

УПРАВЛІНСЬКИЙ АУДИТ ЯК ВИД НАДАННЯ КОНСАЛТИНГОВИХ ПОСЛУГ MANAGEMENT AUDIT AS A TYPE OF PROVISION OF CONSULTING SERVICES

УДК 657.6:005.942.

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct63-29>**Колісник Г.М.**д.е.н., професор,
завідувач кафедри обліку і аудиту
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет»**Гелей Л.О.**к.е.н., доцент,
доцент кафедри управління
та експертизи товарів
ДВНЗ «Львівський національний
університет» імені Івана Франка**Шуліко А.О.**к.е.н.,
доцент кафедри обліку і аудиту
ДВНЗ «Ужгородський національний
університет»**Kolisnyk Halyna**

Uzhhorod National University

Geley LiudmylaLviv National University named after Ivan
Franko**Shuliko Andrii**

Uzhhorod National University

У статті досліджено взаємодію консультаційних послуг та аудиту, розглянуто процес розроблення й удосконалення теоретичної бази вітчизняного аудиту. Розглянуто тлумачення термінології «операційний аудит», «управлінський (виробничий) аудит», «аудит господарської діяльності» різними авторами. Розглянуто чинну систему нормативного регулювання аудиторської діяльності в Україні та надання послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності щодо забезпечення суб'єктів аудиторської діяльності, що розроблено на підставі Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність». Досліджено роль і місце аудиту як висококваліфікованої професійної діяльності. Розглянуто взаємозв'язок управлінського аудиту з операційним аудитом, виробничим аудитом та аудитом господарської діяльності, які широко використовуються сьогодні. З'ясовано, що аудит є послугою, яка надається в рамках жорсткого інструментарію в процесі діяльності замовника.

Ключові слова: аудит, консультаційні послуги, консалтингові послуги, аудит управлінської діяльності, операційний аудит, управлінський (виробничий) аудит, або аудит господарської діяльності.

The interaction of consulting services and audit is investigated in the article. It has been proven that modern consulting is not limited to providing advice, but contains a number of processes from collecting and analyzing information to implementing recommendations. The process of development and improvement of the theoretical basis of domestic audit and problems of theoretical and methodological nature is considered, there is a need to understand the essence of management audit. The necessity of audit in the context of socio-economic and socio-political transformations taking place in Ukraine is studied, its interpretation from the newest organizational-legal, information-methodical, technological and other positions is given. Different authors have considered the interpretation of the terminology "operational audit", "management (production) audit", "audit of economic activity". The current system of regulatory regulation of auditing activities in Ukraine and the provision of services for mandatory audit of financial statements to provide audit entities, which was developed on the basis of the Law of Ukraine "On Auditing Financial Reporting and Auditing". It has been proven that auditing is a service provided within the framework of rigid tools in the process of working with the financial side of the customer's activities, and the consultant is largely focused on his own set of methods and ways to solve customer problems. It was found that consulting services differ from audit time in the performance of work, and the difference in the provision of audit services is not only in its objectives, but also in the method of financing services. The role and place of auditing as a highly qualified professional activity are studied. The relationship of management audit with operational audit, production audit and audit of economic activity, which are widely used at present, is considered. It is proved that the relationship between management audit and management consulting should be considered in the context of service provision, given that one and the other service can occupy two positions: on the one hand, have an internal nature, independently carried out by structural services, and on the other hand – external independent specialists in the field of auditing, in general, and management audit.

Key words: audit, consulting services, consulting services, management audit, operational audit, management (production) audit, or business audit.

Постановка проблеми. Сьогодні ринок послуг є невід'ємною частиною економічних відносин і становить дедалі більшу частку внутрішнього валового продукту (ВВП) національних економік та розвинених країн світу.

Пройшовши шлях від жорсткого обмеженого спектру послуг, переважно наданих із метою особистого споживання, послуга стала нести соціальну функцію, задовольняючи потреби окремого індивідуума і набуваючи громадської значимості.

Надання консалтингових послуг у сфері аудиту управлінської діяльності в Україні є порівняно новим видом діяльності, тому процес розвитку аудиту управлінської діяльності супроводжується виникненням проблемних питань, що зумовлені впливом цілої низки чинників і обставин: недосконалістю вітчизняного законодавства з аудиту, незначним практичним досвідом, відсутністю методології проведення аудиту.

Однією з актуальних проблем теоретико-методологічного характеру є потреба усвідомлення сутності аудиту управлінської діяльності. Йдеться про необхідність розгляду такого аудиту в контексті

суспільно-господарських та соціально-політичних трансформацій, що відбуваються в Україні, його інтерпретації з новітніх організаційно-правових, інформаційно-методичних, технологічних та інших позицій.

На сучасному етапі в наукових колах не існує єдиних концептуальних засад щодо стану та перспектив розвитку аудиту управлінської діяльності в Україні. Не вирішена і проблема визначення його головних понятійних категорій. Неоднозначне тлумачення сутності поняття «аудит управлінської діяльності» зарубіжними та вітчизняними вченими зумовило необхідність подальшого дослідження проблематики узгодження дефініцій аудиту управлінської діяльності.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Теоретичні засади аудиту управлінської діяльності в Україні та проблематика узгодження дефініцій досліджуються у працях українських учених. О.В. Артюх у статті «Аудит управлінської діяльності в Україні: проблематика узгодження дефініцій» розглядає дослідження дефініційної проблематики аудиту управлінської діяльності та пошук шляхів

визначення єдиної термінології, яка б розкривала сутність аудиту управлінської діяльності [1, с. 175]. В.С. Адамовська у статті «Аудит ефективності управлінської діяльності» досліджує теоретичні основи визначення сутності аудиту управлінської діяльності, його видів та об'єктів перевірки, а також визначення напрямів його проведення; на думку автора, це дасть змогу виявити можливості поліпшення господарської діяльності [2].

Проблеми впровадження, становлення, розвитку, застосування методичних прийомів, окремих особливостей аудиторської діяльності в країні розглядалися в наукових працях та публікаціях як вітчизняних учених: М.Т. Білухи, Ф.Ф. Бутинця, С.Ф. Голова, А.М. Герасимовича, Г.М. Давидова, Н.І. Дорош, С.Я. Зубілевич, А.М. Кузьмінського, М.Д. Корінько, Р.О. Костирко, В.І. Лазуренко, Н.М. Малюги, Є.В. Мниха, О.А. Петрик, І.І. Пилипенко, В.П. Пантелєєва, В.С. Рудницького, В.В. Сопко, Л.К. Сука, М.Г. Чумаченко, В.Г. Швеця, В.О. Шевчука та ін., так і зарубіжних: В.Д. Андрєєва, М.П. Баришнікова, А.М. Богомолова, С.М. Бичкової, Н.А. Голощапової, П.І. Камишанова, Я.В. Соколова, В.В. Скобари, Л.З. Шнайдермана, Р. Адамса, Р. Доджа, Дж.К. Робертсона, Ф. Дефліза, Генрі Р. Дженіка та ін.

У вітчизняній економічній літературі дефініція «аудит управлінської діяльності» розглядається через призму: аудиторського контролю – невід'ємної функції управління; користування інформацією лише працівниками управління підприємством; функцій, якими є не тільки поточний контроль за господарськими операціями, а й прогнозування, аналіз інших функцій управління господарською діяльністю [11, с. 212].

Проте ці дослідження не спрямовані на вирішення низки проблем, які пов'язані з розробленням теоретичних та організаційно-методичних аспектів проведення управлінського аудиту як виду надання консалтингових послуг.

Постановка завдання. Метою статті є з'ясування сутності, мети, ролі, значення та планування управлінського аудиту як виду надання консалтингових послуг.

Виклад основного матеріалу дослідження. Взаємодія консультаційних послуг та аудиту – одне зі спірних питань наукової спільноти та бізнесу. Консалтинг розглядається різними авторами як супутня аудиту послуга або, навпаки, аудит є одним із видів консультаційних послуг. У зв'язку із цим у дослідженні необхідно виділити ключові відмінності щодо визначення поняття консультаційних послуг, які демонструють, що консультаційна послуга включає у себе більшу кількість робіт, що виробляються консультантом, натомість окрема порада з того чи іншого напряму замовника. Сучасне консультування не зводиться до надання порад, а містить низку процесів – від збору та

аналізу інформації до впровадження рекомендацій. Тому визначення консалтингу виключно як поради спотворює розуміння його сутності. Процес розроблення та вдосконалення теоретичної бази вітчизняного аудиту має першочергове значення для розвитку всієї системи аудиту як одного зі самостійних видів підприємницької та професійної діяльності і прикладної економічної науки. У зв'язку із цим необхідне здійснення даного процесу з метою подальшого забезпечення системи управління організаціями незалежною та якісною оцінкою ефективності фінансово-господарської діяльності у поточному періоді та довгостроковій перспективі, а також оцінкою ефективності прийнятих управлінських рішень.

Зарубіжні автори дають різне тлумачення термінології такого виду аудиту. Так, американські вчені одночасно вживають терміни «управлінський аудит» і «операційний аудит», під якими розуміється «вивчення аудитором операцій компанії з метою дати рекомендації щодо економічного і ефективного використання їхніх ресурсів, ефективного досягнення цілей і здійснення практики компанії» [2].

Інші зарубіжні вчені [2] дотримуються думки щодо використання терміну «операційний аудит», але під час застосування надають перевагу термінам «управлінський (виробничий) аудит», або «аудит господарської діяльності». При цьому визначають управлінський (виробничий) аудит як перевірку й удосконалювання організації та управління підприємством, якісних боків виробничої діяльності, оцінку ефективності виробництва й фінансових вкладень, продуктивності, раціональності використання коштів, їх економії. Операційний аудит трактується як одна з функцій управління, адекватна внутрішньому аудиту, й як дослідження господарської системи з погляду її ефективності. У цьому аспекті метою операційного аудиту є дослідження ефективності і продуктивності тієї чи іншої підсистеми будь-якої загальної системи, підтвердження законності діяльності управлінців, правильності складання податкової звітності, використання фондів, визначення кінцевого результату діяльності господарської системи.

На думку деяких фахівців, аудит управлінської діяльності – це різновид операційного аудиту, який спрямований на оцінювання ефективності управління організаційною одиницею. При цьому він концентрується більше на ефективності, ніж на продуктивності, яку можна розглядати як вхідну міру. Це стосується контролю за рівнем витрат і поточних функцій мінімізації витрат. Ефективність – орієнтовний вихід – міра продуктивності використання ресурсів підприємства. Продуктивність може розглядатися також із погляду зростання прибутковості, рентабельності. За високого рівня організації продуктивність стає менш важливою стосовно ефективності [3].

Дослідники поділяють управлінський (операційний) аудит на три види: функціональний, організаційний і спеціальний [3].

Під функціональним аудитом учені розуміють аудит окремих функцій постачання, виробництва, збуту або функції отримання і витрачання грошових коштів, здійснення грошових розрахунків тощо. У вітчизняній економічній літературі це називають процесами (циклами) господарських операцій.

Організаційний аудит передбачає дослідження певної підсистеми або окремих структурних підрозділів (наприклад, відділ, цех або дочірня компанія). Основна увага під час організаційного аудиту спрямована на виявлення того, наскільки ефективно і продуктивно взаємодіють функції. Для цього виду аудиту особливо важливі план організації і метод координації діяльності [3].

На думку економістів, спеціальний аудит визначається різноспрямованістю відповідно до потреб адміністрації. Тому до спеціального аудиту можна віднести визначення неефективності функціонування системи електронної обробки даних, дослідження можливості зловживань у тому чи іншому підрозділі підприємства, пропозиції щодо зниження собівартості продукції (робіт, послуг) тощо.

Інші вчені [3] пропонують операційний аудит поділити на технологічний, організаційний, економічний, правовий, соціальний. На їхню думку, за допомогою технологічного аудиту контролюють професійний рівень техніки та технології будь-якої системи виробництва, організаційного аудиту – функціонування процесу або побудови будь-якої господарської системи на основі прийнятих норм, економічного аудиту – дотримання економічних норм, тенденцій та їх змін, правового аудиту – виконання міжнародних, державних законодавчих актів, положень, розпоряджень керівника, соціального аудиту – виконання колективних договорів між керівництвом підприємств та фірмами. При цьому визначають операційний аудит як управлінський аудит, що спрямований на оцінку стану взаємодії функцій виробництва та проводиться для підтвердження законності, ефективності діяльності управлінців, правильності складання податкової звітності, можливості поліпшення діяльності підприємства.

Відповідно до наукових розробок західних учених, управлінський аудит – це огляд, призначений для з'ясування того, чи виконуються цілі і процедури, визначені вищим керівництвом, чи ні [3].

За визначенням деяких учених, управлінський аудит – це вивчення ділових операцій із метою розроблення рекомендацій відносно більш ефективного використання ресурсів, результативності в досягненні цілей діяльності і відповідності політиці організації [1, с. 177]. Тобто за допомогою управлінського аудиту керівництво забезпечує контроль виконання рішень,

спрямованих на збільшення ефективності і результативності діяльності чи управлінського впливу.

Винятковим аспектом, що заслуговує на особливу увагу, є взаємозв'язки між аудитом ефективності, аудитом програми та управлінським аудитом. Зокрема, аудит ефективності – це, як правило, безперервний процес моніторингу та звітності про виконання програми, зокрема ходу її виконання з метою досягнення встановлених заздалегідь цілей. Оцінка ефективності може охоплювати вид або рівень виконання діяльності за програмою (процес), прямі продукти і послуги, що їх забезпечує програма (результати) або наслідки цих результатів. Оцінка ефективності зосереджує увагу на тому, чи досягнуті цілі або вимоги програми, які виражають у вимірних нормах діяльності. Через свою природу оцінка ефективності може слугувати попереджувальним сигналом для керівництва і засобом покращання підзвітності для громадськості.

У сучасних умовах ринкових відносин і безперервно зростає конкуренції як на вітчизняному, так і на світовому ринку збуту товарів, робіт та послуг, ефективність фінансово-господарської діяльності організації багато в чому зумовлена не лише її виробничими потужностями та попитом на продукцію. Комерційні організації з метою підвищення ефективності ведення бухгалтерського обліку та достовірності бухгалтерської (фінансової) звітності проводять аудит бухгалтерської (фінансової) звітності. Основні критерії обов'язковості проведення аудиту закріплені у ст. 16 Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII (остання редакція від 01.08.2021) [8].

Аудит є послугою, що надається в рамках жорсткого інструментарію в процесі роботи з фінансовим боком діяльності замовника. З іншого боку, консультант багато в чому орієнтується на власний набір методів роботи та способів вирішення проблем замовника. Своєю чергою, консультаційні послуги від аудиту відрізняє час виконання робіт. На відміну від аудиту консультаційний проєкт може вимірюватися термінами тривалішими та становити будь-який необхідний період, який погоджений замовником та продуцентом.

Відмінність у наданні послуг аудиту полягає не тільки у його цілях, а й у способі фінансування послуг. Замовник послуги під час проведення обов'язкового аудиту – сама особа, що аудується, у разі наявності вимог законодавства. Замовник послуги обов'язкового аудиту фінансує перевірку. За відсутності необхідності проведення обов'язкового аудиту цю послугу оплачує особа, яка ініціює аудиторську перевірку [3]. Консалтинг практично не буває обов'язковим, отже, цю послугу завжди оплачує замовник, і він є користувачем продукту консалтингу.

Обов'язковий аудит фінансової звітності – аудит фінансової звітності (консолідованої фінансової звітності) суб'єктів господарювання, які відповідно до законодавства зобов'язані оприлюднити або надати фінансову звітність (консолідовану фінансову звітність) користувачам фінансової звітності разом з аудиторським звітом, що проводиться суб'єктами аудиторської діяльності на підставах та в порядку, передбачених Законом, схематично представлені на рис. 1.

У суб'єкті аудиторської діяльності за основним місцем роботи має працювати не менше трьох аудиторів. Під час надання послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності підприємств, що становлять суспільний інтерес (окрім тих, що відповідають критеріям малого підприємства), за основним місцем роботи має працювати не менше п'яти аудиторів із загальною чисельністю штатних кваліфікованих працівників, які залучаються до виконання завдань, не менше 10 осіб, з яких щонайменше дві особи повинні підтвердити кваліфікацію відповідно до ст. 19 Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність» № 2258-VIII (остання редакція від 01.08.2021) [8] або мати чинні сертифікати (дипломи) професійних організацій, що підтверджують високий рівень знань із міжнародних стандартів фінансової звітності.

Перелік професійних організацій, сертифікат (диплом) яких свідчить про високий рівень відповідних знань, затверджується Радою нагляду.

Роль аудиту, якому протягом усього часу проведення економічних реформ в Україні як висококваліфікованої професійної діяльності приділялася

особлива увага, безперервно зростає. При цьому бізнес-процеси та бізнес-операції, що протікають не лише на рівні макроекономіки (країни чи регіону), а й у самих організаціях із різною галузевою специфікою та належністю, визначають необхідність у розробленні нових підходів до вирішення безперервно виникаючих проблем та завдань, які будуть націлені не тільки на вираз думки аудитором щодо достовірності бухгалтерської (фінансової) звітності, а й дадуть змогу проводити дослідження різних ділянок та напрямів фінансово-господарської діяльності організації – від визначення потенційних загроз та можливостей щодо їх подолання до оцінки інвестиційної привабливості інвестиційних проєктів, що плануються до здійснення.

Власники та управлінський персонал хочуть знати не лише поточне фінансове становище організації, а й майбутні її можливості. У зв'язку із цим одним з актуальних сьогодні є управлінський аудит.

Актуальність управлінського аудиту на етапі ринкових відносин зумовлена об'єктивно назрілою необхідністю підвищення ефективності управління комерційною організацією в умовах зростання ринкової конкуренції, а також прийняттям її керівництвом управлінських рішень. В умовах ринку товарів, робіт і послуг, що стрімко зростає, та членство України у Світовій організації торгівлі, основними принципами діяльності якої є взаємне надання сприятливого режиму в торгівлі та загалом транспарентність торгової політики, управлінський аудит – саме той новий концептуальний підхід сучасного системного та комплексного

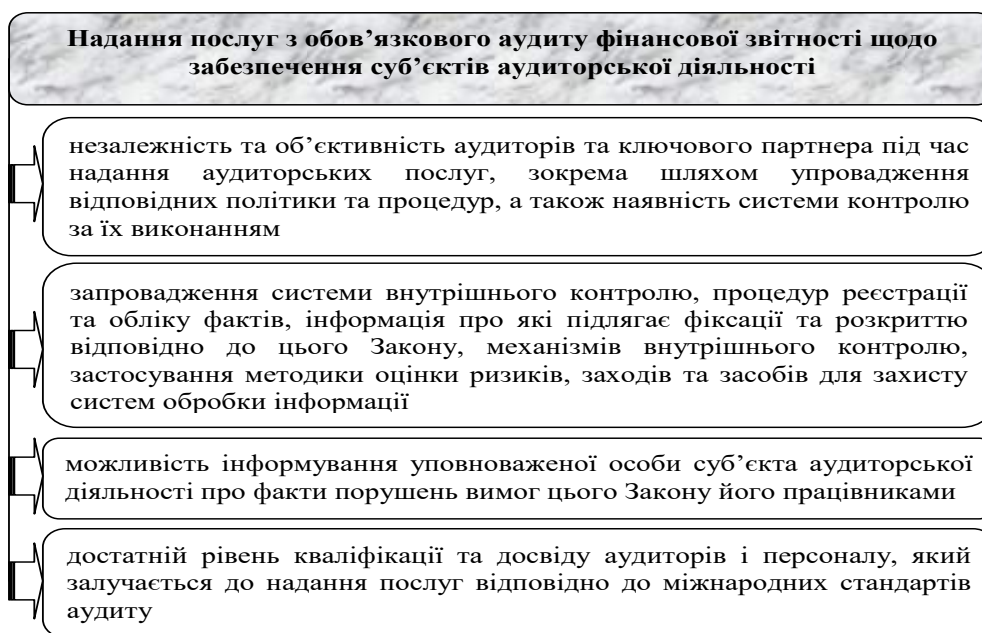


Рис. 1. Надання послуг з обов'язкового аудиту фінансової звітності щодо забезпечення суб'єктів аудиторської діяльності

Джерело: розроблено авторами на підставі Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»

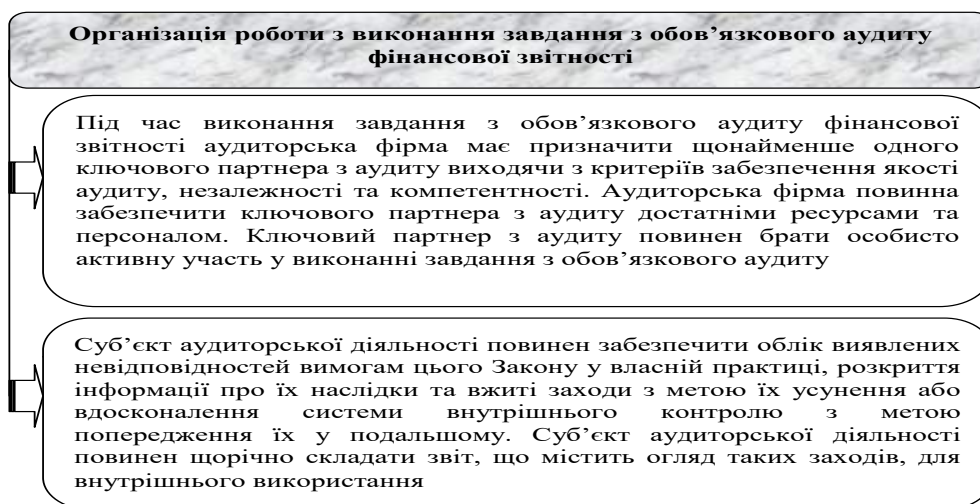


Рис. 2. Організація роботи з виконання завдання з обов'язкового аудиту фінансової звітності

Джерело: розроблено авторами на підставі Закону України «Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність»

дослідження організації, яка здатна забезпечити успішне функціонування її фінансово-господарську діяльність у стратегічній перспективі у вигляді дослідження поточного положення [2].

Чинна система нормативного регулювання аудиторської діяльності в Україні не містить поняття «управлінський аудит», під аудитом фінансової звітності розуміють аудиторську послугу з перевірки даних бухгалтерського обліку і показників фінансової звітності та 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 у всіх суттєвих аспектах вимогам національних положень (стандартів) бухгалтерського обліку, міжнародних стандартів фінансової звітності або іншим вимогам.

Зазначимо, що критерієм якості такого обліку та звітності є нормативно-законодавчі акти, методичні вказівки та рекомендації, розроблені для цілей ведення бухгалтерського обліку та складання звітності.

Таким чином, відповідно до вимог законодавства галузі аудиторської діяльності, управлінський аудит можна віднести до виду ініціативних перевірок, користувачами якого будуть власники комерційної організації та апарат управління. Однак через те, що управлінський аудит включає елементи аудиту ефективності, який передбачає проведення аудиторської перевірки як у приватному (корпоративному) секторі вітчизняної економіки, так і державному, у деяких випадках можна говорити про нього як обов'язковий вид аудиту.

Сутність та необхідність упровадження управлінського аудиту в практичну діяльність аудиторських організацій є дискусійним питанням, при цьому за цим видом аудиту існує безліч теоретичних знань та практичних напрацювань, які необхідно застосовувати та надалі розвивати. Управлінський аудит за своїм значенням має закордонне коріння.

Багато авторів нерідко прирівнюють зміст та сутність управлінського аудиту до змісту та сутності аудиту господарської діяльності. Аудит господарської діяльності достатньо близький до управлінського аудиту, однак повною мірою йому не може бути рівнозначний. У цьому авторами не вказується необхідний перелік відмінних рис одного виду аудиту від іншого.

Між управлінським аудитом та аудитом господарської діяльності, на нашу думку, існують відмінності, однак через безперервне вдосконалення та розвитку вітчизняного аудиту такі відмінності стають більш розмитими і управлінський аудит може бути рівнозначний аудиту господарської діяльності. На рис. 3. представлено взаємозв'язок управлінського аудиту з операційним аудитом, виробничим аудитом та аудитом господарської діяльності, які широко використовуються сьогодні.

Таким чином, можемо стверджувати, що аудит системи управління організацією, досліджуючи сформовану систему менеджменту в організації, є невід'ємною частиною управлінського аудиту. Тому в процесі визначення величини інвестиційної привабливості інвестиційного проєкту, що планується до здійснення, у рамках проведення управлінського аудиту зростання сукупного обсягу грошового потоку від можливої його реалізації, а також зміна податкового тягаря та кінцевого фінансового

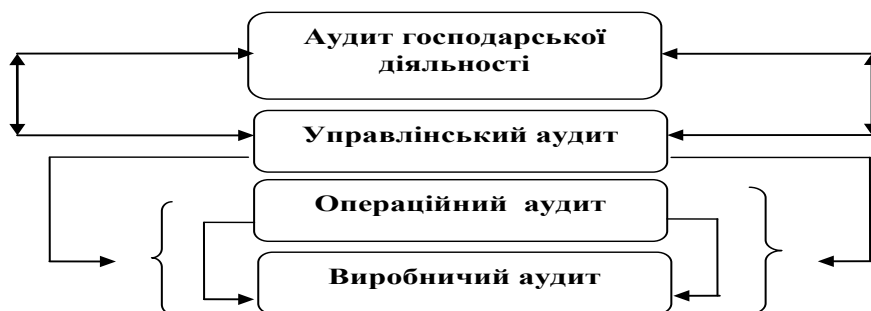


Рис. 3. Взаємозв'язок управлінського аудиту з операційним, виробничим та аудитом господарської діяльності

Джерело: розроблено авторами за [3]

результату (прибуток або збиток) об'єкта дослідження багато в чому залежить від професійних та виважених управлінських рішень, прийнятих керівництвом та власниками господарюючого суб'єкта, чисельності додатково необхідного персоналу як засобу праці з реалізації інвестиційних вкладень та винагороди, що встановлюється їм.

Висновки з проведеного дослідження. Таким чином, проаналізувавши різні точки зору про сутність управлінського аудиту та його зміст, ми дійшли висновку про те, що управлінський аудит – це комплекс аудиторсько-консалтингових послуг, що включає такі напрями, як: аудит спеціальної звітності або її частини, надання супутніх аудиту послуг (у частині погоджених процедур та компіляції фінансової інформації) та інших консалтингових послуг, які тією чи іншою мірою націлені на вдосконалення системи управління та підвищення ефективності фінансово-господарської діяльності комерційної організації.

З огляду на практику ведення бізнесу, досвід показує, що наявність пропозиції аудиторських та консультативних послуг в одній компанії базується на розмежуванні діяльності самої компанії з чітким виділенням аудиторського та консультативного спрямування з метою зберегти самостійність кожного з напрямів. Тому необхідно враховувати факт того, що одна та інша послуга може займати дві позиції: з одного боку, вони можуть мати внутрішній характер – самостійно здійснюються структурними службами суб'єкта господарювання, а з іншого – зовнішніми незалежними спеціалістами в галузі аудиторської діяльності у цілому та управлінського аудиту зокрема.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Артюх О.В. Аудит управлінської діяльності: проблематика узгодження дефініцій. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету. Економіка, політологія, історія*. 2012. Вип. 10(162). С. 175–185.
2. Адамівська В.С. Аудит ефективності управлінської діяльності. *Ефективна економіка*. 2014. № 4. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2904> (дата звернення: 21.01.2021).

3. Галкина Е.В. Финансово-аналитические аспекты стратегического аудита. URL: http://www.rusnauka.com/l1/EI/SN_2010/Economics/62537.doc.htm (дата звернення: 21.01.2021).

4. Колісник Г.М., Слюсаренко В.Є. Аудит : навчальний посібник ; 2-е вид., перероб. і доп. Ужгород : Центр учбової літератури, 2016. 342 с.

5. Кулаковська Л.П., Піча Ю.В. Основи аудиту : навчальний посібник. Львів:Новий світ–2000,2002. 504с.

6. Про Національне положення (стандарт) бухгалтерського обліку 1 «Загальні вимоги до фінансової звітності» : Наказ Міністерства фінансів України, поточна редакція від 10.08.2021 № z0336-13. URL: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (дата звернення: 21.01.2022).

7. Одегов Ю.Г., Журавлев П.В. Управление персоналом : учебник для вузов. Москва : Финстатинформ, 1997. 878 с.

8. Про аудит фінансової звітності та аудиторську діяльність : Закон України, поточна редакція від 01.08.2021 № 2258-VIII. *Верховна Рада України*. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

9. Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні : Закон України, поточна редакція від 01.07.2021 № 996-XIV. *Верховна Рада України*. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (дата звернення: 21.01.2022).

10. Хангер Дж.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента : учебник для вузов ; 4-е изд. Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2008. 320 с.

11. Аудит адміністративної діяльності : навчальний посібник / А. Чемерис, М. Лесечко, Р. Рудніцька, О. Чемерис. Львів : Львів. регіон. ін-т держ. упр. Укр. акад. держ. упр. при Президентові України, 2003. 207 с.

REFERENCES:

1. Artyukh O.V. (2012) Audit upravlins'koї diyal'nosti : problematika uzgodzhennya definiitsiy. *Naukoviy visnik Odes'kogo natsional'nogo ekonomichnogo universitetu. Nauki: ekonomika, politologiya, istoriya*, vol. 10(162), pp. 175–185.
2. Adamovs'ka V.S. (2014) Audit effektivnosti upravlins'koї diyal'nosti. *Efektivna ekonomika*, no. 4. Available at: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2904> (accessed 21 January 2021).

3. Galkina E.V. Finansovo-analiticheskie aspekty strategicheskogo audita. Available at: http://www.rus-nauka.eom/I1EISN_2010/Economics/62537.doc.htm (accessed 21 January 2021).
4. Kolisnik G.M., Slyusarenko V.E. (2016) Audit: navch. posib. 2-ge vidannya pereroblene i dopovnene. Uzhgorod: «Tsentri uchbovoi literaturi», 342 p.
5. Kulakovs'ka L.P., Picha Yu.V. (2002) Osnovi auditu: navchal'niy posibnik dlya studentiv vishchikh zakladiv osviti. L'viv: «Noviy svit – 2000», 504 p.
6. Pro Natsional'ne polozhennya (standart) bukhhalters'kogo obliku 1 «Zagal'ni vimogi do finansovoi zvitnosti»: Nakaz Ministerstva finansiv Ukraïni potochna redaktsiya vid 10.08.2021 r. № z0336-13. Available at: <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0336-13> (accessed 21 January 2022).
7. Odegov Yu.G., Zhuravlev P.V. (1997) Upravlenie personalom: ucheb. dlya vuzov. Moscow: Finstatinform, 878 p.
8. Pro audit finansovoi zvitnosti ta auditors'ku diyal'nist': Zakon Ukraïni potochna redaktsiya vid 01.08.2021 roku № 2258-VIII. Verkhovna Rada Ukraïni. Available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (accessed 21 January 2022).
9. Pro bukhhalters'kiy oblik ta finansovu zvitnist' v Ukraïni: Zakon Ukraïni potochna redaktsiya vid 01.07.2021 № 996-XIV. Verkhovna Rada Ukraïni. Available at: <http://www.zakon.rada.gov.ua> (accessed 21 January 2022).
10. Khanger Dzh.D., Uilen T.L. (2008) Osnovy strategicheskogo menedzhmenta: ucheb. dlya vuzov. 4-e izd. Moscow: YuNITI-DANA, 320 p.
11. Chemeris A., Lesechko M., Rudnits'ka R., Chemeris O. (2003) Audit administrativnoi diyal'nosti: Navchal'niy posibnik. L'viv: L'viv. region. in-t derzh. upr. Ukr. akad. derzh. upr. pri Prezidentovi Ukraini, 207 p.