

О.М. СТАРЕНЬКА\*

Одеський національний економічний університет, м. Одеса, Україна

## Сутність та місце оперативного контролю в системі економічного контролю

Постійне ускладнення умов господарювання обумовлює підвищення вимог до системи управління підприємством. Відповідно виникає потреба у створенні системи внутрішнього контролю, яка буде охоплювати всі аспекти діяльності підприємства та задовольняти потреби керівництва в оперативному отриманні інформації різного характеру. Метою статті є розкриття та уточнення підходів до розуміння сутності та визначення місця оперативного контролю в системі економічного контролю. Здійснено аналіз наукових підходів до розуміння сутності таких понять як економічний контроль, фінансово-господарський контроль, внутрішній контроль. Доведено, що поняття «економічний контроль» більш загальне, воно стосується здійснення контролю на макрорівні. На мікрорівні, а саме стосовно господарської діяльності підприємств, здійснюється фінансово-господарський контроль. Внутрішній контроль є його складовою, що, в свою чергу, включає здійснення оперативного контролю. Узагальнено погляди різних вчених стосовно сутності оперативного контролю та визначено його як форму контролю, що дозволяє фіксувати відхилення та причини їх виникнення, а також здійснювати превентивні заходи щодо недопущення їх появи, що сприятиме надходженню необхідної інформації в режимі реального часу для прийняття оперативних управлінських рішень. Визначено його місце в системі економічного контролю. Доведено, що оперативний контроль здійснюється за відомим циклом контролю, який включає обробку інформації та порівняння її з еталоном під час здійснення контрольних процедур. Водночас цей процес має бути побудований з урахуванням необхідності врегулювання проблем у сфері оперативного управління підприємством, а саме на рівні господарських процесів.

**Ключові слова:** економічний контроль, фінансовий контроль, господарський контроль, внутрішній контроль, оперативний контроль.

DOI [https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-3\(89\)-114-121](https://doi.org/10.33146/2307-9878-2020-3(89)-114-121)

О.М. STARENKA

Odessa National Economic University, Odessa, Ukraine

## Essence and Place of Operational Control in the Economic Control System

The constant complication of business conditions leads to increased requirements for the enterprise management system. Accordingly, there is a need to create an internal control system that will cover all aspects of the enterprise activity and meet the needs of management in the prompt receipt of information of a diversified nature. The purpose of the article is to disclose and clarify approaches to understanding the essence of operational control and to determine its place in the economic control system. The analysis of scientific approaches to understanding the essence of such concepts as economic control, financial and economic control, internal control was carried out. It was proved that the concept of "economic control" is more general, it refers to the exercise of control at the macro level. At the micro level, namely in relation to the economic activities of enterprises, financial and economic control is carried out. Internal control is an integral part of it, which, in turn, includes the implementation of operational control. The views of various scientists on the essence of operational control were summarized and defined as a form of control that allows you to fix deviations and the reasons for their occurrence, as well as take preventive measures to avoid their occurrence. This will make it easier to obtain necessary information in real time for making operational management decisions. Its place in the economic control system has been determined. It was determined that operational control is carried out in accordance with the well-known control cycle, which includes the processing of information and its comparison with the standard during control procedures. Moreover, this process should be built taking into account the need to solve problems in the field of operational management of an enterprise, namely at the level of economic processes.

**Keywords:** economic control, financial control, business control, internal control, operational control.

\* Старенька Ольга Миколаївна, старший викладач кафедри бухгалтерського обліку та аудиту Одеського національного економічного університету (м. Одеса), кандидат економічних наук.  
ORCID 0000-0003-4098-9872

**Постановка проблеми.** Останнім часом постійно ускладнюються умови господарювання, що обумовлює підвищення вимог до системи управління. Відповідно виникає потреба у створенні системи внутрішнього контролю, яка буде охоплювати всі аспекти діяльності підприємства та задовольняти потреби керівництва в оперативному отриманні інформації різного характеру.

Забезпечити ефективність та результативність господарських процесів можливо тільки за умови своєчасного спостереження за ходом їх здійснення. Тому оперативне реагування на факти та причини виникнення відхилень від заданих параметрів має велике значення. А задовільнити потреби керівників різних рівнів управління в своєчасних поточних даних може добре організована система оперативного контролю.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розгляд питань, що пов'язані з визначенням сутності категорій «економічний контроль», «фінансово-господарський контроль», «внутрішній контроль» здійснювали у своїх наукових дослідженнях такі науковці, як С.В. Бардаш [1], М.Т. Білуха [2], В.А. Дерій [3], С.В. Івахненко [4], Є.В. Калюга [5], Т.О. Каменська [6], А.М. Любенко [7], В.П. Пантелєєв [8], С.М. Петренко [9], Ю.Б. Слободяник [10] та інші. Дослідженням оперативного контролю в різний період займалися: Б.І. Валуєв [11], К.П. Мельник (розглядали лише оперативний контроль в різних сферах діяльності) [12], Ю.А. Кузьмінський [13], С.А. Кошкарів, В.І. Бачинський та П.О. Куцик (досліджували оперативний облік та контроль) [14]. Вони по-різному визначали його сутність.

Відаючи належне науковим результатам досліджень, що були проведені зазначеними вченими, вважаємо, що подальшого розвитку потребують питання щодо визначення місця внутрішнього, зокрема оперативного контролю в системі економічного контролю.

**Метою статті** є розкриття підходів до розуміння сутності та визначення місця оперативного контролю в системі економічного контролю.

**Виклад основних результатів дослідження.** Підходи науковців до визначення категорії «економічний контроль» дуже різняться. Так, М.Т. Білуха визначав його як систему органів державного і господарського управління, які здійснюють контроль за економічним і соціальним розвитком країни; формуванням і витрачанням Державного бюджету України відповідно до законодавчого регулювання, прийнятого Верховною Радою України, та Конституції України [2, с. 8].

В.А. Дерій вказує на те, що це внутрішньогосподарський (внутрішньофірмовий) і зовнішній контроль господарсько-фінансової діяльності підприємства, який здійснюють представники державних органів управління економікою, спеціальних державних контролюючих та адміністративних органів, аудиторські фірми, громадські і внутрішньогосподарські контролери в

межах визначених для них повноважень та за розробленою заздалегідь програмою [3, с. 162].

Виходячи із концепції науки, В.П. Пантелєєв визначає економічний контроль як динамічну систему економічних знань, спрямованих на виявлення та усунення негативних явищ у розвитку продуктивних сил і виробничих відносин з метою своєчасного регулювання їх у розширеному відтворенні суспільно необхідного продукту для життєдіяльності людей [8].

Інші науковці називають його сукупністю економічних відносин, що виникають у системі взаємодії та управління продуктивними силами та виробничими процесами [15]; видом контролю, що забезпечує виявлення відхилень у розвитку економічного виробництва від заданих параметрів (нормативно-правового регулювання, планування, бюджетування тощо) і вироблення на цій основі відповідних управлінських рішень [10, с. 19].

Таким чином, думки науковців щодо визначення категорії «економічний контроль» дуже різняться. Вони називають його системою органів державного і господарського управління [2]; внутрішньогосподарським (внутрішньофірмовим) і зовнішнім контролем господарсько-фінансової діяльності підприємства [3]; сукупністю економічних відносин [15]; функцією управління продуктивними силами і виробничими відносинами [8]; видом контролю [10].

Також різняться за своїм змістом і визначення господарського контролю, які сформульовані науковцями. Так, господарський контроль вони визначають як один із найважливіших і найнеобхідніших атрибутів державного і громадського життя, найважливішою умовою нормального функціонування суспільства, який здійснюється шляхом перевірки виконання встановлених критеріїв (правил, норм, законів), що регулюють сфери виробництва і обігу, розподілу та споживання суспільного продукту [1, с. 32]; контроль, що виражає систему виробничих відносин, які виникають з приводу одержання і використання прибутку, збереження майна власника, соціального захисту працюючих [16, с. 180]; функцію управління в соціальних системах при здійсненні процесу господарської діяльності [4, с. 41].

Фінансовий контроль визначають як діяльність державних і громадських органів, спрямовану на перевірку обґрунтованості процесів формування та раціонального використання коштів з метою установлення вірогідності, законності й доцільності операцій [5, с. 6]; вид економічного контролю за фінансовою діяльністю всіх економічних суб'єктів (держави, підприємств, установ, організацій, домогосподарств) із застосуванням специфічних методів, що включає контроль за дотриманням фінансово-господарського законодавства в процесі формування і використання централізованих і децентралізованих фондів грошових коштів, оцінку економічної ефективності фінансово-господарських операцій і доцільності понесених витрат [10, с. 19]; одну з форм управління фінансами, особливу сфера

контролю, що зумовлена формуванням і використанням фінансових ресурсів в усіх структурних підрозділах економіки держави [17, с. 356].

Разом з тим не існує єдиного підходу й щодо того як називати контроль, що здійснюється на підприємствах. Так В.П. Пантелеєв вказує на те, що при вивченні проблем внутрішнього контролю необхідно користуватися терміном «внутрішньогосподарський контроль». Дослідник аргументує свою позицію тим, що саме він «вміщує (абсорбує) в собі економічний, фінансовий і фінансово-господарський контроль підприємства та точніше характеризує зміст процесів, які відбуваються на підприємстві – суб'єкті господарювання» [18, с. 16]. На необхідності використання терміну «внутрішньогосподарський контроль» наголошує В.О. Кушнір та визначає його як безперервний незалежний контроль власника, що здійснюється з метою своєчасного впливу на об'єкт контролю для досягнення цілей підприємства та запобігання перевищення витрат, а також раціонального використання ресурсів під час здійснення господарської діяльності [19, с. 103]. С.В. Івахненков наводить визначення внутрішньогосподарського контролю як здійснення контрольної функції управління суб'єктом управління, що знаходиться в межах керованої системи у процесі господарської діяльності [4, с. 43].

Термін «внутрішній контроль» у своїх дослідженнях наводять С.В. Бардаш та визначає його як перевірку всієї системи або складових господарської системи/системи господарського забезпечення, яка ініціюється та проводиться суб'єктом, повноваження та відповідальність якого не виходять за межі повноважень з управління такою системою [20, с. 381]. На думку Т.О. Каменської, внутрішній контроль – це процес, що повинен реалізовуватися постійно повноважними органами управління (починаючи з наглядової ради, менеджерів усіх рівнів) та співробітників підприємства із застосуванням певних процедур і методів контролю на базі доступної інформації [6, с. 347]. Згідно визначення С.М. Петренко, внутрішній контроль – комплекс контрольних дій, організованих власником і керівництвом підприємства та спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу [9, с. 13].

Отже як бачимо, більшість дослідників виділяє внутрішній та внутрішньогосподарський контроль. Проте, навіть ті, що виділяють внутрішньогосподарський контроль, наголошують, що це форма внутрішнього контролю [18], а поняття «внутрішній контроль» ширше ніж «внутрішньогосподарський контроль» [21]. Відтак, на нашу думку, доцільно використовувати саме поняття «внутрішній контроль» та розглядати його як процес, що здійснюється органами управління (власниками, управлінським персоналом) та співробітниками

підприємства із застосуванням певних процедур та методів контролю, який спрямований на досягнення головної мети підприємства.

На основі аналізу підходів до розуміння сутності понять «економічний контроль», «фінансово-господарський контроль» та «внутрішній контроль», можна визначити місце внутрішнього контролю в системі економічного контролю. Так, Ю.Б. Слободяник розглядає економічний контроль як вид контролю, що забезпечує виявлення відхилень у розвитку економічного виробництва від заданих параметрів та вироблення на цій основі відповідних управлінських рішень [10, с. 19]. Автори С.М. Романів, Р.Л. Хом'як, А.С. Мороз та В.О. Озеран зміст економічного контролю вбачають у системі конкретних заходів, спрямованих на раціональне господарювання підприємств з різними формами власності в умовах ринкових відносин [15, с. 10]. Схожої думки дотримується і А.М. Любенко, який наголошує на тому, що економічний контроль зорієнтований на перевірку законності господарських операцій та оцінку кінцевих фінансових результатів [22, с. 183]. Погоджуючись з наведеною характеристикою сутності економічного контролю, можемо визначити внутрішній контроль як вид економічного контролю.

На нашу думку, поняття «економічний контроль» більш загальне, воно стосується здійснення контролю на макrorівні. На мікрорівні, а саме стосовно господарської діяльності промислових підприємств, здійснюється фінансово-господарський контроль. Внутрішній контроль є його складовою, що, в свою чергу, включає здійснення оперативного контролю (рис. 1).

Науковці присвячують багато уваги внутрішньому контролю, але рідко розглядають його на рівні оперативного управління. У своїх дослідженнях вони згадують оперативний контроль, але не розкривають його економічної сутності та особливостей. Так, Л.В. Нападовська, розглядаючи види контролю, згадує про оперативний контроль і пояснює, що він відрізняється від поточного своєю властивістю швидко і своєчасно усувати недоліки, оптимально здійснювати господарські операції, дії посадових осіб. Дослідник наголошує на тому, що проведення оперативного контролю пов'язано із виникненням відхилень у діяльності, тобто він проводиться лише за необхідності [23, с. 69]. Вважаємо, що оперативний контроль носить системний характер.

Досліджуючи класифікацію внутрішнього контролю за періодичністю здійснення, С.М. Петренко серед інших видів виділяє оперативний контроль [9, с. 27].

У своєму дослідженні В.Ф. Максимова вказує на те, що виконання функцій управління має передувати ситуаційний оперативний контроль – «контроль за відхиленнями від нормального ходу управлінської діяльності з метою оперативного коригування роботи менеджерів» [24, с. 152]. Визначення наводиться узагальнено і не розкриває внутрішньої сутності оперативного контролю.

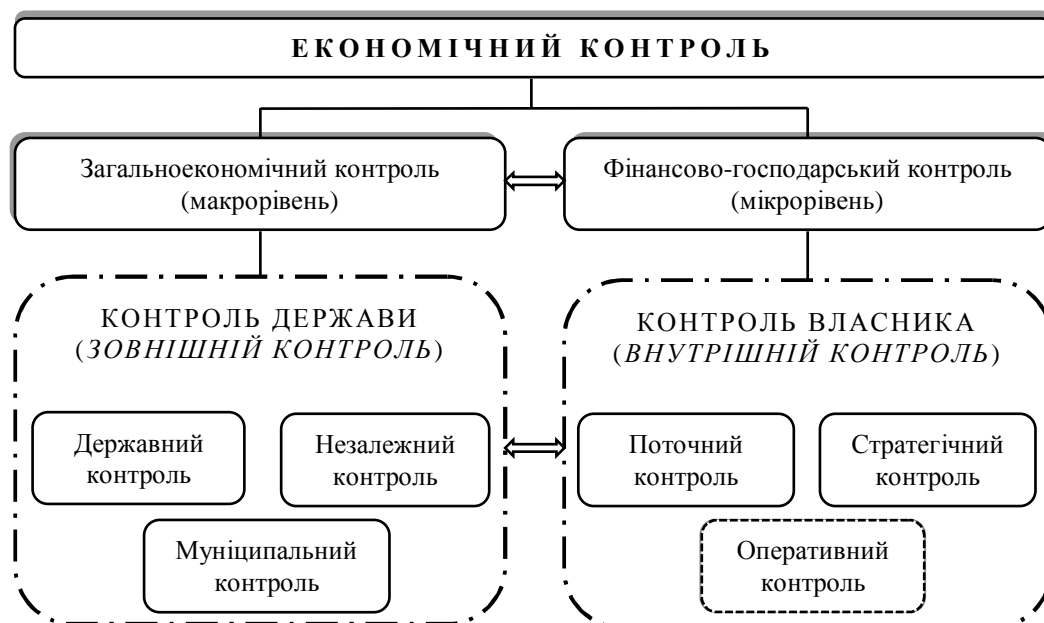


Рис. 1. Місце внутрішнього контролю в системі економічного контролю

Джерело: побудовано автором.

Х.К. Новікова наводить класифікацію внутрішнього контролю за періодичністю здійснення і виділяє оперативний, систематичний та періодичний [25, с. 32–33]. Визначаючи цю класифікаційну ознаку, робить посилання на В.Ф. Максимову, яка виділяє систематичний, періодичний та епізодичний контроль [24, с. 91], проте чому замінює епізодичний контроль на оперативний, вона не пояснює. В такому випадку це буде означати, що внутрішній контроль має здійснюватися тільки епізодично та потребує уточнення часу здійснення такого контролю.

Зарубіжні вчені Дж. Вонг (J. Wang), К. Хупер (К. Ноорег) вказують на те, що внутрішній контроль умовно зображується таким, що включає технічні практики, розроблені для запобігання або виявлення помилок бухгалтерського обліку та (або) втрати активів. Внутрішній контроль може виявитися неефективним незалежно від технічних процедур, які застосовуються, коли виникає необхідність прийняття управлінського рішення. Таким чином, внутрішній контроль часто зосереджується на технічних процесах, таких як поділ несумісних функцій, відповідна авторизація транзакцій, своєчасне узгодження рахунків тощо. Однак зарубіжні автори наголошують, що ефективний внутрішній контроль – це не просто процес, а швидше, ефективний внутрішній контроль повинен охоплювати більш широкий спектр основоположних аспектів, які пов'язані з тим, як працює підприємство. Це було підкреслено висококваліфікованими корпораціями [26].

У практиці контролю Дж. Вонг (J. Wang) і К. Хупер (К. Ноорег) вбачають трансформування відносин контролера та суб'єкта, за яким спостерігають. Вони стверджують, що кожний об'єкт внутрішнього контролю підлягає дисциплінарній

відповідальності та контролю, під час здійснення якого «все бачать, навіть коли не бачать». Менеджери підприємства, працівники та матеріально відповідальні особи дисциплінуються за допомогою різних адміністративних процедур, спеціальних правил, що обумовлюються конкретними дисциплінарними практиками, особливо щодо бухгалтерських даних, тому підрозділ внутрішнього контролю відіграє важливу роль на підприємствах [26]. Погоджуємося з тим, що вираз «все бачать, навіть коли не бачать» означає, що в процесі здійснення контрольних процедур виявляють всі зловживання, крадіжки та порушення, що були вчинені раніше. Адаже за рахунок дисциплінарних процесів можна контролювати роботу працівників всіх ланок діяльності.

С.Р. Бакера (С.Р. Bakera), Б. Коханієрб (В. Cohanierb), Н.Дж. Лео (N.J. Leo) зазначають, що різниця між поняттями внутрішнього контролю в Іспанії, Франції, Британії, США та інших країнах базується на ідеї індивідуальної відповідальності за незаконні або шахрайські дії в англо-американських країнах, проти більшої колективної відповідальності в Іспанії, Франції та інших країнах. На підприємствах цих країн дуже мало помилок, пов'язаних з управлінням, оподаткуванням, обліком та системою в цілому завдяки функціонуванню дієвої системи внутрішнього контролю [27]. Отже, це вказує на необхідність створення ефективної системи внутрішнього контролю як управлінської, так і фінансової звітності, а також операційної діяльності підприємств із підвищеною колективною та індивідуальною відповідальністю за вчинене шахрайство на прикладі розвинених країн світу.

У публікаціях зарубіжних вчених таке поняття, як оперативний контроль, не зустрічається взагалі.

Тільки у роботі Д.А. Зумоффен (D.A. Zumoffen), Л. Брачча (L. Braccia), А.Г. Маркетт (A.G. Marchett) наголошується на тому, що для того, щоб система контролю змогла уникати швидкодіючих порушень при їх наявності, важливим є переміщення оперативного робочого центру контролера в оптимальну середину об'єкта контролю завдяки відстороненню активних обмежень. Методика зворотного відбору для здійснення послідовного процесу контролю ґрунтується на ідеї використання економічних витрат, що пов'язані з відхиленнями, як відповідна міра для оцінки різних структур контролю [28]. На нашу думку, ця методика має передбачати те, що під час здійснення контролю варто більше уваги приділяти саме проблемним ділянкам внутрішнього контролю попередніх перевірок.

Дж. Хултіжен (J. Hulstijn) та його співавтори досліджували питання регулювання на підставі постійного контролю, що дозволить зменшити адміністративний тягар підприємств. Регулярний контроль може бути автоматизованим і виконуватися безперервно. Регулятор отримує доступ до підтверженої копії ключових елементів даних із внутрішніх інформаційних систем підприємства, які слугують індикатором відповідності конкретним цілям контролю [29]. Публікації цих закордонних авторів по суті найбільш наближені до оперативного контролю.

Останнім часом в публікаціях більше уваги приділяється стратегічному контролю, в той час як проблеми контролю оперативної діяльності або взагалі не розглядаються, або згадуються рідко [30]. Так, у роботах Л.В. Нападовської та В.Ф. Максимової, що присвячені внутрішньому контролю, оперативний контроль згадується тільки у класифікаціях видів контролю [23; 24].

Про оперативний контроль як підсистему внутрішнього контролю не йдеться в жодній із розглянутих нами робіт. Відтак приділимо увагу саме цьому аспекту, узагальнивши досвід попередників в частині оперативного контролю.

Так, Б.І. Валуев у своїй монографії, присвяченій оперативному контролю, вказує на те, що контроль – це просто звичайний контроль, і питання полягає у зміщенні часового акценту. Тобто контроль поведінки і стану певних груп об'єктів має проводитися в короткі інтервали часу. Для інших груп об'єктів такий режим не має сенсу, достатньо контролювати їх в кінці місяця [11, с. 35]. Оперативний контроль – це функція управління, яка забезпечує порівняння дійсних та еталонних характеристик з метою доцільного регулювання відхилень [11, с. 35]. Цю роботу на той час можна було вважати фундаментальною у дослідженні концептуальних засад оперативного контролю.

Ю.А. Кузьмінський сутність оперативного контролю визначає як систему нагляду та перевірки процесу функціонування і фактичного стану об'єкта управління з метою оцінки обґрунтованості та ефективності прийнятих управлінських рішень [13].

Дещо інший, більш сучасний погляд спостерігається у монографії С.А. Кошкарова, В.І. Бачинського та П.О. Куцика, присвяченій внутрішньогосподарському оперативному обліку та контролю, в якій наголошується, що «оперативний контроль має подвійну економічну суть. Він виконує контрольну функцію оперативного управлінського обліку і як окрема підсистема оперативного управління» [14, с. 167]. Оперативний контроль – це важлива складова ефективного функціонування виробничого менеджменту. Він залежний від часу та не має обмежень у використанні, вимірниках та достовірності. Моделі оперативного контролю створюються, виходячи з потенційних потреб системи управління підприємства, з урахуванням окупності витрат на їх проведення, можуть функціонувати в режимі реального часу, тобто є динамічними та мають прогнозне позитивне спрямування [14, с. 201]. У своєму дослідженні автори більше уваги приділяють внутрішньогосподарському оперативному обліку, питання контролю обмежуються розглядом його теоретичних аспектів у взаємозв'язку з обліком, і методики та організації за даними внутрішньогосподарського оперативного обліку.

У своїй дисертаційній роботі К.П. Мельник, узагальнюючи погляди науковців, уточнює сутність оперативного контролю та визначає його як самостійну функцію оперативного управління, що забезпечує порівняння фактичних показників з обліковими, нормативними чи плановими в режимі реального часу для своєчасного регулювання відхилень, недопущення виникнення негативних явищ у процесі господарювання та сприяння досягненню цілей діяльності підприємства [12, с. 6]. Вона поділяє точку зору Б.І. Валуєва і наводить своє бачення стосовно дослідження процесу оперативного контролю. Економічна суть оперативного контролю розкривається за допомогою відображення механізму його проведення в процесі господарських операцій. У роботі спостерігається сучасний погляд на систему оперативного контролю. Погоджуючись з К.П. Мельник, вважаємо, що оперативний контроль має бути присутнім на всіх етапах підготовки і прийняття управлінських рішень, щоб вчасно усунути недоліки, запобігати їх виникненню та забезпечувати систему оперативного управління інформацією про наслідки здійснення операцій. Все це дозволить управлінням приймати своєчасні управлінські рішення щодо ходу господарських процесів на підприємстві, що сприятиме ефективному управлінню.

Науковці, які розглядають у своїх дослідженнях систему управління, внутрішній контроль, лише епізодично згадують оперативний контроль, тому їх визначення носять загальний характер та стосуються контролю взагалі. Досить часто оперативний контроль ототожнюють з поточним та вважають, що він проводиться лише за необхідності [23]. Інший підхід мають дослідники, що розглядають саме

оперативний контроль, всі вони вважають його однією із функцій оперативного управління.

Отже, оперативний контроль – це форма контролю, що дозволяє фіксувати відхилення та причини їх виникнення, а також здійснювати превентивні заходи щодо недопущення їх появи, що

сприятиме надходженню необхідної інформації в режимі реального часу для прийняття оперативних управлінських рішень.

Місце оперативного контролю в системі економічного контролю зображено на рис. 2.

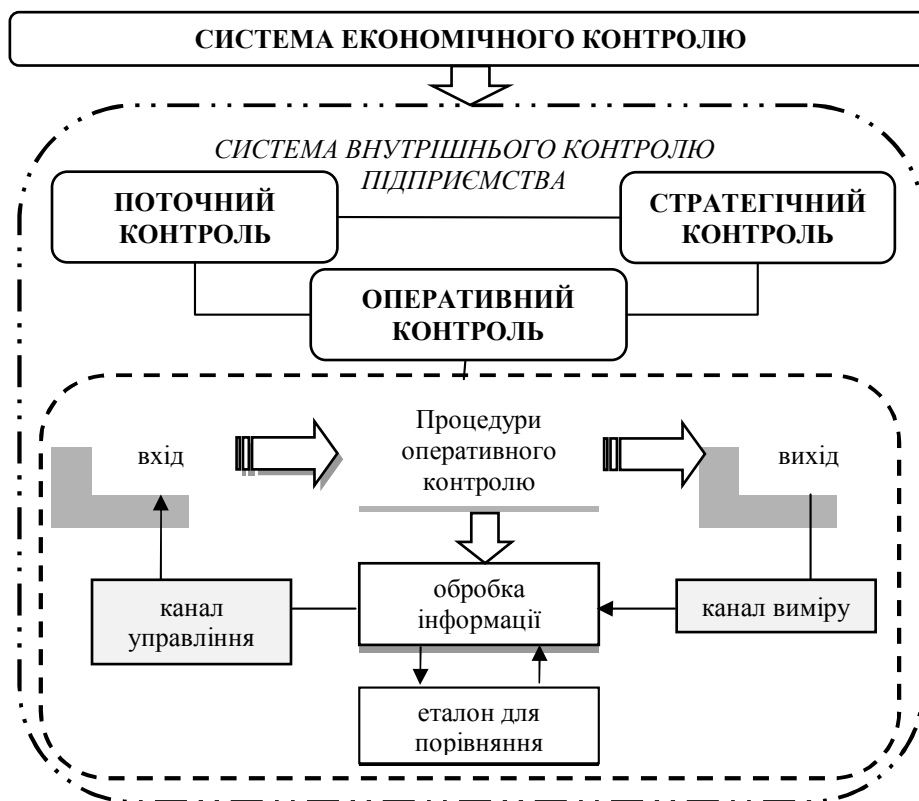


Рис. 2. Місце оперативного контролю в системі економічного контролю

Джерело: розроблено автором.

Отже, система оперативного контролю є підсистемою внутрішнього контролю, яка, в свою чергу, є підсистемою системи економічного контролю.

Так, оперативний контроль здійснюється за відомим циклом контролю, який включає обробку інформації та порівняння її з еталоном під час здійснення контрольних процедур. Водночас цей процес має бути побудований з урахуванням необхідності врегулювання проблем у сфері оперативного управління підприємством, а саме на рівні господарських процесів. Іноді підприємства не отримують прибутки через такі причини, як зниження продажів в результаті помилок, зроблених при плануванні виробництва, невиконання договірних зобов'язань, неконтрольованого зростання непрямих витрат. Це підкреслює необхідність застосування у системі внутрішнього контролю оперативного контролю.

**Висновки.** На підставі аналізу сучасних наукових підходів до розуміння сутності понять «економічний контроль», «фінансово-господарський контроль» та «внутрішній контроль» визначено місце внутрішнього контролю в системі економічного контролю.

Доведено, що поняття «економічний контроль» більш загальне, воно стосується здійснення контролю на макrorівні. На мікрорівні, а саме стосовно господарської діяльності промислових підприємств, здійснюється фінансово-господарський контроль. Внутрішній контроль є його складовою, що, в свою чергу, включає здійснення оперативного контролю.

Погляди науковців та досвід інших країн, свідчать про те, що доцільно використовувати саме поняття «внутрішній контроль».

Оперативний контроль – форма контролю, що дозволяє фіксувати відхилення та причини їх виникнення, а також здійснювати превентивні заходи щодо недопущення їх появи, що сприятиме надходженню необхідної інформації в режимі реального часу для прийняття оперативних управлінських рішень. Оперативний контроль здійснюється за відомим циклом контролю, який включає обробку інформації та порівняння її з еталоном під час здійснення контрольних процедур. Водночас цей процес має бути побудований з урахуванням необхідності врегулювання проблем у сфері оперативного управління підприємством, а саме на рівні господарських процесів.

**4 Список використаних джерел**

1. Бардаш С. В. Контроль діяльності суб'єктів господарювання: гіпотези та версії порушень: монографія. К.: КНТЕУ, 2008. 312 с.
2. Білуха М. Т. Курс аудиту: підручник. К.: Вища школа, 1998. 574 с.
3. Дерій В. А. Витрати і доходи підприємств у системі обліку та контролю: монографія. Тернопіль: ТНЕУ, «Економічна думка», 2009. 272 с.
4. Івахненко С. В. Інформаційні технології аудиту та внутрішньогосподарського контролю в контексті світової інтеграції. Житомир: ПП «Рута», 2010. 432 с.
5. Калюга Є. В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: монографія. Київ: Ельга, Ніка-Центр, 2002. 360 с.
6. Каменська Т. О. Внутрішній аудит: сучасний погляд: монографія. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2010. 499 с.
7. Любенко А. М. Концептуальні засади державного фінансового контролю відповідно до міжнародних стандартів: монографія. К.: УБС НБУ, 2014. 406 с.
8. Пантелєєв В. П. Аудит: навчальний посібник. К.: Видавничий дім «Професіонал», 2008. 400 с.
9. Петренко С. М. Внутрішній контроль: проблеми інформаційного, організаційного та методологічного розвитку: монографія. Донецьк: Світ книги, 2013. 503 с.
10. Слободяник Ю. Б. Державний аудит: навчальний посібник. Суми: ФОП Наталуха А. С., 2015. 340 с.
11. Оперативний контроль економічної діяльності підприємства / Б. И. Валуев, Л. П. Горлова, Е. Л. Зернов и др. М.: Финансы и статистика, 1991. 224 с.
12. Мельник К. П. Оперативний контроль в сільськогосподарських підприємствах: дис. канд. екон. наук: 08.00.09. Київ, 2015. 231 с.
13. Кузьмінський Ю. А. Оперативний облік і контроль міжнародних фінансово-господарських операцій: автореф. дис. докт. екон. наук. Київ, 2002.
14. Кошкаров С. А., Бачинський В. І., Куцик П. О. Внутрішньогосподарський оперативний облік і контроль у системі управління діяльністю виробничих підприємств. Чернівці: Золоті литаври, 2012. 264 с.
15. Контроль і ревізія: навчальний посібник; нормативно-практичні матеріали / Романів Є. М., Хом'як Р. Л., Мороз А. С., Озеран В. О. 3-е вид. Львів: Національний університет «Львівська політехніка» (Інформаційно-видавничий центр «ІНТЕЛЕКТ+» Інституту післядипломної освіти), «Інтелект-Захід», 2004. 328 с.
16. Розвиток науки про бухгалтерський облік і господарський контроль: забезпечення стійкого розвитку економіки України: монографія / Т. А. Бутинець, Т. В. Давидюк, І. В. Жиглей, І. В. Замула; ред. Ф. Ф. Бутинець. Житомир: ЖДТУ, 2012. 308 с.
17. Загородній А. Г., Вознюк Г. Л. Фінансово-економічний словник / 3-тє вид., доп. та перероб. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2011. 844 с.
18. Пантелєєв В. П. Внутрішньогосподарський контроль: методологія та організація: монографія. Київ: ДП «Інформ.-аналіт. агентство», 2008. 489 с.
19. Кушнір В. Внутрішньогосподарський контроль у системі управління м'ясопереробним підприємством. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*. 2018. Vol. 4. № 1. P. 91-108. URL: [www.ire-journal.com](http://www.ire-journal.com)
20. Бардаш С. В. Економічний контроль в Україні: системний підхід: монографія. К.: КНТЕУ, 2010. 656 с.
21. Виговська Н. Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація: монографія. Житомир: ЖДТУ, 2008. 529 с.
22. Любенко А. М. Контроль у державному секторі економіки на основі стандартизації. *Удосконалення системи бухгалтерського обліку, аналізу і контролю як інформаційного забезпечення управління суб'єктами господарювання*: колективна монографія / за ред. д-ра екон. наук, проф. В. С. Рудницького. Львів: ГАЛИЧ-ПРЕС, 2018. с. 180-243.
23. Нападівська Л. В. Внутрішньогосподарський контроль в ринковій економіці. Дніпропетровськ: Наука: Освіта, 2000. 224 с.
24. Максимова В. Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку: монографія. Київ: АВРІО, 2005. 264 с.
25. Новікова Х. К. Внутрішній контроль в управлінні діяльністю підприємств машинобудування: дис. канд. екон. наук: 08.00.04 / ДВНЗ «Запорізький національний університет». Запоріжжя, 2015. 285 с.
26. Wang J., Hooper K. Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*. 2017. Vol. 49. P. 18-30. URL: <https://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003.14>
27. Bakera C. R., Cohanierb B., Leo N. J. Breakdowns in internal controls in bank trading information systems: The case of the fraud at Société Générale. *International Journal of Accounting Information Systems*. 2017. Vol. 26. P. 20–31. URL: <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.06.002.15>
28. Zumoffen D. A., Braccia L., Marchett A. G. Economic plant-wide control design with backoff estimations using internal model control. *Journal of Process Control*. 2016. Vol. 40. P. 93–105. URL: <https://doi.org/10.1016/j.jprocont.2016.02.002.16>
29. Hulstijn J. et al. Continuous Control Monitoring-Based Regulation: A Case in the Meat Processing Industry. In *Advanced Information Systems Engineering Workshops*. Eds. C. Salinesi, O. Pastor. CAiSE. 2011. Vol. 83. P. 238-248. Springer, Berlin, Heidelberg. URL: [https://doi.org/10.1007/978-3-642-22056-2\\_26](https://doi.org/10.1007/978-3-642-22056-2_26)
30. Маначинська Ю. А., Євдошак В. І. Стратегічний контроль в системі управління інноваційним розвитком економічних суб'єктів. *Економіка і регіон*. 2013. № 2(39). С. 76-81.

**4 References**

1. Bardash, S. V. (2008). Kontrol diialnosti subiektiv hospodariuvannia: hipotezy ta versii porushen [Control of business entities: hypotheses and versions of violations]. Kyiv: KNTEU.
2. Bilukha, M. T. (1998). Kurs audytu [Course of Audit]. Kyiv: Vyshcha shkola.
3. Derii, V. A. (2009). Vytraty i dokhody pidpriemstv u systemi obliku ta kontroliu [Costs and revenues of enterprises in the system of accounting and control]. Ternopil: TNEU, Ekonomichna dumka.
4. Ivakhnenkov, S. V. (2010). Informatsiini tekhnolohii audytu ta vnutrishnohospodarskoho kontroliu v konteksti svitovoi intehratsii [Information technologies of audit and internal control in the context of global integration]. Zhytomyr: PP "Ruta".

5. Kaliuha, Ye. V. (2002). Finansovo-hospodarskyi kontrol u systemi upravlinnia [Financial and economic control in the management system]. Kyiv: Elha, Nika-Tsentr.
6. Kamenska, T. O. (2010). Vnutrishnii audyt: suchasnyi pohliad [Internal audit: a modern view]. Kyiv: DP "Informatsiino-analitychne ahentstvo".
7. Liubenko, A. M. (2014). Kontseptualni zasady derzhavnogo finansovoho kontroliu vidpovidno do mizhnarodnykh standartiv [Conceptual principles of public financial control in accordance with international standards]. Kyiv: UBS NBU.
8. Panteliev, V. P. (2008). Audyt [Audit]. Kyiv: Vydavnychi dim "Profesional".
9. Petrenko, S. M. (2013). Vnutrishnii kontrol: problemy informatsiinoho, orhanizatsiinoho ta metodolohichnoho rozvytku [Internal control: problems of information, organizational and methodological development]. Donetsk: Svit knyhy.
10. Slobodianyk, Yu. B. (2015). Derzhavnyi audyt [State audit]. Sumy: FOP Natalukha A. S.
11. Valuev, B. Y., Horlova, L. P., Zernov, E. L. et al. (1991). Operativnyi kontrol ekonomicheskoi deiatelnosti predpriatia [Operational control of the economic activity of the enterprise]. Moskva: Finansy i statistika.
12. Melnyk, K. P. (2015). Operativnyi kontrol v silskohospodarskykh pidpriemstvakh [Operational control in agricultural enterprises] (Candidate dissertation). Kyiv.
13. Kuzminskyi, Yu. A. (2002). Operativnyi oblik i kontrol mizhnarodnykh finansovo-hospodarskykh operatsii [Operational accounting and control of international financial and economic transactions] (Dissertation abstract). Kyiv.
14. Koshkarov, S. A., Bachynskyi, V. I., Kutsyk, P. O. (2012). Vnutrishnohospodarskyi operativnyi oblik i kontrol u systemi upravlinnia diialnistiu vyrobnychkykh pidpriemstv [Internal operational accounting and control in the management system of production enterprises]. Chernivtsi: Zoloti lytavry.
15. Romaniv, Ye. M., Khomiak, R. L., Moroz, A. S., Ozeran, V. O. (2004). Kontrol i reviziia [Control and audit] (3<sup>rd</sup> ed.). Lviv: Natsionalnyi universytet "Lvivska politekhnika", Intelkt-Zakhid.
16. Butynets, T. A., Davydiuk, T. V., Zhyhlei, I. V., Zamula, I. V. (2012). Rozvytok nauky pro bukhholderskyi oblik i hospodarskyi kontrol: zabezpechennia stiikoho rozvytku ekonomiky Ukrainy [Development of the science of accounting and economic control: ensuring sustainable development of Ukraine's economy] (ed. by F. F. Butynets). Zhytomyr: ZhDTU.
17. Zahorodnii, A. H., Vozniuk, H. L. (2011). Finansovo-ekonomichnyi slovnyk [Financial and economic dictionary] (3<sup>rd</sup> ed.). Lviv: Vydavnytstvo Lvivskoi politekhniki.
18. Panteliev, V. P. (2008). Vnutrishnohospodarskyi kontrol: metodolohiia ta orhanizatsiia [Internal control: methodology and organization]. Kyiv: DP "Informatsiino-analitychne ahentstvo".
19. Kushnir, V. (2018). Vnutrishnohospodarskyi kontrol u systemi upravlinnia miasopererobnym pidpriemstvom [Internal control in the management system of a meat processing enterprise]. *Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal*, Vol. 4, (1), 91-108. Retrieved from [www.are-journal.com](http://www.are-journal.com)
20. Bardash, S. V. (2010). Ekonomichnyi kontrol v Ukraini: systemnyi pidkhid [Economic control in Ukraine: a systematic approach]. Kyiv: KNTEU.
21. Vyhovska, N. H. (2008). Hospodarskyi kontrol v Ukraini: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia [Economic control in Ukraine: theory, methodology, organization]. Zhytomyr: ZhDTU.
22. Liubenko, A. M. (2018). Kontrol u derzhavnomu sektori ekonomiky na osnovi standartyzatsii [Control in the public sector of the economy on the basis of standardization] (pp. 180-243). In *Udoskonalennia systemy bukhholderskoho obliku, analizu i kontroliu yak informatsiinoho zabezpechennia upravlinnia subiektamy hospodariuvannia*. (Ed. by V. S. Rudnytskyi). Lviv: HALYCh-PRES.
23. Napadovska, L. V. (2000). Vnutrishno-hospodarskyi kontrol v rynkovii ekonomitsi [Internal control in a market economy]. Dnipropetrovsk: Nauka: Osvita.
24. Maksimova, V. F. (2005). Vnutrishnii kontrol ekonomichnoi diialnosti promysloвого pidpriemstva – systemnyi pidkhid do rozvytku [Internal control of economic activity of an industrial enterprise - a systematic approach to development]. Kyiv: AVRIO.
25. Novikova, Kh. K. (2015). Vnutrishnii kontrol v upravlinni diialnistiu pidpriemstv mashynobuduvannia [Internal control in the management of machine-building enterprises] (Candidate dissertation). Zaporizhzhia: Zaporizkyi natsionalnyi universytet.
26. Wang, J., Hooper, K. (2017). Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*, (49), 18-30. Retrieved from <https://dx.doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003.14>
27. Bakera, C. R., Cohanierb, B., Leo, N. J. (2017). Breakdowns in internal controls in bank trading information systems: The case of the fraud at Société Générale. *International Journal of Accounting Information Systems*, (26), 20-31. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.accinf.2017.06.002.15>
28. Zumoffen, D. A., Braccia, L., Marchett, A. G. (2016). Economic plant-wide control design with backoff estimations using internal model control. *Journal of Process Control*, (40), 93-105. Retrieved from <https://doi.org/10.1016/j.jprocont.2016.02.002.16>
29. Hulstijn, J. et al. (2011). Continuous Control Monitoring-Based Regulation: A Case in the Meat Processing Industry. In *Advanced Information Systems Engineering Workshops*. Eds. C. Salinesi, O. Pastor. CAiSE. Vol. 83. P. 238-248. Springer, Berlin, Heidelberg. Retrieved from [https://doi.org/10.1007/978-3-642-22056-2\\_26](https://doi.org/10.1007/978-3-642-22056-2_26)
30. Manachynska, Yu. A., Yevdoshchak, V. I. (2013). Stratehichniy kontrol v systemi upravlinnia innovatsiynym rozvytkom ekonomichnykh subiektiv [Strategic control in the management system of innovative development of economic entities]. *Ekonomika i rehion*, 2(39), 76-81.