

УДК 336.61

ПРИНЦИПИ ПОБУДОВИ ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ ДІЯЛЬНОСТІ ВИЩОГО НАВЧАЛЬНОГО ЗАКЛАДУ У ВІДПОВІДНОСТІ ДО СОВІТ 5

*Н. Л. Шижкова, к. е. н., доцент, ДВНЗ «Національний гірничий університет»,
Nlshishkova@gmail.com*

Ефективна система внутрішнього контролю діяльності організації стає основою прийняття оптимальних управлінських рішень. Вищі навчальні заклади в Україні отримали автономію не тільки в фінансових питаннях, а й в прийнятті важливих управлінських та господарських рішень. У статті розглядаються принципи побудови моделі внутрішнього контролю діяльності вищого навчального закладу відповідно до міжнародних стандартів за умови використання інформаційних технологій.

Ключові слова: ефективне управління, внутрішній контроль, бізнес-цілі ВНЗ, принципи, міжнародні стандарти.

Постановка проблеми. Оскільки сучасний вищий навчальний заклад (ВНЗ) за своїми цілями діяльності наближений до суб'єктів господарювання, то і система управління та внутрішнього контролю повинні бути подібними до прибуткових організацій. Внутрішня фінансова автономія ВНЗ України буде лише спонукати їх керівництво до створення ефективних механізмів управління та гармонізованих процесів внутрішнього контролю. З іншого боку, інформаційні технології дозволяють знайти рішення, які покращують планування, виконання та контроль операцій. При цьому рівень надійності внутрішнього контролю, який забезпечений ІТ-підтримкою, набагато вищий. Існують як досить вузькі, але від цього не менш актуальні проблеми (розробка внутрішнього механізму розподілу прибутку від комерціалізації винаходу між винахідником та ВНЗ, як співавтором) до загального механізму ефективного управління ВНЗ.

Таким чином, існує потреба не тільки в адаптації бізнес-цілей управління і внутрішнього контролю у цілі ВНЗ, але й у більш ґрунтовному опрацюванні питань створення ефективної моделі внутрішнього контролю ВНЗ на основі всебічного залучення та використання інформаційних засобів і технологій, опрацювання та втілення міжнародних стандартів перевірки інформаційних систем.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Романовський О. О. досліджує фено-

мен університетського (академічного) підприємства, його вплив на економічний розвиток держав, витоки академічного капіталізму, наслідки комерціалізації діяльності ВНЗ [1].

Откаленко О. М., Черниш Н. С. розглядають внутрішній контроль як інструмент управління, чітку систему та безперервний внутрішній процес, що організовується і забезпечується кожним керівником відповідно до специфіки діяльності та поставлених завдань [2].

А. Погорілий наголошує, що сучасні інформаційні технології дозволяють знайти рішення, які покращують бізнес-операції, і проявляються кількісно та якісно: кількість послуг, вартість ІТ-послуг і рівень надійності, швидкість виведення нових послуг на ринок або створення нових умов для вже існуючих [3].

Таким чином, дослідження в сфері розгалуження внутрішнього контролю діяльності вищого навчального закладу відповідно до міжнародних стандартів дозволять систематизувати існуючі напрацювання в двох вимірах: теоретико-методологічних основ внутрішньогосподарського контролю, ІТ-підтримки досягнення бізнес-цілей вищого навчального закладу.

Формулювання мети статті. Метою даного дослідження є узгодження та перетворення внутрішнього контролю в ІТ-процеси задля досягнення цілей діяльності ВНЗ на основі комплексного підходу, фор-

мулювання принципів внутрішнього контролю діяльності ВНЗ відповідно до провідних стандартів контролю інформаційних систем.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Будь-яка організація обирає та впроваджує власну модель управління та внутрішнього контролю діяльності. Але для ВНЗ пропонується використовувати наступні підходи для вибудови зрілої та ефективної системи внутрішнього контролю:

1) Розділення функціонально та інституціонально управління та внутрішнього контролю (для забезпечення і оцінки існуючих умов та встановлення пріоритетів в процесі прийняття рішень, і для постійного контролю за дотриманням цілей ВНЗ);

2) Визначення ключових процесів ВНЗ (основні – в рамках навчальної, наукової, методичної діяльності);

3) Створення та дотримання оптимального бюджету ВНЗ;

4) Забезпечення незалежного внутрішнього контролю ВНЗ (підпорядкування та звітування найвищому керівництву).

При цьому для розгалуження системи внутрішнього контролю ВНЗ необхідно чітко встановити його цілі, як фінансово автономної одиниці, яка створює та реалізує освітні послуги. В таблиці 1 подано трансформацію бізнес-цілей ВНЗ. Базові бізнес-цілі [2] адаптовано з врахуванням особливостей функціонування ВНЗ.

Таблиця 1

Трансформація бізнес-цілей ВНЗ

Актуально для суб'єктів господарювання	Актуально для вищих навчальних закладів
Цілі щодо фінансової перспективи	
Цінність бізнес-інвестицій для stakeholders (зацікавлених сторін)	Зацікавленість держави (бюджетні місця) та інших джерел (контракт)
Портфель конкурентоспроможної продукції та послуг	Перелік освітніх та інших послуг
Керованість бізнес-ризиками	Керованість діяльністю ВНЗ
Дотримання законів і нормативних актів	
Фінансова прозорість.	
Цілі щодо перспективи замовника	
Клієнто-орієнтована культура обслуговування	
Безперервність та доступність бізнес послуг	Безперервність та доступність освітніх послуг
Гнучкі відповіді у мінливому бізнес-середовищі	
Інформація на основі стратегічних рішень	
Оптимізація витрат на послуги	
Цілі щодо внутрішньої перспективи	
Оптимізація функціональних можливостей бізнес-процесів	Оптимізація функціональних можливостей ВНЗ
Оптимізація витрат бізнес-процесів	Оптимізація витрат ВНЗ
Програми змін у бізнесі;	Програми змін в освітній, науковій, міжнародній діяльності
Операційна продуктивність та продуктивність персоналу	Продуктивність педагогічного, управлінського та технічного персоналу ВНЗ
Цілі щодо навчання і зростання	
Дотримання внутрішніх політик	
Кваліфіковані та мотивовані співробітники	
Культура бізнес-інновацій та нових продуктів	Нові освітні послуги (за змістом та інструментарієм)

Джерело: авторська розробка

Як видно з таблиці, більшість цілей ВНЗ або співпадають повністю, або легко корелюються з бізнес цілями підприємства або компанії. Так, в фінансовій перспективі відмінності полягають у досить значній залежності державних ВНЗ від бюджетних коштів. Натомість у блоці перспектив замовника співпадіння цілей майже повне. Що ж стосується внутрішньої перспективи та навчання і зростання, то оптимізаційні процеси завжди актуальні як з огляду на вирішення виявлених внутрішніх проблем будь-якої організації, так і як реакція на можливості і загрози від оточуючого середовища.

Загальний алгоритм розгалуження ефективного внутрішнього контролю ВНЗ поєднує цілі та задачі внутрішнього контролю, через структурування і визначення окремих параметрів та показників аналізує можливість організації ефективного внутрішнього контролю (Рис.1).

Системний та послідовний підхід до покращення управління ВНЗ шляхом впровадження внутрішнього контролю вимагає замість розробки заходів щодо усунення виникаючих перешкод (перекручення, несанкціонований витік, втрата облікової інформації) – виявлення, протидію та усунення причин їх виникнення. Основою повторення одних і тих же проблем є неузгодженість діяльності суміжних підрозділів ВНЗ між собою. Співпраця забезпечується шляхом створення умов роботи, що направляють управлінські, бухгалтерські та контрольні служби ВНЗ на узгоджені дії у місцях стикування діяльності, зокрема при визначенні пріоритетності принципів контролю діяльності ВНЗ. Кожному підрозділу найбільш прийнятним повинен бути такий варіант дії, який забезпечує найбільшу сукупну результативність роботи всіх взаємопов'язаних процесів – за мінімальних витрат забезпечить покращення внутрішнього контролю діяльності та інформації, як основи ефективних управлінських рішень.

Таким чином, забезпечення високого ступеня ефективності внутрішнього контролю стає пріоритетом не тільки облікових служб, але й контрольних-аналітичних і управлінських підрозділів ВНЗ. Так, проблема фізичного контролю обмеження доступу до матеріальних активів може бути вирішена низкою процедур і обмежень доступу, авторизації в програмах для забезпечення оптимального рівня підзвітності персоналу перед менеджментом ВНЗ, для сприяння виявленню викривлень при реалізації прийнятих рішень. Послідовність етапів побудови ефективного внутрішнього контролю повинна враховувати послідовність виконання задач управління і контролю:

- фізичний контроль обмеження доступу до матеріальних активів;
- підтвердження і авторизація в ІТ - сервісах;
- перевірка і звірка інформації;
- ідентифікація загроз діяльності;
- отримання оперативних, аналітичних даних та звітності;
- створення ефективної системи управління ВНЗ.

При цьому ефективність буде визначатися загальним досягненням бізнес-цілей ВНЗ, протидією небажаним подіям, виявленням та відверненням негативних впливів на діяльність ВНЗ, виправленням та покращенням динаміки показників діяльності.

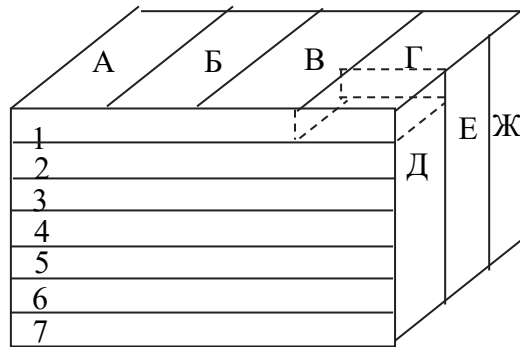
Взаємовідношення задач та компонентів внутрішнього контролю ВНЗ відповідно до міжнародних стандартів [4] пропонується представляти у вигляді тримірної моделі:

- задачі внутрішнього контролю – відповідальність, дотримання законів, ефективність діяльності та зберігання ресурсів;
- компоненти внутрішнього контролю – контрольне середовище, оцінка ризиків, контрольні процедури, інформація та комунікація, моніторинг, ІТ-забезпечення;
- суб'єкти внутрішнього контролю – ВНЗ цілком, його окремі підрозділи (Рис.2).



Рис. 1 Загальний алгоритм розгалуження ефективного внутрішнього контролю ВНЗ

Джерело: авторська розробка



Блок задач: А – відповідальність; Б – дотримання законів; В – ефективність діяльності; Г – зберігання ресурсів.

Компоненти внутрішнього контролю: 1 – контрольне середовище; 2 – оцінка ризиків; 3 – контрольні процедури; 4 – інформація; 5 – комунікація; 6 – моніторинг; 7 – ІТ-забезпечення. Суб'єкти внутрішнього контролю: Ж – вищий менеджмент ВНЗ; З – інститути і факультети; Е – кафедри.

Рис.2. Модель внутрішнього контролю ВНЗ

Джерело: авторська розробка

Модель внутрішнього контролю охоплює всі стратегічні компоненти ВНЗ і оточуючого середовища, що сприяють досягненню цілей внутрішнього контролю. Блок компонентів внутрішнього контролю представлений сукупністю інструментів, які визначають інформаційну основу наступних рішень за результатами контролю. Реалізація цілей здійснюється за рахунок вирішення задач, що має виконати внутрішній контроль ВНЗ. Актуальні підходи до управління передбачають аналітичне забезпечення окремих процесів [5] та їх розмежування по складових.

Окремо слід враховувати, що процес інтеграції України в міжнародну спільноту супроводжується впровадженням міжнародних стандартів, узгодженням національного та міжнародного законодавства, використанням провідних напрацювань. Такі процеси стимулюються внутрішніми перетвореннями в Україні у сфері вищої освіти. Тому при організації ефективного внутрішнього контролю діяльності ВНЗ слід опиратися та враховувати норми міжнародних стандартів у сфері контролю та аудиту:

– стандарт «Цілі контролю при використанні інформаційних технологій» (СОБІТ) – для ІТ-забезпечення внутрішнього контролю ВНЗ: норми, процедури, прийоми та організаційні структури, розроблені для забезпечення розумної гарантії в тому, що бізнес-

цілі ВНЗ будуть досягнуті, а небажані події будуть відвернуті або виявлені та виправлені;

– доповідь «Контроль і аудит систем» (SAC) – надає підтримку внутрішнім аудиторам з питань контролю та аудиту інформаційних систем і технологій, впливу інформаційних технологій (ІТ) на систему засобів внутрішнього контролю;

– доповідь «Внутрішній контроль: інтегрований підхід» (COSO) - рекомендації менеджменту стосовно оцінки, опису й удосконалення систем контролю. Керівництво ВНЗ потребує оцінки й визначення шляхів вдосконалення систем контролю;

– Міжнародні стандарти аудиту та Міжнародні стандарти INTOSAI.

Стандарт СОБІТ «Цілі контролю при використанні інформаційних технологій» (Control Objectives for Information and Related Technology) [6], розроблений Асоціацією аудиту та контролю інформаційних систем і цілком відповідає запитам до системи внутрішнього контролю ВНЗ.

Принципи СОБІТ 5 відповідно до забезпечення можливостей ефективного внутрішнього контролю у ВНЗ представлені у таблиці 2.

Таблиця 2

Принципи побудови внутрішнього контролю діяльності вищого навчального закладу у відповідності до СОВІТ 5

Принцип	Характеристика	Яку проблему вирішує	Можливості	Результат
Відповідність потребам зацікавлених сторін	Можливість каскадування високорівневих цілей ВНЗ до рівня керованих і конкретних ІТ-цілей і пов'язаних з ними процесів і практик	Підтримка реалізації цілей ВНЗ Задоволення інформаційних потреб внутрішніх і зовнішніх користувачів	Комунікація фундаментальних правил ВНЗ Комунікації цілей ВНЗ з цілями ІТ	Висока якість цілей та показників послуг Звіти про ефективність діяльності Результати моніторингу та огляду внутрішнього контролю
Комплексний погляд на ВНЗ	Можливість розглядати всі функції і процеси, які включають в себе всі внутрішні і зовнішні аспекти і ролі, які мають відношення до керівництва та управління ІТ	Визначення ІТ- функцій і процесів в управлінні ВНЗ	Повідомлення про постійне вдосконалення та передові практики Оцінка якості орієнтованого результату Моніторинг цілей	Результати бенчмаркінгу та інших оцінок Плани та критерії самооцінки окремих підрозділів Реакційні дії за результатами контролю
Використання інтегрованої з ІТ методології	Забезпечення інтеграційного підходу для організації керівництва та управління ІТ у ВНЗ	Поєднання сучасних стандартів в управлінні ВНЗ	Розвиток компетенцій	Плани забезпечення внутрішнього контролю Керівні принципи управління підприємством
Забезпечення цілісності підходу	Впровадження системи керівництва та управління ІТ у ВНЗ (принципи, політики і підходи, процеси, організаційна структура, культура, етика і поведінка, інформація, інфраструктура, персонал, навички та компетенції)	Визначення складових управління, внутрішнього контролю та ІТ-підтримки процесів ВНЗ	Систематизація компетенцій системи управління ВНЗ	Модель прийняття рішень Розмежовані рівні повноважень Інформаційні комунікації окремих підрозділів
Розмежування керівництва і управління	Проводиться чітка межа між керівництвом і управлінням, які включають в себе різні види діяльності, вимагають різних організаційних структур і служать різним цілям	Розподіл функцій керівництва і управління	Додаткові можливості покращення процесу управління ВНЗ	Зворотній зв'язок щодо ефективності управління

Після визначення принципів побудови внутрішнього контролю діяльності вищого навчального закладу переходять до опрацювання його процесів відповідно до COBIT 5:

- ідентифікатори окремих процесів внутрішнього контролю (номер, назва, відношення до керування або управління, домен);
- короткий опис та призначення окремих процесів;
- зв'язок процесів з цілями ІТ;
- матриця розподілу відповідальності;
- детальний опис процесів;

– індикатори внутрішнього контролю ВНЗ, які стають вимірювачами як загальних питань організації та функціонування ВНЗ (стан впровадження державної політики в сфері освіти, ступінь прозорості діяльності ВНЗ, стан системи управління якістю надання освітніх послуг), так і розгалуження інформаційних систем (ступінь втрати інформації і її достатньої детальності, ступінь об'єктивності інформації, ступінь коректності та надійності інформації), що представлено на Рис.3.



Рис. 3 Індикатори організації та функціонування внутрішнього контролю ВНЗ

Джерело: авторська розробка

Керівники ВНЗ відповідно до COBIT 5 зобов'язані:

- здійснювати моніторинг діяльності ВНЗ за конкретними напрямками діяльності, визначеними як індикатори (Рис.4);
- підтримувати високу якість інформації для прийняття управлінських рішень;
- досягти стратегічних цілей ВНЗ і отримувати вигоду шляхом ефективного та інноваційного використання ІТ;

- підвищити операційну модель, надійно та раціонально застосовувати технології;
- забезпечити прийнятний рівень ІТ-ризиків;
- оптимізувати витрати на ІТ-послуги та технології;
- посилити ступінь дотримання законів, норм, договірних зобов'язань та політик, пов'язаних із застосуванням ІТ у ВНЗ.

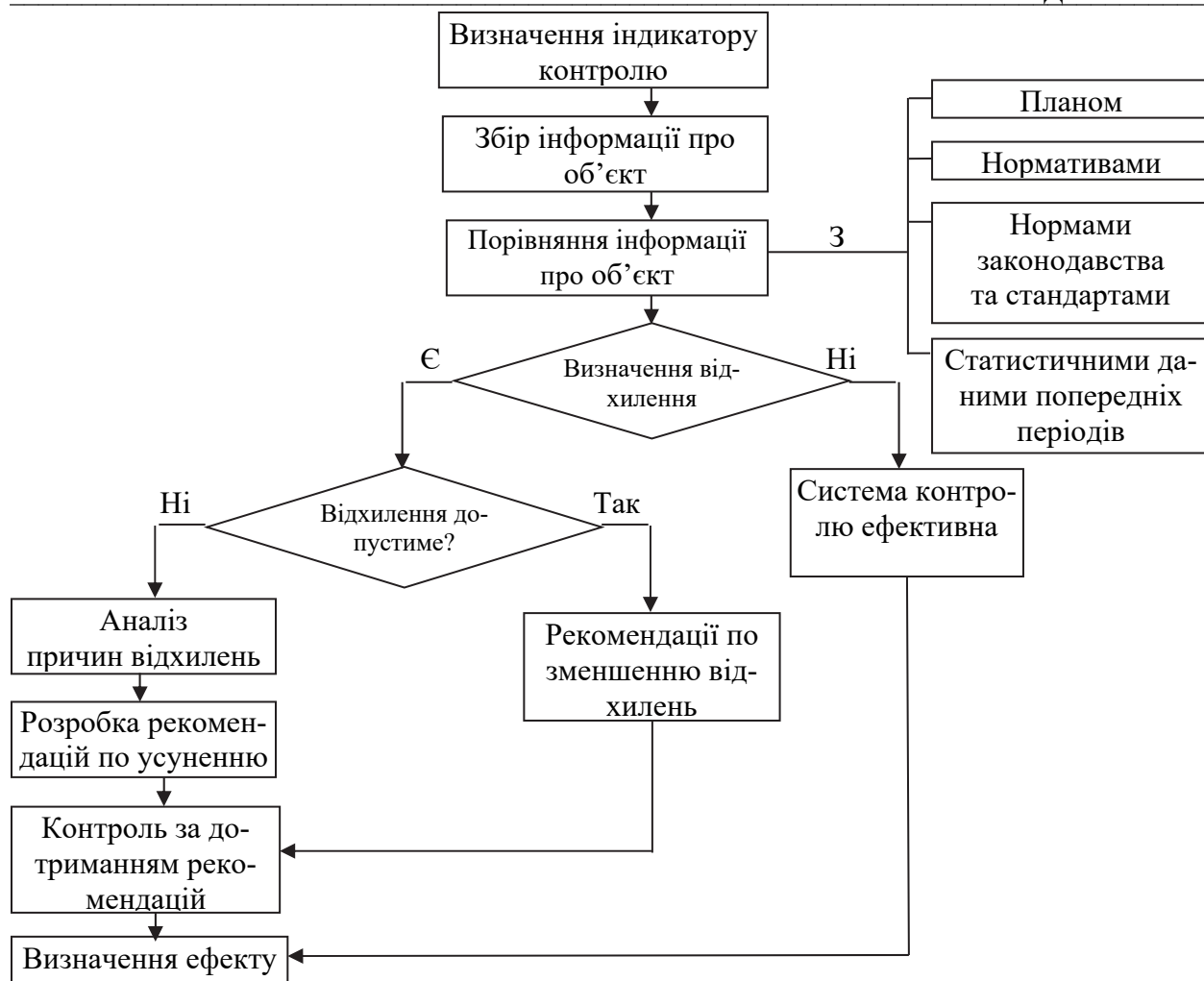


Рис. 4 Алгоритм здійснення моніторингу діяльності ВНЗ

Джерело: авторська розробка

ВНЗ може організувати процеси внутрішнього контролю відповідно до управлінських та інформаційних потреб з єдиною умовою: повинні бути охоплені всі завдання керівництва та управління (відповідно до цілей з таблиці 1). В результаті досягається не тільки розвиток системи управління ВНЗ та досягнення його цілей, але й оптимізуються ресурси і ризики, забезпечується транспарентність для зацікавлених сторін.

Висновки. Залучення ІТ- процесів в сферу управління ВНЗ і зокрема у внутрішній контроль діяльності є інструментом досягнення його цілей на основі комплексного підходу, з використанням єдиної, інтегрованої з ІТ- процесами, методології. При цьому блок контролю за діяльністю персоналу поділяється на складові:

– аналітична діяльність (дослідження слабких ланок і розробка заходів по гармонізації);

– організаційна (забезпечення організації внутрішнього контролю);

– оперативна (здійснення внутрішнього контролю безпосередньо в процесі діяльності для коригування цілей, задач діяльності ВНЗ).

Таким чином, робота підрозділу внутрішнього контролю ВНЗ повинна зосередитися на тому, щоб примусити працівників привести свої цілі й професійні навички у відповідність з розумінням бізнес-цілей постачальника освітніх послуг та тими вимогами, що пред'являють умови діяльності ВНЗ.

Література.

1. Романовський О. О. Феномен підприємництва в університетах світу: монографія / О. О. Романовський. – Вінниця : Нова книга, 2012. – 504 с. // (online): <https://books.google.nl/books>
2. Откаленко О. М. Елементи внутрішнього контролю у ВНЗ / О. М. Откаленко, Н. С. Черниш // SOPHUS Науковий клуб // (online):

<http://sophus.at.ua/publ/2015>

06_4_5_kam_podils/sekcija_section_3_2015_06_4_5

3. Погорілий А. Нові підходи в управлінні ІТ або як бізнес-цілі, пов'язані з ІТ-процесами / А. Погорілий // (online):

<http://www.eba.com.ua/uk/education/read/item>

4. Міжнародні стандарти професійної практики внутрішнього аудиту [Електронний ресурс] / Офіційний сайт Інституту внутрішніх аудиторів України // (online): <https://www.iaa.org.ua>

5. Шишкова Н. Л. Актуальні підходи до управління запасами підприємства / Р. Л. Шишкова, О. Ю. Домаєва // Економічний вісник Національного гірничого університету. – 2014. – №. 46. – С. 86–93.

6. COBIT-5 https://www.isaca.org/COBIT/Documents/COBIT-5-Enabling-Processes-Laminate_res_Eng_0812.pdf

7. Shyshkov S., Shyshkova N. Market mechanisms of hryvnia exchange rate stabilization: accounting and institutional aspects / S. Shyshkov, N. Shyshkova // Економічний часопис-XXI. – 2014. – №. 5–6. – С. 60–63.

8. Каменська Т. О. Внутрішній контроль і аудит в управлінні: прак. посіб. / Т. О. Каменська // Наук. шк. аудиту, Нац. Центр Обліку та Аудиту. – К. : ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2015. – 375 с. // (online): <http://194.44.12.92:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/2142>

ПРИНЦИПЫ ПОСТРОЕНИЯ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В СООТВЕТСТВИИ С COBIT 5

Н. Л. Шишкова, к. э. н., доцент, ГВУЗ «Национальный горный университет»

Эффективная система внутреннего контроля деятельности организации становится основой принятия оптимальных управленческих решений. Высшие учебные заведения в Украине получили автономию не только в финансовых вопросах, но и в принятии важных управленческих и хозяйственных решений. В статье рассматриваются принципы построения модели внутреннего контроля деятельности высшего учебного заведения в соответствии с международными стандартами при использовании информационных технологий.

Ключевые слова: эффективное управление, внутренний контроль, бизнес-цели ВУЗов, принципы, международные стандарты.

PRINCIPLES OF ESTABLISHMENT OF INTERNAL CONTROL OF HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTION ACTIVITIES IN CONFORMITY TO COBIT 5

N. L. Shishkova, Ph. D (Econ.), Ass. Prof., SHEI «National Mining University»

An effective internal control system of the organization becomes the basis for optimal managerial decision-making. Higher educational institutions in Ukraine got autonomy not only in financial matters, but also in taking important management and business decisions. The principles of constructing a model of internal control of the activity of a higher educational institution in accordance with international standards with the use of information technologies are considered.

Keywords: effective management, internal control, business goals of higher educational institutions, principles, international standards.

Рекомендовано до друку д. е. н., доц. Литвиненко Н. І.

Надійшла до редакції 04.08.17.