

УДК 657.6

ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ ВО ВНУТРЕННЕМ АУДИТЕ НА ПРЕДПРИЯТИИ

Тимофеева Н.В.

К.э.н, доцент

*Сургутский государственный университет,
Сургут, Россия*

Шилова Е.В.

магистрант

*Сургутский государственный университет,
Сургут, Россия*

Аннотация

В статье рассматриваются вопросы формирования модели компетенций во внутреннем аудите на российских предприятиях. Исследование позволило выявить противоречия между подходами к формированию модели компетенций, предложенной Институтом внутренних аудиторских (ИВА), и практикой формирования подобных моделей в российских компаниях. В результате предложены принципы формирования модели компетенций, которые позволяют адаптировать международные подходы, учесть российскую специфику и современные запросы к компетенциям внутренних аудиторов.

Ключевые слова: внутренний аудит, модель компетенций внутреннего аудита, международные стандарты внутреннего аудита, цифровые компетенции.

PRINCIPLES FOR FORMING A COMPETENCY MODEL IN INTERNAL AUDIT AT AN ENTERPRISE

Timofeeva N.V.

Candidate of Economics, Associate professor,

*Surgut State University,
Surgut, Russian Federation*

Shilova E.V.

master's student

Surgut State University,

*Surgut, Russian Federation***Abstract**

This article examines the development of an internal audit competency model at Russian companies. The study revealed discrepancies between the approaches to developing the competency model proposed by the Institute of Internal Auditors (IIA) and the practice of developing similar models at Russian companies. As a result, principles for developing a competency model are proposed that adapt international approaches, take into account Russian specifics, and contemporary demands for internal auditor competencies.

Keywords: Internal audit, internal audit competency model, international internal audit standards, digital competencies.

В условиях интеграции российских предприятий в мировую экономику роль внутреннего аудита претерпевает изменения, трансформируясь из инструмента пассивного контроля в стратегическую функцию, направленную на совершенствование систем управления и повышение стоимости бизнеса [4;7]. Эта трансформация, однако, наталкивается на серьезное препятствие – дефицит квалифицированных кадров, способных решать усложняющиеся задачи. Как отмечают исследователи, данная проблема не является изолированной, а отражает общий тренд: в условиях глобальной конкуренции за человеческий капитал и технологических сдвигов компании сталкиваются с дисбалансом спроса и предложения на специалистов, что требует переосмысления подходов к управлению персоналом [8; 9; 10]. Практика внутреннего аудита в России наглядно показывает, что отсутствие формализованных требований, с помощью которых можно оценить профессионализм сотрудников, неизбежно приводит к формальному исполнению функций и дискредитации самой идеи внутреннего аудита как

инструмента управления [9]. В этой связи формирование модели компетенций выступает необходимым условием эффективности деятельности службы внутреннего аудита. Однако ключевая проблема заключается в том, что существующие международные модели, прежде всего разработки ИВА [6], не могут быть напрямую имплементированы в российскую практику без учета специфики национального законодательства, корпоративной культуры и стереотипа восприятия функции внутреннего аудита как карательной функции [11]. Целью данной статьи является обоснование принципов формирования модели компетенций, которые позволяют адаптировать международные подходы, учесть российскую специфику и современные запросы к компетенциям внутренних аудиторов, а также предложить концептуальные ориентиры для ее интеграции в систему управления российскими предприятиями.

Фундаментом для построения любой модели компетенций служат признанные профессиональные стандарты [1]. Международные основы профессиональной практики внутреннего аудита, разработанные Институтом внутренних аудиторов, предлагают детализированный план, увязывающий требования стандартов с конкретными знаниями и навыками на каждом этапе карьеры. Эта модель структурирует компетенции по четырем ключевым областям: «Профессионализм», «Выполнение задач», «Среда» и «Руководство и взаимодействие» [6]. Следование этой структуре помогает внутренним аудиторам поддерживать соответствие требованиям к профессионализму и необходимости непрерывного профессионального развития.

Однако анализ российских реалий выявляет ряд факторов, требующих существенной корректировки этой, казалось бы, универсальной модели. Проблема заключается не в отсутствии отдельных нормативных актов, а в принципиально иной конфигурации требований к компетенциям. В то время как международная модель ИВА исходит из относительной свободы аудитора в выборе методов и опирается на развитые институты корпоративного поведения, Вектор экономики | www.vectoreconomy.ru | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

российский аудитор функционирует в поле жесткой и одновременно фрагментированной нормативной регуляции. Его компетенции должны включать не только знание профессиональных стандартов аудита, но и уверенную ориентацию в массиве отраслевых законодательных и нормативных требований, в финансовой сфере – положений Банка России, для промышленных компаний – отраслевых требований [3; 7]. Это формирует запрос не просто на аналитическое мышление, а на специфическую способность ориентироваться в сложном и противоречивом нормативном поле. Важным является также аспект восприятия функции внутреннего аудита, как карательной функции. В российских организациях сохраняется определенный психологический барьер: сотрудники и руководители среднего звена часто ассоциируют аудит с проверками и санкциями, а не с консультационной поддержкой, что создает сопротивление и снижает эффективность работы внутренних аудиторов [7]. Это означает, что модель компетенций для российского предприятия должна включать не только блок навыков операционного аудита, но и значительно усиленный блок компетенций по управлению изменениями, конфликтами и выстраиванию партнерских отношений. Кроме того, следует обратить внимание на запрос компетенций, связанных с цифровой средой. Исследования показывают, что в настоящее время резко возрос запрос на цифровые компетенции внутренних аудиторов, связанные с формированием навыков работы с большим объемом информации, применением инструментов искусственного интеллекта и т.п. [2; 5].

Таким образом, можно выделить следующие основные принципы модели компетенций внутреннего аудита:

Первый принцип – принцип вариативности структуры модели компетенций. Модель должна иметь как минимум два уровня компетенций: базовый уровень – компетенции, обязательные для всех внутренних аудиторов вне зависимости от сферы деятельности компании: знание международных

стандартов (МСВА), основ риск-менеджмента, методов сбора и анализа данных, этических норм [5]. Второй, вариативный уровень формируется под влиянием трех групп факторов: отраслевой принадлежности компании, (например, для банков – знание требований ЦБ РФ, для предприятий – требований отраслевых ведомств); стратегических приоритетов (например, для компаний в стадии активного роста – компетенции в области оценки инвестиционных проектов); и текущего состояния корпоративной культуры (при высоком уровне сопротивления – приоритет получают навыки управления конфликтами и управления изменениями).

Второй принцип – учет зрелости службы внутреннего аудита. На начальном этапе, когда служба только формируется и основной задачей является выстраивание базовых процессов контроля, модель компетенций должна фокусироваться на операционных навыках: знании процедур, умении работать с документацией, соблюдении стандартов. По мере развития службы и расширения ее функций в сторону консультационной поддержки компании, акцент должен смещаться на компетенции стратегического мышления, оценки бизнес-процессов в целом, разработки вариантов их оптимизации [9]. На этапе зрелости, когда служба внутреннего аудита выступает полноценным партнером руководства, ключевыми становятся лидерские качества руководителя, его способность выстраивать коммуникацию с советом директоров, управлять репутацией отдела и развивать команду [2].

Третий принцип – интеграция цифровых компетенций с дифференциацией по уровням. Цифровая трансформация предъявляет новые требования к аудиторам, однако эти требования не могут быть одинаковыми для всех. На уровне рядового сотрудника достаточно уверенного владения стандартными офисными приложениями и базовыми инструментами анализа данных. На уровне руководителя группы требуется понимание возможностей специализированного программного обеспечения, умение ставить задачи по

автоматизации аудиторских процедур и оценивать результаты применения таких инструментов [5; 11]. На уровне руководителя службы необходимы компетенции в области стратегического планирования цифрового развития отдела, оценки эффективности внедрения новых технологий и взаимодействия с ИТ-подразделениями по вопросам информационной безопасности и защиты данных [2].

Четвертый принцип – динамичность модели и ее регулярный пересмотр. Модель компетенций не может быть статичным документом, утвержденным раз и навсегда. Она должна пересматриваться с заданной периодичностью (например, раз в два-три года) с учетом изменений в законодательстве, появления новых технологий, трансформации бизнес-процессов компании и накопленного опыта проведения аудитов [1; 5]. Такой подход превращает модель из формального требования в живой инструмент управления кадровыми ресурсами СВА.

Обоснованные авторами принципы формирования модели компетенций во внутреннем аудите создают возможность настройки и имплементации международных подходов и стандартов с учетом отраслевой специфики, учета нормативных и современных запросов на цифровые компетенции специалистов СВА российских компаний. Предложенные подходы способствуют развитию таких профессиональных качеств внутренних аудиторов, которые позволяют им преодолевать институциональные барьеры и становиться реальными партнерами бизнеса, а не просто контролерами.

Библиографический список

1. Институт внутренних аудиторов. Международные стандарты внутреннего аудита (МСВА). URL: <https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/2023-7726%20GUI%20Global%20IA%20Standards-Russian.pdf> (дата обращения: 01.07.2026).

2. Компания Кепт, Институт внутренних аудиторов. Исследование текущего состояния и тенденций развития внутреннего аудита в России. 2025 год. URL: https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/S_IntAudir_1r%20final.pdf (дата обращения: 01.07.2026).
3. Литвина, К. Я. Формирование модели компетенций внутреннего контроля и аудита в государственном секторе / К. Я. Литвина // Финансовые рынки и банки. — 2022. — № 12. — С. 5–8.
4. Маккаева, Р. С-А. Роль и значение внутреннего аудита в системе управления организацией / Р. С-А. Маккаева, П. А. Ибрагимова, Ф. Н. Агавердиев // Научно-практический журнал. — 2022. — № 3, т. 2. — С. 157–164.22
5. Мельник М.В. Кизилов А.Н., Лабынцев Н.Т. Применение искусственного интеллекта в аудите и внутреннем контроле: ключевые аспекты и перспективы // Учет и статистика. 2025. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/primenenie-iskusstvennogo-intellekta-v-audite-i-vnutrennem-kontrole-klyuchevye-aspekty-i-perspektivy> (дата обращения: 01.07.2026).
6. Модель компетенций во внутреннем аудите: практическое руководство. The Institute of Internal Auditors. Internal Auditing Competency Framework: A Practical Guide. 2025. URL: https://www.iaa-ru.ru/upload/inner-auditor/articles/2025_06%20gpg_internal_auditing_competency_framework_russian.pdf (дата обращения: 01.07.2026).
7. Мукаилова, М. А. Внутренний аудит и системы контроля в России: эволюция и интеграция / М. А. Мукаилова, Э. А. Султанова, З. Р. Хамбулатова // Региональные проблемы преобразования экономики. — 2025. — № 4 (174). — С. 2–8.
8. Северный рынок труда в региональной экономике ресурсного типа: пример Ханты-Мансийского автономного округа - Югры / А. В. Прокопьев, Н.

В. Пучкова, Н. В. Тимофеева [и др.] // Север и рынок: формирование экономического порядка. – 2025. – Т. 28, № 4(90). – С. 57-73.

9. Тимофеева, Н. В. Интеграция международных стандартов внутреннего аудита в корпоративное управление российских компаний: проблемы и решения / Н. В. Тимофеева, Н. В. Пучкова, И. В. Макаренко // Экономическое развитие России. – 2025. – Т. 32, № 10. – С. 278-285.

10. Тимофеева, Н. В. Профессиональная подготовка будущих экономистов в высшей школе: ретроспективный обзор национального и международного подходов / Н. В. Тимофеева, Ю. М. Минникова // Современная высшая школа: инновационный аспект. – 2023. – Т. 15, № 2(60). – С. 53-65.

11. Царькова, В. С. Эффективные методы организации внутренних аудитов: повышение качества и соответствия на современных предприятиях / В. С. Царькова // Информационно-экономические аспекты стандартизации и технического регулирования. — 2025. — № 6 (87). — С. 792–795