

# Utjecaj psiholoških čimbenika u forenzičkom računovodstvu

---

**Lučić, Barbara**

**Undergraduate thesis / Završni rad**

**2024**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University of Zagreb, Faculty of Economics and Business / Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:148:700049>

*Rights / Prava:* [Attribution-NonCommercial-ShareAlike 3.0 Unported/Imenovanje-Nekomercijalno-Dijeli pod istim uvjetima 3.0](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2024-12-25**



*Repository / Repozitorij:*

[REPEFZG - Digital Repository - Faculty of Economics & Business Zagreb](#)



**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**Završni rad**

**UTJECAJ PSIHOLOŠKIH ČIMBENIKA U FORENZIČKOM  
RAČUNOVODSTVU**

**Mentorica:**

**prof. dr. sc. Ivana Dražić Lutilsky**

**Studentica:**

**Barbara Lučić**

**Zagreb, rujan 2024.**

**SVEUČILIŠTE U ZAGREBU  
EKONOMSKI FAKULTET**

**THE INFLUENCE OF PSYCHOLOGICAL FACTORS IN  
FORENSIC ACCOUNTING**

**Zagreb, September 2024.**

## IZJAVA O AKADEMSKOJ ČESTITOSTI

Izjavljujem i svojim potpisom potvrđujem da je završni rad isključivo rezultat mog vlastitog rada koji se temelji na mojim istraživanjima i oslanja se na objavljenu literaturu, a što pokazuju korištene bilješke i bibliografija.

Izjavljujem da nijedan dio rada / prijave teme nije napisan na nedozvoljen način, odnosno da je prepisan iz necitiranog izvora te da nijedan dio rada / prijave teme ne krši bilo čija autorska prava.

Izjavljujem, također, da nijedan dio rada / prijave teme nije iskorišten za bilo koji drugi rad u bilo kojoj drugoj visokoškolskoj, znanstvenoj ili obrazovnoj ustanovi.

---

(vlastoručni potpis studenta)

---

(mjesto i datum)

## STATEMENT ON THE ACADEMIC INTEGRITY

I hereby declare and confirm by my signature that the final thesis is the sole result of my own work based on my research and relies on the published literature, as shown in the listed notes and bibliography.

I declare that no part of the thesis has been written in an unauthorized manner, i.e., it is not transcribed from the non-cited work, and that no part of the thesis infringes any of the copyrights.

I also declare that no part of the thesis has been used for any other work in any other higher education, scientific or educational institution.

---

(personal signature of the student)

---

(place and date)

## SAŽETAK

Istraživanje se bavi utjecajem psiholoških čimbenika na kvalitetu i preciznost forenzičkog računovodstva. Forenzičko računovodstvo je grana računovodstva koja se bavi primjenom računovodstvenih, financijskih i poslovnih znanja u sprečavanju, otkrivanju i istraživanju prijevara i drugih nezakonitih aktivnosti. Psihološki čimbenici, kao što su stres, pritisak, osobnost i emocije, mogu utjecati na rad forenzičkog računovođe i kvalitetu njegovog rada. Cilj ovog istraživanja je identificirati ključne psihološke čimbenike koji utječu na forenzičko računovodstvo i pružiti preporuke za njihovo upravljanje.

Ključne riječi: forenzičko računovodstvo, psihološki čimbenici, kvaliteta, preciznost, stres, pritisak, osobnost, emocije.

## **ABSTRACT**

This research deals with the impact of psychological factors on the quality and accuracy of forensic accounting. Forensic accounting is a branch of accounting that applies accounting, financial and business knowledge in the prevention, detection and investigation of fraud and other illegal activities. Psychological factors, such as stress, pressure, personality and emotions, can affect the work of a forensic accountant and the quality of his work. The aim of this research is to identify key psychological factors that affect forensic accounting and provide recommendations for their management.

Keywords: forensic accounting, psychological factors, quality, accuracy, stress, pressure, personality, emotions.

## Sadržaj

<b>1. UVOD</b> .....	1
1.1. Predmet i cilj rada.....	1
1.2. Sadržaj i struktura rada.....	2
1.3. Izvori podataka i metode prikupljanja.....	3
<b>2. PREGLED LITERATURE</b> .....	4
2.1. Povijest i razvoj forenzičkog računovodstva.....	4
2.2. Teorijska pozadina psiholoških čimbenika.....	4
2.3. Povezanost psihologije i forenzičkog računovodstva .....	5
<b>3. PSIHOLOŠKI ČIMBENICI I NJIHOVA ULOGA U FORENZIČKOM RAČUNOVODSTVU</b> .....	6
3.1. Definicija i ključne vrste psiholoških čimbenika.....	6
3.2. Profil forenzičkog računovođe i psihološki karakter.....	6
3.3. Motivacija i ponašanje prevaranata te njihovo otkrivanje .....	7
3.4. Utjecaj stresa i pritiska na rad forenzičkih računovođa .....	11
3.5. Etika, moralne dileme i uloga tehnologije u forenzičkom računovodstvu .....	13
3.6. Dinamika forenzičkih timova i upravljanje konfliktima.....	18
<b>4. STUDIJE SLUČAJA: PRIMJERI I USPOREDBE VELIKIH PRIJEVARA</b> .....	21
4.1. Bernie Madoff Ponzi Shema: Analiza .....	21
4.2. Volkswagen Emissions Scandal: Analiza .....	22
4.3. Usporedba psiholoških čimbenika iz studija slučajeva.....	25
<b>5. ZAKLJUČAK</b> .....	29
<b>LITERATURA</b> .....	31
<b>POPIS TABLICA</b> .....	33
<b>POPIS GRAFIKONA</b> .....	33

## **1. UVOD**

Forenzičko računovodstvo je grana računovodstva koja se bavi primjenom računovodstvenih, financijskih i poslovnih znanja u sprečavanju, otkrivanju i istraživanju prijevара i drugih nezakonitih aktivnosti. U posljednjih nekoliko godina, zabilježen je porast zanimanja za forenzičko računovodstvo, kako u akademskim krugovima, tako i u praksi. To je dijelom zbog povećanja broja slučajeva prijevара i financijskih prekršaja, ali i zbog sve veće svijesti o važnosti sprečavanja i otkrivanja takvih aktivnosti.

Međutim, forenzičko računovodstvo je složena i zahtjevna disciplina koja zahtjeva visoku razinu stručnosti, ali i sposobnost rada u stresnim situacijama i pod pritiskom. Forenzički računovođe moraju imati dobro razvijene analitičke i istraživačke vještine, ali i sposobnost kritičkog mišljenja i donošenja odluka u uvjetima nesigurnosti.

Jedan od ključnih čimbenika koji utječu na kvalitetu i preciznost forenzičkog računovodstva su psihološki čimbenici. Stres, pritisak, osobnost i emocije mogu utjecati na rad forenzičkog računovođe i kvalitetu njegovog rada. Stoga je važno identificirati ključne psihološke čimbenike koji utječu na forenzičko računovodstvo i razumjeti njihov utjecaj na kvalitetu i preciznost forenzičkog rada.

### **1.1. Predmet i cilj rada**

Predmet i cilj ovog rada usmjereni su na istraživanje utjecaja psiholoških čimbenika u forenzičkom računovodstvu. Forenzičko računovodstvo kao disciplina obuhvaća primjenu specijaliziranih računovodstvenih, revizijskih i istraživačkih vještina u svrhu otkrivanja i sprječavanja financijskih prijevара.

Ovaj rad ima za cilj identificirati ključne psihološke čimbenike koji utječu na rad forenzičkih računovođa, istražiti kako ti čimbenici oblikuju njihove odluke i ponašanja, te analizirati strategije za upravljanje stresom i pritiscima koji su inherentni ovom specijaliziranom području.

Također, rad će pružiti uvid u psihološke profile prevaranata i metode koje forenzički računovođe koriste za otkrivanje i analizu prijevара. Osim toga, cilj je istražiti kako psihološki čimbenici utječu na radnu učinkovitost forenzičkih timova i identificirati najbolju praksu za



upravljanje tim čimbenicima kako bi se osigurala učinkovitost i integritet procesa forenzičkog računovodstva.

## **1.2. Sadržaj i struktura rada**

Sadržaj i struktura rada organizirani su na način da pružaju sveobuhvatan pregled ključnih aspekata forenzičkog računovodstva i psiholoških čimbenika koji na njega utječu. U uvodnom dijelu rada objašnjava se predmet i cilj rada te se daje pregled sadržaja i strukture rada. Drugo poglavlje pruža pregled literature, uključujući povijest i razvoj forenzičkog računovodstva, teorijsku pozadinu psiholoških čimbenika, te povezanost psihologije i forenzičkog računovodstva.

Treće poglavlje fokusira se na psihološke čimbenike u forenzičkom računovodstvu, definirajući i klasificirajući ključne čimbenike te istražujući utjecaj osobnosti, percepcije rizika i etičkog ponašanja na rad forenzičkih računovođa. Četvrto poglavlje analizira motivaciju i ponašanje prevaranata, razmatrajući psihološke teorije motivacije i profil prevaranta.

Peto poglavlje bavi se psihološkim stresom i pritiscima u forenzičkom računovodstvu, identificirajući izvore stresa, utjecaj stresa na radnu učinkovitost, te strategije upravljanja stresom.

Šesto poglavlje istražuje intervjue i ispitivanja iz psihološke perspektive, opisuje tehnike ispitivanja i intervjua, ulogu neverbalne komunikacije, te metode za identifikaciju laži i manipulacija. Sedmo poglavlje analizira etiku i moralne dileme u forenzičkom računovodstvu, razmatrajući etičke standarde i moralne izazove s kojima se forenzički računovođe suočavaju u svom radu.

Detaljan pregled psiholoških profila ključnih aktera, metoda otkrivanja i analize, te utjecaja psiholoških čimbenika na razvoj i otkrivanje prijevare prikazani su u osmom i devetom poglavlju studijama slučaja Bernie Madoff Ponzi sheme i Volkswagen Emissions Scandal, analizirajući pozadinu slučaja, psihološke profile ključnih aktera, metode otkrivanja i analize, te utjecaj psiholoških čimbenika na razvoj i otkrivanje prijevare. Deseto poglavlje analizira i uspoređuje ove dvije studije slučaja, identificirajući zajedničke psihološke čimbenike, razlike u psihološkim profilima i metodama, te utjecaj organizacijske kulture na prijevare. Također, pružaju se ključne strategije za prevenciju i otkrivanje prijevara.

Jedanaesto poglavlje istražuje psihološke čimbenike u forenzičkim timovima, fokusirajući se na dinamiku timova, vodstvo i timske uloge, te upravljanje konfliktima. Dvanaesto poglavlje analizira ulogu tehnologije u forenzičkom računovodstvu, psihološke učinke korištenja tehnoloških alata, te budućnost tehnologije i psihologije u ovom području.

### **1.3. Izvori podataka i metode prikupljanja**

Izvori podataka korišteni u ovom radu prikupljeni su iz različitih izvora, uključujući znanstvene članke, knjige, izvještaje i studije slučaja.

Primarni izvori podataka uključuju izvještaje i publikacije relevantnih organizacija poput Association of Certified Fraud Examiners (ACFE) i PricewaterhouseCoopers (PwC), koji pružaju sveobuhvatan pregled trendova i statistika vezanih uz financijske prijevare. Sekundarni izvori uključuju akademske baze podataka i mrežne izvore koji pružaju detaljne analize psiholoških čimbenika u forenzičkom računovodstvu. Metode prikupljanja podataka uključuju analizu sekundarnih izvora, pregled literature, te analizu studija slučaja kako bi se osigurala sveobuhvatnost i točnost podataka korištenih u radu.

## 2. PREGLED LITERATURE

### 2.1. Povijest i razvoj forenzičkog računovodstva

Forenzičko računovodstvo, kao disciplina, ima bogatu povijest koja seže nekoliko stoljeća unazad. Počeci forenzičkog računovodstva mogu se pronaći u 19. stoljeću, kada su počele prve formalne istrage financijskih prijevара. Jedan od prvih poznatih slučajeva forenzičkog računovodstva potječe iz 1817. godine, kada je u Velikoj Britaniji William Peter zatražio pomoć od računovođe u sudskom sporu oko imovine. Od tada, disciplina se postupno razvijala i širila, posebno tijekom 20. stoljeća s pojavom velikih korporativnih skandala kao što su Bernie Madoff Ponzi Shema i Volkswagen Emissions Scandal, koji su naglasili potrebu za specijaliziranim vještinama u otkrivanju i prevenciji prijevара.

U novije vrijeme, razvoj tehnologije i rast složenosti financijskih transakcija dodatno su povećali potrebu za forenzičkim računovodstvom. Forenzički računovođe danas koriste napredne analitičke alate i tehnike kako bi otkrili složene financijske prijevare. Forenzičko računovodstvo uključuje primjenu specijaliziranih znanja i vještina u području računovodstva, revizije, financija, prava i istrage kako bi se riješili financijski sporovi i otkrile prijevare.<sup>1</sup>

### 2.2. Teorijska pozadina psiholoških čimbenika

Psihološki čimbenici igraju ključnu ulogu u ponašanju pojedinaca i njihovim odlukama, uključujući i odluke vezane uz financijske aktivnosti. Teorijska pozadina psiholoških čimbenika uključuje različite psihološke teorije i modele koji objašnjavaju kako i zašto ljudi donose određene odluke.

Jedna od najpoznatijih teorija je Teorija planiranog ponašanja (TPB) koju je razvio Icek Ajzen. Ova teorija sugerira da je ponašanje pojedinca rezultat namjere, koja je pak oblikovana stavovima, subjektivnim normama i percepcijom kontrole nad ponašanjem. Ukoliko pojedinac vjeruje da će počinjenje prijevare donijeti pozitivne ishode i da je to društveno prihvatljivo, veća je vjerojatnost da će počiniti prijevaru.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup>Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons

<sup>2</sup> Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211

Druga važna teorija je Teorija kognitivne disonance koju je razvio Leon Festinger. Prema ovoj teoriji, ljudi imaju tendenciju da smanje neugodu uzrokovanu kontradiktornim uvjerenjima ili ponašanjima tako da mijenjaju svoja uvjerenja ili ponašanja kako bi postigli kognitivnu dosljednost.<sup>3</sup>

U kontekstu forenzičkog računovodstva, to može značiti da pojedinci koji su uključeni u neetičke ili ilegalne aktivnosti mogu racionalizirati svoje ponašanje kako bi smanjili disonancu između svojih radnji i moralnih uvjerenja.

### **2.3.Povezanost psihologije i forenzičkog računovodstva**

Povezanost psihologije i forenzičkog računovodstva očituje se u primjeni psiholoških načela i tehnika u otkrivanju i prevenciji financijskih prijevara. Forenzički računovođe često koriste psihološka znanja kako bi bolje razumjeli motive i ponašanja prevaranata. Na primjer, razumijevanje psiholoških čimbenika koji potiču na prijevaru može pomoći u razvoju učinkovitijih preventivnih mjera i strategija za otkrivanje prijevara.

Jedno od ključnih područja gdje se psihologija i forenzičko računovodstvo preklapaju je analiza ponašanja. Forenzički računovođe koriste tehnike analize ponašanja kako bi identificirali sumnjive aktivnosti i obrasce koji mogu ukazivati na prijevaru. Primjerice, mikroekspresije i neverbalna komunikacija mogu otkriti nesuglasje između onoga što osoba govori i onoga što zaista misli ili osjeća. Analiza govora tijela može biti posebno korisna u intervjuima i ispitivanjima jer može otkriti skrivene emocije i namjere.<sup>4</sup>

Osim toga, psihološki principi se koriste u izradi profiliranja prevaranata. Profiliranje pomaže u identifikaciji karakteristika i ponašanja koja su zajednička prevarantima, što može pomoći u ranom otkrivanju i prevenciji prijevara. Razumijevanje psiholoških aspekata može također pomoći forenzičkim računovođama da bolje komuniciraju s prevarantima tijekom istrage, koristeći tehnike koje potiču suradnju i otkrivanje informacija.<sup>5</sup>

---

<sup>3</sup> Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press.

<sup>4</sup> Pease, A., Pease, B. (2004) *The Definitive Book of Body Language*. Pease International, Australia

<sup>5</sup> Silverstone H., Sheetz M. (2007), *Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts*, second edition; John Wiley&Sons, Inc.

### 3. PSIHOLOŠKI ČIMBENICI I NJIHOVA ULOGA U FORENZIČKOM RAČUNOVODSTVU

#### 3.1. Definicija i ključne vrste psiholoških čimbenika

Psihološki čimbenici predstavljaju unutarnje karakteristike i procese koji utječu na ponašanje pojedinaca, uključujući percepciju, motivaciju, emocije i osobnost. U kontekstu forenzičkog računovodstva, psihološki čimbenici su ključni jer utječu na sposobnost računovođa da prepoznaju, analiziraju i interpretiraju financijske prijevare i nepravilnosti. Vrste psiholoških čimbenika uključuju kognitivne sposobnosti, emocionalnu inteligenciju, moralne vrijednosti i stresne reakcije<sup>6</sup>.

Osobnost igra značajnu ulogu u procesu donošenja odluka. Forenzički računovođe često se suočavaju sa situacijama koje zahtijevaju kritičko razmišljanje, analitičke vještine i etičke odluke. Osobine poput integriteta, samodiscipline i otpornosti na stres pozitivno utječu na sposobnost donošenja ispravnih odluka u kompleksnim situacijama. Osobe s visokim stupnjem savjesnosti i emocionalne stabilnosti imaju veću vjerojatnost da će uspješno riješiti složene forenzičke slučajeve.<sup>7</sup>

Percepcija rizika je ključna komponenta u radu forenzičkog računovođe. Ljudi različito procjenjuju rizik na temelju svojih kognitivnih sklonosti i emocionalnih reakcija. Forenzički računovođe moraju biti svjesni vlastitih predrasuda i koristiti strukturirane analitičke metode kako bi objektivno procijenili rizike. Etika u forenzičkom računovodstvu zahtijeva visoke standarde profesionalnog ponašanja, a percepcija rizika mora biti uravnotežena s etičkim normama kako bi se osiguralo pošteno i pravovremeno otkrivanje nepravilnosti.<sup>8</sup>

#### 3.2. Profil forenzičkog računovođe i psihološki karakter

Forenzički računovođe trebaju posjedovati specifične vještine i kompetencije kako bi bili uspješni u svom radu. Ključne vještine uključuju duboko razumijevanje računovodstvenih

---

<sup>6</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons

<sup>7</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons

<sup>8</sup> Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.

standarda, zakona i propisa, analitičke sposobnosti, poznavanje tehnika istraživanja prijevara, te sposobnost komuniciranja složenih informacija na jasan i sažet način.<sup>9</sup>

Intuicija i iskustvo igraju važnu ulogu u forenzičkom računovodstvu. Iskustvo omogućuje računovođama da prepoznaju obrasce ponašanja koji mogu ukazivati na prijevaru, dok intuicija pomaže u donošenju brzih odluka kada su dostupni podaci ograničeni ili nejasni. Kombinacija iskustva i intuitivnog razmišljanja omogućuje forenzičkim računovođama da učinkovitije pristupe složenim problemima.<sup>10</sup>

Psihološke karakteristike koje su važne za forenzičke računovođe uključuju visoku razinu integriteta, otpornost na stres, pažnju prema detaljima i snažan osjećaj za pravdu. Otpornost na stres pomaže forenzičkim računovođama da ostanu fokusirani i učinkoviti čak i u najzahtjevnijim situacijama.<sup>11</sup> S druge strane, integritet i predanost etičkim standardima ključni za održavanje povjerenja i kredibiliteta u forenzičkom radu<sup>12</sup>.

### **3.3. Motivacija i ponašanje prevaranata te njihovo otkrivanje**

Psihološke teorije motivacije igraju ključnu ulogu u razumijevanju ponašanja prevaranata. Motivacija je unutarnji proces koji vodi, usmjerava i održava ponašanje usmjereno ka cilju. Različite teorije motivacije pomažu nam razumjeti zašto pojedinci odlučuju počiniti prijevaru. Primjerice, Teorija potreba Abrahama Maslowa sugerira da su ljudi motivirani zadovoljiti hijerarhiju potreba, počevši od osnovnih fizioloških potreba, pa sve do samoaktualizacije<sup>13</sup>. Kada su niže potrebe nezadovoljene, pojedinci mogu pribjeći neetičnim radnjama kako bi zadovoljili te potrebe.

Još jedna od teorija je teorija očekivanja Victora Vrooma koja ukazuje na to da ljudi biraju ponašanje koje im donosi najveću nagradu. Ako prevaranti percipiraju da će njihovi postupci rezultirati velikim osobnim dobitkom uz niske izgleda za otkrivanje, veća je vjerojatnost da će se upustiti u prijevarne aktivnosti<sup>14</sup>.

---

<sup>9</sup> Belak, V. (2011). Forenzičko računovodstvo. HZRIF.

<sup>10</sup> Silverstone, H., Sheetz, M. (2007). Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts. Second edition John Wiley & Sons.

<sup>11</sup> Ivancevich, J. M. (2007). Organizational Behavior and Management. McGraw-Hill Education

<sup>12</sup> Derenčinović, D. (2009). Forenzička analiza. In Proceedings of the Croatian Academy of Legal Sciences

<sup>13</sup> samoaktualizacija - ostvarivanje svojih apsolutnih potencijala kao ljudske individue

<sup>14</sup> Kahneman, D. (2011). Thinking, Fast and Slow. Farrar, Straus and Giroux.; Graham M. Davies, Anthony R. Beech (2017) Forensic Psychology: Crime, Justice, Law, Interventions, John Wiley&Sons

Profil prevaranta obuhvaća skup osobina i ponašanja koja su zajednička većini osoba koje se upuštaju u prijevarne aktivnosti. Tipični prevarant često pokazuje osobine poput visokog stupnja narcizma, manipulativnosti, nedostatka empatije i visokog stupnja samopouzdanja. Osim toga, prevaranti često dolaze iz okruženja gdje su financijski pritisci visoki, a nadzor slab. Razumijevanje profila prevaranta pomaže forenzičkim računovođama u prepoznavanju potencijalnih prevaranata i primjeni adekvatnih preventivnih mjera<sup>15</sup>.

Psihološki profili prevaranata mogu se razlikovati ovisno o industriji u kojoj djeluju. Tablica 1 prikazuje usporedbu psiholoških karakteristika prevaranata u različitim industrijama, uključujući financijski sektor, zdravstveni sektor, maloprodaju i javni sektor. Ovi podaci pomažu u razumijevanju specifičnih psiholoških čimbenika koji su povezani s prevarama u svakoj industriji.

<b>Industrija</b>	<b>Psihološke karakteristike prevaranata</b>
Financijski sektor	Visoka inteligencija, niska empatija, visoka potreba za kontrolom, niska tolerancija na rizik, visoka potreba za materijalnim dobrima
Zdravstveni sektor	Visoka empatija, visoka potreba za pomaganjem drugima, visok osjećaj moralne obaveze, visoka potreba za priznanjem, niska tolerancija na stres
Maloprodaja	Visoka potreba za društvenom interakcijom, visoka potreba za novčanom naknadom, visoka potreba za osobnim zadovoljstvom, niska tolerancija na rutinu, visoka sposobnost manipulacije
Javni sektor	Visoka potreba za moći, visoka potreba za statusom, visoka potreba za osobnim zadovoljstvom, niska tolerancija na pritisak, visoka sposobnost manipulacije

Tablica 1 Usporedba psiholoških karakteristika prevaranata u različitim industrijama<sup>16</sup>

<sup>15</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons; Derenčinović, D. (2009). Forenzička analiza. In *Proceedings of the Croatian Academy of Legal Sciences*

<sup>16</sup> Wells, J.T. (2017.) *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection*. John Wiley & Sons

Metode otkrivanja prevarantskih obrazaca ponašanja uključuju razne tehnike koje pomažu forenzičkim računovođama identificirati i analizirati sumnjive aktivnosti. Jedna od ključnih metoda je analiza tijela financijskih transakcija kako bi se identificirali nepravilni obrasci. Korištenje softverskih alata za analizu podataka može značajno povećati učinkovitost otkrivanja prijevara. Primjeri ovih alata uključuju analitičke programe koji mogu prepoznati nepravilnosti u financijskim izvještajima, poput abnormalnih uzoraka transakcija ili odstupanja od uobičajenih poslovnih praksi.<sup>17</sup>

Druga metoda uključuje provođenje intervjua i opažanja ponašanja. Tijekom intervjua, forenzički računovođe mogu koristiti tehnike ispitivanja koje su osmišljene da otkriju nesuglasje između verbalne i neverbalne komunikacije. Na primjer, promjene u govoru tijela ili mikroekspresije mogu ukazivati na neiskrenost.<sup>18</sup>

Treća metoda je analiza govora tijela i mikroekspresija. Određeni pokreti tijela, poput izbjegavanja kontakta očima ili nervoznog gestikuliranja, mogu biti indikatori laži. Mikroekspresije, koje su brze, nevoljne facialne reakcije, također mogu otkriti skrivene emocije i namjere. Forenzički računovođe mogu koristiti sve ove metode zajedno kako bi povećali vjerojatnost otkrivanja prijevara<sup>19</sup>.

Različite metode otkrivanja prijevara koriste se u forenzičkom računovodstvu, a njihova učinkovitost može varirati. Grafikon 1 prikazuje pregled najčešćih metoda otkrivanja prijevara i njihovih učestalosti korištenja. Metode uključuju analitičke procedure, intervjue, analizu financijskih dokumenata i korištenje naprednih tehnologija. Ovi podaci omogućuju uvid u najučinkovitije tehnike i strategije za otkrivanje prijevara.

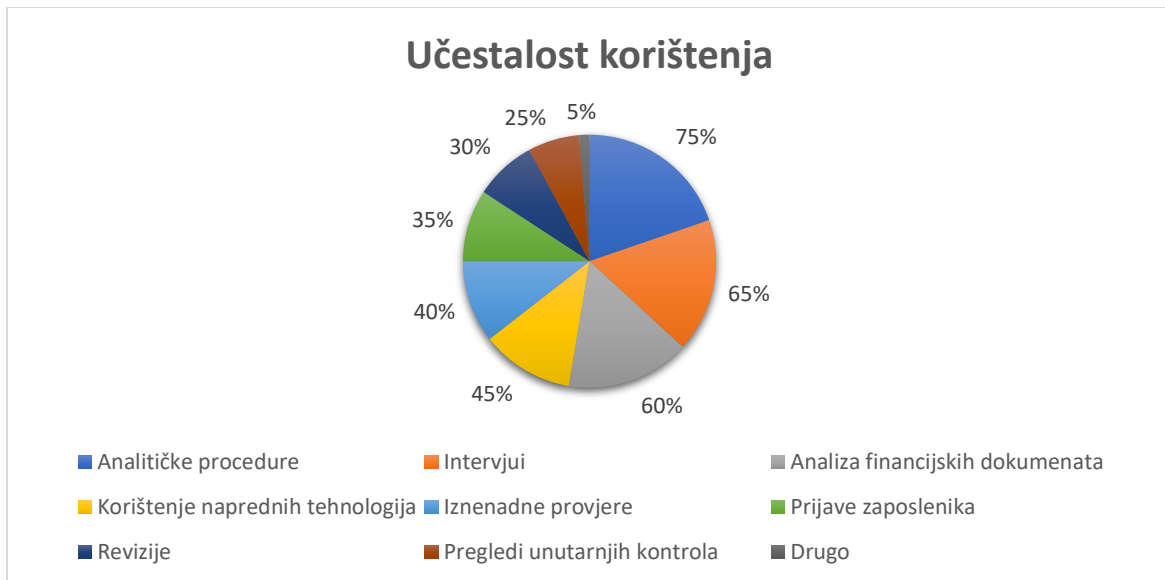
---

<sup>17</sup> Silverstone, H., Sheetz, M. (2007). *Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts*. Second edition John Wiley & Sons; Belak V. (2011), *Poslovna Forenzika i Forenzično Računovodstvo*, Belak Excellens d.o.o., Zagreb

<sup>18</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons

<sup>19</sup> Pease, A., Pease, B. (2004) *The Definitive Book of Body Language*. Pease International, Australia





Grafikon 1 Pregled najčešćih metoda otkrivanja prijevара i njihovih učestalosti korištenja<sup>20</sup>

U forenzičkom računovodstvu, intervjui i ispitivanja su ključni alati za prikupljanje informacija i dokaznog materijala. Psihološki pristupi u intervjuima uključuju upotrebu raznih tehnika ispitivanja koje su osmišljene kako bi potaknule ispitanike na otkrivanje istine. Otvorena pitanja, koja omogućuju ispitaniku da detaljno odgovori, pomažu u dobivanju opsežnih informacija.

Refleksivni odgovori, gdje ispitivač ponavlja ili parafrazira ono što je ispitanik rekao, mogu potaknuti daljnje pojašnjenje i produbljanje odgovora. Stvaranje ugodne atmosfere, koja uključuje smireni ton glasa i prijateljski stav, može smanjiti anksioznost ispitanika i potaknuti suradnju. Važno je da forenzički računovođe budu obučeni u ovim tehnikama kako bi maksimizirali učinkovitost intervjua i osigurali prikupljanje točnih i relevantnih informacija.<sup>21</sup>

Neverbalna komunikacija igra važnu ulogu u ispitivanjima i intervjuima u forenzičkom računovodstvu. Govor tijela, izrazi lica, gestikulacija i ton glasa mogu pružiti važne informacije o iskrenosti i emocionalnom stanju ispitanika. Izbjegavanje kontakta očima može ukazivati na nelagodu ili pokušaj skrivanja informacija, dok nervozno ponašanje, kao što je drhtanje ruku ili pomicanje nogu, može signalizirati anksioznost ili laž.

Forenzički računovođe koriste ove neverbalne znakove kako bi procijenili vjerodostojnost odgovora i identificirali potencijalne laži. Mikroekspresije, kratkotrajne promjene u izrazu lica

<sup>20</sup> Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2023). ACFE 2023 Report to the Nations (ACFE)

<sup>21</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). Forensic Accounting and Fraud Examination. John Wiley & Sons.

koje otkrivaju prave emocije, također mogu biti korisne u otkrivanju laži. Kratkotrajni izraz straha ili krivnje može se pojaviti prije nego što ispitanik pokuša sakriti svoje prave osjećaje<sup>22</sup>.

Identifikacija laži i manipulacija ključna je za uspjeh ispitivanja u forenzičkom računovodstvu. Psihološke tehnike koje se koriste za prepoznavanje laži uključuju analizu mikroekspresija, promjene u govoru tijela i glasovnim modulacijama, te upotrebu kontrolnih pitanja koja mogu otkriti neslaganja u pričama ispitanika. Mikroekspresije su brze, nevoljne facialne reakcije koje otkrivaju stvarne emocije ispitanika, čak i kada oni pokušavaju sakriti svoje prave osjećaje. Promjene u govoru tijela, kao što su iznenadne promjene u držanju ili gestikulaciji, mogu također ukazivati na neiskrenost.

Glasovne modulacije, poput promjena u tonu, brzini govora ili intonaciji, mogu signalizirati nelagodu ili pokušaj manipulacije. Upotreba kontrolnih pitanja, koja su dizajnirana da izazovu predvidljive odgovore, može pomoći u otkrivanju neslaganja i laži u odgovorima ispitanika. Forenzički računovođe moraju biti vješti u ovim tehnikama kako bi učinkovito otkrili laži i manipulacije te prikupili vjerodostojne dokaze.<sup>23</sup>

### **3.4. Utjecaj stresa i pritiska na rad forenzičkih računovođa**

Forenzičko računovodstvo uključuje visoko specijalizirane i zahtjevne aktivnosti koje su često povezane s visokim stupnjem stresa. Izvori stresa u ovom području uključuju složenost slučajeva, koji često zahtijevaju dubinsku analizu financijskih podataka i razumijevanje složenih financijskih transakcija. Rokovi su često vrlo kratki, što povećava pritisak na računovođe da brzo donose precizne odluke. Također, interakcija s prevarantima i njihovim žrtvama može biti emocionalno i psihološki izazovna. Na primjer, forenzički računovođe mogu biti izloženi prijetnjama ili manipulacijama od strane prevaranata, što dodatno povećava razinu stresa. Etičke dileme i moralni konflikti također igraju značajnu ulogu u povećanju stresa, jer računovođe često moraju balansirati između profesionalne odgovornosti i pritiska od strane klijenata ili poslodavaca.<sup>24</sup>

Stres može imati značajan utjecaj na radnu učinkovitost forenzičkih računovođa. Dugotrajna izloženost stresu može dovesti do simptoma poput izgaranja (*burnout*), što se manifestira kao emocionalna iscrpljenost, cinizam i smanjenje profesionalne učinkovitosti. Umor uzrokovan

---

<sup>22</sup> Pease, A., Pease, B. (2004) *The Definitive Book of Body Language*. Pease International, Australia.

<sup>23</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons.

<sup>24</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons.

stresom smanjuje sposobnost koncentracije i donošenja preciznih odluka, što povećava rizik od grešaka u radu.<sup>25</sup>

Također, stres može dovesti do fizičkih zdravstvenih problema kao što su glavobolje, probavne smetnje i poremećaji spavanja, što dodatno smanjuje radnu učinkovitost. U kontekstu forenzičkog računovodstva, gdje je točnost ključna, smanjenje učinkovitosti može imati ozbiljne posljedice, uključujući propuštanje važnih dokaza ili donošenje pogrešnih zaključaka<sup>26</sup>.

Kako bi se nosili s visokim razinama stresa, forenzički računovođe koriste razne strategije upravljanja stresom. Te strategije uključuju tehnike relaksacije kao što su duboko disanje, meditacija i mindfulness<sup>27</sup>, koje pomažu u smanjenju anksioznosti i poboljšanju emocionalne regulacije. Redovito vježbanje također može biti učinkovit način smanjenja stresa, jer fizička aktivnost potiče oslobađanje endorfina<sup>28</sup>. Traženje profesionalne podrške, kao što su konzultacije s psihologom ili terapeutom, može pomoći u razvijanju strategija za suočavanje sa stresom i poboljšanju mentalnog zdravlja. Organizacijska podrška i razvoj pozitivne radne kulture, uključujući fleksibilno radno vrijeme i podržavajuće radno okruženje, također su ključni za smanjenje stresa. Edukacija o tehnikama upravljanja stresom i redovite pauze tijekom rada mogu pomoći u održavanju mentalnog zdravlja i radne učinkovitosti<sup>29</sup>.

Tablica 2 prikazuje učestalost različitih izvora stresa u forenzičkom računovodstvu i njihov utjecaj na učinkovitost rada. Podaci uključuju izvore stresa kao što su rokovi, složenost slučajeva, interakcija s prevarantima i etičke dileme. Razumijevanje ovih izvora stresa može pomoći u razvoju strategija za njihovo upravljanje i poboljšanje radne učinkovitosti.

---

<sup>25</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons;

<sup>26</sup> Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux.

<sup>27</sup> Mindfulness - mentalna vještina koja se može definirati i kao vrsta meditacije u kojoj se osoba usredotoči na intenzivnu svjesnost onoga što osjeća u trenutku, bez tumačenja ili prosuđivanja. Cilj je osjetiti i osvijestiti svaku pojedinu emociju.

<sup>28</sup> Endorfini - peptidni spojevi koji pripadaju tzv. endogenim opioidima (encefalini, dinorfin), s kojima zajedno nastaju u središnjem živčanom sustavu i tvore endogeni analgezijski sustav, sudjelujući u nadzoru i suzbijanju boli te poboljšavanju raspoloženja

<sup>29</sup> Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2017). *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*. John Wiley & Sons.

Izvori stresa	Učestalost	Utjecaj na učinkovitost rada
Rokovi	85%	Visok
Složenost slučajeva	75%	Visok
Interakcija s prevarantima	65%	Srednji
Etičke dileme	55%	Srednji
Nedostatak resursa	45%	Nizak
Pritisak od strane nadređenih	40%	Nizak
Nedostatak podrške kolega	35%	Nizak
Drugo	5%	N/A

Tablica 2 Učestalost različitih izvora stresa u forenzičkom računovodstvu i njihov utjecaj na učinkovitost rada<sup>30</sup>

### 3.5. Etika, moralne dileme i uloga tehnologije u forenzičkom računovodstvu

Etika je temeljni element forenzičkog računovodstva. Forenzički računovođe moraju slijediti visoke etičke standarde kako bi osigurali integritet i vjerodostojnost svojih istraživanja. Etika u računovodstvu uključuje poštivanje zakona i propisa, transparentnost u radu, objektivnost, te odgovornost prema klijentima i društvu. Poštivanje etičkih načela ključno je za izgradnju povjerenja i kredibiliteta u forenzičkom računovodstvu.

Forenzički računovođe moraju biti transparentni u svojim metodama rada i rezultatima, izbjegavati sukob interesa i uvijek djelovati u najboljem interesu pravde. Osim toga, etičko ponašanje zahtijeva dosljedno primjenjivanje zakona i profesionalnih standarda, bez obzira na pritiske ili očekivanja od strane klijenata ili poslodavaca.<sup>31</sup>

Forenzički računovođe se često suočavaju s moralnim dilemama koje zahtijevaju pažljivo razmatranje etičkih principa. Pritisak da se prikriju ili iskrive podaci može doći od strane klijenata ili nadređenih, što stavlja računovođe u sukob između profesionalne etike i osobnih interesa. Sukob interesa može nastati kada računovođa ima osobne ili profesionalne veze s predmetom istrage.

<sup>30</sup> Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328.

<sup>31</sup> Mintz, S. M., & Morris, R. E. (2021). *Ethical Obligations and Decision Making in Accounting: Text and Cases*. McGraw-Hill Education.

Balansiranje između interesa klijenta i zakonskih obveza također predstavlja izazov, jer računovođe moraju osigurati poštivanje zakona dok istovremeno zadovoljavaju potrebe klijenta. Rješavanje tih dilema zahtijeva duboko razumijevanje etičkih standarda, savjetovanje s kolegama i stručnjacima, te dosljedno primjenjivanje etičkih smjernica u svakodnevnom radu. Etika u forenzičkom računovodstvu nije samo pitanje poštivanja pravila, već i stvaranje kulture koja potiče etičko ponašanje i odgovornost.<sup>32</sup>

U posljednjih nekoliko godina, tehnološki alati postali su sve prisutniji u svim aspektima našeg života, uključujući i forenzičko računovodstvo. Međutim, uz sve prednosti koje donose, tehnološki alati također imaju i psihološke aspekte koje treba uzeti u obzir.

Jedan od najvažnijih psiholoških aspekata korištenja tehnoloških alata u forenzičkom računovodstvu je utjecaj na ljudsku percepciju i svijest. Naime, ljudi često imaju tendenciju povjerovati rezultatima koje daju tehnološki alati, bez obzira na to koliko su oni točni. Ovo se naziva "efekt automatizacije" i može dovesti do toga da forenzički računovođe previše oslanjaju na tehnologiju i ne uoče važne detalje koji bi mogli ukazati na prijevaru.

Korištenje tehnoloških alata može imati i utjecaj na motivaciju i zadovoljstvo zaposlenika. Naime, ako se zaposlenici osjećaju kao da ih tehnologija zamjenjuje ili da njihov posao postaje manje značajan, to može dovesti do smanjenja motivacije i zadovoljstva na poslu. S druge strane, ako se tehnologija koristi na način koji podržava i unapređuje ljudske sposobnosti, to može dovesti do povećanja motivacije i zadovoljstva zaposlenika.

Također, korištenje tehnoloških alata može imati i utjecaj na radnu ravnotežu i stres. Naime, ako se zaposlenici osjećaju kao da moraju biti dostupni dvadeset i četiri sata dnevno zbog korištenja tehnologije, to može dovesti do povećanja stresa i smanjenja kvalitete života. S druge strane, ako se tehnologija koristi na način koji omogućuje fleksibilniji raspored i bolju ravnotežu između posla i privatnog života, to može dovesti do smanjenja stresa i povećanja zadovoljstva zaposlenika.

Zbog ovih psiholoških aspekata, važno je da se tehnološki alati koriste na način koji podržava i unapređuje ljudske sposobnosti, a ne da ih zamjenjuje. Također je važno da se organizacije osiguraju da njihovi zaposlenici imaju potrebnu obuku i podršku kako bi mogli učinkovito koristiti tehnologiju i da se tehnologija koristi na način koji ne dovodi do povećanja stresa i smanjenja kvalitete života.

---

<sup>32</sup> Johnson, R. A. (2014). *Whistleblowing and Ethics in Health and Care*. Springer.

Korištenje tehnoloških alata u forenzičkom računovodstvu može imati značajne psihološke aspekte koje treba uzeti u obzir. Stoga je važno da se tehnologija koristi na način koji podržava i unapređuje ljudske sposobnosti i da se organizacije osiguraju da njihovi zaposlenici imaju potrebnu obuku i podršku kako bi mogli učinkovito koristiti tehnologiju.

Tehnologija ima ključnu ulogu u forenzičkom računovodstvu, omogućujući detaljne analize velikih količina podataka, brže otkrivanje nepravilnosti i precizniju rekonstrukciju financijskih transakcija. Forenzički računovođe koriste razne tehnološke alate, uključujući softvere za analizu podataka, programe za rudarenje podataka (*data mining*), alate za vizualizaciju podataka i sustave za upravljanje dokumentima.

Jedan od najvažnijih alata u forenzičkom računovodstvu su analitički softveri koji omogućuju prepoznavanje obrazaca i anomalija u financijskim podacima. Ovi softveri mogu automatski analizirati velike skupove podataka i izdvojiti sumnjive transakcije koje zahtijevaju daljnju istragu.

*Data mining* alati pomažu u otkrivanju skrivenih odnosa među podacima, što može biti ključno za otkrivanje složenih prijevара. Sustavi za upravljanje dokumentima omogućuju učinkovito organiziranje, pretraživanje i pristup dokumentima, što je od velike važnosti u forenzičkim istragama koje često uključuju veliku količinu dokumentacije.<sup>33</sup>

U suvremenom svijetu, tehnološki alati postaju sve prisutniji u svim aspektima našeg života, uključujući i forenzičko računovodstvo. Međutim, korištenje tehnologije može imati i psihološke učinke na ljude koji rade u ovom području.

Jedan od najznačajnijih psiholoških učinaka korištenja tehnoloških alata je smanjenje stresa i anksioznosti. Forenzički računovođe često rade u vrlo stresnim situacijama, gdje moraju analizirati velike količine podataka i pronaći dokaze o prijevarama. Korištenje tehnoloških alata može uvelike olakšati ovaj proces i smanjiti stres i anksioznost koje mogu nastati tijekom rada.

Međutim, korištenje tehnologije također može imati i negativne psihološke učinke. Na primjer, previše oslanjanje na tehnologiju može dovesti do gubitka vještina i znanja koje su potrebne za

---

<sup>33</sup> Singleton, T. W., Singleton, A. J., Bologna, G. J., & Lindquist, R. J. (2006). *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. John Wiley & Sons; Curtis, G. E., & Choo, F. (2008). *Auditing & Assurance Services: A Systematic Approach*. McGraw-Hill/Irwin.

rad u forenzičkom računovodstvu. Ovo može dovesti do smanjenja samopouzdanja i osjećaja nekompetentnosti kod pojedinih zaposlenika.

Dalje, korištenje tehnologije može dovesti do osjećaja izolacije i smanjenja društvene interakcije. Forenzički računovođe često rade sami ili u malim timovima, a korištenje tehnologije može smanjiti potrebu za društvenom interakcijom i komunikacijom. Ovo može dovesti do osjećaja samoće i depresije kod pojedinih zaposlenika.

Također, korištenje tehnologije može dovesti do povećanja razine umora i iscrpljenosti. Forenzički računovođe često rade dugačke sate i moraju se nositi s velikim količinama podataka i informacija. Korištenje tehnologije može dodatno povećati ovaj teret i dovesti do povećanja razine umora i iscrpljenosti.

Zbog ovih psiholoških učinaka, važno je da organizacije koje se bave forenzičkim računovodstvom ulažu u razvoj strategija za upravljanje stresom i poboljšanje radnog okruženja. Ovo može uključivati treninge za upravljanje stresom, razvoj vještina komunikacije i timskog rada, te pružanje mogućnosti za kontinuiranu edukaciju i razvoj karijere.

Uz sve ovo, važno je naglasiti da tehnologija nije zamjena za ljudski faktor u forenzičkom računovodstvu. Forenzički računovođe moraju imati dobro razvijene vještine analize, kritičkog mišljenja i donošenja odluka, kako bi mogli učinkovito koristiti tehnologiju u svojem radu.

Korištenje tehnoloških alata u forenzičkom računovodstvu može imati različite psihološke učinke na računovođe. S jedne strane, tehnologija može povećati učinkovitost i preciznost rada, smanjujući stres i opterećenje na zaposlenike. Automatizacija rutinskih zadataka omogućuje računovođama da se fokusiraju na složenije i analitičke zadatke, što može povećati zadovoljstvo poslom i osjećaj postignuća.

Međutim, tehnologija može također izazvati stres i anksioznost, posebno ako zaposlenici nisu adekvatno obučeni za korištenje novih alata. Strah od tehnološkog neuspjeha ili gubitka posla zbog automatizacije može negativno utjecati na psihološko stanje zaposlenika.

Također, prekomjerno oslanjanje na tehnologiju može dovesti do gubitka ključnih vještina i intuicije koje su važne u forenzičkom računovodstvu. Stoga je važno osigurati kontinuiranu

edukaciju i podršku zaposlenicima kako bi se smanjili negativni psihološki učinci tehnologije.<sup>34</sup>

Budućnost forenzičkog računovodstva bit će obilježena daljnjim napretkom tehnologije i sve većim fokusom na integraciju psiholoških aspekata u radne procese. Razvoj umjetne inteligencije (AI) i strojnog učenja omogućit će još sofisticiranije analize podataka i predikciju prijevara. AI alati mogu automatski prepoznati složene obrasce i predložiti strategije za sprječavanje prijevara.

Integracija psihologije u forenzičko računovodstvo također će postati sve važnija. Razumijevanje psiholoških čimbenika koji utječu na ponašanje prevaranata i računovođa omogućit će razvoj učinkovitijih strategija za otkrivanje i sprječavanje prijevara. Na primjer, razvoj alata za analizu neverbalne komunikacije i mikroekspresija može pomoći u procjeni vjerodostojnosti izjava tijekom ispitivanja.

Osim toga, organizacije će morati ulagati u kontinuiranu edukaciju svojih zaposlenika, ne samo u tehničkim vještinama već i u psihološkim aspektima rada. Ovo uključuje treninge za upravljanje stresom, razvoj emocionalne inteligencije i vještine komunikacije. Integracija tehnologije i psihologije stvorit će snažniji okvir za borbu protiv financijskih prijevara i osigurati učinkovitost i dobrobit forenzičkih timova.

Daljnji razvoj tehnologije također će omogućiti stvaranje virtualnih okruženja za simulaciju različitih scenarija i obuke forenzičkih timova. Ovo će omogućiti stjecanje iskustva i razvoj vještina u sigurnom i kontroliranom okruženju.

U budućnosti će se također očekivati sve veća upotreba podataka iz društvenih mreža i drugih javnih izvora za otkrivanje i istraživanje prijevara. Ovo će zahtijevati razvoj novih alata i tehnika za analizu velikih količina podataka i njihovu integraciju u radne procese.

Uz sve ovo, važno je naglasiti da će etičke dileme i odgovornost forenzičkih računovođa biti sve važniji aspekti u budućnosti. Razvoj tehnologije i psihologije mora biti praćen razvojem etičkih smjernica i praksi kako bi se osiguralo da se tehnologija koristi na odgovoran i etički prihvatljiv način.

---

<sup>34</sup> Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328; Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2010). Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress* (pp. 317-350). Emerald Group Publishing Limited.



Ukupno gledajući, budućnost forenzičkog računovodstva je obećavajuća i puna izazova. Daljnji razvoj tehnologije i integracija psihologije u radne procese stvorit će nova područja istraživanja i razvoja, ali će također zahtijevati kontinuiranu edukaciju i razvoj novih vještina kako bi se osigurala učinkovitost i dobrobit forenzičkih timova.<sup>35</sup>

### **3.6. Dinamika forenzičkih timova i upravljanje konfliktima**

Dinamika timova u forenzičkom računovodstvu od iznimne je važnosti jer učinkoviti timovi mogu značajno poboljšati rezultate istraživanja. Forenzički timovi često se sastoje od stručnjaka različitih disciplina, uključujući računovodstvo, reviziju, pravne stručnjake, informatičke stručnjake i stručnjake za sigurnost. Takva interdisciplinarna suradnja omogućava sveobuhvatan pristup rješavanju složenih financijskih prijevара.

Jedan od ključnih psiholoških čimbenika koji utječe na dinamiku tima je međusobno povjerenje među članovima tima. Povjerenje je temelj uspješne suradnje jer omogućava otvorenu komunikaciju, dijeljenje ideja i konstruktivnu kritiku. Bez povjerenja, članovi tima mogu biti skloni zadržavanju informacija, što može dovesti do nepotpunih analiza i pogrešnih zaključaka. Osim povjerenja, važna je i kohezija tima, koja se odnosi na osjećaj zajedništva i pripadnosti unutar tima. Kohezivni timovi bolje surađuju i efikasnije rješavaju probleme.

Komunikacija je još jedan ključni element timske dinamike. Učinkovita komunikacija omogućava članovima tima da dijele informacije, postavljaju pitanja i izražavaju zabrinutosti. Redoviti sastanci, jasna i precizna razmjena informacija te korištenje tehnologije za olakšavanje komunikacije (npr. video konferencije, zajedničke platforme za dijeljenje dokumenata) mogu značajno poboljšati učinkovitost tima.

Psihološki, članovi tima moraju osjećati da su njihovi doprinosi cijenjeni i da imaju slobodu izražavanja svojih mišljenja bez straha od osude ili negativnih posljedica.<sup>36</sup>

Vodstvo i timske uloge su ključni faktori uspjeha u forenzičkom računovodstvu. Vodstvo treba biti jasno definirano i mora imati sposobnost vođenja tima prema postavljenim ciljevima.

---

<sup>35</sup> Biegelman, M. T., & Bartow, J. T. (2012). Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control: Creating a Culture of Compliance. John Wiley & Sons; Vasarhelyi, M. A., Kogan, A., & Tuttle, B. M. (2015). Big Data in Accounting: An Overview. *Accounting Horizons*, 29(2), 381-396.

<sup>36</sup> Salas, E., Dickinson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training. In R. W. Swezey & E. Salas (Eds.), *Teams: Their training and performance* (pp. 3-29). Ablex Publishing Corporation; Levi, D. (2015). *Group Dynamics for Teams*. Sage Publications.

Vodstvo također treba imati sposobnost prepoznavanja i cijenjenja doprinosa svakog člana tima, kako bi se osigurala potrebna motivacija i zadovoljstvo u radu.

Timske uloge su također važne, jer svaki član tima ima svoje specifične vještine i znanja koja doprinose uspjehu tima. Svaki član tima treba imati jasno definiranu ulogu i odgovornost, kako bi se izbjeglo preklapanje aktivnosti i nedoumice u radu. Također, važno je da svaki član tima razumije važnost suradnje i komunikacije u timu, kako bi se osigurala učinkovitost i kvaliteta rada.

U forenzičkom računovodstvu, vodstvo i timski rad su još važniji zbog složenosti i zahtjevnosti posla. Forenzički računovođe moraju imati visoku razinu stručnosti i znanja, ali i sposobnost rada u timu i suradnje s drugim stručnjacima, kao što su odvjetnici, istražitelji i sl. Vodstvo i timski rad mogu pomoći u usmjeravanju napora i vještina svakog člana tima prema postavljenim ciljevima i uspješnom rješavanju slučaja.

Međutim, u timskom radu mogu se pojaviti i konflikti, koji mogu utjecati na učinkovitost i kvalitetu rada. Konflikti mogu nastati zbog različitih mišljenja, nesuglasica oko prioriteta i raspodjele resursa, osobnih sukoba i sl. Zbog toga je važno da vodstvo i članovi tima imaju sposobnost prepoznavanja i rješavanja konflikata, kako bi se osigurala učinkovitost i kvaliteta rada. U sljedećem poglavlju ćemo se više baviti konfliktima i njihovom rješavanju<sup>37</sup>

Konflikti su neizbježni u svakom radnom okruženju, a forenzičko računovodstvo nije izuzetak. Konflikti mogu nastati između članova tima, između tima i klijenata ili između tima i nadređenih. Konflikti mogu imati negativne učinke na učinkovitost rada, pa je stoga važno da se adekvatno upravljaju.

Jedan od načina upravljanja konfliktima je prepoznavanje i razumijevanje njihovih uzroka. Uzroci konflikata mogu biti različiti, kao što su neslaganje oko ciljeva, nedostatak komunikacije, osobne razlike, stres i slično. Kada se uzrok konflikta prepozna, može se raditi na njegovom rješavanju.

Drugi način upravljanja konfliktima je komunikacija. Jasna i otvorena komunikacija može pomoći u rješavanju konflikata. Članovi tima trebali bi biti otvoreni za razmjenu mišljenja i sugestija, a nadređeni bi trebali biti spremni slušati i razumijevati probleme svojih zaposlenika.

---

<sup>37</sup> Belbin, R. M. (2010). *Team Roles at Work*. Butterworth-Heinemann; Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.

Treći način upravljanja konfliktima je medijacija. Medijacija je proces u kojem strane u konfliktu traže pomoć nepristrane treće strane kako bi riješile svoj spor. Medijator može biti unutarnji ili vanjski, a cilj mu je pomoći stranama da nađu rješenje koje će zadovoljiti obje strane.

Četvrti način upravljanja konfliktima je arbitraža. Arbitraža je proces u kojem strane u konfliktu prenose svoje sporove na nepristranu treću stranu koja donosi odluku. Odluka arbitraže je obvezujuća za obje strane.

Upravljanje konfliktima je važan dio rada u forenzičkom računovodstvu. Konflikti mogu imati negativne učinke na učinkovitost rada, pa je stoga važno da se adekvatno upravljaju. Prepoznavanje i razumijevanje uzroka konflikta, komunikacija, medijacija i arbitraža su neki od načina upravljanja konfliktima.<sup>38</sup>

---

<sup>38</sup> Rahim, M. A. (2017). *Managing Conflict in Organizations*. Routledge; Thomas, K. W. (1992). *Conflict and negotiation processes in organizations*. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3, pp. 651-717). Consulting Psychologists Press.

## 4. STUDIJE SLUČAJA: PRIMJERI I USPOREDBE VELIKIH PRIJEVARA

### 4.1. Bernie Madoff Ponzi Shema: Analiza

Bernie Madoff je bio osnivač jedne od najpoznatijih Ponzi shema u povijesti. Njegova prijevara trajala je nekoliko desetljeća, tijekom kojih je prevario tisuće investitora za ukupno procijenjenih 65 milijardi dolara. Madoffova shema funkcionirala je tako da je koristio novac novih investitora za isplatu povrata starim investitorima, stvarajući iluziju legitimnog i profitabilnog poslovanja.

Ključni faktor u uspjehu njegove sheme bio je njegov ugled i povjerenje koje je uživao u financijskoj zajednici. Madoff je bio bivši predsjednik NASDAQ burze, što mu je omogućilo pristup prestižnim klijentima i dodatno povećalo njegovu vjerodostojnost.<sup>39</sup>

Ključni akteri u Madoffovoj shemi, uključujući samog Madoffa, pokazivali su određene psihološke karakteristike koje su bile ključne za uspjeh prijevara. Bernie Madoff je bio izrazito karizmatičan i uvjerljiv, što mu je omogućilo da zadobije povjerenje mnogih investitora. Pokazivao je visok stupanj narcizma i manipulativnosti, što su karakteristike koje su mu omogućile da učinkovito upravlja percepcijom drugih i održava iluziju uspjeha. Njegova sposobnost da se emocionalno distancira od posljedica svojih djela također je igrala ključnu ulogu u održavanju prijevara tako dugo<sup>40</sup>.

Otkrivanje Madoffove prijevara bilo je rezultat kombinacije unutarnjih i vanjskih pritisaka. Prve sumnje pojavile su se kada je Harry Markopolos, financijski analitičar, počeo istraživati Madoffove nevjerojatno dosljedne povrate ulaganja. Markopolos je koristio matematičke modele kako bi dokazao da Madoffovi rezultati nisu mogli biti ostvareni legalnim sredstvima. Unatoč njegovim upozorenjima SEC-u (Securities and Exchange Commission), prijevara nije otkrivena sve dok Madoff nije sam priznao svoju krivnju 2008. godine, kada je postalo nemoguće prikupiti dovoljno novih ulaganja za isplatu starih investitora<sup>41</sup>.

Psihološki čimbenici igrali su ključnu ulogu u razvoju i otkrivanju Madoffove prijevara. Madoffova manipulativna priroda i sposobnost zadobivanja povjerenja omogućili su mu da privuče i zadrži investitore. Njegova karizma i ugled dodatno su povećali njegovu

---

<sup>39</sup> Henriques, D. B. (2011). *The Wizard of Lies: Bernie Madoff and the Death of Trust*. Times Books.

<sup>40</sup> Bandler, M. (2013). *The Madoff Chronicles: Inside the Secret World of Bernie and Ruth*. Viking.

<sup>41</sup> Markopolos, H. (2010). *No One Would Listen: A True Financial Thriller*. Wiley.

vjerodostojnost. S druge strane, psihološka sklonost investitora da vjeruju u kontinuirane povrate ulaganja, unatoč nevjerojatnim prinosima, ukazuje na kognitivne predrasude poput pristranosti prema potvrđivanju.

Otkrivanje prijevare također je imalo psihološku komponentu, jer je upornost i analitičke sposobnosti Harryja Markopolosa, zajedno s njegovom sposobnošću da se nosi s ignoriranjem od strane regulatora, na kraju dovelo do razotkrivanja sheme.<sup>42</sup>

Jedna od glavnih lekcija iz Madoffovog slučaja je važnost skeptičnosti i kritičkog razmišljanja kod investitora i regulatora. Investitori bi trebali biti oprezni prema ulaganjima koja obećavaju dosljedno visoke povrate bez obzira na tržišne uvjete. Regulatorne agencije moraju poboljšati svoje sposobnosti za otkrivanje prijevara, uključujući bolje obuke za prepoznavanje znakova upozorenja i veće ulaganje u analitičke resurse. Također, važnost internog nadzora i etičkog vođenja poslova ključna je za sprječavanje prijevara na ovako velikoj razini.<sup>43</sup>

#### **4.2. Volkswagen Emissions Scandal: Analiza**

Volkswagen Emissions Scandal, poznat i kao "Dieselgate", bio je jedan od najvećih korporativnih skandala u povijesti automobilske industrije. Skandal je otkriven 2015. godine kada je američka agencija za zaštitu okoliša (EPA) optužila Volkswagen da je namjerno manipulirao softverom u svojim diesel motorima kako bi se mogli zaobići regulatorni standardi emisija štetnih plinova.

Volkswagen je koristio softver koji je mogao detektirati kada se vozilo testira na emisije i tada aktivirati kontrolu emisija, dok bi u normalnim uvjetima vožnje emitirao više štetnih plinova nego što je dopušteno. Ova manipulacija je omogućila Volkswagenu da prodaje vozila koja su na papiru zadovoljavala regulatorne standarde, ali su u stvarnosti bila značajno štetnija za okoliš.

Skandal je imao ogromne posljedice za Volkswagen. Društvo je moralo povući milijune vozila diljem svijeta, plaćati kazne u milijardama dolara i suočiti se s brojnim tužbama od strane vlasnika vozila i regulatornih agencija. Volkswagenov ugled i povjerenje potrošača su bili teško

---

<sup>42</sup> Zuckoff, M. (2006). *Ponzi's Scheme: The True Story of a Financial Legend*. Random House

<sup>43</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons.

narušeni, a cijena dionica društva je pala za više od 30% u roku od nekoliko dana nakon otkrića skandala.<sup>44</sup>

Studija slučaja Volkswagen Emissions Scandala pokazuje kako su psihološki čimbenici igrali ključnu ulogu u ovom skandalu. Manipulativnost, pritisak za postizanje ciljeva i strah od neuspjeha bili su prisutni u kulturi društva i doprinijeli su stvaranju okruženja u kojem je prijevara bila moguća.

Kultura društva je bila usmjerena na postizanje visokih ciljeva i stalni rast, što je stvorilo veliki pritisak na menadžere i inženjere da ispune očekivanja. Strah od neuspjeha i gubitka posla također je bio prisutan, što je dovelo do toga da su neki zaposlenici bili spremni na neetičke radnje kako bi ostvarili ciljeve.

Manipulativnost je također bila prisutna u kulturi društva. Volkswagenovi menadžeri su koristili svoj utjecaj i autoritet kako bi potaknuli zaposlenike da sudjeluju u prijevari i prikriju je od javnosti. Ovo je rezultiralo grupnim razmišljanjem i pristranošću prema autoritetu, što je omogućilo održavanje i prikrivanje prijevare godinama.

Volkswagen Emissions Scandal je primjer kako psihološki čimbenici mogu utjecati na etičko ponašanje u poslovnom okruženju. Društva moraju biti svjesna ovih čimbenika i uvesti mjere za njihovo upravljanje kako bi se spriječile buduće skandale i očuvala etika u poslovanju.<sup>45</sup>

U bilo kojem slučaju prijevare, ključni akteri imaju određene psihološke profile koji doprinose njihovom ponašanju i odlukama. U slučaju Volkswagen Emissions Scandala, neki od ključnih aktera i njihovi psihološki profili su sljedeći:

- Martin Winterkorn - bivši izvršni direktor Volkswagena: Winterkorn je bio vrlo ambiciozan i ciljano orijentiran čovjek. On je imao visoke standarde i očekivanja od sebe i drugih. Međutim, on je također bio poznat po svojoj kontroli i potrebi za preciznošću. Ovi čimbenici su mogli doprinijeti stvaranju kulture straha i pritiska u tvrtki, što je moglo dovesti do neetičkog ponašanja.
- Ulrich Hackenberg - bivši šef razvoja proizvoda: Hackenberg je bio vrlo tehnički orijentiran i imao je duboko znanje o proizvodnji automobila. Međutim, on je također bio poznat po svojoj tvrdoglavosti i nesposobnosti da prihvati kritike ili sugestije drugih.

---

<sup>44</sup> Ewing, J. (2017). *Faster, Higher, Farther: The Inside Story of the Volkswagen Scandal*. W. W. Norton & Company.

<sup>45</sup> Ewing, J. (2017). *Faster, Higher, Farther: The Inside Story of the Volkswagen Scandal*. W. W. Norton & Company.

Ovi čimbenici su mogli doprinijeti stvaranju kulture tajnovitosti i nepovjerenja u tvrtki, što je moglo dovesti do neetičkog ponašanja.

- Heinz-Jakob Neußer - bivši šef istraživanja i razvoja: Neußer je bio vrlo kreativan i inovativan čovjek. Međutim, on je također bio poznat po svojoj impulzivnosti i sklonosti uzimanju rizičnih odluka. Ovi čimbenici su mogli doprinijeti stvaranju kulture brze akcije i neodgovornosti u tvrtki, što je moglo dovesti do neetičkog ponašanja.
- Inženjeri i tehničari: Inženjeri i tehničari koji su radili na dizelskim motorima u Volkswagenovim tvornicama također su mogli imati određene psihološke profile koji su doprinijeli njihovom neetičkom ponašanju. Neki od njih su mogli biti pod velikim pritiskom da ispune ciljeve i rokove, što je moglo dovesti do kompromitiranja etičkih standarda. Drugi su mogli biti pod utjecajem grupnog razmišljanja i pristranosti prema autoritetu, što je moglo dovesti do ignoriranja etičkih problema.

Razumijevanje psiholoških profila ključnih aktera u slučaju prijave može pomoći u identifikaciji rizičnih čimbenika i razvoju strategija za sprječavanje budućih prijave<sup>46</sup>

Otkrivanje Volkswagenovog skandala bilo je rezultat kombinacije regulatornog nadzora i neovisnih istraživanja. Istraživači sa Sveučilišta Zapadna Virginia prvo su primijetili neuobičajeno visoke emisije tijekom stvarne vožnje, što je potaknulo daljnju istragu. EPA je potom pokrenula formalnu istragu koja je uključivala detaljnu analizu softvera i testiranje emisija. Korištenje naprednih tehnoloških alata i metoda omogućilo je regulatorima da identificiraju i razotkriju prijave. Volkswagen je na kraju priznao krivnju i suočio se s ozbiljnim pravnim posljedicama.<sup>47</sup>

Psihološki čimbenici igrali su ključnu ulogu u razvoju i otkrivanju Volkswagenove prijave. Pritisak za postizanje ciljeva, strah od neuspjeha i želja za održavanjem ugleda tvrtke potaknuli su rukovodstvo i inženjere na sudjelovanje u prijavi. Psihološke predrasude poput pristranosti prema autoritetu i konformizmu dodatno su pogoršale situaciju.

S druge strane, upornost i analitičke sposobnosti istraživača i regulatora, kao i njihova spremnost da preispitaju rezultate i koriste napredne tehnologije, bili su ključni za otkrivanje

---

<sup>46</sup> Ewing, J. (2017). *Faster, Higher, Farther: The Inside Story of the Volkswagen Scandal*. W. W. Norton & Company.

<sup>47</sup> Press, M. (2015). *The Volkswagen Emissions Scandal: An Analysis*. Environmental Research Letters.

prijevare. Osim toga, psihološka otpornost i etička predanost istraživača i regulatora omogućili su im da se suoče s pritiscima i otkriju istinu.<sup>48</sup>

Volkswagenov skandal naglašava važnost etičkog vođenja i odgovornosti unutar organizacija. Društva bi trebala poticati kulturu etičkog ponašanja i transparentnosti, osiguravajući da zaposlenici osjećaju podršku u prijavljivanju neetičnih praksi. Regulatori trebaju poboljšati svoje nadzorne sposobnosti i koristiti napredne tehnologije za praćenje i analizu podataka. Također, potrebno je uspostaviti strože kazne za tvrtke koje se bave prijevarama kako bi se osiguralo da posljedice budu dovoljno ozbiljne da sprječavaju stvaranje budućih prekršaja.<sup>49</sup>

### **4.3. Usporedba psiholoških čimbenika iz studija slučajeva**

Proučavanje slučajeva Bernie Madoff Ponzi sheme i Volkswagen Emissions Scandala pokazuje da su zajednički psihološki čimbenici igrali ključne uloge u oba slučaja. Ti čimbenici uključuju manipulativnost, pritisak za postizanje ciljeva i strah od neuspjeha.

Manipulativnost je jedan od ključnih čimbenika koji je prisutan u oba slučaja. Bernie Madoff je koristio svoje vještine manipulacije kako bi pridobio povjerenje investitora i potaknuo ih da ulažu u njegovu shemu. U slučaju Volkswagena, visoki menadžeri su manipulirali podacima o emisijama kako bi zadovoljili regulatorne zahtjeve i održali pozitivnu sliku tvrtke na tržištu.

Pritisak za postizanje ciljeva također je bio prisutan u oba slučaja. U slučaju Bernie Madoff Ponzi sheme, Madoff je bio pod velikim pritiskom da održi visoke stope prihoda kako bi zadovoljio očekivanja svojih investitora. U slučaju Volkswagena, tvrtka je bila pod velikim pritiskom da održi svoju poziciju na tržištu i poboljša svoje financijske rezultate, što je dovelo do manipulacije podacima o emisijama.

Strah od neuspjeha također je bio prisutan u oba slučaja. Bernie Madoff je imao strah od toga da će izgubiti povjerenje svojih investitora i da će biti otkriven, što ga je potaklo da nastavi s prijevarom. U slučaju Volkswagena, menadžeri su imali strah od toga da će tvrtka izgubiti tržišni udio i da će biti kažnjena zbog kršenja regulatornih propisa, što ih je potaklo da manipuliraju podacima o emisijama.

---

<sup>48</sup> Stephan, M., & Sullivan, R. (2017). The Psychology Behind the Volkswagen Emissions Scandal. *Journal of Business Ethics*.

<sup>49</sup> Mintz, S. M., & Morris, R. E. (2021). *Ethical Obligations and Decision Making in Accounting: Text and Cases*. McGraw-Hill Education.



U oba slučaja, karizmatični lideri su koristili svoj utjecaj kako bi pridobili povjerenje i potaknuli sudjelovanje u prijevare. Bernie Madoff je koristio svoju karizmu i povjerenje koje je stekao tijekom godina kako bi privukao nove investitore i održao postojeće. U slučaju Volkswagena, visoki menadžeri su koristili svoj autoritet i utjecaj kako bi potakli zaposlenike da sudjeluju u manipulaciji podacima o emisijama.

Grupno razmišljanje i pristranost prema autoritetu također su zajednički čimbenici koji su omogućili održavanje i prikrivanje prijevara. U slučaju Bernie Madoff Ponzi sheme, investitori su se često osjećali udobno u svojoj odluci da ulažu jer su drugi također ulagali, što je rezultiralo grupnim razmišljanjem. U slučaju Volkswagena, zaposlenici su se osjećali prisiljeni da slijede naredbe svojih nadređenih i da ne poduzimaju akcije koje bi mogle otkriti prijevaru, što je rezultiralo pristranošću prema autoritetu<sup>50</sup>

Psihološki profili se odnose na osobine ličnosti, vrijednosti, motivacije i ponašanja pojedinaca. U forenzičkom računovodstvu, različiti pojedinci mogu imati različite psihološke profile, što može utjecati na njihov rad i način na koji se nose s izazovima i problemima u svojoj profesiji. Na primjer, neki forenzički računovođe mogu biti više analitički orijentirani i pažljivi u svojem radu, dok drugi mogu biti više intuitivni i kreativni u rješavanju problema.

Metode se odnose na načine i postupke kojima pojedinci koriste u svojem radu. U forenzičkom računovodstvu, različiti pojedinci mogu koristiti različite metode u svojem radu, ovisno o svojim vještinama, znanjima, iskustvu i preferencijama. Na primjer, neki forenzički računovođe mogu koristiti tehnološke alate i softvere za analizu podataka, dok drugi mogu koristiti više tradicionalne metode, kao što su pregled dokumenata i intervjui.

Razlike u psihološkim profilima i metodama mogu imati značajne posljedice na rad i uspjeh u forenzičkom računovodstvu. Na primjer, različiti psihološki profili mogu utjecati na to kako dobro pojedinci rade u timu, kako se nose s stresom i pritiskom, i kako se nose s etičkim dilemama i odlukama. Razlike u metodama mogu utjecati na to kako učinkovito i precizno pojedinci obavljaju svoje poslove, kako se nose s neizvjesnošću i rizikom, i kako se nose s promjenama i inovacijama u svojoj profesiji.

Zbog toga je važno da se u forenzičkom računovodstvu prepoznaju i cijene razlike u psihološkim profilima i metodama, i da se radi na njihovom usklađivanju i integraciji kako bi

---

<sup>50</sup> Johnson, R. A. (2014). *Whistleblowing and Ethics in Health and Care*. Springer.

se poboljšala učinkovitost i kvaliteta rada. To može uključivati obuku i edukaciju, timski rad i suradnju, te razvoj i implementaciju standarda i najboljih praksi u profesiji.<sup>51</sup>

Organizacijska kultura odnosi se na skup vrijednosti, uvjerenja, normi i praksi koje dijele članovi poduzeća ili organizacije. Ona može imati značajan utjecaj na ponašanje i odluke pojedinaca unutar organizacije, uključujući i one koji se odnose na prijevare i neetičko ponašanje.

Studije su pokazale da organizacijska kultura može imati značajan utjecaj na pojavu i prevenciju prijevare. Na primjer, ako organizacijska kultura podržava i nagrađuje neetičko ponašanje, kao što su prevare, laži i prijevare, vjerojatnije je da će se pojedinci unutar organizacije uključiti u takve aktivnosti. S druge strane, ako organizacijska kultura podržava etičko ponašanje, transparentnost i odgovornost, manje je vjerojatno da će se pojaviti prijevare i drugi oblici neetičkog ponašanja.

Organizacijska kultura također može utjecati na to kako se prijevare otkrivaju i kako se na njih odgovara. Na primjer, ako organizacijska kultura ne podržava otvorenu komunikaciju i izvještavanje o sumnjivim aktivnostima, vjerojatnije je da će prijevare ostati neotkrivene ili da će se na njih odgovarati na neadekvatan način. S druge strane, ako organizacijska kultura podržava otvorenu komunikaciju i izvještavanje o sumnjivim aktivnostima, vjerojatnije je da će se prijevare otkriti i adekvatno na njih odgovoriti.

Zbog toga je važno da se u forenzičkom računovodstvu prepozna i razumije utjecaj organizacijske kulture na pojavu i prevenciju prijevare. To može uključivati analizu organizacijske kulture, identifikaciju rizičnih područja i razvoj strategija i mjera za prevenciju i otkrivanje prijevare. Također je važno da se radi na promicanju etičke organizacijske kulture i na stvaranju okruženja u kojem se podržava etičko ponašanje i transparentnost.<sup>52</sup>

Ključne strategije za prevenciju i otkrivanje prijevare uključuju jačanje regulatornog nadzora, korištenje naprednih tehnologija za analizu podataka i poticanje kulture etičkog ponašanja unutar organizacija. Edukacija zaposlenika o važnosti etike i transparentnosti, kao i uspostavljanje mehanizama za anonimno prijavljivanje neetičnih praksi, također su ključni za

---

<sup>51</sup> Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons.

<sup>52</sup> Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass.

spječavanje prijevara. Osim toga, potrebno je osigurati da posljedice za sudjelovanje u prijevarama budu dovoljno ozbiljne da odvraćaju potencijalne prekršitelje.<sup>53</sup>

---

<sup>53</sup> Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2017). *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*. John Wiley & Sons.

## 5. ZAKLJUČAK

Ovaj rad predstavlja sveobuhvatnu analizu utjecaja psiholoških čimbenika u forenzičkom računovodstvu, s posebnim naglaskom na razumijevanje kako ti čimbenici utječu na rad forenzičkih računovođa i prevaranata te na procese otkrivanja i analize prijevара. Istraživanje je pokazalo da su psihološki čimbenici, poput osobnosti, motivacije, percepcije rizika, stresa i etičkih dilema, od ključne važnosti za donošenje odluka i ponašanje forenzičkih računovođa.

Analiza različitih studija slučaja, uključujući Bernie Madoff Ponzi shemu i Volkswagen Emissions Scandal, omogućila je dubinsko razumijevanje načina na koji psihološki profili ključnih aktera i organizacijska kultura mogu utjecati na razvoj i otkrivanje prijevара. U slučaju Bernie Madoff Ponzi sheme, manipulativnost, karizma i visoki stupanj narcizma Bernieja Madoffa omogućili su održavanje prijevара kroz desetljeća, dok je u Volkswagen skandalu pritisak za postizanje poslovnih ciljeva i grupno razmišljanje među inženjerima i menadžerima potaknuo prihvaćanje neetičnih praksi.

Jedan od ključnih zaključaka ovog rada je potreba za kontinuiranim obrazovanjem i profesionalnim razvojem forenzičkih računovođa. Ulaganje u razvoj vještina upravljanja stresom i korištenje naprednih tehnoloških alata može značajno poboljšati sposobnost otkrivanja i analize prijevара. Napredak tehnologije, posebno u području umjetne inteligencije i analitike podataka, pruža nove mogućnosti za otkrivanje složenih obrazaca prijevара. Međutim, ljudski faktor ostaje ključan, jer sposobnost prepoznavanja suptilnih znakova prijevара i donošenja etičkih odluka ne može biti potpuno automatizirana.

Rad također naglašava važnost jačanja regulatornog nadzora i promicanja etičke kulture unutar organizacija. Uspostava strožih mehanizama nadzora i transparentnosti u poslovnim procesima može pomoći u prevenciji prijevара. Promicanje etičkog ponašanja i otvorene komunikacije unutar organizacija ključno je za stvaranje okruženja u kojem zaposlenici osjećaju podršku i imaju povjerenje u sustav.

Preporuke za buduću praksu uključuju poboljšanje analitičkih kapaciteta kroz korištenje naprednih tehnologija, osiguranje adekvatne edukacije za forenzičke timove, te pružanje resursa za upravljanje stresom i psihološkim pritiscima. Razumijevanje psiholoških čimbenika i njihova integracija u forenzičke prakse može značajno doprinijeti učinkovitosti i integritetu forenzičkog računovodstva.

Zaključno, ovaj rad pruža temelj za buduća istraživanja i praktične primjene u području forenzičkog računovodstva, naglašavajući važnost psiholoških i tehnoloških aspekata u borbi protiv financijskih prijevара. Integracija tih aspekata predstavlja ključ za unapređenje praksi u forenzičkom računovodstvu i osiguranje učinkovitije prevencije i otkrivanja prijevара, čime se doprinosi zaštiti integriteta financijskog sustava.

## LITERATURA

1. Ajzen, I. (1991). The theory of planned behavior. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 50(2), 179-211
2. Association of Certified Fraud Examiners (ACFE). (2023). ACFE 2023 Report to the Nations (ACFE), pristupljeno 16.6.2024.
3. Bandler, M. (2013). *The Madoff Chronicles: Inside the Secret World of Bernie and Ruth*. Viking.
4. Belak V. (2011), *Poslovna Forenzika i Forenzično Računovodstvo*, Belak Excellens d.o.o., Zagreb
5. Belbin, R. M. (2010). *Team Roles at Work*. Butterworth-Heinemann; Northouse, P. G. (2018). *Leadership: Theory and Practice*. Sage Publications.
6. Biegelman, M. T., & Bartow, J. T. (2012). *Executive Roadmap to Fraud Prevention and Internal Control: Creating a Culture of Compliance*. John Wiley & Sons
7. Cooper, C. L., & Quick, J. C. (2017). *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice*. John Wiley & Sons.
8. Curtis, G. E., & Choo, F. (2008). *Auditing & Assurance Services: A Systematic Approach*. McGraw-Hill/Irwin.
9. Day, A., Scott, N., & Kelloway, E. K. (2010). Information and communication technology: Implications for job stress and employee well-being. In P. L. Perrewé & D. C. Ganster (Eds.), *New developments in theoretical and conceptual approaches to job stress* (pp. 317-350). Emerald Group Publishing Limited
10. Derenčinović, D. (2009). Forenzička analiza. In *Proceedings of the Croatian Academy of Legal Sciences*
11. Ewing, J. (2017). *Faster, Higher, Farther: The Inside Story of the Volkswagen Scandal*. W. W. Norton & Company.
12. Festinger, L. (1957). *A Theory of Cognitive Dissonance*. Stanford University Press
13. Graham M. Davies, Anthony R. Beech (2017) *Forensic Psychology: Crime, Justice, Law, Interventions*, John Wiley&Sons
14. Henriques, D. B. (2011). *The Wizard of Lies: Bernie Madoff and the Death of Trust*. Times Books.
15. Ivancevich, J. M. (2007). *Organizational Behavior and Management*. McGraw-Hill Education
16. Johnson, R. A. (2014). *Whistleblowing and Ethics in Health and Care*. Springer.
17. Kahneman, D. (2011). *Thinking, Fast and Slow*. Farrar, Straus and Giroux

18. Kranacher, M., Riley, R., & Wells, J. T. (2011). *Forensic Accounting and Fraud Examination*. John Wiley & Sons
19. Levi, D. (2015). *Group Dynamics for Teams*. Sage Publications.
20. Markopolos, H. (2010). *No One Would Listen: A True Financial Thriller*. Wiley.
21. Mintz, S. M., & Morris, R. E. (2021). *Ethical Obligations and Decision Making in Accounting: Text and Cases*. McGraw-Hill Education.
22. Pease, A., Pease, B. (2004) *The Definitive Book of Body Language*. Pease International, Australia
23. Press, M. (2015). *The Volkswagen Emissions Scandal: An Analysis*. *Environmental Research Letters*.
24. Rahim, M. A. (2017). *Managing Conflict in Organizations*. Routledge;
25. Thomas, K. W. (1992). Conflict and negotiation processes in organizations. In M. D. Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology* (Vol. 3, pp. 651-717). Consulting Psychologists Press.
26. Salas, E., Dickinson, T. L., Converse, S. A., & Tannenbaum, S. I. (1992). Toward an understanding of team performance and training. In R. W. Swezey & E. Salas (Eds.), *Teams: Their training and performance* (pp. 3-29). Ablex Publishing Corporation
27. Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership*. Jossey-Bass
28. Silverstone, H., Sheetz, M. (2007). *Forensic Accounting and Fraud Investigation for Non-Experts*. Second edition John Wiley & Sons;
29. Singleton, T. W., Singleton, A. J., Bologna, G. J., & Lindquist, R. J. (2006). *Fraud Auditing and Forensic Accounting*. John Wiley & Sons
30. Stephan, M., & Sullivan, R. (2017). The Psychology Behind the Volkswagen Emissions Scandal. *Journal of Business Ethics*.
31. Tarafdar, M., Tu, Q., Ragu-Nathan, B. S., & Ragu-Nathan, T. S. (2007). The impact of technostress on role stress and productivity. *Journal of Management Information Systems*, 24(1), 301-328
32. Vasarhelyi, M. A., Kogan, A., & Tuttle, B. M. (2015). Big Data in Accounting: An Overview. *Accounting Horizons*, 29(2), 381-396.
33. Wells, J.T. (2017.) *Corporate Fraud Handbook: Prevention and Detection*. John Wiley & Sons
34. Zuckoff, M. (2006). *Ponzi's Scheme: The True Story of a Financial Legend*. Random House

## **POPIS TABLICA**

Tablica 1 Usporedba psiholoških karakteristika prevaranata u različitim industrijama .....	8
Tablica 2 Učestalost različitih izvora stresa u forenzičkom računovodstvu i njihov utjecaj na učinkovitost rada.....	13

## **POPIS GRAFIKONA**

Grafikon 1 Pregled najčešćih metoda otkrivanja prijevara i njihovih učestalosti korištenja...	10
---	----