

MIROSLAV TODOROVIĆ

## PSIHOLOGIJA U REVIZIJI: KOGNITIVNE PRISTRASNOSTI REVIZORA I KAKO IH UBLAŽITI

*U ovom radu se razmatra kako kognitivne pristrasnosti revizora mogu uticati na proces i rezultate revizije finansijskih izveštaja. Upliv psihologije desio se dosta ranije u nekim ekonomskim disciplinama, dok se u reviziji razmatra tek od nedavno. Akademska i profesionalna edukacija revizora najčešće ne uključuje kurseve iz domena psihologije, stoga su revizori uglavnom nesvesni da su podložnih ovim, takođe nesvesnim, pristrasnostima. Pristrasni revizijski postupci i prikupljeni pristrasni dokazi mogu voditi pristrasnom mišljenju revizora o finansijskim izveštajima, sa krupnim negativnim konsekvencama po investitore i ekonomiju u celini. Jačanje svesti o pristrasnostima kojima su izloženi u svom radu, kao i sugerisanje načina za njihovo ublažavanje i odgovarajuće obuke revizora su, stoga, od izuzetne važnosti.*

*Ključne reči: revizija finansijskih izveštaja, kognitivne pristrasnosti, profesionalno prosuđivanje, profesionalni skepticizam*

### U V O D

Posledice pogrešnog revizijskog mišljenja mogu biti izuzetno krupne. Procenjuje se da su poznati računovodstveni skandali s početka ovog veka samo u kompanijama Enron i WorldCom, neotkriveni ili prećutani od strane revizorske firme Arthur Andersen, koštali investitore više od 250 mld \$ i rezultirali gubitkom od preko 35.000 radnih mesta u ovim kompanijama. Zatvaranjem revizorske firme posao je izgubilo i oko 85.000 njenih zaposlenih.<sup>1</sup> Direktnim gubicima investitora

---

Prof. dr Miroslav Todorović, redovni profesor Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Beogradu, e-mail: [todorovic@ekof.bg.ac.rs](mailto:todorovic@ekof.bg.ac.rs).

<sup>1</sup> Međutim, veliki gubici investitora zbog grešaka revizora dešavali su se i ranije, a dešavaju se i danas, i u manje poznatim kompanijama „Ove godine u nemačkoj Fintech kompaniji se izgubilo

i zaposlenih treba dodati i gubitke dobavljača i kupaca ovih kompanija, gubitke investitora u drugim kompanijama usled negativnog uticaja na poverenje u tržište kapitala i pada cena akcija, oportunitetne gubitke otežanog prikupljanja kapitala, rasta cene kapitala i pogrešne alokacije kapitala, troškove tužbi, poravnanja i naknada šteta i sl.

Poboljšanje kvaliteta revizije već je duže vreme jedan od prioriteta revizijske profesije. Revizijski zahvat daleko je od egzaktne nauke – put od prihvatanja klijenta revizije preko prikupljanja dokaza, pa do davanja mišljenja o finansijskim izveštajima u celini je popločan brojnim profesionalnim prosuđivanjima, koje revizori treba da učine, i profesionalnim skepticizmom, koji treba da ispolje. Loša prosuđivanja i nedovoljan skepticizam mogu ozbiljno potkopati kvalitet revizije i voditi formiranju pogrešnog mišljenja. Revizori mogu živeti u uverenju da pri vršenju revizije ispravno prosuđuju i ispoljavaju dovoljan stepen profesionalnog skepticizma, a da to zbog brojnih kognitivnih i drugih psiholoških pristrasnosti i zamki, kojih nisu svesni, zapravo ne čine. Do danas je identifikovano preko sto različitih psiholoških pristrasnosti. Neke od pristrasnosti se posebno često ispoljavaju u revizorskom poslu, stoga bi revizori morali da ih postanu svesni i nastoje da ih izbegnu, što se može postići tako što bi revizorske firme načine njihovog prevazilaženja uvrstile u svoje metodologije i odvojile vreme i novac za obuke revizora. Donosioci revizijskih standarda moraju prilikom revizije postojećih standarda i donošenja novih nastojati da svest o pristrasnostima i načinima njihovog prevazilaženja prošire u revizorskoj profesiji kroz eksplicitne zahteve u standardima i dobre objašnjavajuće primere.

#### ŠTA JE REVIZIJA FINANSIJSKIH IZVEŠTAJA I ČEMU SLUŽI?

Finansijski izveštaji svih kompanija podložni su pogrešnim iskazima. Oni mogu nastati slučajno – greške ili, pak, namerom – kriminalne radnje. Akcionari, kreditori i drugi korisnici finansijskih izveštaja donose brojne ekonomske odluke na osnovu finansijskih izveštaja, a njihove odluke mogu biti izmenjene zbog pogrešnih iskaza koji su ostali neispravljani u finansijskim izveštajima, a koji su pojedinačno ili agregatno, materijalno značajni.

Revizija je sistematičan proces pribavljanja i ocene dokaza kako bi se izrazilo mišljenje o tome da li su finansijski izveštaji, u svim materijalno značajnim aspektima,

---

2 mld \$, otkriveno je da je u kineskom lancu koji posluje sa kafom 300 mil \$ prihoda od prodaje izmišljeno, a otkriveno je i 5 mld \$ dugova koji su ostali neotkriveni u dve povezane kompanije u Velikoj Britaniji. Zajedno, incidenti su koštali akcionare ovih kompanija oko 30 milijardi dolara. U svim kompanijama reviziju je vršio Ernst & Young“, Wall Street Journal, Oct. 16, 2020.

istiniti i objektivni ili, drugim rečima, da li sadrže materijalno značajne pogrešne iskaze (u daljem tekstu: MZPI). Ubedljivost pribavljenih dokaza zavisi od toga da li su oni dovoljni i da li su odgovarajući. Revizori koriste različite postupke da bi pribavili dovoljno odgovarajućih dokaza u svim koracima procesa revizije – da steknu važna saznanja o klijentu revizije, razumeju ga i identifikuju i ocene rizike MZPI, da, kao reakciju na ocenjene rizike osmisle i sprovedu prigodne testove kontrola, transakcija i salda na računima u cilju prikupljanja dovoljno odgovarajućih dokaza i, na kraju, okončaju reviziju formirajući mišljenje o finansijskim izveštajima. Revizor ne garantuje da u finansijskim izveštajima koje je revidirao postoje ili ne postoje MZPI, on samo nudi uveravanje o tome, u razumnoj meri. Iako su pitanja „materijalnosti“ i „razumne mere“ stvar profesionalnog prosuđivanja, to ne abolira revizora u situacijama kada su finansijski izveštaji zaista sadržavali MZPI koji su uticali na ekonomske odluke i blagostanje korisnika, a koje on nije uspeo da otkrije i da na bazi takvog otkrića modifikuje svoje mišljenje.<sup>2</sup>

#### ODLUČIVANJE, PROSUĐIVANJE I SKEPTICIZAM U REVIZIJI

U tekstu Međunarodnih revizijskih standarda termin prosuđivanje se pojavljuje više stotina puta. Teško je reći koliko puta u toku jedne prosečne revizije revizorski tim treba da donese nekakvu odluku, i koliko će puta ta odluka biti zasnovana ne na egzaktnim inputima, već će uključivati manje ili više subjektivna prosuđivanja revizora. Kod svake odluke, svakog prosuđivanja, pojedinac koji odlučuje podložan je kognitivnim i drugim psihološkim pristrasnostima, kojih, najčešće, nije svestan.

Profesionalno prosuđivanje je, dakle, u srcu revizorskog zahvata. Lek za loša prosuđivanja, prema donosiocima Međunarodnih revizijskih standarda, trebalo bi da bude stav profesionalnog skepticizma, koji revizor treba da gaji i ispoljava. Ipak, kao što je rečeno, revizori mogu verovati da ispravno prosuđuju i ispoljavaju skepticizam, a da to, zbog kognitivnih pristrasnosti, u realnosti zapravo ne čine. Kada revizor treba da prosuđuje? Revizor treba da prosuđuje kada ocenjuje integritet menadžmenta klijenta i dvoumi se da li da prihvati revizijski angažman; razmatra da li ispunjava etičke zahteve za prihvatanje klijenta; ocenjuje adekvatnost

---

<sup>2</sup> Rizik neotkrivanja MZPI proizašlih iz kriminalnih radnji je veći nego kod onih proizašlih iz grešaka, pošto kriminalne radnje mogu uključiti dosluh, falsifikovanje, namerne propuste, pogrešna predstavljanja ili zaobilazanje internih kontrola od strane menadžmenta (ISA 700 (Revised) Forming an Opinion and Reporting on Financial statements, para. 38), što je teško otkriti. Po pravilu su pogrešni iskazi nastali po osnovu namernih grešaka tj. kriminalnih radnji neuporedivo veći od pogrešnih iskaza nastalih po osnovu nenamernih grešaka.

računovodstvenih politika koje je menadžment primenio; kada identifikuje i ocenjuje rizike koji mogu voditi MZPI, i na koji način se to može desiti; pita se da li postoje oblasti koje zahtevaju posebnu pažnju i posebne postupke jer su sa značajnim rizikom MZPI; odlučuje kolika veličina pogrešnog iskaza će se smatrati materijalno značajnom; koliko dokaza treba pribaviti da bi se smatralo da su dovoljni za izvođenje zaključaka; koje postupke primeniti kako bi se dokazi prikupili i na koji način – uzorkovanjem ili na celinu populacije transakcija i salda; koliku veličinu uzorka koristiti i koje stavke odabirati u uzorak za testiranje; kako oceniti rezultate testiranja; da li koristiti rezultate rada internih revizora klijenta i na koji način; kakav sadržaj i obim dokumentovanja izvedenog posla će biti adekvatan i dovoljan; da li su svi pribavljeni dokazi dovoljni i odgovarajući ili je potrebno sprovesti dodatne postupke u cilju dopunjavanja, pogotovo u slučaju kada su prikupljeni dokazi međusobno kontradiktorni; koliki su projektovani i verovatni pogrešni iskazi koje nije uspeo da identifikuje; da li je potrebno modifikovanje mišljenja zbog neispravljenih pogrešnih iskaza u smeru mišljenja sa rezervom ili negativnog mišljenja; da li postoji neizvesnost održanja kontinuiteta poslovanja kompanije klijenta; koja su ključna pitanja revizije koja su bila od najvećeg značaja za proces revizije na koja bi trebalo skrenuti pažnju korisnicima finansijskih izveštaja i sl.<sup>3</sup>

Prilikom prosuđivanja revizor treba da ispolji skepticizam. Profesionalni skepticizam je definisan u MSR 200,<sup>4</sup> kao stav koji uključuje ispitivački um, upoznat sa okolnostima koje mogu da ukažu na moguće pogrešne iskaze prouzrokovane greškom ili kriminalnom radnjom, i kritičku ocenu revizijskih dokaza.<sup>5</sup> Skepticizam se slikovito opisuje i kao stanje kontinuirane sumnje ili gledanje na obe strane kada se prelazi jednosmerna ulica.<sup>6</sup> Revizor nikada ne treba da „smetne sa uma“ da dokumentacija može biti falsifikovana, drugi dokazi neautentični, a izjave koje su dali menadžeri, zaposleni, pa čak i eksterna lica, neistinite. Skepticizam treba da bude prisutan i kod revizija klijenata gde je mišljenje o integritetu menadžmenta

<sup>3</sup> Više v.: Miroslav Todorović, Savka Vučković Milutinović, *Revizija*, CID Ekonomski fakultet, Beograd, 2023.

<sup>4</sup> ISA 200 Overall Objective of the Independent Auditor, and the Conduct of an Audit in Accordance with International Standards on Auditing, para 13.

<sup>5</sup> Profesionalni skepticizam je ukorenjen u fundamentalnom principu objektivnosti, kako je opisano u Etičkom kodeksu koji je izdao Odbor za međunarodne etičke standarde za računovođe (IESBA). Objektivnost „nalaže obavezu svim profesionalnim računovodama da ne kompromituju svoje profesionalno ili poslovno prosuđivanje zbog pristrasnosti, sukoba interesa ili neprimerenog uticaja drugih“, IESBA, Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants, 2023, 110.1 A1.

<sup>6</sup> CPA Australia, *Professional skepticism: Looking both ways on a one way street*, 2014.

visoko, i kada u revizijama u ranijim godinama nisu postojali nikakvi krupniji problemi niti sumnje na kriminalne radnje. Profesionalni skepticizam se mora pojačati kada se razviju sumnje na počinjene kriminalne radnje, kada se dođe do dokaza da postoje rizici koji potencijalno mogu da rezultuju pogrešnim iskazima na brojnim pozicijama u finansijskim izveštajima, kod revizije pozicija koje se dobijaju kao rezultat računovodstvenih procena, kao što su obračuni fer vrednosti i obezvređenja imovine, vrednovanje nematerijalnih sredstava i *goodwila* i sl.

#### OGRANIČENA RACIONALNOST, KOGNITIVNE PRISTRASNOSTI I HEURISTIKE

Mogu li revizori ispoljavati skepticizam i nastojati da nepristrasno prosuđuju ako nisu svesni pristrasnosti? Profesionalni skepticizam je stanje uma koje se ne može direktno opservirati, i taj skeptični um je već nahranjen kognitivnim pristrasnostima, i doneće odluke koje očigledno nisu do kraja racionalne.<sup>7</sup> Pristrasni postupci i pristrasni dokazi imaće za rezultat pristrasno revizijsko mišljenje!

Donošenje odluke predstavlja zapravo poslednju instancu svesnih i nesvesnih mentalnih procesa koji se odvijaju u ljudskom mozgu, i zasniva se na mišljenju. Mišljenje se zasniva na informacijama i istom prethode ili se sa njim paralelno dešavaju još tri mentalna procesa: opažanje, memorisanje i ocenjivanje. Mi najpre moramo biti svesni informacija i sposobni da ih nekim od čula opazimo, a potom da ih razumemo i kodiramo u cilju smeštanja u memoriju. Za svrhe produkovanja rešenja tj. donošenja odluke, informacije se moraju povući iz memorije, oceniti, obraditi, analizirati. Pojedinač često mora biti kreativan i sposoban da najpre osmisli višestruka rešenja problema, te da, konačno, između njih odabere jedno jedinstveno rešenje problema. U svakom od ovih procesa, ljudi su ograničeno racionalni.

Ograničena racionalnost uzrokovana je brojnim internim faktorima koji se tiču razuma i osećanja pojedinaca, što predstavlja kognitivnu i emocionalnu komponentu ljudskog ponašanja. Kako će se pojedinac ponašati zavisi i od toga šta se smatra društveno prihvatljivim ponašanjem, pritisaka okruženja i drugih eksternih socioloških faktora. Zbog dejstva ovih faktora, ljudi će prilikom opažanja umesto

---

<sup>7</sup> Relevantnost kognitivnih pristrasnosti za ekonomske odluke je poslednjih decenija sve više dobijala na značaju sa razvojem bihevioralnih finansija, ukorenjenih u radu Tverskog i Kanemana: Amos Tversky, Daniel Kahneman, „Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases“, *Science, New Series*, Issue 4157, Vol. 185, 1974, 1124–1131. Do danas, više naučnika iz oblasti bihevioralnih finansija nagrađeno je Nobelovom nagradom za doprinose ekonomskoj nauci, uključujući i Kanemana.

onoga što treba da vide ili čuju, često videti ili čuti ono što zapravo žele ili očekuju da vide ili čuju, ono što oni misle da je bitno, karakteristično i anegdotski. Neke od opaženih informacija mogu biti pogrešne, neke ljudi neće uspjeti da zapamte, neke će vremenom da „izblede“ ili će, pri povlačenju informacija iz memorije, iste biti preoblikovane, prekrojene i sl. Takve greške se najčešće dešavaju nesvesno, međutim, ljudi nekada i svesno potiskuju neke ranije zapamćene informacije jer im one, u svetlu novih informacija do kojih su došli, proizvode neprijatna osećanja, tzv. *kognitivnu disonancu* (cognitive dissonance). Nekada zbog nedostatka vremena, nekada zbog nedovoljnog iskustva, kompleksnosti problema, ljudski mozak će morati svesno ili nesvesno da odluči koje od uočenih i zapamćenih informacija želi da analizira i proceni, a koje ne. Konačno, prilikom razmišljanja koju odluku doneti, do izražaja dolaze lične preferencije, hijerarhija potreba, prethodna iskustva, strahovi, zablude, društvene norme, pa i trenutne emocije. Sve navedene pristrasnosti predodređuju ljude ka ne tako dobrim ili ka pogrešnim odlukama.<sup>8</sup>

Pri donošenju odluka ljudi neretko koriste heuristike ili mentalne prečice pokušavajući da smanje mentalni napor tj. da pojednostave kompleksne prethodno opisane misaone procese.<sup>9</sup> Pojedinaac pribegava heuristikama zbog toga što veruje da se na bazi intuicije i jednostavnih pravila može doneti podjednako dobra odluka, kao i na bazi kompleksnih modela, zato što ga situacija ili problem podseća na neku raniju situaciju ili problem, zbog toga što se situacija ili problem čine previše kompleksnim za njegove mentalne kapacitete, zbog toga što nije motivisan ili sposoban da prikupi ili adekvatno obradi dovoljno relevantnih informacija i sl. I dok su heuristike veoma korisne kada je vreme za odlučivanje kratko i kada je potrebno da donesemo kakvu-takvu krajnju odluku, jasno je i da njihova upotreba vodi dodatnim pristrasnostima, zamkama i skretanjima od racionalnog izbora.

#### KOGNITIVNE PRISTRASNOSTI U RADU REVIZORA

Već neko vreme regulatori su nedostatak profesionalnog skepticizma među revizorima pominjali kao glavno pitanje kvaliteta revizije. Regulatori tvrde da bi, da su revizori skeptičniji, više pogrešnih iskaza u finansijskim izveštajima bilo

---

<sup>8</sup> Miroslav Todorović, Milorad Ivanišević, *Poslovne finansije*, CID Ekonomski fakultet, Beograd, 2021, 430–431.

<sup>9</sup> Štaviše, prisutna je i postavka da naši mozgovi poseduju dva sistema odlučivanja. Intuitivni, automatski i brzi sistem zasnovan na upotrebi heuristika označava se Sistemom 1, i pojedinci najčešće nisu ni svesni da ga koriste. Na drugoj strani, Sistem 2 je svestan, temeljan, naporan i spor i zasniva se na punoj upotrebi mentalnih procesa. Daniel Kahneman, *Thinking, Fast and Slow*, Farrar, Straus and Giroux, New York, 2011.

otkriveno. Nasuprot tome, sastavljači finansijskih izveštaja tvrde da je proces revizije rigorozan i sveobuhvatan. Na prvi pogled, ovo nije u skladu sa idejom da su revizori nedovoljno skeptični. Deo objašnjenja mogle bi predstavljati kognitivne pristrasnosti na sve tri strane.

Kognitivne pristrasnosti predstavljaju, dakle, često nesvesne, sistemske uticaje, koji utiču na to kako pojedinci prikupljaju i tumače informacije prilikom prosuđivanja i odlučivanja. Od više desetina različitih pristrasnosti, u nastavku ćemo razmotriti samo one koje su najprisutnije u radu revizora.<sup>10</sup> Ne treba smetnuti sa uma da predmet naših razmatranja neće biti eventualno neznanje revizora, nemar ili svesne pristrasnosti.<sup>11</sup>

### *Pristrasnost potvrđivanja*

*Pristrasnost potvrđivanja* (confirmation bias) odnosi se na sklonost ljudi da više vrednuju informacije koje potvrđuju, nego informacije koje protivreče njihovim postojećim uverenjima. U reviziji, pristrasnost potvrđivanja je prisutna kada, od velikog skupa raspoloživih informacija i dokaza, revizori više posmatraju, daju veću težinu ili namerno traže dokaze koji bi potvrdili njihova postojeća uverenja i očekivanja, dok manje cene ili potpuno ignorišu dokaze koji to ne čine. Kada revizor, na primer, veruje da nema pogrešnih iskaza, on može dati prednost dokazima koji potvrđuju takvo uverenje u odnosu na dokaze koji ukazuju da pogrešni iskazi ipak postoje, što je posebno problematično.

Loša matrica koja će voditi ne otkrivanju MZPI se uobičajeno formira već u početnim koracima revizije. Revizor može formirati početni set očekivanja ili hipoteza o nekim pitanjima na bazi nedovoljnih informacija i nekompletne slike i, kao rezultat, one mogu biti pogrešne. Što se dublje upušta u istraživanje neke hipoteze, to postaje teže razmotriti druge potencijalne hipoteze, jer kada se razvije početna hipoteza, prirodan tok akcije jeste da se traže dokazi koji će je potvrditi. Međutim, jednostavnim prihvatanjem potvrdnih dokaza, kao podrške početnoj hipotezi, lako se ignorišu kontradiktorni dokazi.

Ispitivanje menadžmenta ili intervjui predstavljaju jedan od najčešće korišćenih revizijskih postupaka. Cilj im je da se steknu početna saznanja (orijentacija),

---

<sup>10</sup> Kao posebni podnaslovi date su one pristrasnosti koje su navedene u revidiranom MRS 220. Radi boljeg razumevanja elaborirane su i povezane pristrasnosti koje u standardu nisu navedene. Zbog prirodnog ograničenja obima rada, brojne druge relevantne pristrasnosti nismo razmatrali ovom prilikom.

<sup>11</sup> Ovo je nespojivo i sa odredbama Etičkog kodeksa za profesionalne računovođe Međunarodne federacije računovođa – IESBA.

potvrde neki ranije prikupljeni dokazi (potkrepljivanje) ili rasvetle određena pitanja kako bi se došlo do dokaza po prvi put (ispitivanje). U poslednjem slučaju, dokazi prikupljeni intervjuima po pravilu bi uvek trebalo da budu potkrepljeni dokazima prikupljenim drugim postupcima, jer samo ispitivanje ne pruža dovoljno dokaza u vezi MZPI. Pristrasnost potvrđivanja može biti veoma izražena na intervjuima. Revizor vodi intervju da potvrdi svoje stavove, prelazeći olako preko nekih odgovora menadžera koji su u suprotnosti sa njegovim postojećim uverenjima. U korenu toga može biti i druga povezana pristrasnost – *pristrasnost samopotvrđivanja*, što je karakteristično kod osoba sa izraženim preteranim samopouzdanjem, što revizori najčešće jesu. Osim toga, ljudi vole konzistentnost i doslednost, kako u svojim mislima, tako i u svojim delima i, stoga, često žele da izbegnu kognitivnu disonancu. Naime, sticanje novih iskustava koja su u neskladu sa njihovim ranijim iskustvima i verovanjima, neretko će stvoriti neprijatno osećanje koje se može izbeći ili ignorisanjem novih iskustava i informacija ili njihovim prekrajanjem. Kada su jednom doneli odluku, pojedinci se često suočavaju sa novim dokazima koji govore da njihova odluka možda nije bila najbolja. Akademski istraživači su otkrili da pojedinci imaju tendenciju da *ex post* traže i *selektivno percipiraju* dodatne informacije ili u glavama izmisle nove razloge kojima će potvrditi da je njihova odluka ipak bila dobra.

Problem pristrasnosti pri ispitivanju menadžmenta produbljuje se tako što se u mnogim slučajevima pridružuje dodatna predrasuda, a to je takozvani *efekat oreola* (halo effect). Prvi utisak o nekome (ili nečemu) previše je važan, previše polažemo pažnje na njega i kasnije ga jako teško menjamo, što psiholozi nazivaju i „preteranom emocionalnom koherentnošću“. Kada nam se sviđa druga osoba, obično nam se sviđa sve u vezi sa tom osobom. Isto tako, kada ne volimo neku osobu, skloni smo da ne volimo ništa u vezi sa tom osobom. Halo efekat je toliko jak da kada razvijemo početni utisak, počinjemo da pretpostavljamo stvari o karakteru druge osobe koje još nismo ni videli, ocenjuje dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju, psiholog Danijel Kaneman u svojoj knjizi *Misliti, brzo i sporo*.<sup>12</sup> Sve to može značajno da izmeni tok i subjektivni revizorov doživljaj intervjuja i njegovih rezultata; kad nam se neko dopada ili gledamo na osobu povoljno, objašnjenja date osobe i njeno mišljenje o važnim temama imaće veću težinu nego informacije iz nezavisnih izvora.

Zamke efekta oreola su prisutne i kod drugih postupaka u raznim koracima revizije. Tako npr. kada revizori stiču saznanja o klijentu i integritetu menadžmenta, informacije mogu priticati proizvoljnim redosledom. U ovoj postavci, ako prvo pristignu negativne informacije o klijentovim internim kontrolama, poslovnim

---

<sup>12</sup> D. Kahneman, op. cit.



rizicima ili integritetu menadžmenta (negativan oreol) revizori će imati sklonost da rizike MZPI procene na višem nivou, planiraju nižu materijalnost i veći obim postupaka u cilju prikupljanja veće količine pouzdanih dokaza, nego ako su prvo pristigle pozitivne informacije. To je u suprotnosti sa ocenom informacija na dosledan i objektivan način. Međutim, efekat oreola se podsvesno nameće kao heuristika, jer je lakši i zahteva manje mentalnog napora od procene informacija na dosledan i objektivan način, bez obzira na to kada su pristigle.

Dopunjujuće ili alternativno objašnjenje sklonosti menadžera da nedovoljno izazivaju objašnjenja menadžmenta zasniva se na *pristrasnosti izvornog kredibiliteta*. Ako revizor doživljava menadžera veoma kredibilnim, onda je veća verovatnoća da će se osloniti na njegova objašnjenja. Izvorni kredibilitet ima dve komponente – stručnost i pouzdanost – i svaka komponenta ima jak na to uticaj da revizori prihvate objašnjenje. Stručnost se odnosi na nivo znanja sagovornika o određenoj temi, a pouzdanost na utisak koji je revizor sebi stvorio o sagovorniku. Podložnost revizora pristrasnosti izvornog kredibiliteta može da se poveća kada su operacije klijenta i njegovo poslovno okruženje složeni. Kada su operacije i okruženje već opisane u nekim dokumentima, npr. u godišnjem izveštaju klijenta, dok ih čita one će delovati revizoru sasvim intuitivno. Međutim, u neutralnoj poziciji, revizori bi sami morali da prikupe relevantne informacije, da shvate rizike, kao i da prepoznaju kako ti rizici utiču na verovatnoću MZPI. Dok pokušava da razume kako poslovanje klijenta ima interakciju sa granom i makroekonomskim kretanjima i kako bi te interakcije mogle da se sliju na finansijske izveštaje i dovedu do MZPI, što je obavezni početni deo revizije u skladu sa profesionalnim standardima,<sup>13</sup> revizor će se nesvesno mnogo više osloniti na objašnjenja menadžmenta ako pojedine aspekte poslovanja ne poznaje (npr. upotreba derivativnih instrumenata, franšizing i sl.), nego ako dobro vlada problematikom. Kada su revizori obučeni da intervjuišu svoje klijente, od njih se prirodno očekuje da pažljivo saslušaju objašnjenje. Pažljivo slušanje sagovornika se uči u učionici i predlaže u profesionalnim standardima. Međutim, samo iskustvo slušanja objašnjenja menadžera na intervjuima može pojačavati pristrasnost potvrđivanja. Kada revizori nemaju dobro razvijeno razumevanje klijenta i njegovog okruženja, pažljiv proces slušanja može zapravo da ugradi laži menadžera u sećanje revizora. Stoga, ne samo da je manja verovatnoća da će, dok pažljivo slušaju objašnjenja, revizori identifikovati laži menadžera, već će i kada naknadno budu želeli da iz sećanja povuku informacije, povući i ugrađene menadžerske laži umesto svojih ranije konstruisanih tačnih činjenica.<sup>14</sup>

---

<sup>13</sup> ISA 330 The Auditor's Responses to Assessed Risks.

<sup>14</sup> Billy E., Brewster, „The Effect of Client Lies on Auditor Memory Resistance and False Memory Acceptance“, *Auditing – a Journal of Practice & Theory*, Issue 3, Vol. 35, 2016, 33–50.

*Pristrasnost usidrenja*

Ispitivanja menadžmenta se možda i previše koriste kao postupak za prikupljanje dokaza, a uvidi iz prakse ukazuju na to da čak i iskusni revizori često, u nedostatku svojih viđenja, jednostavno prihvataju objašnjenja bez traženja dodatnih dokaza. Štaviše, oni revizori koji nastoje da obezbede dokaze iz drugih izvora i drugih postupaka, nastoje da dobiju samo ili da više vrednuju dokaze koji će potkrepiti prosuđivanja ili objašnjenja menadžmenta. Stoga će pristrasnost potvrđivanja verovatno ostaviti još negativnije posledice na kvalitet revizije ako umesto da samopotvrđuje sopstvene, nedovoljno utemeljene, pretpostavke i uverenja, revizor prihvati objašnjenja i procene menadžera kao početna uverenja, koja će u nastavku da potvrđuje. Uz pristrasnost potvrđivanja tada će se verovatno aktivirati i *pristrasnost usidrenja* (anchoring bias). U situacijama u kojima ljudi procenjuju vrednosti za koje nemaju dovoljno informacija i koje im nisu odranije poznate, uglavnom svoja razmišljanja (i procene) započinju od neke početne, često zadate vrednosti, koja dobija ulogu sidra. Sidro je obično prva informacija koju čujemo, relevantna ili irelevantna, ili ono na šta smo navikli, i što predstavlja našu referentnu tačku za odlučivanje. Nakon što se početna vrednost (često proizvoljno) postavi kao sidro, pojedinac istu potom, kao posledica naknadnih informacija i sprovedenih analiza, subjektivno prilagođava, naniže ili naviše. Brojna istraživanja pokazuju da, bez obzira na koji način su početna sidra postavljena, ljudi imaju tendenciju da početne vrednosti nedovoljno prilagode i aproksimiranjem često dobiju konačne vrednosti koje su blizu sidra, a daleko od realnih, tačnih vrednosti. Usidrenje predstavlja ne samo pristrasnost, već i heuristiku za procenjivanje ne do kraja poznate vrednosti, jer zahteva mnogo manje mentalnog napora od primene nekih drugih sofisticiranih metoda. Pored procenjivanja nepoznatih vrednosti, efekat usidrenja objašnjava i zbog čega ljudi teško odstupaju od već formiranih stavova i uverenja. Dobijanje novih informacija o određenoj pojavi/stvari/osobi, nezavisno od toga da li se radi o afirmativnim informacijama ili ne, često ne izaziva dovoljno velike reakcije, jer su ljudi skloni da *izbegavaju promene* (*status quo bias*) i da nedovoljno prilagođavaju već usvojene stavove i uverenja – *pristrasnost konzervativizma* (conservatism bias). Samopotvrđivanje i izbegavanje kognitivne disonance svakako igraju ulogu i na ovom mestu.

Ljudi, dakle, imaju tendenciju da koriste početnu informaciju i situaciju kao sidro u odnosu na koje ocenjuju naknadne informacije i situacije. Revizijska teorija zastupa stav da se revizija zasniva na neutralnoj proceni svih revizijskih dokaza. Međutim, akademska istraživanja otkrivaju da ako je revizor „usidren“ za dokaze koji potkrepljuju tvrdnje menadžmenta, on može umanjiti značaj drugih informacija

koje su u suprotnosti sa informacijama koje je pružio menadžment.<sup>15</sup> Do sličnih nalaza došlo se i u inspekcijskim proverama kvaliteta izvedenih revizija, pa tako, recimo, britanski Savet za finansijsko izveštavanje u Izveštaju za 2015. godinu navodi da revizori uglavnom nastoje da pribave dokaze kojima će potkrepiti, a ne izazvati procene menadžera, te da nedovoljno ispituju pretpostavke koje su menadžeri koristili kod računovodstvenih procena.<sup>16</sup>

U današnje vreme, sve veći broj stavki u finansijskim izveštajima i sve veći iznosi, prikazuju se kao rezultat računovodstvenih procena, pri čemu rezultat procene zavisi od mnoštva pretpostavki i inputa koji su korišćeni pri izračunavanju, i gde male promene u pretpostavkama mogu voditi značajnim razlikama u krajnjem rezultatu. Osim pretpostavki koje je koristio menadžment, sidra u glavama revizora jesu i iznosi pozicija iz finansijskih izveštaja iz prethodne godine, kao i iznosi pozicija u draftovima ili nacrtima finansijskih izveštaja za tekuću godinu za koju se radi revizija. Revizori su, dakle, posebno ranjivi na pristrasnost usidrenja jer započinju svoj proces revizije sa brojnim tvrdnjama – sidrima koja je postavio menadžment. Pretpostavimo, recimo, da je menadžment prikazao neke investicione nekretnine koje iskazuje korišćenjem računovodstvenih procena po fer vrednosti od 10 mil. din. Pretpostavimo i da bi, kao rezultat nezavisne procene ili procene koju bi izvršio revizor, investicione nekretnine trebalo da se zapravo iskažu u vrednosti od 5 mil. din. Međutim, revizor uobičajeno nema dovoljno vremena niti ambicija da razvija sopstveni set pretpostavki i inputa, te će umesto toga posegnuti za potvrđivanjem onih koje je koristio menadžment. Ukoliko u tom postupku i dođe do dovoljno dokaza koji su kontradiktorni sa pretpostavkama koje je koristio menadžment, revizor će najverovatnije predložiti da se vrednosti investicione nekretnine iskaže u iznosu bliskom inicijalnom sidru od 10 mil. din. Ukoliko, na primer, ubedi menadžment da izvrši korekciju naniže i nekretninu iskaže po 7 mil. din, to bi zapravo značilo da je u finansijskim izveštajima ostao neispravljen pogrešan iskaz od 2 mil. din, koji može biti materijalno značajan. Treba imati u vidu da će i ispravka pogrešnog iskaza za 3 mil. din po pravilu zahtevati dosta truda u ubeđivanju menadžera, jer će menadžeri biti nesvesno usidreni za svoje sopstvene dokaze i preferirati ih u odnosu na naknadne dokaze koje je obezbedio revizor, što otežava revizorima da ubede menadžere da isprave pogrešne iskaze. Na nivou svesnog, jasno je da bi menadžeri vrlo nerado prihvatili korekciju koja bi se negativno odrazila na sredstva i dobitak koji nameravaju da iskažu u finansijskim izveštajima. Da pristrasnost

---

<sup>15</sup> William. R. Kinney, Wilfred C. Uecker, „Mitigating the consequences of anchoring in auditor judgments“, *The Accounting Review*, Issue 1, Vol. 57, 1982, 55–69.

<sup>16</sup> FRC – Financial Reporting Council: Audit Quality Inspections Annual Report 2014/15, 2015.

potvrđivanju procena menadžmenta pri merenju fer vrednosti predstavlja izazov za revizore dugi niz godina, potvrđuje i nalaz inspektora PCAOB-a, koji su naveli ovu kao jednu od tri najproblematičnije oblasti identifikovanih u inspekcijama sprovedenim od 2003. do 2017. godine.<sup>17</sup>

### *Pristrasnost dostupnosti*

Od revizora se traži da razmotri dovoljnost informacija. Međutim, ljudi se uobičajeno oslanjaju na lako dostupne informacije, čiju važnost precenjuju. Oslanjanje na *heuristiku dostupnosti* (availability heuristic) rezultira pristrasnošću ka zanemarivanju informacija koje su teže dostupne, fizički ili u našim glavama, i čije pribavljanje i analiza zahtevaju dodatni mentalni trud. Po pravilu, u sećanju su nam najdostupnije informacije koje su skorašnje, često se pojavljuju, upečatljive ili anegdotske informacije, kao i negativne informacije. Umesto da uzmu u obzir čitav spektar dostupnih dokaza i razloga kada, recimo, pokušavaju da otkriju šta stoji iza neočekivanih promena salda nekih pozicija, revizori će se lako priseliti onih razloga koje su lično identifikovali u nekim skoro izvedenim angažmanima, ali će im biti teže da generišu nove ideje o potencijalnim razlozima.<sup>18</sup> Slično tome, revizori mogu biti u iskušenju da prihvate lako dostupno objašnjenje koje je dao menadžment, ali im može biti veći izazov da smisle dodatne mogućnosti, iako standardi zahtevaju da u sklopu primene profesionalnog skepticizma razmisle da li treba da traže dodatne informacije koje bi mogle da potkrepe ili protivreče objašnjenjima menadžmenta. Problem se produbljuje kada i druge lako dostupne informacije koje podržavaju objašnjenja menadžmenta kao, npr., interno generisana dokumenta, iako su postojali i drugi, još nepribavljeni dokazi koji to ne čine. Konačno, izgleda da revizori nisu sposobni da kritički uzmu u obzir sve relevantne dokaze, bez obzira na to da li su oni u saglasju ili u suprotnosti sa tvrdnjama menadžmenta.

Vrlo su česte situacije u kojima ljudi, i nakon prikupljanja potrebnih informacija za donošenje odluke, zanemaruju sopstvene procene i saznanja i donose odluku koja se poklapa sa odlukom drugih. Otvoreno je pitanje zbog čega to čine, da li usled nesigurnosti u sopstvene procene ili vođeni mišlju da drugi imaju

---

<sup>17</sup> Druge dve su priznavanje prihoda i zalihe. Detaljnije v. npr. u: PCAOB, Annual report, 2018.

<sup>18</sup> Zanimljivo je da pristrasnost dostupnosti takođe može doprineti da se pojedini članovi tima osećaju kao da su uradili više posla od drugih, jer su njihovi doprinosi dostupniji i pamtljiviji od doprinosa njihovih kolega. Ovo zapažanje može imati važne implikacije na revizore koji po pravilu rade kao deo tima.

više informacija i znanja od njih. Najmanje dve negativne posledice proizilaze iz ovakvog ponašanja. Prva, trud prilikom prikupljanja i procesiranja informacija i procenjivanja budućih efekata je uzaludan, te je, ukoliko je cilj pratiti poteze drugih, bolje biti u *free-rider* poziciji. Druga posledica može biti veliko kajanje koje bi se doživelo ako se *post festum* ispostavi da je grupa bila u pravu, a da je pojedinac odlučio da je ne prati – *averzija na kajanje* (regret aversion). Ukoliko pojedinci slepo slede ponašanje drugih smanjuje se verovatnoća kajanja, budući da se svaka odluka može protumačiti premisom „svi smo postupili isto“ ili „nisam samo ja na gubitku, svi su“. Korišćenjem ove heuristike od strane više pojedinaca može nastati *mentalitet stada* (herd behaviour).

### *Grupno razmišljanje*

Teorijski posmatrano, grupe bi trebalo da donose superiornije odluke od pojedinaca, pošto u grupi, sučeljavanjem različitih mišljenja, može biti doneta bolja odluka. Međutim, prednosti grupnog odlučivanja mogu se izgubiti ukoliko osnovni cilj grupe postane kohezija i homogenost po svaku cenu.

Tim na angažovanju nije samo agregat revizora, već kompleksna grupa sa svojom dinamikom, pravilima ponašanja, kulturom, ali i sa grupnim psihološkim pristrasnostima, od kojih je potencijalno najproblematičnije tzv. *grupno razmišljanje* (groupthinking). Grupno razmišljanje je manifestacija mentaliteta stada, gde članovi grupe slepo prate razmišljanja i postupke dominantnog lidera, u slučaju revizijskog angažmana, najčešće, menadžera angažmana, ili nekolicine starijih revizora, a kako bi bili prihvaćeni kao deo grupe. Ispoljava se i pristrasnost *predrasude autoriteta*, što je tendencija da se pripiše veća tačnost mišljenju autoriteta (nevezano za njegov sadržaj) i da se bude pod neopravdanim uticajem tog mišljenja.<sup>19</sup> Partner na angažmanu, menadžer angažmana, angažovani spoljni stručnjaci, pa i stariji revizori, nesumnjivo su autoritet bar za mlađe i neiskusnije članove tima. To može obeshrabrati individualnu kreativnost i odgovornost i, kao rezultat, grupa donosi odluku bez kritičkog rezonovanja ili razmatranja alternativa.

Grupa žudi za jednoglasnošću i konsenzusom po svaku cenu, kako bi očuvala svoju koheziju, i ta žudnja nadilazi motivaciju pojedinaca za kritičkim razmišljanjem, vođenjem debate, razmatranjem alternativnih rešenja problema i sl. Kohezionu grupu karakteriše i izbegavanje negativnog komentarisanja tuđih mišljenja i predloga, izbegavanje ulaženja u polemiku i samocenzura, kultura prećutkivanja, precenjivanje unutrašnjih unutargrupnih sposobnosti i neprihvatanje

---

<sup>19</sup> Stanley Milgram, „Behavioral Study of obedience“, *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, Issue 4, Vol. 67, 1963, 371–378.

eksternih mišljenja, postojanje pristrasnosti grupnog samopotvrđivanja i iluzije nepogrešivosti i sl. Grupno razmišljanje može biti pogoršano u grupama u kojima vođa otkriva svoje preferencije. Sesije brejnstorminga revizora, koje su kada je reč o riziku kriminalnih radnji obavezan deo procesa planiranja revizije,<sup>20</sup> predstavljaju tipično mesto gde se može manifestovati grupno razmišljanje. Grupno razmišljanje ima potencijal da potkopa vrednost raznolikosti mišljenja u revizorskom timu, ako se gledišta manjine zanemaruju u korist gledišta grupe, pa grupa kao celina agresivnije prihvata rizik nego što bi to uradio bilo koji član grupe.<sup>21</sup>

### *Pristrasnost preteranog samopouzdanja*

Pristrasnost *preteranog samopouzdanja ili samouverenosti* (overconfidence bias) odnosi se na sklonost ljudi da precenjuje svoje sposobnosti da izvrše aktivnosti ili da tačno prosuđuju. *Selektivno sećanje* objašnjava zašto višak samopouzdanja opstaje; ako rezultati aktivnosti budu dobri ili se potvrde prosuđivanja, pojedinci to pripisuju svojim sposobnostima – *samopripisivanje uspeha*, a ako se to, pak, ne desi onda krive druge, i lošu sreću. Samopouzdanje raste nakon ranijih uspeha, koji se pamte, dok se pređašnji neuspesi, za koje ionako nisu krivi, potiskuju i nesvesno zaboravljaju. Preterano samopouzdanje se, osim u verovanju da su bolji u nečemu nego što stvarno jesu i da bolje rade neke stvari nego što ih zaista rade, ogleda i u sklonosti pojedinaca da precenjuju vrednost i preciznost informacija kojima raspolažu.

Revizor može verovati da ga njegovo prethodno iskustvo u reviziji sličnih kompanija ili sličnih pozicija čini ekspertom u toj oblasti. Preterano samopouzdanje revizora može ugroziti pravilno ispoljavanje profesionalnog skepticizma u svim fazama revizije – da se izvrši ispravna ocena rizika, da se odabere pravi nivo materijalnosti, revidiraju procene fer vrednosti i kod svih drugih prosuđivanja ili odluka. Samouverenost vodi i preuzimanju prevelikog broja revizijskih angažmana, planiranju prekratkog vremena za izvršenje revizije, traženju manjih naknada i sl. Polazeći od zapažanja da firme sa ženskim revizorskim partnerima imaju znatno veće naknade za reviziju, grupa istraživača se zapitala da li se ta razlika može objasniti manjim samopouzdanjem revizora žena.<sup>22</sup> Zanimljivo je da, za razliku od brojnih

---

<sup>20</sup> ISA 240, The Auditor's Responsibility to Consider Fraud and Error in an Audit of Financial Statements.

<sup>21</sup> Steven M. Glover, Douglas F. Prawitt, „Enhancing auditor professional skepticism: The professional skepticism continuum“, *Current Issues in Auditing*, Issue 1, Vol. 8, 2014, 1–10.

<sup>22</sup> Kris Hardies, Diane Breesch, Joël Branson, „Male and female auditors' overconfidence“, *Managerial Auditing Journal*, Issue 1, Vol. 27, 2012, 105–118.

psiholoških istraživanja koja su dokazala da su muškarci značajno samouvereniji od žena, takva rodna razlika nije otkrivena u populaciji revizora.<sup>23</sup>

### *Pristrasnost automatizacije*

*Pristrasnost automatizacije* (automation bias) je tendencija da se favorizuju informacije koje generišu automatizovani sistemi ili tehnologije, čak i kada ljudsko rezonovanje ili kontradiktorne informacije pokreću pitanja da li su generisane informacije pouzdane ili pogodne za konkretnu svrhu. Ova pristrasnost proizilazi iz inherentnog poverenja ljudi u automatizovane sisteme i njihove često neopravdane pretpostavke o nepogrešivosti sistema. Posledice takvog poverenja mogu biti razorne. Piloti koji imaju preterano poverenje u automatizovane sisteme kontrole leta možda neće uspeti da reaguju na odgovarajući način u vanrednim situacijama, verujući da je automatizacija uvek ispravna.

Revizori mogu gajiti iluziju da što je u kompaniji klijentu manje manuelnog rada po pitanju internih kontrola i računovodstvenih evidencija, da će kontrole i računovodstveni podaci biti pouzdaniji i, stoga će, dokaze koji se obezbeđuju iz automatskih sistema prihvatati nekritički. Štaviše, oni mogu da, u skladu sa pristrasnošću potvrđivanja, selektivno traže i prihvataju samo one informacije iz automatizovanih sistema koji su u skladu sa njihovim već postojećim uverenjima, dodatno pojačavajući pristrasnost automatizacije. Dokazi o efektivnosti automatizovanih IT internih kontrola u računovodstvenom sistemu klijenata ponekad se olako prihvataju kao potvrda sposobnosti sistema da proizvede pouzdane i verodostojne finansijske informacije, što vodi redukciji suštinskih testova koje revizori treba da izvedu, i povećava rizik neotkrivanja MZPI. Kada klijent beleži rutinske transakcije isključivo kroz sofisticirani IT sistem, on najčešće i ne poseduje dokumentaciju u papirnom obliku, što dovodi u pitanje i mogućnost sprovođenja smislenih suštinskih testova. Kada je revizijski dokaz dostupan samo u elektronskoj formi, kvalitet takvih dokaza najčešće zavisi od efektivnosti kontrola nad unosom, obradom i izlazom podataka.

I sami revizori se danas sve više oslanjaju na svoju informatičku podršku. Revizija se sve više izvršava uz upotrebu tzv. revizorskih softverskih alata – CAAT (computer assisted audit tool) i softverskih rešenja za analitičku obradu podataka (data analytics). Ovi softveri omogućavaju relativno lako preuzimanje klijentovih

---

<sup>23</sup> Pristrasnost preteranog samopouzdanja predstavlja verovatno najistraživaniju pristrasnost, te je, radi uštede u prostoru, na ovom mestu nećemo više razmatrati. O preteranoj samopouzdanosti menadžera više v. u: Miroslav Todorović, Psihologija i finansijski menadžment – bihevioralne korporativne finansije. *Ekonomika preduzeća*, godina LIX, 5–6, 2011.

baza podataka, automatizaciju uzorkovanja i testiranja i sl. Potpuna automatizacija uzorkovanja i testiranja povećava opasnost da se zaključci o pogrešnim iskazima otkrivenim u uzorcima neselektivno projektuju na celinu populacije, iako nije isključeno da ostatak populacije, koji nije testiran, ima drugačije karakteristike nego uzorak. Time se potencijalno ostavlja prostor da krupne greške i kriminalne radnje ostanu neotkrivene. Problematično je pretpostaviti i da je način generisanja autputa iz IT sistema identičan kod svih klijenata. Tako bi i sasvim jednostavna automatski generisana lista starosti potraživanja, koja je revizoru neophodna za proveru vrednovanja potraživanja, mogla da sadrži podatke koji se značajno razlikuju od istinitih, iako kod prethodnog klijenta nije bilo takve vrste problema. Ne sumnjajući u moći tehnologije, revizori mogu da i ne primeće ovaj krupan propust. Revizori moraju biti svesni ograničenja i potencijalnih pristrasnosti automatizovanih sistema, zadržavajući profesionalni skepticizam. U vezi sa ovim, jedna IAASB-ova radna grupa se već bavila praćenjem uspešnosti različitih aplikacija *data analytics* i njihovom ulogom u oceni rizika i prikupljanju revizijskih dokaza. Ova grupa zaključuje da su postojeći softverski revizijski alati nezreli, nedovoljno pouzdani i nedovoljno prilagođeni testiranju tvrdnji u finansijskim izveštajima.<sup>24</sup>

### *Druge pristrasnosti*

Kao samo obični ljudi, revizori se mogu suočavati sa problemom nedovoljnih mentalnih kapaciteta za prikupljanje relevantnih informacija i njihovo procesiranje tj. *kognitivnim preopterećenjem* (cognitive overload), a usled obilja informacija kojima su okupirani, koje potiču ne samo iz tekućeg angažmana, već i iz drugih paralelnih neokončanih, ali i okončanih i planiranih angažmana. Podložni su i psihološkom fenomenu poznatom kao *iscrpljenost ega* (ego depletion) koji se odnosi na ideju da izvršenje mentalnog napora i kontinuelno prosuđivanje i odlučivanje, kako dan odmiče, iscrpljuje ograničen, ali obnovljiv resurs samokontrole i snagu volje. Ovaj resurs može nestati tokom dana. U vezi sa tim, i istraživači su zaključili da je veća verovatnoća da će ljudi biti nepošteni ili će se upustiti u prevaru kasnije tokom dana nego rano ujutro.<sup>25</sup> Apsurdno, skeptičniji revizori verovatno se upuštaju u složenije razmišljanje tokom procesa revizije, što brže iscrpljuje njihove resurse za donošenje kvalitetnih odluka. Kada se ovi resursi potroše, ovim revizorima

<sup>24</sup> IAASB, Work Plan for 2015–2016: Enhancing Audit Quality and Preparing for the Future, December, 2014.

<sup>25</sup> Maryam Kouchaki, Isaac H. Smith, „The morning morality effect: The influence of time of day on unethical behavior“, *Psychological Science*, Issue 1, Vol. 25, 2014, 95–102.



je onemogućeno ulaganje dodatnih napora. Na sreću, iscrpljivanje ega nije trajno stanje, a njegovi uzroci su donekle fiziološke prirode. Čini se da odmor i dobar san zapravo mogu poboljšati procese donošenja odluka i ishode.

Konačno, revizori su podložni i pristrasnosti *motivisanog ili ciljno orijentisanog rezonovanja* (goal-oriented [directional] motivated reasoning). Ovaj fenomen se odnosi na nesvesnu pristrasnost u kojoj pojedinci traže i tumače informacije selektivno, na način koji je u skladu sa sopstvenim ciljevima. Za revizora, ovi ciljevi mogu da uključuju poboljšanje odnosa sa klijentima, kao i pokušaj da se revizija okonča za kraće vreme i sa manje resursa, a kako bi se ispunili budžetski ciljevi. Pretpostavimo da se vreme za okončanje revizije bliži kraju i da su ostali neispitani detalji promene stanja na značajnom računju. Teorija motivisanog rezonovanja sugerise da je u slučaju nedostatka potkrepljujućih dokaza veća verovatnoća da će revizori ubediti sebe da je objašnjenje klijenta razumno, a da zapravo potkrepljujuće dokaze ni ne pokušaju da pronađu.

#### KAKO UBLAŽITI PRISTRASNOST I POBOLJŠATI PROSUĐIVANJA?

Doskorašnja regulativa Međunarodnih revizijskih standarda nije pominjala kognitivne pristrasnosti revizora. Štaviše, ona ih je pojačavala i, moguće, potkopavala ciljeve revizije. Tako npr. instruiranje revizora da započnu planiranje revizije sticanjem razumevanja šta je menadžment uradio dok je pripremao svoje računovodstvene procene, pogoršava uticaj pristrasnosti usidrenja, dostupnosti i potvrđivanja. Sesije brejnstorminga tima na angažmanu o riziku kriminalnih radnji mogu pojačati grupno razmišljanje ako nisu na odgovarajući način strukturirane, čime se uklanjaju mnoge od nameranih koristi od raznolikog tima.<sup>26</sup>

U Izveštaju namenjenom poboljšanju kvaliteta i efektivnost revizije u Velikoj Britaniji, tzv. Brajdonovom pregledu, dat je izuzetno veliki broj preporuka, od kojih su neke, moglo bi se reći i revolucionarne. Vezano za profesionalni skepticizam, ocenjuje se da je to stanje uma koje je neutralno, te se sugerise se da se ide dalje, i da se uvede novi koncept rezonovanja revizora – koncept sumnje, sličan načinu razmišljanja forenzičara. Za dobru procenu verodostojnosti potrebna je obuka revizora u oblasti psihologije, kako bi mogli da razviju pravu ravnotežu između neutralnog skepticizma, s jedne i sumnje, s druge strane.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Joe F. Brazel, Tina D. Carpenter, Georgy J. Jenkins, „Auditors’ Use of Brainstorming in the Consideration of Fraud: Reports from the Field“, *The Accounting Review*, Issue 4, Vol. 85, 2010, 1273–1301.

<sup>27</sup> Donald Brydon, „Assess, Assure, and Inform. Improving Audit Quality and Effectiveness“, Report of the independent review into the quality and effectiveness of audit, 2019.

Kognitivne pristrasnosti su deo čoveka, što znači da se ne mogu iskoreniti. A i revizija koja bi potpuno eliminisala sve kognitivne predrasude, da je to moguće, oduzimala bi mnogo vremena i bila bi skupa i invazivna.<sup>28</sup> Verovatno najizraženija pristrasnost u reviziji – pristrasnost potvrđivanja, ima korene u uverenju da su klimanje glavom, povoljni nalazi revizije i čisto mišljenje o finansijskim izveštajima od ključnog značaja za nastavak saradnje sa klijentom u narednim godinama. Njeno iskorenjivanje, stoga, zahteva i sistemsko, korenito rešenje, što verovatno nije realno očekivati – promenu regulative u smeru da se klijentima naloži da ponovo angažuju revizora koji je dao negativno mišljenje o njihovim finansijskim izveštajima. U okvirima realnog, možda ne sve istovremeno, ali boljim dizajniranjem celokupnog sistema revizije, negativni uticaji kognitivnih pristrasnosti mogu se ublažiti.

Još jedan psiholog dobitnik Nobelove nagrade za ekonomiju, Ričard Taler, u svojoj knjizi *Gurkanje*, zagovara da iako se ljudi ne mogu „izlečiti“ od pristrasnosti, kreatorima ekonomskih politika, regulatorima i drugima je dopušteno da ljude gurkaju (nudge) ka odlukama koje su u njihovom najboljem interesu na duge staze.<sup>29</sup> To se ponekad postiže upravo igranjem na kartu pristrasnosti, pa i pojačavanjem određenih ljudskih pristrasnosti. Drugi način za umanjenje štetnih efekta neracionalnosti jeste činjenje ljudi nepristrasnijim tj. manje podložnim pristrasnostima (debiasing), što liči na pokušaj da se magnet razmagnetiše.

Revizori, za početak, moraju postati svesni izloženosti kognitivnim pristrasnostima. Najveći broj revizora ne prolazi formalnu obuku iz psihologije ili teorije odlučivanja, ali osnovni koncepti u ovim oblastima imaju široke implikacije za sve pojedince, pa i za revizore. Obučeni revizori bi trebalo da bude u poziciji da bolje prepozna ne samo svoje, već pristrasnosti drugih, pa i menadžera. Neka rešenja zvuče veoma jednostavno, ali ih nije tako jednostavno primeniti u praksi. Tako na primer, revizori moraju postati svesni da prenaglašavaju neke dokaze i informacije koje podržavaju njihove početne ideje, koje su lako dostupne, kojima su ih usidrili menadžeri, koje će doprineti bržem i lakšem okončanju revizije i sl. Revizor mora stalno biti motivisan da traži nove dokaze, posebno one koji su teže dostupni, i visoko vrednovati svaki dokaz koji je u kontradikciji sa prethodno prikupljenim. Potrebno je smanjiti oslanjanje na prvi utisak, kako po pitanju ljudi, tako i po pitanju dokaza. Naknadne informacije su podjednako bitne. Odmori u toku dana i dobar san neophodni su za održanje ograničenih resursa samokontrole i objektivnosti

---

<sup>28</sup> ACCA, Professional scepticism and cognitive biases in audit, 2022.

<sup>29</sup> Richard H. Thaler, Cass R. Sunstein, *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*, A Caravan book, 2008.

tj. za sprečavanje iscrpljivanja ega. Pregledi učinjenog od strane kolega, pogotovo onih spremnih da kritikuju, kao i od strane iskusnijih članova tima, neophodni su da bi se razvila alternativna viđenja ili potkrepilo viđenje revizora. Ovo je od ključnog značaja u borbi protiv pristrasnosti potvrđivanja i efekta oreola, posebno u postupku intervjuja. Lek za pristrasnost preteranog samopouzdanja revizora mogao bi biti angažovanje spoljnih eksperata.

Postoje i kompleksnija rešenja. Tako se, recimo, pristrasnosti potvrđivanja, usidrenja, dostupnosti, oreola i izvornog kredibiliteta u fazi sticanja saznanja o klijentu i početne ocene rizika MZPI mogu ublažiti tako što revizori unapred razviju „mentalni model“ klijentovog poslovnog okruženja i načina na koji komunicira sa spoljnom ekonomijom.<sup>30</sup> Mentalni model ili mentalna slika je kognitivni prikaz određenog fenomena koju pojedinac ima u svojoj glavi u vezi sa tim kako nešto funkcioniše. Kvalitet i detaljnost mentalnog modela pojedinca zavise i od razumevanja problematike i od njegove sposobnosti obrade informacija. Mentalni modeli pomažu revizorima da razviju očekivanja koja služe kao reper naspram koga mogu da procene objašnjenja menadžmenta i lakše identifikuju ona koja su namerno ili nenamerno pogrešna. Revizor ima u glavi svoju viziju kako bi promene u uslovima poslovanja (npr. cena ključnih inputa, vremenskih prilika, računovodstvenog tretmana nekretnina i sl.), koje su se desile u periodu koji je predmet revizije, trebalo da se odraze na finansijske izveštaje. U idealnom slučaju, revizor treba da pokuša da napravi grafičke prikaze ili dijagrame sopstvenih mentalnih modela koji se fokusiraju na uzročno-posledične veze ključnih varijabli, interakcije i smerove uticaja promene varijabli na poslovanje klijenta i njegovo stanje i uspeh, pre nego što traže objašnjenja menadžmenta. Potom, on sluša objašnjenja menadžmenta, ubacuje ih u svoje mentalne simulacije i prati postoje li bilo kakve razlike. Prednost crtanja modela je u tome što je revizor primoran da oceni da li sam zaista razume klijentove operacije i odnose među varijablama. Osim toga, revizor izbegava sidra koja je postavio menadžment, usvajanje „ugrađenih laži“, pogotovo menadžera koji „nose oreol“ i, konačno, nesvesno lako prihvatanje i potvrđivanje objašnjenja menadžera, bez pokušaja da ih ospori na bazi traženja kontradiktornih dokaza. Što je veći rizik MZPI mentalni model bi morao da bude precizniji. Ipak, stvaranje mentalnih modela treba koristiti u razumnoj meri. Iako bi u idealnom slučaju možda bilo najbolje da revizor prvo pripremi npr. svoju procenu vrednosti nekretnina koje klijent iskazuje po fer vrednosti, pa da zatim proba da razume razlike između njegove i procene menadžmenta, to bi, međutim, značajno povećalo troškove revizije.

---

<sup>30</sup> Billy E. Brewster, „How a Systems Perspective Improves Knowledge Acquisition and Performance in Analytical Procedures“, *The Accounting Review*, Issue 3, Vol. 86, 2011, 915–943.

U najmanju ruku, sve navedene pristrasnosti se mogu ublažiti tako što se u metodologiji insistira na tome da se izbegava „rani konsenzus“ tj. da se zaključci ne donose prebrzo, već nakon što se pregleda potpuniji skup informacija. Time će se odoleti iskušenju da se kao osnova za prosuđivanje i dalje planiranje revizije koriste najdostupnije, menadžerske ili loše revizorske pretpostavke. Tako se smanjuje uticaj i predrasude autoriteta – kada revizori izuče dokaze pre nego što čuju partnerovo mišljenje, oni su spremniji da vrše prosuđivanja koja su manje konzistentna sa partnerovim.<sup>31</sup> Osim umanjenja predrasude autoriteta partnera i menadžera angažmana, od ključnog je značaja i umanjenje ove predrasude u vezi sa spoljnim stručnjacima, čije se usluge sve ekstenzivnije koriste u reviziji, posebno u specijalizovanim sektorima i oblastima.

Dalje, neophodno je ublažavanje pristrasnosti grupnog razmišljanja da bi prave ideje isplivale na površinu i poboljšale prosuđivanje. Od koristi može biti primena relativno jednostavnih recepata, poput: anketiranja članova o njihovim stavovima i objava rezultata ankete pre otpočinjanja sastanka grupe, npr. sesije brejnstorminga o riziku kriminalnih radnji; igre „đavoljeg advokata“, gde bi se član (članovi) tima koji se često ispoljava u svojim razmišljanjima kao disident, dodatno ohrabrio da iznosi svoje primedbe i alternativna viđenja problema i potencijalnih rešenja, iako su suprotstavljena stavovima autoriteta – menadžera angažmana i angažovanih eksternih stručnjaka; odvajanja vremena za tihe i introvertnije članove tima da na miru izlože svoje viđenje; pozivanje penzionisanog revizora iz firme, sa odgovarajućim tehničkim znanjem i iskustvom, da prisustvuje diskusijama kao nepristrasan posmatrač; odlaganje donošenja zaključaka za drugi dan, nakon što diskusija „prenoći“; donošenje zaključka glasanjem članova za jedan od dva ili tri ponuđena predloga i sl.

Umesto verovanja u moći automatizacije, revizor mora učiniti dodatni napor da do kraja razume IT sistem relevantan za proces finansijskog izveštavanja klijenta i uveri se u efektivnost funkcionisanja IT kontrole, a kako bi identifikovao i ocenio rizik MZPI usled pogrešnih ili nepotpunih obrada transakcija. Sistem je dobar koliko i njegov dizajn. Kontrolu dizajna sistema moraju obaviti IT specijalisti koji nisu povezani sa revizorskom firmom. Revizori i IT stručnjaci mogu identifikovati nedostatke ili slabosti u kontrolama sistema i dati preporuke za poboljšanja, što se mora uzeti u obzir pri zaključivanju o autputima koje generiše sistem, a koji nisu nužno bolji od onoga što bi bili rezultati razumnog ljudskog rezonovanja.

Iako je poznavanje i ublažavanje kognitivnih pristrasnosti veoma važno, pre-naglašavanje istih u slučajevima kada osnovni uzrok problema leži negde drugde,

---

<sup>31</sup> Jeffrey T. Wilks, „Predecisional Distortion of Evidence as a Consequence of Real-Time Audit Review“, *The Accounting Review*, Issue 1, Vol. 77, 2002, 51–71.

moglo bi da dovede do fokusiranja na postupke koji ne doprinose kvalitetu revizije.<sup>32</sup> Neki bi mogli tvrditi da je priznanje kognitivnih pristrasnosti, kao alternativnog objašnjenja za nedostatak skepticizma, samo izgovor za reviziju lošeg kvaliteta. Osim toga, ublažavanje pristrasnosti nije lek za loše znanje revizora, svesnu pristrasnost i nemar, pohlepu za profitom revizorskih kuća, što rezultira preuzimanjem velikog broja angažmana i odvajanjem nedovoljno vremena i ljudi za njihovo izvođenje, kao i za druga, inherentna ograničenja revizije. Istraživanje kognitivnih predrasuda je otkrilo da podizanje svesti i obuka mogu pomoći u ublažavanju pristrasnosti, ali ne moraju biti potpuno efikasni.<sup>33</sup> Ipak, donosioci Međunarodnih standarda revizije, moraju insistirati na tome da prilikom formulisanja novih, izmena i dopuna postojećih standarda zahteve formulišu tako da se revizori poguraju ka umanjenju pristrasnosti i većem ispoljavanju pravog profesionalnog skepticizma.

#### ŠTA JE DO SADA UČINJENO?

Ne može se reći da ranijih akademskih radova posvećenih psihološkim pristrasnostima revizora nije bilo uopšte.<sup>34</sup> Moglo bi se reći da oni nisu imali značajnijeg odjeka. U reviziji se zapravo ne desi ništa ozbiljno dok donosioci revizorskih standarda i regulatori ne promene zahteve za obavljanje revizije na terenu. Budući da su kognitivne pristrasnosti po prvi put uzete u obzir pri izmenama standarda 2019. godine, ocenjujemo da je publikacija Udruženja ovlašćenih sertifikovanih računovođa Velike Britanije – ACCA iz 2017. godine – *Proterivanje pristrasnosti? Revizija, objektivnost i vrednost profesionalnog skepticizma*,<sup>35</sup> imala najjači uticaj na donosioc standarda.

---

<sup>32</sup> ACCA, Professional scepticism and cognitive biases in audit, 2022.

<sup>33</sup> Carey K. Morewedge *et al.*, „Debiasing Decisions: Improved Decision Making With a Single Training Intervention“ *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, Issue 1, Vol. 2, 2015, 129–140.

<sup>34</sup> V. npr.: W. R. Kinney, W. C. Uecker, op. cit.; Mark E. Peecher, „The influence of auditors' justification processes on their decisions: A cognitive model and experimental evidence“, *Journal of Accounting Research*, Issue 1, Vol. 34, 1996, 125–140 i Kathryn Kadous, Jane Kennedy, Mark Peecher, „The effect of quality assessment and directional goal commitment on auditors' acceptance of client-preferred accounting methods“, *The Accounting Review*, Issue 3, Vol. 73, 2003, 759–78.

<sup>35</sup> U publikaciji se navodi dvanaest pristrasnosti. Osim šest koje je IAASB eksplicitno pome-  
nuo u revidiranom MRS 220, našle su se i pristrasnosti: restrospektive / naknadne pameti / pogleda unazad (Hindsight bias), ishoda (Outcome bias), konjukcije (Conjunction bias), selektivne percepcije (Selective perception), stereotipizacije (Stereotyping) i slepe tačke (Blind-spot bias), ACCA, *Banishing Bias? Audit, Objectivity and the Value of Professional Scepticism*, 2017.

Osim preporuka za revizore i donosiocce standarda, ACCA tvrdi da je potreban novi pristup profesionalnom skepticizmu, ako se žele ispuniti očekivanja o daljem povećanju kvaliteta revizije, usled dva glavna razloga: 1. postojeći revizijski standardi su podložni kognitivnim pristrasnostima revizora, te revizori moraju drugačije da planiraju i sprovode revizije kako bi ublažili efekte ovih nesvesnih pristrasnosti, a u nekim oblastima će možda morati da se promene i sami revizijski standardi; 2. drugi stejkholderi (sastavljači finansijskih izveštaja, regulatori revizije, članovi revizorskih odbora, investitora i šira javnost) u lancu finansijskog izveštavanja takođe moraju da budu svesni sopstvenih kognitivnih pristrasnosti jer iste mogu uticati na njihovu percepciju o (lošem) kvalitetu revizije. ACCA ocenjuje da je potrebna kolektivna odgovornost, podeljena među svim zainteresovanim stranama, za kvalitet sistema u celini, što je izazovno jer je druge zainteresovane strane teško naterati da pristanu da prepoznaju ulogu sopstvenih pristrasnosti, te da profesionalni standardi i regulatorni sistem koji ne uzima u obzir sopstvene pristrasnosti i apstrahuje psihološku literaturu o ljudskom odlučivanju ne može biti tako efikasan kao onaj koji to čini. Preporučuju se sledeći koraci kao deo plana za integraciju prepoznavanja kognitivnih predrasuda u postavljanje standarda: artikulirati u uputstvima za primenu ili drugom materijalu sa objašnjenjima kako tim na angažovanju može pristupiti planiranju i pregledu na način koji minimizira kognitivne pristrasnosti; ispitati uticaj dostupnosti i pristrasnosti usidrenja na revizorovo prikupljanje dovoljno odgovarajućih dokaza kako je definisano u MSR 500,<sup>36</sup> i razmotriti šta bi se moglo učiniti, uzimajući u obzir troškove i koristi traženja više dokaza, posebno tamo gde takvi dodatni dokazi potkrepljuju tvrdnje menadžmenta; razmotriti da li koncept „objektivnosti“ u okviru Etičkog kodeksa treba da prepozna ili pokuša da ublaži kognitivne pristrasnosti.

IAASB je u revidiranom MRS 220,<sup>37</sup> skrenuo pažnju na to da nesvesne ili sve-sne pristrasnosti revizora mogu uticati na profesionalno prosuđivanje revizijskog tima i naveo listu manjeg broja najčešćih pristrasnosti, bez konkretnih primera na koji način se iste mogu ispoljiti i posledice umanjiti pri osmišljavanju i izvođenju revizijskih postupaka ili oceni revizijskih dokaza.<sup>38</sup> Na moguću podložnost tima na angažmanu pristrasnosti dostupnosti ukazuje se i kroz zapažanje da teškoće u dobijanju pristupa evidencijama, objektima, određenim zaposlenima, kupcima,

---

<sup>36</sup> ISA 500 Audit Evidence.

<sup>37</sup> ISA 220 (Revised) Quality Management for an Audit of Financial Statements, koji se primenjuje na revizije finansijskih izveštaja za periode koji počinju 15. decembra 2022. godine ili kasnije. Zvanični prevod standarda u Srbiji još uvek nije objavljen, iako je donesen još u decembru 2020. godine.

<sup>38</sup> ISA 220 (Revised) Quality Management for an Audit of Financial Statements, A35.

prodavcima ili drugima, mogu voditi tim da pristrasno odabere izvore revizijskih dokaza i da ih traži iz izvora koji su lakše dostupni.<sup>39</sup> Sugerije se i komunikacija sa licima odgovornim za korporativno upravljanje (odborom direktora i odborom za reviziju) kada tim na angažmanu iskusi poteškoće u dobijanju pristupa evidencijama, objektima, određenim zaposlenima, kupcima, prodavcima ili drugima od kojih se mogu tražiti dokazi u reviziji. Konačno, revidirani standard ukazuje i na moguće radnje koje bi tim na angažmanu mogao preduzeti radi smanjivanja prepreka korišćenju profesionalnog skepticizma, a što može uključivati: stalnu budnost u vezi svih promena okolnosti angažmana koje iziskuju dodatne ili drugačije resurse za obavljanje angažmana, upozoravanje tima kad postoji povećana izloženost pristrasnostima, te uključivanje iskusnijih članova tima u određene aktivnosti.<sup>40</sup>

Profesionalni skepticizam i prepoznavanje postojanja pristrasnosti razmatra se i u revidiranom MSR 315.<sup>41</sup> Eliminisanje pristrasnosti je kritično kada se identifikuju i ocenjuju rizici MZPI, te se naglašava da revizor osmisli i izvede postupke ocene rizika na način koji nije pristrasan ka pribavljanju dokaza za koje se očekuje da su potkrepljujući ili, pak, ka isključivanju dokaza revizije za koje se očekuje da bi mogli biti kontradiktorni.<sup>42</sup> Posebnim podnaslovom se naglašava zašto je važno pribavljanje revizorskih dokaza na nepristrasan način i navodi da osmišljavanje i sprovođenje postupaka ocene rizika radi pribavljanja revizijskih dokaza koji podržavaju identifikaciju i ocenu rizika MZPI na nepristrasan način može koristiti revizoru da identifikuje potencijalno kontradiktorne informacije, što može pomoći revizoru da pokaže profesionalni skepticizam u identifikaciji i oceni rizika MZPI.<sup>43</sup> Iako to nije bila tema naših razmatranja, napomenimo i da revidirani standard poklanja mnogo više pažnje i elaboraciji svesnih ili nesvesnih pristrasnosti menadžera, kojih revizori moraju biti svesni i, shodno identifikovanom intenzitetu istih, menjati stepen ispoljavanja svog profesionalnog skepticizma.

Odbor za međunarodne etičke standarde za računovođe – IESBA je 2020. i 2021. izvršio niz izmena Etičkog kodeksa u vezi sa profesionalnim prosuđivanjima i skepticizmom, posebno u vezi sa uticajem kognitivnih pristrasnosti, te se u najnovijem izdanju iz 2023. konstatuje da svesna ili nesvesna pristrasnost utiče na izvršenje profesionalnog prosuđivanja identifikovanja, procene i rešavanja pretnji

---

<sup>39</sup> ISA 220 (Revised) Quality Management for an Audit of Financial Statements, A34.

<sup>40</sup> ISA 220 (Revised) Quality Management for an Audit of Financial Statements, A36.

<sup>41</sup> ISA 315 (Revised 2019) Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement stupio je na snagu za reviziju finansijskih izveštaja za periode koji počinju 15. decembra 2021. i kasnije.

<sup>42</sup> ISA 315 (Revised 2019) Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement, para. 13.

<sup>43</sup> ISA 315 (Revised 2019) Identifying and Assessing the Risks of Material Misstatement, A14.

usklađenosti sa fundamentalnim principima.<sup>44</sup> Lista mogućih pristrasnosti kojih revizori treba da budu svesni kada izvršavaju profesionalna prosuđivanja proširena je u odnosu na listu u MSR 220 dodavanjem *pristrasnosti reprezentativnosti* (representation bias), što je tendencija da se razumevanje zasniva na obrascu iskustava, događaja ili verovanja za koje se pretpostavlja da je reprezentativan i *selektivne percepcije* (selective perception), što predstavlja tendenciju da očekivanja osobe utiču na to kako ta osoba gleda na određenu stvar ili osobu.<sup>45</sup> Kao potencijalne radnje koje bi mogle da ublaže efekat pristrasnosti navedene su: 1. traženje saveta od stručnjaka kako bi se dobile dodatne informacije, 2. konsultovanje sa drugima kako bi se obezbedilo odgovarajuće preispitivanje kao deo procesa evaluacije, 3. organizovanje obuka koje se odnose na identifikaciju pristrasnosti, kao deo profesionalnog razvoja.<sup>46</sup>

#### UMESTO ZAKLJUČKA

Profesionalni skepticizam, ili nedostatak istog, odavno je priznat kao glavno pitanje u kvalitetu revizije. Budući da je profesionalni skepticizam definisan u smislu stanja uma, dalja poboljšanja u profesionalnom skepticizmu moraju biti zasnovana na razumevanju psihologije, i prvi koraci su već učinjeni.

Kognitivne pristrasnosti mogu uticati na revizora u svim fazama i koracima revizije. Razumevanje određenih psiholoških koncepata može pomoći revizorima da održe profesionalni skepticizam, donesu bolje odluke i poboljšaju svoje performanse. Ono može biti od koristi ne samo da revizori poboljšaju svoje prosuđivanje, već da budu svesniji pristrasnosti i grešaka koje su napravili drugi. Kada čitaju tekstove o sopstvenim psihološkim pristrasnostima, poput ovoga rada, revizorima se može učiniti da su sve razumeli i da bi to bilo dovoljno da pristrasnosti umanje, međutim, neuporedivo više se može postići organizovanjem obuka.

Umesto apstrahovanja kognitivne dimenzije, regulatori i donosici Međunarodnih standarda revizije moraju biti svesni da se dugo željeno povećanje profesionalnog skepticizma revizora, definisanog kao stanje uma, može postići samo ako se regulatorni zahtevi i zahtevi standarda formulišu tako da se revizori nesvesno poguraju ka stanju uma koje je što manje pristrasno.

---

<sup>44</sup> IESBA (2023) Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants, 120.12 A1.

<sup>45</sup> IESBA (2023) Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants, 120.12 A2.

<sup>46</sup> IESBA (2023) Handbook of the International Code of Ethics for Professional Accountants, 120.12 A3.



Prof. Dr. MIROSLAV TODOROVIĆ  
Full Professor, Faculty of Economics  
University of Belgrade

## THE PSYCHOLOGY IN AUDITING: AUDITORS' COGNITIVE BIASES AND HOW TO MITIGATE THEM

### Summary

This paper examines how auditors' cognitive biases can affect the process and results of financial statements audit. The influence of psychology occurred much earlier in some economic disciplines, while it has only recently been considered in auditing. The academic and professional education of auditors usually does not include courses in the field of psychology, therefore auditors are generally unconscious that they are subject to these, also unconscious, biases. Biased audit procedures and collected biased evidence can lead to a biased auditor's opinion on financial statements, with major negative consequences for investors and the economy as a whole. Increasing awareness of biases to which they are exposed in their work, as well as suggesting ways to mitigate them and appropriate training of auditors are, therefore, of utmost importance.

*Key words:* audit of financial statements, cognitive biases, professional judgment, professional scepticism

### Literatura

- Brazel J. F., Carpenter T. D., Jenkins J. G., „Auditors' Use of Brainstorming in the Consideration of Fraud: Reports from the Field“, *The Accounting Review*, Issue 4, Vol. 85, 2010.
- Brewster B. E., „The Effect of Client Lies on Auditor Memory Resistance and False Memory Acceptance“, *Auditing – a Journal of Practice & Theory*, Issue 3, Vol. 35, 2016.
- Brewster B. E., „How a Systems Perspective Improves Knowledge Acquisition and Performance in Analytical Procedures“, *The Accounting Review*, Issue 3, Vol. 86, 2011.
- Brydon D., *Assess, Assure, and Inform. Improving Audit Quality and Effectiveness*, Report of the independent review into the quality and effectiveness of audit, 2019. dostupno na: <https://www.gov.uk/government/publications/the-quality-and-effectiveness-of-audit-independent-review>
- Glover S. M., Prawitt D. F., „Enhancing auditor professional skepticism: The professional skepticism continuum“, *Current Issues in Auditing*, Issue 2, Vol. 8, 2014.
- Hardies K., Breesch D., Branson J., „Male and female auditors' overconfidence“, *Managerial Auditing Journal*, Issue 1, Vol. 27, 2012.
- Kadous K., Kennedy S. J., Peecher M. E., „The effect of quality assessment and directional goal commitment on auditors' acceptance of client-preferred accounting methods“, *The Accounting Review*, Issue 3, Vol. 73, 2003.
- Kahneman D., *Thinking, Fast and Slow*, Farrar, Straus and Giroux, New York, 2011.

- Kinney W. R., Uecker W.C., „Mitigating the consequences of anchoring in auditor judgments“, *The Accounting Review*, Issue 1, Vol. 57, 1982.
- Kouchaki M., Smith I. H., „The morning morality effect: The influence of time of day on unethical behavior“, *Psychological Science*, Issue 1, Vol. 25, 2014.
- Milgram S., „Behavioral Study of obedience“, *The Journal of Abnormal and Social Psychology*, Issue 4, Vol. 67, 1963.
- Morewedge C. K. *et al.*, „Debiasing Decisions: Improved Decision Making With a Single Training Intervention“, *Policy Insights from the Behavioral and Brain Sciences*, Issue 1, Vol. 2, 2015.
- Peecher M. E., „The influence of auditors’ justification processes on their decisions: A cognitive model and experimental evidence“, *Journal of Accounting Research*, Issue 1, Vol. 34, 1996.
- Thaler R. H., Sunstein C.R., *Nudge: Improving decisions about health, wealth, and happiness*, A Caravan book, 2008.
- Todorović M., „Psihologija i finansijski menadžment – bihevioralne korporativne finansije“, *Ekonomika preduzeća*, LIX, 5–6, 2011.
- Todorović M., Ivanišević M., *Poslovne finansije*, CID Ekonomski fakultet, Beograd, 2021.
- Todorović M., Vučković Milutinović S., *Revizija*, CID Ekonomski fakultet, Beograd, 2023.
- Tversky A., Kahneman D., „Judgment under Uncertainty: Heuristics and Biases“, *Science*, New Series, Issue 4157, Vol. 185, 1974.
- Wilks T. J., „Predecisional Distortion of Evidence as a Consequence of Real-Time Audit Review“, *The Accounting Review*, Issue 1, Vol. 77, 2002.

Datumi prijema i prihvatanja rada

Primljen: 11.04.2024.

Prihvaćen: 15.05.2024.

ORIGINALNI NAUČNI RAD