

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Фармацевтичний

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Гдуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

« 01 » 09 2023 р.

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА
ДО ЛЕКЦІЙ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІНСЬКИЙ АУДИТ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом

Одеса - 2023

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Фармацевтичний

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

« 01 » 09 2023 р.

**МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА
ДО ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІНСЬКИЙ АУДИТ»**

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом

Одеса - 2023

МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ МЕДИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет: Фармацевтичний

Кафедра менеджменту охорони здоров'я

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-педагогічної роботи

Едуард БУРЯЧКІВСЬКИЙ

« 01 » 09 * 2023 р.

МЕТОДИЧНА РОЗРОБКА
ДО САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«УПРАВЛІНСЬКИЙ АУДИТ»

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітньо-професійна програма: Управління охороною здоров'я та фармацевтичним бізнесом

Одеса - 2023

Затверджено:

Засіданням кафедри менеджменту охорони здоров'я
Одеського національного медичного університету

Протокол № 1 від "28" 08 2023р.

Завідувач кафедри  Олена РУДІНСЬКА

Розробники:

завідувач кафедри, к.е.н., доц. Рудінська О. В.
професор кафедри, д.е.н., проф. Криленко В. І.
доцент кафедри, к.е.н., доц. Князькова В. Я.
доцент кафедри, к.е.н., доц. Кусик Н. Л.
доцент кафедри, к.мед.н., Бусел С. В.

ТЕМИ 1-5. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО АУДИТУ.

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань базових засад основ управлінського аудиту в Україні, особливості його проведення в галузі охорони здоров'я, в т. ч. в медичних закладах, формування елементів загальних та спеціальних компетентностей у сфері управлінського аудиту в медичній галузі; базових засад та основних понять із управлінського аудиту в охороні здоров'я.

Основні поняття:

1. Основні засади аудиту і оцінювання управлінської діяльності закладів охорони здоров'я.
2. Нормативно-правове регулювання аудиторської діяльності в Україні.
3. Особливості зарубіжного досвіду проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності медичної галузі.
4. Оцінювання управлінської діяльності в системі аудиторських перевірок.
5. Регулювання аудиторської діяльності та її інформаційне забезпечення.

ПЛАН:

1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ:

Привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми.

2. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ВМІНЬ, НАВИЧОК.

1. Основні засади аудиту і оцінювання управлінської діяльності закладів охорони здоров'я

Аудиторський контроль - невід'ємна функція управління, де користувачами інформації цього виду аудиту є користувачі (працівники управління) .

Водночас, виникає необхідність в управлінському аудиті, який є різновидністю внутрішнього аудиту і здійснюється з метою розробки рекомендацій щодо економії та ефективного використання ресурсів для досягнення кінцевого фінансового результату господарської діяльності ЗОЗ, вдосконалення чинної системи обліку і контролю за процесами надання медичних послуг. У практичній діяльності зарубіжних країн управлінський аудит зазвичай здійснюють внутрішні аудитори. Якщо в установі відсутня служба внутрішнього аудиту або недостатня кваліфікація внутрішніх аудиторів, то для виконання цього виду послуг можна залучати зовнішніх аудиторів.

Управлінський аудит — це процес вивчення й оцінка господарських явищ і фактів з метою надання рекомендацій управлінню суб'єкта господарської діяльності щодо економічного й ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, досягнення кінцевого фінансового результату і програмних цілей; перевірка достовірності звітних даних, балансів, законності господарських операцій, аналіз фінансового стану, і водночас консультативні послуги з економіки, права, фінансів, обліку тощо.

Отже, управлінський аудит, як невід'ємна частина внутрішнього контролю, є необхідним, як для виконання контрольних функцій, так і для аналізу, розробки та запровадження заходів по усуненню недоліків і рекомендацій щодо підвищення ефективності управління закладом.

У сучасному діловому середовищі роль **аудиту** набуває особливого значення для забезпечення фінансової прозорості та надійності організацій. Однак аудит не є однорідним процесом; він поділяється на два основних види — внутрішній і зовнішній. Кожен з них має свої унікальні функції, методи і призначення, що забезпечує різностороннє охоплення аналізу та контролю діяльності підприємств та організацій.

Внутрішній аудит зосереджується на покращенні внутрішніх процесів і контролю всередині організації. Його головна мета — сприяти ефективному управлінню, виявляти потенційні ризики та забезпечувати дотримання політик і процедур компанії. Внутрішні аудитори зазвичай є співробітниками компанії і діють в її інтересах, допомагаючи підвищувати ефективність і оптимізувати операційні процеси.

Зовнішній аудит, натомість, виконується незалежними аудиторами, які оцінюють фінансову звітність організації для підтвердження її відповідності загальноприйнятим стандартам бухгалтерського обліку. Метою зовнішнього аудиту є надання об'єктивної оцінки фінансового стану закладу, що важливо для акціонерів, інвесторів та інших зацікавлених сторін. Це гарантує довіру до фінансової інформації, яка публічно розкривається компанією.

Існують ключові відмінності між внутрішнім і зовнішнім аудитом. Розуміння цих відмінностей дозволить краще усвідомлювати їхні ролі у підтримці корпоративного управління та фінансової прозорості.

Внутрішній аудитор відіграє ключову роль у забезпеченні ефективного управління в закладі. Його завдання полягає у здійсненні незалежного та об'єктивного огляду внутрішніх процесів, процедур та систем контролю з метою забезпечення відповідності стандартам, виявлення потенційних ризиків та надання рекомендацій щодо їх усунення.

Внутрішній аудитор допомагає закладу забезпечити належний рівень внутрішнього контролю, виявляючи слабкі місця та пропонуючи заходи для їх вдосконалення. Шляхом оцінки ефективності процесів управління, фінансів, операцій тощо, вказує на можливість оптимізації та покращення роботи закладу. Визначає потенційні ризики для бізнесу та розробляє стратегії їхнього управління з метою зменшення негативного впливу на діяльність закладу, може надавати консультаційну підтримку та рекомендації з питань вдосконалення процесів управління та оптимізації бізнес-процесів.

Значення внутрішнього аудиту для установи не може бути недооцінене. Регулярне проведення внутрішніх аудитів допомагає зміцнити довіру акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін до закладу. Рекомендації внутрішнього аудитора дозволяють закладу оптимізувати свої процеси та системи управління для досягнення кращих результатів. Виявлення та управління ризиками допомагає закладу уникнути потенційних проблем та втрат.

Зовнішній аудит, здійснений незалежними аудиторськими фірмами, може мати декілька переваг у порівнянні з внутрішнім, який здійснюється власними спеціалістами закладу. Так, наприклад, зовнішні аудитори не мають прямих інтересів у закладі, що дозволяє їм вести об'єктивний аналіз без впливу внутрішніх факторів. Це забезпечує незалежність у оцінці ефективності контролю та управління.

Зовнішні аудитори здатні запропонувати нові погляди та інноваційні методи в аудиторському процесі, оскільки вони мають досвід у різних секторах та компаніях. Їхній

професійний погляд може доповнити внутрішній аудит, розширюючи його охоплення та глибину аналізу.

Результати зовнішнього аудиту мають більший авторитет перед зацікавленими сторонами, оскільки вони створені незалежними сторонами з високим рівнем професійної експертизи. Це сприяє підвищенню довіри акціонерів, клієнтів та інших зацікавлених сторін до фінансової звітності та управлінських процесів закладу.

Зовнішні аудитори мають обов'язок дотримуватися міжнародних стандартів аудиту та вимог професійної етики. Це забезпечує високий стандарт якості та об'єктивність у проведенні аудиторських перевірок.

Результати зовнішнього аудиту можуть слугувати як засіб перевірки та підтвердження якості внутрішнього аудиту. Це дозволяє закладу перевірити ефективність своєї внутрішньої аудиторської діяльності та ідентифікувати можливі області покращень.

Види зовнішнього аудиту

Існують різні види зовнішнього аудиту, серед яких особливо виділяються **ліцензований та управлінський аудит**. Розглянемо їх детальніше.

Ліцензований аудит — це перевірка фінансової звітності закладу, що здійснюється сертифікованими аудиторами або аудиторськими фірмами, які мають відповідні ліцензії. Основні цілі цього виду аудиту включають:

1. *Підтвердження достовірності фінансової звітності.* Ліцензовані аудитори перевіряють, чи відповідає звітність закладу вимогам національних або міжнародних стандартів бухгалтерського обліку.
2. *Виявлення помилок та шахрайства.* Аудитори мають виявити будь-які помилки, неточності або шахрайські дії, які можуть вплинути на достовірність фінансової інформації.
3. *Оцінка внутрішнього контролю.* Ліцензований аудит також передбачає перевірку ефективності системи внутрішнього контролю закладу, що допомагає знизити ризики фінансових втрат та шахрайства.

Процес ліцензованого аудиту завершується наданням *аудиторського звіту*, в якому викладаються результати перевірки та висновки щодо достовірності фінансової звітності.

Управлінський аудит спрямований на оцінку ефективності управлінських процесів та операцій закладу. Основні завдання цього виду аудиту включають:

1. *Аналіз ефективності управління.* Аудитори оцінюють, наскільки ефективно заклад використовує свої ресурси, включаючи людські, фінансові та матеріальні.

2. *Виявлення можливостей для покращення.* Управлінський аудит допомагає ідентифікувати області, де можливо підвищити ефективність та продуктивність.

3. *Оцінка відповідності стратегічним цілям.* Аудитори перевіряють, чи відповідають управлінські рішення та дії закладу її довгостроковим цілям та стратегіям.

Управлінський аудит надає керівництву компанії цінну інформацію для прийняття обґрунтованих рішень та оптимізації бізнес-процесів.

Відмінності між ліцензованим та управлінським аудитом

1. *Мета та фокус.* Ліцензований аудит зосереджується на перевірці достовірності фінансової звітності, тоді як управлінський аудит орієнтований на оцінку ефективності управлінських процесів.

2. *Регулювання.* Ліцензований аудит підлягає суворим регуляторним вимогам і стандартам, тоді як управлінський аудит може бути більш гнучким та пристосованим до потреб конкретної закладу.

3. *Результати.* Ліцензований аудит завершується наданням офіційного звіту, який має юридичну силу, тоді як результати управлінського аудиту використовуються внутрішньо для покращення управління та підвищення ефективності.

Зовнішній аудит, будь то ліцензований чи управлінський, є важливим інструментом для забезпечення прозорості та ефективності діяльності закладу. Ліцензований аудит гарантує достовірність фінансової звітності та відповідність регуляторним вимогам, тоді як управлінський аудит допомагає виявити можливості для покращення та підвищення ефективності управлінських процесів. Обидва види аудиту є невід'ємною частиною сучасного корпоративного управління, сприяючи стабільному розвитку та довірі з боку інвесторів та інших зацікавлених сторін.

Зовнішній аудит може принести закладу численні переваги, включаючи об'єктивність, незалежність, глибину дослідження та підвищення довіри стейкхолдерів. Він доповнює внутрішній аудит, створюючи комплексний підхід до забезпечення якості управління та контролю в установі.

Обидва типи аудиту, як зовнішній, так і внутрішній, мають свої переваги та обмеження, і вибір між ними може залежати від конкретних потреб та обставин ЗОЗ.

Внутрішній аудит, проведений власними спеціалістами ЗОЗ, може бути економічно вигіднішим, оскільки не потребує залучення зовнішніх консультантів або фірм.

Внутрішній аудитор має глибше розуміння внутрішніх процесів, структури та стратегій закладу, що може допомогти виявити більш точні та цільові рекомендації для покращень.

Зовнішній аудит виконується незалежними сторонами, що дозволяє забезпечити більшу об'єктивність та незалежність у процесі оцінки.

Результати зовнішнього аудиту можуть мати більший авторитет перед стейкхолдерами, такими як банки, інвестори та роботодавці, що може підвищити довіру та репутацію закладу.

Зовнішні аудитори мають обов'язок дотримуватися міжнародних стандартів аудиту, що забезпечує високий стандарт якості та об'єктивність.

Отже, обидва типи аудиту мають свої переваги та обмеження, і вибір між ними може залежати від конкретних обставин установи, її розміру та інших факторів. У багатьох випадках оптимальним рішенням може бути поєднання обидвох типів аудиту для забезпечення комплексного підходу до забезпечення якості управління та контролю на підприємстві або установі.

Ми надаємо перевагу вживанню терміну "управлінський аудит" із наступних причин:

- аудиторський контроль є невід'ємною функцією управління;
- користувачами інформації даного виду аудиту є тільки працівники управління закладу;
- функцією управлінського аудиту є не лише поточний контроль за господарськими операціями, а й прогнозування, аналіз інших функцій управління господарською діяльністю.

Отже, **управлінський аудит** - це процес вивчення та оцінка господарських явищ і фактів із метою надання рекомендацій управлінню суб'єкта господарської діяльності щодо економічного й ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, досягнення кінцевого результату та програмних цілей.

У практичній діяльності зарубіжних країн управлінський аудит здійснюють, як правило, внутрішні аудитори. Якщо на підприємстві чи в установі служби внутрішнього аудиту або внутрішніх аудиторів недостатньо кваліфіковані, то для виконання даного виду послуг можуть залучені зовнішні аудитори.

Незважаючи на різні підходи українських і зарубіжних економістів до визначення аудиту і його видів, можна спостерігати однакові їх погляди стосовно того, що за основу визначень цих понять доцільно брати об'єкти аудиту, мету і завдання.

Аналіз спеціальної наукової літератури дозволяє відзначити, що серед вітчизняних і зарубіжних економістів спостерігається різний підхід щодо визначення мети і завдань аудиту та аудиторських послуг. Економісти зупиняються переважно на конкретних завданнях аудиту, що здебільшого співпадають з функціональними обов'язками аудиторів (аудиторських фірм). Разом з тим мало звертають уваги на стратегічні завдання аудиту. Адже визначення стратегічних завдань аудиту необхідне для розуміння суспільно-економічної потреби існування аудиту в умовах ринкової економіки.

Так, проф. М.Т. Білуха поділяє завдання аудиторського контролю на окремі й загальні. "Вирішення окремих завдань стосується перевірки однієї із сторін господарської діяльності (використання сировини у виробництві, випуск продукції та її собівартість, збереження цінностей), а загальні — на всю господарську діяльність об'єднання, галузі, з встановленням рентабельності, конкурентноспроможності продукції, прибутковості ЗОЗ" [43, с.24].

Незалежно від підходу до аудиторської перевірки, особливостей використання аудиторських процедур, аудитори, крім основних завдань, зобов'язані виконувати функціональні завдання. Національним нормативом аудиту №1 "Мета та завдання проведення аудиту" визначено наступні функціональні завдання: **коригування, оперативного контролю, стратегічні.**

Завдання коригування передбачає, що аудитор дає керівництву закладу (замовнику) ті чи інші вказівки і рекомендації щодо можливого виправлення виявлених суттєвих помилок у системі бухгалтерського обліку та звітності.

Завдання оперативного контролю аудитор вирішує у тих випадках, коли він співпрацює з суб'єктом перевірки протягом тривалого часу, на основі довготермінового договору. При цьому аудитор має можливість здійснювати перманентну (безперервну) аудиторську перевірку ЗОЗ-замовника протягом усього контрольованого звітного періоду.

Стратегічні завдання здебільшого виникають у процесі надання аудиторських послуг. До стратегічних завдань аудитора можна віднести: проведення стратегічного аналізу, складання фінансових прогнозів, визначення стратегії та перспектив розвитку закладу.

На наш погляд, віднесення до функціональних завдань оперативного контролю і стратегічного аналізу, що передбачено національним нормативом аудиту (ННА) №1 "Мета та завдання аудиту", є не зовсім вдалим із наступних причин:

- оперативний контроль більше притаманний внутрішньому, а не зовнішньому аудиту фінансової звітності;
- стратегічний аналіз належать до аудиторських послуг, він здійснює конкретні завдання з вивчення зовнішніх умов, в яких функціонує суб'єкт перевірки, відбір показників для стратегічного аналізу тощо.

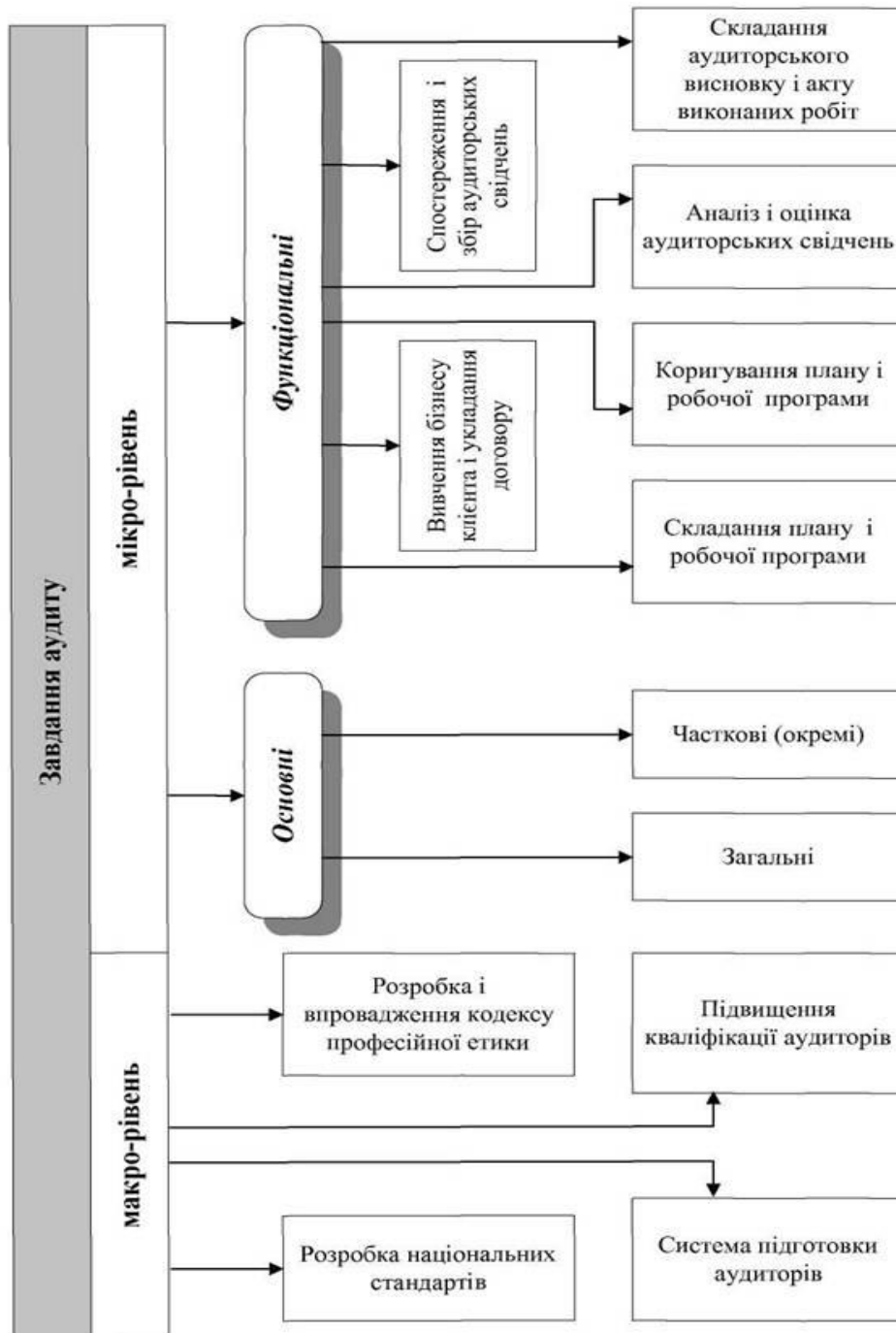
Таким чином, запропоновані національними нормативами функціональні завдання слід віднести до основних конкретних завдань аудиту (аудиторських послуг), що більш притаманні внутрішньому або управлінському аудиту.

Розглядаючи роль аудиту на рівні національної економіки, можна окремо зупинитися на **макро- і мікроекономічному рівнях**. На макроекономічному рівні аудит виступає як одна із організаційних форм контролю і вирішує стратегічні завдання. На мікроекономічному рівні результати діяльності аудиторів (аудиторських фірм) складають невід'ємну частину інформаційного забезпечення управління суб'єктами господарської

діяльності. Отже, завдання аудиту доцільно розглядати на рівні як економічної системи країни в цілому, так і на рівні окремих господарських структур.

У класифікації завдань аудиту (рис. 1), як ми запропонували, на макрорівні доцільно виділити наступні завдання:

- розробка національних нормативів аудиту;
- розробка і впровадження кодексу професійної етики;
- система підготовки аудиторів;
- підвищення кваліфікації аудиторів тощо.



Успішне виконання завдань, що стоять перед аудитом на макрорівні, залежить від

налагодженої роботи Спілки аудиторів України (САУ), АПУ та вузівської підготовки майбутніх аудиторів. Досі ці завдання виконують не в повній мірі. Так, не розроблений і не впроваджений кодекс професійної етики аудитора, повільно приймають національні нормативи аудиту тощо.

2. Нормативно-правове регулювання аудиторської діяльності в Україні.

Процес регулювання аудиторської діяльності в різних країнах має певні особливості. Зокрема нині можна визначити два підходи до створення нормативно-правової бази регулювання аудиторської діяльності:

- 1) державна законодавча ініціатива і державне регулювання;
- 2) законодавча ініціатива громадських професійних організацій і регулювання спільно з державою.

Перший підхід до регулювання аудиторської діяльності характерний для країн континентальної Європи і Росії. Суть цього підходу полягає в тому, що держава сама розробляє і затверджує законодавчі акти і нормативи аудиту, здійснює реєстрацію аудиторів і аудиторських фірм, а також контроль за їх діяльністю.

Другого підходу дотримується Англія, США та деякі інші країни, тому він одержав назву англо-американського підходу. Основною особливістю цього підходу є те, що процес регулювання діяльності здійснюється з ініціативи громадських професійних організацій.

В Україні регулювання аудиторської діяльності має три рівні:

- державне регулювання,
- професійне регулювання
- внутрішнє регулювання.

Правові засади провадження аудиторської діяльності в Україні визначає **Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»**, прийнятий 21 грудня 2017 року.

Відповідно до Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» юридичною особою, яка здійснює професійне самоврядування аудиторів та не має на меті отримання прибутку, утворюється з метою забезпечення реалізації завдань аудиторського самоврядування, є **Аудиторська палата України**.

Членами Аудиторської палати України є аудитори і аудиторські фірми, зареєстровані у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності.

Метою професійного самоврядування аудиторів, що здійснюється через Аудиторську палату України, є об'єднання на професійній основі зусиль аудиторів для виконання покладених на них Законом України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» обов'язків і забезпечення їхніх прав, представництво професійних інтересів аудиторів в органах державної влади, органах місцевого самоврядування, захист професійних інтересів та соціальних прав аудиторів, сприяння підвищенню професійного рівня аудиторів та надання їм методичної допомоги, захист інтересів фізичних і юридичних осіб у разі заподіяння їм шкоди внаслідок незаконних дій або недбалості аудиторів, а також здійснення професійного самоврядування аудиторів.

Професійне самоврядування аудиторів функціонує на засадах законності, гласності, незалежності, демократичності, колегіальності, виборності, обов'язковості членства аудиторів та виконання рішень органів професійного самоврядування, зокрема, з'їзду аудиторів України та Ради Аудиторської палати України, прийнятих відповідно до їх компетенції, забезпечення рівних можливостей доступу аудиторів до участі у професійному самоврядуванні.

Діяльність Аудиторської палати України є публічною. Звіт про діяльність Аудиторської палати України, фінансова звітність, кошторис Аудиторської палати України

та звіт про його виконання, річні програми роботи та звіти про їх виконання підлягають розміщенню на офіційному веб-сайті Аудиторської палати України протягом 180 днів з дня закінчення календарного року.

Аудитори України мають право об'єднуватись у громадські організації за професійними ознаками, а також визначено загальні повноваження професійних організацій аудиторів. Таким професійним об'єднанням на сьогодні є Спілка аудиторів України.

Спілка аудиторів України (САУ) – це громадське об'єднання, яке об'єднує на добровільних засадах чинних аудиторів.

Мета діяльності САУ – об'єднати зусилля аудиторів для захисту їхніх законних прав, інтересів та сприяти розвитку аудиторської діяльності в Україні, підвищенню професійного рівня аудиторів. У своїй діяльності САУ керується статутом САУ.

Таким чином, управління аудиторською діяльністю – це процес регулювання роботи аудиторських фірм, аудиторів, які одноособово надають аудиторські послуги, та всієї аудиторської спільноти в державі з метою дотримання єдиних методологічних вимог.

Особливості проведення різних видів аудиторської діяльності регулюється спеціальним законодавством.

Стандарти аудиту – це загальні керуючі норми і правила для допомоги аудиторам у виконанні їх обов'язків по проведенню перевірок і регламентуючі основні принципи і особливості аудиторської діяльності.

При здійсненні аудиторської діяльності аудитори та аудиторські фірми застосовують відповідні стандарти аудиту. Стандарти аудиту приймаються на основі стандартів аудиту та етики Міжнародної федерації бухгалтерів.

Затвердження стандартів аудиту є виключним правом аудиторської палати України. У випадках, передбачених законом, стандарти аудиту погоджуються з іншими суб'єктами.

Стандарти аудиту є обов'язковими для дотримання аудиторами, аудиторськими фірмами та суб'єктами господарювання.

Аудиторські стандарти формують єдині вимоги, які визначають норми і правила до якості і надійності аудиту та забезпечують певний рівень гарантії результатів аудиторської перевірки при їх дотриманні.

Стандарти визначають загальні підходи до проведення аудиту, масштабу перевірки, видів висновків аудиторів, питань методології, основних принципів яких слід дотримуватися представникам цієї професії.

Стандарти визначають загальні підходи до проведення аудиту, масштабу перевірки, видів висновків аудиторів, питань методології, основних принципів яких слід дотримуватися представникам цієї професії.

До загальноприйнятих стандартів, залежно від економічних умов видаються доповнення, яких належить дотримуватись аудиторам, а причини відхилень коментувати.

Національні стандарти (нормативи) аудиту існують у кожній країні, що зумовлено специфікою ведення бухгалтерського обліку та складання звітності, економічного розвитку, регулювання економіки тощо.

Міжнародні стандарти аудиту – це сукупність стандартів з аудиту, визначених законом чи нормативними актами або регулювальним органом на національному рівні, застосування яких є обов'язковим і яких слід дотримуватися при проведенні аудиторської перевірки або наданні супутніх послуг. У кожній країні має здійснюватися локальне регулювання міжнародних нормативів відповідно до практики, що склалася під час аудиту фінансової інформації.

Внутрішньофірмові стандарти аудиту (BSA) – це сукупність принципів, методів,

приймів і способів, що використовуються аудиторською фірмою для надання аудиторських послуг, складання і надання їх результатів, виходячи із правил та особливостей діяльності аудиторської фірми.

Аудиторська фірма – це юридична особа, створена відповідно до законодавства, яка здійснює виключно аудиторську діяльність.

Право на здійснення аудиторської діяльності мають аудиторські фірми, включені до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів. Загальний розмір частки засновників (учасників) аудиторської фірми, які не є аудиторами, у статутному капіталі не може перевищувати 30%. Керівником аудиторської фірми може бути тільки аудитор.

Реєстр аудиторських фірм та аудиторів – база даних, що містить інформацію про аудиторські фірми та аудиторів, які займаються аудиторською діяльністю індивідуально як фізичні особи-підприємці (далі – Реєстр). Порядок ведення Реєстру визначається та забезпечується аудиторською палатою України.

Аудит здійснюється незалежними особами – аудиторами, аудиторськими фірмами, які уповноважені суб'єктами господарювання на його проведення.

Аудитором може бути фізична особа, яка має сертифікат, що визначає її кваліфікаційну придатність на заняття аудиторською діяльністю на території України.

Аудитор має право займатися аудиторською діяльністю як фізична особа – підприємець або в складі аудиторської фірми.

Аудитор має право займатися аудиторською діяльністю як фізична особа-підприємець лише після включення його до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів.

Аудиторам забороняється безпосередньо займатися іншими видами підприємницької діяльності, що не виключає їх права отримувати дивіденди від акцій та доходи від інших корпоративних прав. Аудитором не може бути особа, яка має судимість за корисливі злочини.

Аудиторська діяльність є сферою підприємництва аудиторських фірм або приватних аудиторів, яка включає організаційне та методичне забезпечення аудиту, його практичне здійснення у формі надання різноманітних аудиторських послуг. Сертифікований аудитор може займатися аудиторською діяльністю індивідуально або створити аудиторську фірму з дотриманням вимог чинного законодавства. Дозвіл на здійснення діяльності аудитори та аудиторські фірми одержують шляхом реєстрації їх, тобто включення їх до загальнодержавного реєстру аудиторських фірм і аудиторів-суб'єктів підприємницької діяльності. Включення до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів, які одноособово надають аудиторські послуги, підтверджує Свідоцтво встановленого Аудиторською палатою України зразка, яке видається строком на 5 років.

Сертифікат аудитора – це офіційний документ, який засвідчує рівень професійних знань, необхідних для здійснення аудиту підприємств різних форм власності та території України.

Аудиторській фірмі дозволяється вести аудиторську діяльність лише за умови, що в ній працює хоча б один аудитор, та після включення її до національного Реєстру. В інших країнах світу існують різні вимоги до набуття статусу аудитора.

Право на отримання **сертифіката** мають кандидати з повною вищою економічною або юридичною освітою, документ про здобуття якої визнається в Україні, та мають:

- необхідні знання з питань аудиту, бухгалтерського обліку, фінансів, економіки, оподаткування та господарського права;

- досвід роботи не менше трьох років підряд на посадах ревізора, бухгалтера, юриста, фінансиста, економіста, асистента (помічника) аудитора та успішно склали письмовий кваліфікаційний іспит.

Термін чинності сертифіката - п'ять років.

Кодекс етики професійних бухгалтерів, опрацьований Комітетом з етики Міжнародної федерації бухгалтерів визначає фундаментальні принципи професійної етики, які застосовуються до професійних бухгалтерів-практиків (аудиторів). До них, зокрема, відносяться:

- чесність;
- об'єктивність;
- професійна компетентність та належна ретельність;
- конфіденційність;
- професійна поведінка.

Аудитор не повинен займатись жодним бізнесом, справою чи діяльністю, що ставлять під загрозу або можуть загрожувати чесності, об'єктивності та добрій репутації професії, що несумісне з наданням послуг з аудиту.

Міжнародний освітній стандарт 8 "Вимоги щодо компетентності для професіоналів з аудиту" виданий Міжнародною федерацією бухгалтерів надає характеристику основних визначень, які застосовуються до професіоналів з аудиту.

Ними, зокрема, є:

- *Спроможність*. Професійні знання; професійні вміння; професійні цінності, етика та підходи, які вимагаються для того, щоб продемонструвати свою компетентність.

- *Компетентність*. Здатність виконувати роботу відповідно до певного стандарту, згідно з реальними умовами праці.

- *Партнер за завданням*. Партнер або інша особа в аудиторській організації, яка відповідає за завдання та його виконання, а також за аудиторський звіт, що складається від імені фірми, і який, при потребі, має відповідні повноваження, надані професійним, правовим чи регуляторним органом.

- *Професійний бухгалтер*. Особа, яка є членом організації – члена Міжнародної Федерації бухгалтерів.

- *Професіонал з аудиту*. Професійний бухгалтер, який має повноваження або якому делеговані повноваження складати суттєві судження при проведенні аудиту історичної фінансової інформації. Професіонали з аудиту повинні мати навички та застосовувати наступні вміння: визначення та вирішення проблем; проведення відповідного технічного дослідження; ефективна робота у групі; збирання та оцінка доказів; ефективне подання, обговорення та захист поглядів у ході формального, неформального, письмового та усного спілкування; демонстрація спроможності здійснювати розслідування, абстрактного логічного мислення та критичного аналізу; демонстрація професійного скептицизму; застосування професійного судження; вміння протистояти конфліктам і розв'язувати конфліктні ситуації.

3. Особливості зарубіжного досвіду проведення аудиту і оцінювання

управлінської діяльності медичної галузі.

Специфіка організації аудиторської діяльності в різних країнах світу визначається ступенем державного втручання та контролю суб'єктів аудиту. Слід зазначити, що нормативно-правовими актами всіх країн ЄС вже встановлено поділ підприємств на групи за розміром. Розгляд прийнятих у світі та у ЄС підходів дозволяє виділити існування двох принципово різних концепцій організації та регулювання аудиторської діяльності: державну і професійну. Виходячи з цього, у європейській практиці успішно функціонують декілька моделей: державне регулювання, саморегулювання професії та змішана форма.

У таблиці 1 згруповано категорії компаній та груп країн-членів ЄС, що відповідають певним критеріям.

Таблиця 1

Категорії компаній та груп країн Європейського Союзу

/п	Категорії компаній та груп	Основні критерії			Примітка
		Загальна сума балансу	Чистий оборот	Середня чисельність працівників	
1.	Мікропідприємства	350 000 євро	700 000 євро	10	-
2.	Малі підприємства	4 000 000 євро	8 000 000 євро	50	Малими підприємствами вважаються підприємства, які на звітну дату не виходять за межі двох з трьох наведених критеріїв
3.	Середні підприємства	20 000 000 євро	40 000 000 євро	250	Середніми підприємствами вважаються ЗОЗ, які не є мікропідприємствами чи малими підприємствами, і які на звітну дату не виходять за межі двох з трьох наведених критеріїв
4.	Великі підприємства	20 000 000 євро	40 000 000 євро	250	Великими підприємствами вважаються ЗОЗ, які на звітну дату виходять за межі двох з трьох наведених критеріїв
5.	Малі групи	4 000 000 євро	8 000 000 євро	50	Малими групами вважаються групи, що складаються з материнської компанії та дочірніх підприємств, які включаються у консолідацію та які, на консолідованій основі, на звітну дату материнської компанії не виходять за межі принаймні двох з трьох наведених критеріїв

6.	Середні групи	20 000 000 євро	40 000 000 євро	250	Середніми групами вважаються групи, які не є малими групами, складаються з материнської компанії та дочірніх підприємств, які включаються у консолідацію та які, на консолідованій основі, на звітну дату материнської компанії не виходять за межі принаймні двох з трьох наведених критеріїв
7.	Великі групи	20 000 000 євро	40 000 000 євро	259	Великими групами вважаються групи, що складаються з материнської компанії та дочірніх підприємств, які включаються у консолідацію, та які, на консолідованій основі, на звітну дату материнської компанії виходять за межі принаймні двох з трьох наведених критеріїв

Визначення малих, середніх і великих підприємств та розмежування між ними встановлюють, виходячи з підсумку балансового звіту, чистого обороту і середньої кількості працівників протягом фінансового року, оскільки ці критерії, як правило, гарантують отримання об'єктивних даних про розмір закладу.

Однак, якщо материнська компанія не складає консолідовану фінансову звітність для групи, держави-члени ЄС можуть на власний розсуд вживати необхідні заходи, які б вимагали класифікувати таку установу як більшу за розміром, визначаючи її розмір і остаточну категорію на консолідованій або сукупній основі.

У тих випадках, коли держава-член ЄС застосовує одну або кілька можливостей звільнень для мікропідприємств, мікропідприємства також повинні бути визначені виходячи з підсумку балансового звіту, чистого обороту і середньої кількості працівників протягом фінансового року. Національне законодавство держав-членів не повинно передбачати окремі категорії для середніх і великих підприємств, якщо на середні ЗОЗ поширюються такі самі ж вимоги, що і на великі.

Мікропідприємствам країн ЄС через обмеженість їхніх ресурсів важко дотримуватися регуляторних вимог, які потребують значних витрат ресурсів. Якщо для мікропідприємств немає конкретних правил, то до них застосовуються правила, що поширюються на малі ЗОЗ. Ці правила накладають на мікропідприємств адміністративний тягар, який є непропорційним розміру таких підприємств і, отже, є більш обтяжливим для них порівняно з іншими малими підприємствами.

Тому держави-члени можуть звільняти підприємства від деяких, що застосовуються до малих підприємств, зобов'язань, які можуть стати для них надмірним адміністративним тягарем. Проте мікропідприємства повинні виконувати всі передбачені національним

законодавством обов'язкові вимоги щодо ведення обліку, що відображає їхні господарські операції та фінансовий стан.

Держави-члени повинні мати можливість звільнити малі ЗОЗ від обов'язку складати звіт про управління, за умови, що ці ЗОЗ включатимуть у примітки до фінансової звітності дані, що стосуються придбання власних акцій, передбачені у статті 24 (2) Директиви 2012/30/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 25 жовтня 2012 року про узгодження гарантій з метою забезпечення еквівалентності таких гарантій, здійснення яких держави-члени вимагають від компаній у значенні другої частини статті 54 Договору про функціонування Європейського Союзу, щодо створення відкритих акціонерних товариств та забезпечення збереження та зміни їхнього капіталу.

Держави-члени забезпечують проведення аудиту фінансової звітності суспільно значимих суб'єктів господарювання, середніх і великих підприємств одним або кількома аудиторами чи аудиторськими фірмами, що отримали від держав-членів дозвіл на проведення обов'язкового аудиту на підставі Директиви 2006/43/ЄС.

Аудиторський звіт включає:

- вступну частину, у якій, щонайменше, вказано фінансові звіти, які є предметом обов'язкового аудиту, а також концептуальну основу фінансової звітності, використану при її підготовці;

- опис обсягу обов'язкового аудиту, у якому має бути зазначено, щонайменше, стандарти аудиту, за якими проводився обов'язковий аудит;

- аудиторський висновок, який може бути висновком без застережень, із застереженнями або негативним, і в якому має бути чітко висловлена думка аудитора щодо того, чи надає річна фінансова звітність достовірне й об'єктивне уявлення про підприємство згідно з відповідними стандартами фінансової звітності та у доречних випадках, чи відповідає річна фінансова звітність вимогам закону.

Якщо аудитор, який здійснює обов'язків аудит, не може висловити аудиторського висновку, то у звіті має бути викладена відмова від надання висновку. Аудитор підписує звіт і вказує дату його підписання. У разі проведення обов'язкового аудиту аудиторською фірмою, аудиторський звіт підписується, як мінімум, аудитором (аудиторами), що виконують обов'язків аудит від імені аудиторської фірми. У виняткових випадках держави-члени можуть передбачити можливість нерозкриття прізвищ осіб, які підписали аудиторський звіт, якщо таке розкриття може спричинити неминучу і серйозну загрозу особистій безпеці будь-якої особи. У кожному разі, прізвища осіб, які підписали аудиторський звіт, мають бути відомі відповідним компетентним органам. Висновок та звіт, зазначені у підпункті статті 34 Директиви 2013/34/ЄС Європейського Парламенту та Ради від 26 червня 2013 року про річну фінансову звітність, консолідовану фінансову звітність та пов'язані з ними звіти певних типів підприємств, що вносить зміни до Директиви 2006/43/ЄС Європейського Парламенту та Ради і скасовує Директиву Ради 78/660/ЄЕС і Директиву Ради 83/349/ЄЕС. У таблиці 2 проаналізовані основні аспекти аудиторської діяльності країн-членів ЄС.

Аудиторська діяльність у країнах Європейського Союзу

з/п	Назва країни	Наявність об'єднань для аудиторів	Обов'язковість аудиту для усіх підприємств			Система контролю за якістю надання аудиторських послуг
			великі	середні	малі	
1	Австрія	-	+	-	-	+
2	Бельгія	+	+	-	-	+
3	Болгарія	+	+	+	+	+
4	Велика Британія (вийшла з ЄС)	+	+	+	+	+
5	Греція	+	+	-	-	+
6	Данія	-	+	+	+	-
7	Естонія	+	+	+	+	+
8	Ірландія	+	+	+	+	+
9	Іспанія	+	-	-	-	-
10	Італія	-	+	-	-	+
11	Кіпр	-	+	+	+	+
12	Латвія	+	+	+	-	+
13	Литва	+	+	+	-	+
14	Люксембург	-	+	+	+	+
15	Мальта	-	+	+	+	-
16	Нідерланди	+	+	+	-	+
17	Німеччина	+	+	+	-	+
18	Польща	+	+	-	-	+
19	Португалія	+	+	-	-	+
20	Румунія	+	+	-	-	+
21	Словаччина	-	-	-	-	-
22	Словенія	+	+	-	-	+
23	Угорщина	+	+	+	+	+
24	Фінляндія	-	+	-	-	+

25	Франція	-	+	+	-	+
26	Хорватія	-	+	-	-	+
27	Чехія	+	-	-	-	+
28	Швеція	+	+	+	+	+

У практиці аудиту ЄС успішно функціонують декілька моделей: **державне регулювання, саморегулювання професії та змішана форма.**

Державна модель регулювання незалежного аудиту запроваджена в Нідерландах, Італії, Франції, Німеччині, Австрії, Іспанії, Польщі. Регулювання аудиторської діяльності здійснюється державним органом, який є елементом фінансової інституції та контролює роботу ринку цінних паперів. Така державна інституція здійснює допуск до професії, веде реєстр суб'єктів аудиту, забезпечує незалежний контроль якості та контроль (суспільний нагляд) за аудиторською діяльністю.

До компетенції професійних організацій належить професійне навчання аудиторів, безперервне підвищення кваліфікації, випуск рекомендацій щодо застосування професійних стандартів.

Недержавна модель діє у Великій Британії. Згідно з Угодою про вихід Великої Британії зі складу ЄС (Brexit), після 47-річного членства в ЄС Велика Британія вже не є державою-членом ЄС з 31.01.2020 року.

Допуск до професії, її регулювання здійснюється переважно недержавними професійними організаціями з чітким розподілом компетенції та відповідальності.

Ці суспільні аудиторські об'єднання орієнтовані в основному на потреби інвесторів, акціонерів, кредиторів та інших суб'єктів господарювання. При цьому такі приватні організації підконтрольні державним органам. Участь держави обмежується створенням правового поля, наглядом за дотриманням принципу незалежності в керівних органах професійних організацій через вплив на призначення керівників із числа осіб, що не є практикуючими бухгалтерами чи аудиторами.

Змішана модель організації та регулювання аудиторської діяльності запроваджена у більшості країн членів ЄС, зокрема у Словаччині, Чехії, Хорватії, Болгарії, Угорщині та ін. Допуск до професії, сертифікація аудиторів, ведення реєстрів аудиторів та аудиторських фірм, а також контроль якості здійснює переважно громадська професійна організація.

Узагальнюючи представлений огляд, можна зробити такі висновки:

1. Рух у бік обмеження цивільної відповідальності аудиторів, які виконують обов'язковий аудит суб'єктів суспільного інтересу. Таким чином, регулювання аудиторської діяльності в Європейському Співтоваристві, з одного боку, відповідає загальносвітовим тенденціям у частині стандартизації, встановлення підвищених вимог до незалежності, запровадження систем контролю якості діяльності аудиторів та аудиторських фірм, а з іншого боку, має на меті стимулювання конкуренції на ринку аудиту великих компаній шляхом обмеження відповідальності аудиторів. Європейське законодавство вимагає запровадження європейської системи контролю якості послуг, і цього потребує ринок аудиторських послуг в Україні.

2. Зміни до законодавства про аудиторську діяльність спрямовані на адаптацію національного законодавства до стандартів Європейського Союзу, підвищення якості

аудиторських послуг, надання інвесторам, власникам і контролюючим органам достовірної та підтвердженої інформації про результати діяльності підприємств, що сприятиме поліпшенню інвестиційного клімату в Україні. Важливою проблемою аудиторського ринку є і те, що нинішня система сертифікації недосконала і сама по собі не може необхідною мірою гарантувати якість підготовки аудитора, тому до вибору аудитора не можна підходити формально, орієнтуючись тільки на його сертифікат.

3. Крім того, аудитори та аудиторські фірми мають нести відповідальність за виконання своєї роботи з належною ретельністю, тому вони мають відповідати за фінансові збитки, спричинені браком належної обачності.

Отже, аудитори повинні визнавати свою професійну відповідальність перед суспільством загалом, а держава може і повинна встановлювати певні правові гарантії, спрямовані на забезпечення якості аудиторських послуг, що підтверджується практикою інших країн, де інститут аудиту має більш давню історію (зокрема, і законодавством Європейського Союзу).

4. Оцінювання управлінської діяльності в системі аудиторських перевірок.

Сьогодні власниками та керівництвом ЗОЗ затребуваний такий аудит, який націлений на прийняття раціональних управлінських рішень. В широкому розумінні управлінський аудит тотожний аудиту бізнесу, тобто як процес, за допомогою якого компетентна незалежна особа накопичує й оцінює свідчення про інформацію, що піддається кількісній оцінці, яка належить до відповідної бізнес-системи, щоб визначити та виразити у своєму звіті (висновку) або іншому публічному повідомленні ступінь відповідності цієї інформації загальноприйнятим критеріям. Таким чином, аудит бізнесу органічно включає в себе як традиційний аудит бухгалтерської (фінансової) звітності, фінансової консолідованої звітності, так і аудит частини бухгалтерської (фінансової) звітності, спеціальної звітності, надання супутніх послуг аудиту. З нашої точки зору, управлінський аудит являє собою систематизовану загальну перевірку організаційної структури, прийомів і методів управління. Результатом аудиту є рекомендації керівнику ЗОЗ в частині підвищення рентабельності діяльності. Його відмінністю від інших видів аудиту є спрямованість перевірки саме на управлінську складову ЗОЗ та її вплив на функціонування інших сфер. В даний час напрямок управлінського аудиту є порівняно новим і тільки починає розвиватися.

Мета управлінського аудиту складається в системній перевірці ефективності функціонування системи управління та його елементів, таких як надання медичних послуг або постачання лікарських засобів, їх збут, цінова політика, обліково-аналітична підсистема. Управлінський аудит має спрямованість на здійснення оптимізації або формування управлінських технологій, спрямованих на підвищення ефективності діяльності ЗОЗ в цілому.

За результатами управлінського аудиту можна: зробити обґрунтовані висновки й ввести пропозиції щодо усунення виявлених помилок у системі управлінського і фінансового обліку, системі управління ЗОЗ, у функціонуванні бізнес-процесів і всієї діяльності ЗОЗ; рекомендувати керівництву ЗОЗ впровадження більш прогресивних методів обліку, контролю і аналізу, які б сприяли поліпшенню інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.

Інформаційна база управлінського аудиту включає дані управлінського обліку, а також фінансового і податкового обліку.

Отримані за результатами перевірки відомості корисні для працівників системи управління, а також необхідні для раціоналізації роботи.

На підставі поставленої мети, під час проведення управлінського аудиту вирішується ряд завдань: оцінка поточної стратегії ЗОЗ; оцінка технології бізнес-процесу; оцінка технології виконання ключових функцій управління ЗОЗ; оцінка структури управління ЗОЗ; складання рекомендацій щодо змін в процедурах і структурах для підвищення ефективності менеджменту ЗОЗ.

Характеристика основних елементів управлінського аудиту має наступну структуру: сутність (дослідження різних об'єктів ЗОЗ у їх сукупності з використанням системного підходу спрямованість аудиту); стратегічна (спрямованість на успішну реалізацію стратегії, підвищення конкурентоспроможності ЗОЗ); об'єкти (вся діяльність ЗОЗ, вся організація в цілому, бізнес-процеси, центри відповідальності); завдання (оцінка поточної стратегії організації, комплексна оцінка бізнес-процесів, оцінка структури управління закладом); інформація (використовується внутрішня і зовнішня інформація фінансового та нефінансового характеру, включаючи прогнозу інформацію).

Проведення управлінського аудиту досить важливо, так як результати такої перевірки можна використовувати для підвищення ефективності управління ЗОЗ в цілому, оскільки управлінський аудит, на відміну від традиційного аудиту, який розглядає тільки минулу діяльність суб'єкта господарювання, націлений на майбутній розвиток.

Таким чином, управлінський аудит спрямований на виявлення факторів росту поточної та довгострокової ефективності ЗОЗ за рахунок максимізації обсягів і рентабельності продажів і мінімізації витрат. Впровадження управлінського аудиту сприяє побудові ефективної системи, яка надає керівнику ЗОЗ повну і достовірну інформацію. На підставі отриманих даних можлива розробка рекомендацій щодо оптимізації ведення управлінського обліку, методології складання управлінської звітності та доопрацювання облікової політики, пропозицій щодо оптимізації діяльності ЗОЗ для досягнення ним поставлених цілей, для планування, контролю над виконанням, організації та оптимізації бізнес-процесів.

5. Регулювання аудиторської діяльності та її інформаційне забезпечення

Аудиторська діяльність – незалежна професійна діяльність аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, зареєстрованих у Реєстрі аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності, з надання аудиторських послуг, яка є підприємницькою діяльністю.

Аудиторська професія є саморегулюючою та незалежною. Це означає, що держава встановлює лише вимогу здійснення аудиту, а методику та організацію його проведення визначають професійні організації у стандартах, нормах, положеннях та інструкціях.

Нормативне регулювання аудиторської діяльності визначає такі рівні його системи:

1. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»

У ньому визначені засади функціонування професійної громадської організації – Аудиторської Палати України та інших, які знайшли свій розвиток у статутах цих організацій. Усі аудитори та суб'єкти аудиторської діяльності підлягають суспільному нагляду, відповідальним за здійснення якого є Орган суспільного нагляду за аудиторською діяльністю.

2. Документи АПУ, що регулюють аудиторську діяльність в Україні

3. Міжнародні стандарти аудиту

Рішенням Аудиторської палати України від 18 квітня 2003 року в якості Національних стандартів аудиту прийняті Міжнародні стандарти аудиту, які підлягають обов'язковому застосуванню суб'єктами аудиторської діяльності.

Стандарти аудиту – це загальні керівні матеріали для допомоги аудиторам у виконанні їх обов'язків з аудиту фінансової звітності. Вони включають професійні вимоги до якості аудитора та аудиторських висновків і доказів (свідчень).

4. Нормативні акти міністерств.

Вони встановлюють правила організації аудиторської діяльності та проведення аудиту для конкретних галузей, організацій та з питань оподаткування, бухгалтерського обліку, фінансів тощо, за погодженням з АПУ.

5. Внутрішньофірмові стандарти аудиторської діяльності.

Суб'єкти внутрішньо фірмового контролю повинні надати умови для забезпечення заходів якості аудиту.

Інформація четвертого рівня системи регулювання включає наступні етапи перевірки:

- вивчення господарсько-правового статусу ЗОЗ;
- аудит якості стану дебіторської та кредиторської заборгованості;
- контроль за юридичним оформленням відносин з працівниками у сфері товарно-матеріальних цінностей і коштів та трудових відносин між суб'єктами підприємницької діяльності;
- аналіз загального стану документів оперативного управління діяльністю ЗОЗ, оцінку рівня управлінського діловодства на підприємстві.

6. Договір на проведення аудиту або надання аудиторських послуг

Відповідно Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» аудит фінансової звітності проводиться на підставі договору між аудитором (аудиторською фірмою) та замовником. Інші аудиторські послуги можуть надаватись на підставі договору, письмового або усного звернення замовника до аудитора (аудиторської фірми).

Таким чином, взаємозв'язок всіх рівнів системи нормативно-правового регулювання аудиторської діяльності сприяє забезпеченню здійснення аудиту на ЗОЗх України.

Інформаційне забезпечення аудиту – це систематизована сукупність достатньої, достовірної та доречної інформації, яка може бути використана в процесі аудиту для досягнення поставленої мети та вирішення визначених завдань.

Інформаційне забезпечення аудиту:

- Законодавче
- Нормативно-довідкове
- Договірне
- Організаційне

Аудитор у своїй роботі постійно працює з різними нормативними актами. Сукупність нормативних актів, необхідних для надання аудиторських послуг, становить нормативну базу аудиту. Нормативна база аудиту поділяється на зовнішню і внутрішню.

Зовнішня нормативна база – закони, накази, інструкції, положення, методичні матеріали з обліку та звітності, з оподаткування, П(С)БО та Міжнародні стандарти аудиту. Вони потрібні аудитору для встановлення законності й достовірності відображеної

господарської операції, відповідності ведення обліку та звітності, проведення аналізу, складання висновку.

Внутрішня нормативна база – це облікова політика суб'єкта, різні методичні, інструктивні та розпорядчі документи з організації фінансово-господарської діяльності на конкретному підприємстві.

Вони підлягають аналізу та зіставленню з чинною методологією.

Для формування аудиторських доказів джерелами інформації є:

- наказ про облікову політику;

первинні документи;

- облікові реєстри;

- документи попередніх аудиторських перевірок та інша документація, що узагальнює результати контролю;

- фінансова звітність.

3. ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ:

Питання для перевірки та самоконтролю:

1. Розкрийте зміст та основні завдання предмета “Аудит і оцінювання управлінської діяльності”.
2. Мета аудиту управлінської діяльності.
3. Основні завдання аудиту управлінської діяльності.
4. Причини проведення АУД.
5. Аудит управлінської діяльності (АУД): поняття та призначення.
6. Сутність аудиторського контролю і його цілі.
7. Історія виникнення аудиту в світовій практиці.
8. Чинники, які визначають необхідність аудиту в ринковій економіці.
9. Назвіть етапи розвитку аудиту в світовій практиці.
10. Особливості методики проведення підтверджуючого аудиту.
11. Завдяки чому став можливим перехід до системно-орієнтованого аудиту?
12. Особливості методики проведення системно-орієнтованого аудиту.
13. Особливості методики проведення аудиту, що базується на ризику.
14. Задачі, які стоять перед аудиторською перевіркою.
15. Види аудиту.
16. Цілі і види спеціального аудиту.
17. Поняття управлінського аудиту.
18. Цілі і призначення проведення екологічного аудиту.
19. Характеристика аудиту на відповідність.
20. Характеристика обов'язкового та ініціативного аудиту.
21. Відмінності між первинним і узгодженим аудитом.
22. Види аудиторських послуг.
23. Перелічіть основні нормативно-правові акти, що регулюють на законодавчому аудиторську діяльність в Україні.
 24. Розкрийте мету аудиту управлінської діяльності.
 25. Вкажіть основні завдання аудиту управлінської діяльності.
 26. Поясніть поняття аудит.

27. Розкрийте поняття «аудиторська діяльність», «аудиторська фірма».
28. Проаналізуйте етапи становлення незалежного професійного аудиту.
29. Розкрийте суть управління аудиторською діяльністю.
30. Аудиторська палата України: основні функції та повноваження.
31. Розкрийте особливості проходження сертифікації та підвищення кваліфікації аудиторів.
32. Охарактеризуйте основні етапи розвитку аудиту в зарубіжній практиці.
33. Наведіть основні характеристики введення аудиту в Німеччині, Франції, Великобританії, Данії та Швеції.
34. Проаналізуйте основні етапи здійснення оцінки значущості загроз.
35. Вкажіть ненавмисні порушення Кодексу етики. Процедури зменшення загроз.
36. Розкрийте особливості організації проведення аудиту в США.
37. Вкажіть суть та розкрийте основні поняття Міжнародних стандартів аудиту.
38. Проаналізуйте основні стандарти і вимоги до незалежного та внутрішнього контролю.
39. Розкрийте необхідність стандартизації.
40. Поясніть особливості застосування Міжнародних стандартів аудиту (МСА).
41. Динамічність стандартів аудиту.
42. Проаналізуйте Кодекс етики аудиторів за Міжнародними стандартами аудиту.
43. Вкажіть основні загрози дотриманню принципів.
44. Дайте характеристику поняття аудиту управлінської діяльності.
45. Проаналізуйте застосування методів оцінювання аудиту управлінської діяльності.
46. Дайте визначення оцінюванню в системі аудиту управлінської діяльності.
47. Розкрийте основні види та типи оцінювання.
48. Проаналізуйте основні види оцінювання: прогнозне/попереднє оцінювання (ex-ante evaluation), проміжне оцінювання (mid-term evaluation), кінцеве оцінювання (ex-post).
49. Розкрийте основні складові та етапи оцінювання.
50. Проаналізуйте поєднання ролей оцінювання і типів оцінювання.
51. Використання оцінювання. Зловживання оцінюванням.
52. Вкажіть несприятливі умови для оцінювання.
53. Проаналізуйте результативність і мету проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності, підходи до оцінювання.
54. Розкрийте особливості регулювання аудиторської діяльності в умовах ринку.
55. Охарактеризуйте діяльність професійних об'єднання аудиторів.
56. Розкрийте особливості сертифікації та підвищення кваліфікації аудиторів.
57. Ознайомтесь із реєстром аудиторських фірм та аудиторів.
58. Проаналізуйте особливості контролінгу аудиторської діяльності.

Тестування:

1. Аудиторська діяльність включає в себе:

- 1) здійснення аудиторських перевірок та надання інших аудиторських послуг;
- 2) здійснення аудиторських перевірок, надання інших аудиторських послуг та організаційне і методичне забезпечення аудиту;
- 3) здійснення аудиторських перевірок та надання консультацій з питань бухобліку, звітності, оподаткування, аналізу фінансової діяльності та інших видів економіко-правового

забезпечення підприємницької діяльності фізичних та юридичних осіб;

- 4) здійснення аудиторських перевірок та методичне забезпечення аудиту;
- 5) вірної відповіді немає

2. Збирання та обробка достовірної інформації про господарсько-фінансову діяльність суб'єкта господарювання та формування цій основі аудиторських висновків

- це:

- 1) завдання аудиту;
- 2) мета аудиту;
- 3) об'єкти аудиту;
- 4) принципи аудиту.
- 5) вірної відповіді немає

3. Основним об'єктом аудиту є:

- 1) статистична звітність;
- 2) фінансова звітність господарюючого суб'єкта;
- 3) внутрішня звітність керівництва господарюючого суб'єкта;
- 4) податкова та спеціалізована звітність господарюючого суб'єкта.

4. Об'єктами аудиту можуть бути:

- 1) активи, пасиви, господарські процеси;
- 2) економічні результати, організаційні форми управління, функції управління;
- 3) методи управління

5. Аудитори і аудиторські фірми під час здійснення аудиторської діяльності не мають права:

1) перевіряти наявність майна, грошей, цінностей, вимагати від керівництва суб'єкта господарювання проведення контрольних оглядів, замірів виконаних робіт, визначення якості продукції, щодо яких здійснюється перевірка документів;

2) залучати на договірних засадах до участі в перевірці фахівців різного профілю;

3) користуватися у власних цілях інформацією, яку він отримав від посадових осіб клієнта;

4) самостійно визначати форми і методи проведення аудиту та надання інших аудиторських послуг на підставі чинного законодавства, стандартів аудиту та умов договору із замовником.

6. Чи може проводити перевірку аудитор, який є засновником ЗОЗ, що перевіряється:

- 1) ні;
- 2) так;
- 3) може, якщо аудитора включено до Реєстру суб'єктів аудиторської діяльності;
- 4) може, на безоплатній основі.

7. Чи має право аудитор самостійно визначати форми і методи аудиту:

- 1) ні, це визначається нормативними актами України;
- 2) ні, форми і методи аудиту визначає керівництво суб'єкта перевірки;

- 3) так, це його право;
- 4) ні, це визначає АПУ.

8. Аудиторські фірми згідно чинного законодавства мають право:

- 1) залучати на договірній основі до аудиторської перевірки аудиторів, працюючих самостійно;
- 2) вилучати первинні документи і облікові реєстри по фактах виявлених порушень або зловживань;
- 3) вимагати від керівництва клієнта звільнення з посади осіб, винних у виявлених зловживаннях;
- 4) повідомляти державну податкову адміністрацію про всі факти виявлених порушень або зловживань.

9. Згідно чинного законодавства аудиторська фірма не має права:

- 1) отримувати необхідні документи, що мають відношення до предмету перевірки;
- 2) залучати до перевірки на договірних засадах фахівців іншого профілю;
- 3) накладати фінансові санкції;
- 4) перевіряти наявність майна, грошей, цінностей.

10. Які із наведених нижче функцій не віднесені законодавством до компетенції Аудиторської палати України?

- 1) затвердження програм підготовки аудиторів;
- 2) здійснення контролю за взаємовідносинами різного роду між суб'єктами господарювання, звітність яких перевіряється, і аудиторами;
- 3) регулювання взаємовідносин між аудиторами (аудиторськими фірмами) в процесі здійснення аудиторської діяльності;
- 4) здійснення контролю за фінансово-господарською діяльністю аудиторських фірм та достовірністю їхніх фінансових звітів.
- 5) здійснення заходів контролю незалежності аудиторів при проведенні ними аудиторських перевірок.

11. АПУ можуть бути застосовані такі стягнення до аудиторів:

- 1) попередження;
- 2) припинення дії сертифіката на строк до 1 року;
- 3) грошовий штраф;
- 4) анулювання сертифіката;
- 5) догана.

12. До аудиторської фірми з проханням про проведення аудиту звернувся медичний заклад, керівник якого має прямі родинні стосунки з аудитором цієї фірми. Чи може аудиторська фірма укласти договір:

- 1) це суперечить чинному законодавству;
- 2) це є порушенням принципу незалежності, але не суперечить чинному законодавству;
- 3) це не суперечить чинному законодавству;
- 4) має право, якщо вказаний аудитор не братиме участь в обслуговуванні клієнта.

13. Згідно із чинним законодавством аудиторська фірма не має права:

- 1) отримувати необхідні документи, що мають відношення до предмету перевірки;
- 2) залучати до перевірки на договірних засадах фахівців іншого профілю;
- 3) накладати фінансові санкції;
- 4) перевіряти наявність майна, грошей, цінностей.

14. Аудитор несе відповідальність

- 1) тільки за формування та висловлення думки стосовно фінансових звітів
- 2) за складання та подання фінансових звітів згідно зі застосованою концептуальною основою
- 3) аудитор не несе ніякої відповідальності
- 4) правильна відповідь а) і б)

15. Інформація, отримана аудитором при підготовці висновків, на яких ґрунтується аудиторський звіт - це:

- 1) аудиторські докази;
- 2) аудиторські свідчення;
- 3) аудиторські твердження;
- 4) аудиторські тести.
- 5) вірної відповіді немає.

16. Відхилення від нормального функціонування засобів контролю при виконанні тестів контролю, це:

- 1) похибка;
- 2) суттєвість;
- 3) кореляція;
- 4) помилка.
- 5) вірної відповіді немає.

17. Програма аудиту не є:

- 1) підтвердженням виконання аудиторської перевірки;
- 2) переліком інструкцій для аудитора; ,
- 3) переліком стадій, що планує здійснити аудитор;
- 4) засобом контролю за виконанням дорученої роботи.
- 5) вірної відповіді не має.

18. Не забороняється проведення аудиту:

- 1) аудитором - співвласником дочірнього ЗОЗ господарюючого суб'єкта, що перевіряється;
- 2) аудитором - син якого є особистим секретарем керівника господарюючого суб'єкта, що перевіряється;
- 3) аудитором - який має менше 1% акцій у статутному капіталі господарюючого суб'єкта, що перевіряється;
- 4) аудитором - який має менше 10% акцій у статутному капіталі господарюючого суб'єкта, що перевіряється.

5) вірної відповіді немає

19. В перекладі з латинської мови "аудит" це

- 1) "підтверджую";
- 2) "чую";
- 3) "бачу";
- 4) "вислуховую"
- 5) вірної відповіді немає

20. Процедури виявлення помилок і шахрайства включають процедури контролю:

- 1) за повнотою даних та точністю;
- 2) за збереженням активів;
- 3) за дозволеністю;
- 4) за усіма переліченими.
- 5) вірної відповіді немає

21. Об'єкт аудиторської діяльності:

- 1) сукупність способів і прийомів, які використовують для дослідження стану об'єктів що вивчаються;
- 2) стан економічних, організаційних, інформаційних та інших характеристик системи, що перебуває в сфері аудиторської оцінки;
- 3) взаємопов'язані економічні, організаційні, інформаційні, технологічні та інші сторони функціонування системи, що вивчається, стан якої може бути оцінений кількісно й якісно;
- 4) вірна відповідь відсутня.
- 5) вірної відповіді немає.

22. Затрати на проведення аудиту відносяться:

- 1) до валових витрат ЗОЗ;
- 2) на собівартість продукції (товарів, послуг);
- 3) на збільшення статутного капіталу;
- 4) на рахунок витрат майбутніх періодів.
- е) вірної відповіді немає

23. Зазвичай аудиторські послуги надаються у вигляді:

- 1) консультацій та бізнес-планування;
- 2) економіко-правового забезпечення підприємницької діяльності;
- 3) обидва варіанти є вірними;
- 4) у деяких випадках правильним є перший варіант, а в деяких - другий;
- 5) вірної відповіді немає

24. Аудиторські процедури це -

- 1) сукупність дій аудитора;
- 2) відповідальність за якість проведеного аудиту;

- 3) планування аудиторської перевірки;
- 4) розробка аудиторського висновку;
- 5) вірної відповіді немає

25. Назва аудиторської послуги, мета й масштаб аудиту вказуються у розділі:

- 1) предмет договору;
- 2) порядок здавання й приймання робіт;
- 3) порядок оплати робіт;
- 4) особливі умови;
- 5) вірної відповіді немає.

26. Аудиторський висновок, це -

- 1) офіційний документ, який складається в установленому порядку за результатами проведення аудиту і містить судження-оцінку аудитора стосовно достовірності звітності;
- 2) офіційний документ, який складається в установленому порядку за результатами проведення аудиту і містить судження-оцінку аудитора стосовно повноти і відповідності звітності чинному законодавству та встановленим нормативам бухгалтерської обліку фінансово-господарської діяльності;
- 3) обидва варіанти відповіді є вірними;
- 4) у деяких випадках правильним є перший варіант, а в деяких - другий;
- 5) вірної відповіді немає.

27. Методичні прийоми організації аудиту:

- 1) суцільний, сканування, обстеження;
- 2) суцільний, вибірковий, аналітичний, комбінований;
- 3) аналітичний, спеціальний, суцільний;
- 4) вибірковий. спостереження. комбінований. підтвердження;
- 5) вірної відповіді немає.

28. Методичні прийоми визначення суттєвості в аудиторській практиці:

- 1) статистичний, математичний;
- 2) індуктивний, дедуктивний;
- 3) гносеологічний, статистичний;
- 4) ретроспективний, індуктивний;
- 5) вірної відповіді немає.

29. Записи, в яких аудитор фіксує використані процедури, тести, отриману інформацію і висновки, винесені в результаті проведення аудиту, це

- 1) робочі документи; _
- 2) підсумкові документи;
- 3) проміжні документи;
- 4) побічні документи,
- 5) вірної відповіді немає.

30. Є такі види аудиторських висновків:

- 1) безумовно позитивний, умовно позитивний по незгоді, умовно позитивний по непевності та негативний;
- 2) безумовно позитивний, позитивний із застереженням, негативний та відмова від надання висновку;
- 3) позитивний, умовно позитивний, негативний;
- 4) умовно позитивний по незгоді, умовно позитивний по непевності, негативний та відмова від надання висновку
- 5) вірної відповіді не запропоновано

31. Є такі види стандартів аудиту:

- 1) міжнародні, що діють в якості національних та внутрішні стандарти аудиторського ЗОЗ;
- 2) національні, в якості яких діють міжнародні та внутрішні стандарти аудиторського ЗОЗ;
- 3) обидва варіанти є вірними;
- 4) у деяких випадках правильним є перший варіант, а в деяких - другий;
- 5) вірної відповіді немає.

32. Планування аудиту має притаманні лише йому особливості, але до них не відноситься:

- 1) мета, яка заздалегідь визначена законом;
- 2) індивідуальність кожного клієнта;
- 3) професійно-етичні норми поведінки;
- 4) усі варіанти відповіді вірні;
- 5) вірної відповіді немає.

33. Не є помилкою -

- 1) неправильне уявлення про окремі факти;
- 2) відхилення від правил контролю за діяльністю службових осіб;
- 3) неумисний пропуск даних;
- 4) відображення операцій без розкриття їх змісту.
- 5) вірної відповіді не запропоновано

34. Як правило, не є шахрайством процедури здійснені шляхом:

- 1) пропуску даних;
- 2) підміни даних;
- 3) підчищення даних;
- 4) фальсифікацій даних.
- 5) вірної відповіді не запропоновано

35. З'ясування таких основних питань як: відповідність законодавчим вимогам установчих і реєстраційних документів, договірних відносин клієнта з контрагентами та визначення найбільш ефективної для ЗОЗ системи оподаткування, зазвичай дозволяє -

- 1) консультація з порядку заповнення звітності;

- 2) економіко-правове забезпечення підприємницької діяльності;
- 3) бізнес-планування
- 4) аудит фінансової звітності.
- 5) вірної відповіді не запропоновано

36. Проведення консультацій з питань організації роботи ЗОЗ та обліку, заповнення фінансової звітності - це:

- 1) консультаційна функція аудиторських фірм;
- 2) організаційна функція аудиторських фірм;
- 3) методична функція аудиторських фірм;
- 4) інформаційна функція аудиторських фірм;
- 5) вірної відповіді не має.

37. Оцінка і аудит достовірності бухгалтерського обліку і фінансової звітності та відповідність чинному законодавству, внутрішньо-зовнішніх операцій - це:

- 1) консультаційна функція аудиторських фірм;
- 2) організаційна функція аудиторських фірм;
- 3) методична функція аудиторських фірм;
- 4) інформаційна функція аудиторських фірм;
- 5) вірної відповіді немає.

38. На ефективність роботи аудитора впливають такі елементи:

- 1) мікроклімат робочого місця (температура, відносна вологість та вентиляція) та стиль праці;
- 2) освітленість робочого місця, рівень шуму та колірна гама в оформленні приміщення;
- 3) режим праці та відпочинку і виробничий клімат;
- 4) всі вище перелічені елементи;
- 5) вірної відповіді не має.

39. Для кожного аудитора із зазначенням його обов'язків складається:

- 1) посадова інструкція;
- 2) функціональна мережа;
- 3) факторний припис;
- 4) факторингова модель;
- 5) вірної відповіді не має.

40. До принципів професійної етики відносять:

- 1) незалежність, об'єктивність, професіоналізм;
- 2) систему обліку та внутрішній контроль;
- 3) відповідальність за чужі вчинки;
- 4) планування документування процесу аудиту.

41. Чи забороняється проведення аудиту аудитором, який має прями родинні стосунки з членами органів управління суб'єкта господарювання, що перевіряється:

- 1) так;
- 2) ні.

42. Фундаментальними принципами аудиту є:

- 1) планування, розсудливість, матеріальність;
- 2) незалежність, цілісність, конфіденційність;
- 3) об'єктивність, порядність, незалежність;
- 4) а, в.

43. За неналежне виконання професійних обов'язків до аудиторів можуть бути застосовані стягнення у вигляді:

- 1) штрафу;
- 2) виключення з реєстру;
- 4) позбавленням волі на 1 рік.

44. Продукція або вид послуг, оцінка ринку збуту, конкуренція, стратегія маркетингу, плани виробництва, стратегія фінансування тощо зазвичай оцінюються при:

- 1) наданні консультацій з питань оподаткування;
- 2) економіко-правовому забезпеченні підприємницької діяльності;
- 3) бізнес-плануванні;
- 4) аудиті фінансової звітності.
- 5) вірної відповіді немає.

45. До методологічних принципів не належить:

- 1) визначення критеріїв достовірності;
- 2) визначення критеріїв суттєвості;
- 3) професійна поведінка та незалежність;
- 4) повне інформування клієнта;
- 5) вірної відповіді не запропоновано.

46. Аудиторська діяльність включає в себе:

- 1) здійснення аудиторських перевірок та надання інших аудиторських послуг;
- 2) здійснення аудиторських перевірок, надання інших аудиторських послуг та організаційне і методичне забезпечення аудиту;
- 3) здійснення аудиторських перевірок та надання консультацій з питань б/о, звітності, оподаткування, аналізу фінансової діяльності та інших видів економіко-правового забезпечення підприємницької діяльності фізичних та юридичних осіб;
- 4) здійснення аудиторських перевірок та методичне забезпечення аудиту;
- д) вірної відповіді не має.

47. З метою захисту своїх інтересів аудитори України об'єднані в:

- 1) Аудиторську палату України;

- 2) Спілку Аудиторів України;
- 3) Асоціацію аудиторських фірм та приватних аудиторів України;
- 4) Союз сертифікованих аудиторів України;
- 5) вірної відповіді немає

48. Загальна кількість членів АПУ становить:

- 1) 20 осіб;
- 2) 13 осіб;
- 3) 10 осіб;
- 4) 15 осіб.

49. Для включення в національний реєстр, з тим щоб мати право вести аудиторську діяльність, до секретаріату подають такі документи:

- 1) статут;
- 2) клопотання;
- 3) б, г;
- 4) нотаріально завірені копії свідоцтва про державну реєстрацію;
- 5) свідоцтво суб'єкта аудиторської діяльності встановленого зразка.

50. До Міжнародних професійних організацій належать:

- 1) міжнародна федерація бухгалтерів;
- 2) комітет з освіти та етики;
- 3) міжнародний комітет з аудиторської практики;
- 4) всі відповіді вірні.

51. Термін чинності сертифіката аудитора України складає:

- 1) три роки;
- 2) десять років;
- 3) п'ять років;
- 4) сім.

52. Аудитором може бути:

- 1) особа, яка має кваліфікаційний сертифікат про право на заняття аудиторською діяльністю;
- 2) громадянин України, який має кваліфікаційний сертифікат про право на заняття аудиторською діяльністю та дійсну ліцензію;
- 3) громадянин України, який має намір отримати кваліфікаційний сертифікат про право на заняття аудиторською діяльністю;
- 4) громадянин будь-якої країни, який має міжнародний сертифікат про право на заняття аудиторською діяльністю.
- 5) вірної відповіді немає.

53. Аудитори та аудиторські фірми несуть відповідальність перед замовниками:

- 1) всі відповіді вірні;
- 2) кримінальну;

- 3) адміністративну;
- 4) майнову.

54. Згідно законодавства України, аудитор має право займатись аудиторською діяльністю:

- 1) індивідуально та створювати аудиторську фірму;
- 2) створювати аудиторську фірму та об'єднуватись з іншими аудиторами в спілку;
- 3) індивідуально та об'єднуватись з іншими аудиторами в спілку;
- 4) індивідуально, створювати аудиторську фірму та об'єднуватись з іншими аудиторами в спілку.
- 5) вірної відповіді немає.

55. За неналежне виконання професійних обов'язків до аудиторів можуть бути застосовані стягнення у вигляді:

- 1) штрафу;
- 2) виключення з реєстру;
- 3) позбавленням волі на 1 рік.

4. ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / ПРЕЗЕНТАЦІЙ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Сутність аудиту функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.
2. Методичне забезпечення аудиту функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.
3. Контроль як складова процесу управління, як функція і як система.
4. Організація оперативного контролю якості керівником закладу охорони здоров'я
5. Використання інформаційних технологій в системі контролю якості медичної допомоги
6. Професійні стандарти внутрішнього аудиту та правові норми
7. Історичні та економічні передумови виникнення аудиту.
8. Характеристика етапів розвитку аудиту в зарубіжній практиці та в Україні.
9. Міжнародні стандарти аудиту.
10. Кодекс етики міжнародної федерації бухгалтерів
11. Характеристика кваліфікаційних вимог до аудиторів країн ЄС.
12. Особливості організації проведення аудиту в деяких країнах Європи та Україні.
13. Регулювання аудиторської діяльності в умовах ринку.
14. Аудиторська палата України.
15. Професійні об'єднання аудиторів.
16. Сертифікація та підвищення кваліфікації аудиторів.
17. Реєстр аудиторських фірм та аудиторів.
18. Контроль якості професійних аудиторських послуг.

19. Розвиток аудиту управлінської діяльності в Україні: сучасний стан та перспективи.
20. Інформаційно-аналітичне забезпечення медичної установи та її структурних підрозділів

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Конституція України. Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.
2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 №436 (останні зміни №4498-VI (4498-17) від 13.03.2012)
3. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність (Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 9. ст.50). Урядовий кур'єр від 14.02.2018 № 31.
4. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: навч. Посібник. О. Г. Романовський, М. В. Черкашина, М. О. Науменко, Є. М. Грабовський, Т. В. Гура, Є. В. Воробйова; Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ». К. М. Александрова. 2014. - 289 с.
5. Аудит: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, В. М. Чернуха, Ю. В. Корж, С. М. Губський, Р. В. Сапсай. Х. 2012. 433 с.
6. Аудит. (Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту): Підручник. За ред. проф. Немченко В. В., Редько О. Ю. К.: Центр учбової літератури. 2012. 540 с.
7. Державні організації як складова механізму держави: [навчальний посібник]. [Балашов А. М., Безверхнюк Т. М., Зінкевічус В. О. та ін.; за заг. ред. П. І. Надолішнього]. Одеса: ОРІДУ НАДУ. Optimum. 2005. С. 78 – 103, 134 – 163. (Компакт-диск. Папка EL_Biblioteka. Файл: Kniga)
8. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [Моногр.]. Х.: Вид-во ХарПІ УАДУ «Магістр». 2003. 236 с.
9. Колеснік Г.М. Аудит: [навчальний посібник] Г.М. Колеснік, В. Є. Слюсаренко . Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. 296 с.
10. Пашкевич М.С. Контроль: незалежний, внутрішній, державний: навч. посіб.: у 2 ч. Ч. 1. Незалежний аудиторський та внутрішньогосподарський контроль. М.С. Пашкевич, Н.Л. Шишкова; М-во освіти і науки України. Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпро: НГУ. 2017. 182 с.

Додаткова:

1. Губарик О.М., Макуха К.О. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Баланс. 2016. № 14. С.932–936.
2. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. [Л.В.Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук]. К.: ЦУЛ. 2014. 496 с.
3. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінансової звітності: досвід застосування найкращих європейських практик. Аудитор України. 2019. № 11. С. 14-21.
4. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінзвітності: найкращі практики застосування та документування. Аудитор України. 2020. № 1-2. С. 10-21.
5. Коваль М.І. Аудит. Організація і методика аудиту: опорний курс лекцій. М. І. Коваль, О. В. Михайленко. К.: Персонал. 2014. 222 с.

6. Мардус Н. Ю. Внутрішній аудит та особливості його розвитку в Україні. Розвиток обліку та аудиту як основи інформаційно-аналітичної системи підприємств : кол. Монографія. ред. С. А. Мехович [та ін.]. Харків: НТУ «ХПІ», 2011. С. 181-194

7. Міжнародний Кодекс етики контролерів (аудиторів) державного сектора від 16.12.2004, затверджений INTOSAI.

8. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. К.: Міжнародна федерація бухгалтерів, Аудиторська палата України. 2010.

9. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб.[Сметанко О. В., Бурдюг Н. В., Горбачьов В. О. та ін.]. К.: ЦУЛ. 2013. 456 с.

10. Наказ Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 «Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

11. Наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

12. Національна Концептуальна основа забезпечення якості аудиторських послуг в Україні. Затверджено: рішенням Аудиторської палати України від 26 травня 2005 року №149/5.1.

13. Петрик О.А. Аудит: методологія і організація: Монографія. К., 2003. 260 с.

14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»: Наказ МФУ від 24.01.2011 № 25. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>

15. Положення про ведення касових операцій в національній валюті в Україні, затв. Постановою правління НБУ №637 від 15.12.04.

16. Положення про реєстр суб'єктів аудиторської діяльності: Затв. АПУ 31.10.2000р.

17. Про аудиторську діяльність: закон України від 22.04.1993р. № 3125-ХІІ в редакції Закону №140-V від 14.09.2006р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>

Електронні інформаційні ресурси:

1. Міністерство фінансів України: URL: <http://www.minfin.gov.ua/>

2. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка аудиторів України». URL: <http://spilka-audit.org.ua/>

3. Аудиторська палата України. URL: <http://www.apu.com.ua/>

4. Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України. URL: <http://www.ufpaa.org/>

5. Міжнародна федерація бухгалтерів. URL: <http://www.ifac.org/>

6. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка податкових консультантів України». URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/index.html>

7. Сервер Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>

8. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>

9. Ліга Бізнес Інформ. URL: www.liga.net/

10. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва. URL: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>

11. Державний комітет статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

12. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/>

13. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>
14. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua

ТЕМИ 6 - 10.

МЕТОДИЧНІ ОСНОВИ УПРАВЛІНСЬКОГО АУДИТУ.

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань методичних основ управлінського аудиту в Україні, особливості застосування різних інструментів його проведення в галузі охорони здоров'я, в т. ч. в медичних закладах, формування елементів загальних та спеціальних компетентностей у сфері проведення управлінського аудиту в медичній галузі та оформлення його результатів.

Основні поняття:

1. Аудиторська фірма та надання аудиторських послуг.
2. Особливості планування аудиту управлінської діяльності.
3. Методологія аудиту управлінської діяльності.
4. Аудиторські докази та робочі документи аудитора.
5. Документальне оформлення результатів аудиту медичного закладу.

ПЛАН:

1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ:

Привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми.

2. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ВМІНЬ, НАВИЧОК.

1. Аудиторська фірма та надання аудиторських послуг.

Аудиторська фірма – юридична особа, яка провадить виключно аудиторську діяльність та/або надає неаудиторські послуги на підставах та в порядку, що передбачені цим Законом та міжнародними стандартами аудиту;

Аудиторські послуги – аудит, огляд фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності, виконання завдань з іншого надання впевненості та інші професійні послуги, що надаються відповідно до міжнародних стандартів аудиту.

Аудиторські послуги надаються на підставі договору про надання аудиторських послуг, укладеного між суб'єктом аудиторської діяльності та замовником.

Неаудиторські послуги можуть надаватися на підставі договору, письмового або усного звернення замовника до суб'єкта аудиторської діяльності.

У договорі про надання аудиторських послуг передбачаються предмет, обсяг аудиторських послуг, розмір та умови оплати, відповідальність сторін та інші умови відповідно до вимог законодавства та міжнародних стандартів аудиту. Договором про надання аудиторських послуг може бути передбачено можливість застосування суб'єктом аудиторської діяльності при наданні аудиторських послуг (крім послуг з обов'язкового аудиту або послуг з виконання інших обов'язкових завдань) стандартів аудиту Великої Британії або Сполучених Штатів Америки.

Права та обов'язки суб'єкта аудиторської діяльності і замовника при наданні аудиторських послуг визначаються в договорі відповідно до вимог цього Закону та інших нормативно-правових актів.

Замовник має право вільного вибору суб'єкта аудиторської діяльності із дотриманням вимог цього Закону та інших нормативно-правових актів.

Посадові особи юридичної особи, фінансова звітність якої перевіряється, зобов'язані створити для суб'єкта аудиторської діяльності належні умови для якісного надання

аудиторських послуг відповідно до вимог цього Закону та інших нормативно-правових актів.

Посадові особи юридичної особи, фінансова звітність якої перевіряється, несуть відповідальність за повноту і достовірність документів та іншої інформації, що надаються аудитору для надання аудиторських послуг.

Звіти за результатами надання аудиторських послуг оформляються відповідно до міжнародних стандартів аудиту та вимог цього Закону.

Звіти за результатами виконання завдань з обов'язкового аудиту фінансової звітності та інших обов'язкових завдань складаються відповідно до вимог закону, нормативно-правових актів з питань аудиторської діяльності, міжнародних стандартів аудиту та оформлюються у письмовій формі (паперовій або електронній).

Аудиторський звіт в паперовій формі може бути підготовлений щодо фінансової звітності, складеної в паперовій формі. Аудиторський звіт в електронній формі, за умови дотримання вимог законодавства про електронні документи та електронний документообіг, складається щодо фінансової звітності, складеної в електронній формі.

Суб'єкт аудиторської діяльності, який виконує інше обов'язкове завдання, зобов'язаний забезпечити складання аудитором, який виконує таке завдання, робочих документів аудитора для кожного іншого обов'язкового завдання з урахуванням вимог до робочих документів..

2. Особливості планування аудиту управлінської діяльності.

Для успішного функціонування будь-якого закладу обов'язковою умовою його діяльності є планування. Це стосується не тільки аудиторських фірм, а й окремих аудиторів, котрі здійснюють аудиторську діяльність як приватні підприємці.

Мета планування аудиту полягає у тому, щоб «надати ефективні економічні послуги у визначений проміжок часу».

Нормативна база з аудиту (МСА 300 «Планування аудиту фінансової звітності») регламентує лише порядок планування аудиторської перевірки, визначає порядок підготовки загального плану і розробки програми проведення аудиту і не визначає порядок планування аудиторської діяльності.

Аудиторська діяльність – це безпосередня, самостійна, систематична, на власний ризик підприємницька діяльність із надання аудиторських послуг із метою отримання прибутку.

Стратегічний план – довгостроковий план на 5-15 років, у якому формуються основні цілі фірми на перспективу, конкретні завдання, прив'язані за часом до ресурсів, загальна стратегія досягнення поставлених цілей.

Поточні плани – плани, у яких пов'язуються всі напрямки діяльності фірми і робота всіх функціональних підрозділів на поточний фінансовий рік. Поточне планування охоплює річний період і є сукупністю планів за різними напрямках аудиторської діяльності фірми.

Оперативні плани – детальні плани перевірки конкретного закладу в короткостроковий період. Мають вузьку спрямованість, високий ступінь деталізації і характеризуються значною різноманітністю прийомів і методів. Розробка і реалізація цих планів майже не залежить від ринкової кон'юнктури, і тут може широко використовуватися досвід цієї роботи в умовах централізованого планування.

Планування конкретної аудиторської перевірки.

Планування аудиту повинно здійснюватися аудиторською фірмою у відповідності із загальними принципами проведення аудиту, а також у відповідності з принципами комплексності, безперервності й оптимальності.

Принцип комплексності планування аудиту передбачає забезпечення взаємоув'язки та узгодженості всіх етапів планування – від попереднього планування до складання загального плану і програми аудиту.

Принцип безперервності полягає у встановленні завдань для групи аудиторів і ув'язці етапів планування, з одного боку, за термінами і, з другого, - за господарськими підрозділами або функціональними службами.

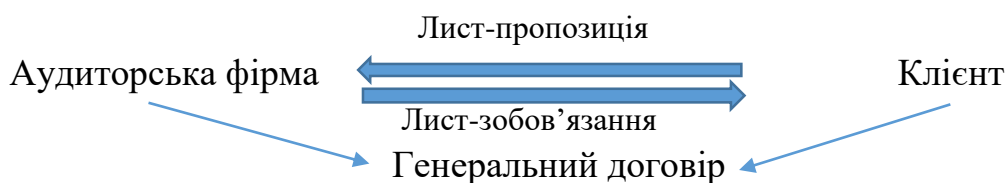
Принцип оптимальності полягає у тому, що в процесі планування аудиторської фірмі слід забезпечити варіантність для можливості вибору оптимального варіанта загального плану і програми аудиту на підставі критеріїв, визначених аудиторською фірмою.

Етапи планування аудиту

Етап	Види робіт
Етап 1	Згода клієнта й укладання договору
Етап 2	Постановка мети і завдань аудиту
Етап 3	Оцінка наявного середовища суб'єкта перевірки
Етап 4	Складання загального плану аудиту
Етап 5	Розробка програм аудиту
Етап 6	Визначення процедур для кожного етапу процесу аудиторської діяльності
Етап 7	Коригування загального плану і програми протягом усього процесу аудиту

Аудит проводиться на основі договору між аудитором (аудиторською фірмою) та замовником. Договір на проведення аудиту є основним документом, який засвідчує факт досягнення домовленості між замовником і виконавцем про проведення аудиторської перевірки.

Процедура домовленості на проведення аудиту



Лист-пропозиція має містити таку інформацію:

- Вид аудиту або види послуг
- Мета аудиту
- Замовник аудиту
- Період аудиту
- Бажаний термін аудиту
- Ким проводився попередній аудит
- Обов'язки клієнта

Лист-зобов'язання має містити таку інформацію:

- Згода на проведення аудиту
- Підтвердження розуміння умов пропозиції
- Обов'язки аудиторської фірми (аудитора)
- Обов'язки клієнта

Структура договору на проведення аудиту

1. Вступна частина
2. Предмет договору
3. Зобов'язання сторін
4. Відповідальність сторін
5. Термін виконання робіт
6. Вартість робіт та порядок розрахунків
7. Порядок здавання та прийому робіт
8. Термін дії договору
9. Особливі умови
10. Реквізити сторін

Закордонний досвід свідчить, що для разових угод між аудиторською організацією і економічним суб'єктом можна використати лист-зобов'язання, який юридично вважається офертою.

Оферта – адресована одному чи декільком конкретним особам пропозиція, яка достатньо виразно відображає наміри особи, котра її зробила, вважати себе такою, що уклала договір з тим адресатом, який прийме цю пропозицію (Цивільний Кодекс України).

Аудиторські процедури та їх класифікація

Аудиторські процедури — це система методичних дій аудитора, спрямованих на отримання достатніх і надійних доказів щодо об'єктів аудиту.

- *За відношенням до суб'єкта перевірки* процедури аудиту поділяють на погоджені та незалежні. Погоджені аудиторські процедури узгоджуються з клієнтом до початку аудиту і мають на меті задовольнити його запити щодо організації перевірки та отримання інформації про фактичний стан справ на підприємстві.

Незалежні аудиторські процедури аудитор проводить відповідно до міжнародних і національних стандартів аудиту за певною системою способів і прийомів; вони не підлягають обов'язковому узгодженню з клієнтом.

- Аудиторські процедури *за відношенням до об'єктів аудиту* поділяються на загальні та часткові.

Загальні аудиторські процедури не визначають конкретну методику перевірки окремих об'єктів аудиту. Вони однаковою мірою використовуються при перевірці основних засобів, нематеріальних активів, матеріальних цінностей, заробітної плати, витрат на виробництво тощо.

Аудиторський процес поділяється на стадії перевірки, а останні – на етапи. На кожній стадії та її етапах використовуються притаманні їм аудиторські процедури.

На початковій стадії аудиторського процесу, якщо аудит орієнтований на систему внутрішнього контролю і аудиторського ризику. Для стадії дослідження у практичній діяльності аудиторських фірм найважливіші такі процедури: перевірка господарських операцій та облікових записів, оцінка фінансової звітності тощо. На завершальній стадії в аудиторській практиці широко використовують аналітичні процедури. Конкретними процедурами цієї стадії є оцінка й аналіз результатів перевірки, процедури написання звіту і

підготовки пропозицій для керівництва, процедури складання аудиторського висновку і оформлення акта виконання робіт тощо.

- *Залежно від видів аудиторського контролю* процедури можна поділити на процедури внутрішнього і зовнішнього аудиту. Поділ обумовлений відмінністю мети, завдань і об'єктів перевірки зовнішнього аудиту від внутрішнього. Якщо мету і завдання для внутрішніх аудиторів визначає керівництво ЗОЗ, то для зовнішніх аудиторів вони обумовлюються чинним законодавством і договором між незалежними сторонами (підприємством-клієнтом і аудиторською фірмою). Переважно об'єктом для зовнішніх аудиторів є інформація, джерело якої – система бухгалтерського обліку, фінансова звітність, а також об'єкти супутніх аудиту робіт.

- Процедури аудиту, *залежно від використання систем електронної обробки даних у бухгалтерському обліку*, можна поділити на процедури комп'ютерного і ручного контролю. Всі розглянуті раніше процедури існують незалежно від використання комп'ютерних систем. Однак використання обчислювальної техніки впливає на процес аудиту, що проявляється у деяких особливостях використання методів контролю, а також аудиторських процедур.

3. Методологія аудиту управлінської діяльності.

Одним з найважливіших елементів методології аудиту є його методи, прийоми, способи та процедури, за допомогою сукупності яких досліджується предмет і об'єкти аудиту. Практичне виконання аудиторської перевірки передбачає розробку та використання певних методик аудиту. Завдяки цьому виникають передумови скорочення робочого часу аудиторів на здійснення аудиторської перевірки, науково обґрунтованої її організації, визначення оптимальної послідовності аудиторських процедур, організації максимально ефективної співпраці аудитора з керівництвом та персоналом ЗОЗ-клієнта, створення всеохоплюючого підходу та систематичності у здійсненні контролю.

Метод аудиту являє собою сукупність прийомів і способів, за допомогою яких ведеться дослідження предмета та об'єктів аудиторської діяльності.

Загальнонаукові методи дослідження в аудиті:

- Аналіз
- Синтез
- Індукція
- Дедукція
- Аналогія
- Конкретизація
- Моделювання
- Абстрагування
- Системний аналіз.

Власні методи аудиту:

Методичні прийоми проведення аудиту

- **Фактична перевірка** – перевірка кількісного і якісного стану об'єктів, який встановлюється шляхом обстеження, огляду, обмірювання, перерахунку, зважування, лабораторного аналізу та інших способів перевірки фактичного стану активів.

- **Документальна перевірка** – це перевірка документів і записів, яка може бути:

- **формальна** – полягає у візуальній перевірці правильності записів усіх реквізитів, у

виявленні безпідставних виправлень, підчисток, дописувань у тексті, у перевірці достовірності підписів посадових і матеріально відповідальних осіб;

- **арифметична** – полягає в перевірці правильності розрахунків у документах, облікових регістрах і звітних формах;

- **перевірка по суті** – дає змогу встановити законність і доцільність господарських операцій на рахунках та включення до статей затрат і валових доходів.

- **Підтвердження** – полягає в одержанні письмової відповіді від клієнта або третіх осіб із метою підтвердження точності інформації.

- **Спостереження** дає можливість одержати загальну характеристику можливостей клієнта на підставі візуального огляду.

- **Обстеження** – особисте ознайомлення із предметом дослідження. Наприклад, обстеження місць зберігання цінностей.

- **Опитування** – це одержання письмової або усної інформації від клієнта або про клієнта.

- **Сканування** – безперервний, поелементний перегляд інформації (наприклад, перегляд первинних документів щодо руху грошей у касі з метою встановлення незвичайного факту).

- **Аналітичні тести** – методи порівняння, як в абсолютних одиницях, так і у відносних.

- **Зустрічна перевірка** – передбачає співставлення двох примірників одного й того ж документу, що знаходяться в різних ЗОЗ або підрозділах одного ЗОЗ.

- **Взаємна перевірка** – перевірка різних за своїм найменуванням і характером документів, в яких відображені різні аспекти однієї і тієї ж або декількох взаємопов'язаних операцій.

Методичні прийоми організації аудиту

- **Суцільний** – передбачає перевірку всіх масивів інформації без винятку щодо господарських процесів, які відбулися у клієнта за період, що перевіряється

- **Вибірковий** – передбачає застосування аудиторських процедур менше ніж до 100% масивів інформації, які дають змогу аудитору отримати аудиторські докази і, оцінивши окремі характеристики вибраних даних, поширити дієвість цих доказів на всю сукупність даних.

- **Аналітичний** – це оцінка фінансових показників за допомогою вивчення вірогідних залежностей між ними.

- **Комбінований** – це поєднання суцільної, вибіркової та аналітичної перевірок.

Специфічним прийомом аудиту є **оцінка ризику**, необхідність якої пов'язана з імовірнісним характером функціонування господарюючої системи та неможливістю повного дублювання всіх процедур обліково-економічної роботи, що примушує аудитора використовувати методи вибіркового дослідження. Оцінка аудиторського ризику починається на стадії планування аудиту і завершується в процесі його проведення. Оцінка ризику, визначена аудитором, може стати причиною його відмови від проведення аудиту. У процесі оцінки ризику, а також проведення окремих аудиторських процедур широко використовується методичний прийом **тестування**.

Як і будь-яка підприємницька діяльність, аудиторська здійснюється в умовах інформаційної невизначеності, а значить, схильна до ризику.

Присутність аудиторського ризику при проведенні аудиторської перевірки,

обумовлено присутністю певної небезпеки в підтвердженні достовірності фінансової звітності при наявності в ній істотних спотворень або визнання суттєвого викривлення при його фактичній відсутності.

Відповідно до Міжнародних стандартів аудиту аудиторський ризик – це ризик того, що аудитор висловить невідповідну аудиторську думку, якщо фінансова звітність суттєво викривлена.

Аудиторський ризик містить в собі такі елементи: властивий ризик; ризик контролю; ризик невиявлення.

Властивий ризик – це множина всіх ризиків, пов'язаних із функціонуванням підприємства. Основне завдання аудитора – безпосередньо оцінити властивий ризик для того, щоб зосередити під час перевірки свою увагу на тих ділянках об'єкта аудиту, для яких властиві певні недоліки та недоречності.

Ризик контролю являє собою оцінку аудитором ефективності системи внутрішньогосподарського контролю клієнта з точки зору її здатності запобігати або виявляти помилки. Розмір ризику контролю може бути виражений таким співвідношенням: $0 \leq PK \leq 1$. Чим ефективніша система внутрішньогосподарського контролю, тим нижче рівень ризику контролю.

Ризик невиявлення – це ризик невиявлення суттєвих помилок за допомогою аудиторських процедур у документах, фінансовій звітності об'єкта аудиту. Він оцінюється як імовірність того, що аудитор не зможе виявити суттєві помилки у досліджуваних системах суб'єкта перевірки, які не були виявлені і виправлені раніше за допомогою системи внутрішнього контролю. Ризик невиявлення визначає кількість доказів, які аудитор планує зібрати. За низького рівня ризику невиявлення необхідно зібрати більшу кількість аудиторських свідчень. Коли аудитор готовий взяти на себе більший ризик, аудиторських свідчень необхідно менше.

Звичайно, суб'єкти аудиторської діяльності розуміють неможливість повного усунення ризику, тому в світовій практиці прийнятна величина аудиторського ризику становить 1–5% (0,01–0,05).

Ризик контролю і власний ризик не залежать від аудитора, і він не може на них впливати. Вони є результатом діяльності клієнта, незалежно від проведення аудиту. На відміну від цих двох складових частин аудиторського ризику, ризик невиявлення є результатом проведення аудиторської перевірки, наслідком виконаної аудитором роботи. За цей ризик аудитор несе повну відповідальність, він визначає ступінь професійного рівня його діяльності.

Отже, кожен аудитор зіштовхується з різними ризиками, які не можна ігнорувати, так як вони можуть мати серйозні негативні наслідки. З метою мінімізації їх можливості виникнення розробляються різні рекомендації відповідно до постійного розвитку нормативно-правової бази аудиторської діяльності.

Щоб запобігти або істотно знизити ризик пред'явлення йому претензій, аудитор повинен неодмінно виконати кілька важливих процедур:

1. Проведення інвентаризації обов'язково в період аудиту.
2. Вивчення позовів, що знаходяться на розгляді судових органів.
3. Ознайомлення з кадровим складом організації.
4. Перегляд протоколів зборів засновників.

Аудитор не може звести аудиторський ризик до нуля, але має можливість оцінювати,

контролювати і регулювати його рівень в допустимих межах.

Критерії та методи аудиторської оцінки фінансової звітності

Основними критеріями оцінки фінансової звітності є:

1. **Повнота** – перевірка відображення всіх активів і пасивів ЗОЗ.
2. **Оцінка** – вивчення оцінки активів і пасивів протягом року згідно з прийнятою обліковою політикою.
3. **Фактична наявність** – контроль реального існування відображення у балансі активів і пасивів.
4. **Належність** – перевірка того, чи всі активи і пасиви, показані в балансі, належать підприємству.
5. **Правильність відображення** – вивчення правдивості, точності, об'єктивності відображення стану ЗОЗ.
6. **Законність** – контроль дотримання підприємством при веденні бухгалтерського обліку і складання фінансової звітності норм чинного законодавства і нормативних документів.
7. **Обережність** – перевірка обов'язковості обліку дійсних витрат, реальних надходжень і витрат, що передбачаються.
8. **Постійність** – перевірка безперервності функціонування ЗОЗ.
9. **Відповідність** – вивчення облікових записів та даних фінансової звітності з погляду належності до звітного періоду, що перевіряється Критерій оцінки фінансової звітності за конкретною ознакою може бути виражений словами: «повністю», «не повністю», «окрім».

4. Аудиторські докази та робочі документи аудитора.

Основною метою дослідної стадії аудиторського процесу є отримання достатніх доказів за кожним напрямом (об'єктом) аудиту. Отримані під час перевірки аудиторські докази дають аудитору змогу обґрунтовано сформулювати думку про реальність і достовірність фінансової звітності, стан бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю, а також дати вичерпну відповідь на всі необхідні питання.

У МСА 500 «Аудиторські докази» надається таке визначення:

аудиторські докази – це документально підтверджена інформація, зібрана аудитором під час перевірки, яка підтверджує висновки аудитора щодо будь-якої події чи дії господарюючого суб'єкта.

1. За відношенням до об'єктів аудиту докази можуть поділятися на **прямі та непрямі**.
2. Відповідно до поділу аудиторського процесу на основні стадії, аудиторські докази можуть належати до **початкової, дослідної та завершальної стадій**.
3. За джерелами отримання докази поділяються **зовнішні, внутрішні та змішані**.
4. За формою подання аудиторські докази поділяють на **матеріальні та усні**.

У МСА 500 «Аудиторські докази» визначено низку вимог до кількості та якості аудиторських доказів. Критерієм кількості є достатність, а критерієм якості — належність. Достатність та належність взаємно пов'язані та стосуються аудиторських доказів, одержаних як під час тестування систем контролю, так і під час проведення процедур перевірки на суттєвість. Аудитор вважає за необхідне дотримуватися аудиторських доказів, що мають не

тільки достатній, а й переконливий характер, і часто вишукує аудиторські докази в різних джерелах інформації або різного характеру для підтвердження одного й того самого твердження.

Діють певні правила, згідно з якими оцінюється достовірність аудиторських доказів:

1. Аудиторські докази зі зовнішніх джерел (наприклад підтвердження, одержане від третьої особи) надійніші, ніж отримані внутрішніх джерел.

2. Аудиторські докази, одержані з внутрішніх джерел інформації ЗОЗ, яке перевіряється, надійніші у випадку наявності ефективних систем обліку та внутрішнього контролю.

3. Аудиторські докази, отримані безпосередньо аудитором від результатів проведених тестів, надійніші, ніж одержані від працівників закладу.

4. Аудиторські докази у формі документів чи письмових подань надійніші, ніж усні подання.

Аудитор отримує аудиторські докази, застосовуючи **аудиторські процедури**. У МСА 500 «Аудиторські докази» наведено основні аудиторські процедури для отримання аудиторських доказів, а саме:

1. **Перевірка** складається з вивчення бухгалтерських реєстрів, документів або матеріальних активів. Перевірка бухгалтерських реєстрів її документів засвідчує аудиторські докази різного рівня надійності, залежно від їх характеру і джерела отримання й ефективності засобів внутрішнього контролю закладу. До трьох основних категорій документальних аудиторських доказів, що мають для аудитора різний рівень надійності, належать: документальні аудиторські докази, які створені й зберігаються у третіх осіб; документальні аудиторські докази, створені третіми особами і зберігаються в закладі; документальні аудиторські докази, які створені й зберігаються в закладі.

Перевірка матеріальних активів забезпечує надійні аудиторські докази про їх наявність, але не завжди – про право власності на них та правильності відображення їх вартості.

2. Важливою процедурою отримання аудиторських доказів є **спостереження**. Суть її полягає в спогляданні процесу або процедури, яка виконується іншими особами, наприклад, спостереження аудитора за підрахунком товарно-матеріальних запасів працівниками компанії або виконанням процедур контролю, після яких не лишається ознак їх проведення з погляду аудиту.

3. **Опитування** полягає в пошуку інформації, яку можна отримати від обізнаних осіб ЗОЗ або поза його межами. Опитування можуть варіювати від формальних письмових запитів, адресованих третім особам, до неформального усного опитування працівників ЗОЗ. Отримані відповіді можуть дати аудитору інформацію, якою він раніше не володів, або підтверджувальні аудиторські докази.

4. **Підтвердження** полягає в отриманні аудиторами підтверджувальної інформації, яка міститься в бухгалтерських реєстрах. Наприклад, аудитор зазвичай шукає прямого підтвердження сум дебіторської заборгованості, спілкуючись із боржниками закладу.

Процедури підтвердження являють собою також отримання письмової відповіді від незалежної третьої особи, котра підтверджує правильність тієї чи іншої інформації у відповідь на відповідний запит аудитора. Переважно ці процедури застосовують для підвищення впевненості при перевірці деяких видів операцій: розрахунків з постачальниками і покупцями, операцій з векселями і цінними перами тощо. Процедури

підтвердження ґрунтуються на використанні таких методичних прийомів, як зустрічна перевірка, запит, опитування, анкетування тощо.

5. **Підрахунок.** Суть процедури полягає у перевірці арифметичної точності первинних документів та реєстрів обліку або у самостійному проведенні підрахунків.

6. Важливим джерелом прийняття рішень під час аудиторської перевірки є докази, отримані з допомогою **аналітичних процедур**, що полягають в аналізі найважливіших показників і співвідношень, у тому числі підсумковому дослідженні відхилень і взаємозв'язків, які суперечать іншій інформації про цю справу, або відхиляються від показників, які очікуються.

7. **Тестування.** Тестування є одним з головних методичних прийомів аудиту, який полягає у тому, що аудитор формулює перелік питань для оцінки відповідного об'єкта дослідження і послідовно відповідає на них, виконуючи необхідні аудиторські процедури і отримуючи аудиторські докази.

Поняття та класифікація робочих документів аудитора

Як зазначено у МСА №230, робоча документація – це записи, за допомогою яких аудитор фіксує проведені процедури перевірки, тести, отриману інформацію і відповідні висновки, що здійснюються під час проведення аудиторської перевірки.

Робоча документація виконує такі функції:

- обґрунтовує твердження в аудиторському висновку та засвідчує відповідність зроблених процедур аудиту прийнятим стандартам;
- полегшує процес керування, нагляду та контролю за якістю проведення аудиторської перевірки;
- сприяє виробленню методологічного підходу до процесу аудиторської перевірки;
- допомагає аудиторіві в роботі.

Класифікація робочих документів аудитора

- залежно від *стадії аудиторської перевірки* робочі документи аудитора можна класифікувати на документи початкової, дослідної і завершальної стадії процесу аудиту.

- *за терміном використання* робочі документи поділяють на постійні, тобто такі, які вміщують насамперед інформацію про перевірку окремих питань, що повторюються з року в рік (копії статутних та реєстраційних документів та ін.) і поточні, тобто такі, які вміщують інформацію, що стосується насамперед аудиторської перевірки поточних періодів фінансово - господарської діяльності клієнта (каса, банк, реалізація та ін.).

- *за способом і джерелами отримання* виділяють робочі документи аудитора, отримані від: ЗОЗ - клієнта; третіх сторін; складені самим аудитором.

- *за характером інформації* робочі документи аудитора поділяють на документи: нормативно-правового характеру; організаційно-установчі; про структуру і діяльність ЗОЗ; про систему обліку внутрішнього контролю; організаційно-функціональні документи; оцінки системи внутрішнього контролю й аудиторського ризику; звірки статей і показників фінансової звітності; підсумкові документи тощо.

- *за змістом* аудиторських процедур робочі документи аудитора поділяють на оглядові, інформативні, підтверджувальні, розрахункові, аналітичні, документи перевірки. В оглядових робочих документах наводиться загальна характеристика ЗОЗ — клієнта або загальний огляд його фінансової звітності. Інформативні документи розкривають інформацію про господарські процеси та операції.

Вимоги до складання робочих документів аудитора

Під час оформлення робочої документації необхідно дотримуватися таких вимог:

- на першій сторінці кожного робочого документу зазначено назву аудиторської фірми, назву ЗОЗ, період перевірки чи дата перевірки документації клієнта;
- кожному робочому документу дається назва, наприклад: «Аудит обліку основних засобів»;
- для прискорення пошуку необхідної робочої документації кожному документові присвоюється код (шифр).
- сторінки кожного робочого документа в межах однієї назви слід пронумерувувати;
- в кожному робочому документі проставляється прізвище аудитора, який підготував його (або скорочені ініціали), та дата остаточного виконання процедур аудиторської перевірки, відображених у цьому документі.

Після завершення перевірки робочі документи залишаються у аудитора. Робочі документи є власністю аудитора, він має право складати різноманітні довідки на підставі витягів зі своїх робочих документів. Однак його право власності обмежене етичними нормами та зобов'язанням конфіденційності перед клієнтами.

Робочі документи аудитора не можна використовувати як частину фінансові документації клієнта або як її заміну. Робочі документи не можна вимагати або вилучати в аудитора, за винятком тих випадків, коли це передбачено українським законодавством, тобто коли на аудиторську фірму буде заведено кримінальну справу.

Аудитор повинен забезпечити надійне зберігання робочих документів. Термін зберігання документації визначається практикою аудиторської діяльності та терміном позовної давності у випадку, якщо клієнт порушить справу проти аудитора, а також залежно від інших додаткових міркувань. У зв'язку з цим мінімальний термін зберігання документації повинен бути не менше ніж три роки з моменту надання аудиторського висновку клієнтові.

5. Документальне оформлення результатів аудиту медичного закладу.

На етапі завершення аудиту аудитор складає аудиторський звіт про результати аудиторської перевірки та аудиторський висновок.

Аудиторський звіт про результати аудиторської перевірки — це документальне відображення аудитором виявлених порушень, по-милок та відхилень від чинного законодавства та встановлених стандартів здійснення господарської діяльності, ведення обліку та складання звітності, а також проведена аудитором оцінка стану бухгалтерського обліку та достовірності звітності на певну дату. Інформація, що наводиться в аудиторському звіті, має бути більш детальною, надійною і компетентною, а також незалежною, об'єктивною і правдивою. Аудиторський звіт складається в довільній формі, призначений для замовника, і його зміст не підлягає оприлюдненню.

У законодавстві України зазначено, що аудитор оформляє результати своєї перевірки аудиторським висновком (ст. 7 Закону України «Про аудиторську діяльність»).

Аудиторський висновок — це офіційний документ, засвідчений підписом та печаткою аудитора (аудиторської фірми), який складається в установленому порядку за наслідками проведеного аудиту і містить у собі висновки стосовно повноти і відповідності чинному законодавству та встановленим нормативам бухгалтерського обліку фінансово-господарської діяльності.

Зміст цього документа залежить від конкретних обставин та результатів перевірки. В зв'язку з цим форма аудиторського висновку може бути довільною, але обов'язково в ньому мають бути такі розділи:

- 1) заголовок;
- 2) вступ;
- 3) масштаб перевірки;
- 4) висновок аудитора стосовно питання, яке перевіряється;
- 5) дата аудиторського висновку;
- 6) адреса аудиторської фірми;
- 7) підпис під аудиторським висновком.

Висновок може бути:

- безумовно позитивним;
- умовно позитивним (із застереженнями);
- негативним;
- аудитор відмовляється від надання висновку про звітність і оформляє свій звіт в іншій формі.

У трьох останніх випадках висновок повинен містити короткий перелік аргументів, що обумовлюють судження аудитора.

Безумовно позитивний висновок складається у випадках, коли, на думку аудитора, виконані такі умови:

- аудитору надана вся інформація і пояснення, необхідні для досягнення цілей аудиту;
- інформація цілком достатня для відображення реального стану суб'єкта перевірки;
- наявні адекватні дані з усіх питань, суттєвих для достовірності й повноти змісту інформації;
- фінансова документація складена на основі прийнятої на підприємстві системи бухгалтерського обліку, а сама система задовольняє існуючі законодавчі та нормативні вимоги;
- звітність складена на основі дійсних облікових даних і не є суперечливою;
- звітність складена належним чином за затвердженою формою. Якщо під час перевірки в аудитора виникли заперечення або сумніви щодо правильності тих чи інших використаних суб'єктами перевірки рішень, але йому надано переконливі (обґрунтовані на законодавчому та нормативному рівні) докази цих рішень, то у своєму висновку аудитор не зобов'язаний посилатися на ці рішення і така ситуація не змінює безумовності позитивного висновку.

Аудитор не може видати безумовно позитивний висновок у разі:

- непевності, коли він не може сформулювати свою думку;
- незгоди, якщо сформульоване судження аудитора суперечить даним перевіреної фінансової інформації.

Причини непевності:

- обмежені обсяги аудиторської роботи через недостатність необхідної інформації і пояснень, без чого аудитор не може виконати всі необхідні аудиторські процедури (незадовільний стан обліку, обмеження у часі);
- ситуаційні обставини, непевність у правильності висновку з певної ситуації.

Причини незгоди:

- неприйнятність системи чи способів обліку;
- розходження у судженні стосовно відповідності фактів або сум фінансової звітності даним обліку;
- незгода щодо ступеня та способу відображення фактів у обліку й звітності;
- невідповідність проведення чи оформлення операцій нормам законодавства та іншим вимогам.

Наявність будь-якого ступеня непевності або незгоди є підставою для відмови щодо винесення безумовно позитивного висновку. Подальший вибір виду висновку залежить від ступеня непевності чи незгоди: нефундаментальний або фундаментальний.

Наявність нефундаментальних непевностей та (або) незгод дає аудитору підстави сформулювати умовно позитивний (із застереженнями) висновок.

Наявність фундаментальної незгоди є підставою для складання негативного висновку, а фундаментальної непевності -- для відмови щодо надання висновку.

В усіх випадках формулювання висновку, який відрізняється від безумовно позитивного, аудитор має описати всі суттєві причини свого судження (непевностей та незгод). Ця інформація повинна бути коротко викладена в окремому розділі висновку, що передуює формулюванню висновку або відмові від висновку. У цьому ж параграфі може бути посилення на більш детальне висвітлення зазначених моментів у іншій документації, яка передається клієнтові.

Окремим випадком є ситуація, коли прорахунки й відхилення, виявлені під час перевірки, були ліквідовані до моменту складання аудиторського висновку. У цьому випадку також є підстави для надання умовно позитивного висновку. Аудитор наголошує на тому, що показники фінансового стану є достовірними з урахуванням ліквідації цих відхилень станом на відповідну дату (попередню дату складання аудиторського висновку).

У різних обставинах стандартна форма аудиторського висновку може змінюватись. Будь-які зміни щодо стандартного позитивного висновку називаються "відхиленням" від нього. Такі зміни бувають трьох видів:

- 1) обмеження;
- 2) модифікація аудиторського висновку;
- 3) доповнення до аудиторського висновку.

Висновок з обмеженнями відображає:

- посилення на наявність відхилень від чинних в Україні принципів обліку;
- обмежений масштаб аудиторських процедур;
- неможливість надання аудиторського висновку за неперевереною звітністю або у зв'язку з порушенням незалежності аудитора;
- неможливість винесення аудиторського висновку, який підтверджував би достовірність звітності, через неадекватність достовірної інформації.

Модифікація аудиторського висновку

Модифікований аудиторський висновок — це висновок, що містить додаткові пояснення, але у сам висновок обмеження не вносяться.

Як правило, модифікований аудиторський висновок містить такі моменти:

- проблеми невизначеності або непевності у безперервній діяльності підприємства;
- зміни принципів обліку протягом періоду перевірки;
- виправлення, які необхідно внести в облік підприємства за результатами аудиту;
- опис принципів обліку, що відрізняються від чинних в Україні принципів обліку;

- роз'яснення з приводу використання висновків інших аудиторів;
- пояснення щодо попередніх аудиторських висновків.

Доповнення до аудиторських висновків

Доповнений (розширений) аудиторський висновок — це висновок, додаток до стандартних розділів якого містить коментарі і відомості з різних питань:

- важливості інформації;
- недоліків стосовно поданої звітності чи аналітичного обліку;
- різні пояснення, у тому числі щодо стосунків із контрагентами, економічних ризиків, судових процесів.

Аудиторський висновок спеціального призначення

Складання аудиторського висновку спеціального призначення регламентується МСА 800 „Аудиторський висновок при виконанні завдань з аудиту спеціального призначення”. Аудиторський висновок спеціального призначення відрізняється від інших видів і форм стандартного аудиторського висновку тим, що його оцінка стосується в основному окремих видів діяльності підприємств і окремих суб'єктів бухгалтерського обліку. Зазвичай такі висновки відрізняються від стандартних тим, що відповідно до нормативів аудиту встановлюється порядок складання висновків за результатами аудиторських перевірок:

- деяких рахунків, елементів рахунків або розділів фінансової звітності;
- дотримання умов договорів;
- фінансових звітів, складених за довільними правилами та формою.

Висновок аудитора за результатами тематичного аудиту складається за довільною формою, але повинен відповідати загальним вимогам, і містити такі розділи:

- з описом характеру тематичної перевірки, яка проводилася;
- з інформацією про методику перевірки;
- з описом роботи, проведеної аудитором.

3. ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ:

Питання для перевірки та самоконтролю:

1. Розкрийте суть та призначення аудиторської фірми.
2. Назвіть права та обов'язки суб'єкта аудиторської діяльності і замовника при наданні аудиторських послуг.
3. Назвіть організаційні етапи аудиту
4. Охарактеризуйте загальні принципи планування аудиторської перевірки
5. Назвіть види планових документів.
6. Які групи методів і методичних прийомів може застосовувати аудитор в ході аудиторської перевірки?
7. У чому полягає особливість методики, що застосовується в ході аудиту фінансової звітності?
8. Чим зумовлена необхідність проведення аналізу при перевірці фінансової звітності? За якими напрямками він здійснюється?
9. Які фактори впливають на достатність і належність аудиторських доказів?
10. Як необхідно зберігати робочі та підсумкові документи аудитора?
11. Яку відповідальність несе аудитор (аудиторська фірма) за конфіденційність та збереження аудиторських документів?

12. Який порядок формування аудиторського файлу?
13. Які особливості формування аудиторського файлу в умовах застосування комп'ютерних інформаційних систем?
14. Які підсумкові документи складаються за результатами аудиту?
15. Які види висновків складаються та які відмінності між ними?
16. З яких обставин аудитор може відмовитися від видачі аудиторського висновку?
17. Яка різниця між висновком і звітом аудитора?
18. У яких випадках аудитор може скласти негативний аудиторський висновок?

Тестування:

1. Методичні прийоми проведення аудиту:

- а) фактична перевірка;
- б) документальна перевірка;
- в) зустрічна перевірка;
- г) всі вище перелічені;
- д) вибіркова перевірка.

2. Методичні прийоми організації аудиту:

- а) суцільний, сканування, обстеження;
- б) суцільний, вибірковий, аналітичний, комбінований;
- в) аналітичний, спеціальний, суцільний;
- г) вибірковий, спостереження, комбінований, підтвердження;
- д) вірної відповіді немає.

3. Оглядові (експрес) перевірки звітності, операційні перевірки та компіляція - це:

- а) види аудиту;
- б) методи аудиту;
- в) види аудиторських послуг;
- г) прийоми аудиторських послуг;
- д) вірної відповіді не має.

4. Перевірка, яка полягає в поєднанні суцільної вибіркової та аналітичної перевірки:

- а) фактична перевірка;
- б) комбінована перевірка;
- в) зустрічна перевірка.

5. Метод, який передбачає логічне виведення конкретних положень із загальних:

- а) систематичний метод;
- б) формалізація;
- в) дедуктивний метод.

6. Перевірка фінансових показників, за допомогою вивчення вірогідних залежностей між ними, це:

- а) комбінована перевірка;
- б) вибіркова перевірка;
- в) аналітична перевірка.

7. Основний спосіб перевірки аудиту оплати праці є:

- а) вибірковий;
- б) документальний;
- в) фактичний.

8. Джерела аудиторської перевірки:

- а) фінансова звітність та примітки до неї; інструкція з інвентаризації основних засобів, нематеріальних активів, товарно-матеріальних цінностей, грошових коштів і документів, і розрахунків;
- б) вірні відповіді а, б;
- в) статистична звітність, первинні документи;

9. Яким методом проводиться перевірка правильності застосування тарифних ставок, розцінок та розрахунку сум нарахованої заробітної плати:

- а) вибірковим;
- б) документальним;
- в) фактичним.

10. Метод, за якого об'єкт визначається поступово, переходячи від часткового до звичайного:

- а) дедуктивний метод;
- б) індуктивний метод;
- в) суцільна перевірка.

11. Ненавмисне викривлення фінансової інформації внаслідок арифметичних або логічних помилок в облікових записах і розрахунках, неповноти обліку, неправильного подання в обліку фактів господарської діяльності, складу майна, вимог і зобов'язань, а також невідповідне відображення операцій в обліку – це:

- а) шахрайство;
- б) обман;
- в) помилка;
- г) маніпуляція обліковими записами.

12. Навмисно неправильне відображення і подання даних обліку та звітності службовими особами і керівництвом ЗОЗ – це:

- а) шахрайство;
- б) викривлення;
- в) помилка;
- г) маніпуляція обліковими записами.

13. Навмисні дії однієї або кількох осіб з управлінського та найвищого управлінського персоналу, працівників або третіх сторін, які використовують обман, щоб отримати незаконні переваги –це:

- а) шахрайство;
- б) облік;
- в) помилка;
- г) маніпуляція обліковими записами.

14. Навмисне використання неправильних (некоректних) бухгалтерських проведення або сторнуючих записів для викривлення даних обліку і звітності – це:

- а) маніпуляція обліковими записами;
- б) фальсифікація бухгалтерських документів і записів;
- в) незвичайні операції;
- г) обман.

15. Суттєвими вважаються помилки:

- а) які не ставлять під сумнів показник фінансової звітності;
- б) коли фінансовий результат змінюється на протилежний;
- в) які не впливають на показники фінансової звітності.

16. Оформлення очевидно неправильних або фальсифікованих документів бухгалтерського обліку і записів у реєстрах бухгалтерського обліку – це:

- а) маніпуляція обліковими записами;
- б) фальсифікація бухгалтерських документів і записів;
- в) незвичайні операції;
- г) обман.

17. Угоди і господарські операції, платежі, котрі, на думку аудитора, зайві, недоречні або надмірні за певних обставин – це:

- а) маніпуляція обліковими записами;
- б) фальсифікація бухгалтерських документів і записів;
- в) незвичайні операції;
- г) обман.

18. Ризик невиявлення помилок полягає у тому що:

- а) аудиторськими процедурами підтвердження не завжди можуть бути виявлені помилки, які існують у залишку по певному рахунку;
- б) він може призвести до помилок та перекручень у залишках бухгалтерських рахунків та операцій;
- в) аудитор може висунути неадекватну думку у випадках, коли у звітності існують суттєві перекручення.

19. Процедури виявлення помилок і шахрайства включають процедури контролю:

- а) за повнотою даних та точністю;

- б) за збереженням активів;
- в) за дозволеністю;
- г) за усіма переліченими;
- д) вірної відповіді немає.

20. Не є помилкою -

- а) неправильне уявлення про окремі факти;
- б) відхилення від правил контролю за діяльністю службових осіб;
- в) неумисний пропуск даних;
- г) відображення операцій без розкриття їх змісту;
- д) вірної відповіді не запропоновано.

21. Які аудиторські докази правильності визначення дебіторів?

- а) договір.
- б) письмове підтвердження дебітора.
- в) копії документів дебітора.
- г) усі відповіді правильні.

22. Аудиторські докази потрібні для:

- а) укладання угоди на аудиторську перевірку;
- б) складання плану аудиторської перевірки;
- в) складання аудиторського звіту;
- г) складання програми.

23. Які аудиторські докази є надійнішими:

- а) отримані із зовнішніх джерел;
- б) отримані із внутрішніх джерел;
- в) отримані безпосередньо аудиторами;
- г) ксерокопії документів.

24. Інформація, яка отримана аудитором у ході перевірки самостійно, від клієнта, третіх осіб чи результат її аналізу, що дозволяє зробити висновок і виразити думку з предмету перевірки:

- а) процедури по суті;
- б) тести контролю;
- в) аудиторські докази;
- г) аудиторські процедури.

25. Інформація, отримана аудитором при підготовці висновків, на яких ґрунтується аудиторський звіт - це:

- а) аудиторські докази
- б) аудиторські свідчення;
- в) аудиторські твердження;
- г) аудиторські тести.
- д) вірної відповіді немає.

26. Які джерела фактографічної інформації аудиту нематеріальних активів?

- а) носії інформації;
- б) первинні документи з обліку нематеріальних активів;
- в) дані аналітичного і синтетичного обліку;
- г) усі відповіді правильні.

27. Не є якісним вимірником аудиторських доказів:

- а) достатність;
- б) належність;
- в) об'єктивність;
- г) надійність.
- д) вірної відповіді немає.

28. Які аудиторські докази правильності визначення дебіторів?

- а) договір.
- б) письмове підтвердження дебітора.
- в) копії документів дебітора.
- г) усі відповіді правильні.

29. Власністю аудитора є:

- а) робочі документи;
- б) підсумкові документи;
- в) обидва варіанти відповіді є вірними;
- г) у деяких випадках правильним є перший варіант, а в деяких - другий;
- д) вірної відповіді немає.

30. Дані, що підтверджуються первинними документами й обліковими записами, це:

- а) візуальні докази;
- б) прямі докази;
- в) матеріальні докази;
- г) нематеріальні докази;
- д) вірної відповіді не запропоновано.

31. Згідно з МСА 800 «Особливі міркування – аудити фінансової звітності, складеної відповідно до концептуальних основ спеціального призначення» аудиторські завдання спеціального призначення можуть бути:

а) за результатами тематичного аудиту; про фінансову звітність, підготовлену у відповідності з іншими принципами обліку; про окремі частини фінансової звітності; про узагальнену фінансову звітність ЗОЗ; аудиторська перевірка дотримання договірних відносин;

б) аудиторські звіти по результатах тематичного аудиту; висновок про узагальнену фінансову звітність;

в) звіти про окремі частини фінансової звітності; висновки про узагальнену

фінансову звітність;

г) фінансові звіти, складені відповідно до всеохоплюючої основи бухгалтерського обліку, іншої, ніж Міжнародні чи національні стандарти бухгалтерського обліку; конкретні рахунки, елементи рахунків або статті у фінансовому звіті (в подальшому висновки щодо компонентів фінансових звітів); виконання контрактних угод; узагальнені фінансові звіти.

32. Документальне оформлення аудиту здійснюється за допомогою:

- а) робочої документації;
- б) підсумкової документації;
- в) обидва варіанти відповіді є вірними;
- г) у деяких випадках правильним є перший варіант, а в деяких - другий;
- д) вірної відповіді немає.

33. Інформація, що отримується аудитором для формулювання аудиторського звіту, базується на:

- а) системах внутрішнього контролю;
- б) аудиторських доказах;
- в) контролю якості;
- г) плануванні аудиту;
- д) процедурах аналітичного огляду.

34. Заклад, який перевіряють, протягом звітнього року ніс збитки. Вимоги до здійснення обліку й аудиту дотримано. Аудитор повинен обрати наступний вид висновку (звіту):

- а) відмова від висновку (звіту);
- б) негативний;
- в) умовно-позитивний;
- г) безумовно-позитивний.

35. Керівництвом ЗОЗ-клієнта обмежило аудитору доступ до первинних документів, реєстрів бухгалтерського обліку, необхідних для аудиту. Аудитору слід надати:

- а) негативний висновок (звіт);
- б) умовно-позитивний висновок (звіт);
- в) відмову від висновку (звіту);
- г) безумовно-позитивний висновок (звіт).

36. Плани і програми аудиту відносять до:

- а) підтвердження аудиторського звіту;
- б) робочої документації аудитора;
- в) акту приймання-здачі аудиторських робіт;
- г) звіту аудитора.

37. Робочою документацією аудитора є:

- а) первинні документи, облікові реєстри;

- б) звітність суб'єкта підприємницької діяльності;
- в) плани і програми проведення аудиту, матеріали вивчення й оцінки систем бухгалтерського обліку і внутрішнього контролю;
- г) правильної відповіді немає.

38. Аудиторський звіт, в якому робиться відмова від надання висновку аудитора:

- а) у зв'язку з неможливістю перевірки фактів;
- б) у зв'язку з відсутністю достатніх аудиторських доказів;
- в) обидва варіанти вірні;
- г) наявність властивого ризику;
- д) вірної відповіді не запропоновано.

39. Структура робочого документа визначена:

- а) МСА 200;
- б) МСА 700;
- в) МСА 800;
- г) Законом України „Про аудиторську діяльність”;
- д) правильної відповіді немає.

40. Які передбачено види документів для оформлення процесу аудиту:

- а) внутрішні і зовнішні;
- б) для широкого кола користувачів та виключно для керівництва ЗОЗ-клієнта;
- в) робочі та підсумкові;
- г) відповідь а, б, в.

41. Рівень ризику та суттєвості зазначається в:

- а) плані та програмі аудиту;
- б) договорі на проведення аудиту;
- в) листі-зобов'язанні;
- г) листі-замовленні.

42. Які з наведених значень ризику контролю (РК) є неможливим?

- а) $РК=1$;
- б) $РК = 0$;
- в) $РК = 0,8$;
- г) $РК = 0,35$.

43. Ймовірність формування неправильної думки і як наслідок складання помилкового висновку про відсутність суттєвих помилок, тоді як вони реально існують – це:

- а) ризик контролю;
- б) загальний аудиторський ризик;
- в) властивий ризик;
- г) інформаційний ризик.

44. Ризик того, що реєстри бухгалтерського обліку і, відповідно, фінансова звітність клієнта містять недостовірну інформацію – це:

- а) ризик контролю;
- б) загальний аудиторський ризик;
- в) властивий ризик;
- г) інформаційний ризик.

45. Ризик того, що система внутрішнього контролю клієнта не може вчасно запобігти помилок або знайти їх у обліку і звітності – це:

- а) ризик контролю;
- б) ризик невиявлення;
- в) властивий ризик;
- г) інформаційний ризик.

46. Ризик, що означає міру готовності аудитора визнати, що проведені ним аудиторські процедури стосовно конкретних об'єктів не дадуть змоги знайти помилки, що перевищують гранично припустимий розмір, якщо такі є – це:

- а) ризик контролю;
- б) ризик невиявлення;
- в) властивий ризик;
- г) інформаційний ризик.

47. Модель визначення ризику невиявлення визначено наступною формулою:

- а) $ZAP = BP \times PK \times PH$;
- б) $AP = BP \times PK \times PH$;
- в) $PH = ZAP : (BP \times PK)$;
- г) $PH = ZAP \times BP \times PK$.

48. Ризик контролю включає:

- а) ризик системи бухгалтерського обліку;
- б) ризик аналітичного огляду;
- в) ризик системи внутрішнього контролю.

49. Суб'єктивно встановлений рівень ризику, який аудитор готовий взяти на себе це:

- а) ризик тестового контролю;
- б) прийнятний аудиторський ризик;
- в) властивий ризик.

50. Ступені ризику можуть коливатися в межах:

- а) від 0 до 1;
- б) від 0,5 до 0,8;
- в) від 0 до 0,8.

4. ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / ПРЕЗЕНТАЦІЙ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Зарубіжний досвід аудиту і оцінювання управлінської діяльності.
2. Вибіркові прийоми аудиту управлінської діяльності.
3. План аудиту і програма аудиторської перевірки.
4. Система внутрішнього контролю і аудиту.
5. Нормативні вимоги до аудиторського звіту.
6. Поняття та порядок створення аудиторських фірм.
7. Права та обов'язки аудиторів та аудиторських фірм в Україні.
8. Аудиторські послуги, їх види
9. Система економічних ризиків і місце в ній аудиторського ризику
10. Сутність аудиторського ризику
11. Суттєвість та її вплив на аудиторський ризик
12. Методи аудиту та особливості їх застосування
13. Аудиторські процедури і їх класифікація.
14. Вибіркові прийоми аудиту.
15. Організація ведення робочих документів у межах управлінського аудиту
16. Модифікація думки незалежного аудитора
17. Специфіка аудиту суб'єктів господарювання в медичній галузі.
18. Аудиторський звіт: факти, висновки та рекомендації.
19. Збирання даних як один з етапів проведення аудиту: достовірність та повнота інформації та етичні аспекти.
20. Система оцінювання політик, програм і планів.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Конституція України. Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.
2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 №436 (останні зміни №4498-VI (4498-17) від 13.03.2012)
3. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність (Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 9. ст.50). Урядовий кур'єр від 14.02.2018 № 31.
4. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: навч. Посібник. О. Г. Романовський, М. В. Черкашина, М. О. Науменко, Є. М. Грабовський, Т. В. Гура, Є. В. Воробйова; Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ». К. М. Александрова. 2014. - 289 с.
5. Аудит: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, В. М. Чернуха, Ю. В. Корж, С. М. Губський, Р. В. Сапсай. Х. 2012. 433 с.
6. Аудит. (Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту):

Підручник. За ред. проф. Немченко В. В., Редько О. Ю. К.: Центр учбової літератури. 2012. 540 с.

7. Державні організації як складова механізму держави: [навчальний посібник]. [Балашов А. М., Безверхнюк Т. М., Зінкевічус В. О. та ін.; за заг. ред. П. І. Надолішнього]. Одеса: ОРІДУ НАДУ. Optimum. 2005. С. 78 – 103, 134 – 163. (Компакт-диск. Папка EL_Biblioteka. Файл: Kniga)

8. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [Моногр.]. Х.: Вид-во ХарПІ УАДУ «Магістр». 2003. 236 с.

9. Колеснік Г.М. Аудит: [навчальний посібник] Г.М. Колеснік, В. Є. Слюсаренко . Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. 296 с.

10. Пашкевич М.С. Контроль: незалежний, внутрішній, державний: навч. посіб.: у 2 ч. Ч. 1. Незалежний аудиторський та внутрішньогосподарський контроль. М.С. Пашкевич, Н.Л. Шишкова; М-во освіти і науки України. Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпро: НГУ. 2017. 182 с.

Додаткова:

1. Губарик О.М., Макуха К.О. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Баланс. 2016. № 14. С.932–936.

2. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. [Л.В.Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук]. К.: ЦУЛ. 2014. 496 с.

3. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінансової звітності: досвід застосування найкращих європейських практик. Аудитор України. 2019. № 11. С. 14-21.

4. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінзвітності: найкращі практики застосування та документування. Аудитор України. 2020. № 1-2. С. 10-21.

5. Коваль М.І. Аудит. Організація і методика аудиту: опорний курс лекцій. М. І. Коваль, О. В. Михайленко. К.: Персонал. 2014. 222 с.

6. Мардус Н. Ю. Внутрішній аудит та особливості його розвитку в Україні. Розвиток обліку та аудиту як основи інформаційно-аналітичної системи підприємств : кол. Монографія. ред. С. А. Мехович [та ін.]. Харків: НТУ «ХПІ», 2011. С. 181-194

7. Міжнародний Кодекс етики контролерів (аудиторів) державного сектора від 16.12.2004, затверджений INTOSAI.

8. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. К.: Міжнародна федерація бухгалтерів, Аудиторська палата України. 2010.

9. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб.[Сметанко О. В., Бурдюг Н. В., Горбачьов В. О. та ін.]. К.: ЦУЛ. 2013. 456 с.

10. Наказ Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 «Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

11. Наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

12. Національна Концептуальна основа забезпечення якості аудиторських послуг в Україні. Затверджено: рішенням Аудиторської палати України від 26 травня 2005 року №149/5.1.

13. Петрик О.А. Аудит: методологія і організація: Монографія. К., 2003. 260 с.

14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта

малого підприємства»: Наказ МФУ від 24.01.2011 № 25. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>

15. Положення про ведення касових операцій в національній валюті в Україні, затв. Постановою правління НБУ №637 від 15.12.04.

16. Положення про реєстр суб'єктів аудиторської діяльності: Затв. АПУ 31.10.2000р.

17. Про аудиторську діяльність: закон України від 22.04.1993р. № 3125-ХІІ в редакції Закону №140-V від 14.09.2006р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>

Електронні інформаційні ресурси:

1. Міністерство фінансів України: URL: <http://www.minfin.gov.ua/>

2. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка аудиторів України». URL: <http://spilka-audit.org.ua/>

3. Аудиторська палата України. URL: <http://www.apu.com.ua/>

4. Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України. URL: <http://www.ufpaa.org/>

5. Міжнародна федерація бухгалтерів. URL: <http://www.ifac.org/>

6. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка податкових консультантів України». URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/index.html>

7. Сервер Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>

8. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>

9. Ліга Бізнес Інформ. URL: www.liga.net/

10. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва: URL: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>

11. Державний комітет статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

12. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/>

13. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>

14. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua

ТЕМИ 11-15.

ОЦІНЮВАННЯ МЕТОДІВ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ЗАКЛАДУ ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я.

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань базових засад оцінювання методів та результатів управлінської діяльності закладів охорони здоров'я в Україні, формування елементів загальних та спеціальних компетентностей у сфері оцінювання методів та результатів управлінської діяльності в медичній галузі; базових засад та основних понять із оцінювання методів та результатів управлінської діяльності закладах охорони здоров'я.

Основні поняття:

1. Система внутрішнього контролю і аудиту.
2. Техніка моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності закладу охорони здоров'я.
3. Аудит персоналу як ключовий аспект в оцінюванні управлінської діяльності медичного закладу.
4. Особливості аудиту роботи служб управління персоналом медичного закладу.
5. Оцінювання результатів управлінської діяльності керівників функціональних підрозділів закладу охорони здоров'я.

ПЛАН:

1. ОРГАНІЗАЦІЙНІ ЗАХОДИ:

Привітання, перевірка присутніх, повідомлення теми, мети заняття, мотивація здобувачів вищої освіти щодо вивчення теми.

2. ФОРМУВАННЯ ПРОФЕСІЙНИХ ВМІНЬ, НАВИЧОК.

1. Система внутрішнього контролю і аудиту.

Ефективне функціонування системи внутрішнього контролю дозволяє вирішити низку проблем суб'єкта господарювання, а саме: забезпечення прийняття адекватних, обґрунтованих управлінських рішень, оптимізація процесів фінансово-господарської діяльності, попередження, виявлення та усунення відхилень в інформації, що подається зацікавленим особам.

Роль системи внутрішнього контролю суб'єкта підприємництва полягає в забезпеченні його ефективного функціонування та реалізації потреб користувачів в інформації, яка може бути використана для розробки та обґрунтування адекватних управлінських рішень. Зважаючи на це, існує необхідність визначення основних характеристик системи внутрішнього контролю, що дозволить ідентифікувати та формалізувати критерії оцінювання ефективності її функціонування.

Система внутрішнього контролю являє собою політику і процедури, прийняті управлінським персоналом суб'єкта господарювання для досягнення цілей щодо забезпечення ефективного ведення господарської діяльності, у тому числі дотримання політики системи управління, забезпечення збереження активів, запобігання шахрайству та помилкам, їх виявлення, забезпечення точності і повноти облікових записів, забезпечення своєчасної підготовки достовірної інформації.

Внутрішній контроль як функція управління є засобом зворотного зв'язку між об'єктом та органом управління, що інформує про дійсний стан об'єкта і фактичне виконання управлінських рішень. Внутрішній контроль – це процес, який забезпечує

відповідність функціонування конкретного об'єкта прийнятим управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети. Основною його метою є об'єктивне вивчення фактичного стану справ у суб'єкта господарювання, виявлення та попередження тих факторів і умов, які негативно впливають на виконання прийнятих рішень і досягнення поставленої мети, а також доведення цієї інформації до органу управління.

Належне функціонування системи внутрішнього контролю залежить і від працівників, яким доручена відповідна діяльність. Система відбору, найму, просування по службі, навчання та підготовки кадрів повинна забезпечувати високу кваліфікацію і чесність відповідного персоналу. Відповідальність за розробку і практичне ведення системи внутрішнього контролю покладається на керівництво економічного суб'єкта. Від нього залежить, щоб система внутрішнього контролю відповідала розмірам і специфіці діяльності економічного суб'єкта, функціонувала регулярно та ефективно.

Система внутрішнього контролю має функціонувати на різних суб'єктах господарювання як у суб'єктів підприємництва будь-якої форми власності, так і в бюджетних установах. Здійснюватися функції внутрішнього контролю можуть як окремими працівниками, так і відокремленими службами в межах установи чи підприємства.

Види контролю

Перевагою внутрішнього контролю є те, що він здійснюється як попередній, поточний (оперативний) і подальший, може бути документальним, фактичним і комбінованим; може проводитись як ревізія, тематична перевірка, розслідування та службове розслідування. Як функція управління внутрішній контроль залежно від часу проведення поділяється на попередній, поточний (оперативний) і подальший.

Попередній контроль здійснюється до прийняття управлінських рішень і здійснення господарських операцій. Управлінський персонал та головний бухгалтер здійснюють попередній контроль шляхом візування договорів і угод на отримання і відпуск матеріальних цінностей, виконання робіт і надання послуг; підготовки наказів про встановлення працівникам посадових окладів, надбавок до заробітної плати і про преміювання працівників підприємства тощо. Попередній контроль необхідний на всіх рівнях управління. Об'єктами попереднього контролю можуть бути внутрішньогосподарські плани, проектно-кошторисна документація, документи на відпуск товарно-матеріальних цінностей і готової продукції, на видачу грошових коштів, договори і т. ін. Мета попереднього контролю – попередити протизаконні дії посадових осіб, протизаконні та економічно недоцільні господарські операції; забезпечити економне й ефективне витрачання господарських ресурсів; не допустити невиробничих витрат.

Поточний (оперативний) контроль. Мета його – виявити в процесі господарських операцій негативні відхилення в господарській діяльності, які під час попереднього або наступного контролю можуть бути не виявлені, знайти внутрішньогосподарські резерви подальшого зростання ефективності виробництва. У зв'язку з цим поточному контролю необхідно приділяти особливу увагу з боку персоналу суб'єкта господарювання, безпосередньо зацікавленого в покращанні результатів господарсько-фінансової діяльності.

При поточному (оперативному) контролі аналізуються показники оперативної звітності спеціалістами закладів, а внутрішніми аудиторами та ревізорами здійснюються тематичні перевірки. Особливо ефективним є поєднання поточного контролю з попереднім, що має важливе значення для попередження невиробничих витрат, запобігання можливим розкраданням і втратам матеріальних ресурсів та грошових коштів.

Подальший контроль здійснюється після господарських операцій на підставі даних, зафіксованих у первинних документах, регістрах бухгалтерського обліку і в бухгалтерській звітності. Мета такого контролю – перевірка доцільності й законності господарських операцій за певний період, виявлення недоліків у роботі, порушень і зловживань, якщо вони були допущені. Він допомагає виявити і мобілізувати резерви для подальшого поліпшення всіх виробничих та економічних показників.

Найвища дієвість та ефективність контролю досягається послідовним поєднанням попереднього, поточного (оперативного) і подальшого контролю.

Залежно від джерел інформації, яка використовується при здійсненні контрольних функцій, внутрішній контроль поділяється на *документальний і фактичний*.

Документальний контроль полягає у встановленні достовірності й законності господарських операцій за даними первинної документації, облікових регістрів і звітності, в яких вони знайшли відображення.

Фактичним називається контроль, за якого кількісний і якісний стан об'єктів, які перевіряються, встановлюється шляхом обстеження, огляду, обмірювання, перерахунку, зважування, лабораторного аналізу та інших способів перевірки їх фактичного стану. До об'єктів контролю належать засоби установи, які включають у себе всі необоротні та оборотні активи.

Документальний і фактичний контроль тісно взаємопов'язані, тому що тільки їх спільне проведення дає змогу встановити дійсний стан об'єкта перевірки. Поєднання документального і фактичного контролю називають комбінованим контролем.

До предмета внутрішнього контролю належать усі процеси і явища, пов'язані з господарською діяльністю підприємств, при цьому межі внутрішнього контролю сягають від прийняття управлінського рішення до визначення його результативності.

Під терміном «об'єкт» слід розглядати кожен окремий елемент предмета внутрішнього контролю. Об'єктами внутрішнього контролю є господарські процеси, які в сукупності становлять господарську діяльність суб'єкта, що перевіряється. Об'єкти внутрішнього контролю досить різноманітні, тому дати їх вичерпний перелік неможливо. Сукупним об'єктом аудиту можна назвати наявність і рух засобів підприємства та джерела їх формування.

Внутрішній аудит

Система внутрішнього контролю для забезпечення найефективнішого її функціонування має бути підпорядкована найвищому органу управління (для суб'єктів підприємництва – власники, засновники; для бюджетних установ – розпорядник бюджетних коштів вищого рівня).

Критеріями ефективності функціонування системи внутрішнього контролю є можливість реалізації нею таких функцій:

- 1) попередження відхилень, що можуть виникнути в процесі фінансово-господарської діяльності та в системі бухгалтерського обліку;
- 2) виявлення відхилень у фінансово-господарській діяльності та системі бухгалтерського обліку, які не вдалося попередити;
- 3) усунення відхилень фінансово-господарської діяльності та системи бухгалтерського обліку, які були виявлені.

Якщо система внутрішнього контролю не здатна виконувати хоча б одну із зазначених функцій, вона вважається неефективною.

Серед складових внутрішнього контролю значне місце посідає внутрішній аудит. **Внутрішній аудит** – це незалежна діяльність з перевірки та оцінки роботи суб'єкта господарювання в його інтересах.

Мета внутрішнього аудиту – допомогти членам суб'єкта господарювання ефективно виконувати свої функції. Внутрішні аудитори надають керівництву суб'єкта господарювання дані аналізу й оцінки, рекомендації та іншу необхідну інформацію за результатами перевірок.

Внутрішні аудитори проводять незалежну експертну оцінку управлінських функцій суб'єкта господарювання. Вони надають головному підприємству, яке здійснює управління, результати аналізу, оцінки, рекомендації, поради та інформацію щодо діяльності підрозділу, що ними перевіряється. Внутрішні аудитори працюють як у державному, так і у приватному секторах. Вони перевіряють бухгалтерську інформацію та її достовірність, звітують перед вищим керівництвом.

Фінансово-економічний аудит – це аудит фінансово-економічної діяльності закладів охорони здоров'я, критеріальною базою якого виступають медико-економічні нормативи і розрахунки.

Аудит кадрів передбачає аналіз кваліфікаційного складу та нормативної укомплектованості персоналу медичного закладу.

Аудит матеріального забезпечення проводиться на основі порівняння з таблицями оснащення закладів охорони здоров'я, що визначають необхідний мінімальний перелік обладнання, устаткування та засобів, необхідних для проведення медичних процедур за відповідними стандартами медичної допомоги і клінічними протоколами, який розробляється для конкретного типу закладу охорони здоров'я, його підрозділу.

Внутрішній аудит діяльності закладу охорони здоров'я

Внутрішній аудит діяльності закладу охорони здоров'я			<i>Критерії перевірки</i>	
	Аудит структури	Фінансово-економічний аудит	Медико-економічні нормативи, розрахунки	
		Аудит кадрів	Нормативи забезпеченості медичним персоналом	
		Аудит матеріального забезпечення	Табелі оснащення закладу охорони здоров'я	
		Аудит медичної документації	Якість ведення медичної документації	
	Аудит процесу	Клінічний аудит	Локальні клінічні протоколи	
		Технологічний аудит (маршрут пацієнта)	Хронометраж послідовності надання медичної допомоги	
		Організаційно-методичний аудит	Організаційно-методичне забезпечення діяльності закладу охорони здоров'я	
			Дотримання виконавчої дисципліни	
	Аудит результату	Аудит задоволеності пацієнтів та медичних працівників	Думка пацієнтів та медичних працівників	
		Аудит стану здоров'я пацієнта	Медична документація	
		Аудит стану здоров'я населення	Статистичні звіти	

Аудит ефективності впровадження медичних технологій

Показники ефективності застосування технологій стандартами медичної допомоги і клінічними протоколами, який розробляється для конкретного типу закладу охорони здоров'я, його підрозділу.

Критерієм аудиту медичної документації є якість ведення медичної документації (заповнення медичних документів: змістовне та хронологічне).

Клінічний аудит є процесом поліпшення якості медичної допомоги за допомогою систематичного контролю наданої медичної допомоги з використанням чітко сформульованих критеріїв і з подальшим внесення змін. Критеріальною базою клінічного аудиту є локальні клінічні протоколи, що забезпечують координацію та упорядкування за часовим графіком технологій та методів надання медичної допомоги.

В основі технологічного аудиту лежить хронометраж послідовності надання медичної допомоги. Тобто цей вид аудиту передбачає оцінку часової та етапної відповідності процесу надання медичної допомоги.

Організаційно-методичний аудит передбачає оцінку сукупності лікувальних процедур і технологій на предмет їх організаційної раціональності. Критеріальною базою даного виду аудиту виступає організаційно-методичне забезпечення діяльності закладів охорони здоров'я, дотримання виконавчої дисципліни.

Думка пацієнтів та медичних працівників є основою порівняння при проведенні аудиту задоволеності пацієнтів та медичних працівників. Для виявлення думки пацієнтів та медичних працівників проводять опитування.

Опитування, як правило, орієнтовані на оцінку тих аспектів медичної допомоги, які є найвагомішими для пацієнтів та населення у цілому. Стандартизовані опитування дозволяють провести оцінку певних аспектів досвіду пацієнтів і ступеня їх задоволеності.

Аудит стану здоров'я пацієнта проводиться за медичною документацією. Аналіз медичної документації дозволяють оцінити якість медичної допомоги за фактичними даними, наведеними в документах первинного обліку. Критеріальною базою аудиту стану здоров'я населення є статистичні звіти. Огляди статистичних звітів надають можливість співставляти показники, виводити динамічні ряди з метою дослідження рівня якості наданої медичної допомоги.

ВНУТРІШНІЙ VS ЗОВНІШНІЙ

Завдання внутрішнього аудитора зазвичай відрізняються від завдань зовнішнього аудитора, його результати розраховані лише на внутрішнього користувача. Разом з тим, хоча внутрішній аудит скорочує кількість і обсяг процедур, виконаних зовнішнім аудитором, проте не може повністю їх замінити.

Масштаб і завдання внутрішнього аудиту залежать від розміру та структури підприємства, вимог його керівництва. Роль внутрішнього аудитора визначається керівництвом підприємства.

Внутрішній аудит розглядається як невід'ємна частина загальної системи внутрішньогосподарського контролю.

Служба внутрішнього аудиту створюється на підприємстві для виконання контрольних функцій залежно від мети і завдань, покладених на внутрішніх аудиторів керівництвом закладу. Внутрішні аудитори залежні, підпорядковані керівнику закладу, вони проводять як планові, так і позапланові перевірки за вказівкою останнього. За результатами складають звіт про проведену роботу, звітують перед керівництвом, дають оцінку,

рекомендації, поради та інформацію. Вони не зобов'язані мати сертифікат. Це може бути фахівець із бухгалтерського обліку, економіст, фінансист.

Залежно від специфіки підприємства внутрішній аудит може бути представлений однією особою або цілою службою (відділом внутрішнього аудиту).

Положення про відділ (службу) внутрішнього аудиту визначає особливе місце внутрішнього аудиту в системі управління підприємством, його цілі й завдання, відповідальність і взаємовідносини з іншими функціональними службами підприємства.

Основний принцип діяльності внутрішнього аудиту – незалежність – визначений чітким встановленням прав, обов'язків і відповідальності, підзвітністю і підлеглистю тільки керівникові підприємства.

Внутрішній аудит провадить свою діяльність у тісному контакті з керівництвом підприємства, спеціалістами апарату управління, керівниками структурних підрозділів. Отже, ці посадові особи безпосередньо беруть участь у процесі аудиторської перевірки, застосовують у своїй діяльності її результати, використовують консультації. Без їх активної участі ефективність внутрішнього аудиту буде мінімальною.

Робота служби внутрішнього аудиту на підприємстві організовується відповідно до календарних та індивідуальних планів робіт, які затверджує керівник підприємства. Після закінчення будь-якого виду робіт внутрішній аудитор подає керівникові підприємства аудиторський звіт із зазначенням виявлених або можливих порушень. Робота вважається завершеною тоді, коли проблеми, зазначені у звіті внутрішніх аудиторів, розглянуті керівником підприємства (радою директорів) і видано офіційне розпорядження про прийняття (неприйняття) рекомендацій аудиторів.

Успіх аудиторської перевірки оцінюється наявністю рекомендації щодо вирішення наявних і майбутніх проблем, а показником її якості є повнота аудиту, витрати на її проведення та ефективність. Економічна ефективність досягається за рахунок попередження порушень, своєчасного внесення змін до податкових розрахунків, застосування податкових пільг, оптимальної облікової політики, значного скорочення штрафних податкових санкцій. Для ефективної діяльності внутрішні аудитори підприємства повинні мати специфічні засоби праці: аудиторські стандарти, норми і рекомендації. Стандарти визначають загальний підхід до проведення аудиту, масштаб аудиторської перевірки, види звітів аудиторів, питання методології, а також базові принципи, яких повинні дотримуватися всі представники цієї професії незалежно від умов, у яких проводиться аудит. Для організації внутрішнього аудиту підприємства залежно від специфіки повинні розробляти свої стандарти.

Більшість стандартів зовнішнього аудиту можна використовувати для внутрішнього аудиту, такі, наприклад, як щодо планування аудиту, поняття аудиторського ризику, оцінки впливу внутрішнього контролю на достовірність бухгалтерської звітності та ін.

Характерна відмінність стандартів внутрішнього аудиту полягає в тому, що вони сприяють забезпеченню ефективності управління підприємством. Тому стандарт внутрішнього аудиту має містити обґрунтування рішень, які приймає керівництво щодо усунення (попередження) виявлених порушень у постановці обліку, звітності, документообігу, облікової політики тощо. При цьому кожне рішення повинно включати конкретні пропозиції структурним підрозділам підприємства і посадовим особам. У пропозиціях має бути визначено зміст рішення, порядок його прийняття і виконання, а також усі необхідні для цього організаційні й економічні умови.

До таких умов належать: введення нових регламентів або зміна існуючих; зміна посадових прав, відповідальності й обов'язків; зміна схем підлеглості посадових осіб; уведення нових або модернізація існуючих нормативів витрат і використання ресурсів.

За допомогою стандартів внутрішнього аудиту здійснюється регулювання його діяльності (права, обов'язки і відповідальність) і взаємовідносин з іншими службами і спеціалістами під час проведення аудиторських перевірок конкретної ділянки обліку або підрозділу.

На відміну від зовнішнього аудиту, який зазвичай має офіційний характер і проводиться вже за оформленою фінансовою звітністю, внутрішній аудит на підприємстві може мати як плановий, так і неплановий характер. Тому для нього характерні всі три етапи контролю: попередній – до здійснення господарських операцій; поточний – під час здійснення господарських операцій; подальший – після їх здійснення.

Для отримання аудиторських доказів при проведенні внутрішнього аудиту використовуються прийоми фактичного контролю (суцільна та вибіркова інвентаризація, контрольні обмірювання, контрольний запуск сировини, експертиза та лабораторні аналізи), обстеження і документальний контроль із застосуванням юридичної перевірки та аналітичних процедур, спостереження, порівняння і зіставлення, зустрічні перевірки, огляд невизначених зобов'язань, підтвердження, опитування, перевірка механічної точності, аудиторська вибірка, а також інші різноманітні прийоми та методи перевірок на вибір аудитора.

Загальним для всіх процедур внутрішнього аудиту (самоконтролю) підприємства є те, що всі вони базуються на захищених принципах і функціях бухгалтерського обліку, таких як подвійний запис, балансове узагальнення.

Кількість інформації, необхідної для одержання аудиторських оцінок, не регламентується. Аудитор на підставі свого професійного судження зобов'язаний самостійно прийняти рішення про кількість інформації і мету, необхідні для збирання аудиторських доказів. Вони повинні бути достовірними та достатніми.

Об'єктами внутрішнього аудиту зазвичай є окремі підрозділи або ділянки, тобто невід'ємні складові елементи виробничої та фінансово-господарської діяльності підприємства, часто пов'язані з неперервними технологічними процесами. Знання та вміле застосування відпрацьованих методів і прийомів перевірки дають змогу аудитору провести необхідні процедури на цих об'єктах у максимально скорочені строки.

Зміст перелічених вище технологічних етапів внутрішнього аудиту може бути деталізований, з огляду на вид діяльності підприємства та рівень його контролю.

Результати перевірок оформлюються актами, довідками або звітами у довільній формі залежно від виду контрольної роботи. У тих випадках, коли необхідно вжити термінових заходів щодо усунення виявлених порушень, складаються проміжні аудиторські звітні документи і направляються керівникові, який призначив перевірку, з подальшим внесенням цих свідчень до загального документа про перевірку. Проміжні звітні документи аудитора складаються безпосередньо під час аудиторської перевірки на тих ділянках роботи підприємства, де розкриті значні порушення, які потребують негайного вжиття заходів, і підписуються перевіряючими і посадовими особами підрозділу.

Звітні документи з аудиторських перевірок, проект рішення (наказ), додаток, інші документи і перелік ужитих заходів подаються на розгляд посадовій особі, яка призначила аудиторську перевірку.

Перевірка вважається закінченою, коли виявлені порушення усунуто, а фінансово-господарська діяльність підрозділу, що перевіряється, забезпечує повний господарський розрахунок і раціональне використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів.

Виявлені в ході перевірки недоліки, які не потребують суттєвих змін у діяльності підрозділу і належать до компетенції керівника підрозділу, необхідно усунути під час перевірки. Про їх усунення в процесі перевірки робляться відповідні записи у звіті.

Якщо під час перевірки виявлено серйозні порушення законодавства і (або) інших нормативно-правових актів, нестачі, розкрадання активів, порушення податкового законодавства, які потребують внесення змін до бухгалтерської звітності підприємства та відшкодування витрат (тобто є підстава для усунення від роботи винних посадових осіб і стягнення з них завданих збитків), матеріали перевірок передаються до юридичного відділу підприємства. Останній дає правову оцінку записам у матеріалах перевірки і готує позовні документи для передачі до суду з метою відшкодування матеріальних збитків.

Для обліку та контролю за виконанням рішень щодо аудиторських перевірок аудиторська служба або аудитор ведуть книгу обліку аудиторських перевірок і вжитих щодо них заходів.

Отже, внутрішній контроль є одним з найважливіших аспектів управління підприємством, адже саме він забезпечує перевірку виконання та ефективності управлінських рішень, контроль за наявністю та використанням матеріальних ресурсів, а також виявлення та усунення відхилень у фінансово-господарській діяльності та системі бухгалтерського обліку підприємства. Він являє собою систему спостережень і перевірки відповідності процесу функціонування керованого об'єкта прийнятим управлінським рішенням з метою об'єктивної оцінки результативності й ефективності діяльності, встановлення законності та доцільності господарських операцій, достовірності звітності, збереження власності, виявлення внутрішньогосподарських резервів і підвищення ефективності діяльності.

Основні елементи системи внутрішнього контролю представлені засобами накопичення і систематизації інформації щодо фінансово-господарської діяльності, забезпечення її надійності з точки зору можливості використання для обґрунтування управлінських рішень користувачів, а також оптимізації роботи суб'єктів зовнішнього контролю.

Водночас подальшого дослідження потребує деталізація змісту процедур оцінювання системи внутрішнього контролю, зокрема за критеріями зіставлення результативності відповідних процедур та витрат на їх проведення.

Невід'ємною частиною внутрішнього контролю діяльності підприємства є внутрішній аудит, який повинен виконувати не тільки контрольні функції, а насамперед розв'язувати завдання, що входять до сфери аудиту ефективності системи внутрішнього контролю підприємства, має охоплювати аналіз і оцінку адекватності, а також якості виконання покладених на цю систему функцій. Тобто внутрішній аудит дає оцінку контрольним процедурам та механізму внутрішнього контролю.

2. Техніка моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності закладу охорони здоров'я.

Органи державної влади та органи місцевого самоврядування здійснюють цілі та функції державного управління за допомогою управлінської діяльності.

Управлінська діяльність – сукупність вироблених історичним досвідом, науковим пізнанням і талантом людей навиків, умінь, способів, засобів доцільних вчинків і дій людини у сфері управління.

Управлінська діяльність вирізняється інтелектуальним характером, що виражається в її спрямованості на вироблення, прийняття та практичну реалізацію управлінських рішень, покликаних змінювати у бажаному напрямі стан і розвиток суспільних процесів, свідомість, поведінку та діяльність людей. Вона має бути здатною відображати соціальну дійсність і все, що відбувається у ній, розкривати наявні в ній ресурси, засоби і резерви, знаходити оптимальні способи її удосконалення і переведення на новий рівень.

За своїм предметом, з яким вона нерозривно пов'язана, управлінська діяльність є інформаційною.

Інформаційний характер управлінської діяльності виявляється у необхідності постійного одержання, осмислення, систематизації, зберігання, видачі спеціальної і, перш за все, управлінської інформації.

Управлінська діяльність є складним соціально-психологічним явищем з чітко вираженою домінантою волі. Кожна людина, що зайнята нею, практично постійно здійснює розумові та вольові операції аналізу, оцінювання, прогнозування, вибору, прийняття рішення, підпорядкування і виконання, команди й контролю тощо. Це створює в колективах органів державної влади й органів місцевого самоврядування особливий соціально-психологічний мікроклімат, що активно впливає на свідомість, почуття, життєві орієнтації людини і формує певний тип поведінки й діяльності.

Управлінська діяльність завжди виступає колективістською, оскільки здійснюється у колективі певного органу державної влади чи органу місцевого самоврядування та одночасно передбачає взаємодію з колективом людей в інших органах по вертикалі й по горизонталі. У ній має місце спеціалізація за певними предметами, змістом і видами, яка вимагає кооперації з метою досягнення комплексної реалізації компетенції органу і в цілому функцій державного управління.

Управлінська діяльність багатогранна за своїми проявами. Це і люди, і знання, й інформація, і технічні засоби, які утворюють складне комплексне явище. Тільки зважене, збалансоване залучення в дію всіх елементів управлінської діяльності здатне надавати їй раціональності та ефективності.

Рисами державної управлінської діяльності також є: юридична заданість, чіткість і виразність. Тобто, це діяльність, яку відповідні органи державної влади і посадові особи повинні здійснювати, причому так, як вимагається для реалізації компетенції кожного конкретного органу, а в ньому – кожної посади державного службовця. Тому більшість елементів управлінської діяльності не тільки юридично описуються, а й «прив'язуються» до конкретних органів, закріплюються в їх правовому статусі у вигляді процесуальних норм.

Форми управлінської діяльності

Форми управлінської діяльності є зовнішніми, постійно і типізовано фіксованими проявами практичної активності органів державної влади чи органів місцевого самоврядування з формування і реалізації управлінських цілей і функцій та забезпечення їх

власної життєдіяльності. Вони дають нам уявлення про те, що і як робиться в органах зі здійснення їх компетенції.

Розрізняють правові, організаційні, організаційно-правові форми управлінської діяльності.

Правові форми управлінської діяльності фіксують управлінські рішення і дії, які мають юридичний зміст (встановлення і застосування правових норм). Вони використовуються, головним чином, при підготовці, прийнятті й виконанні управлінських рішень. Для забезпечення ефективності управлінської діяльності важливо, щоб основні дії, операції, прогнозні оцінки, експертизи, статистичні узагальнення, інформаційні відомості, соціологічні дані, на яких базується те чи інше управлінське рішення, було чітко задокументовано, тобто представлено в належній правовій формі.

У більшості випадків управлінські рішення є правовим актом, співвіднесеним з компетенцією органу, а також чинними матеріальними й процесуальними правовими нормами. Роль правового акту у державному управлінні визначається тим, наскільки дотримано всіх правових процедур і вимог при його підготовці і прийнятті та який реальний управлінський потенціал він має. Призначення правових форм, у які оформляється все пов'язане з управлінським рішенням, полягає в забезпеченні й посиленні правового змісту правових актів з тим, щоб кожен із них завжди виходив із законодавства, приймався у режимі законності й у своєму змісті забезпечував права, свободи і зобов'язання громадян.

Управлінське рішення як вид соціальної діяльності ефективне, якщо:

- воно приймається з приводу ситуації, що старанно вивчена, максимально враховані можливі фактори і деталі (тобто зібрана достовірна інформація з існуючої проблеми, розглянуті можливі наслідки рішення);

- на підставі зібраної інформації вироблена чітко усвідомлена ціль;

- ціннісні орієнтації, норми й диспозиції суб'єкта прийняття рішення збігаються з цілями-цінностями об'єкта керування. У випадку неузгодженості цих компонентів ефективність можлива лише за умови підпорядкування суб'єктивного фактору цінностям керованої організації;

- у рішення, яке приймається, вкладаються значні інтелектуальні і несвідомі (інтуїція, чуття) можливості суб'єкта прийняття рішення;

- розроблена реальна програма дій, у якій розподілені ролі виконавців і зазначені терміни виконання;

- впроваджено суворий контроль за виконанням прийнятого рішення.

При цьому максимальна ефективність прийнятих рішень можлива тільки за умови, якщо:

- прийняте рішення відповідає сформованій ситуації;

- воно виглядає доцільним із погляду виконавців;

- його виконання реальне у реально поставлені терміни;

- застосовуються стимулюючі методи впливу на колектив;

- застосовуються методи оцінки і контролю.

Суб'єкт управлінського рішення – це індивід, наділений відповідними повноваженнями, який несе адміністративну або юридичну відповідальність за прийняті організаційно-господарські рішення; крім вище сказаного, це – індивід, наділений цілою системою особистісних характеристик: таких як політичні й ідеологічні цінності, схильність до ризику або авторитарності, минулий господарський досвід і т. д.

Правила прийняття рішення – це критерії (формальні або неформальні), якими керується особа, що приймає рішення; критерії, які встановлюють процедуру перетворення альтернативного проекту в рішення, обов'язкове для даної організації.

Прийняття управлінського рішення як вид мотивованої поведінки в межах соціальної організації передбачає врахування сформованої системи різноманітних норм.

Дотримання правових форм необхідне також під час виконання управлінських рішень. Це правила доведення рішень до виконавців, аж до їх підписів із зазначенням дати отримання; типові документи щодо оперативного і контрольного інформування про хід виконання; акти перевірок та статистичні дані.

До об'єктивних факторів, що впливають на процес прийняття рішення, відносяться:

- соціально-економічне середовище;
- здатність організації адаптуватися до несприятливого середовища;
- спроможність організації мобілізувати внутрішні соціальні ресурси;
- зовнішня підтримка;
- специфіка сфери діяльності;
- локалізація сфери діяльності в державному соціальному просторі.

Головними суб'єктивними причинами, які визначають ефективність прийняття рішення виступають:

- управлінський досвід, знання і навички, придбані завдяки освіті та навчанню;
- уміння діяти за обставинами;
- ірраціональні компоненти свідомості, такі як інтуїція, чуття, схильність до ризику;
- володіння інформацією;
- уміння сполучати раціональний і ірраціональний підходи до процесу прийняття рішення;
- високий професіоналізм.

Організаційні форми управлінської діяльності пов'язані зі здійсненням певних колективних або індивідуальних дій (оперативно-організаційних і матеріально-технічних операцій), їх можна охарактеризувати як способи вільного колективного пошуку оптимального варіанта вирішення якоїсь управлінської проблеми.

На відміну від правової форми, де виражене одностороннє волевиявлення уповноваженого на реалізацію компетенції органу державної влади, в організаційних формах більше представлені різні погляди і підходи, обговорення і дискусії, компроміси й узгодження.

В управлінській практиці використовуються такі організаційні форми, як сесії, засідання, колегії, наради, конференції, оперативки і т. ін. Важливо, щоб при використанні організаційних форм їм надавався управлінський зміст, який би зводився до того, щоб загальна узгоджена думка, сформульована в результаті колективних пошуків, була таким же управлінським рішенням, як і правовий акт.

Організаційно-правові форми констатують той факт, що в органах державної влади чи місцевого самоврядування більшість правових форм є юридично коректними тільки у випадку їх прийняття через встановлені організаційні форми. Так, організаційні процедури діють відповідно до регламентів при прийнятті правових актів органами державної влади і місцевого самоврядування.

Використання форм управлінської діяльності має базуватись на комплексному підході до організаційних і правових форм. Їх слід застосовувати в поєднанні з урахуванням

сильних і слабких сторін кожної з форм, диференційовано й конкретно, виходячи з управлінської проблеми і ситуації.

Методи управлінської діяльності

Методи управлінської діяльності – це способи і прийоми аналізу та оцінювання управлінських ситуацій, використання правових і організаційних форм, впливу на свідомість і поведінку людей у керованих суспільних процесах, відносинах і зв'язках.

Вони застосовуються у процесах управління за дорученням держави, тобто офіційно, а також у встановленому порядку і мають відповідати певним вимогам:

- володіти здатністю формувати і забезпечувати реалізацію управлінських впливів;
- бути різноманітними і пристосованими для використання в управлінні;
- бути реальними і гнучкими.

Методи управлінської діяльності зазвичай класифікують за двома основними групами:

- 1) методи функціонування органів державної влади і місцевого самоврядування;
- 2) методи забезпечення реалізації цілей і функцій державного управління [2].

Методи управління – представляють собою сукупність універсальних та спеціальних способів і прийомів, які застосовуються органами влади при здійсненні тих чи інших функцій державного управління або в процесі розробки, прийняття та реалізації рішень щодо впливу на керовані об'єкти. Їх класифікація базується на вищезгаданих вимогах, які дозволяють більш чітко виділити групи методів управління. Так, за змістовною характеристикою доцільно розглянути такі групи методів: правового регулювання, організаційно-розпорядчі (адміністративні), економічні, соціально-політичні, соціально-психологічні та морально-етичні.

Методи правового регулювання за своїм змістом є сукупністю способів додержання законності, забезпечення підпорядкованості державного управління чинним правовим нормам. Діяльність у сфері правового регулювання базується на застосуванні методів розроблення та видання юридичних норм, які упорядковують відносини між органами влади та суспільством, громадянами; між органами державного управління згідно з визначеним їх правовим статусом і розподілом повноважень. Це створює умови чіткого регулювання, налагодження та практичного здійснення зв'язків по субординації та координації між всіма учасниками державно-управлінських процесів.

Організаційно-розпорядчі (адміністративні) методи базуються на владі, дисципліні, відповідальності, їх доцільно поділити на три основні підгрупи:

- організаційно-стабілізуючі методи, що встановлюють склад елементів системи та сталі зв'язки між ними. До них належать: регламентування, нормування, інструктування;
- методи розпорядчого змісту, що фіксують організаційні зв'язки, які склалися на поточний момент. До них належать: винесення постанови, підготовка наказів, розпоряджень, вказівок, резолюцій;
- методи дисциплінарного характеру, що призначені для підтримання стабільності організаційних зв'язків через дисциплінарні вимоги та системи відповідальності.

Економічні методи спираються на економічні інтереси господарюючих суб'єктів та всієї системи, що означає: узгодженість цілей окремих об'єктів з метою розвитку регіону та держави в цілому; диференціація економічних методів, які забезпечують одержання бажаного результату від керованого об'єкту через ліцензування, квотування, оподаткування, бюджетну систему тощо. Економічні методи є впливовим способом спрямування діяльності

об'єктів управління в потрібному напрямку. Вони певною мірою обмежують свободу прийняття управлінських рішень на керованому об'єкті економічною доцільністю без безпосереднього втручання в його діяльність.

Вказані методи використовуються як окремо, так і одночасно. Превалювання методів правового регулювання, розпорядчого та дисциплінарного впливу призводить до встановлення жорстких організаційно-адміністративних відносин між керуючою та керованою підсистемами, значно обмежує свободу керованих об'єктів при прийнятті управлінських рішень, порушує демократизм відносин між керівниками і підлеглими. Серед організаційно-адміністративних методів в умовах розвитку демократії необхідно надавати перевагу тим, що створюють систему норм, нормативів, визначають простір для самостійних дій об'єктів управління в межах наданих повноважень.

Соціально-політичні методи спрямовані на створення умов для підвищення трудової та політичної активності громадян, формування і задоволення їх потреб щодо підвищення соціального статусу в суспільстві. До їх складу відносяться підходи до розроблення державної соціальної політики з урахуванням

інтересів всіх верств населення, але з наданням першочергової уваги соціальному забезпеченню найуразливішого контингенту. Ця група методів державного управління безпосередньо спрямована на підвищення рівня зайнятості населення, реалізацію творчого потенціалу, поліпшення побутових умов життя, розвиток соціальної інфраструктури. Широке розповсюдження одержали такі соціально-політичні методи як роз'яснення, пропаганда, політична агітація. Важливим способом впливу на свідомість населення є популізм, який широко використовується політичною елітою під час виборчих компаній, забезпечуючи простоту подання та доступність для розуміння людей власних програм лідерів чи очолюваних ними політичних партій.

Соціально-психологічні методи управління спираються на об'єктивні закони соціального розвитку та закони психології. Соціальні методи управління представляють широкий спектр методів політичної освіти, морального стимулювання, формування організаційної культури, етичного виховання, залучення громадян до участі в соціальному управлінні.

Психологічні методи спрямовані на регулювання відносин між людьми шляхом відбору та розстановки персоналу. До них належать: комплектування малих груп, гуманізація праці, психологічне тестування при доборі кадрів тощо.

Соціально-психологічні методи визначають напрямки, способи та прийоми впливу на формування та розвиток колективу, а також на процеси, що в ньому здійснюються. Серед них виділяють: спонукання, роз'яснення, залучення, примус тощо. Поєднання, доцільне сполучення вказаних методів повинно бути спрямоване на гармонійний розвиток особистостей з метою підвищення їх трудової активності та ефективності діяльності всього колективу. Тобто, вони переважно стосуються формування відносин у середині організації. Будь-яке втручання зовнішніх сил, у тому числі і з боку керуючого суб'єкта, може призвести до втрати самостійності об'єкта управління, до порушення внутрішньої збалансованості зв'язків, що склалися. Зовнішні соціальні методи можуть бути спрямовані на мотивацію всього колективу керованого об'єкта при вирішенні проблем регіону із застосуванням відповідних форм.

Морально-етичні методи державного управління спрямовані на формування системи ціннісних орієнтирів, застосування способів усунення проявів бюрократизму, подолання

прихованого чи відкритого опору організаційним змінам, своєчасного розпізнавання та уникання негативних наслідків надмірного занепокоєння з приводу власного авторитету в представників політико-адміністративної еліти, які намагаються подолати комплекс «загрозливого авторитету» такими засобами, що шкодять діяльності органів влади за рахунок ускладнення інформаційно-комунікаційних зв'язків, зміни політики відносно добору кадрів, погіршення мікроклімату в колективі тощо. Морально-етичні методи базуються переважно на мотиваційних заходах (заохочення, стягнення) та виховних мірах, роз'ясненні, переконанні, виробленні навиків етичної поведінки у відносинах з оточуючими людьми. Використання методів, віднесених до цієї групи, створює умови здійснення державно-управлінської діяльності з додержанням встановлених моральних норм.

Стадії управлінської діяльності

Стадії управлінської діяльності – це послідовні етапи її здійснення зі своїм особливим набором форм і методів. Стадії мають логічний зв'язок і утворюють у сукупності певний цикл управлінських дій.

Виокремлюють сім стадій управлінського процесу:

- аналіз і оцінювання управлінської ситуації;
- прогнозування і моделювання необхідних (і можливих) дій щодо збереження та зміни стану управлінської ситуації (в суб'єкті й об'єктах державного управління);
- розробка необхідних правових актів або організаційних заходів;
- обговорення і прийняття правових актів і здійснення організаційних заходів;
- організація виконання прийнятих рішень (правових і організаційних);
- контроль виконання й оперативне інформування;
- узагальнення проведених етапів управлінської діяльності, оцінка нової (результативної) ситуації.

Кожна зі стадій відрізняється набором інтелектуальних і практичних дій та несе певне функціональне навантаження.

При оцінюванні й аналізі досліджуваних процесів формується системне «бачення» об'єктів управління, досліджуються закономірності та організаційні форми процесів, що визначаються; дається конкретна історична оцінка стану керованих об'єктів.

На стадії прогнозування і моделювання враховуються обмежуючі фактори й умови та відстежуються оптимальні варіанти рішень:

- стандартне (на основі фіксованого набору альтернатив);
- бінарне («так» або «ні»);
- багатоальтернативне рішення;
- інноваційне (новаторське).

Розробка правових актів і організаційних заходів забезпечує умови взаємодії управлінської ланки й оперативно виконавчого персоналу.

Обговорення і прийняття правових актів та здійснення організаційних заходів націлені на втілення в них достатнього потенціалу управлінських впливів. На цій стадії має бути подано об'єктивну характеристику питання, що розглядається; пояснено причини, що зумовили вибір варіанта рішення; виділено ресурси, достатні для реалізації; встановлено термін вирішення і виконавців; названо очікувані результати і критерієфективності рішення.

Організація виконання прийнятих рішень охоплює набір процедур, починаючи з їх документального оформлення і завершуючи конкретними діями щодо втілення у життя.

Контроль забезпечує підбиття підсумків, зворотний зв'язок і виділення критичних

точок.

Узагальнення проведеної управлінської діяльності спрямоване на оцінку результатів реалізації рішень, об'єктивну оцінку управлінської ситуації, яка утворилась у результаті управлінських дій. Уміле застосування можливостей стадій управлінської діяльності сприяє її упорядкуванню та кращій реалізації цілей і функцій державного управління.

Моніторинг (від англ. monitoring – відстеження, на базі латинського кореня – monitor – нагадування, застереження) – постійне спостереження за будь-яким процесом з метою виявлення його відповідності очікуваному результату. Під моніторингом соціально-економічних та політичних процесів слід розуміти постійне, систематичне збирання інформації з метою спостереження і контролю за розвитком певного соціально-політичного явища чи процесу, а також його прогнозування.

На сьогодні існує два загальноприйнятих визначення поняття “моніторинг” передусім як виду соціологічного дослідження, які доповнюють один одного.

Моніторинг – це система регулярного відстеження змін, які відбуваються або в усьому суспільстві, або в його окремих групах за умови регулярного застосування одних і тих самих принципів вибірки та інструментарію для збирання даних.

Під моніторингом слід розуміти постійне, систематичне збирання інформації з метою спостереження і контролю за розвитком певного явища чи процесу, а також його прогнозування.

У цілому моніторинг може бути представлений як особлива технологія управління, спосіб контролю над ситуацією та фактор зниження ризику під час розробки стратегій або політичної, управлінської, господарської діяльності. Зауважимо, що значення моніторингу, а також сфери його застосування значно зросли з появою та поширенням стратегічного планування.

Основні характеристики моніторингу

Основними характеристиками моніторингу є:

- системність (спостереження за об'єктом моніторингу має бути регулярним);
- динамічність (реагування на зміни, які відбуваються в політичному та соціально-економічному просторі);
- комплексність (використання інформації з різноманітних джерел – наприклад соціологічні дослідження, статистичні матеріали, друковані та електронні ЗМІ, радіо, телебачення, внутрішня звітність);
- методологічне забезпечення (єдина система показників та класифікацій, інструментарій тощо);
- спрямованість на прогноз (головна мета моніторингу – підготовка прогнозу щодо розвитку ситуації, розробка альтернативних рішень тощо).

Виходячи з основних характеристик моніторингу слід наголосити на тому, що моніторинг як технологія управління відрізняється підвищеною наукоємністю, оскільки його ефективне використання можливе виключно за наявності висококваліфікованих фахівців, які, крім суто практичних навичок, здатні теоретично переосмислювати складні явища та процеси. Крім того, проведення моніторингу вимагає використання новітніх інформаційних технологій, а також урахування останніх політичних, соціально-економічних та науково-технічних тенденцій. Об'єктом моніторингу може бути як політична або соціально-економічна система країни загалом, так і кожна з її окремих складових інституцій, зокрема органи державної влади та місцевого самоврядування, політичні партії,

громадські організації, їх взаємозв'язки, політичні лідери та ін. Наразі різноманітні вітчизняні інформаційно-аналітичні структури відпрацювали теоретичні та практичні моменти моніторингу діяльності політичних партій, громадських організацій тощо. Разом з тим, якщо моніторинги ставлення населення до політичних партій і рухів проводяться досить системно, то методика і техніка проведення моніторингів з інших питань ще не належно відпрацьована, що пояснюється як об'єктивними, так і суб'єктивними причинами розвитку країни.

Виділяють три основних **види моніторингу**, які відрізняються за такими критеріями, як кількість користувачів, результати дослідження та інтенсивність використання даних моніторингу користувачами.

До першої групи відносять моніторинги, орієнтовані на суспільство в цілому. Відповідно, як правило, метою подібного моніторингу є формування громадської думки з тих чи інших проблем життєдіяльності суспільства. Виходячи з цього ознайомлення користувачів з результатами моніторингу здійснюється через ЗМІ, в основному друковані (останнім часом більше через електронні ЗМІ). Загальноприйнятою нормою в більшості країн західної демократії при проведенні подібного виду моніторингу є його бюджетне фінансування (в основному замовлення на проведення моніторингу від державних структур отримують як державні, так і приватні інформаційно-аналітичні центри).

До другої групи моніторингу відносять дослідження, орієнтовані на фахівців різноманітних галузей діяльності. При цьому чисельність груп фахівців може коливатися від кількох десятків до десятків тисяч осіб. Комунікація між замовником та виробником моніторингу здійснюється за допомогою періодичних спеціалізованих видань, які розповсюджуються за підпискою, у тому числі через Інтернет.

Третя група включає види моніторингу, користувачами якого є окремі структури, керівники різних рівнів, органи влади, політики та ін. Користувачі подібних видів моніторингу отримують готову інформацію, як правило, у вигляді аналітичних звітів, експертних оцінок, рекомендацій, проектів тощо, причому ці документи досить часто мають закритий та конфіденційний характер.

Моніторинг виконує низку **функцій**, основними серед яких є такі: – пізнавальна (передбачає передусім діагноз проблемної ситуації);

– підтримки дій, спрямованих на благо суспільства (головна мета цієї функції – збирання аргументів для того, щоб переконати владу, громадян, політичні партії та ін. в необхідності реформ);

– профілактична (спостереження, контроль за діяльністю органів державної влади та місцевого самоврядування, політичних партій, громадських організацій, фінансово-політичних груп та ін., найбільш поширена форма – моніторинг виборів).

Принципи проведення моніторингу

Необхідно зазначити, що досить часто моніторинг може суміщати різні функції, наприклад діагностичну та профілактичну.

Проведення моніторингу має відповідати низці ключових принципів, основними з яких є:

- оперативність та відповідність поставленим завданням;
- цілісність та науковість;
- точність, системність і докладність інформації, її обов'язкова детальна та максимально глибока перевірка;
- конфіденційність джерел інформації;
- об'єктивність та незаангажованість;
- прогностичність (орієнтованість моніторингу передусім на прогноз).

Суб'єктами моніторингу можуть виступати або спеціально створена група (управління, відділ у структурі органу державного управління), або зовнішня відносно органу державного управління аналітична структура, яка спеціалізується на проведенні різних видів моніторингу (наприклад, у багатьох країнах Європейського Союзу органи публічного управління не самостійно проводять моніторинг, а на основі механізму аутсорсингу визначають приватні інформаційно-аналітичні структури, які готують для них відповідні матеріали).

Для аналізу ситуації в політичній або соціально-економічній сфері, як правило, використовується моніторинг засобів масової інформації. При цьому необхідно враховувати, що спеціаліст з інформаційно-аналітичної діяльності змушений працювати в умовах поліфонії (наявність великої кількості ЗМІ), що вимагає чіткої організації роботи, пов'язаної передусім зі збиранням інформації та її первинною обробкою. Залежно від завдань моніторингу це можуть бути як загальнонаціональні, так і регіональні ЗМІ, можливий також поділ за їх спрямованістю тощо. Аналіз ЗМІ та моніторинг політичних процесів дає можливість оцінити й контролювати політичні процеси та форми їх подачі у ЗМІ, відкоригувати ці процеси, в тому числі з допомогою ЗМІ, а також безпосередньо їх прогнозувати. Таким чином, моніторинг фактично виступає своєрідним інструментом управління політичними процесами.

Етапи проведення моніторингу

У цілому проведення моніторингу поділяється на кілька етапів, які послідовно реалізуються.

На першому етапі чітко визначається об'єкт дослідження (наприклад, це можуть бути конкретні особи, організації, окремі теми, події і т. ін.). Після розробки моделі інформаційного аналізу об'єкта дослідження за заданими критеріями оперативно збирається інформація з різних джерел (телебачення, радіо, Інтернет, друковані ЗМІ тощо).

На другому етапі головна увага приділяється безпосередній обробці інформації, а саме її перетворенню в текстові документи, пошуку в цих матеріалах інформації про об'єкти моніторингу тощо. Після цього об'єкти моніторингу заносяться в спеціальну базу даних системи, для того щоб у майбутньому відслідковувати їх.

На третьому етапі інформація систематизується, що передбачає оцінку та опис

об'єктів моніторингу за задалегідь визначеними критеріями та принципами, їх класифікацію. Крім того, не виключена аналітична обробка отриманої інформації з певних напрямів моніторингу, а також прогнозування змін стану об'єкта дослідження.

Нарешті, на четвертому етапі отримана інформація переводиться у зручну для використання форму, створюється готовий інформаційно-аналітичний продукт (аналітична записка, прес-огляд і т. ін.), а також розробляються шляхи вирішення проблеми (надаються практичні рекомендації).

3. Аудит персоналу як ключовий аспект в оцінюванні управлінської діяльності медичного закладу.

Аудит кадрів передбачає аналіз кваліфікаційного складу та нормативної укомплектованості персоналу медичного закладу

Спочатку кадровий аудит у організації означав перевірку кадрової документації. Мета такої перевірки – виявлення того, наскільки кадрова документація компанії відповідає вимогам чинного трудового законодавства та нормам кадрового діловодства.

Але сьогодні є й друге значення кадрового аудиту. Це оцінка ефективності системи управління персоналом, що існує в компанії, а також самого персоналу. В даному випадку мета кадрового аудиту – це підвищення ефективності роботи персоналу та максимальна реалізація потенціалу кожного працівника закладу.

Аудит персоналу має декілька цілей, які можна здійснити за його допомогою.

По-перше, отримати уявлення про рівень ефективності закладу в цілому, ефективність конкретних філій або відділів, а також кожного окремого співробітника.

По-друге, виявити існуючі в системі управління персоналом проблеми та помилки, які знижують її ефективність.

По-третє, визначити найуспішніші методи роботи з персоналом для підвищення ефективності кожного працівника та всього закладу в цілому. Аудит кадрового потенціалу дозволяє виявити ключових працівників закладу, а також тих, з кого в майбутньому можна виростити ефективних керівників. Завдяки аудиту персоналу можна зрозуміти, які завдання краще доручати співробітнику для реалізації його потенціалу і як успішно підвищити рівень його мотивації.

Під час проведення кадрового аудиту, щоб правильно оцінити рівень ефективності співробітників компанії, слід звернути увагу на потенціал співробітників та рівень їхньої залученості.

Потенціал – це сукупність всіх здібностей та можливостей людини. Чим вище потенціал людини, тим більше вона здатна зробити і тим більших результатів може досягти в роботі. Знаючи потенціал людини, можна зрозуміти, скільки користі вона здатна принести закладу. Є чотири найважливіші складові потенціалу. Розуміючи рівень кожної з них, можна визначити потенціал людини.

ПРОДУКТИВНІСТЬ

Найважливішим критерієм є продуктивність, тобто здатність людини досягати результатів (приносити користь) на роботі або у різних сферах життя. Працівники закладу потрібні насамперед для того, щоб вони відповідали за свою область та робили в ній потрібні результати роботи. Саме ступінь продуктивності людини визначає, чи може вона у майбутньому приносити потрібний нам результат. У продуктивних людей завжди є результати у минулому, і часто у різних сферах життя. Потрібно просто правильно дивитися.

Іноді можна спостерігати працівників, які начебто весь час зайняті, постійно щось роблять, але при цьому у них відсутні результати роботи, і їхня область відповідальності перебуває в жалюгідному стані. Причиною цього може бути кілька факторів: людина не бачить кінцевої мети, яка є результатом її діяльності, і її ніхто не пояснив; або у цієї людини низька продуктивність, і вона просто не може справлятися з робочим навантаженням і досягати потрібних показників роботи. При цьому досить часто такий працівник може красиво розповідати про те, як багато він робить і який цінний внесок він вносить у розвиток закладу. Але насправді продуктивних людей відрізняє те, що за ними завжди є “шлейф” із досягнутих результатів. Тому, проводячи аудит персоналу, треба насамперед оцінювати продуктивність працівника. І тут не потрібно слухати те, що він говорить про свою роботу, а треба дивитися на те, скільки він робить результатів.

У будь-якій діяльності є продукт, тобто очікуваний кінцевий результат, який повинен вийти в результаті цієї діяльності. Також у будь-якій діяльності є проміжні результати, що є своєрідними етапами створення продукту. Наприклад, продуктом роботи швачки буде готове плаття, а проміжними результатами її роботи будуть правильно зняті мірки сукні та готові лекала. Наймаючи нову швачку, ми очікуємо від неї саме виробництва потрібного продукту (готового виробу) на своїй посаді, а не просто досягнення кількох проміжних результатів. Наймаючи бухгалтера, ми не очікуємо, що він просто складатиме звіти. Ми хочемо отримати порядок у документації, вчасно здані звіти та відсутність проблем із перевіряючими органами. Тому оцінюючи продуктивність працівника, потрібно насамперед дивитися на те, чи виробляє він необхідний продукт роботи на своїй посаді, і вже потім звертати увагу на кількість досягнутих проміжних результатів.

Продуктивних людей, які роблять результати та приносять користь компанії, умовно можна поділити на дві групи. До першої групи належать люди, які завжди бачать кінцевий результат діяльності та здатні самостійно зрозуміти, як до нього прийти. Таких людей ми називаємо “Перформерами”. До другої групи належать люди, які мають сильне бажання працювати та приносити користь, але не завжди самостійно бачать кінцевий результат діяльності. Ми називаємо таких людей “Виконавцями”. Різниця між ними полягає в їх точці зору: Перформер завжди орієнтується на кінцеву мету та результат діяльності, а Виконавець зазвичай фокусує свою увагу безпосередньо на робочих процесах. Але при правильному управлінні Виконавці можуть бути дуже продуктивні.

І якщо Ви бачите, що співробітник має багато результатів в роботі, але він не завжди

виробляє кінцевий продукт, варто з'ясувати у нього, як він вважає, що є результатом всієї його роботи на посаді. Можливо, це продуктивна людина, яка не може самостійно визначити кінцеву мету своєї діяльності. У такому разі для підвищення ефективності його роботи керівнику цього працівника необхідно пояснити йому, що саме являється його продуктом на цій посаді, і скласти разом із ним робочий план, який допоможе дійти потрібного результату.

ОСОБИСТІСНІ ЯКОСТІ

Другим критерієм, який визначає потенціал людини, є особистісні якості, тобто сукупність характеристик характеру людини. Особистісні якості є свого роду "допоміжними інструментами" людини, за допомогою яких вона досягає поставлених цілей і які вона використовує для вирішення проблем, що виникають у роботі. Чим краще людина підходить для роботи на посаді за своїми особистісними якостями, тим легше і, швидше за все, ефективніше вона зможе в ній діяти. Якщо людина не підходить за своїми якостями для роботи на посаді, то в її роботі виникатимуть додаткові труднощі та бар'єри, які доведеться долати для досягнення потрібного результату.

Уявіть, як почуватиметься на посаді бухгалтера людина, яка не виносить однакову роботу і терпіти не може займатися рутинною, на її думку, діяльністю. З великою ймовірністю вона незабаром перестане отримувати задоволення від роботи і втратить до неї інтерес, що негативно позначиться на її ефективності. Чим менше людина підходить для роботи за своїми якостями, тим більша ймовірність того, що вона не зможе довго працювати на цій посаді. Тому, роблячи аналіз персоналу, необхідно тестувати на особистісні якості співробітників. Розуміння особистісних якостей може показати, чи підходить працівник для роботи на посаді в довгостроковій перспективі, з якими труднощами він стикатиметься в роботі, які проблеми у нього можуть бути в колективі, а також, які якості йому потрібно в собі розвинути, щоб підвищити ефективність його роботи. А, також, знання особистісних якостей дає керівнику розуміння, як краще ставити завдання та мотивувати цю людину.

МОТИВАЦІЯ

Третій критерій, що впливає на потенціал людини, - це мотивація. Іншими словами, те, що рухає людиною при прийнятті нею рішень та скоєнні певних дій. Чим вище рівень мотивації працівника, тим з більшою віддачею він працюватиме. Тому при оцінці потенціалу людини важливо розуміти, що мотивує її працювати саме у Вашому закладі. Наприклад, якщо співробітник працює у Вас тому, що йому близькі цілі та цінності компанії, це добрий знак. Швидше за все, він готовий докладати зусиль для того, щоб реалізувати цілі закладу, і на нього можна буде покластися у важкі для компанії часи. А як працюватиме працівник, якщо його цікавить лише особиста вигода, яку він отримує від закладу? Швидше за все, у складний період, а такі періоди іноді трапляються в бізнесі, він не буде працювати з максимальною віддачею і будь-якої миті зможе піти на інше місце роботи, якщо знайде більш вигідний для себе варіант.

ЗНАННЯ

Останнім критерієм, який ми враховуємо для оцінки потенціалу співробітника, є його знання. Оцінюючи знання потрібно дивитися не так на кількість теоретичної інформації, яку людина може відтворити, а на те, наскільки успішно вона може застосувати цю інформацію

та свої професійні навички на практиці. Рівень знань визначається, в першу чергу, здатністю людини впевнено діяти в будь-якій галузі та робити дії, які допоможуть їй досягти необхідних результатів. Чим краще людина знає якусь область, тим швидше та ефективніше вона може в ній діяти. Найкраще підтвердження того, що людина є фахівцем у своїй роботі – це реальні успіхи, яких вона в ній досягла. Якщо людина не має практичних результатів у її роботі, значить, їй не вистачає якихось знань, незалежно від того, скільки в неї є дипломів.

Правильна оцінка потенціалу співробітників допомагає зрозуміти, чи здатні вони багато виробляти і домагатися потрібних результатів роботи. Однак вона не дає уявлення про рівень ефективності працівників. Оскільки той факт, що вони здатні приносити користь компанії, ще не гарантує того, що вони це робитимуть. Щоб людина максимально використовувала свій потенціал у роботі, потрібно, щоб у неї було бажання це робити. І тут вирішальну роль грає залученість людини до роботи.

ЗАЛУЧЕНІСТЬ

Залученість - це характеристика взаємовідносин між компанією та працівником, яка показує ступінь готовності та бажання працівника виконувати дії, що виходять за рамки його прямих обов'язків, та докладати зусиль для досягнення цілей організації.

Чим більший рівень залученості співробітника, тим більше зусиль він докладатиме для виконання своїх робочих завдань та реалізації цілей компанії.

Іншими словами, те, наскільки співробітник використовує свій потенціал, працюючи у закладі, залежить від рівня його залученості до роботи. Саме тому неможливо оцінювати ефективність працівників без оцінки їхньої залученості.

Залученість - це не особиста якість людини. Залученість співробітників формується в процесі їх роботи в закладі. І переважно рівень залученості співробітників залежить від компетенції та дій їхніх керівників. Тому рівень залученості конкретного відділу або філії - це показник того, наскільки його керівник компетентний і ефективний у галузі управління персоналом. Зазвичай, що чим гірше залученість працівників, тим більше помилок існує у системі управлінні персоналом.

Найкращим способом зрозуміти справжній рівень залученості в закладі є тестування компанії на залученість персоналу. Це дуже точний зріз ситуації, що дає масу даних для управлінських рішень. Компаніям, у яких 30 і більше працівників, рекомендується один раз на рік робити таке тестування. Якщо тестування буде в майбутньому, а рівень залученості до підрозділу треба зрозуміти вже зараз, це можна зробити, якщо бути досить компетентним та спостережливим за людьми. Є ряд ознак, за якими можна визначити рівень залученості співробітників.

У закладах із низькою залученістю співробітники, зазвичай, більше створюють вид трудової діяльності, ніж працюють. Вони часто займаються у робочий час сторонніми справами, і навіть перебувають у роботі “від дзвінка до дзвінка”. Якщо Ви бачите, що співробітники в якомусь відділі часто відволікаються на особисті питання під час роботи,

сидять в інтернеті, постійно виходять на перекур і залишають свої робочі місця відразу після закінчення робочого дня - це показник того, що вони низько залучені до роботи. А плани та цілі закладу їм, швидше за все, не важливі.

Ще однією ознакою низької залученості є те, що співробітники працюють без будь-якого інтересу, не прикладаючи особливих зусиль до виконання поставлених завдань. А у разі виникнення труднощів або нестандартних ситуацій, вони не беруть на себе відповідальність і не виявляють ініціативу у вирішенні ситуації, чекають на вказівки від керівника. В результаті, у компанії часто будуть зриватися терміни робіт, і багато завдань буде виконано недостатньо якісно, "для галочки".

Ви також можете отримати уявлення про рівень залученості персоналу після того як подивитися, як співробітники взаємодіють між собою. У компаніях із низькою залученістю співробітники часто розбиваються на неформальні групи, які товаришують один проти одного. У таких компаніях працівники з різних відділів іноді можуть перебувати у стані холодної війни або просто не спілкуватися один з одним. Якщо більшість робочого часу співробітників зайнята з'ясуванням особистих відносин і міжособистими конфліктами - це показник того, що персонал цієї компанії або відділу не залучений до роботи.

Працівники, які не залучені до роботи, найчастіше протидіють усім нововведенням та ініціативам. І керівникам зазвичай набагато складніше мотивувати підлеглих із низьким рівнем залученості. Тому варто звернути увагу на поведінку працівників у той момент, коли керівник пропонує їм, наприклад, навчитися працювати в новій програмі для більш якісного ведення бази клієнтів. Якщо співробітники критикують рішення керівництва і намагаються знайти будь-який привід, щоб уповільнити впровадження змін, це говорить про те, що компанія має проблеми із залученістю.

Ще одним показником рівня залученості є кількість працівників, які працюють у закладі тривалий час. У закладах із низьким рівнем залученості зазвичай висока плинність кадрів. Це викликано тим, що працівники, які не залучені до роботи, зазвичай залишаються із закладом не тому, що вони поділяють цінності закладу або вважають мету та місію закладу гідними, а тому, що це місце роботи приносить їм найбільшу вигоду. Тому вони можуть перейти на інше місце роботи, якщо отримають більш вигідну пропозицію, або якщо в заклад прийдуть важкі часи. Дізнавшись про те, скільки людей звільнилося в періоди, коли заклад стикнувся з труднощами, можна отримати гарне уявлення про рівень залученості персоналу.

Спостерігаючи за поведінкою співробітників, можна помітити, коли у персоналу компанії високий рівень залученості. Як правило, залучені працівники дбають про свій заклад і намагаються зробити максимальний внесок у його розвиток. Тому вони можуть докладати додаткових зусиль і виконувати дії, які виходять за рамки їхніх прямих обов'язків, щоб реалізувати цілі закладу. Наприклад, залучені працівники можуть затримуватися на роботі або приїжджати на роботу у вихідні, щоб своєчасно завершити важливі для закладу заходи, не вимагаючи додаткової оплати.

Показником рівня залученості також є те, скільки людей прийшло працювати в заклад за рекомендацією її працівників. Співробітники з високим рівнем залученості, як правило, активно рекомендують свій заклад як роботодавець. Залучені співробітники, зазвичай, пов'язують своє майбутнє з закладом, де вони працюють, і тому хочуть, щоб він успішно розвивався. Отже, коли вони зустрічають хорошого спеціаліста, який перебуває у пошуках роботи, їм хочеться залучити його до свого закладу. І якщо люди, які успішно працюють у компанії тривалий час, колись прийшли туди за рекомендацією інших працівників – це ознака того, що у закладі висока залученість. Але не варто плутати з ситуацією, коли працівник тягне в заклад своїх родичів і друзів, тому що тут добре платять і мало контролюють. Це зовсім інша ситуація і вона суперечить самому визначенню залученого працівника.

Щоб отримати правильне уявлення про рівень ефективності працівника закладу, необхідно порівняти його потенціал і рівень залученості. Якщо працівник не залучений до роботи, то він не використовує весь свій потенціал. І щоб збільшити його ефективність, за умови хорошого потенціалу, потрібно насамперед підвищити його залученість, що можна зробити за допомогою правильної роботи та розуміння його цінностей. Набагато важче підвищувати ефективність персоналу, якщо у закладі досить висока залученість, але при цьому багатьом співробітникам не вистачає потенціалу для досягнення потрібних результатів роботи. У цьому випадку необхідно підвищувати потенціал співробітників, часто це набагато триваліший, найважчий і дорогий процес. Тому набагато вигідніше наймати співробітників із добрим потенціалом.

На простих посадах можна підвищити потенціал працівників за допомогою навчання. Правильне навчання розвиває в людині нові здібності та навички, внаслідок чого вона легше справляється з робочим навантаженням та досягає більш високих показників роботи. Але при цьому бажано усвідомити, що коли в заклад потрапляють люди з низьким потенціалом, то це, насамперед, є наслідком помилок у підборі персоналу. А помилка підбору – це завжди помилка управління. Помилки в підборі персоналу зазвичай викликані невмінням створити потік продуктивних кандидатів та незнанням того, на що потрібно дивитися, щоб правильно оцінювати кандидатів та приймати вірні рішення щодо найму. Отже, для підвищення ефективності закладу потрібно переглянути існуючу систему найму та отримати знання, які допоможуть краще розбиратися в людях та підбирати персонал з високим потенціалом.

Для об'єктивної оцінки роботи працівників буде краще, якщо кадровий аудит у закладі проведе незалежний спеціаліст. По-перше, фахівець зазвичай знає, на що потрібно дивитися та звертати увагу, щоб зрозуміти стан справ. Він довго цьому навчався. А по-друге, він не матиме суб'єктивного ставлення до працівників закладу. Адже, якщо кадровий аудит проводитиме один із керівників або HR-менеджер закладу, їхнє ставлення до працівників може впливати на результати їхньої оцінки. Оцінюючи ефективність своїх працівників, їм треба дивитися правді у вічі, а це дуже не просто робити, і часто хочеться бажане видати за дійсне.

Крім того, для достовірності результатів кадрового аудиту працівники не повинні знати, що в даний момент проводиться оцінка їх роботи. Інакше вони почнуть неприродно

поводитися, намагаючись показати себе з найкращого боку і створити про себе максимально гарне враження. В результаті не вдасться отримати достовірної картини того, як йдуть справи у закладі. Можливо, аудитору варто тимчасово влаштуватися на роботу у заклад. Це дозволить йому спостерігати за природною поведінкою співробітників і не викликати у них відчуття того, що їхню роботу перевіряють.

Кадровий аудит – це процес, націлений на виявлення та виправлення помилок, тобто на підвищення ефективності роботи з кадровими документами. Його проведення буде корисним, щоб знизити ризики і запобігти небажаним наслідкам для роботодавця.

Потреба в проведенні кадрового аудиту виникає в наступних випадках:

- відбулась зміна керівництва організації або реорганізація закладу;
- необхідно оптимізувати організаційну структуру закладу;
- відбулась зміна керівника відділу кадрів чи працівника, відповідального за ведення кадрового діловодства;
- є необхідність приведення кадрової документації у відповідність чинному законодавству після внесених до нього змін;
- ведеться підготовка документів до тендерів чи здавання в архів;
- кадрове діловодство ведеться працівником, який не має спеціальної підготовки (наприклад, бухгалтер, секретар тощо);
- отримана інформація про майбутню планову перевірку контролюючих органів;
- при загрозі проведення позапланової перевірки, наприклад, після звільнення конфліктного працівника тощо.

Аудит кадрових документів потрібен керівнику закладу, щоб:

- упевнитися, що ви готові до перевірки з питань трудового законодавства;
- знати стан документів кадрового діловодства компанії;
- ввести нові форми організації робочого дня та оплати праці працівників;
- створити службу кадрів у зв'язку зі збільшенням чисельності працівників;
- бути впевненим у кваліфікованій роботі працівника кадрової служби;
- оцінити роботу персоналу кадрових служб окремих підрозділів та їх потенціал;
- скоригувати процедуру ведення діловодства та отримати алгоритми вирішення складних питань трудових відносин;
- визначити рівень відповідності документів вимогам чинного законодавства й отримати повний звіт.

Під час аудиту перевіряються (за наявності):

- штатний розпис;
- колективний договір;
- правила внутрішнього трудового розпорядку;
- письмові трудові договори з працівниками;
- трудові книжки;
- книга обліку руху трудових книжок і вкладишів до них;
- графіки відпусток;
- особові справи працівників;
- особові картки за формою № П-2;
- накази з кадрових питань про:
 - прийняття;

- переведення, переміщення;
- звільнення працівників;
- встановлення суміщення посад, виконання обов'язків
- тимчасово відсутніх працівників;
- надання всіх видів відпусток, відрядження;
- зміну істотних умов праці;
- відсторонення від роботи;
- залучення до надурочних робіт та до роботи у вихідний день;
- накладення та зняття дисциплінарних стягнень тощо.
- підстави для їх видання (акти, повідомлення, доповідні та службові записки, протоколи, заяви працівників тощо);
- таблиці обліку робочого часу;
- графіки роботи для працівників із підсумованим обліком робочого часу тощо.

Період проведення аудиту залежить від:

- кількості персоналу;
- наявності кадрової документації;
- оперативності комунікацій.

Аналіз і аудит кадрового потенціалу — це вид оцінки персоналу, який полягає у вивченні працівників для обробки інформації про їхні успіхи, досягнення, результати, компетенції, перспективи (потенціал). Часто аудит кадрового потенціалу потрібен для розроблення і подальшого введення системи мотивації.

Аудит кадрового потенціалу дає оцінку характеристик людських (трудових) ресурсів. Діагностується, наскільки ефективна в компанії політика управління персоналом, як працівники й відділи взаємодіють між собою. Аналізується доцільність наявної організаційної структури, сфера і особливості функціонала закладу.

Виявляється як загальний кадровий потенціал, так і окремих підрозділів.

Аудитор за підсумками *зовнішньої незалежної перевірки* видає експертний висновок. У цьому документі описується, чи достатньо укомплектований персонал компанії; наскільки ефективною є стратегія роботи з персоналом; перелічуються причини можливих труднощів, проблем, які можуть виникати у зв'язку з неправильно обраним менеджментом.

До аудиту кадрового потенціалу входить оцінка персоналу за такими критеріями, як освіта, вік, посадові обов'язки (наявність дублювання функціональних обов'язків та доцільність їх централізації та оптимізації). Експерти перевіряють відповідність освіти працівників присвоєних їм рівнів кваліфікації, а також відповідність назв посад чинному Класифікатору професій.

Крім того, аудит кадрового потенціалу оцінює ефективність роботи закладу з точки зору раціонального використання робочого часу працівників. Цей вид аудиту передбачає як оцінку основного трудового колективу, так і оцінку керівного складу.

Кадровий аудит можна здійснити і *самостійно*.

Невеликим закладам вигідніше проводити внутрішній аудит, а не зовнішній (тобто своїми силами). Якщо обсяг документообігу великий, для проведення внутрішнього аудиту, можна створити спеціальну посаду або сформувати підрозділ внутрішнього контролю. Перевірка відділу кадрів може бути повною (усієї кадрової документації) або вибірковою.

Метою аудиту документів є, зокрема:

- оптимізація роботи з кадрами;

- виявлення та усунення порушень трудового законодавства;
- підвищення мотивації та покращення трудової дисципліни;
- виявлення та усунення неточностей у роботі з персоналом, які можуть призвести до трудових спорів;
- формування звіту.

По закінченню проведення аудиту фахівцями, що проводять аудит, складається звіт та надаються рекомендації щодо усунення помилок та недоліків. Також розглядаються можливі санкції з боку контролюючих органів в разі невиконання відповідних норм.

4. Особливості аудиту роботи служб управління персоналом медичного закладу.

Донедавна в системі охорони здоров'я переважали адміністративні методи управління, які на фоні фінансування стали основою екстенсивного розвитку медичних закладів.

В час ринкової економіки такий шлях розвитку вичерпав свої можливості, оскільки система, яка практично не використовує економічні важелі, інструменти та стимули до пошуку нових типів медичних закладів, альтернативних форм надання методичної допомоги, підвищення якості профільних послуг тощо, формує підґрунтя посилення диспропорцій та нарощування медичних, соціальних і, врешті, економічних втрат.

Найбільш показовим проявом нових тенденцій в управлінні установ охорони здоров'я є поява приватних організацій з властивими їм особливостями. Вони відрізняються від державних закладів більш гнучким управлінням, свободою у прийнятті управлінських та фінансових рішень.

Проте, до якого б типу закладів не належала установа охорони здоров'я, необхідною умовою її існування є активне застосування системи ефективних методів управління, адаптованих до специфіки охорони здоров'я як об'єкта економічного регулювання.

Процес прийняття управлінського рішення у вітчизняних закладах охорони здоров'я стає все більш ускладненим з огляду на наростання різноспрямованості аспектів, які визначають ефективність подальшої реалізації таких рішень у сучасних умовах. Реформування вітчизняної медицини, обмежене фінансування закладів охорони здоров'я, поширення прогресивних методик лікування та діагностування, зростання захворюваності населення та підвищення вимог пацієнтів до якості медичних послуг – чинники, які формують нові виклики до всіх учасників взаємовідносин у медичній галузі.

З метою удосконалення системи управління медичним закладом та підвищення якості такого управління, що є обов'язковою умовою забезпечення його конкурентних переваг в умовах переходу на автономну модель діяльності, доцільним є впровадження наступних заходів.

Одним із напрямків ефективного управління медичним закладом є ефективна кадрова політика. Оскільки, якість і доступність надання медичної допомоги населенню напряму залежать від рівня забезпеченості закладів охорони здоров'я медичними працівниками та їхнього професійного рівня.

На сьогодні в Україні існує гостра нестача фахівців-організаторів у сфері охорони здоров'я, які вмiють приймати відповідальні, самостійні й ефективні рішення стратегічного характеру. Це пояснюється відсутністю ефективною системою підготовки менеджерів у галузі охорони здоров'я та створення якісної освітньої бази з урахуванням найкращих здобутків провідних країн світу та реалій української системи охорони здоров'я.

Окрему увагу необхідно звернути на те, що управлінці в розвинених країнах світу – це фахівці з економічною чи юридичною освітою, так звані медичні менеджери, а в Україні велика частка управлінців у галузі охорони здоров'я – фахівці без досвіду та навичок з управління, які мають медичну освіту (лікарі-практики) і більшість з яких не мають правової чи економічної підготовки.

З моменту реформування охорони здоров'я активно ведеться дискусія щодо статусу керівного складу медичного закладу, а також наявність у них спеціальної освіти для займання таких посад. Наразі усі функції як і адміністративні, так і медичні в українських медичних закладах виконує головний лікар. Це величезний масив роботи, який у багатьох розвинених країнах світу виконує два фахівця – генеральний директор займається ключовими адміністративними питаннями, а медичний директор курирує всі медичні процеси.

З 1 січня 2019 року в Україні функції директора та медичного директора були чітко розмежовані: директор закладу займатиметься питаннями господарської діяльності, а медичний директор – виключно питаннями медицини. Нікого не звільняють: усі головні лікарі та інші медичні працівники виконуватимуть свої функції без змін до закінчення терміну дії їхніх договорів.

Після завершення терміну дії договору головні лікарі можуть пройти конкурс як на посаду генерального директора, так і на посаду медичного директора закладу охорони здоров'я. До 2022 року обіймати посаду директора на конкурсній основі міг претендент із гуманітарною освітою, правознавець, економіст, лікар, управлінець. Із 2022 року претенденти, які не мають управлінської чи менеджерської освіти у галузі знань «Управління та адміністрування» або «Публічне управління та адміністрування», повинні додатково здобути її (Відповідний наказ від 31.10.2018 № 1977 затвердили у МОЗ України).

Наступним напрямком в управлінні медичним закладом – активізація впровадження сучасних моделей (систем) якості в діяльність медичного закладу, що дозволить забезпечити пряму залежність якості медичної допомоги від системи управління.

Такими моделями можуть стати: система міжнародних стандартів якості ISO 9001; Моделі досконалості (EFQM); системи якості Міжнародного товариства якості охорони здоров'я (ISQua); моделі спільної комісії з акредитації організацій охорони здоров'я (JCAHO); моделі постійного покращення (Associates in Process Improvement).

Але, обов'язковим для керівника у сфері якості є використання методу системного підходу для встановлення взаємодії всіх процесів у системі та запровадження елементів самооцінювання діяльності медичного закладу в контексті підвищення якості надання медичної допомоги.

Процеси системи управління якістю, згідно з міжнародними стандартами в адаптації до медичного закладу, можна розподілити на чотири групи: процеси, пов'язані з відповідальністю керівництва у сфері якості; з управлінням ресурсами для забезпечення лікувально-діагностичного процесу; процеси надання медичної допомоги (профілактичний, лікувальний, діагностичний, реабілітаційний, догляду за хворими та ін.); процеси моніторингу, вимірів, оцінки, аналізу та поліпшення кожного виду діяльності. Зауважимо, що зазначені групи процесів у певних межах відбуваються на кожному рівні управління: керівника закладу, його заступників, керівників структурних підрозділів, безпосередніх виконавців (рівень самоуправління).

Модернізація системи управління в сфері охорони здоров'я передбачає

впровадження ефективних комунікативних технологій та налагодження взаємин між медичними працівниками (надавачами послуг) й пацієнтами (споживачами послуг), їх документальне оформлення (проведення аналізу обґрунтованих скарг пацієнтів та внесення корегувань в процес гарантування безпеки пацієнтів). Така комунікація повинна ґрунтуватись на моделі збалансованого, оптимального трикутника дій «послуга – постачальник – замовник», яка працює у передових країнах світу.

Отже, медична послуга (послуга) це продукція медичного закладу – повернене здоров'я хворого та тривалість досягнутого ефекту лікування. Медичний заклад (постачальник) – це виробниче підприємство, яке потребує застосування сучасних методів управління, менеджменту, маркетингу. Інновації в медичному менеджменті: таймменеджмент, логістика, проект-менеджмент. Основний критерій маркетингу медичного закладу сьогодні – конкуренція якістю. Пацієнт (замовник) оцінює кінцевий результат – одужання.

Із запровадженням страхової медицини і появою великої кількості приватних медичних закладів виникла конкуренція на ринку медичних послуг та відповідно зросла увага до їхньої якості. Досягнення та утримання високого рівня конкурентоспроможності медичних закладів – одне з найважливіших завдань менеджменту закладів охорони здоров'я, реалізація якого можлива на засадах інноватизації управлінських технологій та їх впровадження у функціональну діяльність медичних установ.

Основними чинниками конкурентоспроможності закладу охорони здоров'я є: медична ефективність, тобто здатність якнайповніше задовольняти потреби споживачів шляхом надання повного спектру високоякісних медичних послуг; адміністративна ефективність, передусім ефективність адміністративного, фінансового, кадрового, інформаційного, комунікаційного менеджменту в управлінні установою, її підрозділами, ресурсами; економічна ефективність – надавати медичну допомогу таким чином, щоб максимізувати використання ресурсів та уникнути марних витрат; безпечність – надання медичної допомоги, яка мінімізує ризики завдати шкоду пацієнтам, у тому числі пошкоджень, яким можна запобігти, а також зменшує можливість медичних помилок; результативність – досягнення найкращих результатів через надання послуг на основі наукових знань та принципів доказової медицини; своєчасність – скорочувати час очікування та затримки як для тих, хто надає, так і для тих, хто отримує медичну допомогу; забезпечувати рівність – надання медичної допомоги, яка не відрізняється за якістю відповідно до особистих характеристик: стать, раса, національність, місце проживання або соціально-економічний статус; людиноцентричність – надання медичних послуг з урахуванням індивідуальних цінностей, вподобань і очікувань пацієнтів та культури їх громади.

Система менеджменту закладів охорони здоров'я має ґрунтуватись на сучасних інформаційних технологіях, серед яких електронна система охорони здоров'я eHealth, що є базисом автоматизації ведення обліку медичних послуг та управління медичною інформацією. Впровадження електронної системи охорони здоров'я (eHealth) супроводжує системні зміни у формі управління лікувальними закладами, у фінансуванні медичних послуг, у системі обслуговування пацієнтів. Завдання інформатизації, eHealth у найширшому сенсі – поліпшення інформаційного потоку за допомогою електронних засобів для підтримки надання медичних послуг та управління системами охорони здоров'я, на рівні лікаря та пацієнта – забезпечення швидкого доступу лікаря до всієї наявної інформації

про пацієнта з будь-якого закладу.

Постановою Кабінету Міністрів України від 25.04.2018 р. № 411 було затверджено Порядок функціонування електронної системи охорони здоров'я, яким детально визначено механізм функціонування електронної системи охорони здоров'я та її компонентів, реєстрації користувачів, внесення та обміну інформацією і документами в електронній системі охорони здоров'я відповідно до Закону України «Про державні фінансові гарантії медичного обслуговування населення».

Таким чином, основна мета впровадження електронної системи охорони здоров'я – мінімізувати шахрайство і корупційні схеми.

Сучасна система підготовки і безперервного розвитку управлінських кадрів у сфері охорони здоров'я має ряд особливостей, які, негативно позначаються на професіоналізмі керівників системи охорони здоров'я. З одного боку, є прогалини нормативного правового регулювання, що негативно впливають на систему підготовки управлінських кадрів. З іншого, специфіка контингенту і завдань, які перед ним стоять у професійній діяльності, вимагає унікального підходу до організації освітнього процесу управлінських кадрів у сфері охорони здоров'я.

В даний час посаду керівника медичної організації може займати особа, яка має вищу медичну освіту. Керівникам медичних установ необхідно підвищувати кваліфікацію, не рідше ніж один раз на п'ять років, що є обов'язковою умовою заміщення посади.

Що стосується спеціальної підготовки з менеджменту в охороні здоров'я, то на сьогоднішній день вона здійснюється за програмами додаткової професійної освіти, яка при цьому включає як професійну перепідготовку, так і підвищення кваліфікації.

Проблемою в системі професійної освіти управлінських кадрів є однотипні програми професійної освіти для організаторів охорони здоров'я незалежно від посади, стажу роботи та кваліфікаційної категорії. Не визначені відмінності підготовки осіб для заміщення посад «головний лікар» і «заступник головного лікаря». Подібні прогалини визначення спектру посадових обов'язків і вимог до кваліфікації керівників різного рівня, що в свою чергу ускладнює створення програм їх професійної освіти.

Що стосується завідувачів відділень, то не дивлячись на той великий спектр управлінських функцій, які вони виконують в аспекті безперервного професійного навчання їх не відносять до керівного складу, їм не потрібно проходити курси спеціалізації та підвищення кваліфікації з «Організації і управління охороною здоров'я» і, відповідно, вони не підлягають атестації з «Організації і управління охороною здоров'я».

З 1 січня 2019 року впроваджується в дію Наказ МОЗ України від 31.10.2018 р. № 1977 «Про внесення змін до Довідника кваліфікаційних характеристик професій працівників. Випуск 78 «Охорона здоров'я», відповідно до якого, вводяться посади генеральних директорів та їх заступників, медичних директорів та завідуючих структурних підрозділів. Крім того, передбачено розмежування їх функціональних обов'язків, вводиться нові критерії для призначення керівників закладів охорони здоров'я національного, обласного та районного рівня, а також визначаються освітні вимоги до генерального директора, робота якого не пов'язана з організацією лікувального процесу.

Генеральний директор буде займатися стратегічним плануванням; формуванням бюджету; координацією роботи закладу; аналізом економічної ефективності; організовуватиме роботу та ефективну взаємодію всіх структурних підрозділів та забезпечуватиме залучення коштів на інвестиційні потреби закладу тощо.

Медичний директор займатиметься виключно питаннями медицини, зокрема: розробкою та впровадженням системи безперервного удосконалення якості послуг у закладі охорони здоров'я на основі принципів доказової медицини; організацією надання пацієнтоорієнтованих послуг; координацією зовнішньої та внутрішньої взаємодії підрозділів закладу охорони здоров'я; організацією безперервного професійного розвитку медичного персоналу; впровадженням сучасних методик діагностики та лікування; організацією медичної допомоги при надзвичайних ситуаціях; оцінкою якості надання медичної допомоги тощо.

Відповідно до вищезгаданого документу, до категорії керівників віднесені генеральні директори, заступники генерального директора, медичні директори, а також завідувачі (керівники) структурних підрозділів.

До завдань та обов'язків завідувачів (керівників) структурних підрозділів входять ряд організаційно-управлінських функцій, а саме:

- керівництво структурним підрозділом закладу охорони здоров'я, діяльність якого безпосередньо пов'язана з наданням медичної допомоги (послуг);
- організація лікувально-профілактичної та адміністративно-господарської діяльності підрозділу;
- співпраця з іншими підрозділами закладу охорони здоров'я;
- забезпечення надання якісної медичної допомоги населенню;
- забезпечення своєчасного отримання та зберігання лікарських засобів, медичних виробів;
- здійснення заходів щодо забезпечення належних санітарно-гігієнічних умов функціонування підрозділу;
- здійснення контролю за правильним веденням медичної документації, підготовка та подача керівнику закладу охорони здоров'я звітів;
- розробка та подача керівнику на затвердження графіків роботи працівників структурного підрозділу;
- здійснення належної розстановки, використання медичних працівників і організація їх праці;
- створення належних умов праці, забезпечення додержання працівниками правил внутрішнього трудового розпорядку, охорони праці та протипожежного захисту;
- забезпечення належних умов для досягнення працівниками закладу охорони здоров'я належного професійного рівня, включаючи організацію професійного навчання та забезпечення своєчасного підвищення їх кваліфікації;
- аналіз показників роботи.

Щодо освітніх вимог, то нормативним документом визначено ступінь магістра у галузі знань «Охорона здоров'я» на до дипломного рівні, а на рівні післядипломної освіти - проходження інтернатури за однією зі спеціальностей медичного профілю з наступною спеціалізацією за профілем структурного підрозділу.

Стаж роботи за фахом для претендентів на посаду має бути не менше 3 років.

Враховуючи те, що завідувачі відділень належать до керівних посад та мають виконувати управлінські функції на рівні відділення, вони мають знати:

- чинне законодавство про охорону здоров'я та нормативні документи, що регламентують діяльність закладів охорони здоров'я, трудове законодавство;
- основи управління;

- нормативні акти щодо професійного розвитку працівників;
- демографічну ситуацію в регіоні та показники стану здоров'я населення;
- порядок ведення облікової та звітної документації, обробки медичної статистичної інформації;

- сучасні класифікації в галузі охорони здоров'я;
- методи надання медичної допомоги пацієнтам у невідкладних станах;
- потреби в лікарських засобах, медичних виробках, обладнанні;
- специфіку менеджменту і маркетингу в галузі охорони здоров'я.

Доцільно також на рівні безперервного професійного розвитку проходити щорічну підготовку на циклах тематичного удосконалення з питань організації діяльності структурних підрозділів закладів охорони здоров'я, а також менеджменту в охороні здоров'я.

При цьому необхідно дотримуватися диференційованого підходу при підготовці в залежності від кваліфікаційної категорії та рівня засвоєння знань.

5. Оцінювання результатів управлінської діяльності керівників функціональних підрозділів закладу охорони здоров'я

Оцінювання ефективності є необхідною складовою будь-якого процесу управління.

Критерії, правила і процедури оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу охорони здоров'я визначаються із врахуванням наступних вимог.

Вимога 1. Наявність стратегії розвитку та системи планування діяльності закладу, моніторинг виконання поставлених цілей і завдань.

Критерії оцінювання:

1.1. У закладі охорони здоров'я затверджено стратегію його розвитку, спрямовану на підвищення якості лікувальної діяльності.

1.2. У закладі охорони здоров'я річне планування та відстеження його результативності здійснюються відповідно до стратегії його розвитку.

1.3. У закладі охорони здоров'я здійснюється самооцінювання якості медичної діяльності на основі стратегії (політики) і процедур забезпечення якості надання медичних послуг.

1.4. Керівництво закладу охорони здоров'я планує та здійснює заходи щодо утримання у належному стані будівель, приміщень, обладнання.

Вимога 2. Формування відносин довіри, прозорості, дотримання етичних норм.

Критерії оцінювання:

2.1. Керівництво закладу охорони здоров'я сприяє створенню психологічно комфортного середовища, яке забезпечує конструктивну взаємодію пацієнтів, інших замовників медичних послуг та працівників закладу охорони здоров'я та взаємну довіру.

2.2. Заклад охорони здоров'я оприлюднює інформацію про свою діяльність на відкритих загальнодоступних ресурсах.

Вимога 3. Ефективність кадрової політики та забезпечення можливостей для

професійного розвитку медичних працівників.

Критерії оцінювання:

3.1. Керівник закладу охорони здоров'я формує штат закладу, залучаючи кваліфікованих медичних та інших працівників відповідно до штатного розпису та потреб регіону.

3.2. Керівництво закладу охорони здоров'я за допомогою системи матеріального та морального заохочення мотивує медичних працівників до підвищення якості медичної діяльності, саморозвитку, здійснення інноваційної діяльності в медичній галузі.

3.3. Керівництво закладу охорони здоров'я сприяє підвищенню кваліфікації медичних працівників.

Вимога 4. Організація лікувального процесу на засадах людино-центризму, прийняття управлінських рішень на основі конструктивної співпраці учасників лікувального процесу, взаємодія закладу охорони здоров'я з місцевою громадою.

Критерії оцінювання:

4.1. У закладі охорони здоров'я створюються умови для реалізації прав і обов'язків учасників лікувального процесу.

4.2. Управлінські рішення приймаються з урахуванням пропозицій учасників лікувального процесу.

4.3. Керівництво закладу охорони здоров'я створює умови для розвитку громадського самоврядування.

4.4. Керівництво закладу охорони здоров'я сприяє виявленню громадської активності та ініціативи учасників лікувального процесу, їх участі в житті місцевої громади.

4.5. Режим роботи закладу охорони здоров'я та графіки прийому враховують вікові особливості пацієнтів, відповідають їх соціальним потребам.

Формою контролю за діяльністю керівників є атестація.

Ефективність управлінської діяльності керівника під час атестації визначається за критеріями:

- 1) саморозвиток та самовдосконалення керівника у сфері управлінської діяльності;
- 2) стратегічне планування базується на положеннях концепції розвитку закладу, висновках аналізу та самоаналізу результатів діяльності;
- 3) річне планування формується на стратегічних засадах розвитку закладу;
- 4) здійснення аналізу і оцінки ефективності реалізації планів, проектів;
- 5) забезпечення професійного розвитку лікарів, супроводу молодих спеціалістів;
- 6) поширення позитивної інформації про заклад;
- 7) створення повноцінних умов функціонування закладу (безпечні та гігієнічні);
- 8) застосування цифрових технологій у лікувальному процесі;
- 9) забезпечення якості медичних послуг через взаємодію всіх учасників лікувального процесу;
- 10) позитивна оцінка компетентності керівника з боку працівників.

Ділові та особистісні якості керівників визначаються за критеріями:

- 1) цілеспрямованість та саморозвиток;
- 2) компетентність;
- 3) динамічність та самокритичність;

- 4) управлінська етика;
- 5) прогностичність та аналітичність;
- 6) креативність, здатність до інноваційного пошуку;
- 7) здатність приймати своєчасне рішення та брати на себе відповідальність за результат діяльності.

3. ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ:

Питання для перевірки та самоконтролю:

1. Сутність внутрішнього аудиту.
2. Яка мета внутрішнього аудиту?
3. В якому документі відображаються результати роботи внутрішнього аудиту?
4. Дайте характеристику попереднього, поточного і наступного контролю.
5. Що є джерелами інформації для внутрішнього аудиту?
6. Які є об'єкти внутрішнього аудиту?
7. Які основні процедури внутрішнього аудиту?
8. Спільні та відмінні риси внутрішньогосподарського контролю та внутрішнього аудиту.
9. Порівняльна характеристика принципів зовнішнього і внутрішнього аудиту
10. Основні етапи внутрішнього аудиту
11. Взаємозв'язок цілей підприємства і цілей внутрішнього аудиту
12. Професійні стандарти внутрішнього аудиту
13. Формування методології внутрішнього аудиту
14. Назвіть найважливіші складові системи управління персоналом.
15. Визначте сутність аудиту персоналу в широкому та вузькому значенні.
16. Якими є головні сфери проведення аудиту персоналу при оцінці ефективності діяльності підрозділу з управління персоналом?
17. Які відмінні риси характеризують проведення аудиту персоналу?
18. У чому проявляється значення аудиту у трудовій сфері?
19. Назвіть види та напрями аудиту персоналу.
20. За якими основними напрямками здійснюється аудит персоналу?
21. Розкрийте можливості аудиту персоналу в удосконаленні системи управління персоналом.
22. Зі скількох основних етапів технологічно складається процес аудиту персоналу?
23. Охарактеризуйте інструменти збору інформації в аудиті персоналу.
24. В яких формах може бути отримана необхідна інформація?
25. Які стандартні та особливі інструменти застосовує аудитор для збору інформації?
26. Як і з якою метою проводиться аудиторський експеримент?
27. Назвіть основні параметри аудиту за функціями управління персоналом.
28. На яких рівнях проводиться діяльність з управління персоналом, а отже, і аудит персоналу?
29. Якими методами здійснюється аналіз і обробка інформації? Перелічіть загальнонаукові та специфічні методи.
30. У чому полягає ризик неефективності аудиту персоналу?
31. Хто може бути керівником медичного закладу?
32. Охарактеризуйте основні напрями кадрової політики медичного закладу.
33. Назвіть вимоги щодо критеріїв, правил і процедур оцінювання управлінської діяльності керівних працівників закладу охорони здоров'я.

4. ТЕМИ ДОПОВІДЕЙ / ПРЕЗЕНТАЦІЙ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ ЗДОБУВАЧІВ:

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, на практичному занятті із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

1. Система внутрішнього управлінського контролю і аудиту
2. Оцінювання управлінської діяльності в системі аудиторських процедур.
3. Види та типи оцінювання, моделі оцінювання управлінської діяльності.
4. Результативність і мета проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності, підходи до оцінювання.
5. Показники ефективності, економічності та результативності у процесі контролю за управлінською діяльністю.
6. Контроль результатів здійснення кадрової політики.
7. Вибір проблеми для аудиторського дослідження: теоретичні та практичні аспекти.
8. Контроль діяльності структурних підрозділів та працівників адміністративної служби
9. Аудит управлінської діяльності: практичні етапи та послідовність здійснення.
10. Індивідуальні та колективні методи експертних оцінок
11. Безперервний моніторинг і стратегічні дослідження у процесі пошуку проблеми для аудиторської діяльності.
12. Моделі оцінювання управлінської діяльності: характеристики, складові та призначення.
13. Аналіз та оцінювання звітів структурних підрозділів.
14. Аудит управлінської діяльності медичного закладу як шлях до здійснення ефективного управління
15. Сутність та мета експертно-аналітичного оцінювання діяльності закладу охорони здоров'я.
16. Причини та наслідки незадовільних показників ефективності та результативності в управлінській діяльності медичного закладу.
17. Технології управління закладу охорони здоров'я з урахуванням особливостей його функціонування.

5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Основна:

1. Конституція України. Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.
2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 №436 (останні зміни №4498-VI (4498-17) від 13.03.2012)
3. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність (Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 9. ст.50). Урядовий кур'єр від 14.02.2018 № 31.
4. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: навч. Посібник. О. Г. Романовський,

М. В. Черкашина, М. О. Науменко, Є. М. Грабовський, Т. В. Гура, Є. В. Воробйова; Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ». К. М. Александрова. 2014. - 289 с.

5. Аудит: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, В. М. Чернуха, Ю. В. Корж, С. М. Губський, Р. В. Сапсай. Х. 2012. 433 с.

6. Аудит. (Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту): Підручник. За ред. проф. Немченко В. В., Редько О. Ю. К.: Центр учбової літератури. 2012. 540 с.

7. Державні організації як складова механізму держави: [навчальний посібник]. [Балашов А. М., Безверхнюк Т. М., Зінкевічус В. О. та ін.; за заг. ред. П. І. Надолішнього]. Одеса: ОРІДУ НАДУ. Optimum. 2005. С. 78 – 103, 134 – 163. (Компакт-диск. Папка EL_Biblioteka. Файл: Kniga)

8. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [Моногр.]. Х.: Вид-во ХарПІ УАДУ «Магістр». 2003. 236 с.

9. Колеснік Г.М. Аудит: [навчальний посібник] Г.М. Колеснік, В. Є. Слюсаренко . Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. 296 с.

10. Пашкевич М.С. Контроль: незалежний, внутрішній, державний: навч. посіб.: у 2 ч. Ч. 1. Незалежний аудиторський та внутрішньогосподарський контроль. М.С. Пашкевич, Н.Л. Шишкова; М-во освіти і науки України. Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпро: НГУ. 2017. 182 с.

Додаткова:

1. Губарик О.М., Макуха К.О. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Баланс. 2016. № 14. С.932–936.

2. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. [Л.В.Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук]. К.: ЦУЛ. 2014. 496 с.

3. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінансової звітності: досвід застосування найкращих європейських практик. Аудитор України. 2019. № 11. С. 14-21.

4. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінзвітності: найкращі практики застосування та документування. Аудитор України. 2020. № 1-2. С. 10-21.

5. Коваль М.І. Аудит. Організація і методика аудиту: опорний курс лекцій. М. І. Коваль, О. В. Михайленко. К.: Персонал. 2014. 222 с.

6. Мардус Н. Ю. Внутрішній аудит та особливості його розвитку в Україні. Розвиток обліку та аудиту як основи інформаційно-аналітичної системи підприємств : кол. Монографія. ред. С. А. Мехович [та ін.]. Харків: НТУ «ХПІ», 2011. С. 181-194

7. Міжнародний Кодекс етики контролерів (аудиторів) державного сектора від 16.12.2004, затверджений INTOSAI.

8. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. К.: Міжнародна федерація бухгалтерів, Аудиторська палата України. 2010.

9. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб.[Сметанко О. В., Бурдюг Н. В., Горбачьов В. О. та ін.]. К.: ЦУЛ. 2013. 456 с.

10. Наказ Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 «Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

11. Наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>
12. Національна Концептуальна основа забезпечення якості аудиторських послуг в Україні. Затверджено: рішенням Аудиторської палати України від 26 травня 2005 року №149/5.1.
13. Петрик О.А. Аудит: методологія і організація: Монографія. К., 2003. 260 с.
14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»: Наказ МФУ від 24.01.2011 № 25. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>
15. Положення про ведення касових операцій в національній валюті в Україні, затв. Постановою правління НБУ №637 від 15.12.04.
16. Положення про реєстр суб'єктів аудиторської діяльності: Затв. АПУ 31.10.2000р.
17. Про аудиторську діяльність: закон України від 22.04.1993р. № 3125-XII в редакції Закону №140-V від 14.09.2006р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>

Електронні інформаційні ресурси:

1. Міністерство фінансів України: URL: <http://www.minfin.gov.ua/>
2. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка аудиторів України». URL: <http://spilka-audit.org.ua/>
3. Аудиторська палата України. URL: <http://www.apu.com.ua/>
4. Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України. URL: <http://www.ufpaa.org/>
5. Міжнародна федерація бухгалтерів. URL: <http://www.ifac.org/>
6. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка податкових консультантів України». URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/index.html>
7. Сервер Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>
8. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
9. Ліга Бізнес Інформ. URL: www.liga.net/
10. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва. URL: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>
11. Державний комітет статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua
12. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/>
13. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>
14. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua

**РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА
ДО ЛЕКЦІЙНИХ, ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ ТА САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ
ЗДОБУВАЧІВ**

Основна:

1. Конституція України. Закон від 28.06.1996 № 254к/96-ВР.
2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 №436 (останні зміни №4498-VI (4498-17) від 13.03.2012)
3. Закон України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність (Відомості Верховної Ради (ВВР). 2018. № 9. ст.50). Урядовий кур'єр від 14.02.2018 № 31.
4. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: навч. Посібник. О. Г. Романовський, М. В. Черкашина, М. О. Науменко, Є. М. Грабовський, Т. В. Гура, Є. В. Воробйова; Нац. техн. ун-т «Харк. політехн. ін-т». Харків: НТУ «ХПІ». К. М. Александрова. 2014. - 289 с.
5. Аудит: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. А. С. Немченко, В. М. Назаркіна, В. М. Чернуха, Ю. В. Корж, С. М. Губський, Р. В. Сапсай. Х. 2012. 433 с.
6. Аудит. (Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту): Підручник. За ред. проф. Немченко В. В., Редько О. Ю. К.: Центр учбової літератури. 2012. 540 с.
7. Державні організації як складова механізму держави: [навчальний посібник]. [Балашов А. М., Безверхнюк Т. М., Зінкевічус В. О. та ін.; за заг. ред. П. І. Надолішнього]. Одеса: ОРІДУ НАДУ. Optimum. 2005. С. 78 – 103, 134 – 163. (Компакт-диск. Папка EL_Biblioteka. Файл: Книга)
8. Дзюндзюк В.Б. Ефективність діяльності публічних організацій: [Моногр.]. Х.: Вид-во ХарРІ УАДУ «Магістр». 2003. 236 с.
9. Колеснік Г.М. Аудит: [навчальний посібник] Г.М. Колеснік, В. Є. Слюсаренко . Ужгород: ДВНЗ «УжНУ», 2015. 296 с.
10. Пашкевич М.С. Контроль: незалежний, внутрішній, державний: навч. посіб.: у 2 ч. Ч. 1. Незалежний аудиторський та внутрішньогосподарський контроль. М.С. Пашкевич, Н.Л. Шишкова; М-во освіти і науки України. Нац. гірн. ун-т. Електрон. текст. дані. Дніпро: НГУ. 2017. 182 с.

Додаткова:

1. Губарик О.М., Макуха К.О. Бухгалтерський облік, аналіз та аудит. Баланс. 2016. № 14. С.932–936.
2. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. [Л.В.Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук]. К.: ЦУЛ. 2014. 496 с.
3. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінансової звітності: досвід застосування найкращих європейських практик. Аудитор України. 2019. № 11. С. 14-21.
4. Згурська С.Й. Суттєвість в аудиті фінзвітності: найкращі практики застосування та документування. Аудитор України. 2020. № 1-2. С. 10-21.
5. Коваль М.І. Аудит. Організація і методика аудиту: опорний курс лекцій. М. І. Коваль, О. В. Михайленко. К.: Персонал. 2014. 222 с.
6. Мардус Н. Ю. Внутрішній аудит та особливості його розвитку в Україні. Розвиток обліку та аудиту як основи інформаційно-аналітичної системи підприємств : кол. Монографія. ред. С. А. Мехович [та ін.]. Харків: НТУ «ХПІ», 2011. С. 181-194

7. Міжнародний Кодекс етики контролерів (аудиторів) державного сектора від 16.12.2004, затверджений INTOSAI.

8. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг. К.: Міжнародна федерація бухгалтерів, Аудиторська палата України. 2010.

9. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб.[Сметанко О. В., Бурдюг Н. В., Горбачьов В. О. та ін.]. К.: ЦУЛ. 2013. 456 с.

10. Наказ Міністерства фінансів України від 29.09.2011 № 1217 «Про затвердження Кодексу етики працівників підрозділу внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

11. Наказ Міністерства фінансів України від 04.10.2011 № 1247 «Про затвердження Стандартів внутрішнього аудиту». URL: <http://www.minfin.gov.ua>

12. Національна Концептуальна основа забезпечення якості аудиторських послуг в Україні. Затверджено: рішенням Аудиторської палати України від 26 травня 2005 року №149/5.1.

13. Петрик О.А. Аудит: методологія і організація: Монографія. К., 2003. 260 с.

14. Положення (стандарт) бухгалтерського обліку 25 «Фінансовий звіт суб'єкта малого підприємництва»: Наказ МФУ від 24.01.2011 № 25. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/z0161-00>

15. Положення про ведення касових операцій в національній валюті в Україні, затв. Постановою правління НБУ №637 від 15.12.04.

16. Положення про реєстр суб'єктів аудиторської діяльності: Затв. АПУ 31.10.2000р.

17. Про аудиторську діяльність: закон України від 22.04.1993р. № 3125-ХІІ в редакції Закону №140-V від 14.09.2006р. URL: <http://zakon1.rada.gov.ua/laws/show/3125-12>

Електронні інформаційні ресурси:

1. Міністерство фінансів України: URL: <http://www.minfin.gov.ua/>

2. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка аудиторів України». URL: <http://spilka-audit.org.ua/>

3. Аудиторська палата України. URL: <http://www.apu.com.ua/>

4. Федерація професійних бухгалтерів та аудиторів України. URL: <http://www.ufpaa.org/>

5. Міжнародна федерація бухгалтерів. URL: <http://www.ifac.org/>

6. Всеукраїнська професійна громадська організація «Спілка податкових консультантів України». URL: <http://www.taxadvisers.org.ua/index.html>

7. Сервер Верховної Ради України. URL: <http://www.rada.gov.ua/>

8. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>

9. Ліга Бізнес Інформ. URL: www.liga.net/

10. Державний комітет України з питань регуляторної політики та підприємництва. URL: <http://www.dkrp.gov.ua/control/uk/index>

11. Державний комітет статистики України. URL: www.ukrstat.gov.ua

12. Національний інститут стратегічних досліджень при Президентові України. URL: <http://www.niss.gov.ua/>

13. Національний інститут стратегічних досліджень. URL: <http://www.niss.gov.ua>

14. Нормативні акти України. URL: www.nau.kiev.ua

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ «АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО АУДИТУ»

Мета: набуття здобувачем вищої освіти знань спеціальних компетентностей з управлінського аудиту в закладах охорони здоров'я.

Обов'язкова доповідь, яка супроводжується презентацією, із демонстраційними матеріалами (в Microsoft PowerPoint або Microsoft Word) на 7 - 10 хвилин. Презентація повинна містити не менше 7 - 10 слайдів (кількість слайдів не має жорсткого обмеження, вона залежить від специфіки обраної теми).

В презентації необхідно надати короткий опис загальної проблеми в контексті визначеної теми, розкрити головні елементи обраної теми, навести приклади, узагальнити результати, зробити висновки, надати список використаних джерел (за необхідністю).

ПІДБИТТЯ ПІДСУМКІВ:

Презентація та захист доповідей, оцінка проблеми, її критичний аналіз.

Оцінювання індивідуального завдання:

1. Оцінювання якості виконання індивідуального завдання:

- максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

2. Оцінка доповіді, презентації та захисту індивідуального завдання

- максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

3. Оцінка участі здобувача в оцінці інших індивідуальних завдань та їх критичний аналіз:

- максимальна оцінка – 5, мінімальна оцінка – 3, незадовільна оцінка – 2.

Оцінка за індивідуальне завдання є середньоарифметичною за всіма складовими і може мати лише цілу величину (5,0 - 4,0 - 3,0 - 2,0), яка округлюється за методом статистики.

Критерії оцінювання індивідуального завдання «АКТУАЛЬНІ АСПЕКТИ УПРАВЛІНСЬКОГО АУДИТУ»

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно та оригінально, оформлення відповідає вимогам, чітко поставлена проблема та проаналізовано її причини, визначено шляхи вирішення проблем та вдосконалення практики управлінського аудиту; адекватність розроблених управлінських рішень меті та завданням доповіді, глибина структуризації запропонованих заходів, наявність обґрунтованої власної точки зору автора, підбиття підсумків з усіх висвітлених проблем, безпосередній зв'язок висновків з результатами дослідження, зміст презентації не перевантажений слайдами з текстовим матеріалом; здобувач формулює самостійні ґрунтовні судження, інформація на слайдах подана переважно схематично із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.
Добре «4»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам, поставлена проблема дослідження та визначено шляхи її вирішення; адекватно розроблено управлінські рішення, запропоновані конкретні заходи, підбито підсумки з усіх висвітлених проблем. Присутні незначні порушення; аналіз самостійний, але містить незначні неточності; здобувач добре пояснює матеріал, формулює самостійні висновки;

	інформація у презентації подана переважно із використанням самостійно розроблених схем, малюнків, графіків, містить посилання на джерела, які відповідно оформлені та є актуальними.
Задовільно «3»	Індивідуальне завдання та презентація виконані самостійно, оформлення відповідає вимогам із незначними порушеннями, проблема дослідження поставлена нечітко; управлінські рішення розроблено без конкретизації заходів, підсумки не підбито; аналіз лише теоретичний, описовий та містить неточності; здобувач пояснює матеріал не впевнено, формулює лише загальні висновки (або взагалі не може їх сформулювати), інформація у презентації подана з посиланням на джерела, однак вони оформлені із помилками.
Незадовільно «2»	Індивідуальне завдання не виконано. Не зараховуються індивідуальні завдання та презентації, які виконані не самостійно або запозичені з мережі Інтернет.

ТЕМИ ДЛЯ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

1. Основні завдання аудиту управлінської діяльності та причини його проведення.
2. Аудиторський звіт: факти, висновки та рекомендації.
3. Контроль за діяльністю КНП: форми і методи.
4. Економічність, ефективність і результативність в управлінні: визначення поняття та значення.
5. Управління за результатами: сутність та особливості.
6. Проблеми оцінки ефективності та результативності.
7. Особливості організації та проведення внутрішнього та зовнішнього аудиту.
8. Об'єкти аудиту управлінської діяльності та їх класифікація.
9. Управлінська діяльність як об'єкт аудиторської перевірки.
10. Методи управлінської діяльності
11. Управління діяльністю адміністративної служби медичного закладу.
12. Моніторинг реалізації обраної організацією стратегії розвитку Особливості проведення аудиту управлінської діяльності за кордоном.
13. Сутність і призначення соціологічних вимірювань
14. Методика соціологічних вимірювань: характеристика, процедури, операції, технічні засоби.
15. Методи порівняльного та інституційного аналізу.
16. Практичні етапи проведення аудиту управлінської діяльності.
17. Проблема аудиту: сутність та критерії оцінки. Індикатори проблеми
18. Аудиторська лійка як основа проведення дослідження.
19. Планування аудиторського дослідження. Адміністративне та методологічне планування.
20. Графік роботи АУД.
21. Процес реалізації та затвердження аудиту управлінської діяльності
22. Збирання даних: мета та завдання.
23. Способи збирання даних.
24. Класифікація та реєстрація зібраних даних.
25. Типи аналізу зібраних даних та їх зміст.
26. Написання аудиторського звіту: мета та завдання.
27. Обсяг, структура та критерії оцінки звіту АУД.
28. Завершення аудиторського дослідження : внутрішня та зовнішня діяльність.
29. Документи, що використовуються у процесі аудиту.
30. Мета, суть стандартів INTOSAI щодо написання аудиторського звіту.
22. Оцінювання в системі АУД: поняття «оцінювання» та його сутність.
23. Принципи, що лежать в основі оцінювання.
24. Економічний підхід до оцінювання.
25. Підхід до оцінювання з точки зору ефективності.
26. Суть результативного підходу до оцінювання.
27. Система оцінювання політик, програм і планів.
28. Моніторинг в системі оцінювання програм і політик.
29. Етапи організації системи моніторингу (оцінювання).
30. Методи оцінювання політик.
31. Система оцінки та контроль виконання стратегічного плану організації.
32. Аудит (контроль) результатів здійснення кадрової політики
33. Заходи удосконалення форм і методів роботи з персоналом.
34. Оцінювання професійної компетентності працівників.
35. Контроль стану трудової і виконавської дисципліни.
36. Матеріальні та моральні стимули у створення ефективної системи трудових

відносин.

37. Сутність експертно-аналітичного оцінювання організації (державної політики).
38. Методи експертних оцінок.
39. Формування, функціонування та розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності.
40. Інформаційно-аналітичного забезпечення роботи керівника.
41. Інформаційно-аналітичного забезпечення організації
42. Інформаційно-аналітичного забезпечення структурних підрозділів.
43. Джерела інформації для відділів експертно-аналітичної діяльності (оцінювання).
44. Системи здійснення контролю в організації.
45. Звіт організації як форма контролю.
46. Звіти особистої діяльності управлінців: види і призначення.
47. Контроль діяльності організації (ЗОЗ, установи).
48. Контроль діяльності структурних підрозділів.
49. Контроль діяльності працівників адміністративної служби.
50. Ефективність взаємодії адміністративної служби з керівниками інших структурних підрозділів, фізичними і юридичними особами.
51. Забезпечення ефективного виконання завдань діяльності.
52. Аудит управлінської діяльності: форма чи метод контролю.
53. Аудит управлінської діяльності як результат взаємодії державного управління та фінансового аудиту.
54. Розвиток аудиту управлінської діяльності в Україні: сучасний стан та перспективи.
55. Аудит і оцінювання управлінської діяльності: мета та призначення.
56. Оцінювання управлінської діяльності як складова розвитку медичного закладу (установи).
57. Концепція економічності, ефективності та результативності у здійсненні аудиту управлінської діяльності.
58. Показники ефективності, економічності та результативності у процесі контролю за управлінською діяльністю.
59. Законодавчо-нормативне регулювання аудиторської діяльності в адміністративній та управлінській сферах.
60. Контроль у державному управлінні: сутність, види та форми його здійснення.
61. Вибір проблеми для аудиторського дослідження: теоретичні та практичні аспекти.
62. Аудит управлінської діяльності: практичні етапи та послідовність здійснення.
63. Аудит ефективності в системі державного контролю діяльності закладів охорони здоров'я.
64. Безперервний моніторинг і стратегічні дослідження у процесі пошуку проблеми для аудиту управлінської діяльності.
65. Моделі оцінювання управлінської діяльності: характеристики, складові та призначення.
66. Фактичний та запланований процеси аудиту: порівняльний аналіз.
67. Аудиторська фірма: механізми створення та функціональне призначення. 1
68. Система послуг аудиту управлінської діяльності.
69. Аудитор як фахівець у проведенні державного контролю: кваліфікаційні та етичні вимоги
70. Результативність аудиту управлінської діяльності: шляхи та засоби досягнення.
71. Аудит управлінської діяльності як шлях до здійснення ефективного управління
72. Зарубіжний досвід організації та проведення державного контролю.
73. Особливості проведення аудиту управлінської діяльності в органах державної влади.

74. Особливості проведення аудиту управлінської діяльності в закладі охорони здоров'я.

75. Збирання даних як один з етапів проведення аудиту управлінської діяльності: достовірність і повнота інформації та етичні аспекти.

76. Причини і наслідки незадовільних показників ефективності та результативності в управлінській діяльності.

77. Сутність аудиту функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.

78. Методичне забезпечення аудиту функціональної діяльності закладу охорони здоров'я.

79. Контроль як складова процесу управління, як функція і як система.

80. Організація оперативного контролю якості керівником закладу охорони здоров'я

81. Використання інформаційних технологій в системі контролю якості медичної допомоги

82. Професійні стандарти внутрішнього аудиту та правові норми

83. Історичні та економічні передумови виникнення аудиту.

84. Характеристика етапів розвитку аудиту в зарубіжній практиці та в Україні.

85. Міжнародні стандарти аудиту.

86. Кодекс етики міжнародної федерації бухгалтерів

87. Характеристика кваліфікаційних вимог до аудиторів країн ЄС.

88. Особливості організації проведення аудиту в деяких країнах Європи та Україні.

89. Регулювання аудиторської діяльності в умовах ринку.

90. Аудиторська палата України.

91. Професійні об'єднання аудиторів.

92. Сертифікація та підвищення кваліфікації аудиторів.

93. Реєстр аудиторських фірм та аудиторів.

94. Контроль якості професійних аудиторських послуг.

95. Розвиток аудиту управлінської діяльності в Україні: сучасний стан та перспективи.

96. Інформаційно-аналітичне забезпечення медичної установи та її структурних підрозділів

97. Зарубіжний досвід аудиту і оцінювання управлінської діяльності.

98. Вибіркові прийоми аудиту управлінської діяльності.

99. План аудиту і програма аудиторської перевірки.

100. Система внутрішнього контролю і аудиту.

101. Нормативні вимоги до аудиторського звіту.

102. Поняття та порядок створення аудиторських фірм.

103. Права та обов'язки аудиторів та аудиторських фірм в Україні.

104. Аудиторські послуги, їх види

105. Система економічних ризиків і місце в ній аудиторського ризику

106. Сутність аудиторського ризику

107. Суттєвість та її вплив на аудиторський ризик

108. Методи аудиту та особливості їх застосування

109. Аудиторські процедури і їх класифікація.

110. Вибіркові прийоми аудиту.

111. Організація ведення робочих документів у межах управлінського аудиту

112. Модифікація думки незалежного аудитора

113. Специфіка аудиту суб'єктів господарювання в медичній галузі.
114. Аудиторський звіт: факти, висновки та рекомендації.
115. Збирання даних як один з етапів проведення аудиту: достовірність та повнота інформації та етичні аспекти.
116. Система оцінювання політик, програм і планів.
117. Система внутрішнього управлінського контролю і аудиту
118. Оцінювання управлінської діяльності в системі аудиторських процедур.
119. Види та типи оцінювання, моделі оцінювання управлінської діяльності.
120. Результативність і мета проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності, підходи до оцінювання.
121. Показники ефективності, економічності та результативності у процесі контролю за управлінською діяльністю.
122. Контроль результатів здійснення кадрової політики.
123. Вибір проблеми для аудиторського дослідження: теоретичні та практичні аспекти.
124. Контроль діяльності структурних підрозділів та працівників адміністративної служби
125. Аудит управлінської діяльності: практичні етапи та послідовність здійснення.
126. Індивідуальні та колективні методи експертних оцінок
127. Безперервний моніторинг і стратегічні дослідження у процесі пошуку проблеми для аудиторської діяльності.
128. Моделі оцінювання управлінської діяльності: характеристики, складові та призначення.
129. Аналіз та оцінювання звітів структурних підрозділів.
130. Аудит управлінської діяльності медичного закладу як шлях до здійснення ефективного управління
131. Сутність та мета експертно-аналітичного оцінювання діяльності закладу охорони здоров'я.
132. Причини та наслідки незадовільних показників ефективності та результативності в управлінській діяльності медичного закладу.
133. Технології управління закладу охорони здоров'я з урахуванням особливостей його функціонування.

КРИТЕРІЇ ПОТОЧНОГО ОЦІНЮВАННЯ НА ПРАКТИЧНОМУ ЗАНЯТТІ

Оцінка	Критерії оцінювання
Відмінно «5»	Здобувач бере активну участь у практичному занятті; демонструє глибокі знання, дає повні та детальні відповіді на запитання; бере активну участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується додатковою навчально-методичною та науковою літературою; вміє сформулювати своє ставлення до певної проблеми; висловлює власні міркування, наводить доцільні практичні приклади; вміє знаходити найбільш адекватні форми розв'язання суперечностей. Тестові завдання виконані в повному обсязі, всі 100% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання – повні та обґрунтовані. Здобувач вільно вирішує практичні завдання, впевнено демонструє практичні навички за темою заняття та вірно інтерпретує отримані дані, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє творче мислення.
Добре «4»	Здобувач бере участь у практичному занятті; добре володіє матеріалом; демонструє необхідні знання, але дає відповіді на запитання з деякими помилками; бере участь у обговоренні проблемних ситуацій, користується основною навчально-методичною та науковою літературою; висловлює власну думку з розв'язання практичних ситуацій з теми заняття. Тестові завдання виконані в повному обсязі, не менш ніж 80% відповідей на запитання є правильними, відповіді на відкриті питання - загалом правильні, проте наявні деякі помилки у визначеннях. Здобувач вірно вирішує практичні завдання, але допускає незначні неточності та демонструє більш стандартизовані практичні навички за темою заняття при вірній інтерпретації отриманих даних, висловлює власну думку з теми завдання, демонструє критичне мислення.
Задовільно «3»	Здобувач іноді бере участь у практичному занятті; частково виступає і задає питання; допускає помилки під час відповідей на запитання; показує пасивну роботу на практичних заняттях; показує фрагментарні знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування виконано в повному обсязі, не менш ніж 50% відповідей є правильними, відповіді на відкриті питання - не логічні, з явними суттєвими помилками у визначеннях. Здобувач не достатньо володіє матеріалом для вирішення практичних завдань, невпевнено демонструє практичні навички за темою заняття та інтерпретує отримані дані з суттєвими помилками, не висловлює свою думку з теми ситуаційного завдання.
Незадовільно «2»	Здобувач не бере участь у практичному занятті, є лише спостерігачем; ніколи не виступає і не задає питання, незацікавлений у вивченні матеріалу; дає неправильні відповіді на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел. Тестування не виконано. Практичні завдання не виконані.