

## УДОСКОНАЛЕННЯ МЕТОДИКИ ОЦІНЮВАННЯ ЯКОСТІ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДРОЗДІЛУ ВНУТРІШНЬОГО АУДИТУ У БАНКАХ, ЯКІ СПЕЦІАЛІЗУЮТЬСЯ НА ОБСЛУГОВУВАННІ АГРАРНОГО СЕКТОРУ ЕКОНОМІКИ

Ю. Кійко, аспірант\*<sup>1</sup>

Львівський навчально-науковий інститут  
ДВНЗ «Університет банківської справи»

© Ю. Кійко, 2018

<https://doi.org/10.31734/agrarecon2018.01.118>

**Кійко Ю. Оцінка якості діяльності підрозділу внутрішнього аудиту у банках, які спеціалізуються на обслуговуванні аграрного сектору економіки**

Проблемою українських банків є недостатній рівень якості діяльності підрозділів внутрішнього аудиту. Методика оцінки якості діяльності підрозділів внутрішнього аудиту є незрозумілою, оскільки у своїх працях науковці, на жаль, описують та розвивають її дуже стисло і поверхово або просто оминають цю проблематику. Як показують результати досліджень і вже існуюча практика, двостороння оцінка аудиту (яка є рекомендованою і міжнародними стандартами, і віднедавна НБУ) є найкращим варіантом її здійснення, який варто розвивати. Розробляючи свою модель оцінки, ми акцентували на так званій самооцінці, тобто внутрішній оцінці.

Досліджено основоположні праці, міжнародні вимоги і вітчизняне законодавство у сфері контролю за якістю внутрішнього аудиту. Виділено основні складові системи внутрішнього контролю. Обґрунтовано роль Національного банку України у контролі й підвищенні якості діяльності внутрішнього аудиту у банківській сфері. Розглянуто критерії оцінки діяльності окремих аудиторів, команд аудиту і підрозділу внутрішнього аудиту загалом, які теоретично описані або практично застосовуються у вітчизняній та іноземній практиці. Виділено критерії оцінки ефективності системи внутрішнього аудиту. Досліджено роль та ефект від діяльності внутрішнього аудиту. У межах дослідження виділено основні цілі і завдання вимірювання результатів діяльності внутрішнього аудиту. Також визначено роль системи показників для вимірювання ефективності. Результатом дослідження є система показників оцінки ефективності діяльності підрозділу внутрішнього аудиту. Запропоновано низку чинників, а також розроблено методику розрахунку рівня їхніх показників. Наведено зразки форм до заповнення для проведення такої оцінки.

**Ключові слова:** банк, внутрішній аудит, підрозділ внутрішнього аудиту, якість діяльності підрозділу внутрішнього аудиту, оцінка якості.

**Kiyko Yu. Evaluation of the quality of the internal audit unit in banks specializing in servicing the agrarian sector of the economy**

The problem of Ukrainian banks is the lack of quality of the activities of the internal audit units. The methodology for assessing the quality of the activities of the internal audit units is undeveloped, since in their works, scientists, unfortunately, describe and develop it very briefly and superficially, or just overlook this issue. According to research results and existing practice, bilateral assessment of the audit (which is recommended by international standards and, more recently, the NBU) is the best option for its development, which should be developed. In developing our model of assessment, we focused on so-called «self-esteem», that is, internal assessment. So, this article deals with fundamental articles, international requirements and domestic legislation in the field of control of the quality of internal audit. We highlighted the main components of the internal control system. We also substantiated the role of the National Bank of Ukraine in control and improving the quality of internal audit activity in the banking sector. The article examines the criteria for

\* Науковий керівник – д.е.н., професор А.М. Любенко, ДВНЗ «Університет банківської справи».

*evaluating the activities of individual auditors, audit teams and the internal audit division in general which are currently theoretically described or practically applied in domestic and foreign practices. We have identified criteria for evaluating the effectiveness of the internal audit system. The paper investigates the role and effect of internal audit activity. The result of the study is a system of indicators for assessing the internal audit divisions' activities effectiveness. The number of factors have been proposed and the methods of the level of its indexes calculation have been developed. Examples of forms to be filled in during such an assessment are given. The paper presents examples of forms to be filled in the process of this assessment conducting.*

**Key words:** *internal audit, internal audit division, quality of internal audit activities, quality assessment.*

---

**Постановка проблеми.** Значного економічного ефекту від діяльності підрозділу внутрішнього аудиту в банку досягають лише за умови забезпечення ефективного контролю якості планування і проведення внутрішнього аудиту. Особливої уваги у цьому контексті потребує один із найвразливіших секторів банківництва – банки, які спеціалізуються на обслуговуванні (як розрахунково-касовому, так і наданні кредитів) аграрних підприємств. Саме цей напрям є доволі специфічним і має певні ризики в кредитуванні, що пов'язано зі сезонністю, проблемами з кредитним забезпеченням і залежністю від погодних умов та ін. Тому ефективне виконання підрозділом внутрішнього аудиту своїх завдань забезпечує незалежну думку для наглядових органів і вищого керівництва з приводу якості та ефективності системи внутрішнього контролю таких банків, якості управління ризиками, систем, процесів управління, чим допомагає захистити їхню репутацію. При цьому проблема полягає у недостатньому вивченні методів і шляхів оцінки діяльності підрозділу внутрішнього аудиту в межах організації для постійного підтримання належного рівня і покращання якості його діяльності.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Тематика оцінки діяльності підрозділу внутрішнього аудиту не набула активного обговорення в наукових колах, попри те що необхідність оцінки є одним із пунктів міжнародних стандартів внутрішнього аудиту та вітчизняного законодавства. Деякі напрацювання в окресленому напрямі мають З. О. Душко, М. Д. Корінько, А. М. Любенко, А. К. Макальська, В. В. Немченко, В. П. Пантелєєва, В. С. Рудницький, Б. Ф. Усач, В. П. Хомутенко.

Науковці В. В. Немченко, В. П. Хомутенко та А. В. Хомутенко (2008) досліджували критерії ефективності аудиту, а також виділили перелік чинників, за якими рекомендують визначати рівень досягнення поставлених цілей і завдань підрозділом внутрішнього аудиту. Виведенням оптимального переліку чинників для оцінки діяльності підрозділу внутрішнього аудиту займалися В. П. Пантелєєва (2006) та В. Д. Корінько. Вони, як і В. В. Немченко та В. П. Хомутенко, свою увагу звертали більшою мірою на економічність і зменшення витрат. Дещо по-іншому до проблеми підходять банківські експерти, члени Інституту внутрішніх аудиторів В. Є. Хромов та Д. А. Пашковський (2011): вони свою увагу менше зосереджували на витратах і людино-годинах, а більше працювали в напрямі оцінки кваліфікації, мотивації і саморозвитку персоналу, а також технічних та організаційних моментів.

Аналіз останніх досліджень і публікацій дає підстави для висновку, що методика оцінки діяльності підрозділу внутрішнього аудиту є вивченою поверхово і не забезпечує потреб сучасної практики.

**Постановка завдання.** З огляду на викладене ми ставили перед собою завдання розробити оптимальну методику оцінки якості діяльності підрозділу внутрішнього аудиту.

**Методика дослідження та матеріали.** Для дослідження використано низку загальнонаукових та спеціальних методів і прийомів: аналізу і синтезу – для опрацювання інформаційних джерел та оцінки ефективності розроблених методик оцінювання якості діяльності підрозділів внутрішнього аудиту; абстрактно-логічний – для теоретичних узагальнень і формування вис-

новків; монографічний і системного аналізу – для вивчення структури суб'єктів оцінки; статистико-економічний – для опрацювання масивів даних; індукції та дедукції – для формування цілісного розуміння умов функціонування системи. Отримати науково обґрунтовані висновки допомогло застосування логічного методу пізнання.

Теоретичною і методологічною базою для дослідження стали наукові праці і публікації вітчизняних та іноземних учених, законодавчі та нормативні акти, а також статистичні матеріали (статистичні збірники, щорічники), результати власних досліджень.

**Виклад основного матеріалу.** Відповідно до вимог Міжнародного інституту внутрішніх аудиторів (ІА) керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен розробити програму забезпечення та підвищення якості цього процесу, що охоплюватиме всі аспекти діяльності. Суть цієї програми ІА тлумачить так: «програма забезпечення та підвищення якості розробляється з метою оцінки функції внутрішнього аудиту на предмет відповідності стандартам, а також з метою здійснення оцінки, чи дотримуються внутрішні аудитори Кодексу етики. Програма також передбачає оцінку продуктивності та ефективності функції внутрішнього аудиту та визначає можливості її покращання. Керівнику внутрішнього аудиту слід заохочувати раду здійснювати нагляд за програмою забезпечення та підвищення якості» (ІА, 2017).

Національний банк України (НБУ) у «Положенні про затвердження Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України», затверженому постановою правління НБУ № 311 від 10.05.2016 (далі Постанова НБУ № 311), виділяє два варіанти проведення оцінки ефективності діяльності підрозділу внутрішнього аудиту банку (які застосовують паралельно) – зовнішня і внутрішня.

Традиційними і рекомендованими вітчизняним регулятором шляхами проведення внутрішньої оцінки є розгляд та затвердження звіту про роботу, проведеному підрозділом внутрішнього аудиту банку за звітний пе-

ріод, проведення регулярних самооцінок, оцінка роботи підрозділу материнською компанією (за наявності) або оцінка, що надається іншими кваліфікованими працівниками банку, які володіють достатніми знаннями у сфері внутрішнього аудиту (внутрішнього контролю ділянки роботи, до оцінки якої вони залучені). Відповідно до Постанови НБУ № 311 регулярність проведення повинна встановлюватися на рівні раз на рік і частіше.

Зовнішню оцінку проводять незалежні експерти з відповідним рівнем кваліфікації, які не є працівниками банку. Відповідно до Постанови НБУ № 311 і стандартів ІА рекомендована регулярність проведення – один раз на п'ять років або частіше.

Систему контролю якості внутрішнього аудиту у банку представляють два суб'єкти – рада банку (або аудиторського комітету, якщо такий створено) і Національний банк України.

Важливо підкреслити те, що в разі позитивної чи задовільної оцінки роботи підрозділу внутрішнього аудиту з боку Національного банку України рада банку не повинна вважати його діяльність достатньо якісною лише на цій підставі. Оцінка, яку здійснює НБУ, не повинна замінювати перевірки з боку ради банку або залучених із-зовні оцінювачів діяльності підрозділу внутрішнього аудиту банку.

Відповідно до Постанови НБУ № 311 банки зобов'язані надавати НБУ річний план аудиторських перевірок або зміни до нього на наступний звітний період протягом десяти робочих днів, а також двічі на рік протягом п'ятнадцяти днів місяця, який йде наступним за звітним періодом, звіт про роботу підрозділу внутрішнього аудиту (ПВА) банку (Постанова НБУ № 311).

На думку В.В. Немченко, В.П. Хомутенко та А.В. Хомутенко (2008), система контролю може бути ефективною лише тоді, коли вона забезпечує досягнення поставлених цілей за мінімальних витрат. Дослідники вважають, що ефективність контролю залежить від: конкретного виділення його завдань; планування роботи і бюджетування витрат;

участі в ньому усього менеджменту; комплексного використання різноманітних форм, видів та методів контролю; постійного підвищення професійної кваліфікації кадрів; коректно відлагодженого каналу отримання інформації про чинність законодавчих актів і зміни в них; правильної взаємодії з контрольними та правоохоронними органами; постійного дослідження передового досвіду та покращання методики здійснення контролю.

До критеріїв ефективності аудиту науковці відносять чинники, які мають за мету визначення рівня досягнення поставлених цілей і виконання завдань (Немченко, Хомутенко та Хомутенко, 2008):

– час, витрачений на здійснення контролю, – чим менші витрати робочих годин, тим більша ефективність контролю;

– засоби, витрачені на здійснення контролю, – традиційно вважається, що вони повинні бути мінімізованими;

– організаційні витрати, до яких відносять робочий час людей, котрих використовують для здійснення контролю, оскільки вважається, що, чим менше засідань, нарад, зборів витрачається на контроль, тим він ефективніший;

– обсяг, цінність та якість даних, які продукуються для потреб управління.

Робочий час внутрішнього аудитора традиційно (Пантелеєв, 2006) вважають ефективно використаним за умови високого показника відношення за фактом затраченого фонду робочого часу до максимально можливого. Ефективність діяльності внутрішніх аудиторів також часто оцінюють відпрацьованими людино-годинами, кількістю задіяних на перевірках експертів та якістю аудиту.

Варто підкреслити, що важливою для сучасного банку є не лише ефективність роботи кожного окремого аудитора, а й підрозділу внутрішнього аудиту загалом. На жаль, досі чітка методика оцінки ефективності діяльності такого підрозділу у банківській установі відсутня. На думку А. К. Макальської (2001): «Економічна доцільність створення підрозділу внутрішнього аудиту може бути оцінена порівнянням витрат, пов'язаних із функціонуванням цього

підрозділу, з витратами на зовнішній аудит» (тут і далі переклад наш – Ю. К.). На практиці ефективність роботи підрозділу внутрішнього аудиту є значно ширшим явищем, ніж звичайна економія витрат: передусім рівень сприяння розвитку і загальна корисність для організації. Саме з цієї позиції важко погодитися із твердженнями Б. Ф. Усача, З. О. Душко і М. М. Колос (2006), які стверджують, що витрати на утримання підрозділу внутрішнього аудиту слід здійснювати за рахунок виявлених ним резервів підвищення ефективності роботи організації, оптимізації собівартості і зростання прибутків.

Вартою уваги є думка В. П. Пантелеєва і М. Д. Корінко (2006), які вважають, що оцінка ефективності системи внутрішнього аудиту повинна здійснюватися за такими критеріями: відношення витрат на проведення аудиту до отриманих від нього результатів; зниження кількості і розмірів пені, штрафів та інших витрат внаслідок виправлення недоліків, виявлених внутрішнім аудитором; зниження ризиків контролю, впевненість у здійсненні фінансово-господарської діяльності належним чином; зменшення рівня витрат на замовлення послуг зовнішнього (комерційного) аудиту.

Отже, в сучасному розумінні, оцінка ефективності та якості діяльності підрозділу внутрішнього аудиту ґрунтується на таких показниках, як кількість виконаних перевірок, суми виявлених незаконних витрат та крадіжок, дотримання термінів проведення перевірок, суми штрафів та пені, яких було уникнуто, кількість проведених профілактичних заходів. Але такий підхід не дає повноцінної і різносторонньої оцінки діяльності ПВА.

Вигоди від діяльності підрозділу внутрішнього аудиту не обов'язково вимірюються грошовим чи кількісним вимірником. Це можуть бути отримані конкурентні переваги, закріплення ринкових позицій тощо. Зміст будь-яких перевірок базується на психологічному чиннику: більшість людей, знаючи, що їхню роботу контролюють, навряд чи наважаться на шахрайство (Немченко, Хомутенко і Хомутенко, 2008).

Вимоги регуляторів не містять чітких критеріїв і ознак, а також певного набору ключових показників та індикаторів, що дають змогу дійти об'єктивного висновку про ефективність функціонування підрозділу внутрішнього аудиту в кредитній організації. Кожна організація вирішує питання самостійно, визначаючи перелік параметрів, що характеризують ефективність підрозділу внутрішнього аудиту, розробляючи процедури розрахунку та оцінки ключових показників з тим, щоб отримати об'єктивну картину. Універсального набору параметрів не існує. Пріоритетність вибору показників у кожній кредитній організації інша і залежить від поставлених керівництвом стратегічних цілей і завдань, особливостей організаційної структури, використання ризик-орієнтованого підходу в здійсненні ключових напрямів діяльності. Важко планувати аудит ризикованих галузей діяльності і тестування ефективності існуючої системи внутрішнього контролю за відсутності карти ризику у розрізі видів діяльності і методики ранжирування їхньої пріоритетності. Необхідно вдосконалювати систему ризик-менеджменту, документувати ключові ризики та існуючі контролюючі процедури для окремих бізнес-процесів (Хромов, 2011).

Критерії вимірювання ефективності можуть бути кількісними та якісними. Кількісні показники ефективності часто ґрунтуються на існуючих або отриманих даних і легко зрозумілі (наприклад, відсоток виконаних або планових аудитів). Вони зазвичай потребують менше зусиль для збору і легко порівнювані з однаковими показниками в інших організаціях. Якісні показники часто ґрунтуються на зборі унікальної інформації за допомогою інтенсивніших методів, таких як опитування чи інтерв'ю. Вони пропонують широкий погляд на продуктивність за низкою тем, які можуть забезпечити глибину кількісних показників.

Цілі вимірювання результатів внутрішнього аудиту також можуть відображати: рівень внеску у покращання управління ризиками та процесів контролю та управління; досягнення поставлених ключових

цілей і завдань; оцінка прогресу щодо плану аудиту; продуктивність персоналу; коефіцієнт аудиту, кількість планів дій щодо поліпшення процесу; ефективність задоволення потреб зацікавлених сторін; достатність методики оцінки якості.

Щоб створити систему ефективних показників ефективності, керівник підрозділу внутрішнього аудиту повинен створити процес для (ПА, 2017): визначення найважливіших показників ефективності, таких як задоволеність зацікавлених сторін, процеси внутрішнього аудиту та інновації й можливості; визначення стратегій категорій ефективності та вимірювань. Стратегію слід проводити відповідно до стандартів ПА та інших відповідних професійних стандартів, законів та норм, що повинно задовольняти зацікавлені сторони. Використання показників результативності може бути елементом внутрішньої оцінки внутрішнього аудиту, який відповідає стандартам ПА, регулярного моніторингу, аналізу та подання звітів про ефективність.

У своїх рекомендаціях ПА розробив і пропонує до імплементації методик у впровадження системи оцінки якості внутрішнього аудиту. Процес, який пропонує ПА, орієнтований на кінцевого користувача і передбачає чотири кроки (ПА, 2017):

1) дати визначення ефективності внутрішнього аудиту – на цьому кроці потрібно описати суть поняття якості внутрішнього аудиту для конкретної організації, визначити основні завдання, які він перед собою ставить, оскільки в різних фінансових і кредитних установах на підрозділ внутрішнього аудиту покладаються різні функції;

2) визначити ключові внутрішні та зовнішні зацікавлені сторони – на цьому кроці потрібно визначити перелік ключових кінцевих користувачів (замовників), з'ясувати їхні потреби в інформації та побажання щодо суті поняття рівня якості роботи внутрішнього аудиту;

3) розробка системи вимірювання ефективності внутрішнього аудиту – після першого і другого кроків, результатом яких, по суті, є теоретична та інформаційна база (актуальна проблема) для подальшого роз-

витку, третій крок є більш прикладним, під час його проходження виділяють, описують і обґрунтовують критерії оцінки, розробляють методику оцінювання;

4) моніторинг результатів та звітування – на цьому кроці ПА рекомендує зосередитися на розробці методики звітування, формах звітів і частоті їх подачі кінцевим користувачам, яких було визначено на другому кроці (ПА, 2017).

Виникає питання про те, що взагалі може слугувати стимулом побудови ефективної системи внутрішнього контролю. Зазвичай виділяють такі складові: очікування основних акціонерів кредитної організації, кредиторів, а також потенційних інвесторів; реорганізація корпоративного управління банку з урахуванням передового досвіду; ідентифікація ризиків, які мають значний потенціал негативного впливу на діяльність банку, з урахуванням високої ймовірності реалізації; зміни вимог регулятора.

На думку В. Є. Хромова та Д. А. Пашковського (2011), до напрямів, за якими варто оцінювати підрозділ внутрішнього аудиту, належать: дотримання принципу незалежності внутрішнього аудиту; повноваження внутрішнього аудиту; підзвітність внутрішнього аудиту; місія і цілі внутрішнього аудиту; стратегія внутрішнього аудиту; обов'язки внутрішнього аудиту; регулярність проведення внутрішнього аудиту; ризик-орієнтований підхід до планування внутрішнього аудиту; виконання аудиторських завдань і процедур; процедура моніторингу та контролю за усуненням виявлених порушень; використання спеціального програмного забезпечення; процедура зовнішнього інформаційного обміну та координації діяльності підрозділу внутрішнього аудиту зі зовнішніми організаціями; процедура внутрішнього інформаційного обміну та координації діяльності підрозділу внутрішнього аудиту з внутрішньо-банківськими підрозділами; процес підготовки управлінської звітності та комунікації підрозділу внутрішнього аудиту з керів-

ництвом банку; планування ресурсів підрозділу внутрішнього аудиту; професійний розвиток співробітників підрозділу внутрішнього аудиту; система мотивації співробітників підрозділу внутрішнього аудиту.

Дотримуючись логіки і рекомендацій ПА, науковців і практиків аудиту, вважаємо за доцільне внутрішню оцінку роботи ПВА розділити на п'ять основних блоків, у межах яких варто враховувати оцінку внутрішнього аудиту з нижніх ланок – об'єктів перевірок, вищих ланок – правління банку (якщо воно не є одним з об'єктів внутрішнього аудиту), наглядової ради (аудиторського комітету, якщо такий створений), самооцінку персоналу (методом заповнення попередньо розробленої анкети), оцінку результатів діяльності підрозділу його керівником та оцінку аудиторів керівником ПВА (рис. 1).

Перших три блоки мають повністю суб'єктивний характер і не можуть становити основну (на нашу думку, це понад 50% сумарно за три блоки (1, 2 і 3)) масову частку в загальній оцінці.

Під анкетним опитуванням керівників (кураторів) об'єктів аудиту, які проходили перевірку, ми маємо на увазі врахування думки і вражень осіб, чию ділянку роботи або поле відповідальності було перевірено, про проведену роботу аудитором, його кваліфікацію й уміння співпрацювати.

З першого погляду, здається абсолютно недопустимим проводити оцінку такого типу, але ми все-таки рекомендуємо її проводити з позиції підтримання високого рівня уміння вести ділові переговори. Вважаємо, що в результаті перевірки в об'єкта аудиту, а саме у його працівників не має залишитися негативних вражень від спілкування з аудитором. Погана манера спілкування, нахабство і зверхність з боку аудитора можуть спричинити небажання співпрацювати, надавати додаткові докази і пояснення. Загалом ваговий коефіцієнт, за яким ми рекомендуємо зараховувати оцінку за цим блоком, доцільно встановлювати на рівні 10%. Зразок анкети показано на рис. 2.

БЛОК	БЛОК 1	БЛОК 2	БЛОК 3	БЛОК 4	БЛОК 5
Найменування	Анкетне опитування керівників об'єктів аудиту, які проходили перевірки	Відгук вищого керівництва про роботу ПВА	Самооцінка	Оцінка діяльності ПВА його керівником	Оцінка аудиторів керівником ПВА
Вага	0,1	0,3	0,1	0,4	0,1

*Рис. 1. Поблокова система оцінки роботи підрозділу внутрішнього аудиту.*

*Джерело: розроблено автором.*

<b>Найменування об'єкта аудиту згідно з матрицею об'єктів:</b>		Департамент комунікації з клієнтами	
<b>Найменування об'єкта аудиту згідно з організаційною структурою:</b>		Департамент комунікації з клієнтами	
<b>Дата заповнення:</b>		XX.XX.XX	
<b>Анкету заповнив (ПІБ)</b>		**** * **** * **** *	
<b>Анкету заповнив (посада)</b>		Директор департаменту комунікації з клієнтами	
<b>АНКЕТА-ОПИТУВАЛЬНИК</b>			
<b>Критерій (1)</b>	<b>Оцінка (2)</b>	<b>Вага в результаті (3)</b>	<b>Бал (2*3)</b>
1. Аудитор (и) був привітний (ні), вітався (лися) і прощався (лися) при кожній зустрічі, не допускав (ли) порушень правил етикету та норм спілкування.	100	0,1	10,0
2. Аудитор (и) вживав (ли) лише зрозумілі слова і логічно формулював (ли) речення.	90	0,1	9,0
3. Усі вимоги аудитора (ів) були чітко і зрозуміло аргументовані.	100	0,25	25,0
4. Аудитор (и) був (ли) компетентний (ні) у сфері роботи об'єкта і приклав (ли) максимум зусиль у дослідженні всіх процесів.	95	0,3	28,5
5. Аудитор (и) надав (ли) компетентний і справедливий висновок про проведену роботу	100	0,25	25,0
<b>Загальна оцінка роботи аудитора (ів) за результатами перевірки</b>		<b>1</b>	<b>97,5</b>
<b>Результати прийняв Директор департаменту внутрішнього аудиту</b>		_____ (ПІБ)	_____ (підпис)
<b>Оцінку провів Директор департаменту комунікації з клієнтами</b>		_____ (ПІБ)	_____ (підпис)
<b>Коментар для заповнення:</b>			
У графі 2 потрібно виставити суб'єктивну оцінку роботи ПВА в розрізі кожного з критеріїв. Оцінка має бути в межах від 1 до 100, де 1 – критерій зовсім невиконаний, 50 – критерій виконаний неповністю, 100 – критерій виконано повністю.			

*Рис. 2. Зразок анкети для оцінки роботи підрозділу внутрішнього аудиту об'єктом перевірки.*

*Джерело: розроблено автором.*

Відповідно до міжнародних стандартів внутрішнього аудиту великий акцент робиться на кінцевих споживачах результатів оцінки роботи ПВА, а саме вищому керівництву банку (наглядовій раді і правлінні). Відгук вищого керівництва про роботу підрозділу внутрішнього аудиту варто організувати у вигляді двох коротких резюме від імені наглядової ради (аудиторського комітету) і правління банку. Тут мають бути коротко описані досягнення і прорахунки у діяльності підрозділу, вказані рекомендації і побажання на наступний період, а також виставлена узагальнена оцінка за попередньо погодженою шкалою. Зразок розрахунку оцінки по цьому блоку показано в табл. 1. Ваговий коефіцієнт, за яким варто зараховувати оцінку по цьому блоку, доцільно встановлювати на рівні 30%.

Третій блок – «Самооцінка». Він передбачає самостійну оцінку аудитором

своєї роботи. Для цього варто використовувати попередньо підготовлену, затверджену вищим керівництвом анкету (на зразок рис. 2), яка б допомагала аудитору оцінити себе за певним універсальним переліком критеріїв. Рекомендований нами перелік критеріїв і зразок оцінювання наведено в табл. 2. Ваговий коефіцієнт до загальної оцінки доцільно використовувати в межах 10%.

До блоку «Оцінка діяльності ПВА його керівником» пропонуємо віднести кількість проведених перевірок, отриманих сертифікатів, пройдених тренінгів та ін. Ваговий коефіцієнт до загальної оцінки пропонуємо в розмірі 40%. Таку оцінку варто доручити керівництву підрозділу внутрішнього аудиту. Перелік критеріїв для оцінки і зразок розрахунку балів подаємо у табл. 3. Для документального оформлення рекомендуємо використовувати зразок форми, представлений у вигляді табл. 1.

Таблиця 1

**Відомість розрахунку оцінки керівництвом підрозділу внутрішнього аудиту**

Суб'єкт оцінювання	Оцінка	%	Ваговий коефіцієнт	Оцінка до зарахування
Правління	3	60	0,3	18
Спостережна рада	4	80	0,7	56
Оцінка якості	-	-	-	74

*Джерело: розроблено автором.*

Таблиця 2

**Критерії самооцінки аудитора**

Критерій (1)	Оцінка (2)	Вага в результаті (3)	Бал (2*3)
1. Чи вважаєте Ви, що Ваше ставлення до осіб, чії ділянки роботи Ви перевіряли, відповідало нормам етикету?	100	0,1	10,0
2. Чи достатньою мірою Ви підвищували власну кваліфікацію?	95	0,1	9,5
3. Ваші перевірки відповідали внутрішнім, національним і міжнародним стандартам внутрішнього аудиту.	100	0,2	20,0
4. На якому рівні Ви дослідили процедури і процеси об'єктів, які перевіряли?	90	0,2	18,0
5. Ваші висновки були незалежними і справедливими, і немає сумнівів щодо відсутності в них недостовірної інформації.	98	0,4	39,2
<b>Загальна самооцінка роботи за результатами півріччя</b>		<b>1</b>	<b>96,7</b>

*Джерело: розроблено автором.*



Таблиця 3

Критерії для оцінки діяльності  
підрозділу внутрішнього аудиту його керівництвом

Критерій (1)	Характеристика і метод визначення	Оцінка (2)	Вага в результаті (3)	Бал (2*3)
1	2	3	4	5
<b>1. Виконання функціональних обов'язків ПВА</b>	<b>Чи під час роботи внутрішнього аудиту були дотримані всі норми: міжнародні, національні і внутрішньобанківські стандарти</b>	<b>300</b>	<b>0,275</b>	<b>25</b>
1.1. Дотримання принципу незалежності	Критерій можна вважати дотриманим, коли немає жодного доведеного порушення з боку аудитора	100	0,1	10
1.2. Повноваження та обов'язки внутрішнього аудиту	Аудитори дотримувалися всіх стандартів, які прийняті до виконання банком, і аудитори мали ті повноваження, яких достатньо для якісного виконання ними їхньої роботи.	100	0,05	5
1.3. Місія і цілі внутрішнього аудиту	Критерій визначається відповідно до статуту банку і положення про підрозділ внутрішнього аудиту	100	0,1	10
1.4. Структура внутрішнього аудиту	Критерій вважається повністю дотриманим, якщо кожна структурна одиниця ПВА має чітке обґрунтування своєї необхідності відповідно до бізнес-цілей банку	0	0,025	0
<b>2. Дотримання методології і процедур</b>	<b>Оцінка дотримання процедур, описаних у положенні про підрозділ внутрішнього аудиту, посадових інструкціях і прийнятих методичних рекомендаціях</b>	<b>390</b>	<b>0,375</b>	<b>36,5</b>
2.1. Дотримання річного плану внутрішнього аудиту	Критерій, необхідний для визначення рівня виконання своїх прямих обов'язків підрозділом внутрішнього аудиту. Бал розраховуємо за формулою: $Y = Z \times 100 / X,$ де $Z$ – кількість виконаних перевірок і наданих консультацій за період; $X$ – кількість запланованих перевірок і консультацій; $Y$ – бал до зарахування.	95	0,15	14,25
2.2. Дотримання положення про підрозділ внутрішнього аудиту і методики проведення аудиторських перевірок	Критерій оцінюється за такими умовами: 1) використання ризик-орієнтованого підходу у плануванні внутрішнього аудиту (опції до вибору в оцінюванні: 0 – не виконано, 100 – виконано); 2) виконання аудиторських завдань і процедур відповідно до прийнятих методик і стандартів. Бал розраховуємо за формулою: $Y = (Z - K) \times 100 / (X - K),$ де $Z$ – кількість виконаних перевірок; $K$ – кількість нетипових перевірок; $X$ – кількість запланованих перевірок; $Y$ – бал до зарахування. Ми до умови «2» застосували звичний механізм пропорції, але результат скоригували на кількість нетипових перевірок, для яких ще не передбачено методичні рекомендації.	100	0,075	7,5

Продовження табл. 3

1	2	3	4	5
2.3. Дотримання процедури моніторингу та контролю за усуненням виявлених порушень	Критерій вважаємо дотриманим за наявності ознак роботи над виявленими під час перевірок недоліками. До таких ознак ми відносимо вихідні листи з проханням про зворотний зв'язок зі стороною-порушником щодо виправлення помилок, вхідні електронні листи-звітування про виправлення помилок, додаткові перевірки фактичного здійснення виправлень та інші додаткові дії та документи, які можуть підтвердити проведення відповідної роботи. Бал розраховуємо за формулою: $Y = Z \times 100/X,$ де $Z$ – кількість зареєстрованих порушень за період; $X$ – кількість перевірок, за якими ведеться робота; $Y$ – бал до зарахування.	95	0,05	4,75
2.4. Використання спеціального програмного забезпечення	Програмне забезпечення, яке належить до типу системи автоматизації роботи аудиторів під час перевірок. Вважаємо, що у кожному звітному періоді доцільним є удосконалення процедур автоматичного аудиту, його якості, глибини. Критерій вважаємо дотриманим за наявності хоча б одного доопрацювання.	100	0,1	10
<b>3. Виконання функцій звітності</b>	<b>Дотримання термінів звітування, якості й достатності звіту</b>	<b>200</b>	<b>0,175</b>	<b>15</b>
3.1. Процедура зовнішнього інформаційного обміну	Оцінка дотримання норм положення про ПВА в частині передачі даних чи інформації зовнішнім користувачам. Критерій є виконаним за умови дотримання всіх стандартів (бал – 100), за неповного дотримання бал – 0.	0	0,025	0
3.2. Процедура внутрішнього інформаційного обміну	Оцінка дотримання норм положення про ПВА в частині передачі внутрішнім користувачам даних чи інформації. Критерій є дотриманим за відповідності всім стандартам (бал – 100), за неповної відповідності бал – 0.	100	0,05	5
3.3. Обсяг інформації, відображеної у звітності	Критерій вважаємо дотриманим, коли надані звіти відповідають погодженим формам згідно з погодженими методичними рекомендаціями. Дотриманий критерій оцінюємо в 100 балів, у разі не 100-відсоткового дотримання – 0 балів.	100	0,1	10
<b>4. Ресурси і мотивація персоналу ПВА</b>	<b>Оцінка достатності ресурсів для виконання підрозділом внутрішнього аудиту його обов'язків і зростання мотивації працівників у покращанні якості перевірок</b>	<b>300</b>	<b>0,175</b>	<b>17,5</b>
4.1. Планування ресурсів (виконання плану)	За критерієм можна виставити позитивний бал (100) у разі повної відповідності витрачених людино-годин запланованим, в іншому разі бал негативний (0).	100	0,1	10
4.2. Професійний розвиток співробітників	За цим критерієм кожен аудитор повинен постійно удосконалювати свої теоретичні знання і практичні навички, тому вважаємо за доцільне бал за критерієм розраховувати за методом пропорції: $Y = Z \times 100/X,$	100	0,05	5

Закінчення табл. 3

1	2	3	4	5
	де $Z$ – кількість працівників у підрозділі; $X$ – кількість працівників, які відзвітували про підвищення кваліфікації за період; $Y$ – бал до зарахування.			
4.3. Система мотивації співробітників	Критерій можемо оцінити позитивно (100) за наявної виплати мотивації працівникам (аудиторам), за невідповідної мотивації – 0 (оцінюється експертним чином).	100	0,025	2,5
<b>Загальна самооцінка роботи за результатами півріччя</b>			<b>1</b>	<b>94</b>

Джерело: розроблено автором.

Таблиця 4

**Критерії та зразок розрахунку балів оцінки аудитора**

Критерій (1)	Оцінка (2)	Вага в результаті (3)	Бал (2*3)
1	2	3	4
<b>Особисті якості</b>	<b>450</b>	<b>0,1</b>	<b>7,95</b>
Самоорганізація	90	0,02	1,8
Ведення переговорів	60	0,01	0,6
Ініціативність	100	0,015	1,5
Робота в команді	70	0,025	1,75
Творчість	100	0,02	2
Пунктуальність	30	0,01	0,3
<b>Організація аудиту</b>	<b>981</b>	<b>0,33</b>	<b>32,47</b>
<b>Планування аудиту</b>	<b>583</b>	<b>0,18</b>	<b>17,57</b>
1. Вміння правильно обирати інформацію для планування	90	0,02	1,8
2. Вміння точно визначати цілі і методи перевірки	100	0,03	3
3. Доцільність вибору ключових точок контролю	95	0,03	2,85
4. Вміння враховувати притаманні об'єкту ризику	98	0,04	3,92
5. Якість оформлених документів планування	100	0,04	4
6. Рациональність розподілу бюджету (фінансового і термінового)	100	0,02	2
<b>Проведення аудиту</b>	<b>398</b>	<b>0,15</b>	<b>14,9</b>
1. Досягнення цілей перевірок	100	0,02	2
2. Дотримання термінів і обсягів перевірок	98	0,05	4,9
3. Своєчасність виправлення допущених помилок	100	0,02	2
4. Достатність аудиторських доказів	100	0,06	6
<b>Компетентність</b>	<b>400</b>	<b>0,28</b>	<b>28</b>
1. Володіння зовнішніми нормативними документами	100	0,07	7
2. Володіння внутрішніми нормативними документами	100	0,07	7
3. Обґрунтованість дій і висновків аудитора	100	0,07	7
4. Коректність пропозицій з виправлення помилок та удосконалення процесів	100	0,07	7
<b>Оформлення робочих документів</b>	<b>295</b>	<b>0,16</b>	<b>15,75</b>
1. Своєчасність оформлення матеріалів перевірки	95	0,05	4,75
2. Дотримання методичних правил в оформленні результатів перевірки	100	0,06	6
3. Достатність аудиторських доказів для надання висновків	100	0,05	5

Продовження табл. 4

1	2	3	4
<b>Моніторинг результатів</b>	<b>296</b>	<b>0,13</b>	<b>12,82</b>
1. Постійність відстежування змін за помилками, виявленими в попередніх перевірках	98	0,04	3,92
2. Інформування про негативну ситуацію в роботі з виявленими помилками в попередніх аудитах	98	0,05	4,9
3. Достатність звітування про виконання рекомендацій	100	0,04	4
<b>Загальна самооцінка роботи за результатами півріччя</b>		<b>1</b>	<b>96,99</b>

Джерело: розроблено автором.

«Оцінка аудиторів керівником ПВА» – це блок, в якому проводиться оцінка роботи рядових аудиторів за певний період часу (рік, півроку) (табл. 4). Оцінку повинен проводити керівник підрозділу або його заступник (за наявності такої посади). В оцінюванні варто використовувати стандартну анкету, оформлену за зразком на рис. 2. Ваговий коефіцієнт до загальної оцінки пропонуємо в розмірі 10%.

Кінцеву оцінку аудитора (O) виводимо за формулою:

$$O = A_o \times 0,1 + A_c \times 0,1 + A_k \times 0,1, \quad (1)$$

де  $A_o$  – оцінка, виставлена об'єктом аудиту (керівником) (блок 1);  $A_c$  – результат самооцінки (блок 3);  $A_k$  – оцінка керівником ПВА діяльності аудиторів (середнє за всіма анкетами) (блок 5).

Максимум, який можемо отримати за формулою (1), – 30%. Ми розділяємо оцінку працівника підрозділу аудиту і загалом роботи підрозділу. Приймаємо такий варіант з позиції того, що недоцільно отримувати

висновок від вищого керівництва (блок 2) для кожного працівника підрозділу, тому для оцінки власне підрозділу рекомендуємо середній бал, отриманий за показниками формули 1, збільшити на отриманий бал за оцінкою вищого керівництва (блок 2), зважений на 0,3, і оцінку діяльності ПВА керівником підрозділу, зваженим на 0,4.

Кінцеву оцінку підрозділу аудиту ( $O_n$ ) визначаємо за формулою:

$$O_n = O_c + P \times 0,3 + K \times 0,4, \quad (2)$$

де  $P$  – оцінка, виставлена спостережною радою і правлінням банку (блок 2);  $O_c$  – середній показник O;  $K$  – оцінка діяльності ПВА керівником підрозділу.

У такий спосіб ми отримаємо загальний показник оцінки роботи підрозділу внутрішнього аудиту, максимум якого становитиме 100% (балів). Алгоритм оцінювання є узагальненим і для конкретного банку потребує доопрацювання в межах його спеціалізації і стратегії розвитку на ринку. Зразок розрахунку кінцевого результату показано у табл. 5.

Таблиця 5

**Зразок розрахунку оцінки якості внутрішнього аудиту банку**

Оцінювач	Блок	Бал	Вага	Кінцева оцінка
Оцінка діяльності ПВА керівником підрозділу	Блок 4	94	0,4	37,6
Оцінка аудиторів керівником ПВА	Блок 5	96,99	0,1	9,699
Самооцінка аудитора	Блок 3	96,7	0,1	9,67
Анкетне опитування керівників об'єктів аудиту, які проходили перевірки	Блок 1	97,5	0,1	9,75
Відгук вищого керівництва про роботу ПВА	Блок 2	74	0,3	22,2
<b>Загальна оцінка</b>	-	<b>459,19</b>	<b>1</b>	<b>88,919</b>

Джерело: розроблено автором.

**Висновки та перспективи подальших наукових пошуків**

1. Проблемою українських банків є недостатній рівень якості діяльності підрозділів внутрішнього аудиту. Однією з причин, яку ми вбачаємо, є оцінка якості його діяльності. У деяких організаціях така оцінка є лише у паперовому варіанті і жодного впливу на покращання ситуації не має. Таке недбальство з боку інвесторів банків й стало одним із пунктів у переліку фатальних причин «банкопаду» 2015–2016 років.

2. На жаль, підводячи підсумки, мусимо підкреслити, що методика оцінки якості діяльності підрозділів внутрішнього аудиту є нерозвинутою, оскільки у своїх працях науковці описують та розвивають її дуже стисло і поверхово або просто упускають цю тематику.

3. На нашу думку, двостороння оцінка аудиту (яка є рекомендованою і міжнарод-

ними стандартами, і віднедавна НБУ) є найкращим варіантом, який варто розвивати. Розробляючи свою модель оцінки, ми акцентували на так званій самооцінці, тобто внутрішній оцінці. Важливими елементами вважаємо врахування думки чотирьох суб'єктів: ради банку (аудиторського комітету), правління банку, самооцінки працівників ПВА, оцінки діяльності ПВА його керівником, а також оцінки роботи ПВА об'єктом його перевірки. Такий елемент, звичайно, є суперечливим, але ми відстоюємо думку, що коректність поведінки, ввічливість та компетентність у сфері діяльності об'єкта є питаннями, на які мають право впливати особи, роботу яких перевіряли. У разі розбіжності таких оцінок виникає внутрішньокорпоративний дисонанс і суб'єктивність сторін в оцінці, на що у свою чергу варто звернути увагу аудиторському комітету (раді банку).

**СПИСОК ПОСИЛАНЬ**

Задорожний, З. В., 2009. Проблеми законодавчого регулювання бухгалтерського обліку в Україні. *Економічний аналіз: зб. наук. праць каф. екон. аналізу Терноп. нац. екон. ун-ту*, 4, с. 350–353.

Костирко, Р. О., 2003. *Удосконалення аудиту фінансової звітності акціонерних товариств: монографія*. Луганськ: Вид-во СНУ ім. В. Даля.

Рада з Міжнародних Стандартів Внутрішньому Аудиту, 2017. *Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту (стандарти)(ПА) редакція 2017 року*. [online] Доступно: <[https://www.iaa.org.ua/?page\\_id=189](https://www.iaa.org.ua/?page_id=189)> [Дата звернення 15 березня 2018].

Макальская, А.К., 2001. *Внутренний аудит: учебно-практ. пособие*. 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Дело и Сервис.

Немченко, В. В., Хомутенко, В. П. та Хомутенко, А. В., 2008. *Практичний курс внутрішнього аудиту: підручник*. Київ: Центр учбової літератури.

Верховна Рада України, 2000. *Про банки і банківську діяльність: Закон України від 07.12.2000, № 2121-III*. База даних «Законодавство України». [online] Доступно: <<http://www.rada.gov.ua>> [Дата звернення 15 березня 2018].

Правління НБУ, 2016. *Положення про затвердження Положення про організацію внутрішнього аудиту в банках України*: Постанова Правління НБУ № 311 від 10.05.2016. [online] Доступно: <<http://www.rada.gov.ua>> [Дата звернення 15 березня 2018].

Пантелеєв, В. П. та Корінько, М. Д. 2006. *Внутрішній аудит: навч. посіб.* Київ : Державна академія статистики, обліку та аудиту Державного комітету статистики України.

Прилипко, С. І. та Редько, О. Ю., 2001. Внутрішній аудит – запорука ефективного корпоративного управління. *Збірник тез і текстів виступів на Всеукраїнській науково-практичній конференції*. Київ.

Рудницький, В. С., Давидюк, Т. В., Деньга, С. М. та ін. 2015. *Управлінські інформаційні системи в обліку, аналізі та аудиті: навч. посіб.* Київ: УБС НБУ.

Усач, Б. Ф., Душко, З. О. та Колос, М. М. 2006. *Організація і методика аудиту: підручник*. Київ: Знання.

Хромов, В. Е. та Пашковский, Д. А., 2011. Оценка эффективности деятельности службы внутреннего аудита в финансовых организациях. *Управление в кредитной организации*. [online] Доступно: <[http://www.reglament.net/bank/mng/2011\\_5\\_article.htm](http://www.reglament.net/bank/mng/2011_5_article.htm)> [Дата звернення 15 березня 2018].

Стаття надійшла 27.03.2018.

