

На правах рукописи



Сабирзянова
Лилия Султановна

УПРАВЛЕНИЕ КОМАНДОЙ ПРОЕКТА БАНКОВСКОГО АУДИТА

08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(управление инновациями и инвестиционной деятельностью)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

МОСКВА – 2006

Диссертация выполнена на кафедре «Управление проектом»
Государственного университета управления.

- Научный руководитель: кандидат экономических наук, доцент
Выходцева Е.А
- Официальные оппоненты: доктор экономических наук, профессор
Сутягин В.С.
кандидат экономических наук, доцент
Семкина О.С.
- Ведущая организация: Московский Гуманитарный Университет

Защита диссертации состоится «20» сентября 2006 г. в 14 часов на
заседании диссертационного Совета Д 212.049.04 в Государственном
Университете Управления по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, 99,
аудитория А-422.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ГУУ.

Автореферат разослан «18» августа 2006 г.

Ученый секретарь
диссертационного Совета,
доктор экономических наук,
профессор



М.И. Воронин

1. Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования определяется тем, что в последние десятилетия в производственной сфере все более возрастает потребность в кооперации и сотрудничестве на рабочем месте. Многие организации углубляют специализацию производства, что способствует развитию интеграционных процессов. В связи с этим повышаются требования к согласованности действий менеджеров, возрастает интерес к применению новых информационных технологий и к изучению роли команд в управлении.

В последнее время появилось значительное число научных публикаций по проблемам коллективной деятельности и лидерства, где авторы подчеркивают важную роль командной работы. Здесь следует выделить труды таких ученых и специалистов как: Т.М.Белбин, Базаров Т.Ю., Беляцкий Н.П., Выходцева Е.А., Галкина Т.П., Грэхэм П., Резник Ю.М., Спивак В.А. и др.

Методологические основы проектного управления и практика их применения представлена в трудах российских и зарубежных исследователей, таких, как: Бронникова Т.М., Воропаев В.И., Гальперина З.М., Мазур И.И., Разу М.Л., Титов С.А., Якутин Ю.С., Шапиро В.Д. и др.

Для многих организаций идея командной работы казалась привлекательной, однако фактически не рассматривалась в качестве ключевого фактора успеха. Сегодня, в эпоху активизации конкуренции и появления новейших управленческих технологий, именно командная работа играет ведущую роль в достижении ощутимых результатов. Она способствует появлению новых конкурентных преимуществ организаций и является действенным инструментом снижения уровня враждебности и конфликтности в отношениях между людьми.

Проведенное исследование показывает, что два аспекта работы составляют особую проблему в управлении организациями, оказывающими аудиторские услуги. Во-первых, данные услуги предполагают высокую степень субъективности оценок (индивидуализации выполнения.) При этом в управлении такими проектами можно выделить только ограниченное количество «рутинных процедур». Принципы и подходы управления, применяемые в поточном производстве, базирующиеся на стандартизации и маркетинге повторяющихся задач, для сферы аудиторских услуг в большинстве своем не приемлемы. Во-вторых, оказание аудиторских услуг предполагает тесное личное взаимодействие с клиентом. В этом случае повышение качества услуг приобретает особый смысл, управление ими должно строиться с учетом специфики деятельности аудируемой организации.

Указанные особенности - субъективность оценок и непосредственный контакт с клиентом, требуют, чтобы привлекался и удерживался высококвалифицированный персонал. По этой причине деятельность аудиторской организации является случаем воплощения известной фразы «наши активы - это люди». Организация должна конкурировать на двух рынках одновременно: рынок услуг и рынок ресурсов (профессиональной рабочей силы). Соблюдение баланса между специфическими условиями функционирования этих двух рынков, выдвигают особые требования к управлению организацией в целом

и ее персоналом. Все это определяет актуальность выполненного диссертационного исследования.

Цель исследования состоит в теоретическом обосновании методических положений по организации управления командой проекта банковского аудита и разработке на этой основе рекомендаций по составу участников проекта и выполняемых ими функций на каждой стадии развития проекта аудита кредитной организации.

Для достижения поставленной цели решены следующие задачи:

- проанализированы особенности и тенденции российского рынка услуг по проведению банковского аудита;
- исследован зарубежный опыт развития аудита кредитных организаций;
- раскрыто содержание понятия «банковские проекты» и сформулировано понятие «проект банковского аудита»;
- определен состав участников проекта аудита кредитной организации, исследованы причины обращения к командной работе;
- проведен ретроспективный анализ становления понятия «команда» в управлении;
- дана классификация подходов к сущности категории «команда проекта»;
- выделены стадии жизненного цикла команды проекта и перечень управленческих задач, решаемых на каждой стадии;
- разработаны методические положения по организации управления командой проекта банковского аудита, включая рекомендации по распределению обязанностей членов команды проекта;
- сформирован план развития карьеры сотрудников команды проекта аудита кредитной организации.

Объектом исследования выступают аудиторские организации и кредитные учреждения, а также управленческие отношения, возникающие между ними при разработке и реализации проекта банковского аудита.

Предметом исследования являются методы проектного управления изменениями в организации проведения банковского аудита, включая формирование команды соответствующего проекта.

Теоретической и методологической базой исследования послужили:

- неоклассические теории деятельности организаций в условиях экономики рыночного типа;
- современная методология управления проектом;
- теория системного подхода и стратегического анализа;
- принципы ситуационного подхода;
- фундаментальные научные труды отечественных и зарубежных ученых по проблематике диссертации;
- законодательные и нормативные акты Российской Федерации.

Научная новизна результатов диссертационной работы заключается в теоретическом обосновании, разработке методических основ и практических рекомендаций по управлению командой проекта банковского аудита. В частности:

- Определены особенности развития банковских проектов, выделены существенные характеристики и значимые свойства современных

аудиторских услуг кредитным организациям.

- Систематизированы факторы, влияющие на формирование команды проекта банковского аудита, выделены функциональные задачи, решаемые на отдельных стадиях жизненного цикла команды проекта;
- Подготовлены методические рекомендации по организации управления командой проекта аудита кредитных организаций.
- Разработано положение «О команде проекта банковского аудита», составлен план развития карьеры сотрудников аудиторской организации.

Практическая значимость исследования заключается в том, что разработанный методический подход может быть использован при управлении командой проекта аудита в различных кредитных организациях. Это позволит повысить качество и эффективность принимаемых управленческих решений в аудиторских организациях, а также будет способствовать их конкурентоспособности на рынке соответствующих услуг. Кроме того, использование данных рекомендаций позволит повысить эффективность взаимодействия между аудиторской и кредитной организациями, максимально учесть специфику конкретного проекта банковского аудита.

Апробация работы и внедрение результатов. Основные результаты диссертационного исследования использованы при разработке и реализации проектов в аудиторской компании ООО «ФБК», где доказали свою актуальность и адекватность реалиям хозяйственной жизни.

Публикации. За время написания диссертации, было опубликовано 6 научных статей общим объемом 1,8 п.л.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы (189 источников) и приложений. Работа содержит 164 страниц основного текста, 14 рисунков и 14 таблиц.

2. Основное содержание работы

Во введении обоснована актуальность выбранной темы, сформулированы цель и основные задачи исследования, выделены научная новизна, практическая и теоретическая значимость полученных результатов.

Первая глава «Проектное управление деятельностью банковских и аудиторских организаций» посвящена определению и анализу особенностей проектов в сфере деятельности кредитных учреждений и аудиторских организаций.

Автором было определено, что организация деятельности банковских учреждений и аудиторских организаций в форме проектов - это бизнес, результаты которого доставляются потребителю в виде реализованных проектов и программ, целью которых являются создание продуктов и представления разнообразных услуг.

Проектную работу трудно назвать для банка профильной, скорее - наоборот. По сравнению с проектом, функционирование банка - это ежедневный монотонный процесс, пронизываемый нормативами и правилами деятельности, внутренним и внешним контролем, требованиями к ликвидности и доходности, и т.д. и т.п. Проект же - это взрыв активности, максимальное напряжение интеллектуальных, физических, моральных и прочих сил, сосредотачиваемое в течение сравнительно коротких промежутков времени.

Банковский проект можно определить так: временные работы, направленные на создание уникальных продуктов или услуг, т.е. таких, которые имеют существенные отличия от других, возможно похожих, продуктов или услуг.

Понятие «управление проектом в деятельности банка», прежде всего, подразумевает комплекс действий по подготовке, проектированию, разработке, тестированию, внедрению, эксплуатации и развитию банковских продуктов в рамках методологии управления проектами.

Автором были выявлены специфические факторы, характеризующие категорию «банковский проект», которые представлены в таблице 1:

Таблица 1.

Специфика понятия «банковский проект»

Факторы	Специфика
<ul style="list-style-type: none"> Предметная область банковских проектов 	Предметной областью любого банковского проекта является продукт, услуга, удовлетворяющая потребностям клиента.
<ul style="list-style-type: none"> Особые характеристики банковского продукта 	является инструментом денежного обращения и служит целям кредитной организации финансового посредничества между клиентом и банком.
<ul style="list-style-type: none"> Особый состав исполнителей и участников проекта 	Для любого банковского проекта при создании новых продуктов характерен особый состав лиц, задействованных в нем.
<ul style="list-style-type: none"> Временные ограничения. 	Как правило, время зачастую является критическим ресурсом при создании банковского продукта. Это обуславливается тем, что заказчик (в нашем случае клиент банка) не может позволить себе ждать предложения банком нового продукта, удовлетворяющими его запросам и возможностям. Есть вероятность обращения клиента в другой банк. Поэтому время, отпущенное на реализацию банковского проекта, должно исчисляться не годами, а месяцами. В противном случае банк рискует создать продукт «вчерашнего дня».
<ul style="list-style-type: none"> Финансовые ограничения 	Зачастую большинство проектов осуществляется в условиях жестких финансовых ограничений. Если некоторые иностранные компании могут позволить себе значительные инвестиции в новые проекты (доходящие до нескольких миллионов долларов), то отечественные компании могут инвестировать в проекты гораздо более скромные средства.
<ul style="list-style-type: none"> Особые требования, предъявляемые к руководителю проектов. 	Руководитель проекта должен, помимо владения знаниями в области методологии управления проектами, обладать и множеством знаний в области банковских технологий: разбираться в существующих технологиях создания банковских продуктов, знать этапы проектирования создания банковского продукта, разбираться в документации по проектированию, знать методы тестирования, внедрения и развития банковского продукта.

Автором был проведен анализ рынка банковских услуг в России, в результате которого было выявлено, что основное внимание в развитии рынка банковских услуг уделяется розничному бизнесу, поскольку рынок корпоративных услуг давно поделен между банками, тогда как розничный

рынок по-прежнему имеет свободные ниши, а кроме того, доходы, а следовательно и платежеспособность граждан постоянно растут. На рынке банковских услуг для юридических лиц основная конкурентная борьба ведется за средние компании, для которых, с одной стороны, необходимо создать комфортные условия обслуживания, с другой стороны - максимально стандартизировать предлагаемые продукты и услуги, чтобы сократить издержки банка

В настоящее время аудит как независимый вид финансового контроля существует и успешно развивается в большинстве стран мира.

Результатом аудита, будь то общий или банковский или иной вид аудита, является профессиональное мнение аудитора, основанное на выявленных в ходе аудиторской проверки фактах.

Общая тенденция развития аудита в России заключается в движении от института помощи бухгалтерским службам, к инструменту контроля со стороны акционеров, инвесторов и т.д.

Рынок аудиторских и консультационных услуг, по мнению автора, преобразуется следующим образом:

- большую часть рынка займут компании с мировым именем - так называемые «компании большой четверки»;
- российские аудиторские фирмы будут укрупняться, объединяться, произойдет тенденция к слиянию и укрупнению для того, чтобы конкурировать с иностранными компаниями.

Анализируя перечень услуг, предлагаемых компаниями Большой четверки, автор считает целесообразным российским аудиторским фирмам развивать следующие направления:

- понимание бизнеса клиента
- анализ и структура реальных проблем клиента
- нацеленность на повторные заказы
- развитие и внедрение информационных технологий, позволяющих повысить продуктивность работы аудиторской компании
- коучинг персонала, с целью повышения качества предоставляемых аудиторских услуг;
- создание филиальной сети
- членство в международных ассоциациях

Автор отмечает, что дальнейшее развитие сколько-нибудь масштабного бизнеса требует не только совместных усилий отечественных профессионалов российского аудиторского рынка, но и поддержку на государственном уровне. Необходимые меры в данном случае сводятся к изучению зарубежного опыта, законодательно обязывающему международные аудиторские структуры работать с национальными фирмами, и принятию соответствующих нормативных актов в России.

В своей работе автор обращает внимание на то, что осуществление деятельности в виде проектов стало актуально и для аудиторских организаций.

Автором определено, что под проектом банковского аудита понимается проверка, направленная на подтверждение финансовой и бухгалтерской

отчетности в соответствии с заключенным договором между организацией и аудиторской компанией.

Основные процессы аудиторской проверки представлены на рис.1.

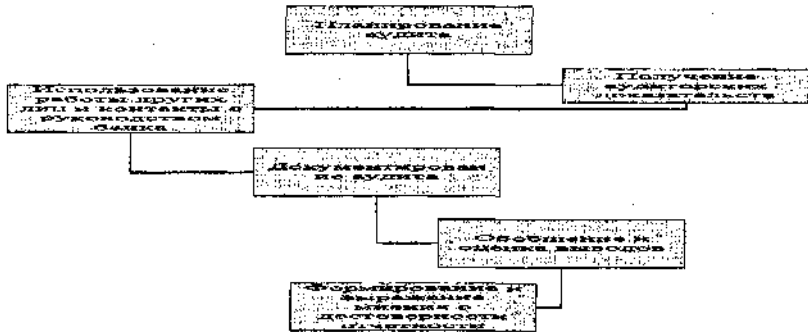


Рисунок 1. Основные стадии аудиторской проверки

В работе автором были выделены признаки категории «проект банковского аудита» характерные для всех проектов: наличие цели, изменения, ограниченность во времени, уникальность, ограниченность ресурсов, комплексность и разграничение.

Автор предлагает при определении понятия **управление проектом применительно к аудиту банка** подразумевать деятельность, направленная на реализацию проекта с максимально возможной эффективностью, заключающаяся в подтверждении финансовой (бухгалтерской) отчетности, при заданных ограничениях по времени, денежным средствам (и ресурсам), а также качеству конечных результатов проекта (аудиторские доказательства).

Структура аудиторской фирмы по мнению автора в первую очередь определяется теми требованиями, которые предъявляются к навыкам персонала: соотношением задач разного уровня сложности, которые фирме приходится решать при выполнении проектов. Условно по мнению автора в деятельности аудиторских компаний можно выделить 2 типа выполняемых проектов: традиционные и инновационные. Особенности этих проектов представлены на рис.2

Вторая глава диссертации посвящена исследованию категории «команда проекта банковского аудита».

Анализируя исследование, проводимые специалистами в целях выявления специфических характеристик понятия «команда», автор в работе выявил черты, характерные именно для «команд».

Команда-это социальная группа, имеющая общие цели, совместный труд, высокий уровень взаимодействия, разделяющая ответственность за достижение конечных результатов.

Автором был проведен ретроспективный анализ категории «команда проекта», были выявлены отличительные особенности категорий «команда»,

«коллектив» и «группа».

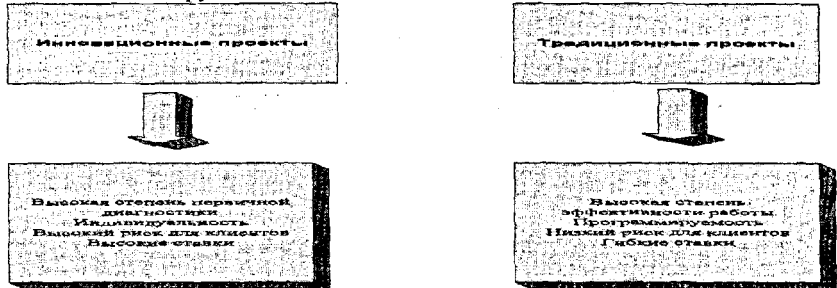


Рисунок 2. Типология аудиторских проектов

Совокупность показателей, определяющих положение человека в команде включает:

- Систему групповых ожиданий;
- Систему статусов и ролей членов группы.

Хорошо известно, что состав руководства и стиль управления компанией напрямую влияет на ее успех. Еще 50 лет назад во всем мире теория управления понималась исключительно с позиции иерархии – во главе стоял исполнительный директор, который давал поручения менеджерам, а те распределяли задания подчиненным. Сейчас же, особенно на Западе, активно используют преимущества организации работы в форме команд. Главное – правильно определить роль каждого члена команды.

Традиционно выделяют функциональные и командные (групповые) роли. Функциональные роли раскрываются через предметное содержание деятельности (например, финансовой, маркетинговой, производственной). Командные (групповые) роли – через вклад в деятельность, особенности поведения работника в команде.

При разработке методических рекомендаций по формированию команды проекта банковского аудита, проведенные в третьей главе диссертационного исследования, автором была использована ролевая модель команды, предложенная Р.М.Белбиным.

Руководитель команды проекта аудита должен, по мнению автора, учитывать не только профессионализм привлекаемых auditors, но и психологическую совместимость сотрудников.

Использование командной работы приводит к значительному изменению качества рабочей силы, поскольку совместная работа требует самоуправления и более широкого информирования членов команды.

1. Автором были определены достоинства и недостатки командной деятельности.

Все эти особенности следует принимать во внимание при создании и управлении командой проекта банковского аудита.

Анализируя имеющиеся работы зарубежных и российских авторов в области команд, автор провел обобщение признаков и типологий команд, представленные в таблице 2.

Таблица 2.

Классификация команд

Признак	Типы команд
1. Вид деятельности	<ul style="list-style-type: none"> • Занимающиеся подготовкой рекомендаций • Производственные команды • Управляющие команды
2. Поставленные цели	<ul style="list-style-type: none"> • Советательная • Производственная • Проектная • Группа действий
3. Типология Д.Макинтош-Флетчер	<ul style="list-style-type: none"> • кросс-функциональные команды • интактные команды
4. Типология, основанная на соотношении следующих элементов: специфика проекта, организационно-культурная среда, особенности личного стиля взаимодействия руководителя или лидера с другими членами команды	<ul style="list-style-type: none"> • «тусовка» • «кружок» • «отряд» • «кооперация» • «команда»
5. Типология Фризо ден Хертога и Феры Толнер	<ul style="list-style-type: none"> • управленческие команды • горизонтальные команды • производственные команды.

Автором были выделены особенности управления командой проекта в процессе её развития, которые представлены на рис.3.

В третьей главе работы автор разработал методические рекомендации по управлению командой проекта аудита банковской организации.

Персонал в аудиторском бизнесе играет особо важную роль. По сути, персонал – это главный ресурс, которым обладает аудиторская организация. Поэтому очень важно создать систему высококвалифицированных эффективных команд, которые смогут успешно реализовывать проекты.

Во многом эффективность менеджмента организации зависит от четкого разграничения обязанностей, прав отдельных подразделений управления, их ответственности и обеспечения в них нормальных рабочих взаимоотношений.

Из выше сказанного делаем вывод, что для команды проекта (аудиторской команды) так же, как и для любого подразделения организации, необходимо разработать нормативный документ «Положение об аудиторской команде проекта», который поможет организовать и регламентировать деятельность её членов.

Автором разработано Положение об аудиторской команде проекта в соответствии со стадиями проекта аудита.

Структура команды по аудиту представлена ниже на рисунке 4.

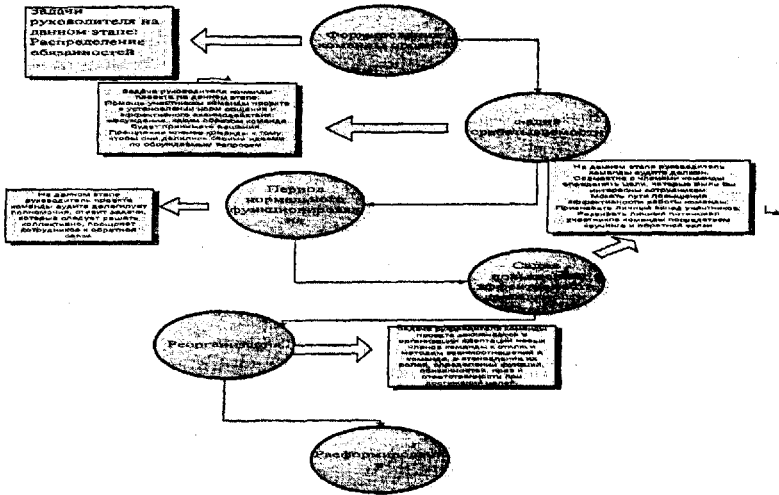


Рисунок 3. Стадии жизненного цикла команды проекта банковского аудита



Рис.4. Структура аудиторской команды.

Автором было проведен анализ требований к персоналу аудиторской организации, в ходе которого было выделено 4 профессиональных уровня персонала аудиторской организации:

- 1) Младший аудитор (ассистент) – служащий с опытом работы от 0-до 18 месяцев.
- 2) Аудитор (эксперт) – служащий с 18-ти месячным стажем работы в аудите.
- 3) Менеджер – служащий, который возглавляет группу аудиторов.
- 4) Начальник департамента аудита – служащий, который возглавляет департамент (отдел аудита).

Одной из проблем аудиторских организаций являются размытые границы между тем, что должен знать и уметь тот или иной сотрудник при принятии его на определенную должность. Автором были разработаны профессиональные требования, характерные для 4-х уровней аудиторов.

Управление командой проекта банковского аудита включает в себя: планирование, организацию и координация деятельности команды проекта банковского аудита, мотивацию, оценку деятельности и контроль за участниками команды.

При рассмотрении вопроса эффективности работы участников команды проекта банковского аудита одним из самых важных является **планирование**.

Планирование, являясь начальным этапом проведения аудита, состоит в разработке аудиторской организацией общего плана аудита на текущий год с указанием ожидаемого объема, графиков, сроков проведения аудита и формирование команд проекта банковского аудита.

При планировании аудита кредитной организации руководитель команды проекта банковского аудита составляет план проверки, включающий основные статьи баланса, попавшие под существенность. Формирование команды проекта происходит на стадии планирования.

Автором разработан алгоритм планирования аудиторской проверки банка, который представлен на рисунке 5.

Автор выделяет следующую особенность **организации** деятельности команд проекта банковского аудита - зачастую происходит так, что высококвалифицированные сотрудники, выполняя не свойственную им работу, теряют возможность решения действительно важных вопросов. Согласно проведенным исследованиям, 50% своего рабочего времени специалисты высокого класса тратят на выполнение работы, которую кто-то другой мог бы выполнять с меньшим успехом за половину или даже треть их заработной платы, а они, в свою очередь, могли бы заняться более важным делом. Непонимание того, чем должен заниматься каждый из участников команды проекта банковского аудита на протяжении всего жизненного цикла аудиторской проверки приводит к снижению эффективности проекта.

Автором разработан документ, определяющий порядок распределения обязанностей на каждой стадии проведения проекта банковского аудита.

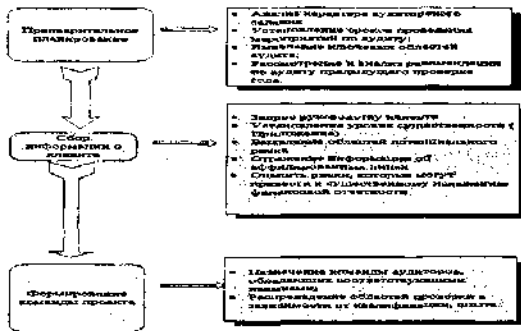


Рисунок 5. Планирование аудиторской проверки

Искусство руководителя команды проекта банковского аудита, по мнению автора, состоит в умении создать здоровую конкурентную среду путем четкого распределения ролей в команде и в зависимости от роли давать на проверку тот или иной участок работы (в части статей баланса банка).

Автор обратился к типологии ролей Белбина, предполагая, что человек играет определенные роли в команде, и в зависимости от роли ему интересны те или иные статьи баланса для проверки.

Посредством объединения ролей в группы, получилось следующее:

- «Люди действий» - мотиватор, реализатор, педант.
- «Социально-направленные» - координатор, исследователь ресурсов, душа команды.
- «Интеллектуальные роли» - генератор идей, аналитик-стратег, специалист.

Исходя из характеристик ролей, автором предлагается при распределении обязанностей по проверке статей бухгалтерского баланса банка учитывать ролевую принадлежность участника команды проекта банковского аудита, представленную на рис.6



Рис.6. Распределение обязанностей в команде проекта банковского аудита

Мотивация участников команды проекта банковского аудита является важным элементом успеха аудиторской организации. Даже небольшое уменьшение мотивации ослабит конкурентное преимущество любой компании. В деятельности аудиторских организаций продуктивность и качество работы теснейшим образом связаны со степенью заинтересованности работника в выполняемых им задачах.

Решение проблемы ослабленной мотивации требует тщательного изучения всех управленческих систем и практики, начиная от первичного набора персонала и заканчивая назначениями на проекты, оценкой результатов работы, повышением по службе и последующим трудоустройством уволенных работников. Ответственность за повышение уровня мотивации лежит не только на руководителях аудиторской организации и менеджерах проектов, но и на младших специалистах. Изменение системы - это лишь часть управленческой работы, необходимо еще заниматься развитием карьеры младших сотрудников

объясняя перспективы и возможности работы именно в данной аудиторской организации.

Автором был разработан план развития карьеры младших аудиторов (ассистентов), учитывающий не только профессиональные знания и навыки, но и психологические особенности сотрудника.

Во многих аудиторских компаниях должность ассистента аудитора имеет 3 уровня:

- Ассистент 1 года (ассистент-1)
- Ассистент 2 года (ассистент 2)
- Ассистент 3 года (ассистент-3).

Целесообразным автор видит прикрепление ассистентов к специалисту с целью перенимания опыта у более квалифицированного коллеги.

Автором разработан план развития карьерой для ассистентов, который заключается в планировании обязанностей по проверке бухгалтерской отчетности коммерческого банка.

План управления собственной карьерой даст возможность начинающим специалистам-ассистентам аудиторов, воспринимать свою работу в организации как деятельность, способствующую развитию как организации, так и личности.

Целью планирования карьеры ассистента аудитора является грамотное распределение обязанностей в течение 3-лет, чтобы по истечении этого срока, при переходе на другую должность, сотрудник, занимающий должность ассистента -3 сформировался как полноценный специалист, разбирающийся во всех аспектах банковского аудита.

Основная идея разработанной автором методики последовательности закрепления за ассистентом той или иной области проверки статей баланса банка состоит в том, что первоначально целесообразней закрепить за ассистентом ту область, которая более подходит для его типа личности, с учетом его командной роли, постепенно передавая области проверок, характерные для других ролей. Данная стратегия распределения обязанностей по проверке бухгалтерской отчетности банка, по мнению автора, поможет ассистенту войти в незнакомый ему мир аудита с комфортом, т.к при распределении обязанностей по проверке банка учитываются особенности личности. В настоящее время практически ни одна аудиторская организация не сможет обеспечить непрерывное развитие карьеры каждого исполнителя младшего звена. Однако стремление к развитию карьеры - одна из определяющих характеристик успешной аудиторской фирмы.

Человеческие ресурсы, как любые другие, нуждаются в оценке и планомерном развитии. Признанным способом оценки персонала в современных аудиторских организациях является процедура аттестации персонала.

Автор, исходя из проведенного анализа систем и процедур аттестаций в российских компаниях, предлагает при проведении аттестации уделить внимание пяти основным показателям: профессиональная компетентность, управленческие качества, навыки руководителя, навыки общения и личные качества.

Каждый из пяти основных показателей, по которым проводится аттестация, подразделяется на отдельные навыки, которые должностное лицо должно продемонстрировать в рамках данного показателя. Например, по показателю «Профессиональная компетентность» аудитор должен продемонстрировать ряд

знаний и навыков, в том числе знание и умение применять на практике стандарты бухгалтерского учета и аудита. При определении уровня знаний и навыков практического применения, которые требуются по каждой характеристике, ответственный служащий будет руководствоваться стандартной должностной инструкцией, разработанной автором для каждой категории, которая существует для сотрудников аудиторской компании

3. Выводы:

Проведенное нами исследование позволило разработать некоторые методологические положения и рекомендации применительно к проблеме формирования команды проекта банковского аудита, применения принципов проектного управления в деятельности коммерческих банков, управления проектами аудита.

1. В результате анализа истории развития и современного состояния банковского бизнеса в России определены основные характеристики банковских проектов.
2. Исследование динамики российского рынка аудиторской деятельности показывает, что проведение банковского аудита является одним из необходимых элементов рыночной инфраструктуры. Одной из наиболее важных проблем, решаемых в процессе проведения банковского аудита, является проблема совершенствования системы управления коммерческим банком.
3. Разработана методика формирования команды проекта банковского аудита. В рамках данной методики определены основные направления и разработано организационно-методическое обеспечение распределения обязанностей по проведению проверки бухгалтерской отчетности банка с учетом психологических особенностей участников команды.
4. В результате анализа и использования современных методов организации системы управления определены основные направления их совершенствования, предложен алгоритм по формированию команды проекта банковского аудита, разработаны функциональные обязанности по проведению аудиторской проверки банка для каждого сотрудника с учетом стадий жизненного цикла команды проекта.
5. Определены критерии и факторы, влияющие на формирование команд проекта банковского аудита.
6. В результате исследования основ механизма аудиторской деятельности предложена концептуальная схема управления деятельностью команды проекта банковского аудита. Рекомендована последовательность заполнения рабочей документации.
7. В данной работе делается попытка применения теории проектного управления в деятельности коммерческих банков.
8. Развитие проектного управления следует рассматривать как естественный процесс, восходящий, параллельно с процессом развития методов и принципов аудиторской деятельности. В случае успешной реализации проекта аудита коммерческого банка, шансы аудиторской организации на выживание в жесткой конкурентной борьбе возрастают.

9. Для разработки и проведения аудиторской проверки кредитной организации важно применение проектного управления, его методов и оргинструментария.
10. Структура и содержание категории проект банковского аудита определена как совокупность мероприятий по проведению независимой экспертизы финансовой отчетности предприятия на основе проверки соблюдения порядка ведения бухгалтерского учета, соответствия хозяйственных и финансовых операций законодательству РФ, полноты и точности отражения в финансовой отчетности деятельности предприятия, ограниченных по времени, стоимости и ресурсам.
11. Апробация методики организации и осуществления проекта аудита определило ее основную практическую значимость, заключающуюся в помощи существенно повышению эффективности управленческой деятельности аудиторской организации.
12. Разработаны задачи руководителей команды проекта банковского аудита на разных стадиях жизненного цикла команды проекта банковского аудита.

Основные положения диссертационного исследования нашли отражение в следующих публикациях автора:

1. Сабирзянова Л.С. (статья) Менталитет российского работника как фактор успешной деятельности команды проекта.// Вестник Университета (ГУУ) №4 (11)-М.: ГУУ, 2004., 0.3 п.л.
2. Сабирзянова Л.С (статья) Команда как феномен групповой самоорганизации.// Вестник Университета (ГУУ) № 1(8)-М.: ГУУ,2004.,0.3 п.л.
3. Сабирзянова Л.С (статья) Команда проекта-основной элемент успешной проектной деятельности.// Вестник Университета (ГУУ) № 1(8)-М.: ГУУ,2004.,0.3 п.л.
4. Сабирзянова Л.С (статья) Команда проекта как форма групповой деятельности.//Вестник Университета (ГУУ) № 1(12)-М.:ГУУ,2005., 0.3 п.л.
5. Сабирзянова Л.С (статья) Команда проекта и ее роль в процессе проведения аудита коммерческих банков.// Вестник Университета (ГУУ) № 1(12)-М.:ГУУ,2005., 0.3 п.л.
6. Сабирзянова Л.С.(статья) Применение принципов проектного управления при организации внешнего аудита организаций.// Вестник Университета (ГУУ) №2(18)-М.:ГУУ,2006.,0.3 п.л.

Принято к исполнению: 01.06.2006
Исполнено: 02.06.2006

Бумага офисная
Формат 60X90/16

Заказ № 630
Тираж: 50 экз.

Печать цифровая
Объем 1 п.л.

ГОУВПО «Государственный университет управления»
Издательский центр ГОУВПО «ГУУ»
109542, Москва, Рязанский пр-т, 99, Учебный корпус, ауд. 106
Тел./факс: (495) 371-95-10, e-mail: diric@guu.ru
www.guu.ru

