

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА**



Факультет управління

Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ
з дисципліни
АУДИТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ**

для студентів
спеціальності 073 «Менеджмент»
Освітня програма «Бізнес-адміністрування»

Івано-Франківськ – 2025 рік

Методичні вказівки з дисципліни «Аудит управлінської діяльності» для студентів спеціальності 073 «Менеджмент» освітня програма «Бізнес-адміністрування». – 19 с.

Розробник: д.е.н., проф. Кафка С. М.

ЗМІСТ

Мета і завдання курсу	4
Зміст практичних занять з дисципліни	6
Індивідуальне завдання	9
Методи навчання	11
Методи контролю та критерії оцінювання	12
Політика навчальної дисципліни	16
Рекомендовані літературні джерела	18

МЕТА І ЗАВДАННЯ КУРСУ

Програма вивчення навчальної дисципліни «Аудит управлінської діяльності» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки магістрів спеціальності «Бізнес-адміністрування».

Метою навчальної дисципліни «Аудит управлінської діяльності» є формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок, необхідних для проведення аудиту управлінських процесів і оцінки ефективності управлінської діяльності на підприємствах, установах та організаціях.

Завдання курсу:

- ознайомлення з теоретичними основами та концепціями аудиту управлінських процесів;
- оволодіння методами аналізу управлінських процесів;
- розробка навичок аналізу управлінських рішень і процедур, оцінки їхньої відповідності стратегічним цілям підприємства;
- оцінка результативності управлінської діяльності на різних рівнях підприємства;
- формування навичок розробки рекомендацій з удосконалення управлінських процесів за результатами аудиту.

Компетентності навчання:

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

ФК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі

управління;

ФК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

Програмні результати навчання:

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин.

ЗМІСТ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ З ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1. Теоретичні основи аудиту управлінської діяльності.

Тема 1. Основи аудиту управлінської діяльності.

Мета заняття: зрозуміти сутність аудиту управлінської діяльності, його основні концепції та роль у підвищенні ефективності управління підприємством, чому аудит є ключовим елементом економічного контролю та вдосконалення управлінських процесів, а також як його результати можуть бути використані для прийняття стратегічних управлінських рішень.

Завдання: : Контрольні запитання, завдання для самостійної роботи (тести).

Тема 2. Процес та принципи аудиту управлінської діяльності.

Мета заняття: отримати розуміння процесу аудиту управлінської діяльності, основних етапів та принципів, що його регулюють, а також важливість його ролі у підвищенні ефективності управлінських процесів.

Завдання: Контрольні запитання, завдання для самостійної роботи (тести).

Тема 3. Методи аудиту управлінської діяльності

Мета заняття: ознайомити студентів з основними методами та інструментами, що використовуються в аудиті управлінських процесів. Лекція повинна охоплювати принципи проведення аудиту управлінської діяльності, його значення для підвищення ефективності управління організацією та практичні аспекти застосування різних методів аудиту.

Завдання: Контрольні запитання, завдання для самостійної роботи (тести).

Змістовний модуль 2. Аудит різновидів управлінської діяльності.

Тема 4. Внутрішній аудит. Взаємодія з контролюючими органами.

Мета заняття: зрозуміти зміст, завдання та цілі внутрішнього аудиту, розглянути, як внутрішній аудит сприяє поліпшенню процесів управління ризиками, контролю і корпоративного управління в організації. Пояснити роль контролюючих органів і їхню взаємодію з внутрішніми аудиторами. Обговорити вимоги та

очікування з боку державних та незалежних контролюючих органів (податкові органи, органи фінансового контролю тощо). Висвітлити процедури і стандарти, що регулюють взаємодію з контролюючими органами.

Завдання: Контрольні запитання, кейси, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).

Тема 5. Проведення аудиту систем управління. Тема 6. Аудит управління людським капіталом як ключовий аспект в оцінюванні управлінської діяльності.

Мета заняття: зрозуміти процес проведення аудиту систем управління, розкрити його важливість для забезпечення ефективності та результативності управлінських процесів в організації. Опанувати важливість управління людськими ресурсами для успішної діяльності організації, вивчити основні принципи та процедури аудиту людського капіталу.

Завдання: Контрольні запитання, письмова контрольна робота, завдання для самостійної роботи (тести). Контрольні запитання, завдання для самостійної роботи (тести).

Тема 7. Оцінювання управлінської діяльності на основі розроблення і реалізації функціональних стратегій підприємства.

Мета заняття: аналізувати ефективність менеджменту шляхом оцінки розроблених і реалізованих стратегій у таких ключових функціях підприємства, як виробництво, маркетинг, фінанси та персонал, зрозуміти важливість стратегічного підходу до управління і розглянути механізми впровадження функціональних стратегій для досягнення цілей організації.

Завдання: Контрольні запитання, завдання для самостійної роботи (тести).

Тема 8. Державний фінансовий аудит.

Мета заняття: сформулювати уявлення про значення державного фінансового аудиту у забезпеченні фінансової стабільності та доброчесності у використанні державних ресурсів, про механізми проведення аудиту та їх вплив на фінансову

політику держави, розвинути навички критичного мислення щодо оцінки ефективності використання бюджетних коштів і формування висновків на основі аудиторських звітів.

Завдання: Контрольні запитання, письмова контрольна робота, підготовка мультимедійної презентації, завдання для самостійної роботи (тести).

ІНДИВІДУАЛЬНЕ ЗАВДАННЯ

Тема: Аудит управлінської діяльності підприємства (установи, організації) на основі реальних даних

Мета завдання:

Закріпити теоретичні знання з аудиту управлінської діяльності та набути практичних навичок аналізу управлінських процесів на прикладі реального або моделюючого підприємства.

Зміст завдання:

1. Опис підприємства:

- Виберіть реальне або модельоване підприємство для проведення аудиту управлінської діяльності.
- Коротко опишіть основні характеристики підприємства: розмір, галузь діяльності, структура, стратегічні цілі.

2. Оцінка управлінських процесів:

- Проаналізуйте ключові управлінські процеси підприємства.
- Оцініть відповідність управлінських рішень стратегічним цілям підприємства.
- Визначте рівень впровадження інформаційних систем управління для підтримки управлінської діяльності.

3. Аналіз ключових показників ефективності (KPI):

- Визначте ключові показники ефективності управлінських процесів (KPI).
- Проаналізуйте досягнення цих показників і їх відповідність встановленим стандартам.

4. Оцінка ризиків і недоліків в управлінні:

- Ідентифікуйте основні ризики, які виникають у процесі управління.
- Оцініть недоліки в управлінських процесах, які можуть впливати на загальну ефективність підприємства.

5. Розробка рекомендацій:

- На основі проведеного аналізу надайте практичні рекомендації щодо вдосконалення управлінських процесів.

- Запропонуйте конкретні заходи для покращення управління, підвищення ефективності та мінімізації ризиків.

6. Використання інформаційних систем:

- Розгляньте, які інформаційні системи або програмні продукти використовуються для управління та аудиту на підприємстві.

- Проаналізуйте їх ефективність у підтримці управлінських рішень і контролі процесів.

Структура виконання завдання:

- Вступ: опис підприємства, його структура та стратегічні цілі.
- Основна частина:
 - Аналіз управлінських процесів та KPI.
 - Оцінка ризиків та недоліків в управлінні.
 - Використання інформаційних систем управління.
- Висновки: узагальнення результатів аудиту.
- Рекомендації: пропозиції щодо удосконалення управління.

Обсяг завдання: 2-3 сторінки.

Кінцевий термін виконання: (уточнити)

Критерії оцінювання:

- Глибина аналізу управлінських процесів.
- Коректність визначення KPI та оцінка їх досягнення.
- Якість розроблених рекомендацій.
- Застосування теоретичних знань на практиці.
- Структурованість та аргументованість висновків.

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи однокласників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проєктно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

МЕТОДИ КОНТРОЛЮ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

Поточний контроль проводиться на практичному занятті за виконання письмових та тестових завдань студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 60 балів.

Накопичування балів під час вивчення дисципліни

Вид навчальної роботи	№ теми								Разом
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Практичне заняття (опрацювання завдання)	-	-	-	20	20	-	20	-	60
Самостійна робота (тестування з теми)	20								20
Самостійна робота (індивідуальне завдання)	-	-	-	-	-	-	-	-	20
Максимальна к-ть балів									100

Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та

незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

Додаткові бали до поточного контролю здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру.

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

1 бал – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності

студентів ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:
<https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

Контроль за самостійну роботу.

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестовий контроль.
2. Підготовка індивідуального завдання.

Тестовий контроль. Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за тестовий контроль здійснюється виходячи 2 бали за 1 тестове запитання. Всього 40 балів. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 40 балів.

Підготовка індивідуального завдання.

Вивчення дисципліни передбачає підготовку індивідуального завдання, максимальна кількість балів за виконання якого складає 20 балів. Метою підготовки індивідуального завдання є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі диференційованого заліку. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у національну шкалу та шкалу ЄКТС.

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom.

Повторне складання заліку допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

Шкала оцінювання

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	A	відмінно
80-89	B	добре
70-79	C	
60-69	D	задовільно
50-59	E	
25-49	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

ПОЛІТИКА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Академічна доброчесність

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:

Кодекс честі Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника (нова редакція).

Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Положення про запобігання академічному плагіату в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника.

Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності Прикарпатського національного університету імені Василя Стефаника.

Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <https://efund.pnu.edu.ua/2-2-protsedury/>, <https://pnu.edu.ua/polozhennia-pro-zapobihannia-plahiatu/>

Пропуски занять (відпрацювання)

Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується документом «Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти» (введено в дію наказом ректора № 309 від 19 травня 2023 р.).

Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <https://efund.pnu.edu.ua/3-1-osvitnij-protses/>

Виконання завдання пізніше встановленого терміну

У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «Положення про організацію освітнього процесу та

розробку основних документів з організації освітнього процесу» (введено в дію наказом ректора № 417 від 03 липня 2023 р.), а також «Порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів вищої освіти» (введено в дію наказом ректора № 309 від 19 травня 2023 р.).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:
<https://efund.pnu.edu.ua/3-1-osvitnij-protses/>

Неформальна освіта

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «Положення про визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної освіти, в Прикарпатському національному університеті імені Василя Стефаника (введено в дію наказом ректора № 672 від 24 листопада 2022 р.).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:
<https://efund.pnu.edu.ua/3-3-prava-zdobuvachiv/>

РЕКОМЕНДОВАНІ ЛІТЕРАТУРНІ ДЖЕРЕЛА

1. OECD (2023), OECD Corporate Governance Factbook 2023, OECD Publishing, Paris, URL : <https://doi.org/10.1787/6d912314-en>
2. Аудит в Україні. Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту. / За ред. проф.. Немченко В. В., Редько О. Ю. Підручник. К.: Центр учбової літератури, 2019. 536 с.
3. Войнаренко М. П., Пономарьова Н. А., Замазій О. В. Міжнародні стандарти фінансової звітності та аудиту: навч. посібник. К.: Центр учбової літератури, 2020. 488 с.
4. ДСТУ ISO 19011:2019 (ISO 19011:2018, IDT). Настанови щодо проведення аудитів систем управління. УкрНДНЦ, 2020. 40 с. https://zakon.isu.net.ua/sites/default/files/normdocs/dstu_iso_19011_2019.pdf
5. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України від 21.12.2017 р. № 2258-VIII. URL: <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2258-19>
6. Кодекс етики професійних бухгалтерів / Міжнародна федерація бухгалтерів. New York 10017 USA ISBN: 1-887464-79-4 URL: https://lexinform.com.ua/wp-content/uploads/2018/09/Code-of-Ethics_ukr.pdf
7. Методологічні вказівки з внутрішнього аудиту в державному секторі України. Міністерство фінансів України. К., 2020. 110 с. URL : <http://surl.li/lrihct>
8. Внутрішній аудит ефективності: методичні засади та практичні аспекти. Міністерство фінансів України. К., 201. 66 с. URL : <http://surl.li/adwcve>
9. Міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутніх послуг видання 2020 р. URL: https://www.apob.org.ua/?page_id=3482
10. Подольчак Н. Ю. Аудит і оцінювання управлінської діяльності : навч. посібник / Н. Ю. Подольчак, В. Я. Карковська. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2016. 128 с.
11. Роль внутрішнього аудиту в управлінні ризиками. Міністерство фінансів України. К., 2021. 14 с. URL : <http://surl.li/fqjksf>

12. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://d-learn.pnu.edu.ua/course/subscription/through/url/eb9ded29953ae4b084fa>