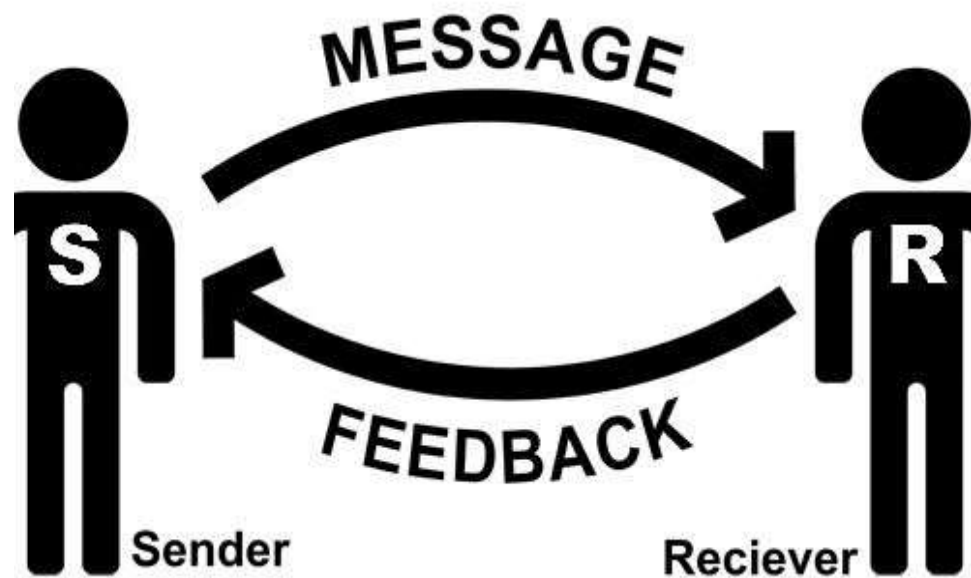




National Academy for Finance and
Economics
Ministry of Finance



Вступ:

РОЛЬ КОМУНІКАЦІЙНИХ УМІНЬ У ВНУТРІШНЬОМУ АУДИТІ

Манфред ван Кестерен



Комунікаційні вміння для аудиторів

- Спілкування – це важливе вміння для аудиторів.
- Ефект вашої комунікації у відповіді, яку ви отримуєте.
- Комунікація зводиться до побудови та підтримки відносин і/або зв'язку
- 93% комунікації відбувається не словами (а яким чином?)
- Активне слухання – це важливе вміння для аудиторів: аудит походить від латинського слова 'audire'
- Підводні камені для комунікаційних умінь аудитора включають припущення, упередженість/викривлення, узагальнення і фільтри.

Більшість людей слухає не з наміром зрозуміти, а з наміром відповісти (Стівен Кові)



Що зазначено в міжнародних стандартах?

Стандарт 1210 – Професійна компетентність:

Внутрішні аудитори повинні володіти знаннями, навичками та іншими компетенціями, необхідними для виконання покладених на них обов'язків

Стандарт 1220 – Належна професійна ретельність:

Внутрішні аудитори повинні проявляти ретельність та застосовувати вміння, що очікуються від розсудливого та компетентного внутрішнього аудитора. Належна професійна ретельність не означає, що аудитор не має права на помилку.

1230 – Постійний професійний розвиток:

Внутрішні аудитори повинні удосконалювати свої знання, навички та інші вміння шляхом постійного професійного розвитку.



Що зазначено в міжнародних стандартах?

Стандарт 2400 – Повідомлення результатів:

Внутрішні аудитори повинні повідомляти про результати завдання.

Стандарт 2410 – Критерії для повідомлення

Комунікація повинна включати цілі, обсяг та результати завдання.

Стандарт 2420 – Якість комунікацій

Повідомлення повинні бути точними, об'єктивними, чіткими, стислими, конструктивними, вичерпними та своєчасними.



Що зазначено в міжнародних стандартах?

Стандарт 2440 – Поширення результатів

Керівник внутрішнього аудиту повинен повідомляти про результати відповідним сторонам.

Стандарт 2600 – Повідомлення про прийняття ризику

Якщо керівник внутрішнього аудиту робить висновок, що керівництво прийняло такий рівень ризику, що може бути неприйнятним для організації, то керівник внутрішнього аудиту повинен обговорити це питання з вищим виконавчим керівництвом.

Спостереження: стандарти зосереджуються на тому, що необхідно повідомляти, а не як це слід/можна зробити



РАМКОВА ОСНОВА КОМПЕТЕНЦІЇ АУДИТУ





Компетенція: комунікація

Використовуйте ефективні вербальні комунікаційні вміння

Рейтинг	ПРИКЛАДИ ПОВЕДІНКИ
Експерт	<ul style="list-style-type: none">□ Стиль ефективної вербальної комунікації, адаптованої до аудиторії□ Використовувати уміння слухання та запитування, щоб впливати на складні ситуації
Умілий	<ul style="list-style-type: none">□ Навчати інших, як інтерпретувати невербальну комунікацію, таку як мова тіла та стиль адаптованих повідомлень□ Використовувати уміння слухання та запитування, щоб впливати на нормальні ситуації
Прикладні знання	<ul style="list-style-type: none">□ Будувати план комунікації□ Слухати активно та ставити запитання, щоб перевірити власне розуміння□ Стимулювати відкриту комунікацію з іншими□ Демонструвати компетенцію та упевненість□ Надавати актуальну інформацію своєчасним та результативним способом□ Проводити незалежну взаємодію
Загальна обізнаність	<ul style="list-style-type: none">□ Розуміти види комунікації і коли кожен із них застосовувати, письмову проти усної□ Висловлюватися чітко і точно під час інтерв'ю□ Обрати належний стиль комунікації□ З мінімальним навчанням готуватися і проводити взаємодію
Обмежена обізнаність	<ul style="list-style-type: none">□ Розуміти важливість ефективної комунікації□ З навчанням готуватися до взаємодії



Компетенція: комунікація

Використовуйте ефективні письмові комунікаційні вміння

Рейтинг	ПРИКЛАДИ ПОВЕДІНКИ
Експерт	<ul style="list-style-type: none">□ Забезпечувати, щоб письмові повідомлення відповідали потребам цільової аудиторії
Умілий	<ul style="list-style-type: none">□ Послідовно розробляти проекти письмових повідомлень, які потребують незначного або взагалі не потребують редагування□ Ефективно редагувати письмові повідомлення інших□ Навчати інших, як адаптовувати письмові повідомлення до різних аудиторій□ Повідомляти складні ідеї чітко та точно
Прикладні знання	<ul style="list-style-type: none">□ Організовувати ідеї логічно, щоб досягати цілей письмового повідомлення□ Визначати рівень, час та вид комунікацій для цільової аудиторії□ Розробляти проект початкових письмових повідомлень
Загальна обізнаність	<ul style="list-style-type: none">□ Чітко і точно документувати результати аудиторських процедур□ Розуміти види комунікації та коли застосовувати кожен з них, письмова проти усної□ Розуміти етикет в обраному виді письмової комунікації<ul style="list-style-type: none">• Email• Миттєві повідомлення• Робочі документи
Обмежена обізнаність	<ul style="list-style-type: none">□ Розуміти важливість ефективної комунікації□ Із навчанням готувати робочі документи та інші письмові повідомлення



Компетенція: переконання і співпраця

Співпрацювати з іншими, щоб усунути організаційні бар'єри

Рейтинг	ПРИКЛАДИ ПОВЕДІНКИ
Експерт	<ul style="list-style-type: none">❑ Створювати нові та інноваційні підходи до вирішення конфліктів❑ Слугувати ключовим ресурсом для розуміння політики установи
Умілий	<ul style="list-style-type: none">❑ Навчати інших щодо поведінки прикладних знань
Прикладні знання	<ul style="list-style-type: none">❑ Заохочувати інших спільно працювати<ul style="list-style-type: none">- Брати участь повністю, як командний гравець❑ Досягати бажаних результатів, виховуючи та будуючи ефективні партнерські відносини з:<ul style="list-style-type: none">- Замовниками аудиторського завдання- Ключовими внутрішніми та зовнішніми залученими сторонами, як особами, так і групами❑ Розряджати атмосферу та будувати відкриті конструктивні відносини з усіма сторонами<ul style="list-style-type: none">- Очікувати та враховувати вплив власного міжособистісного стилю на інших під час комунікації та розбудови відносин- Визнавати власні обмеження та шукати поради і підтримки, коли необхідно❑ Управляти конфліктом шляхом перемовин та вирішення неузгодженостей<ul style="list-style-type: none">- Визначати та управляти потребами та очікуваннями залучених сторін- Враховувати політику установи
Загальна обізнаність	<ul style="list-style-type: none">❑ Можливість проявляти поведінку прикладних знань з підтримкою інших
Обмежена обізнаність	<ul style="list-style-type: none">❑ Розуміти важливість усунення організаційних бар'єрів та спробувати подолати їх, якщо присутні в аудиторських завданнях



Компетенція: переконання і співпраця

Використовуйте прийоми для переконання та досягнення консенсусу

Рейтинг	ПРИКЛАДИ ПОВЕДІНКИ
Експерт	<ul style="list-style-type: none">❑ Слугувати експертом у побудові консенсусу❑ Створювати нові прийоми та підходи, ніж інші, щоб розбудовувати консенсус та згоду
Умілий	<ul style="list-style-type: none">❑ Навчати інших з поведінки прикладних знань
Прикладні знання	<ul style="list-style-type: none">❑ Балансувати дипломатію з наполегливістю❑ Забезпечувати довіру інших шляхом позитивного використання комунікації❑ Демонструвати повагу до інших❑ Змінювати комунікації для досягнення бажаного ефекту
Загальна обізнаність	<ul style="list-style-type: none">❑ Можливість проявляти поведінку прикладних знань з підтримкою інших
Обмежена обізнаність	<ul style="list-style-type: none">❑ Розуміти, що побудова консенсусу може бути важливою і вести нотатки. Однак, неспроможний вести за собою і координувати.



Компетенція: переконання і співпраця

Демонструйте ефективне лідерство для досягнення бажаних результатів

Рейтинг	ПРИКЛАДИ ПОВЕДІНКИ
Експерт	<input type="checkbox"/> Слугувати експертом з ефективних лідерських умінь
Умілий	<input type="checkbox"/> Навчати інших щодо поведінки із прикладних знань
Прикладні знання	<input type="checkbox"/> Проявляти стійкість у важких ситуаціях, щоб побороти опір і потім працювати з людьми конструктивним способом <input type="checkbox"/> Вести власним прикладом з врахуванням поваги, допомоги та співпраці <input type="checkbox"/> Вести шляхом впливу, персонального переконання і чутливості, а не посадою <input type="checkbox"/> Демонструвати авторитетність, щоб справити позитивний вплив на інших, та забезпечити повагу та співпрацю <input type="checkbox"/> Поважати конфіденційність та забезпечувати довіру інших сторін <input type="checkbox"/> Цінувати і просувати різні точки зору та культурну чутливість
Загальна обізнаність	<input type="checkbox"/> Можливість проявляти поведінку прикладних знань з підтримкою інших
Обмежена обізнаність	<input type="checkbox"/> Використовувати повноваження аудитора, щоб забезпечувати виконання роботи правильним і своєчасним способом <input type="checkbox"/> Враховувати, за можливості, інші думки, однак, не бути експертом у тому, щоб визначити, як цей внесок вплине на аудиторське завдання



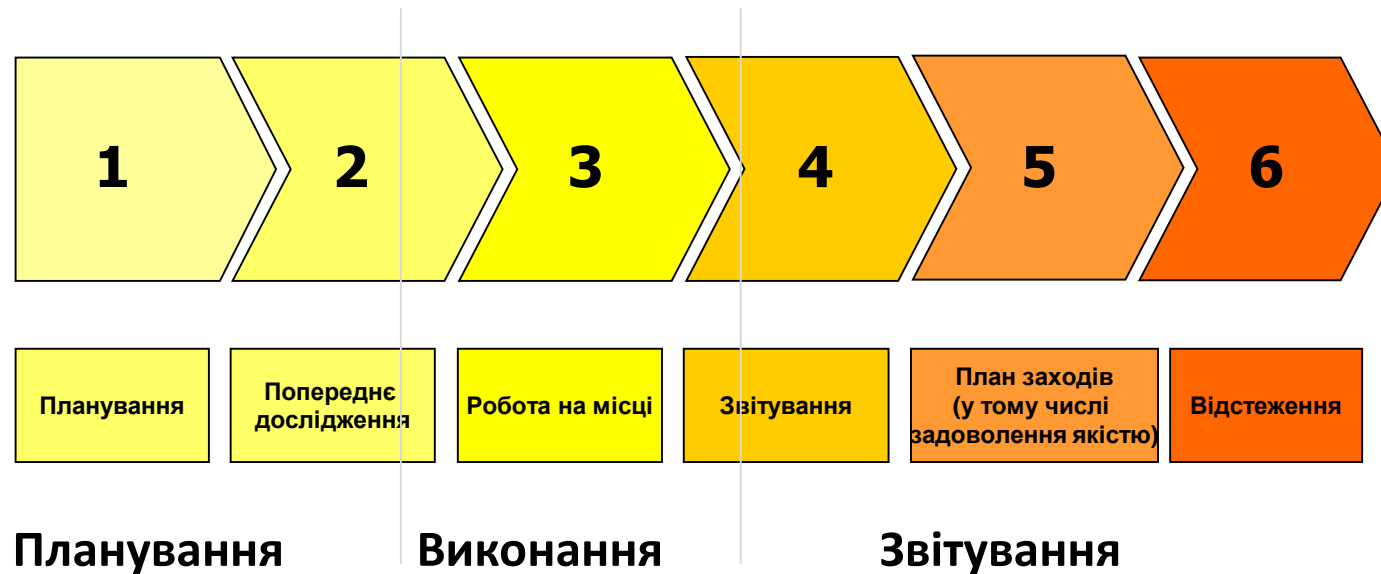
Оновлена рамкова основа компетенції

- Комунікаційні аспекти розкидані по чотирьох категоріях: професіоналізм, продуктивність, середовище і лідерство/комунікація
- Деякі аспекти згадуються, як в попередній моделі





Комунікаційні вміння в аудиторському процесі



Комунікація важлива на кожному етапі аудиту



Комунікаційні вміння в аудиторському процесі

Етап	Комунікаційні можливості
Планування	<ul style="list-style-type: none">• Зустріч з керівництвом/клієнтом/об'єктом аудиту• Зустріч з відкриття• Управління очікуваннями• Попереднє дослідження• В межах команди
Виконання	<ul style="list-style-type: none">• Інтерв'ю• Робота на місці• Проміжні результати• Перешкоди/труднощі під час роботи на місці• В межах команди
Звітування/відстеження	<ul style="list-style-type: none">• Проект звіту → кінцевий звіт• Неузгодженості• Зворотній зв'язок від об'єкта аудиту• Завершальна зустріч• Заходи з відстеження
В загальному	<ul style="list-style-type: none">• Просування роботи• Відносини з громадськістю• Консультування (в т.ч. сприяння)