

УДК 657.6

Олійник О. О., к.е.н., ст. викладач (Національний університет водного господарства та природокористування, м. Рівне)

УПРАВЛІНСЬКИЙ АУДИТ: ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ТА ОСОБЛИВОСТІ РОЗВИТКУ В УКРАЇНІ

В статті досліджено підходи науковців до трактування управлінського аудиту. Проаналізовано завдання та методи управлінського аудиту, які використовують аудиторські компанії України. Обґрунтовано необхідність поширення управлінського аудиту в діяльності вітчизняних організацій.

Ключові слова: аудит, управлінський аудит, завдання управлінського аудиту, методи управлінського аудиту.

Постановка проблеми. Одним з найбільш важливих факторів розвитку конкурентоспроможності є ефективне управління економічним суб'єктом. В Україні спостерігається зростання інтересу з боку власників та топ-менеджменту до технологій та інструментів управління, що дозволяють визначити результативність, ефективність, соціальну значимість та ділову активність суб'єктів господарювання. При цьому велике значення має обґрунтованість рішень, що дозволяють підвищити ефективність їхньої діяльності. Все це знайшло відображення у зростанні зацікавленості науковців та практиків сучасної економіки та менеджменту до такого поняття, як управлінський аудит.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Питанням управлінського аудиту присвячені роботи багатьох відомих вітчизняних та зарубіжних науковців, зокрема: М. Білухи, Ф. Бутинця, Г. Давидова, С. Зубілевич, С. Левицької, Л. Паркера, В. Рудницького, Ч. Хонгрена, Дж. Фостера та ін. Однак, незважаючи на велику кількість наукових досліджень в цій сфері, широкого поширення на вітчизняних підприємствах управлінський аудит поки що не отримав. Аудиторські перевірки управлінської діяльності зазвичай проводяться одноразово, при зниженні економічних показників, відставанні від конкурентів, втрати ринкових позицій тощо. Водночас управлінський аудит містить ресурс, що дозволяє не тільки виявити чи виправити проблеми в сфері управлінської діяльності, а й їх попередити. Відтак, аналіз теоретичних аспектів та дослідження перспектив розвитку управлінського аудиту є актуальним завданням вітчизняних фахівців у галузі аудиту, економіки та менеджменту.

Метою роботи є дослідження теоретичних аспектів та особливостей розвитку управлінського аудиту в Україні.

Вклад основного матеріалу. Однією з перешкод активного розвитку управлінського аудиту в Україні є відсутність трактування цього терміну в чинному українському законодавстві. Окрім того, на сучасному етапі гармонійному розвитку аудиту управлінської діяльності перешкоджає ряд інших чинників і обставин:

- недосконалість вітчизняного законодавства з аудиту;
- незначний практичний досвід;
- відсутність методики з проведення та документування управлінського аудиту тощо [1, С. 12].

Водночас, тлумачення терміну «управлінський аудит» залишається дискусійним і в наукових колах (табл. 1).

Аналіз існуючих дефініцій управлінського аудиту в науковій літературі дозволяє стверджувати про різноманітність підходів, що свідчить про комплексність та складність цього поняття. Водночас це відображає відсутність системного бачення сутності управлінського аудиту та загальної концепції його проведення.

З наведених визначень слідує, що основним завданням управлінського аудиту є всебічна оцінка управлінської діяльності організації з метою визначення її фактичної ефективності, розробки та внесення необхідних змін в управлінський процес. Відтак, управлінський аудит, створюючи ефективні інструменти управління, не обмежується лише діагностикою роботи менеджменту, а спрямований на загальний аналіз функціонування організації.

Аудит сприяє підприємству у досягненні поставленої мети, за допомогою використання систематизованого та послідовного підходів до оцінки ефективності процесів управління ризиками, контролю і корпоративного управління, переростаючи таким чином у дієвий інструмент, що дозволяє виявити можливості підвищення ефективності бізнесу і стає конкурентною перевагою на ринку [7, С. 145].

Зростання попиту на послуги управлінського консалтингу свідчить про практичну необхідність управлінського аудиту. Сьогодні в Україні окремі компанії (аудиторські, консалтингові тощо) пропонують надання послуг з його проведення. Однак в бізнес-співтоваристві немає єдиного розуміння даного терміну (табл. 2).

Таблиця 1

Визначення змісту поняття «управлінський аудит» вітчизняними та зарубіжними науковцями

Автор	Трактування терміну «управлінський аудит»
В. Адамовська	Процес вивчення та оцінки господарських явищ і фактів з метою надання рекомендацій управлінській ланці суб'єкта господарювання з питань ефективності діяльності підприємства, досягнення кінцевого результату і програмних цілей, а також контролю відповідності якості управлінського персоналу та ефективності перерозподілу і виконання ним своїх повноважень.
С. Левицька, І. Левицька	Вид операційного аудиту, основною метою якого є оцінка результативності адміністративного забезпечення господарської діяльності.
Л. Паркер	Оцінка менеджменту і функціонування організації, а також виконання робіт з точки зору ефективності, економічності та результативності діяльності.
І. Рабенко	Економічна діагностика існуючої на досліджуваному підприємстві системи стратегічного і тактичного управління його виробничою, комерційною та соціальною діяльністю з подальшою розробкою комплексу всебічних заходів, які спрямовані на усунення виявлених в цій системі недоліків.
Ч. Хонгрэн, Дж. Фостер	Моніторинг, призначений для з'ясування того, чи виконуються цілі і процедури, визначені вищим керівництвом.

Джерело: складено автором за даними [2; 3, С. 33; 4, С. 11; 5, С. 37; 6].

Власні дослідження консалтингових компаній показують, що українські суб'єкти господарювання здійснюють **аудит системи управління** організації тоді, коли у них вже «де-факто» виникають неприємності [11]. Падають продажі, погіршуються загальні фінансові показники, виникли проблеми з обліком і податковою звітністю, виявлені контролюючими органами, «питання» акціонерів до менеджерів організації – найчастіше це головні причини для початку аудиту. У Європі та США підхід зовсім інший. Там аудит управлінської системи у великих компаніях є фактично безперервним процесом, а не одноразовим. В Україні **основними видами мотивації для аудиту стають:**

- бажання компанії виявити свої слабкі місця, щоб оперативно їх усунути;

- пошуки нових рішень у бізнесі;
- бажання мінімізувати витрати або оптимізувати свою структуру.

Таблиця 2

Трактування терміну «управлінський аудит» компаніями України

Компанія	Трактування терміну «управлінський аудит»
Аудиторська компанія «Ера-Аудит»	Перевірка і удосконалення організації та управління підприємством, якісних сторін виробничої діяльності, оцінка ефективності фінансових вкладень, продуктивності, раціональності використання коштів, їхньої економії.
Група компаній GREENOL	Аналіз системи управління компанії з метою виявлення проблем та визначення шляхів їх вирішення, пошуку підвищення ефективності роботи компанії.
Консалтингова компанія «Інвенторі-Консалтинг»	Діагностика системи управління, яка діє в організації, управління комерційною, соціальною та виробничою діяльністю фірми.

Джерело: складено автором за даними [8; 9; 10].

Водночас більшість компаній, що надають послуги в сфері управлінського аудиту, єдині в думці щодо визначення головної мети надання цих послуг: аналіз напрямів підвищення ефективності системи управління підприємства-замовника. Для досягнення цієї мети виконуються наступні завдання:

- аналіз ефективності організаційної структури, стратегії, тактики та фінансів;
- структурування та аналіз процесів управління;
- аналіз бізнес-процесів;
- аналіз системи показників, які використовуються в управлінні;
- аналіз системи нормативно-методичних документів;
- оцінка якості розподілу функцій між підрозділами і працівниками, взаємодії між ними, відповідності організаційної структури цілям бізнесу;
- діагностика організаційних помилок, які гальмують розвиток бізнесу, надання власникам об'єктивної характеристики їх бізнесу;
- розгляд можливих темпів зростання та розвитку, виявлення перспектив діяльності організації;
- підготовка документації для атестації (планової або позапланової) управлінських кадрів;
- визначення шляхів підвищення ефективності процесів управління;

- розробка необхідних управлінських змін [12; 13; 14].

В умовах різноманіття завдань управлінського аудиту, різняться також і методи, які використовуються вітчизняними компаніями під час його проведення. До них, зокрема, належать:

- діагностичне інтерв'ю з керівництвом та ключовими фахівцями;
- опитування та анкетування працівників;
- аналіз документів, що перевіряються;
- спостереження за діяльністю та умовами на виробничих ділянках,
- аналіз розпорядчих, регламентуючих та інших управлінських документів;
- групова самодіагностика під керівництвом консультанта;
- експертні оцінки і фокус-групи;
- доказ фактів невідповідності [9; 15].

Отже, фахівці з аудиту управлінської діяльності стикаються з низкою проблем у частині:

- невизначеності статусу аудиту управлінської діяльності та відсутності законодавчих актів щодо його здійснення;
- невіршеності проблеми єдиних концептуальних підходів при проведенні аудиту управлінської діяльності;
- відсутності методичних рекомендацій, положень та порядків щодо здійснення аудиту;
- належного досвіду аудиту управлінської діяльності;
- недостатності кваліфікованих аудиторських кадрів тощо [1, С. 13].

Висновки. Результати проведеного дослідження дозволяють зробити висновки, що становлення та активний розвиток управлінського аудиту в Україні можливий при визначенні єдиного підходу до його концептуальних засад та методології проведення. За таких умов управлінський аудит стане дієвим управлінським інструментом в процесі підвищення ефективності діяльності та забезпечення конкурентоспроможності та дозволить організації:

- впевнитись у відповідності управлінської діяльності стратегії розвитку, законам, правилам, інструкціям, які визначають цю діяльність;
- визначити відповідність системи управління цілям організації;
- визначити оптимальність і ефективність роботи діючих управлінських інструментів, виявити сильні і слабкі сторони в цій сфері;
- проаналізувати та мінімізувати можливі ризики в сфері управління;
- покращити ефективність роботи управлінського персоналу;
- проаналізувати ефективність взаємодії між структурними підрозділами та ключовими працівниками, здійснити оптимізацію функціональних зв'язків;

- розробити рекомендації щодо оптимізації та підвищення ефективності системи управління, визначити шляхи оптимізації витрат.

1. Артюх О. В. Концептуальні напрямки аудиту управлінської діяльності / О. В. Артюх // Вісник соціально-економічних досліджень. – 2012. – Вип. 3(46), ч. 2. – С. 7–13.
2. Адамовська В. С. Аудит ефективності управлінської діяльності [Електронний ресурс] / В. С. Адамовська // Ефективна економіка. – 2014. – № 4. – Режим доступу : <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=2904>
3. Левицька С. О. Управлінський аудит як інструмент оптимізації витрат енергопостачальних компаній / С. О. Левицька, І. О. Левицька // Незалежний аудитор. – 2014. – № 9. – С. 29–38.
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. Рабенко И. А. Предпосылки становления и развития управленческого аудита. Особенности организации и планирования управленческого аудита в коммерческих организациях / И. А. Рабенко // Вестник академии знаний. – 2012. – № 3. – С. 34–45.
6. Хонгрэн Ч. Т. Бухгалтерский учет: управленческий аспект / Ч. Т. Хонгрэн, Дж. Фостер. – М. : Финансы и статистика, 1995. – 416 с.
7. Проблеми і перспективи розвитку аудиту в Україні: Монографія / за заг. ред. д.е.н., проф. Пушкаря М. С. – Тернопіль : Карт-бланш, 2012. – 220 с.
8. Погоджені процедури [Електронний ресурс] / Аудиторська фірма Era-Audit. – Режим доступу : http://era-audit.com.ua/content/page/services/procedures/_ua
9. Управленческий аудит [Электронный ресурс] / Группа компаний GREENOL. – Режим доступа : <http://www.greenol.com.ua/krizis-menedzment/manager-audit>
10. Управлінський аудит [Електронний ресурс] / ТОВ «Інвенторі-Консалтинг». – Режим доступу : <http://inventory-consulting.com.ua/articles/ua-upravlinskij-audit.htm>
11. Управлінський аудит і консалтинг [Електронний ресурс] / Єва Груп Бізнес Консалтинг. – Режим доступу : <http://evagroup.com.ua/index.php/audit-ta-consulting/upravlinskij-audit-ta-konsalting>
12. Управлінський аудит [Електронний ресурс] / Група компаній Apercon. – Режим доступу : <http://uk.apercon.com/poslugi/upravlinske-konsultuvannya/upravlinskij-audit/>
13. Управлінський аудит і розробка організаційних змін [Електронний ресурс] / АБ Консалт. – Режим доступу : <http://www.abconsult.com.ua>
14. Аудит управлінської звітності [Електронний ресурс] / Аудиторська компанія «Фінком-Аудит». – Режим доступу : http://www.audit-fin.com/pages/reader/52/Audit_upravlnsko_zvtnost.html
15. Организационная диагностика [Электронный ресурс] / Компания «BST Consulting». – Режим доступа : <http://www.bst.com.ua/konsalting/dig>

Рецензент: д.е.н., професор Сазонець І. Л. (НУВГП)

Oliinyk O. O., Candidate of Economics, Senior Lecturer
(National University of Water Management and Nature Resources Use,

Rivne)

MANAGEMENT AUDIT: THEORETICAL ASPECTS AND FEATURES OF DEVELOPMENT IN UKRAINE

The article investigates the scientific approaches to the interpretation of management audit. The objectives and methods of management audit, using Ukrainian audit companies were analyzed. The need of spreading management audit in the activities of domestic organizations was underlined.

Keywords: audit, management audit, management audit objectives, methods of management audit.

Олийнык Е. А., к.э.н., ст. преподаватель (Национальный университет водного хозяйства и природопользования, г. Ровно)

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ АУДИТ: ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ И ОСОБЕННОСТИ РАЗВИТИЯ В УКРАИНЕ

В статье исследованы подходы ученых к трактовке управленческого аудита. Проанализированы задачи и методы управленческого аудита, которые используют аудиторские компании Украины. Обоснована необходимость распространения управленческого аудита в деятельности отечественных организаций.

Ключевые слова: аудит, управленческий аудит, задания управленческого аудита, методы управленческого аудита.
