی از تحقیقات در مورد ارجحیت‌های اطلاعاتی کارکنان و نیز واکنشهای آنان به اطلاعات عرضه شده معارف و دانستی‌هایی فراهم آورده‌اند. تحقیقات دهه ۱۹۷۰ نشان دادند اکثریت کارکنان به وضعیت مالی شرکتشان علاقه‌مند هستند و بیش از هر چیز به اطلاعاتی در مورد آینده و نیز رویدادهایی که مستقیماً آنها را متأثر می‌کند، علاقه‌مند هستند (1983 Marsh, Hussey). White, Sans, Mitchell (۱۹۸۱) در یک مطالعه موردی از چهار شرکت اسکاتلندی دریافتند که میزان تقاضای اطلاعاتی کارکنان نسبت به گذشته کاهش یافته است، مدیریت حق تعیین افشاء اطلاعات را حق اختصاصی خود می‌داند. اکثریت کارکنان به سودآوری و بعد از آن به فروشها و هزینه‌های دستمزد علاقه‌مند هستند. یافته‌های Graig و Hussey (1981) مبتنی بر این است که کارکنان اطلاعات بیشتری در مورد طرحهای آتی می‌خواهند و اطلاعات کمتری در مورد مسائل سازمانی و مالی طلب می‌کنند. آنها همچنین دریافتند که چنین اطلاعاتی به طرحهای آتی، امنیت شغلی، فرصتهای آتی و نیازهای آموزشی آنها مرتبط می‌باشد و چنانچه کارکنان از قبل با طرحها و سیاستهای آتی آشنا باشند می‌توانند در فرایند برنامه‌ریزی حضور و مشارکت مفیدی داشته باشند.

در انگلستان، مطالعاتی که در مورد گروه‌های مختلف کارکنان انجام شد (مطالعات تیپ

شناسی) تصویر و شناخت جالبی از انواع نمونه‌های کارکنان به دست داد. کارگران یدی غیر متخصص کمترین تمایل را به قبول گزارش‌ها نشان دادند، کارگران یدی نیمه ماهر، ماهر و دفتری بیشتر از گروه قبل پذیرای این گزارش‌ها بودند و فقط در حدود یک سوم از آنها معتقد بودند تهیه این گزارش‌ها باید متوقف شود. کمتر از ۲۰ درصد کارکنان فنی / حرفه‌ای و مدیریتی با تهیه گزارش کارکنان مخالف بودند. در پاسخ به این سؤال که آیا کارکنان تمام گزارش را می‌خوانند؟ بیش از ۵۰ درصد گروه مدیریت و نیز ۵ الی ۲۳٪ سایر گروه‌های کارکنان اذعان داشتند که تمام گزارش‌های دریافتی را می‌خوانند. شواهد موجود نشان دادند کمترین سطح خوانندگان (شامل آنهایی که فقط نظر اجمالی جهت آشنایی به گزارش می‌کنند نیز می‌شود) در میان کارگران یدی غیر ماهر و کارکنان عمومی دفتری وجود دارند. همچنین مشاهده شد سطح خوانندگان متناسب با افزایش سن افزایش می‌یابد. گرایش سطح خوانندگان به تغییرات سن ممکن است به عواملی نظیر مدت زمان تجربه در سازمان، پایین بودن احتمال تغییر محل کار و تجربه کاری در صنایع عمومی بزرگتر بستگی داشته باشد (1983 Hussey, Marsh).

Hussey, Graig (۱۹۸۱) با انجام تحقیقی مشابه در استرالیا دریافتند که گروه مدیریت نسبت به سایر گروه‌ها تمایل کمتری به «واپس زدن» گزارش‌ها نشان می‌دهند. افزون بر این مشخص شد وقتی که گزارش به سایر گروه‌ها عرضه می‌شود فقط ۳۶ تا ۳۸ درصد از آنها از خواندنش سرباز می‌زنند. همانند تحقیق انگلستانی مشخص شد گروه مدیریت بیشترین تعداد خوانندگانی را تشکیل می‌دهند که تمام گزارش را مطالعه می‌کنند. در حالی که فقط ۲۶ الی ۲۹ درصد سایر گروه‌ها در همین سطح گزارش خوانی قرار داشتند. علاوه بر این مشخص شد سطح و تعداد خوانندگان استرالیایی نیز با افزایش سن افزایش می‌یافت.

طرز تلقی خواننده از گزارش‌هایی که به آنها عرضه می‌شود و نیز از اطلاعات مندرج در آنها چیست؟ در انگلستان اکثریت کارکنان دریافت‌اند که گزارش‌های کارکنان کاملاً «جذاب» است، فقط ۱۹ درصد اذعان داشتند که به این گزارش‌هایی علاقه یا کم‌علاقه هستند (1983 Hussey, Marsh).

در استرالیا کارکنان موارد زیر را در زمینه گزارش‌دهی به آنها مورد ستایش و تمجید قرار دادند:

۱- صورتهای مالی ساده شده

- ۲- بیان نوشتاری ساده و مختصر
- ۳- عکسهای کارکنان حین انجام کار
- ۴- استفاده از کاغذ A4 به جای کاغذ خط‌دار و جدولی
- ۵- یادداشت وجوه تقسیم شده یا انباشته شده از طریق نشان دادن توزیع درآمدها، مخارج و ارزش افزوده
- ۶- انعکاس بخش نکات برجسته مالی در صفحه اول (یا روی جلد) گزارش کارکنان.
- از طرف دیگر، کارکنان به گزارشهای بلند (بیش از ده صفحه)، خود شیرینی و خودنمایی زائد (نظیر استفاده از کاغذ گلاسه) و تبلیغ در خصوص نقل و انتقالات مدیریت شدیداً انتقاد کردند.

رتبه‌بندی ترجیحات کارکنان	رتبه‌بندی گزارشهای تهیه شده	نوع اطلاعات
۹	۱	مالی
۶	۲	سازمانی
۵	۳	محصولات (کیفیت و بازارها)
۱	۳	طرحهای آتی
۳	۳	مزایا
۲	۶	تحصیلات و آموزش
۸	۷	سلامتی و امنیت
۴	۸	دستمزد و حقوق
۶	۹	پرسنلی
۱۰	۱۰	عضویت اتحادیه‌های صنفی

جدول شماره ۱ - اطلاعات تهیه شده در مقایسه با ترجیحات کارکنان

منبع: Hussey, Graig - 1982

جدول شماره ۱ - اختلاف رتبه‌بندی میان انواع اطلاعات مورد گزارش برای کارکنان و

انواع اطلاعات مرجح کارکنان را بر حسب مضمون اطلاعاتی روشن می‌سازد. بوضوح می‌توان دید که کارکنان بیشترین اولویت را برای طرحهای آتی و اطلاعات مرتبط با رابطه استخدامی خودشان با کارفرمایان قائل شده‌اند.

Hussey, Graig (۱۹۸۱) دلیل آوردند، پایین بودن رتبه اطلاعات مالی در سلسله مراتب ترجیحات کارکنان معلول تهیه اطلاعات مالی کلی (متراکم و مجتمع) است، در حالی که کارکنان علاقه دارند اطلاعات مرتبط با دایره یا قسمت خودشان را مطالعه کنند.

آخرین اما مهمترین تغییری که باید به آن توجه شود، «درک کارکنان» از گزارشهای تهیه شده برای آنان است. در انگلستان Hussey (۱۹۸۰) دریافت که اکثریت مدیران ادعا می‌کنند اطلاعات مالی را خیلی راحت درک می‌کنند اما کارگران غیر ماهر مدعی هستند اطلاعات مالی را خیلی مشکل می‌فهمند. تجربه نشان داده است فهم و درک بخش عمده‌ای از گزارشهای شنیداری به علت آنکه دربرگیرنده اطلاعات مالی است مشکل می‌باشد. مسائل و مشکلات مؤثر بر درک کارکنان ناشی از اندازه مبالغ، اصطلاحات حسابداری و تعدد صورتهای مالی است. Graig, Hussey در مطالعه استرالیایی خودشان (۱۹۸۱) دریافتند کارکنان علاوه بر مشکل درک اصطلاحات حسابداری در مورد درک مفاهیم ساده ریاضی هم مشکل دارند.

مرور و بازنگری شواهد فوق، دو مشکل همیشگی را در مورد واکنشهای کارکنان به گزارشهای مالی یادآوری می‌کند. اولین مشکل مبین عدم تطابق بین اطلاعات موضوع گزارشها و اطلاعات مورد نیاز از سوی کارکنان می‌باشد (به جدول شماره ۱ نگاه کنید). طرحهای آتی سازمانی و مزایای کارکنان بیشترین محبوبیت را در میان کارکنان دارند این در حالی است که تاکنون در گزارشهای تهیه شده خیلی به آنها پرداخته نشده است. مسأله دوم سطح سواد کارکنان است، در حال حاضر گزارشهایی که بیشترین خواننده را در میان کارکنان گروه مدیریت جذب کرده است، کمترین خواننده را در میان فروشندگان و کارگران یدی به خود اختصاص داده است.

افشاء برای اتحادیه‌های صنفی

موضوع تهیه و کاربرد اطلاعات مالی در «چانه زنی دسته جمعی» توسط عده‌ای از محققین

مورد مطالعه قرار گرفته است. Foley و Maunders (۱۹۷۴) عقیده داشتند، اگر چه ممکن است «طرفین یک مذاکره» در «کاربرد» اطلاعاتشان انتخاب‌کننده باشند اما این مسأله خود به خود متضمن آن نیست که هر دو لزوماً بتوانند در تهیه اطلاعات مورد نیازشان انتخاب‌کننده نیز باشند.

به نظر آنها ممکن است، مزایای کوتاه مدت مربوط به خودداری از انتشار اطلاعات، با ارزشتر از مضرات بلند مدتی باشد که از طریق کشف این اطلاعات توسط سایر گروه‌ها وارد می‌آید. هم برای مدیریت و هم برای اتحادیه‌های صنفی در دسترس بودن همه اطلاعات، اصل و اساس انجام مذاکرات منطقی است. این مقوله بیشتر مبتنی بر «نظریه فراگیر حساب پس دهی مدیریت» است. بر طبق این نظریه به جای آنکه مدیریت صرفاً به مالکان حساب پس بدهد لازم است به تمام ارکان اجتماعی (گروه‌ها و تشکلهای اجتماعی) حساب پس بدهد. در تحقیقی مشابه Pope و Peel (۱۹۸۱) دلیل آوردند که اگر چه ممکن است کارکنان تصمیم‌گیرنده با اطلاعات محدود مواجه باشند اما، آنها قادرند متغیرهای آتی مرتبط با خودشان را از طریق مشاهده تغییرات گذشته سایر متغیرها (از میان انبوه اطلاعات موجود) پیش‌بینی کنند. به همین دلیل Pope و Peel استدلال کردند که تنها محدودیت تهیه اطلاعات برای پاسخگویی به نیازهای اطلاعاتی کارکنان، هزینه پردازش می‌باشد.

«تئوریهای چانه زنی دسته جمعی افشاء» اساساً حول محور نگرش منطقی هزینه - فایده افشاء اطلاعات دور می‌زند. برای نمونه Pope و Peel (۱۹۸۱) مطرح کردند غالباً مدیریت هزینه‌های افشاء اطلاعات را بیش از حد برآورد می‌کند و بالعکس منافع آن را پایین‌تر از میزان مورد انتظار برآورد می‌کند، پیامد کاهش سطح افشاء اطلاعات، مذاکره‌کنندگان اتحادیه‌های صنفی را وادار خواهد کرد متغیرهای مورد نیاز در مذاکرات خود را با درجه خطای معنی‌داری پیش‌بینی کنند. نتیجه این عمل گسترده‌تر شدن دامنه اختلاف بین مدیریت و اتحادیه‌های صنفی خواهد بود (زیرا ممکن است توانایی شرکت جهت پرداختها بیش از حد برآورد شده باشد). Foley و Maunders (۱۹۷۴) در مورد محدودیتهای ممکن افشاء اطلاعات به اتحادیه‌های صنفی که بواسطه الزامات محرمانه وضع شده است مطالعاتی انجام دادند، آنها دریافتند زمانی که وام، سرمایه یا سایر منابع مالی مورد نیاز است، حق تقدم

در تعیین افشاء اطلاعات به دولت، بانکها و سایر مؤسسات مالی حسب مورد تعلق می‌گیرد. چنانچه افشاء اطلاعات برای این گروه درک و فهم اتحادیه‌های صنفی را افزون سازد و واکنش مثبت آنها را نسبت به استراتژیها و فرایندهای عمل شرکت به دنبال داشته باشد، در این صورت «حق ویژه مدیریت» جهت «اداره کردن» شرکت نه تنها کم نمی‌شود بلکه افزایش هم می‌یابد.

در خصوص موضوع اخیر، Gray و همکارانش (۱۹۸۷) با اتکاء به نظریه چانه زنی دسته جمعی عقیده دارند که معمولاً یک محل عمومی برای انجام مذاکرات و اخذ تصمیمات منطقی وجود دارد. در چنین مجمعی ممکن است اطلاعات به شیوه‌های گوناگون برای ترویج و تحکیم ارزشها و اعتقادات جمعی، یا به منظور «قانونی جلوه دادن» و «منطقی ساختن» نظامها و ساختارهای ایدئولوژیکی از قبل پذیرفته شده، مورد استفاده قرار گیرند.

در انگلستان Reeves (۱۹۸۰) به عدم استفاده سنتی اتحادیه‌های صنفی از اطلاعات شرکتها برای چانه‌زنی دستمزد یا سایر مقاصد اشاره کرده است. حتی زمانی که لازم بوده است با انجلاها، ادغامها یا تملک شرکتها مخالفت شود، هیچ‌گونه واکنشی از سوی اتحادیه‌های صنفی برای استحکام بخشیدن و ابقاء مالی شرکتها به عمل نیامده است. به نظر وی حتی «حقوق افشاء» که قانون برای اتحادیه‌ها تعیین کرده است بوسیله خود آنها مورد اعتناء قرار نگرفته است و کم‌اهمیت می‌باشد. زیرا برای مذاکره کنندگان اتحادیه‌ها تعدیل اختلاف دستمزدها و نیز تطابق دستمزدها با تورم مهمتر از توانایی پرداختن به متغیرهای موضوع مذاکرات دسته جمعی است. Marsh, Hussey (۱۹۸۳) دلایل بیشتری را در مورد اینکه چرا اتحادیه‌های کارگری از اطلاعات مالی شرکتها کم استفاده می‌کنند جمع‌آوری کردند. این دلایل عبارتند از: سیاست اتحادیه‌ها در زمانهای مختلف باعث عدم همکاری و عدم تقسیم اطلاعات بین آنها می‌شود؛ مذاکره کنندگان اتحادیه‌ها به طور سنتی فقط آن گروه از حسابهای منتشره شرکت را که به واسطه الزامات قانونی یا متراکم کردن اطلاعات محدود شده‌اند، ارزیابی می‌کنند؛ مذاکره کنندگان اتحادیه‌ها به توافقهایی ساده بیش از داده‌های پیچیده‌ای که مدیریت تهیه می‌کند اعتماد می‌کنند؛ و بالاخره اطلاعات موجود در زمانهای مختلف ممکن است برای مقاصد اتحادیه‌ها به کار نیایند و نیز ممکن است مذاکره کنندگان

اتحادیه از کار ثبت اطلاعاتی که با دقت بسیار زیاد توسط مدیریت تعیین شده‌اند، بترسند. در استرالیا Graig , Gibson (۱۹۸۰)، ۳۲ اتحادیه صنفی را مورد مطالعه قرار دادند. اکثر آنها مدعی شدند که کارفرماها اطلاعات خیلی کمی برای آنها تهیه می‌کنند. در حقیقت به نظر آنها بیشترین توجه کارفرماها به تهیه «اطلاعات واقعی معمولی» معطوف بود، اما اتحادیه‌های صنفی به اطلاعات فاش نشدنی خصوصاً در مورد «مبلغ واقعی سود»، تعداد کارکنان در آینده، پاداشها و مزایا و کمین و گریزهای مدیریتی علاقه‌مند بودند.

روشی که در زمینه افشاگری اطلاعات مالی به اتحادیه‌های صنفی در آینده پیش بینی می‌شود، انعقاد قراردادها و توافق‌نامه‌های اطلاعاتی است. این قراردادها برای مبادله یا افشاء اطلاعات مورد مذاکره بین مدیریت و اتحادیه‌ها در مورد یک شرکت منعقد می‌شود. چنین قراردادی ممکن است مشتمل بر دلایل نیاز به اطلاعات، اصول راهنما برای تهیه اطلاعات، شکل و رسانه مبادله اطلاعات، پشتیبانی (از طریق آموزش اعضای اتحادیه‌ها) جهت مطمئن شدن از اجرای موفق قرارداد، نوع و مفهوم اطلاعاتی که باید تهیه گردد و حسابرسی اطلاعات باشد (Reeves 1980). نه تنها ضروری است در مورد اطلاعاتی که لازم است افشاء شوند توافق حاصل آید بلکه باید روشها و مجاری افشاء اطلاعات و اثر بخشی آنها بررسی شود. بعلاوه باید در این قراردادها رویه‌های مباحثه و حل اختلاف نیز تصریح شده باشد (Marsh , Hussey 1983). انواع اطلاعاتی که از طریق چنین توافق‌نامه‌هایی پوشش داده می‌شوند به عنوان نمونه در جدول شماره ۲ آورده شده است.

- ۱- ذکر دلایل کافی برای ضرورت تهیه اطلاعات
- ۲- اصول راهنمای حاکم بر تهیه اطلاعات
- ۳- شکل (ابزار یا رسانه) مناسب مبادله اطلاعات
- ۴- حسابرسی اطلاعات مورد علاقه اتحادیه‌ها
- ۵- آموزش پرسنل اتحادیه به منظور کمک به عملی کردن مفاد قرارداد
- ۶- اطلاعاتی که باید تهیه شوند

جدول شماره ۲ - طبقات اطلاعات نمونه برای ملحوظ کردن در یک قرارداد اطلاعاتی

منبع: Reeves, ۱۹۸۰ - صفحات ۲۵-۲۴

همچنین اتحادیه‌ها ممکن است اطلاعات زیر را نیز به کار گیرند:

۱- کلیه اطلاعاتی که برای سایر گروه‌ها تهیه شده است (نظیر سهامداران - بستانکاران - بخش عمومی)

۲- کلیه اطلاعاتی که شرکت مستقیماً برای اعضاء اتحادیه‌ها ارسال کرده است.

۳- کلیه تصمیمات یا زمینه‌های توسعه که به طور بالقوه بر موقعیت فعلی یا آتی کارکنان تأثیر می‌گذارد. به عنوان مثال:

الف - افزایش یا کاهش زمان کار

ب - تغییر در روشهای انجام کار، بافت سازمانی و مواد و تجهیزات

ج - تغییر در خطوط تولید محصول یا روال انجام خدمات

د - برنامه‌های تجدید سازمان یا انحلال شرکتهای

ه - تغییر در مدیریت و اثر تغییر در مالکیت

۴- اخذ گزارشهای منظم از منابع پنهانی. برای کسب اطلاعات بیشتر ممکن است گزارشهای پنهانی بر مبنای مشاهدات وکلا و بازرسان و کارکنان از فعالیتهای و امور در محل کار (نظیر مشاهده حجم و جریان کار - موجودی کالاها، ساخته شده، قطع جریان کار) تهیه و در دسترس قرار گیرد. فشارهای تکنیکی و تجاری ممکن است از اعلام خطرهای تغییر تکنولوژی و اثرات تبعی آن ممانعت به عمل آورد. ممکن است اعضاء یک اتحادیه صنفی مقتدر به اطلاعاتی دسترسی داشته باشند که کسب آنها برای سایر اتحادیه‌ها فوق العاده سخت و گران باشد. به هر حال تحقیقات نشان داده‌اند که علاوه بر قراردادهای اطلاعاتی، صورتهای عمومی منتشره که توسط مدیریت تهیه می‌شوند یا گزارشهایی که از طریق اعمال فشار تهیه می‌شوند به طور کارآمد و مفید مورد تحلیل قرار می‌گیرند (Reeves 1980). اما اثربخش بودن این نوع استراتژی مستلزم حمایت اتحادیه‌ها از روشهای کارآمد (مثلاً بهره‌گیری از کارشناسان تحلیل‌گر) و نیز جذب اطلاعات در داخل و بین اتحادیه‌ها می‌باشد. گزارشهایی از این نوع شامل موارد زیر است:

الف - زمینه‌های توسعه صنایع عمومی

ب - وضعیت مالی شرکت (شامل فروش، بازاریابی، قیمت‌گذاری، کالاها، ساخته شده،

طرح‌های سرمایه‌گذاری، هزینه‌های دستمزد، سودها و بازده سرمایه، انحرافات بودجه‌ای و علل آن

ج - موقعیت کارکنان (شامل داده‌های فردی)، ساعات کار انجام شده، متوسط دریافتی، بهره‌وری، اتفاقات و حوادث).

در انگلستان (Cooper و Essex 1977) با مطالعه نیازهای اطلاعاتی وکلاء و مباشرین کارگران، طبقات اساسی اطلاعات زیر را پیشنهاد کرده‌اند:

- ۱- اطلاعات آینده‌نگر در خصوص قدرت پرداخت، کارآیی اقتصادی، کارآیی اجتماعی
- ۲- اطلاعات مرتبط با تصمیمات خاص، مواردی که در قراردادهای تصریح نشده است، اطلاعات مرتبط به سطح ماشین‌آلات و دستگاه‌ها و کارخانه
- ۳- اطلاعات مرتبط با محیط سازمان و شاخصهای اجتماعی، فیزیکی و مالی.

پیشنهادات فوق بوسیله تحقیقات آنها در مورد ۲۳۰ مباشر تأیید شده است. پایه حقوق و شرایط کار اصلی‌ترین موضوعات مورد علاقه مباشرین بودند. در این تحقیق همچنین اتحادیه‌ها و مباشرین کارکنان مدعی شدند که منابع اصلی اطلاعاتی آنها (اطلاعات حسابداری در پایین‌ترین سطح رتبه‌بندی شدند، زیرا، این اطلاعات به‌فور پیدا می‌شوند اما به شکل متراکم و کلی بیان شده‌اند) شامل شاخصهای هزینه زندگی، نسبت‌های دستمزد، تغییرات در شرایط اصلی مبنای پرداخت آنها می‌باشند. کم‌کاریهای (توقفهای) منتظره، بازده هر کارگر، تغییر در تولید برنامه‌ریزی شده، و ائتلافهای طرح‌ریزی شده و تملک سایر شرکتها اطلاعاتی بودند که در آن زمان تهیه نمی‌شدند اما، بالاتر از سایر اطلاعات رتبه‌بندی شده بودند. افشاء اطلاعات برای اتحادیه‌های صنفی یک زمینه علمی و تحقیقاتی است که متأسفانه هنوز به آن توجه کافی مبذول نشده است. بر طبق شواهد این سطح محدود فعالیت انجام شده مربوط به آغاز حرکت در خود اتحادیه‌ها می‌شود. به هر تقدیر اهمیت و رشد بالقوه نیازهای اطلاعاتی غیر قابل انکار است و هنوز مسیرهای زیادی برای کشف موارد باقیمانده باید پیموده شود.

مسئولیت گزارش‌دهی به کارکنان

از مرور تحقیقات و شیوه‌های عمل فوق‌الذکر در می‌یابیم که موضوع «مسئولیت

گزارش‌دهی اطلاعات مالی به کارکنان) یک فعالیت صرفاً حاشیه‌ای یا فراموش شدنی محسوب نمی‌شود. شیوه‌های عمل موجود که بر اساس سوابق تاریخی بنیان نهاده شده‌اند، در ابعاد متنوع و متفاوت توسط تعدادی از کشورها پذیرفته شده‌اند، و به نظر می‌رسد که علاقه طبقات مختلف کارکنان را به خود جلب کرده‌اند. از آنجا که گزارشگری به کارکنان یکی از مهمترین کانالهای ارتباطی و اطلاع رسانی بالقوه است، بنابراین توأم با کمی ریسک و دردسر است. اهداف گزارش‌دهی برگزیده از سوی تهیه‌کنندگان گزارشها، مضامین و شیوه‌های بیانی گزارشهای کارکنان، ساده سازی و تراکم اطلاعات و نقطه نظرهای مدیریتی همگی در اثر بخشی این شاخه از گزارش‌دهی مالی مؤثرند. مدارک و مستندات مرتبط با علایق کارکنان و ترجیحات اطلاعاتی آنها بسیار زیاد است، اما همین مدارک نشان می‌دهد که تهیه‌کنندگان تا به حال به ترجیحات کارکنان کاملاً پاسخ نداده‌اند یا شاید بیشتر به اولویتهای اطلاع رسانی خودشان علاقه‌مندند.

منابع و مأخذ

- 1- Belkaoui Ahmed, *Accounting Theory* 2nd Ed. Harcourt Brace Jovanovich. 1985.
- 2- Bollom, W. J. (1984), "The Employee Report: it's Needed Now", *Management Accounting* (N. Y), 50-5.
- 3- Cooper, D. & Essex, S. (1977), "Accounting Information and Employee Decision Making". *Accounting Organization and Society*, 201-17.
- 4- Craig & Hussey, R. (1984) "Employee Reports - What Employee want", *The chartered Accountant in Australia*, May, 29-31-33-4.
- 5- Craig & Hussey R. (1982), *keeping Employee Informed*, Butterworth.
- 6- Georg G. (1983), "Financial Reporting to Employees", *Accounting Forum, tudes*, work and people, 9,12.
- 7- Gray, R., Owen, D., & Maanders, K. (1987), *Corporate Social*

Reporting: Accounting and Accountability, Prentice-Hall, Englewood cliffs, N. J.

8- Halcrow, A. (1986), "Annual Reports: A Picture of Dedication", Personnel Journal, October, 52-63.

9- Hammill, A. E. (1979), simplified Financial statements, the Institute of chartered Accountants in England and Wales, London.

10- Hussey, R. (1980), "Communicating Financial Information to Employees - An Evaluation", Certified Accountant, June, 149-51, 153-4, 214.

11- ----- (1981), "Getting the Financial Message Across to Employees", Accountancy, May, 109-12.

12- ----- (1981), "Reporting to Employees", Accountancy April, 122, 124, 126.

13- ----- (1984), "Vredeling Ready to spring Trap on the Unwary", Accountancy, January, 75-6.

14- Hussey, R., & Marsh, A. (1983), Disclosure of Information and Employee Reporting, Cower House.

15- Jones, D. M. C. (1978), Disclosure of Financial Information to Employees, Institute of personnel Management, London.

16- Lewis, N. R., Parker, L. D., Pound, G. D., & Sutcliffe, P. (1986), "Accounting Report Readability: the use of Readability Techniques", Accounting and Business Research, Summer, 199-209.

17- Lewis, N. R., Parker, L. D., & sutcliffe, P. (1984), "Financial Reporting to Employees: the pattern of Development 1919-1979", Accounting, Organizations and Society, 275-89.

18- Lyall, D. (1982), "Disclosure practices in Employee - the Vredeling

- Directive", *The Accountant's Magazine*, February, 61, 63.
- 19- Marsh, A. & Hussey, R. (1979), *survey of Employee Reports*, Company secretary's Review, Tolly publishing company, Croydon.
- 20- Maunders, K. T, & Foley, B, J. (1974), "Accounting Information, Employees and collective Bargaining", *Journal of Business Finance and Accounting*, Spring, 109-27.
- 21- Mitchell, F., Sams, K. L., & white, P. J. (1981), "Financial, Disclosure to Employees 2 - An Employee View", *the Accountant's Magazine*, May, 152-4.
- 22- Owen, D. L. & Harte, G, F. (1984), "Reporting on corporate Accountability to the work force", *the Accounting Review*, April, 306-20.
- 23- Parker, L. D. (1976), *the Reporting of company Financial Results to Employees*, the Institute of chartered Accountants in England and wales, London, Research Committee Occasional paper No. 12.
- 24- ----- 1977, "The Accounting Responsibility Towards Corporate Financial Reporting to Employees", *Accounting Education (Now Accounting and Finance)*, 62-83.
- 25- Parker, L. D. (1989), "Reflections on Corporate Financial Reporting to Employees in Australia", *the chartered Accountant in Australia*, November, 21-2.
- 26- Pope, P. F. & Peel, D. A. (1981), "Information Disclosure to Employees and Rational Expectations", *Journal of Business and Accounting*, spring, 139-46.
- 27- ----- (1981), "A Fresh look at Employee Disclosure policy", *the Accountant's Magazine*, Novamber, 376-7, 388.
- 28- Pound, G. D. (1980), "Employee Reports: Readability", *the Australian*

Accountant. December, 775-6, 778-9.

29- Reeves. T. K (1989), Information Disclosure in Employee Relations, MCB publications, Bradford.

30- Taylor, D. W. (1982), Employee Information Sharing, Australian. Government Publishing service, Canberra.

31- Webb, L., & Taylor, D. W. (1980), "Employee Reporting: Don't wait for It! ", The Australian Accountant, January / February, 30-4.