

АУДИТ УПРАВЛІНСЬКОЇ ДІЯЛЬНОСТІ В СИСТЕМІ АДМІНІСТРАТИВНОГО МЕНЕДЖМЕНТУ ОРГАНІЗАЦІЇ

AUDIT OF ADMINISTRATIVE ACTIVITY IN THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF ORGANIZATION

У статті розглянуто питання аудиту управлінської діяльності в системі адміністративного менеджменту організації. Висвітлено трактування базових дефініцій «адміністративний менеджмент» та «аудит управлінської діяльності». Проаналізовано показники стану ринку аудиторських послуг в Україні. Виявлено, що у структурі аудиторських послуг домінують завдання з надання впевненості та інші професійні послуги. На основі аналізу чинного законодавства окреслено новачі функціонування ринку аудиторських послуг в Україні. Сформовано теоретико-методичні положення щодо імплементації інструментарію аудиту управлінської діяльності в систему адміністративного менеджменту організації. Наведено орієнтовний перелік послуг, які можуть належати до категорії послуг аудиту управлінської діяльності, до яких можна віднести послуги з категорії аудиту ефективності, аудит результативності прийняття управлінських рішень, аудит результативності та ресурсного аудиту.

Ключові слова: адміністративний менеджмент, аудит управлінської діяльності, аудиторська послуга, ринок аудиторських послуг, аудит ефективності, аудит результативності, ресурсний аудит.

В статье рассмотрены вопросы аудита управленческой деятельности в системе административного менеджмента организации. Приведена трактовка базовых дефиниций «административный менеджмент» и «аудит управленческой деятельности». Проанализированы показатели состояния рынка аудиторских услуг в Украине. Установлено, что в структуре аудиторских услуг доминируют задачи по предоставлению уверенности и другие профессиональные услуги. На основе анализа действующего законодательства обозначены новации функционирования рынка аудиторских услуг в Украине. Сформированы теоретико-методические положения по имплементации инструментария аудита управленческой деятельности в систему административного менеджмента организации. Приведен ориентировочный перечень услуг, которые могут относиться к категории услуг аудита управленческой деятельности, к которым можно отнести услуги по аудиту эффективности, аудиту результативности и ресурсного аудита.

Ключевые слова: административный менеджмент, аудит управленческой деятельности, аудиторская услуга, рынок аудиторских услуг, аудит эффективности, аудит результативности, ресурсный аудит.

УДК 657.6:65.014.1

Чикало І.В.

к.е.н., викладач кафедри менеджменту та публічного управління
Тернопільський національний економічний університет

The interpretation of the basic definitions of "administrative management" and "audit of management activity" are explained. The indicators of the state of the market of audit services in Ukraine are analyzed. On the basis of the analysis of the current legislation, innovations in the functioning of the market of audit services in Ukraine are outlined. It is revealed that the structure of audit services is dominated by assurance and other professional services. Innovations of functioning of the market of audit services in Ukraine are outlined. Formed theoretical and methodological provisions on the implementation of the audit management activities in the system of administrative management of the organization. The audit of management activity is the process of diagnosing and evaluating management facts and actions with the aim of developing recommendations to the administrative apparatus for managing the organization of recommendations for improving its effectiveness, its tools are somewhat wider than the control function and allows you to identify the reserves of such increase are determined in the article. The indicative list of services that may be included in the category of audit services of management activity, which can include services in the category of efficiency audit (audit of the effectiveness of providing administrative services, audit of the effectiveness of public procurement, quality audits, audit of the effectiveness of the management system, audit of the effectiveness of management decisions, audit of the effectiveness of the adoption of regulatory acts, audit of the effectiveness of program implementation), performance audit and resource audit (HR audit, financial audit, information audit, audit logistics). The theoretical and methodical provisions on the application of the audit of management activity in the administrative management of the organization formed in the article and the indicative list of audit services of management activity can be applied in the practical activity of the organizations of various organizational and legal forms for the formation of information support for the adoption and implementation of management decisions aimed at increasing efficiency their functioning.

Key words: administrative management, audit of management activity, audit service, market of audit services, audit effectiveness, audit of management performance, resource audit.

Постановка проблеми. Функціонування суб'єктів економічних відносин в умовах висококонкурентного динамічного зовнішнього середовища потребує від адміністративного апарату останніх застосування нових управлінських механізмів, здатних адаптуватися до зовнішніх викликів та враховувати внутрішні умови розвитку. Для цього необхідним є визначення прогалин у менеджменті організацій в різних сферах їхньої діяльності – від правильності вибору та ведення системи обліку до прийняття та реалізації управлінських рішень. Вагомою інформаційною базою для покращення ефективності функціонування організацій різних типів можуть слугувати результати аудиту управлінської діяльності, що містити-

муть достовірні та об'єктивні висновки щодо різних аспектів її діяльності. Зазначене актуалізує проблематику імплементації аудиту управлінської діяльності в систему адміністративного менеджменту організації.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Нині у фаховій літературі питання адміністративного менеджменту та аудиту управлінської діяльності досліджуються автономно. Так, проблематика побудови дієвої системи адміністративного менеджменту стала об'єктом наукових досліджень науковців Г.Ф. Сініюк, П.В. Круш, Л.Я. Колдіної, А.М. Фомічова, Д. Смітбурга, В. Томпсона, А.В. Райченка, Г.І. Дібніса, О.Р. Шарка, А. Герберта, М.М. Новікової, Н.В. Герасимія та інших. Окремі

аспекти аудиту управлінської діяльності в контексті проблематики впровадження, становлення, розвитку та методики аудиту висвітлено у працях як зарубіжних (В.Д. Андрєєва, М.П. Баришнікова, А.М. Богомолова, П.І. Камишанова, Я.В. Соколова, В.В. Скобари, Л.З. Шнайдермана, Дж.К. Робертсона, Л.Д. Паркера, Дж. Лоуверса та інших), так і вітчизняних учених (В.С. Адамовської, О.В. Артюха, М.Т. Білухи, Ф.Ф. Бутинця, А.М. Герасимовича, Г.М. Давидова, Н.І. Дороша, А.М. Кузьмінського, М.Д. Корінко, Р.О. Костирко, В.І. Лазуренко, Є.В. Мниха, І.І. Пилипенка, В.С. Рудницького, В.Г. Швеця, В.О. Шевчука та інших).

Однак, попри певний науковий інтерес у царині досліджень з окресленої проблематики, питання вивчення аудиту управлінської діяльності як інструменту адміністративного менеджменту залишаються малодослідженими.

Постановка завдання. З огляду на вказане, метою цієї статті є формування теоретико-методичних положень щодо застосування аудиту управлінської діяльності в системі адміністративного менеджменту організації. Досягнення поставленої мети потребує реалізації комплексу завдань щодо вивчення сутності аудиту управлінської діяльності, аналізу стану аудиторської діяльності та систематизації комплексу послуг аудиту управлінської діяльності.

Виклад основного матеріалу дослідження. Одним із типів менеджменту відповідно до положень теорії управління виступає адміністративний менеджмент, основною метою якого є розроблення й ухвалення управлінських рішень, розподіл завдань між виконавцями та контроль за їх виконанням. Під адміністративним менеджментом фахівці розглядають управлінську діяльність, яка передбачає встановлення та підтримку штатних параметрів функціонування організації, що базується на методах чіткої формалізації, регламентації, контролю і регулювання діяльності трудового колективу, яка спрямована на вирішення зовнішніх завдань, досягнення цільових орієнтирів, забезпечення стійкості її функціонування у зовнішньому середовищі [1; 2]. Таким чином, адміністративний менеджмент реалізується на вищому ієрархічному рівні управління організацією, системоутворюючими елементами якого є сучасне ділове адміністрування (master of business administration) та сучасне публічне адміністрування (master of public administration). Тобто управління організацією у сучасних умовах має враховувати вплив факторів економічного, соціального та політичного характеру на стан її внутрішнього середовища.

Формування ефективної системи адміністративного менеджменту дасть змогу забезпечити організації підвищення якісних показників роботи, зниження собівартості створюваного продукту чи надання послуги (в тому числі й адміністративної),

конкурентоспроможність у довгостроковому періоді за рахунок алокації управлінського чинника. Зазначене у свою чергу потребує:

- по-перше, вивчення об'єктивних причини покращення показників результативності організації,
- по-друге, оцінки чинної адміністративної системи управління із виокремленням причин недосконалої роботи та можливих ресурсних резервів,

- по-третє, вивчення досвіду формування систем адміністративного менеджменту та наявних сучасних новацій в управлінні із окресленням можливих оптимальних напрямів та їх імплементація у діяльність організації;

- по-четверте, оцінка показників діяльності організації за результатами нововведень та проведення, у разі потреби, необхідних коригуючих дій.

Для реалізації вказаного необхідним є належне інформаційне забезпечення, інструментом формування якого, враховуючи специфіку адміністративного менеджменту, може слугувати використання аудиту, зокрема аудиту управлінської діяльності. При цьому варто зауважити, що нині немає єдиного чітко визначеного теоретико-методичного підходу щодо розуміння його змісту.

У зарубіжній фаховій літературі сутність аудиту управлінської діяльності розглядається з позиції реалізації функції контролю та інформаційного забезпечення адміністративного апарату управління організацією. Так, зокрема, Чарльз Т. Хонгрен управлінський аудит трактує як огляд, призначений для з'ясування того, чи виконуються цілі і процедури, визначені вищим керівництвом, чи ні [3, с. 98-101]. Джек С. Тімот і Дж. Лоуверс розглядають управлінський аудит як вивчення ділових операцій з метою розроблення рекомендацій щодо більш економного й ефективного використання ресурсів, результативності в досягненні цілей діяльності і відповідності політиці організації. Л.Д. Паркер управлінський аудит визначає як оцінку системи управління і функціонування організації, а також виконання роботи з погляду ефективності, економічності і результативності діяльності [4, с. 102].

Вітчизняні науковці в основному трактують дефініцію «аудит управлінської діяльності» з позиції реалізації функції контролю, форми контролю та незалежної фінансової перевірки. У вітчизняній теорії і практиці управління аудит управлінської діяльності є менш досліджуваним. Так, на законодавчому рівні визначено лише зміст поняття «аудит фінансової звітності», який є аудиторською послугою з перевірки даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності та/або консолідованої фінансової звітності юридичної особи або представництва іноземного суб'єкта господарювання, або іншого суб'єкта, який подає фінансову звітність та консолідовану фінансову

звітність групи, з метою висловлення незалежної думки аудитора про її відповідність в усіх суттєвих аспектах вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності або іншим вимогам [5]. Фахівці, зокрема Л. Приходченко, розглядають аудит адміністративної діяльності як самостійний вид діяльності, що за своєю сутністю є методом контролю [6]. І. Стефанюк пропонує аудит адміністративної діяльності в Україні ідентифікувати як аудит ефективності й ототожнює його зміст із формою контролю, яка являє собою сукупність статистичних, ревізійних і аналітичних дій, спрямованих на визначення рівня ефективності державних вкладень у процесі реалізації запланованих цілей, встановлення факторів, що перешкоджають досягненню максимального результату в процесі використання певного обсягу трудових, матеріальних і фінансових ресурсів, і обґрунтування пропозицій щодо підвищення ефективності використання державних ресурсів [7, ст. 11]. В. Черепанова розглядає аудит адміністративної діяльності як незалежну фінансову перевірку діяльності держави, порівнюючи його з аналізом державної політики та контролем як функцією державного управління [8].

Резюмуючи зазначене, зауважимо, що аудит управлінської діяльності є процесом діагностики та оцінювання управлінських фактів і дій з метою вироблення рекомендацій адміністративному апарату управління організацією рекомендацій з питань підвищення ефективності її функціонування, інструментарій якого є дещо ширшим від функції контролю і дає змогу виявляти резерви такого підвищення.

Зазначене виступає передумовою становлення аудиту управлінської діяльності як самостійного виду аудиторських послуг на аудиторському ринку.

Чинним законодавством до аудиторських послуг віднесено аудит, огляд фінансової звітності, консолідованої фінансової звітності, виконання завдань з іншого надання впевненості та інші професійні послуги, що надаються відповідно до міжнародних стандартів аудиту [5]. Із набранням чинності Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» основними новаціями ринку аудиторських послуг є те, що результатом проведення аудиту є аудиторський звіт, визначено новий порядок атестації аудиторів, залишено один Реєстр аудиторів і суб'єктів аудиторської діяльності, встановлено обмеження щодо одночасного надання послуг з обов'язкового аудиту і неаудиторських послуг, обмежено тривалість обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємства, посилено контроль за здійсненням аудиторської діяльності (рис. 1).

На ринку аудиторських послуг в Україні станом на 08.05.2019 р. здійснювали діяльність 2726 суб'єктів аудиторської діяльності, включених до Реєстру аудиторських фірм та аудиторів [9]. У структурі наданих послуг у 2018 році превалювали завдання з надання впевненості та інші професійні послуги, частки яких у загальній структурі становили 46,6% та 45,9% відповідно (рис. 2). Щодо інших категорій послуг, то 7,4% від загальної вартості наданих послуг припадає на супутні послуги, 0,1% – на організаційне та методичне забезпечення аудиту (рис. 2).

При цьому зазначимо, що основними послугами з категорії завдань із надання впевненості є ініціативний аудит фінансової звітності, вартість якого становила 596 620,1 тис. грн., та обов'язковий аудит фінансової звітності, обсяг наданих послуг з якого сягнув 278 119,9 тис. грн. [10]. Щодо категорії супутніх послуг, то завдань із виконання пого-

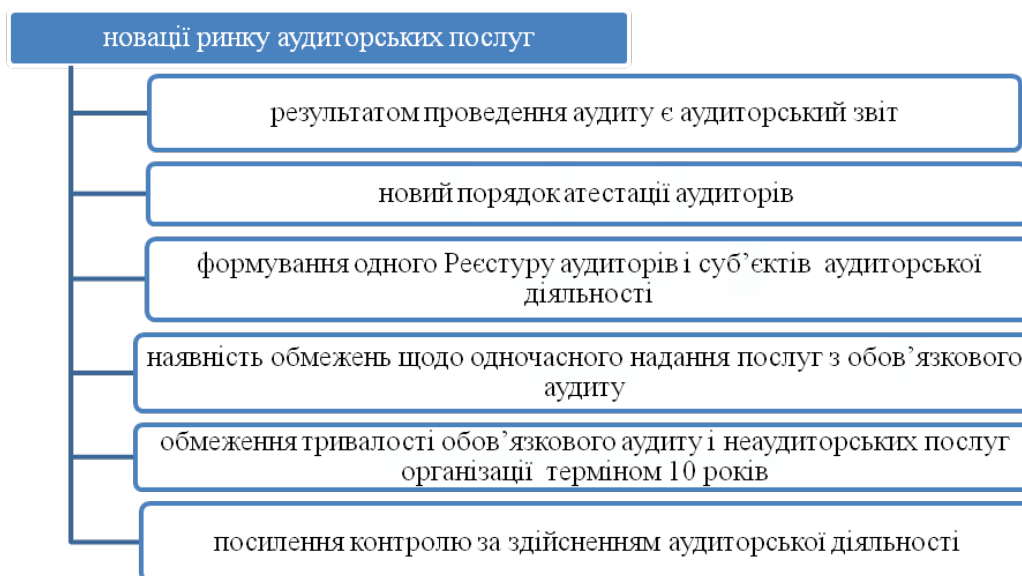


Рис. 1. Новації функціонування ринку аудиторських послуг в Україні

джених процедур надано на суму 146138,8 тис. грн., а завдань із підготовки фінансової інформації – на суму 11626,8 тис. грн. Серед інших професійних послуг домінують консультаційні послуги вартістю 461275,5 тис. грн. та послуги з ведення бухгалтерського обліку – 302073,6 тис. грн. [10].



Рис. 2. Структура ринку аудиторських послуг за видами замовлень в Україні

Джерело: побудовано на основі даних станом на 01.01.2018р. [10]

Основними користувачами аудиторських послуг виступають товариства з обмеженою відповідальністю (35%), публічні акціонерні товариства (23%) та приватні акціонерні товариства (13%). Найменше замовників аудиторських послуг серед комунальних підприємств та об'єднань громадян, профспілок, благодійних організацій та інших подібних організацій (по 1%) (рис. 3).

Результати проведеного аналізу стану ринку аудиторських послуг в Україні свідчать про від-

сутність окремої категорії послуг «Аудит управлінської діяльності». Безперечно, окремі його складники відображені у представлених на ринку послугах, а саме в завданнях із надання впевненості, під час надання інших професійних послуг та послуг щодо організаційно-методичного забезпечення аудиту, однак цілісної системи послуг такого характеру немає.

Причиною вказаного є насамперед несформованість законодавчого визначення категорійного апарату цього аудиту та методологічних засад його проведення, а також неузгодженість наукових теоретико-методологічних підходів у цій сфері. Так, зокрема, суть аудиту управлінської діяльності одними фахівцями вивчається через реалізацію функції контролю загалом як функції менеджменту і контролю господарських операцій, іншими – виокремлення користувачами аудиторської інформації виключно управлінського персоналу організації. У цьому плані найбільш повним трактуванням змісту аудиту управлінської діяльності вбачаємо його розгляд як процесу вивчення та оцінки господарських явищ і фактів з метою надання рекомендацій управлінню суб'єкта господарської діяльності щодо ефективного використання матеріальних, трудових і фінансових ресурсів, досягнення кінцевого результату і програмних цілей [3, с. 9].

Виходячи з цього, вбачаємо за доцільне виокремлення аудиту управлінської діяльності в окрему категорію аудиторських послуг, що охоплюватиме сукупність послуг ефективності менеджменту, результативності менеджменту та ресурсного аудиту (рис. 4).

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, виокремлення аудиту управлін-

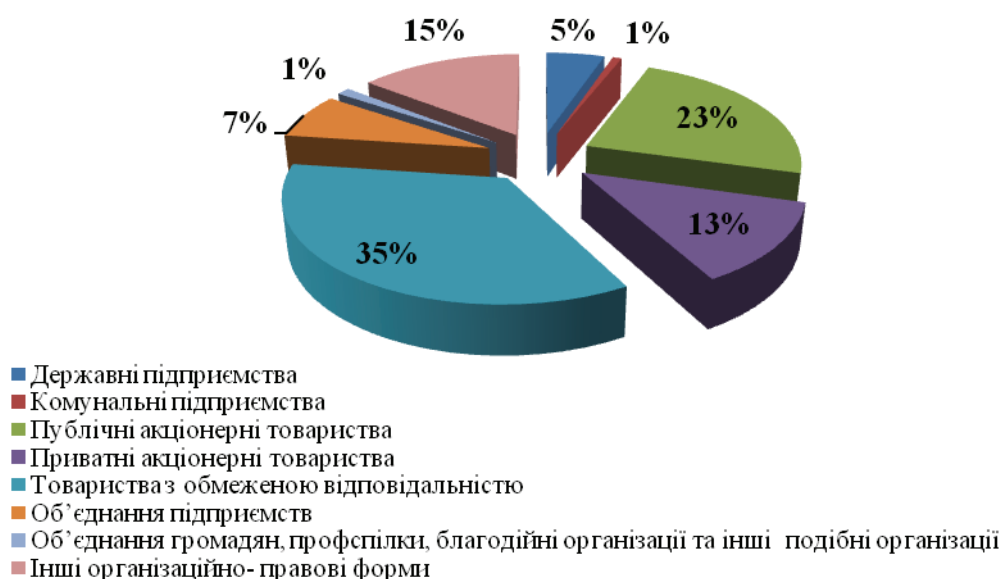


Рис. 3. Структура ринку аудиторських послуг за організаційно-правовою формою споживачів в Україні

Джерело: побудовано на основі даних станом на 01.01.2018 р. [10]

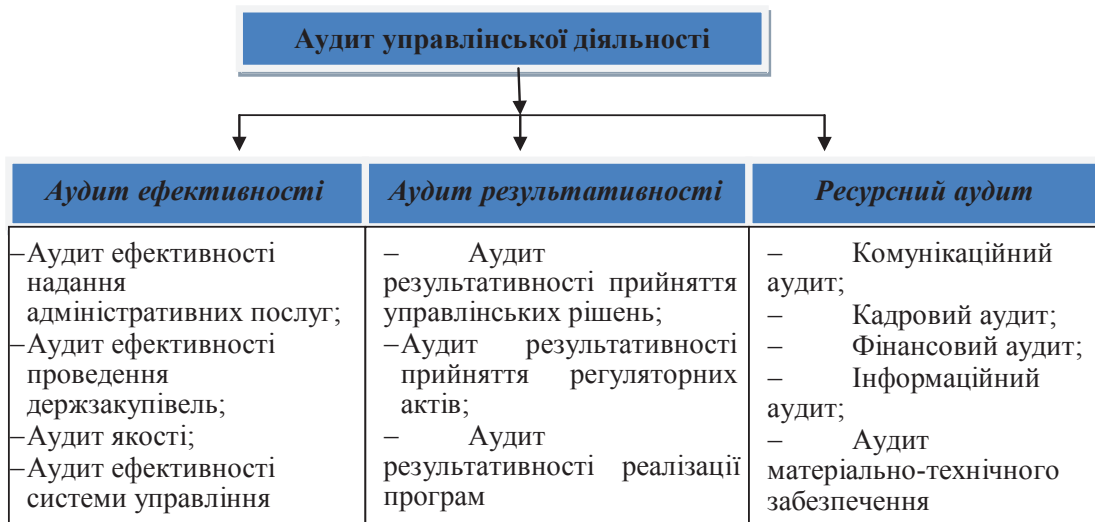


Рис. 4. Орієнтовний перелік послуг аудиту управлінської діяльності

ської діяльності в окрему категорію аудиторських послуг дасть змогу керівництву організацій отримувати системну, повну та достовірну інформацію про стан системи менеджменту та розробляти на цій основі відповідні управлінські рішення. Аудит управлінської діяльності має охоплювати систему послуг щодо оцінки ефективності та результативності менеджменту а також аудиту наявних ресурсів організації в розрізі окремих їх складників. Кінцевою метою такого виду аудиту має стати формування інформаційного забезпечення для виявлення «вузьких місць» та резервів підвищення ефективності функціонування організації. Споживачами послуг аудиту управлінської діяльності можуть бути організації різних організаційно-правових форм.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Велешук С.С. Концептуальні підходи до визначення функцій та класифікації методів адміністративного менеджменту. Ефективна економіка. 2013. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1952> (дата звернення: 12.04.2019).
2. Основи адміністративного менеджменту : навч. посіб. / за заг. ред. Л.М. Усаченко. К.: Інтерсервіс, 2013. 148 с.
3. Хонгрэн Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект: пер. с англ. под. ред. Я. В. Соколова. М.: Финансы и статистика, 1995. 416 с.
4. Parker L.D. Value-for-Money Auditing: Conceptual, Development and Operational Issues. Caulfield, AU: Australian Accounting Research Foundation, Auditing Discussion Paper No. 1, 1986.
5. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність: Закон України від 21.12.2017 № 2258-VIII. Відомості Верховної Ради, 2018. № 9, ст. 50.
6. Приходченко Л.Л. Аудит адміністративної діяльності: форма чи метод контролю. Державне будівництво, 2007. № 1(1). URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1%281%29__31 (дата звернення: 13.04.2019).

7. Стефанов С. Є. Аудит ефективності – закономірності виникнення та перспективи розвитку. Збірник всеукраїнської науково-практичної конференції «Сучасний стан та перспективи розвитку державного контролю і аудиту» за заг. ред. проф. В.Д. Базилевича. К., 2009. 439 с.

8. Черепанова В.О. Аудит адміністративної діяльності: концептуальні підходи. Актуальні проблеми державного управління: Зб. наук. пр. Х.: Видавництво ХарПІ НАДУ «Магістр», 2003. Вип. 3 (18). С. 136-142.

9. Реєстр аудиторів та суб'єктів аудиторської діяльності в Україні. URL: <https://www.apu.com.ua/2018/10/01/> (дата звернення: 30.04.2019)

10. *Звіт Аудиторської палати України до Кабінету Міністрів України за 2017.* URL: <https://www.apu.com.ua/1165-zvit-apu-2017> (дата звернення: 30.04.2019)

REFERENCES:

1. Veleshuk S.S. (2013), *Kontseptual'ni pidkhody do vyznachennia funktsij ta klasyfikatsii metodiv administratyvnoho menedzhmentu* [Conceptual approaches to the definition of functions and classification of methods of administrative management]. *Efektivna ekonomika*. [Effective economy] (electronic journal), vol. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1952> (accessed 12 April 2019).
2. Ysachenko L.M. (2013) *Osnovy administratyvnoho menedzhmentu* [Fundamentals of administrative management] Kyiv: Interservis. (in Ukraine).
3. Honhren Ch.T., Foster, D. (1995), *Buhgalterskij uchet: upravlencheskij aspekt: per. s angl* [Accounting: management aspect: per. from english, finances and statistics]. Moscow: finansy i statystyka. (in Russian).
4. Parker L.D. (1986) *Value-for-Money Auditing: Conceptual, Development and Operational Issues*. Caulfield, AU: Australian Accounting Research Foundation, Auditing Discussion, Paper No. 1.
5. On Audit of Financial Reporting and Auditing (2017). Law of Ukraine from 21.12.2017, no. 2258-VIII. Available at: Bulletin of the Supreme Council of Ukraine (VR), No. 9, p. 50.

6. Pryhodchenko L.L. (2007) Audyt administrativnoi diial'nosti: forma chy metod kontroliu [Audit of administrative activity: form or method of control]. *Derzhavne budivnytvo* [State building] (electronic journal), vol. 1. Available at: URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/DeBu_2007_1%281%29_31 (accessed 13 April 2019).

7. Stefanov S.Ye. (2009). Audyt efektyvnosti – zakonirnosti vynykennja ta perspektyvy rozvytku [Audit efficiency – the patterns of occurrence and development prospects]. Proceedings of the *Suchasnyj stan ta perspektyvy rozvytku derzhavnogho kontrolju i audytu (Ukraine, Kyiv, November, 2009 (eds. Bazylevych V.D.), Kyiv, p. 439.*

8. Cherepanova V.O. (2003) Audyt administrativnoi diial'nosti: kontseptual'ni pidkhody [Audit of administrative activity: conceptual approaches]. Aktualjni problemy derzhavnogho upravlinnja, vol 3 (18), pp. 41-45.

9. Register of auditors and audit entities in Ukraine. Available at: <https://www.apu.com.ua/2018/10/01> (accessed 1 May 2019).

10. Audit Chamber of Ukraine (2016), "Report of the Audit Chamber of Ukraine for 2017 to the Cabinet of Ministers". Available at: <https://www.apu.com.ua/1165-zvit-apu-2017zvitydokmu2017> (accessed 30 April 2019).

Chykalo Inna

Candidate of Economic Sciences,
Instructor at Department of Department of Management
and Public Administration
Ternopil National Economy University

AUDIT OF ADMINISTRATIVE ACTIVITY IN THE SYSTEM OF ADMINISTRATIVE MANAGEMENT OF ORGANIZATION

The purpose of the article. The purpose of the article is to formulate theoretical and methodological provisions on the application of audit of management activities in the system of administrative management of the organization.

Methodology. In the framework of the research, were used: the monographic method (during the interpretation of the definitions of administrative management and audit of management activities), analysis (in the analysis of performance indicators of the market of audit services in Ukraine); grouping (in distinguishing services of audit of management activity), graphic (for visual representation of the results of scientific research, in particular, presentation of innovations in the market of audit services in Ukraine, structure of the market of audit services by types of orders in Ukraine, structure of the market of audit services by the organizational-legal form of consumers in Ukraine, an indicative list of audit services for management activities).

Results. The interpretation of the basic definitions of "administrative management" and "audit of management activity" are explained. The indicators of the state of the market of audit services in Ukraine are analyzed. Innovations of functioning of the market audit services in Ukraine are outlined. It is revealed that the structure of audit services is dominated by assurance and other professional services. Innovations of functioning of the market of audit services in Ukraine are outlined. Formed theoretical and methodological provisions on the implementation of the audit management activities in the system of administrative management of the organization. The indicative list of services that may be included in the category of audit services of management activity, which can include services in the category of efficiency audit (audit of the effectiveness of providing administrative services, audit of the effectiveness of public procurement, quality audits, audit of the effectiveness of the management system, audit of the effectiveness of management decisions, audit of the effectiveness of the adoption of regulatory acts, audit of the effectiveness of program implementation), performance audit and resource audit (HR audit, financial audit, information audit, audit logistics).

Originality. The article improves the interpretation of the essence of the definition of "audit of management activity". The theoretical provisions regarding the audit of management activities as an instrument of administrative management of the organization and the systematization of audit services management activities have further developed are further developed.

Practical value. The theoretical and methodical provisions on the application of the audit of management activity in the administrative management of the organization formed in the article and the indicative list of audit services of management activity can be applied in the practical activity of the organizations of various organizational and legal forms for the formation of information support for the adoption and implementation of management decisions aimed at increasing efficiency their functioning.