

*Електронний журнал «Ефективна економіка» включено до переліку наукових фахових видань України з питань економіки (Категорія «Б», Наказ Міністерства освіти і науки України № 975 від 11.07.2019). Спеціальності – 051, 071, 072, 073, 075, 076, 292.*

*Ефективна економіка. 2024. № 10.*

**DOI: <http://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.10.18>**

**УДК 657.6:378.1**

*Трохановський В. Д.,*

*аспірант, провідний бухгалтер,*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0001-6656-5130>*

*Василюк М. М.,*

*д. е. н., професор, професор кафедри обліку і оподаткування,*

*Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника*

*ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0001-7372-4382>*

## **ВНУТРІШНІЙ АУДИТ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ГРАНТОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ ЗАКЛАДІВ ВИЩОЇ ОСВІТИ**

*V. Trokhanovskyi,*

*PhD Student, Leading Accountant,*

*Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

*M. Vasiliyk,*

*Doctor of Economic Sciences, Professor, Professor of the Department of Accounting  
and Taxation, Vasyl Stefanyk Precarpathian National University*

## **INTERNAL AUDIT IN THE SYSTEM OF GRANT MANAGEMENT OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS**

*Актуальність дослідження внутрішнього аудиту в управлінні  
грантовими ресурсами в закладах вищої освіти визначається зростанням*

вимог до прозорості та ефективності фінансового управління на фоні збільшення кількості міжнародних грантових програм. Мета дослідження – визначення ключових проблем і викликів у застосуванні внутрішнього аудиту для управління грантовими ресурсами й розробка практичних рекомендацій для підвищення його ефективності. Для цього проведено опитування представників адміністративних відділів з управління грантами і внутрішнього аудиту п'яти українських університетів. Результати показали, що існують проблеми з недостатньою стандартизацією процедур і низькою кваліфікацією аудиторів, що може призвести до нецільового використання грантових коштів. Висновки підкреслюють необхідність упровадження єдиних стандартів, підвищення кваліфікації аудиторів та інтеграції автоматизованих систем для покращення контролю за використанням грантових ресурсів. Перспективи подальших досліджень охоплюють розробку та впровадження інтегрованих управлінських платформ, що забезпечують комплексний підхід до управління грантовими коштами. Також важливо дослідити нові підходи до адаптації міжнародних стандартів аудиту в контексті сучасних цифрових трансформацій.

The relevance of researching internal auditing in managing grant resources in higher education institutions is driven by increasing demands for transparency and effectiveness in the use of financial resources amidst a growing number of international grant programs. The importance of internal auditing lies in its necessity to ensure proper control over grant funds, which is critical for maintaining donor trust and optimizing financial operations within higher education institutions. However, existing methodological approaches to internal auditing often do not account for the specifics of grant resources, complicating their effective use.

The aim of this study was to identify key issues and challenges associated with the application of internal auditing in managing grant resources in higher education institutions, as well as to develop recommendations for improving this process. The study employed a survey method involving administrative representatives from grant management and internal auditing departments across five Ukrainian universities. This approach enabled the collection of empirical data on the current state of

internal auditing concerning grant resources, including an examination of the level of integration of audit processes and their alignment with international standards such as COSO and ISO 31000.

The study results indicated that while COSO and ISO 31000 methodologies are widely applied, significant issues persist, including insufficient standardization of audit procedures, lack of automated monitoring systems, and low auditor competency. These issues pose risks of misallocation of grant funds, which can negatively impact the financial stability of universities and their ability to attract new grants. To enhance the effectiveness of internal auditing, it is recommended to implement unified standards, develop auditor training programs, and integrate automated systems for timely detection and correction of deviations in grant resource utilization.

The conclusions highlight that improving internal auditing in higher education institutions is essential for effective management of grant resources. The findings can be utilized to enhance the control over grant fund utilization, promoting greater transparency and accountability in higher education institutions' operations.

Future research perspectives include the development and implementation of integrated management platforms that provide a comprehensive approach to managing grant resources. It is also important to explore new approaches to adapting international audit standards in the context of contemporary digital transformations.

**Ключові слова:** внутрішній аудит, управління грантовими ресурсами, заклади вищої освіти, прозорість, ефективність, стандартизація, фінансовий контроль, управління ризиками, ефективність грантів, освітнє адміністрування.

**Keywords:** internal audit, grant resource management, higher education institutions, transparency, effectiveness, standardization, financial control, risk management, grant effectiveness, educational administration.

***Постановка проблеми у загальному вигляді та її зв'язок із важливими науковими чи практичними завданнями.*** В умовах сучасного розвитку закладів вищої освіти особливої актуальності набуває питання ефективного управління грантовою діяльністю, що є невід'ємною складовою розвитку наукового потенціалу та впровадження інновацій. Внутрішній аудит у цій системі відіграє ключову роль, оскільки забезпечує контроль за раціональним використанням фінансових ресурсів, прозорість процесів та підвищення відповідальності учасників грантових проєктів. Однак нині існує ряд викликів, пов'язаних із недостатньо розробленими методологіями внутрішнього аудиту, що ускладнює його інтеграцію в систему управління грантовою діяльністю. Зокрема, відсутність єдиних стандартів і підходів до оцінювання ефективності використання грантових коштів створює ризики нецільового використання ресурсів та знижує довіру до результатів досліджень. Це, своєю чергою, може призвести до зменшення обсягів фінансування з боку міжнародних і національних донорів. Вирішення даної проблеми потребує комплексного підходу, включно з розробкою науково обґрунтованих методів внутрішнього аудиту, які адаптовані до специфіки грантової діяльності закладів вищої освіти. Такий підхід має сприяти підвищенню ефективності використання фінансових ресурсів, зміцненню позицій закладів вищої освіти на міжнародному рівні та підвищенню їх конкурентоспроможності в залученні грантових коштів.

***Аналіз останніх досліджень і публікацій.*** Аналіз публікацій і досліджень, пов'язаних із внутрішнім аудитом у системі управління грантовою діяльністю закладів вищої освіти, охоплює різні аспекти ефективного контролю та управління фінансовими ресурсами.

Одним із важливих напрямів є дослідження ролі університетських осередків трансферу технологій і комерціалізації наукових результатів. Так, А. Артюхов [1] підкреслює значення внутрішнього аудиту в забезпеченні економічної стабільності та якості освіти через ефективний трансфер технологій, тоді як Н. Холявко й Т. Шестаковська [2] акцентують увагу на

необхідності аудиту щодо процесів комерціалізації для належного контролю за фінансовими ресурсами.

Інша група досліджень зосереджена на загальних питаннях управління грантовими коштами та фандрейзинговою діяльністю. Так, К. Каліна зі співавторами [3], а також Ю. Кузьменко, Т. Валюкевич та І. Шевченко [4] розглядають теоретико-методологічні основи і практичні аспекти грантової діяльності, наголошуючи на важливості внутрішнього аудиту для забезпечення прозорості й ефективності використання коштів. Це доповнюється дослідженням Н. Павліхи та С. Шаули [5], які аналізують міжнародну грантову діяльність у контексті децентралізації та підкреслюють роль аудиту в управлінні міжнародними проектами.

Окремої уваги заслуговують питання управління якістю освітньої діяльності та її взаємозв'язку із внутрішнім аудитом. А. Муравинець [6] акцентує увагу на значенні внутрішнього аудиту для забезпечення якості міжнародних освітніх проєктів, а С. Васильєва та А. Боярська-Хоменко [7] пропонують упровадити інтеграцію внутрішнього аудиту в навчальні програми для формування проєктних навичок у студентів.

Остання група досліджень присвячена загальним аспектам внутрішнього аудиту і його впливу на ефективність управління ЗВО. Дослідження О. Аріфудіна зі співавторами [8], В. Абда, А. Каріма та Е. Джассіма [9], а також Б. Гхалеба, Х. Камардіна та А. Аль-Кадасі [10] акцентують увагу на впровадженні сучасних підходів до внутрішнього контролю та ролі внутрішнього аудитора в забезпеченні надійності фінансових процесів. П. Макгі [11] досліджує підвищення якості освіти за допомогою внутрішнього аудиту, а І. Садовська й К. Нагірська [12] – значення внутрішнього контролю в управлінні проектами, включно з грантовими, для підвищення їх ефективності та прозорості.

Таким чином, дослідження підтверджують важливість упровадження внутрішнього аудиту в систему управління грантовою діяльністю, що дозволяє забезпечити ефективне та прозоре використання коштів у закладах вищої освіти, підтримуючи їх сталий розвиток в умовах сучасних викликів.

Незважаючи на значний прогрес у дослідженнях, залишаються актуальними проблеми аналізу існуючих методологій внутрішнього аудиту, що застосовуються в системі управління грантовою діяльністю вузів, визначення ключових проблем і викликів, пов'язаних із застосуванням внутрішнього аудиту в управлінні грантовими ресурсами, дослідження впливу внутрішнього аудиту на підвищення прозорості та ефективності використання грантових коштів.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є дослідження ролі внутрішнього аудиту в системі управління грантовою діяльністю закладів вищої освіти (ЗВО) та розробка науково обґрунтованих підходів до його інтеграції в управлінські процеси з метою підвищення ефективності використання грантових ресурсів.

Завдання статті:

1. Провести аналіз існуючих методологій внутрішнього аудиту, що застосовуються в системі управління грантовою діяльністю закладів вищої освіти.
2. Визначити ключові проблеми та виклики, пов'язані із застосуванням внутрішнього аудиту в управлінні грантовими ресурсами.
3. Дослідити вплив внутрішнього аудиту на підвищення прозорості та ефективності використання грантових коштів.
4. Розробити рекомендації щодо вдосконалення внутрішнього аудиту в закладах вищої освіти для забезпечення ефективного управління грантовою діяльністю.

**Виклад основного матеріалу.** Аналіз існуючих методологій внутрішнього аудиту, що застосовуються в системі управління грантовою діяльністю ЗВО, є надзвичайно важливим для розуміння ефективності й надійності цих процесів. Внутрішній аудит виконує функцію незалежного оцінювання системи контролю та управління фінансовими ресурсами, зокрема, грантовими коштами, що є основою для прийняття управлінських рішень і забезпечення прозорості діяльності таких закладів. Методології, які використовуються для проведення внутрішнього аудиту, включають у себе різні підходи та

інструменти, спрямовані на виявлення недоліків у системі контролю, а також на підвищення ефективності використання грантових ресурсів.

Існуючі методології внутрішнього аудиту в основному базуються на міжнародних стандартах аудиту, що адаптовані до специфіки діяльності закладів вищої освіти. Серед них особливо вирізняються методи оцінювання ризиків, які дозволяють визначити ймовірність виникнення порушень при використанні грантових коштів та їх вплив на загальний результат проєкту. Такий підхід забезпечує систематичний підхід до аудиту, що дозволяє зосередити увагу на найбільш ризикових напрямках діяльності.

У процесі аналізу було проведено порівняння кількох методологій внутрішнього аудиту (табл. 1).

**Таблиця 1. Порівняльний аналіз методологій внутрішнього аудиту**

| Методологія | Опис                                                                                                   | Переваги                                                          | Недоліки                                                                                |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------|
| COSO        | Базується на оцінюванні внутрішнього контролю та ризиків, ураховуючи організаційну структуру і процеси | Забезпечує комплексний підхід до оцінювання внутрішнього контролю | Потребує значних ресурсів для впровадження                                              |
| ISO 31 000  | Спрямована на управління ризиками, включаючи аналіз і контроль ризиків у грантовій діяльності          | Дозволяє гнучко адаптуватися до змін середовища                   | Висока складність застосування в умовах обмежених ресурсів                              |
| COBIT       | Фокусується на управлінні інформаційними технологіями, які підтримують процеси внутрішнього аудиту     | Підходить для інтеграції з іншими ІТ-системами управління         | Орієнтована в основному на ІТ-ризики, що може обмежувати її застосування в інших сферах |

*Джерело: сформовано авторами на підставі [13, 14, 15]*

Нині вузи в Україні поступово інтегрують ці методології з метою підвищення ефективності управління грантовими ресурсами. Наприклад, такі заклади, як Київський національний університет імені Тараса Шевченка та Національний університет «Києво-Могилянська академія», активно впроваджують COSO для забезпечення комплексного підходу до управління ризиками та внутрішнього контролю. Методологія ISO 31 000 користується популярністю серед закладів, що займаються міжнародними науковими проєктами, наприклад, у Львівській політехніці, оскільки дозволяє

адаптувати процеси до міжнародних стандартів і вимог. COBIT завдяки своїй орієнтації на IT-ризики застосовується у вузах, де інформаційні технології відіграють ключову роль в управлінні грантовою діяльністю, наприклад, в Українському католицькому університеті.

Для розширення аналізу методологій внутрішнього аудиту в закладах вищої освіти було проведено опитування представників кількох українських університетів. Метою опитування було зібрати дані про впровадження та використання методологій внутрішнього аудиту в управлінні грантовою діяльністю, а також виявити проблеми та виклики, з якими стикаються університети.

Опитування було організоване за допомогою Google Forms і охопило п'ять університетів, включаючи Київський національний університет імені Тараса Шевченка, Львівську політехніку, Національний університет «Києво-Могилянська академія», Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна та Одеський національний університет імені І.І. Мечникова. Було опитано 25 респондентів – представників адміністративних відділів з управління грантами та внутрішнього аудиту в університетах.

Зібрані дані узагальнено в таблиці 2, яка ілюструє використання різних методологій внутрішнього аудиту, основні проблеми, що виникають, та практичні рішення, які застосовуються для покращення управління грантовими ресурсами.

Аналіз результатів опитування показує, що університети найбільше використовують методології COSO та ISO 31 000, які демонструють значну популярність завдяки своїм універсальності та адаптивності. Виявлені проблеми вказують на недостатню інтеграцію процесів внутрішнього аудиту, складність окремих методологій і недостатню підтримку з боку адміністрацій. Зокрема, зазначено про необхідність адаптації існуючих методологій до специфічних умов грантового управління, що потребує розробки нових стандартів та спрощення процесів.



**Таблиця 2. Результати опитування університетів щодо методологій  
внутрішнього аудиту**

| Університет                                              | Використані методології | Основні проблеми застосування методології | Практичні рішення                                                                      |
|----------------------------------------------------------|-------------------------|-------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| Київський національний університет імені Тараса Шевченка | COSO, ISO 31 000        | Недостатня інтеграція процесів            | Розробка інтегрованих управлінських платформ, проведення тренінгів для персоналу       |
| Львівська політехніка                                    | ISO 31 000              | Висока складність методології             | Адаптація методології до специфіки грантів, спрощення процедур                         |
| Національний університет «Києво-Могилянська академія»    | COSO, COBIT             | Адаптація COBIT до специфіки грантів      | Розробка спеціалізованих внутрішніх стандартів, консультації з експертами              |
| Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна | COBIT                   | Недостатня підтримка з боку адміністрації | Підвищення обізнаності адміністрації через презентації та звіти, регулярний моніторинг |
| Одеський національний університет імені І.І. Мечникова   | COSO                    | Відсутність єдиного стандарту для грантів | Розробка та впровадження єдиного стандарту для управління грантами                     |

*Джерело: сформовано авторами*

Ці дані свідчать про те, що, незважаючи на деякі труднощі, університети активно працюють над удосконаленням своїх систем внутрішнього аудиту. Узагальнену послідовність проведення аудиту в контексті управління грантовою діяльністю представлено на рисунку 1.



**Рис. 1. Послідовність проведення аудиту в контексті управління  
грантовою діяльністю**

*Джерело: сформовано авторами*

На рисунку 1 зображено основні етапи внутрішнього аудиту: починаючи з підготовки, збирання даних, аналізу та завершуючи наданням рекомендацій.

На підготовчому етапі визначається обсяг аудиту, плануються ресурси та встановлюються цілі. Це важливо для забезпечення ефективного управління часом і ресурсами, що є критично важливим у сучасних умовах обмеженості фінансових та людських ресурсів. Наступний етап, збір даних, передбачає збирання доказів, необхідних для аналізу стану внутрішнього контролю та управління грантовими ресурсами. Умови, в яких здійснюється цей етап, значною мірою впливають на якість і точність висновків аудиту. На етапі аналізу відбувається оцінювання зібраних даних з метою виявлення порушень і невідповідностей. Останній етап містить розробку рекомендацій, спрямованих на усунення виявлених недоліків та підвищення ефективності управління грантовою діяльністю.

Сучасні умови, зокрема, зростання конкуренції за грантові ресурси, підвищують вимоги до прозорості й відповідальності при використанні цих коштів. Внутрішній аудит стає важливим інструментом для забезпечення цього, оскільки дозволяє своєчасно виявляти та усувати недоліки, що виникають у процесі управління використанням грантів [16].

Внутрішній аудит сприяє прозорому, відповідальному й ефективному використанню фінансових ресурсів, що є критично важливим у сучасних умовах підвищеної конкуренції за гранти і зростання вимог до результативності їх витрачання. Однак упровадження внутрішнього аудиту в управління грантовими ресурсами стикається з рядом викликів, пов'язаних із внутрішніми та зовнішніми факторами (табл. 3).

**Таблиця 3. Проблеми внутрішнього аудиту в управлінні грантовими ресурсами**

|                              |                                                      |
|------------------------------|------------------------------------------------------|
| Проблеми внутрішнього аудиту | Можливі наслідки для управління грантовими ресурсами |
| ..Недостатня прозорість      | Неправомірне використання коштів                     |
| Недостатня компетентність    | Помилки в аудиторських звітах                        |
| Недотримання вимог донорів   | Санкції чи відкликання грантів                       |
| Відсутність доступу до даних | Зниження якості аудиту                               |
| Конфлікт інтересів           | Недооцінка ризиків та неефективне управління         |
| Недостатня конфіденційність  | Порушення етичних норм і можливі правові наслідки    |

*Джерело: сформовано авторами*

Зазначені проблеми можуть серйозно вплинути на якість внутрішнього аудиту та, як наслідок, на ефективність управління грантовими ресурсами. Недостатня прозорість і компетентність призводять до помилок у звітності й потенціального нецільового використання коштів. Порушення вимог донорів може стати причиною санкцій, що негативно відобразиться на репутації та фінансуванні ЗВО. Відсутність доступу до критично важливої інформації робить аудит менш ефективним, а конфлікт інтересів може сприяти прийняттю необґрунтованих рішень. Недостатня конфіденційність даних може призвести до порушення етичних норм і правових наслідків, що також знижує ефективність аудиторського процесу.

На рисунку 2 представлено вплив різних факторів на внутрішній аудит у сучасних умовах.



**Рис. 2. Фактори впливу на внутрішній аудит у сучасних умовах**

*Джерело: сформовано авторами*

Нині внутрішній аудит у вищих навчальних закладах стикається зі значним впливом як внутрішніх, так і зовнішніх факторів, які визначають його ефективність та результативність. Зміни в регуляторному середовищі, що відображають підвищені вимоги до прозорості й відповідальності, змушують ЗВО переглядати свої підходи до внутрішнього аудиту, а це потребує

постійного оновлення знань і компетенцій аудиторів. Вимоги донорів стають дедалі жорсткішими, що зумовлює необхідність точного дотримання специфічних умов грантових програм, які часто включають у себе складні фінансові та правові аспекти.

Економічні умови, зокрема, фінансова нестабільність і зростання конкуренції за грантові ресурси, посилюють тиск на заклади вищої освіти щодо ефективного використання коштів, а це підвищує роль внутрішнього аудиту як механізму забезпечення раціонального управління. Внутрішні фактори, такі як якість управління та рівень компетентності персоналу, впливають на здатність ЗВО ефективно адаптуватися до нових вимог та умов, що потребує постійного вдосконалення аудиторських процесів. Відсутність доступу до необхідної інформації в умовах динамічних змін у вузах може стати критичним бар'єром для об'єктивного оцінювання та прийняття рішень, а це знижує загальну ефективність управління грантовими ресурсами.

Таким чином, у сучасних умовах внутрішній аудит у вузах виконує не тільки контрольну, а й адаптаційну функцію, спрямовану на забезпечення гнучкості та відповідності управління грантовими ресурсами змінним зовнішнім і внутрішнім умовам.

Внутрішній аудит відіграє вирішальну роль у забезпеченні прозорості й підвищенні ефективності використання грантових коштів у вищих навчальних закладах. Завдяки систематичному контролю за фінансовими операціями внутрішній аудит дозволяє своєчасно виявляти і виправляти недоліки, що сприяє раціональному використанню ресурсів та зниженню ризиків нецільового витрачання коштів. У контексті грантових програм, де важливим є дотримання жорстких вимог донорів, внутрішній аудит забезпечує відповідність діяльності ЗВО цим вимогам, що підвищує довіру до закладу з боку грантодавців.

Важливим аспектом впливу внутрішнього аудиту на прозорість є підвищення відповідальності керівництва вузів за нецільове використання коштів. Аудитори не тільки здійснюють перевірку фінансових звітів, а й оцінюють ефективність внутрішнього контролю, що запобігає можливим порушенням і зловживанням. Завдяки цьому інформація про використання

грантів стає більш відкритою та доступною як для внутрішніх, так і для зовнішніх заінтересованих сторін.

Таблиця 4 ілюструє зв'язок між функціями внутрішнього аудиту й підвищенням прозорості та ефективності використання грантових коштів у ЗВО.

**Таблиця 4. Вплив внутрішнього аудиту на прозорість та ефективність використання грантових коштів**

| Функції внутрішнього аудиту      | Вплив на прозорість та ефективність використання грантів |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------|
| Оцінювання ефективності контролю | Забезпечує своєчасне виявлення недоліків та їх корекцію  |
| Перевірка фінансової звітності   | Підвищує довіру до звітності й запобігає шахрайству      |
| Дотримання вимог донорів         | Знижує ризик санкцій та відкликання грантів              |
| Контроль за витратами            | Забезпечує раціональне використання коштів               |

*Джерело: сформовано авторами*

Ці функції внутрішнього аудиту забезпечують підвищення прозорості фінансової діяльності вузів, що є важливим фактором для збереження довіри донорів і забезпечення стабільності фінансування. Крім того, ефективність внутрішнього аудиту безпосередньо впливає на підвищення результативності використання грантових коштів, що дозволяє вищим навчальним закладам реалізовувати свої освітні й наукові програми на більш високому рівні. Таблиця 5 відображає вплив внутрішнього аудиту на ключові показники витрачання грантових коштів у закладах вищої освіти.

**Таблиця 5. Вплив внутрішнього аудиту на ключові показники використання грантових коштів у ЗВО**

| Ключові показники використання грантових коштів | Вплив внутрішнього аудиту                                                                   |
|-------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|
| Дотримання строків виконання проєктів           | Підвищує контроль за дотриманням графіків реалізації проєктів                               |
| Якість звітності перед донорами                 | Забезпечує високий рівень точності й відповідності звітів вимогам донорів                   |
| Ефективність розподілу ресурсів                 | Виявляє неефективні витрати і сприяє оптимальному розподілу ресурсів                        |
| Можливість залучення додаткових грантів         | Підвищує репутацію ЗВО, роблячи його привабливішим для нових донорів                        |
| Зниження ризику санкцій з боку донорів          | Забезпечує відповідність умовам грантових програм і знижує ймовірність застосування санкцій |

*Джерело: сформовано авторами*

Сучасні вищі навчальні заклади стикаються з дедалі складнішими вимогами до управління грантовими ресурсами, що зумовлено як зростаючою кількістю грантів, так і підвищенням вимог до їх використання. В цьому контексті внутрішній аудит виконує критично важливу функцію, забезпечуючи відповідність виконання грантових програм установленим стандартам і вимогам донорів.

Нині, коли дедлайни для реалізації проєктів стають жорсткішими, внутрішній аудит допомагає ЗВО контролювати хід виконання проєктів, забезпечуючи дотримання строків. Це особливо важливо для підтримки довіри донорів і забезпечення можливості отримання додаткових коштів у майбутньому. Крім того, завдяки внутрішньому аудиту якість фінансової звітності перед донорами значно підвищується. Аудитори забезпечують перевірку відповідності фінансових звітів вимогам, що знижує ризик виникнення конфліктів чи непорозумінь з донорами.

Одним із ключових аспектів є ефективність розподілу ресурсів, яка істотно впливає на успіх реалізації грантових програм. Внутрішній аудит дозволяє виявити неефективні витрати, забезпечуючи раціональне використання коштів і сприяючи досягненню максимального результату щодо наявних ресурсів. Це особливо актуально в умовах обмежених бюджетів, коли кожний грант має вирішальне значення для розвитку вузу.

Завдяки високій якості внутрішнього аудиту вищі навчальні заклади мають більше можливостей для залучення додаткових грантів. Потенціальні донори бачать, що їхні кошти використовуються ефективно, і це сприяє збільшенню фінансування. Водночас ризик санкцій з боку донорів значно зменшується, оскільки внутрішній аудит забезпечує відповідність умовам грантових програм, що мінімізує ймовірність порушень і, як наслідок, штрафних санкцій.

У нинішніх умовах управління грантовими ресурсами вузи стикаються з новими викликами, які потребують більш досконалих підходів до внутрішнього аудиту. Сучасна система такого аудиту має забезпечити не тільки перевірку відповідності використання коштів, а й активну участь у плануванні, моніторингу та оцінюванні ефективності грантової діяльності. Для цього

потрібні розробка і впровадження нових підходів до внутрішнього аудиту, які дозволять ЗВО ефективніше керувати своїми грантовими ресурсами (табл. 6).

**Таблиця 6. Напрями вдосконалення внутрішнього аудиту в закладах вищої освіти та їх вплив на управління грантовою діяльністю**

| Напрями вдосконалення                           | Вплив на управління грантовою діяльністю                         |
|-------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Спеціалізація підрозділів внутрішнього аудиту   | Знижує ризики порушень та підвищує якість аудиту                 |
| Автоматизація процесів моніторингу та звітності | Підвищує оперативність і точність фінансової інформації          |
| Стандартизація аудиторських процедур            | Забезпечує уніфікацію підходів та підвищує ефективність контролю |

*Джерело: сформовано авторами*

Реалізація цих напрямів удосконалення в сучасних закладах вищої освіти є ключовим фактором для підвищення ефективності управління грантовими ресурсами. Спеціалізація підрозділів внутрішнього аудиту дозволяє забезпечити більш цілеспрямований контроль над грантовою діяльністю, що знижує ризики фінансових порушень і підвищує якість аудиту. Автоматизація процесів моніторингу та звітності, своєю чергою, забезпечує оперативне виявлення відхилень і помилок, дозволяючи своєчасно вжити необхідних заходів для їх усунення. Стандартизація аудиторських процедур допомагає уникнути різнобою в підходах до проведення аудиту та підвищити загальну ефективність контролю за використанням грантових коштів.

Для ефективної реалізації зазначених заходів у ЗВО доцільно впровадити покроковий алгоритм удосконалення внутрішнього аудиту (рис. 3).



**Рис. 3. Алгоритм удосконалення внутрішнього аудиту**

*Джерело: сформовано авторами*

Удосконалення внутрішнього аудиту в закладах вищої освіти для ефективного управління грантовими ресурсами потребує системного підходу. Спочатку проводиться оцінювання поточного стану аудиту, щоб визначити ключові проблеми та ризики, що є критичними в умовах зростаючої важливості грантів. На основі цього розробляється план удосконалення, який урахує сучасні регуляторні вимоги та інтеграцію нових технологій.

Створення спеціалізованих підрозділів аудиту, які займаються контролем грантових коштів, підвищує якість аудиторського контролю, що є особливо важливим в умовах зростаючої конкуренції за гранти. Впровадження автоматизованих систем моніторингу дозволяє оперативно контролювати процеси, забезпечуючи точність фінансової звітності. Стандартизація процедур аудиту уніфікує підходи до контролю, покращуючи цим прозорість та ефективність на всіх рівнях. Постійне підвищення кваліфікації аудиторів гарантує їх відповідність сучасним вимогам, що є критично важливим для підтримання високого рівня компетентності й ефективного управління грантовими ресурсами.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** У процесі дослідження було встановлено, що внутрішній аудит відіграє критичну роль у забезпеченні прозорості та ефективності управління грантовими ресурсами в закладах вищої освіти. Однак у процесі аналізу виявлено кілька ключових проблем, включаючи недостатню прозорість, відсутність єдиних стандартів і низький рівень компетентності аудиторів. Ці проблеми можуть призвести до помилок у звітності, нецільового використання коштів та санкцій з боку донорів.

Рекомендовано впровадити стандартизацію аудиторських процедур, що дозволить покращити загальну ефективність контролю та забезпечить належний рівень прозорості при використанні грантових коштів. Важливо також зосередити увагу на підвищенні кваліфікації аудиторів та автоматизації процесів моніторингу для оперативного виявлення відхилень.

Перспективи подальших досліджень охоплюють розробку та впровадження інтегрованих управлінських платформ, що забезпечують



комплексний підхід до управління грантовими ресурсами. Також важливо дослідити нові підходи до адаптації міжнародних стандартів аудиту в контексті сучасних цифрових трансформацій.

### Література

1. Артюхов А. Університетські осередки трансферу технологій як детермінанта підвищення рівня економічної стабільності та якості освіти. *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Вип. 59. С. 33–43. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5904> (дата звернення: 11.08.2024).
2. Холявко Н., Шестаковська Т. Модель комерціалізації результатів наукових досліджень закладами вищої освіти України. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування*. 2018. Вип. 3(85). С. 56–62. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2018-3\(85\)-56-62](https://doi.org/10.26642/jen-2018-3(85)-56-62) (дата звернення: 14.08.2024).
3. Каліна К., Недря К., Рибалко Л., Трубавіна Л. Поняття про теоретико-методологічні основи застосування грантів і здійснення фандрайзингової діяльності для українських науковців у сфері педагогіки. *Засоби навчальної та науково-дослідної роботи*. 2022. Вип. 58. С. 124–136. DOI: <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2022.58.12> (дата звернення: 09.08.2024).
4. Кузьменко Ю., Валюкевич Т., Шевченко І. Грантова діяльність та фандрейзинг закладів вищої освіти. *Наука і техніка сьогодні*. 2023. Вип. 7(21). С. 373–382. DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-7\(21\)-373-382](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-7(21)-373-382) (дата звернення: 14.08.2024).
5. Павліха Н., Шаула С. Міжнародна грантова діяльність у контексті реформи децентралізації в Україні. *Міжнародні відносини, суспільні комунікації та регіональні студії*. 2022. Вип. 3(14). С. 310–319. DOI: <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2022-03-310-319> (дата звернення: 01.08.2024).
6. Муравинець А. Міжнародна освітня діяльність вищих навчальних закладів України. *Гілея: науковий вісник*. 2015. Вип. 103. № 12. С. 292–296.

URL: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/gileya\\_2015\\_103\\_81.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/gileya_2015_103_81.pdf) (дата звернення: 13.08.2024).

7. Васильєва С., Боярська-Хоменко А. Навчальна програма «Грантова та проєктна діяльність» як засіб формування проєктних навичок у здобувачів третього освітньо-наукового рівня вищої освіти. *Педагогіка та психологія: зб. наук. праць*. 2020. Вип. 63. С. 10–18. DOI: <https://doi.org/10.34142/2312-2471.2020.63.02> (дата звернення: 14.08.2024).

8. Arifudin O., Risnamansyah S., Sauri R. Implementation of internal quality assurance system in order to improve the quality of polytechnical research. *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*. 2022. Vol. 1. № 3. P. 297–306. DOI: <https://doi.org/10.54443/sj.v1i3.39> (дата звернення: 07.08.2024).

9. Abd W., Kareem A., Jassim E. The role of the modern COSO framework in evaluating the internal control system through the mediating role of the internal auditor: (Al-Muthanna State University as a model). *Res Militaris*. 2022. Vol. 12. № 2. P. 4376–4391. URL: <https://resmilitaris.net/uploads/paper/2a7fa42127588ccde7f90108ad1cef12.pdf> (дата звернення: 14.08.2024).

10. Ghaleb B., Kamardin H., Al-Qadasi A. Internal audit function and real earnings management practices in an emerging market. *Meditari Accountancy Research*. 2020. Vol. 28. № 6. P. 1209–1230. DOI: <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2020-0713> (дата звернення: 09.08.2024).

11. McGhee P. The academic quality handbook: Enhancing higher education in universities and further education colleges. Routledge. 2021. 264 p. DOI: <https://doi.org/10.4324/9781003071426> (дата звернення: 14.08.2024).

12. Садовська І., Нагірська К. Облік і оподаткування в управлінні проєктами: навч. посібник. Луцьк: Вежа-Друк. 2022. 181 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20762/1/OOUP.pdf> (дата звернення: 03.08.2024).

13. Al-Tae S., Flayyih H. Impact of the electronic internal auditing based on IT governance to reduce auditing risk. *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*. 2023. Vol. 7. № 1. P. 94–100. DOI: <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i1p9> (дата звернення: 14.08.2024).

14. COSO. Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO), 2024. URL: <https://www.coso.org/Pages/default.aspx> (дата звернення: 04.08.2024).

15. International Organization for Standardization. ISO 31000: Risk management – Guidelines, 2018. URL: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html> (дата звернення: 04.08.2024).

16. ISACA. COBIT 2019 Framework: Governance and Management Objectives, 2019. URL: <https://www.isaca.org/resources/cobit> (дата звернення: 04.08.2024).

### References

1. Artyukhov, A. (2020), “University technology transfer centers as a determinant of enhancing economic stability and education quality”, *Visnyk Lvivskoho universytetu. Seriiia ekonomichna*, [Online], vol. 59. <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5904>.

2. Kholyako, N. and Shestakovska, T. (2018), “Model of commercialization of research results by higher education institutions in Ukraine”, *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia*, [Online], vol. 3(85), pp. 56-62. [https://doi.org/10.26642/jen-2018-3\(85\)-56-62](https://doi.org/10.26642/jen-2018-3(85)-56-62).

3. Kalina, K.Ye. (2022), “Theoretical and methodological foundations for applying grants and fundraising activities for Ukrainian scholars in the field of pedagogy”, *Zasoby navchalnoi ta naukovo-doslidnoi roboty*, [Online], vol. 58, pp. 124-136. <https://doi.org/10.34142/2312-1548.2022.58.12> (accessed 09 August 2024).

4. Kuzmenko, Y., Valyukevych, T. and Shevchenko, I. (2023), “Grant activity and fundraising of higher education institutions”, *Nauka i tekhnika sohodni*, [Online], vol. 7(21), pp. 373-382. [https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-7\(21\)-373-382](https://doi.org/10.52058/2786-6025-2023-7(21)-373-382).

5. Pavlikha, N. and Shaula, S. (2022), “International grant activity in the context of decentralization reform in Ukraine”, *Mizhnarodni vidnosyny, suspilni komunikatsii*

ta rehionalni studii, [Online], vol. 3(14), pp. 310-319. <https://doi.org/10.29038/2524-2679-2022-03-310-319>.

6. Muravynets, A. (2015), "International educational activities of higher educational institutions of Ukraine", *Hileia: naukovyi visnyk*, [Online], vol. 103, p. 29, available at: [http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis\\_nbuv/cgiirbis\\_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE\\_FILE\\_DOWNLOAD=1&Image\\_file\\_name=PDF/gileya\\_2015\\_103\\_81.pdf](http://www.irbis-nbuv.gov.ua/cgi-bin/irbis_nbuv/cgiirbis_64.exe?C21COM=2&I21DBN=UJRN&P21DBN=UJRN&IMAGE_FILE_DOWNLOAD=1&Image_file_name=PDF/gileya_2015_103_81.pdf) (accessed 13 August 2024).

7. Vasylieva, S. and Boyarska-Khomenko, A. (2020), "The educational program 'grant and project activity' as a means of forming project skills in students of the third educational and scientific level of higher education", *Educational Challenges*, [Online], vol. 63, pp. 10-18. <https://doi.org/10.34142/2312-2471.2020.63.02>.

8. Arifudin, O., et al. (2022), "Implementation of internal quality assurance system in order to improve the quality of polytechnical research", *International Journal of Social Science, Education, Communication and Economics (SINOMICS JOURNAL)*, [Online], vol. 1.3, pp. 297-306. <https://doi.org/10.54443/sj.v1i3.39>.

9. Abd, W., Kareem, A. and Jassim, E. (2022), "The role of the modern COSO framework in evaluating the internal control system through the mediating role of the internal auditor: (Al-Muthanna State University as a model)", *Resmilitaris*, [Online], vol. 12.2, pp. 4376-4391, available at: <https://resmilitaris.net/uploads/paper/2a7fa42127588ccde7f90108ad1cef12.pdf> (accessed 14 August 2024).

10. Ghaleb, B., Kamardin, H. and Al-Qadasi, A. (2020), "Internal audit function and real earnings management practices in an emerging market", *Meditari Accountancy Research*, [Online], vol. 28.6, pp. 1209-1230. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-02-2020->.

11. McGhee, P. (2021), "The academic quality handbook: Enhancing higher education in universities and further education colleges", *Routledge*, [Online]. <https://doi.org/10.4324/9781003071426>.

12. Sadovska, I. and Nahirska, K. (2022), *Oblik i opodatkovannia v upravlinni proiektamy: navch. posibnyk* [Accounting and taxation in project management:

textbook], Vezha-Druk, Luts'k, Ukraine, [Online], available at: <https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/20762/1/OOUP.pdf> (accessed 03 August 2024).

13. Al-Tae, S. and Flayyih, H. (2023), "Impact of the electronic internal auditing based on IT governance to reduce auditing risk", *Corporate Governance and Organizational Behavior Review*, [Online], vol. 7.1, pp. 94-100. <https://doi.org/10.22495/cgobrv7i1p9>.

14. COSO. (2024), "Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission (COSO)", [Online], available at: <https://www.coso.org/Pages/default.aspx> (accessed 04 August 2024).

15. International Organization for Standardization. (2018), "ISO 31000: Risk management – Guidelines", [Online], available at: <https://www.iso.org/iso-31000-risk-management.html> (accessed 04 August 2024).

16. ISACA. (2019), "COBIT 2019 Framework: Governance and Management Objectives", [Online], available at: <https://www.isaca.org/resources/cobit> (accessed 04 August 2024).

*Стаття надійшла до редакції 19.09.2024 р.*