

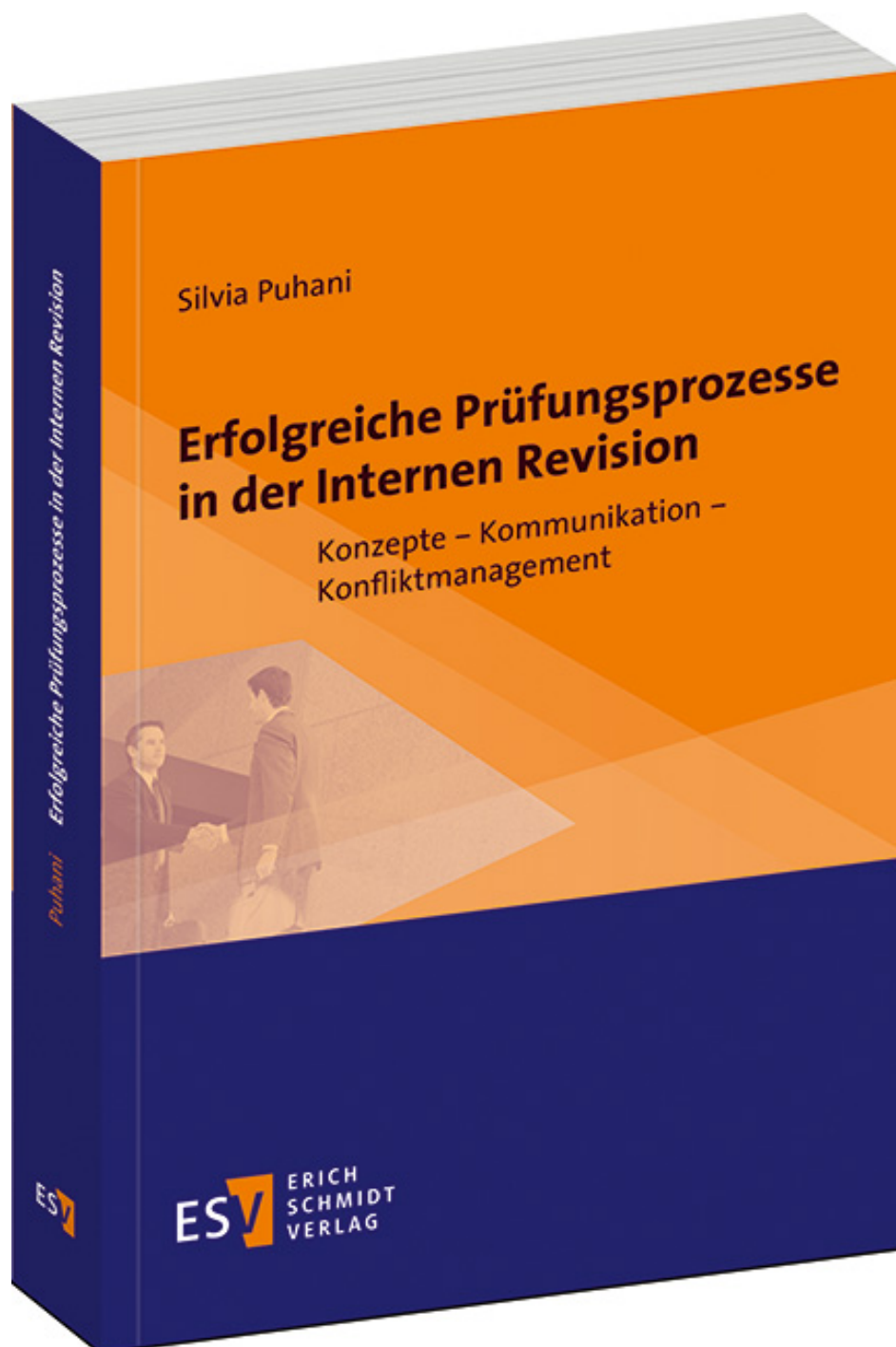
Erfolgreiche Prüfungsprozesse in der Internen Revision

Konzepte – Kommunikation – Konfliktmanagement

Von Silvia Puhani

2015, 341 Seiten, kartoniert, € (D) 49,95

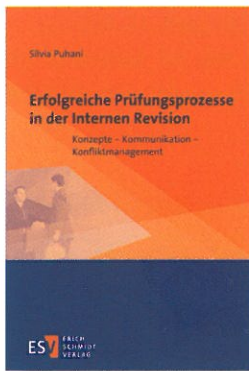
ISBN 978 3 503 15717 4



SILVIA PUHANI

Erfolgreiche Prüfungsprozesse in der Internen Revision

Konzepte – Kommunikation – Konfliktmanagement



Erich Schmidt Verlag
GmbH & Co. KG,
Berlin 2015, 341 Seiten,
EUR (D) 49,95,
ISBN 978-3-503-15717-4

Frau Puhani's Buch ist aus der Mitarbeiter-Perspektive geschrieben, aus der Revisionspraxis für die Revisionspraxis. Ihr Buch thematisiert eine fundamentale Herausforderung der Revisionspraxis: erfolgreiche Revisionstätigkeit in schwierigen Kontexten. Konfliktmanagement ist Kerngeschäft für jede Revisionsfunktion, die konkreten Herausforderungen unterscheiden sich dabei von Kontext zu Kontext. Kontextbedingungen, Organisationskultur und -spezifika sind verschieden von Unternehmen zu Unternehmen und können die Arbeit der Revision erleichtern oder erschweren, behindern oder gar verhindern. Die Revisionspraxis ist sehr heterogen, es gibt sowohl vom Management respektierte, umsetzungsstarke Revisionsfunktionen, als auch marginalisierte, umsetzungsschwache Revisionsfunktionen.

Das Buch ist klar entlang des Prüfungsprozesses strukturiert. Anhand der fünf Phasen „Vor Prüfungsbeginn“, „Vor-Ort Phase“, „Abstimmung“, „Berichterstattung“ und „Follow-up“ werden praktische Verhaltensempfehlungen präsentiert. Die zentrale Frage, die Frau Puhani umtreibt, ist, wie gelingt Revisionsarbeit, primär Prüfungsleistungen, in besonders herausfordernden Kontexten und Situationen – grundsätzlich ohne formale Autorität. Es gibt Möglichkeiten, die Revisoren/innen gestalten und nutzen können. Das ist die Mut machende Botschaft Ihrer Arbeit. Als „Retterring“ in kritischen Momenten und Schlüssel zum Erfolg sieht sie dabei in erster Linie gelungene Kommunikation und intelligentes Navigieren in der komplexen Beziehungsdynamik. Motiviert durch die eigene (Leidens-)Erfahrung als Revisions-Praktikerin, ausgestattet mit einer Ausbildung zur Mediatorin und systemischen Organisationsentwicklerin, reflektiert Sie über eigenes Gelingen und Misslingen. Frau Puhani war und ist als Prüferin in der Bankwirtschaft tätig. Ich kann mir daher vorstellen, dass insbesondere Revisoren/innen in tendenziell eher hierarchisch geprägten Organisationen von diesem Buch profitieren können.

Trotz ihres Plädoyers für Kooperation als Grundstrategie, ist ihre Arbeit reich gefüllt mit

Kampfrhetorik. Manche/r Leser/in wird die eine oder andere Empfehlung als oberflächlich, banal, oder auch befremdlich wahrnehmen. Frau Puhani liefert keine Patentrezepte für alle Lebenslagen der Revisionspraxis. Das ist auch nicht der Anspruch. Sie liefert ihre Lösungsansätze, geboren aus ihrem spezifischen Kontext, die es ihr möglich machten, zunehmend Freude (und Erfolg) bei der Revisionsarbeit zu haben. Ihre Lösungsvorschläge können daher nicht generell stimmig für Andere sein. Der/die dieses Buch für sich nutzen wollende Revisor/in muss für sich selbst klären, welche Lösungsansätze mit der eigenen Persönlichkeit kompatibel sind und im relevanten organisations-spezifischen Kontext passen. Für meine Revisionspraxis sehe ich eine hohe praktische Relevanz für das persönliche Gespräch mit Fachverantwortlichen in allen Phasen des Prüfungsprozesses. Dabei hilft wertschätzende, respektvolle und lösungsorientierte Kommunikation, auch und gerade in Situationen, wenn es schwerfallen mag.

Auf über 300 Seiten beschreibt Frau Puhani Verhaltensmöglichkeiten für Revisoren/innen in schwierigen Situationen. Ihre Erfahrungen und Handlungsempfehlungen bieten ein umfangreiches Menü an Möglichkeiten und viel Nachdenkenswertes, insbesondere für Revisoren/innen, die in herausfordernden Kontextbedingungen tätig sind. Ich sehe Frau Puhani's Buch als einen praktischen Ratgeber und auch als Appell, das eigene Verhalten als Revisionspraktiker zu überdenken und sich damit selbstkritisch auseinanderzusetzen. Wenn die Erkenntnis reift, mit sich selbst anzufangen bei gewünschten Veränderungen, dann hat sich die Lektüre gelohnt. Ich bin auf Frau Puhani's nächstes Buch gespannt, dann aus der Perspektive der Revisionsleitung. Ich freue mich darauf.

Dr. Rainer Lenz, Frankfurt/Main,
www.drrainerlenz.de