



Концепция компетенций внутреннего аудитора

Обновленная редакция 2013 г.

Перевод на русский язык, версия от 27.11.2018

Владелец авторских прав © The Institute of Internal Auditors, Inc. Все права защищены. Перевод на русский язык документа «Концепция компетенций внутреннего аудитора» (The IIA Global Internal Audit Competency Framework, редакция 2013 г.) выполнен и публикуется **Некоммерческим партнерством «Институт внутренних аудиторов» (НП «ИВА»)** с разрешения владельца авторских прав The Institute of Internal Auditors Inc., 1035 Greenwood Blvd. Suite 401, Lake Mary, FL 32746, USA (**The IIA, международный Институт внутренних аудиторов**). Переведенный текст во всех существенных аспектах идентичен оригинальному тексту на английском языке.

Copyright © by The Institute of Internal Auditors, Inc. All rights reserved.
Permission has been obtained from the copyright holder, The Institute of Internal Auditors Inc. (The IIA), 1035 Greenwood Blvd. Suite 401, Lake Mary, FL 32746, USA to publish this translation, which is the same as the original in all material respects.

Условия использования текста документа «Концепция компетенций внутреннего аудитора» (The IIA Global Internal Audit Competency Framework, редакция 2013 г.) приведены на интернет-сайте The IIA на стр. <https://global.theiia.org/standards-guidance/Pages/Permission-to-Reprint-and-Translate-IPPF.aspx>

О концепции компетенций внутреннего аудита, разработанной международным Институтом внутренних аудиторов (The IIA)

Концепция компетенций внутреннего аудита, разработанная международным Институтом внутренних аудиторов (The IIA) (далее - Концепция) с целью развития профессии внутреннего аудитора, является средством определения компетенций, необходимых для выполнения требований Международных основ профессиональной практики (МОПП)[®].

Компетенция – это способность лица должным образом выполнять работу или задачи, представляющая собой совокупность определенных знаний, умений и образа поведения. Концепция предоставляет структурированное руководство, позволяющее определять, оценивать и развивать компетенции внутренних аудиторов.

В Концепции излагается десять ключевых компетенций, рекомендуемых для каждого должностного уровня, а именно: персонал внутреннего аудита, менеджмент внутреннего аудита и руководитель внутреннего аудита. По каждой ключевой компетенции приводится перечень с более подробным описанием компетенций, которые более детально определяют формулировку ключевых компетенций. Несмотря на то, что каждой ключевой компетенции дается отдельное определение, следует понимать, что между всеми компетенциями существует взаимосвязь и взаимозависимость.

Концепция предназначена для использования:

- **Внутренними аудиторами** с целью развития компетенций, которые помогут им достигнуть своих личных карьерных целей;
- **Разработчиками учебных курсов и аттестационных программ** по профессии внутреннего аудитора с целью обеспечения развития и оценки требуемых компетенций;
- **Работодателями, представителями других профессий и широкой публикой** в качестве ориентира для сравнения или сопоставления со своими собственными концепциями компетенций или получения четкого и детального представления о необходимом уровне опыта и знаний внутренних аудиторов;
- **Международным Институтом внутренних аудиторов и его партнерскими институтами** для разработки стратегии с целью укрепления своего положения в международном сообществе в области установления стандартов;
- **Студентами** для понимания того, какие компетенции им нужно будет демонстрировать, чтобы быть успешными внутренними аудиторами, а также для оценки своих планов карьерного роста;
- **Профессорско-преподавательским составом** для составления перечня важнейших профессиональных компетенций, учитываемых при разработке курса подготовки студентов к началу профессиональной деятельности;
- **Специалистами по подбору персонала и управлению кадрами** для разработки соответствующих должностных инструкций и подбора персонала с соответствующей квалификацией.

Краткое описание Концепции

Концепция включает в себя десять ключевых компетенций, перечисленных ниже:

- I. Профессиональная этика: продвижение и применение профессиональной этики
- II. Управление внутренним аудитом: развитие и управление функцией внутреннего аудита
- III. МОПП: применение Международных основ профессиональной практики внутреннего аудита (МОПП)
- IV. Корпоративное управление, риски и контроль: применение глубокого понимания корпоративного управления, рисков и контроля с учетом особенностей организации

- V. Деловая хватка: поддержание знания бизнес-среды, отраслевой практики и определенных организационных факторов
- VI. Коммуникация: действенная коммуникация
- VII. Убеждение и сотрудничество: убеждение и мотивирование других посредством сотрудничества и взаимодействия
- VIII. Критическое мышление: применение анализа процесса, бизнес-аналитики и методов решения задач
- IX. Проведение внутреннего аудита: выполнение заданий по внутреннему аудиту
- X. Совершенствование и инновации: принятие перемен и стимулирование совершенствования и инноваций

На следующей схеме представлена структура Концепции и взаимосвязь между ключевыми компетенциями:



«Профессиональная этика» и «Управление внутренним аудитом» образуют прочную основу для проведения внутреннего аудита. Чтобы быть способными оказывать эффективные услуги, внутренним аудиторам необходимо осуществлять свою деятельность в соответствии с высокими этическими стандартами и координировать ресурсы и мероприятия, выполняемые внутренним аудитом.

Основные точки внимания в части специальных знаний внутреннего аудитора - это МОПП, корпоративное управление, риски и контроль, а также деловая хватка. «МОПП» являются первоисточником профессиональных стандартов внутреннего аудита, предоставляемым The IIA всем внутренним аудиторам по всему миру. Внутренним аудиторам также необходимы технические знания в сфере «Корпоративное управление, риски и контроль» для информационного обеспечения своей работы и оказания помощи организациям в достижении их целей. «Деловая хватка» в форме понимания организации клиента, ее культуры, принципов работы, отрасли деятельности, а также местных и глобальных факторов, оказывающих на нее влияние, является еще одним важным необходимым условием, позволяющим внутренним аудиторам предоставлять эффективные гарантии и консультационные услуги и таким образом способствовать созданию дополнительной стоимости организации.

Внутренним аудиторам необходимо быть компетентными в «Коммуникации», «Убеждении и сотрудничестве» и «Критическом мышлении» для выполнения заданий по внутреннему аудиту и стимулирования совершенствования и инноваций в организации.

Обратите внимание:

В некоторых моделях компетенций (включая предыдущую концепцию The IIA) проводится различие между различными уровнями компетентности. Это может быть качественный или количественный показатель, отражающий переход от базовой осведомленности к более высокой степени компетентности. В некоторых научных работах определяются различные этапы формирования компетентности, в то время как согласно другим работам человек может быть охарактеризован либо как компетентный, либо как некомпетентный (еще не компетентный).

При разработке новой редакции Международной концепции компетенций внутреннего аудита The IIA (далее – «Концепция») рабочая группа рассмотрела оба подхода и высказалась в поддержку второй модели по следующим причинам: эта модель проще, и поэтому ее легче разъяснить, и она потенциально обладает большей практической ценностью. Важнейшая роль Концепции заключается в доведении информации о ключевых областях компетенции, характерных для внутреннего аудита, в целях профессионального развития команд и отдельных сотрудников.

- Концепция предназначена для формирования основы, которую смогут адаптировать и применять специалисты-практики, линейные руководители, специалисты по управлению персоналом, инструкторы и другие лица. Ввиду многообразия профессиональной практики во всем мире существуют практические трудности с разработкой концепции, которая могла бы считаться как полностью понятной, так и универсальной в применении.
- В том, что касается компетенций, относящихся к эффективному выполнению служебных функций, существуют концептуальные трудности с объяснением, как можно сказать, что человек проявляет лишь базовую осведомленность. По-видимому, правильнее было бы сказать либо что человек способен выполнять работу в соответствии с требуемым стандартом, либо нет.
- При любой подобной модели в любом случае определение момента, когда происходит переход с одного уровня компетентности на следующий, будет в некоторой степени произвольным.
- Что касается повышения степени детализации, всегда есть возможность включить различные уровни компетентности в последующие версии Концепции, если это будет сочтено целесообразным.

Настоящая Концепция - это "живой" документ, который будет продолжать развиваться по мере развития профессии.

Десять ключевых компетенций

I. Профессиональная этика

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Соблюдает и продвигает Кодекс этики The IIA	x	x	x
2. Применяет этические принципы и ценности к направлениям деятельности, в которых проводится аудит	x	x	
3. Пропагандирует применение этических принципов и ценностей в направлениях деятельности, в которых проводится аудит			x
4. Придерживается ключевых политик, практик и процедур организации	x	x	x
5. Убедительно говорит на тему ключевых политик, практик и процедур организации			x
6. Разъясняет сферу компетенции внутреннего аудита в отношении этического климата организации	x		
7. Оценивает и способствует формированию благоприятного этического климата Совета и менеджмента		x	x
8. Относится к другим справедливо, без дискриминации	x	x	x
9. Сохраняет объективность внешне и по факту	x	x	x
10. Обсуждает этические конфликты с руководителем внутреннего аудита	x	x	
11. При необходимости обсуждает существенные этические конфликты с Советом и генеральным директором			x
12. Изучает этические проблемы и предлагает способы их решения	x	x	x
13. Действует с надлежащей деликатностью в случае нарушения этических принципов	x	x	x
14. Учитывает общественные интересы при выборе образа действий		x	x
15. Проявляет должную профессиональную осмотрительность	x	x	x

II. Управление внутренним аудитом

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Отстаивает интересы и значение внутреннего аудита во всей организации			x
2. Служит образцом для подражания, подавая пример членам команды в достижении высоких результатов работы		x	x
3. Анализирует собственные сильные и слабые стороны с целью максимального увеличения личного вклада в деятельность организации	x	x	x
4. Предвидит и чутко реагирует на проблемы, опасения и вопросы сотрудников		x	x
5. Формулирует четкие ожидания и бизнес-цели и согласует их с организационной стратегией		x	x
6. Задает четкие стандарты деятельности внутренних аудиторов и функции внутреннего аудита			x
7. Стремится к обеспечению качества и мастерства и поощряет к этому других	x	x	x
8. Делегирует задачи конструктивным образом и с оказанием поддержки		x	x
9. Принимает на себя личную ответственность за достигнутые результаты в зонах ответственности	x	x	x
10. Отслеживает результаты работы и рабочую нагрузку сотрудников и предоставляет конструктивную и своевременную обратную связь для оказания другим помощи в достижении их целей		x	x
11. Инструктирует других в целях повышения их компетентности и профессионального развития		x	x
12. Разрабатывает и реализует план профессионального развития сотрудников функции внутреннего аудита		x	x
13. Продолжает свое профессиональное развитие и использует соответствующие возможности для получения знаний	x	x	x
14. Предоставляет возможности и принимает проактивное участие в развитии и реализации карьерных потребностей других		x	x
15. Оценивает собственное развитие и карьерные потребности и использует вызовы и возможности для личного и профессионального роста	x	x	x
16. Поддерживает актуальные компетенции, необходимые для эффективного проведения внутреннего аудита	x	x	x
17. Регулирует сочетание и разнообразие навыков в команде внутреннего аудита в соответствии с целями и рисками организации			x
18. Внедряет системы подбора персонала, последовательно обеспечивающие набор компетентных и эффективных работников.			x

19. Использует широкий ряд инструментов и тестов для оценки способностей и компетентности кандидата		x	x
20. Оказывает поддержку и вносит свой вклад в процесс подбора персонала для функции внутреннего аудита	x	x	
21. Поддерживает регулярно обновляемую стратегию планирования преемственности			x
22. Ценит и поддерживает различные точки зрения и понимание особенностей других культур	x	x	x
23. Применяет знание процессов управления персоналом и стилей руководства при оказании поддержки и направлении других	x	x	x

III. МОПП

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Поддерживает знание МОПП в актуальном состоянии	x	x	x
2. Руководит внедрением МОПП в функции внутреннего аудита			x
3. Демонстрирует надлежащее применение и интерпретацию МОПП, обращаясь за консультацией, если вопрос применимости неясен	x	x	
4. Придерживается требований МОПП при планировании и выполнении заданий по внутреннему аудиту	x	x	
5. Применяет рискориентированный подход в соответствии с МОПП при составлении годового плана аудита, при необходимости вносит корректировки		x	x
6. Обеспечивает доступ внутреннего аудита ко всем системам, процессам и лицам			x
7. Служит примером проявления должной профессиональной осмотрительности и следит за ее проявлением при выполнении аудиторских поручений	x	x	
8. Служит примером проявления должной профессиональной осмотрительности и следит за ее проявлением со стороны команды внутреннего аудита			x
9. Руководит разработкой, внедрением и пересмотром устава внутреннего аудита и согласует его с Советом			x
10. Обеспечивает независимость функции аудита			x
11. Внедряет и поддерживает программу обеспечения и повышения качества			x
12. Управляет и оказывает поддержку в реализации программы обеспечения и повышения качества		x	
13. Сообщает о несоответствии Кодексу этики и <i>Международным профессиональным стандартам внутреннего аудита</i> высшему исполнительному руководству и Совету			x

IV. Корпоративное управление, риски и контроль

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Проводит разъяснительную работу по передовой практике в сфере корпоративного управления, управления рисками и контроля среди высшего исполнительного руководства и членов Совета			x
2. Оценивает адекватность систем корпоративного управления, управления рисками и контроля в организации		x	x
3. Вносит свой вклад в развитие культуры принятия риск-ориентированных решений в организации			x
4. Поддерживает всестороннее понимание профиля текущих и возникающих рисков организации			x
5. Отслеживает изменение рисков организации в будущем вследствие политических, экономических, социальных, экологических, правовых или технологических факторов и их потенциальное воздействие			x
6. Действует в рамках систем корпоративного управления, управления рисками и контроля организации	x	x	x
7. Создает планы выполнения аудиторских заданий, основываясь на оценке рисков и их воздействия на организацию	x	x	
8. Применяет концепции контроля при осуществлении аудиторской деятельности	x	x	
9. Оценивает корпоративное управление в области информационных технологий		x	x
10. Обеспечивает согласованность деятельности по внутреннему аудиту со стратегией управления рисками и профилем риска организации и их укрепление в результате этой деятельности		x	x
11. Обеспечивает сбалансированность предложений по улучшению внутреннего контроля с целями и возможностями организации		x	
12. Предоставляет пояснения по профилю риска организации Совету и высшему исполнительному руководству			x
13. Предоставляет пояснения по профилю риска задания по внутреннему аудиту соответствующим сторонам	x	x	
14. Поддерживает культуру осведомленности о риске мошенничества на всех уровнях организации	x	x	x
15. Оценивает и учитывает возможность риска мошенничества и определяет распространенные виды мошенничества, имеющие отношение к организации		x	x
16. Оценивает и учитывает возможность риска мошенничества и определяет основные виды мошенничества, имеющие отношение к заданию по внутреннему аудиту	x	x	
17. Поддерживает понимание процессов, используемых для оказания содействия в расследовании мошенничества	x	x	x

V. Деловая хватка

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Поддерживает знание организации и ее рисков		x	x
2. Поддерживает отраслевые знания, относящиеся к выполнению аудиторских заданий	x		
3. Поддерживает отраслевые знания, относящиеся к организации		x	x
4. Оценивает и учитывает основные макроэкономические и микроэкономические факторы и их значимость для аудиторских заданий	x		
5. Оценивает и учитывает основные макроэкономические и микроэкономические факторы и их воздействие на организацию		x	x
6. Поддерживает в актуальном состоянии понимание последних событий в мире, нормативных и законодательных требований, а также оценивает их значимость для аудиторских заданий	x		
7. Поддерживает в актуальном состоянии понимание последних событий в мире и нормативно-правовой базы, регулирующей деятельность организации		x	x
8. Поддерживает знание технических аспектов концепций, стандартов, систем и процедур подготовки отчетности в сфере финансов, управления и учета затрат, относящихся к аудиторским заданиям	x		
9. Оценивает и учитывает технические аспекты концепций, стандартов, систем и процедур подготовки отчетности в сфере финансов, управления и учета затрат, относящихся к организации		x	x
10. Оценивает и учитывает вклад информационных технологий в формирование целей организации, риски, связанные с информационными технологиями, и их значимость для аудиторских заданий	x	x	
11. Демонстрирует прочное рабочее знание систем контроля качества, относящихся к аудиторским заданиям	x	x	
12. Оценивает системы контроля качества, внедренные организацией			x
13. Учитывает культурные аспекты организации	x	x	x
14. Учитывает миссию, стратегические цели и коммерческий характер организации	x	x	x

VI. Коммуникация

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Добивается доверия других посредством позитивного общения	x	x	x
2. Поощряет открытое общение	x	x	x
3. Проявляет уважение к другим и адаптирует сообщения для отражения нужд целевой аудитории	x	x	x
4. Формирует и выражает идеи четко и уверенно с целью оказания влияния на других	x	x	x
5. Извлекает ключевую информацию из множества источников для подкрепления коммуникации	x	x	x
6. Выбирает подходящие формы (вербальная, невербальная, зрительная, письменная) и средства (личный контакт, электронные, бумажные носители) коммуникации	x	x	x
7. Грамотно применяет языковые нормы (орфография, пунктуация, грамматика и т.д.)	x	x	x
8. Выступает активным слушателем, задавая необходимые вопросы для проверки собственного понимания	x	x	x
9. Запрашивает обратную связь от аудитории для оценки эффективности коммуникации	x	x	x
10. Предвидит реакцию на сообщение и заранее планирует ответы	x	x	x
11. Обсуждает результаты аудита и их влияние с соответствующими уровнями организации профессионально и уверенно	x	x	x
12. Понимает и использует язык жестов для усиления коммуникации	x	x	x
13. Использует графические методы для передачи информации о процессах и прочей комплексной информации	x	x	x
14. Представляет информацию структурировано, чтобы способствовать обучению и развитию слушателей	x	x	x
15. Применяет соответствующие навыки общения при проведении собеседований	x	x	x

Примечание: навыки, необходимые для подтверждения ключевых компетенций, являются общими для сотрудников всех уровней. Тем не менее, потребность в таких навыках увеличивается по мере продвижения по службе, поскольку

- обрабатываемая информация становится сложнее
- источники информации, к которым осуществляется доступ, становятся более многочисленными
- передаваемые сообщения становятся стратегически более значимыми
- аудитория, к которой происходит обращение, становится более многочисленной, разнородной и старше по званию
- аудитория, к которой происходит обращение, становится более сложной и требовательной
- степень обдумывания на ходу с более коротким сроком подготовки становится выше

VII. Убеждение и сотрудничество

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Поддерживает сервис-ориентированный подход	x	x	x
2. Предвидит и делает допуск на влияние собственного стиля межличностных взаимоотношений при общении и выстраивании отношений	x	x	x
3. Разрешает конфликт посредством переговоров и урегулирования разногласий	x	x	x
4. Учитывает политику организации и действует соответствующим образом	x	x	x
5. Находит баланс между дипломатией и настойчивостью			x
6. Позволяет людям чувствовать себя непринужденно и строит открытые, конструктивные взаимоотношения со всеми сторонами	x	x	x
7. Строит и поддерживает эффективные партнерские отношения с заказчиками аудиторских заданий для достижения результатов	x	x	
8. Строит и поддерживает эффективные стратегические партнерские отношения с ключевыми внутренними и внешними заинтересованными сторонами и группами для достижения результатов			x
9. Выявляет потребности и ожидания заинтересованных сторон и управляет ими	x	x	x
10. Сотрудничает с другими и поощряет других работать в духе сотрудничества	x	x	x
11. Проявляет выдержку в сложных ситуациях для преодоления сопротивления и последующей конструктивной работы с людьми		x	X
12. Подает пример уважительного отношения, готовности помочь и сотрудничества	x	x	x
13. Руководит посредством оказания влияния, личного убеждения и отзывчивого отношения, а не пользуясь занимаемой должностью			x
14. Сохраняет независимость и объективность во всех ситуациях	x	x	x
15. Оказывает положительное влияние на других, вызывает доверие и добивается уважительного отношения и сотрудничества		x	x

16. Осознает собственные недостатки и обращается за советом и поддержкой в случае необходимости	x	x	x
17. Соблюдает конфиденциальность и добивается доверия других сторон	x	x	x
18. Использует ряд стратегий для достижения активного консенсуса и получения поддержки		x	x
19. Принимает полноценное участие в качестве члена команды	x	x	x
20. Работает над устранением организационных препятствий и определяет ресурсы для оказания содействия команде внутреннего аудита	x	x	x
21. Применяет знание теории мотивации и групповой динамики при мотивировании других	x	x	x

VIII. Критическое мышление

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Сохраняет любознательность и проявляет профессиональный скептицизм	x	x	x
2. Выбирает и использует разнообразные ручные и автоматизированные средства и методы для получения данных и прочей информации о бизнес-процессе	x		
3. Анализирует и оценивает эффективность и результативность бизнес-процессов	x	x	
4. Обеспечивает использование соответствующих средств и методов при анализе бизнес-процессов		x	
5. Применяет методы решения задач в стандартных ситуациях	x		
6. Выбирает и использует подходящие методы исследования, бизнес-аналитики и решения задач для анализа и разрешения сложных ситуаций		x	x
7. Использует критическое мышление для определения и дачи предложений по тактике усовершенствования бизнес-процессов	x	x	
8. Оказывает содействие менеджменту в поиске практических решений проблем, выявленных в ходе осуществления аудиторской деятельности		x	
9. Применяет методы сбора данных, извлечения информации из данных, анализа данных и статистики	x	x	
10. Обеспечивает актуальность, точность и достаточность информации при принятии решений	x	x	x
11. Использует метод сопоставительного исследования в поддержку решений и ключевых сообщений			x

IX. Проведение внутреннего аудита

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Применяет методологию аудита организации и выполняет аудиторские процедуры для достижения определенных целей аудиторского задания	x	x	
2. Обеспечивает качество планирования и выполнения аудиторских заданий			x
3. Контролирует выполнение аудиторских заданий для обеспечения достижения целей и качества выполнения заданий		x	
4. Сохраняет объективность при выполнении аудиторских заданий	x	x	x
5. Эффективно управляет всеми ресурсами для обеспечения достижения целей задания	X	x	
6. Демонстрирует эффективность и настойчивость, управляя собственным временем и обеспечивая соблюдение сроков выполнения задания и достижение его целей	x		
7. Разрабатывает, реализует и контролирует планы проектов для обеспечения их выполнения в соответствии с согласованными сроками		x	
8. Выбирает и применяет подходящие средства и методы сбора, анализа и интерпретации данных и подготовки отчетности.	x	x	
9. Планирует и выполняет аудиторские задания для определения ключевых рисков и средств контроля	x	x	
10. Определяет необходимые ресурсы и изучает ограничения для выполнения аудиторского задания			x
11. Получает достоверные, значимые и достаточные аудиторские доказательства и проводит критическую оценку	x	x	
12. Определяет стратегические последствия для организации выводов по результатам выполнения аудиторских заданий и передает их для рассмотрения на вышестоящем уровне			x
13. Разрабатывает рабочую документацию и обеспечивает достоверное отражение в ней всех мероприятий, проведенных при выполнении аудиторского задания	x		
14. Предоставляет заключения и дает рекомендации, касающиеся основной причины проблем и воздействия на организацию	x	x	

15. Проводит аудиторские проверки ¹ и оказывает консультационные услуги высшему исполнительному руководству и Совету		x	x
16. Обеспечивает соответствие объема работ аудиторскому поручению		x	
17. Организует дальнейший процесс для контроля действий, предпринятых менеджментом			x
18. Проводит последующий мониторинг выполнения менеджментом аудиторских рекомендаций, чтобы убедиться в эффективном осуществлении действий со стороны менеджмента, либо что высшее исполнительное руководство приняло на себя риск отказа от действий	x	x	

¹ Примечание переводчика: Термин «assurance» в *Стандартах* и других элементах МОПП переведен на русский язык буквально. При этом следует отметить, что в сфере аудиторской деятельности в России часто используется вариант перевода «аудиторская проверка».

Х. Совершенствование и инновации

	Персонал	Менеджер	Руководитель внутреннего аудита
1. Активно поддерживает осуществление изменений, непрерывное совершенствование и внедрение инноваций, а также поддерживает в этом других			x
2. Ищет и обосновывает возможности для непрерывного совершенствования	x	x	
3. Выступает инициатором и управляет внесением изменений в рамках своей сферы ответственности	x	x	x
4. Мотивирует других с готовностью принять изменения путем разъяснения предполагаемых преимуществ	x	x	x
5. Предлагает концепцию внедрения изменений в организации			x
6. Поощряет других предлагать инновационные идеи и дает положительную обратную связь для обеспечения развития новых идей		x	x
7. Вносит свой вклад в идеи и предложения по осуществлению изменений и усовершенствованию		x	x
8. Вносит существенный вклад в стратегию осуществления организационных изменений			x
9. Изучает и анализирует причины осуществления изменений в организации		x	x
10. Определяет риски, связанные с изменениями, и адаптирует аудиторскую деятельность для управления этими рисками	x	x	x
11. Оценивает потенциальные препятствия и ресурсы для реализации инициатив по внесению изменений	x	x	x
12. Реализует программы внесения изменений в рамках аудиторской функции и команды		x	x
13. Поддерживает личную производительность и эффективность в условиях меняющейся и неопределенной среды	x	x	x
14. Учитывает новые приоритеты и внедряет положительные изменения на участке работы	x	x	x
15. Корректирует приоритеты команды в соответствии с новыми и меняющимися приоритетами организации		x	x
16. Предвидит реакцию на изменения и адаптирует собственный стиль для оказания поддержки другим	x	x	x