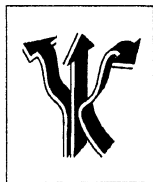


**Приватне акціонерне товариство «Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»**



МАУП

НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА
дисципліни
«АУДИТ І ОЦІНЮВАННЯ
УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»
(для магістрів)

Київ 2018

Підготовлено професором кафедри менеджменту, к.п.н., доц.. *Н.М. Терещенко*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту (протокол № 8 від 26.02.18 р.).

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом.

Терещенко Н.М. Навчальна програма дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності» (для магістрів). – К. : Вид. Дім «Персонал», 2018. – 18 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності», вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список рекомендованої літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП),
2018

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Аудит і оцінювання управлінської діяльності є однією з дисциплін, яка посідає важливе місце у системі контролю і оцінювання ефективності методів та результатів управлінської діяльності організацій (підприємств, установ) різних форм власності.

Аудит і оцінювання управлінської діяльності - це практичні інструменти, які можуть бути використані для того, щоб покращити функціонування органів управління або перерозподілити ресурси на користь кращих програм, забезпечивши при цьому їх економне використання.

Аудит і оцінювання управлінської діяльності використовують з метою перевірки організації і методики контролю установчих документів, облікової політики, методів та результатів управління, виконання стратегічного плану, трудової дисципліни та професійної компетенції, аудиторських послуг, внутрішнього контролю, витрат діяльності, грошових коштів та інформаційного забезпечення.

Метою дисципліни є засвоєння знань і умінь з організації, проведення та аналізу аудиту і оцінювання управлінської діяльності організацій (підприємств, установ), а саме: організація аудиторської перевірки; виявлення недоліків та проблем у методиці управління керівників різних ланок; комплексний аналіз існуючого стану управлінської діяльності на основі зібраних даних та надання рекомендацій щодо механізмів підвищення економічності, ефективності і результативності роботи суб'єктів управлінської діяльності різних рівнів.

Завдання:

- розкрити сутність аудиту і оцінювання управлінської діяльності, на прикладі порівняння аудит управлінської діяльності з іншими видами аудиту;
- розкрити причини та етапи проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності;

- розглянути техніку моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності;
- ознайомитися з особливостями техніки соціологічних вимірювань в АУД;
- розглянути різні види та методології оцінювання;
- ознайомитися з алгоритмом оцінки методів і результатів керівництва організацією (підприємством, установою);
- ознайомитися з системою оцінювання трудової, виконавської дисципліни та професійної компетентності;
- вивчити механізми аналізу та інтерпретації даних;
- навчитися складати документи з питань звітності та контролю, що сприяють ефективності здійснення управлінської діяльності.

Предметом курсу «Аудит і оцінювання управлінської діяльності» є управлінська діяльність організацій (підприємств, установ) різних форм власності.

Аудит і оцінювання управлінської діяльності ґрунтується на матеріалах інших дисциплін (аудиту, економічного аналізу, ревізії і контролю, фінансів, статистики, адміністративного менеджменту, державного управління, маркетингу, автоматизованих систем управління тощо). При викладанні навчального матеріалу слід використовувати нормативно-правові акти, навчальні посібники, матеріали періодичних видань.

За результатами вивчення курсу «Аудит і оцінювання управлінської діяльності» студент повинен оволодіти рядом виробничих функцій, типових задач та умінь. А саме:

набути **КОМПЕТЕНЦІЇ**:

1. Організаційну:

- утворення та підтримання раціональної структури та збалансованості діяльності підрозділів організації (підприємства, установи);
- організація заходів щодо удосконалення форм і методів роботи з персоналом;

- організація управлінських процедур в організації (підприємстві, установі);
- моніторинг реалізації обраної організацією стратегії розвитку;
- здійснення загального контролю діяльності організації (підприємства, установи) їх структурних підрозділів;
- контроль результатів здійснення кадрової політики;
- контроль діяльності структурних підрозділів і працівників адміністративної служби.

2. Управлінську:

- здійснення управління діяльністю адміністративної служби організації (підприємства, установи):
- коригувати цілі діяльності та структуру адміністративної служби з метою підвищення ефективності її діяльності;
- приймати управлінські рішення щодо розв'язання ситуаційних проблем в межах своєї компетенції.

3. Виконавську:

- забезпечення ефективного виконання завдань діяльності - своєчасне подання інформації та звітності з питань діяльності адміністративної служби;
- здійснення інформаційно-аналітичного забезпечення організації (підприємства, установи) та її структурних підрозділів;
- створення ефективної системи трудових відносин з метою підвищувати ефективність праці працівників, їх персональну відповідальність за доручену їм справу.

ЗНАТИ:

- суть і призначення аудиту управлінської діяльності, механізму його проведення;
- роль показників економічності, ефективності та результативності, у здійснення управлінської діяльності;
- основи планування та проведення аудиторського дослідження;

- стандарти, які закладені в основу проведення аудиторського оцінювання.

УМІТИ:

- вирізняти аудит управлінської діяльності з інших видів аудиту;
- визначати проблему аудиту управлінської діяльності;
- збирати та опрацьовувати та оцінювати дані щодо результатів управлінської діяльності;
- складати та оформлювати основні види управлінських документів придатних для проведення оцінювання та аудиторського дослідження.

Основними організаційними формами вивчення курсу «Аудит і оцінювання управлінської діяльності» є лекції та семінарські заняття, виконання індивідуальних завдань, самостійна робота студентів.

Поточний контроль за роботою студентів здійснюється шляхом оцінки знань на практичних заняттях, а підсумковий контроль проводиться у формі заліку.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН

дисципліни

«АУДИТ І ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

№ п/п	Назва модулю та теми
Змістовий модуль I. Основи аудиту і оцінювання управлінської діяльності	
ТЕМА 1	Економічність, ефективність та результативність управління як концептуальна платформа для аудиту і оцінювання управлінської діяльності.
ТЕМА 2	Закордонний досвід проведення аудиту управлінської (адміністративної) діяльності
ТЕМА 3	Техніка моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності.
ТЕМА 4	Техніка соціологічних вимірювань в АУД
ТЕМА 5	Планування та етапи проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності.
Змістовий модуль II. Організація та проведення оцінювання управлінської діяльності	
ТЕМА 6	Оцінювання ефективності методів і результатів керівництва організацією (підприємством, установою).
ТЕМА 7	Оцінювання політик, програм і планів організації (підприємства, установи). Система оцінки та контроль виконання стратегічного плану організації.
ТЕМА 8	Система оцінювання трудової, виконавської дисципліни та професійної компетентності
ТЕМА 9	Особливості експертно-аналітичного оцінювання
ТЕМА 10	Система звітності та контролю. Аналіз звітів структурних підрозділів організації (підприємства, установи)
Всього: 90 години	

ЗМІСТ
дисципліни
«АУДИТ І ОЦІНЮВАННЯ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ»

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ I. Основи аудиту і оцінювання управлінської діяльності

ТЕМА 1. Економічність, ефективність та результативність управління як концептуальна платформа для аудиту і оцінювання управлінської діяльності.

Основна передумова виникнення аудиту управлінської діяльності (АУД). Проблемні питання щодо проведення АОУД. Мета аудиту управлінської діяльності. Основні завдання аудиту управлінської діяльності. Причини проведення АУД. АУД та інші види аудиту. Порівняльна характеристика АУД та фінансового аудиту. Перспективи розвитку аудиту управлінської діяльності в Україні.

Об'єкти аудиторської діяльності. Прості та складні об'єкти аудиторської діяльності. Класифікація об'єктів аудиторської діяльності.

Економічність, ефективність і результативність як базові показники з оцінювання управлінської діяльності. Проблеми оцінки ефективності. Проблеми оцінки результативності. Результативність і мета проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності. Важливість економічності, ефективності та результативності для аудиту управлінської діяльності. Практичне використання ефективності, економічності та результативності.

Література: [1, 4, 5, 8, 9, 10, 13, 14, 19, 29, 37, 38, 62]

ТЕМА 2. Закордонний досвід проведення аудиту управлінської (адміністративної) діяльності

Походження аудиту управлінської діяльності. Зміни, що відбуваються в АУД з плином часу. Роль АУД.

Особливості аудиту управлінської діяльності у Великобританії. Діяльність аудиторської комісії. Державна аудиторська служба: її роль і значення. Ключові показники діяльності органів місцевої влади. Дослідження проблеми «якість за гроші».

Досвід Аудиту управлінської діяльності США. Генеральне Ревізійне Бюро (ГРБ). Програма оцінки ефективності для управлінь та агентств. Оцінка ефективності потребує досліджень: внесок, продукт, якість, ефективність, задоволення споживача, критерії результативності тощо. Практика вимірювання ефективності за Д. Дж. Бернштейном.

Структура Шведського національного бюро аудиту. Діяльність урядових систем контролю та трансфертів. Діяльність уряду. Значення щорічних звітів в аудиті. Кінцевий результат діяльності підрозділу: аудиторські звіти; завдання уряду або інші розслідування; офіційні заяви; публікації інформаційного характеру.

Література: [8, 14, 19, 33, 38, 51, 67]

ТЕМА 3. Техніка моніторингу і критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності.

Управлінська діяльність як об'єкт аудиторської перевірки. Поняття та сутність управлінської діяльності. Управлінський процес, Управлінське рішення. Методи управлінської діяльності. Методи забезпечення реалізації цілей і функцій управління. Методи функціонування управлінських органів (органів державної влади й органів місцевого самоврядування).

Утворення та підтримання раціональної структури та збалансованості діяльності підрозділів організації (підприємства, установи). Технології управління організацією (підприємством, установою) з урахуванням особливостей її функціонування. Організації роботи керівників структурних підрозділів (організаційно-контрольних, кадрових, юридичних, планово-фінансових, бухгалтерського обліку та звітності).

Сутність моніторингу результатів управлінської діяльності та їх оцінювання. Роль моніторингу в системі управлінської діяльності. Техніка моніторингу результатів управлінської діяльності в організації (підприємстві, установі). Моніторинг ефективності: сутність, призначення, здійснення та координація. Критерії оцінювання методів та результатів управлінської діяльності. Моніторинг реалізації обраної організацією стратегії розвитку. Організаційні заходи щодо усунення недоліків у реалізації обраної стратегії діяльності організації (підприємства, установи). Результати моніторингу ефективності.

Здійснення загального контролю діяльності організації (підприємства, установи) їх структурних підрозділів. Об'єкти, цілі і методи контролю. Критерії, види і форми контролю (попередній, поточний, заключний, вибіркового тощо) та їх вибір відповідно до об'єкту і цілей контролю. Контроль якості та ефективності (процесу діяльності, професійної діяльності, штатно-фінансової дисципліни, майна тощо).

Здійснення управління діяльністю адміністративної служби організації (підприємства, установи). Вивчення та оцінка управлінських рішень з питань коригування цілей діяльності та розв'язання ситуаційних проблем що виникають у діяльності організації. Оцінка процесу прийняття управлінських рішень.

Література: [8, 10, 15, 18, 19, 20, 32, 34, 35, 46]

ТЕМА 4. Техніка соціологічних вимірювань в АУД

Сутність і призначення соціологічних вимірювань. Шкала виміру її типи і форми. Методика соціологічних вимірювань: характеристика, процедури, операції, технічні засоби. Формулювання, уточнення та інтерпретація понять. Процедури вимірювання шкали. Вибірка (вибіркова сукупність).

Роль і призначення соціологічних вимірювань у процесі утворення та підтримання раціональної структури та збалансованості діяльності підрозділів організації (підприємства, установи). Визначення ефективності діючих

економічних і адміністративних методів керівництва за результатами аналізу діяльності (розвитку) організації (підприємства, установи). Методи порівняльного та інституційного аналізу.

Здійснення управління діяльністю адміністративної служби організації (підприємства, установи). Підвищення ефективності структури адміністративної служби та її діяльності. Управлінські технології у процесі коригування цілей діяльності адміністративної служби.

Література: [9, 10, 19, 41, 68]

ТЕМА 5. Планування та етапи проведення аудиту і оцінювання управлінської діяльності.

Попереднє ознайомлення як основа для прийняття рішення про початок проведення основного аудиторського розслідування. Безперервний моніторинг і стратегічні дослідження у напрямку пошуку проблеми АУД.

Практичні етапи аудиту управлінської діяльності. Вибір проблеми для аудиторського дослідження. Індикатори проблеми аудиту. Проблема для аудиту: сутність і значення. Схематичне зображення проблеми. Формулювання проблеми для аудиту. «Аудиторська лійка» як основа проведення дослідження. Планування аудиторського дослідження. Методологічне планування. Адміністративне планування Процес здійснення аудиту. Збирання даних. Етичні аспекти збирання даних. Класифікація та реєстрація зібраних даних. Аналіз якісних даних. Скорочення та презентація даних. Висновок і перевірка. Форма підтвердження гіпотези.

Критерії оцінки. Можливі помилки при розробці аудиту. Форма підтвердження гіпотези. Графік роботи. Бюджет проекту. Нагляд за просуванням аудиту. Аудиторський звіт та його призначення. Написання аудиторського звіту. Обсяг і структура звіту: резюме, структура аудиту, опис, результати, висновки, рекомендації. Оцінка якості аудиторського звіту за критеріями: відповідність, надійність та достовірність, об'єктивність,

матеріальність, можливість порівняння, доступність, зрозумілість. Анонімність аудиторського звіту. Факти, висновки та рекомендації та їхнє структурування.

Завершення аудиторського проекту. Зовнішня діяльність. Подальший зовнішній нагляд. Внутрішня діяльність. Фактичний процес аудиту в порівнянні із запланованим. Розбіжності між практичним процесом аудиту та запланованим (ідеальним). Чинники які впливають на варіативність проведення АУД. Економічний аспект впливу на процес проведення АУД. Культурний аспект впливу на ідеальний процес проведення АУД.

Документи, що використовуються в процесі аудиту. Вступний лист. Журнал проекту. Прес-реліз: зміст, форма та стиль. Документи, що готуються після проведення аудиту. Стандарти аудиту.

Література: [8, 14, 19, 23, 33, 38, 51, 67]

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ II. Організація та проведення оцінювання управлінської діяльності

ТЕМА 6. Оцінювання ефективності методів і результатів керівництва організацією (підприємством, установою).

Оцінювання в системі АУД. Поняття «оцінювання» та його сутність. Визначення «оцінювання» за Р. Тайлером, Д. Нево, Ж.-М. де Кетелем.

Збирання інформації при проведенні оцінювання. Головні різновиди інформації: факти і відображення. Збирання даних: мета та способи. Спостереження за людьми. Огляд фізичних об'єктів. Використання письмових матеріалів. Надійність і достовірність. Інтерв'ю: особливості підготовки та проведення. Робота з документами. Етичні аспекти збирання даних.

Види оцінювання: прогнозне/попереднє оцінювання (ex-ante evaluation), проміжне оцінювання (mid-term evaluation), кінцеве оцінювання (ex-post). Складові та етапи оцінювання. Поєднання ролей оцінювання і типів оцінювання. Використання оцінювання. Зловживання оцінюванням.

Несприятливі умови для оцінювання. Типи оцінювання. Моделі оцінювання. Логіка виконання аналізу в оцінюванні.

Оцінювання ефективності методів управління. Аналіз діяльності (розвитку) організації (підприємства, установи). Визначення ефективності діючих економічних і адміністративних методів управління.

Література: [8, 10, 15, 18, 19, 20, 24, 32, 38, 40, 42, 46, 60]

ТЕМА 7. Оцінювання політик, програм і планів організації (підприємства, установи).

Система оцінювання політик, програм і планів. Мета оцінювання політик організації (підприємства, установи). Сутність оцінювання політики (державної політики). Ролі оцінювання у циклі політики. Оцінювання програм організації (підприємства, установи). Моніторинг в системі оцінювання програм і політик. Етапи організації системи моніторингу (оцінювання): планування, підготовка, збір даних, аналіз та порівняння даних звітування, використання результатів.

Визначення цілей, об'єкта, суб'єктів аналізу політики та оцінювання. Функції процесу оцінювання. Загальні способи проведення оцінювання. Методи оцінювання політик. Планування та оцінювання потреб. Оцінювання процесу. Оцінювання впливу. Оцінювання результативності. Оцінювання ефективності.

Система звітності і контролю. Аналіз звітів структурних підрозділів організації (підприємства, установи). Система оцінки та контролю виконання стратегічного плану організації.

Організація управлінських процедур в організації (підприємстві, установі). Розроблення системи здійснення контролю в організації (інструкції, положення). Забезпечення загального контролю діяльності організації (підприємства, установи) їх структурних підрозділів. Інформаційно-аналітичне забезпечення організації (підприємства, установи) та її структурних підрозділів. Підготовка аналітичних довідок, пропозицій, доповідей щодо діяльності організації (підприємства, установи). Підготовка звітів про виконання планових показників розвитку, роботи господарчих і управлінських структур на основі

методів статистичного аналізу даних, результатів соціологічних і маркетингових досліджень.

Література: [10, 15, 19, 25, 43, 54, 58, 61, 63]

ТЕМА 8. Система оцінювання трудової, виконавської дисципліни та професійної компетентності

Контроль результатів здійснення кадрової політики. Система оцінювання роботи працівників організації (підприємства, установи). Система оцінювання якості та ефективності організації діяльності управлінського та виконавського персоналу.

Організація заходів щодо удосконалення форм і методів роботи з персоналом. Оцінювання професійної компетентності працівників використанням процедур анкетування, атестації тощо.

Контроль стану трудової і виконавської дисципліни. Збору даних про діяльність підрозділів чи окремих працівників згідно з чинним законодавством. Механізми здійснення контролю за дотриманням правил внутрішнього трудового розпорядку. Аналіз звітних документів щодо стану трудової і виконавської дисципліни.

Матеріальні та моральні стимули у створення ефективної системи трудових відносин.

Література: [9, 10, 12, 17, 30, 37, 56, 64]

ТЕМА 9. Особливості експертно-аналітичного оцінювання

Сутність експертно-аналітичного оцінювання організації (державної політики). Мета експертно-аналітичної діяльності. Проблеми експертно-аналітичної діяльності (оцінювання).

Особливості експертно-аналітичного оцінювання. Утворення тимчасових структур експертно-аналітичного оцінювання в організації (підприємстві, установі). Управлінські рішення відповідно до коригованих цілей організації.

Застосування технологій управління в організації (підприємстві, установі) відповідно до особливостей її функціонування.

Методи експертних оцінок. Індивідуальні експертні методи: інтерв'ю та анкетування. Колективні експертні методи: метод комісії (проведення виробничих нарад, конференцій, семінарів, дискусій за «круглим столом»), методи Дельфі, відстороненого оцінювання, конференція ідей тощо. Етапи здійснення цільового аналізу що ґрунтується на результатах експертних оцінок.

Інформаційно-аналітичного забезпечення організації (підприємства, установи) та її структурних підрозділів. Формування, функціонування та розвитку інформаційно-аналітичного забезпечення діяльності органів державної влади та органів місцевого самоврядування. Джерелам інформації для відділів, що здійснюють експертно-аналітичну діяльність (оцінювання). Звіти про виконання планових показників розвитку, роботи господарчих і управлінських структур.

Література: [8, 10, 15, 18, 19, 21, 38, 48, 60]

ТЕМА 10. Система звітності та контролю. Аналіз звітів структурних підрозділів організації (підприємства, установи)

Системи здійснення контролю в організації (інструкції, положення). Звіт організації як форма контролю. Звіти особистої діяльності управлінців: види і призначення. Складання звітів особистої діяльності. Складання звітів особистої діяльності перед засновником або уповноваженим органом (особою) та замовниками, органами державної влади. Складання звітів особистої діяльності перед замовниками та інвесторами стосовно стану виконання зобов'язань організації (підприємства, установи).

Здійснення загального контролю діяльності організації (підприємства, установи) їх структурних підрозділів. Критерії, форми і характери контролю. Звіти про виконання планових показників розвитку, роботи господарчих і управлінських структур. Аналіз та оцінювання звітів структурних підрозділів.

Інформаційно-аналітичне забезпечення організації (підприємства, установи) та її структурних підрозділів.

Ефективність взаємодії адміністративної служби з керівниками інших структурних підрозділів, фізичними і юридичними особами. Контроль діяльності структурних підрозділів і працівників адміністративної служби. Оцінювання ефективності взаємодії адміністративної служби з керівництвом та іншими структурними підрозділами, фізичними і юридичними особами.

Забезпечення ефективного виконання завдань діяльності. Своєчасне подання інформації та звітності з питань діяльності адміністративної служби.

Література: [8, 10, 15, 18, 19, 22, 24, 32, 38, 40, 50, 56]

ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

Контрольна робота є формою самостійної роботи студента, метою якої є поглиблення та засвоєння знань з дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності».

Варіант контрольної роботи студент визначає за останньою цифрою номера своєї залікової книжки (див. таблицю).

Остання цифра номера залікової книжки студента	1	2	3	4	5	6	7	8	9	0
Номер варіанту контрольної роботи	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10

Структура і зміст теми контрольної роботи визначаються програмою курсу, що зумовлює таку послідовність роботи:

- вибір варіанту, що містить два теоретичних та одне практичне завдання;
- ознайомлення з рекомендованою літературою;
- написання та оформлення роботи.

При написанні роботи та її оформленні варто керуватися такими вимогами:

- обґрунтування вибраної теми;
- опрацювання відповідної літератури;
- наявність авторського розділу;
- наявність списку використаної літератури.

Контрольну роботу студент виконує у вигляді реферату. У теоретичних питаннях цитати та статистичні матеріали слід обов'язково супроводжувати посиланнями на джерела інформації, які мають бути відображені у списку використаної літератури. Посилання на інформаційні джерела необхідно подавати у тексті контрольної роботи у квадратних дужках, наприклад [17, с. 24], 17 – це порядковий номер джерела у списку літератури, а 24 – сторінка із вказаного джерела.

Контрольна робота має складатися із вступу (актуальність проблеми, мета, завдання), основної частини (визначення проблеми та послідовне її розкриття), висновків та списку використаної літератури. Загальний обсяг роботи – до 25 машинописних сторінки формату А4 з 14 шрифтом та інтервалом 1,5, із полями (верхнє/нижнє – 2,5 см, лівє – 3 см, правє – 1,5 см.).

Увага! Для виконання завдань (практичної частини) в варіантах контрольних робіт необхідно проаналізувати установчу, планову та звітну документацію організації (підприємства, установи) з місця роботи або проходження практики та на базі проведеного аналізу виконати поставлене завдання.

Слід мати на увазі, що головною вимогою до контрольної роботи є розкриття суті питань, а не кількість сторінок.

В кінці роботи студент ставить підпис та дату закінчення виконання контрольної роботи.

ВАРІАНТИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ

Варіант 1.

1. Розвиток аудиту управлінської діяльності в Україні: сучасний стан та перспективи.
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення організації (підприємства, установи) та її структурних підрозділів
3. **Завдання:** Виходячи з установчих документів, використовуючи типові управлінські технології та методи порівняльного та інституційного аналізу за результатами аналізу діяльності (або розвитку) організації (підприємства, установи) **визначати** ефективність діючих економічних і адміністративних методів керівництва.

Варіант 2.

1. Оцінювання управлінської діяльності як складова розвитку підприємства (установи).
2. Контроль діяльності організації (підприємства, установи) їх структурних підрозділів: сутність та механізм здійснення.
3. **Завдання:** Виходячи з установчих документів та використовуючи типові управлінські технології на основі звітних документів **оцінити** ефективності реалізації обраної організацією (підприємством, установою), стратегії розвитку.

Варіант 3.

1. Показники ефективності, економічності та результативності у процесі контролю за управлінською діяльністю.
2. Контроль результатів здійснення кадрової політики.
3. **Завдання:** Виходячи з установчих документів та використовуючи типові управлінські технології на основі результатів оцінки ефективності **визначати заходи** щодо усунення недоліків у реалізації стратегії.

Варіант 4.

1. Вибір проблеми для аудиторського дослідження: теоретичні та практичні аспекти.
2. Контроль діяльності структурних підрозділів та працівників адміністративної служби.
3. **Завдання:** Використовуючи типові управлінські технології за допомогою використання процедур анкетування, атестації тощо *оцінити* професійну компетентність працівників.

Варіант 5.

1. Аудит управлінської діяльності: практичні етапи та послідовність здійснення.
2. Індивідуальні та колективні методи експертних оцінок.
3. **Завдання:** Використовуючи методи контрольної діяльності *оцінити* виконання структурним підрозділом (структурними підрозділами) програм, планових завдань.

Варіант 6.

1. Безперервний моніторинг і стратегічні дослідження у процесі пошуку проблеми для АУД.
2. Аудиторський звіт: факти, висновки та рекомендації.
3. **Завдання:** Використовуючи методи контрольної діяльності *оцінити* виконання окремими працівниками колективного договору, та посадових обов'язків.

Варіант 7.

1. Моделі оцінювання управлінської діяльності: характеристики, складові та призначення.
2. Аналіз та оцінювання звітів структурних підрозділів.

3. **Завдання:** В умовах виробничої діяльності та визначеного терміну виконання, *розробити механізм* використання матеріальних та моральних стимулів щодо підвищення ефективності праці працівників, їхньої персональної відповідальності за доручену справу.

Варіант 8.

1. Аудит управлінської діяльності як шлях до здійснення ефективного управління
2. Сутність та мета експертно-аналітичного оцінювання (діяльності).
3. **Завдання:** На підставі документів, що визначають стратегію розвитку та програми діяльності організації (підприємства, установи), використовуючи моделі відповідних процедур, *розробити механізм* діяльності системи здійснення контролю в організації (інструкції, положення).

Варіант 9.

1. Збирання даних як один з етапів проведення АУД: достовірність та повнота інформації та етичні аспекти.
2. Система оцінювання політик, програм і планів.
3. **Завдання:** Використовуючи стандартні методи і принципи контролю на основі звітних документів *проаналізувати та оцінити* стан трудової і виконавської дисципліни.

Варіант 10.

1. Причини та наслідки незадовільних показників ефективності та результативності в управлінській діяльності.
2. Технології управління організацією (підприємством, установою) з урахуванням особливостей її функціонування.
3. **Завдання:** В умовах виробничої діяльності та визначеного терміну виконання *розробити механізм* забезпечення своєчасного подання інформації та звітності з питань діяльності адміністративної служби.

ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ

1. Зміст та основні завдання предмету «Аудит і оцінювання управлінської діяльності».
2. Аудит управлінської діяльності (АУД): поняття та призначення, мета.
3. Основні завдання аудиту управлінської діяльності та причини його проведення.
4. Економічність, ефективність і результативність в управлінні: визначення поняття та значення.
5. Суть управління за результатами.
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 організації (підприємства, установи).
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.
31. Оцінювання в системі АУД: поняття «оцінювання» та його сутність.
32. Принципи, що лежать в основі оцінювання.
33. Економічний підхід до оцінювання.
34. Підхід до оцінювання з точки зору ефективності.
35. Суть результативного підходу до оцінювання.
36. Система оцінювання політик, програм і планів.
37. Моніторинг в системі оцінювання програм і політик.
38. Етапи організації системи моніторингу (оцінювання).
39. Методи оцінювання політик.
40. Система оцінки та контроль виконання стратегічного плану організації.
41. Аудит (контроль) результатів здійснення кадрової політики
42. Заходи удосконалення форм і методів роботи з персоналом.
43. Оцінювання професійної компетентності працівників.
44. Контроль стану трудової і виконавської дисципліни.
45. Матеріальні та моральні стимули у створення ефективної системи трудових відносин.
46. Сутність експертно-аналітичного оцінювання організації (державної політики).
47. Методи експертних оцінок.

48. Формування, функціонування та розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення управлінської діяльності.
49. Інформаційно-аналітичного забезпечення роботи керівника.
50. Інформаційно-аналітичного забезпечення організації
51. Інформаційно-аналітичного забезпечення структурних підрозділів.
52. Джерела інформації для відділів експертно-аналітичної діяльності (оцінювання).
53. Системи здійснення контролю в організації.
54. Звіт організації як форма контролю.
55. Звіти особистої діяльності управлінців: види і призначення.
56. Контроль діяльності організації (підприємства, установи).
57. Контроль діяльності структурних підрозділів.
58. Контроль діяльності працівників адміністративної служби.
59. Ефективність взаємодії адміністративної служби з керівниками інших структурних підрозділів, фізичними і юридичними особами.
60. Забезпечення ефективного виконання завдань діяльності.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

Законодавча:

1. Закон України «Про аудиторську діяльність» від 22 квіт. 1993 р. №3125-ХІІ // Офіц. вісник України. – 2002. - №8. – С.
2. Закон України «Про адміністративні послуги»: станом на 3 серпня 2016 р. - Х.: Право, 2016. - 28 с.
3. Закон України «Про державну службу»: чинне законодавство зі змінами та допов. на 12 березня 2016 р. - К.: Алерта, 2016. - 76 с.
4. Закон України «Про державну контрольно-ревізійну службу в Україні»: //Відомості Верховної Ради України (ВВР) 1993, N 13, ст.111

5. Наказ «Про затвердження Типового профілю професійної компетентності посади керівника апарату та мінімальних вимог до рівня професійної компетентності осіб, які претендують на зайняття цієї посади» 31 травня 2012 р. за № 872/21184
6. Указ Президента України «Про вдосконалення діяльності державних органів, роботи державних службовців та підвищення ефективності використання бюджетних коштів» : від 11.02.2000 – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/207/2000>
7. Указ Президента України «Про підвищення ефективності системи державної служби»: від 02.04.2010, N 480/2010. – Режим доступу: <http://zakon4.rada.gov.ua/laws/show/208/2000>

Основна:

8. Адамовська В.С. Аудит ефективності управлінської діяльності //Ефективна економіка. - 2014. – вип. № 4. – Режим доступу: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2904>
9. Адміністративна відповідальність: курс лекцій / [за ред. О. В. Кузьменко]. - К. : Юрінком Інтер, 2016. - 568 с.
10. Адміністративна діяльність: навч. посіб. для підготовки до іспитів/ [Упоряд. І. В. Тетарчук, Т. Є. Дяків]. - К.: ЦУЛ, 2016. - 244 с.
11. Артюх О.В. Концептуальні напрямки аудиту управлінської діяльності / О. В. Артюх // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – вип. 3 (46), ч. 2. – С. 7-13.
12. Асаул А.М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень у підприємницьких структурах / А. М. Асаул, О. С. Коваль // Економіка України, 2012.- №11. - С.29-37.
13. Аудит (Основи державного, незалежного професійного та внутрішнього аудиту) : підруч. / [ред. В.В. Немченко, О. Ю. Редько]. - К. : ЦУЛ, 2012. - 540 с.
14. Аудит адміністративної діяльності: Теорія та практика / пер. з англ. В. Шульга. - К. : Основи, 2000.- 190 с.

15. Вайс К. Г. Оцінювання : Методи дослідження програм та політики / наук. ред. пер. О. Колієвич. - пер. з англ. - К. : Основи, 2000.- 671 с.
16. Вац В. Адміністративно-правові засади управління за результатами діяльності в системі державних органів України/ В.Вац. // Підприємництво, господарство і право, 2012.- №12. - С.124-127.
17. Гуцаленко Л. В. Внутрішньогосподарський контроль : навч. посіб. / [Л.В.Гуцаленко, М. М. Коцупатрий, У. О. Марчук]. - К. : ЦУЛ, 2014. - 496 с.
18. Десятнюк О. М. Моніторинг податкових ризиків: теорія і практика: навч. посіб./ [О. М. Десятнюк]. - Т. : ТНЕУ, 2009. - 312 с.
19. Дікань Л. В. Державний аудит : навч. посіб. / Л. В. Дікань, Ю. О. Голуб, Н. В. Синюгіна. - К. : Знання, 2011. - 503 с.
20. Іванова Н.А., Ролінський О.В. Організація і методика аудиту : навч. посіб. - К. : ЦУЛ, 2009. - 216 с.
21. Кількісні методи експертного оцінювання : наук.-метод. розробка / уклад. : В. П. Новосад, Р. Г. Селіверстов, І. І. Артım. - К. : НАДУ, 2009. - 36 с
22. Коваль М. І., Жанкевіч Л. В. Внутрішньогосподарський контроль: навч. посіб. - К. : Персонал, 2014. - 288 с.
23. Коваль, М. І. Аудит. Організація і методика аудиту : опорний курс лекцій / М. І. Коваль, О. В. Михайленко. - К. : Персонал, 2014. - 222 с.
24. Контроль і перевірки у сфері господарської діяльності: коментар законодавства, нормативно-правові акти, судова практика/ [Ю. М. Крупка, В. С. Ковальський]. - К. : Юрінком Інтер, 2011. - 296 с.
25. Кравчук І. В. Оцінювання державної політики в Україні : монографія / І. В. Кравчук ; Нац. акад. держ. упр. при Президентові України. – К. : К.І.С., 2013. – 272 с.
26. Малиновський В.Я. Державне управління: навч. посіб./ В. Я. Малиновський - 3-тє вид., перероб. і доп. - К. : Атіка, 2009. - 608 с.
27. Мельниченко В. І. Інституційний розвиток на рівні регіону: навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисципліни / В. І. Мельниченко. – К. : НАДУ, 2009. – 88 с.
28. 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.

29. Олійник О. О. Управлінський аудит: теоретичні аспекти та особливості розвитку в Україні / О. О. Олійник // Вісник НУВГП. Економічні науки : зб. наук. праць. – Рівне : НУВГП, 2015. – вип. 1(69). – С. 104-110.
30. Пантелеев В. П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація : моногр. / [В. П.Пантелеев]. - К. : Інформ.-аналіт. агенство, 2008. - 491 с.
31. Пашко Л.А. Людські ресурси у сфері державного управління : теоретико-методологічні засади оцінювання : моногр. - К. : Вид-во НАДУ, 2005. - 236 с.
32. Полуйко В. Методи оцінювання ефективності управлінської діяльності у відповідних сферах : навч. посібник. – К. : Фонд «Європа ХХІ», 2007. – 107 с.
33. Пугачев В. В. Международные стандарты аудита : учеб. пособие / [Пугачев В. В.]. - 2-е изд, перераб. и доп. – М. : Дело и Сервис, 2009. - 304 с.
34. Сильчук Т.В. Моніторинг й оцінювання міжнародних програм і проектів як складова механізму впливу на інституційний розвиток України // Теорія та практика державного управління. – вип. 1 (48), 2015. – С.1-7.
35. Сподарик В.М. Аудит ефективності – нова форма державного фінансового контролю в Україні, / В.М. Сподарик, Н.Ю. Хотнянська, 2016. – С. 1-7. – Режим доступу: <https://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/bitstream/lib/7623/1>
36. Терещекно Н. М. Проблеми законодавчо-нормативного забезпечення у здійсненні аудиту управлінської діяльності // Ефективна економіка. – 2015. – вип. №11. – Режим доступу: <http://www.economy.nauka.com.ua/?op=1&z=4509>
37. Терещекно Н. М. Деякі аспекти оцінювання дисципліни та професійної компетентності керівників // Агросвіт. – К., 2015. – вип. № 24. – С. 32-39.
38. Чемерис А. Аудит адміністративної діяльності : навч. посіб. / [А. Чемерис, М. Лесечко, Р.Рудніцька, О. Чемерис]. – Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2003. - 212 с.

Додаткова

39. Бараник З.П. Методичні підходи до оцінювання функціонування регіонів країни за станом соціально-економічного розвитку // Економіка та держава. – 2006. – №5. – С.56-61.

40. Білошапка В. Напрями оцінювання управлінської результативності у міжнародних компаніях // Ринок цінних паперів України. – 2006. – №11-12. – С.9-12.
41. Вербець В.В. Методика організації та проведення соціологічного дослідження: Навчально-методичний посібник. – Березно. - 2008. – 231 с.
42. Вербіцька М.В. Моделі оцінювання ефективності управління державним сектором // Держава та регіони. – 2006. – №6. – С.57-61.
43. Ведунг Е. Оцінювання державної політики і програм / Пер. з англ. В.Шульга. - К. : Всеуито, 2003. - 350 с.
44. Влада в Україні: шляхи до ефективності/ [ред. Святоцький О. Д.]. - К. : Ін Юре, 2010. - 688 с.
45. Воронка Г. Аудит організації навчально-педагогічного процесу в закладах вищої освіти та фінансування ВНЗ // Вища школа. - 2006.- №1. - С.72-78.
46. Встановлення критеріїв оцінювання: оцінювання і стратегічний менеджмент у державному секторі : доп. виголошені на зустрічі Мережі менеджменту діяльності Служби державного менеджменту ОЕСР / пер. з англ. М. Коваль, Р. Федущинської. – Львів : ЛФ УАДУ, 2000. – 136 с.
47. Екологічний менеджмент та аудит : навч. посіб. / Літвак С.М. та ін. - К. : Професіонал, 2005. - 112 с.
48. Експертно-аналітичне забезпечення державної політики в Україні: стан і перспективи розвитку// Віче. - 2011. - № 12. – Режим доступу: <http://veche.kiev.ua/journal/2606>
49. Ефективність державного управління та управлінських кадрів в умовах змін : зб. наук. пр. / І. Розпутенко, О. Пухкал, О. Брайченко [та ін.]; за заг. ред. І.Розпутенка. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. - 168 с.
50. Завдання і принципи складання управлінської сегментарної звітності // Аналіз фінансової звітності. – Режим доступу: http://stud.com.ua/9526/audit_ta_buhoblik/zavdannya_printsipi_skladannya_upravli_nskoyi_segmentarnoyi_zvitnosti
51. Збірник досліджень з ефективності роботи державних організацій України / Шведське нац. Бюро аудиту; Шведський ін-т держ. упр. – К., 2001. – 156 с.

52. Живко З. Б. Контрольно-ревізійна діяльність : навч. посіб. / [З. Б.Живко, І. О.Ревак, М. О. Живко]. - К. : Алерта, 2012. - 496 с.
53. Іваніна О. О. Аудит туристичної діяльності : навч. посіб. - К. : ЦНЛ, 2005. - 256 с.
54. Іванюк І.В. Оцінювання освітніх проектів та програм : навч. посіб. – К. : Таксон, 2004. – 208 с.
55. Кістерський Л. Л., Липова Т. В. Міжнародна технічна допомога: шляхи підвищення ефективності : моног. - К., 2010. - 240 с.
56. Контроль і перевірки у сфері господарської діяльності: коментар законодавства, нормативно-правові акти, судова практика/ [Крупка Ю. М., Ковальський В. С.]. – К. : Юрінком Інтер, 2011. - 296 с.
57. Лесечко М.Д., Рудницька Р.М., Чемерис А.О. Особливості прийняття управлінських рішень в органах державного управління та місцевого самоврядування : навчальні матеріали. – Львів : ЛФ УАДУ, 2001. – 26 с.
58. Нагайчук Т. Аудит ефективності використання державних ресурсів // Актуальні проблеми державного управління: зб. наук. праць /[за заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева]. – К. : Вид-во НАДУ, 2004. – т. 2. – С. 198-200.
59. Пархомчук О., Рудницька Р. Аудит адміністративної діяльності як шлях до здійснення успішного державного управління // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. праць. – ДФ УАДУ, 2000. – вип. 3 (3). – С. 156-164.
60. Петрик, О. А. Організація та методика аудиту підприємницької діяльності : навч. посіб. / О. А. Петрик, В. Я. Савченко, Д. Є. Свідерський. - К. : КНЕУ, 2008. - 472 с.
61. Полянський Ю. Д. Оцінювання державних політик і програм: лекційні матеріали. Тема 1: Вступ до курсу. Визначення оцінювання [Електронний ресурс] / Ю. Д. Полянський, В. В. Тертичка. – Режим доступу : <http://www.ipas.org.ua>.
62. Приходченко Л.Л. Аудит адміністративної діяльності: форма чи метод контролю // Державне будівництво: Електронне видання ХарРІ НАДУ. – 2006. – № 1.

63. Ребкало В. А. Оцінювання державної політики і програм: Конспект лекцій до навч. дисципліни / уклад. В. А. Ребкало, Ю. Д. Полянський. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – 72 с.
64. Рудьєв В. А., Гуткевич С. О., Мостенська Т. Л. Управління персоналом: навч. посіб. - К. : Кондор, 2012. - 310 с.
65. Смержанюк Т. П., Шрам Т. В., Труш В. Є. Внутрішній контроль в процесі управління виробництвом : навч. посіб., Ч. 1. - К. : Кондор, 2009. - 284 с.
66. Соколовська В.В. Аудит адміністративної діяльності: сучасний стан та необхідність впровадження // Актуальні проблеми державного управління : зб. наук. пр. – Л. : ЛФ УАДУ, 2001. – вип. 6. – С. 110-119.
67. Стефанюк І.Б. Застосування термінології стандартів аудиту INTOSAI у вітчизняній системі державного фінансового контролю // Фінанси України, 2006.- №8. - С.16-19.
68. Техническая диагностика. Контроль и прогнозирование: монография. - Запорожье: Изд.-во Запорожской гос. инженер. акад., 2008. - 500 с.
69. Черепанова В. Деякі підходи до аудиту адміністративної діяльності: методологічний аспект // Державне управління в Україні: реалії та перспективи : зб. наук. пр. / за заг. ред. В.І. Лугового, В.М. Князева. – К. : Вид-во НАДУ, 2005. – С. 74-79.
70. Шипунов В.Г. Основы управленческой деятельности / В.Г.Шипунов, Е.Н.Кишкель. - 2-е изд., перераб. и доп.- М. : Высш. шк., 2000.- 304 с.

ЗМІСТ

1. Пояснювальна записка	3
2. Навчально-тематичний план дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності»	7
3. Зміст дисципліни «Аудит і оцінювання управлінської діяльності»	8
4. Вказівки до виконання контрольної роботи	16
5. Варіанти контрольних робіт	18
6. Питання для самоконтролю	21
7. Список рекомендованої літератури	23

Відповідальний за випуск
Редактор
Комп'ютерне верстання