

**ОБ'ЄКТИ ТА СУБ'ЄКТИ ОПЕРАТИВНОГО КОНТРОЛЮ НА ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**©2021 **СТАРЕНЬКА О. М.**

УДК 657.633:334.716

JEL: M40; M42

**Старенька О. М. Об'єкти та суб'єкти оперативного контролю на промислових підприємствах**

У сучасних умовах господарювання оперативний контроль на українських промислових підприємствах має бути присутнім на всіх рівнях управління. Для ефективного функціонування системи оперативного контролю необхідно чітко розуміти сутність його об'єктів і суб'єктів. Тому у статті було проаналізовано й узагальнено погляди різних вчених стосовно сутності цих понять. Визначено, що суб'єкт оперативного контролю – це структурна одиниця чи працівник, які мають в короткі проміжки часу надати інформацію про фактичний стан об'єкта, що контролюється, попередити виникнення порушень в режимі реального часу, усунути негативні наслідки, щоб це не вплинуло на кінцевий результат господарської діяльності підприємства. Запропоновано рівні суб'єктів оперативного контролю, які виділено залежно від залученості у процес здійснення оперативного контролю, – мінімальний, середній, максимальний. Застосування запропонованого порядку полегшуватиме отримання необхідної оперативної інформації в режимі реального часу всіма зацікавленими особами та підвищуватиме ефективність оперативного контролю безпосередньо там, де здійснюються господарські операції. Конкретизовано об'єкти оперативного контролю з урахуванням потреб системи управління, уточнено їх класифікацію за такими ознаками, як види об'єктів, склад об'єктів. Обґрунтовано необхідність розгляду об'єктів системи оперативного контролю в розрізі господарських процесів. Використання запропонованих підходів щодо об'єктів і суб'єктів оперативного контролю сприятиме належному розподілу обов'язків щодо здійснення контролю, підвищенню якості та достовірності інформації, ефективності управління підприємством як основи для прийняття управлінських рішень.

**Ключові слова:** суб'єкт контролю, суб'єкт оперативного контролю, внутрішній контроль, оперативний контроль, промислове підприємство, оперативний контролер.

DOI: <https://doi.org/10.32983/2222-4459-2021-4-176-182>

Рис.: 2. Бібл.: 13.

**Старенька Ольга Миколаївна** – кандидат економічних наук, старший викладач кафедри бухгалтерського обліку і аудиту, Одеський національний економічний університет (вул. Преображенська, 8, Одеса, 65082, Україна)

E-mail: [starenkajaolga@gmail.com](mailto:starenkajaolga@gmail.com)ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4098-9872>Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2444131/olga-starenkaja/>

UDC 657.633:334.716

JEL: M40; M42

**Starenka O. M. Objects and Subjects of Operational Control at Industrial Enterprises**

In modern conditions of management, operational control at Ukrainian industrial enterprises should be present at all levels of management. For the efficient functioning of the operational control system, it is necessary to clearly understand the essence of its objects and subjects. Therefore, the article analyzed and summarized the views of different scientists regarding the essence of these concepts. It is defined that the subject of operational control is a structural unit or employee which should provide information about the actual state of the controlled object in a short time, prevent the occurrence of violations in real time, eliminate negative consequences so that this does not affect the final result of the economic activity of the enterprise. The levels of subjects of operational control, which are allocated depending on the involvement in the process of operational control, are suggested as follows: minimum, medium, maximum. The application of the proposed order will facilitate the receipt of the necessary operational information in real time by all interested parties and increase the efficiency of operational control directly where business operations are carried out. The objects of operational control were specified taking into account the needs of the management system, their classification was closer defined on such grounds as types of objects, composition of objects. The need to consider the objects of the operational control system in the context of economic processes is substantiated. The use of the proposed approaches to objects and subjects of operational control will contribute to the proper distribution of responsibilities for carrying out control, improving the quality and reliability of information, efficiency of enterprise management as a basis for making managerial decisions.

**Keywords:** subject of control, subject of operational control, internal control, operational control, industrial enterprise, operational controller.

Fig.: 2. Bibl.: 13.

**Starenka Olga M.** – Candidate of Sciences (Economics), Senior Lecturer of the Department of Accounting and Auditing, Odesa National Economic University (8 Preobrazhenska Str., Odesa, 65082, Ukraine)

E-mail: [starenkajaolga@gmail.com](mailto:starenkajaolga@gmail.com)ORCID: <http://orcid.org/0000-0003-4098-9872>Researcher ID: <https://publons.com/researcher/2444131/olga-starenkaja/>

В умовах невизначеності та прискореної глобалізації механізм управління діяльністю промислових підприємств зазнав суттєвих змін, що потребує формування нових підходів. Ефективне управління діяльністю забезпечується постійним спостереженням за здійсненням кожної господарської операції з метою оптимізації витрат та економ-

ного використання засобів і предметів праці. Таку потребу управління може забезпечити саме оперативний контроль, що здійснюється безпосередньо в процесі господарювання та забезпечує якість і своєчасність інформації для прийняття управлінських рішень. Він дозволяє своєчасно реагувати на появу відхилень і здійснювати відповідні коригувальні за-

ходи з їх усунення, відіграє ключову роль у результативному функціонуванні підприємств. Для ефективного функціонування системи оперативного контролю необхідно чітко розуміти сутність його об'єктів і суб'єктів, що сприятиме належному розподілу обов'язків щодо здійснення контролю, підвищенню якості та достовірності інформації, ефективності управління підприємством як основи для прийняття управлінських рішень.

Про зростання ролі оперативного контролю як ефективного засобу управління свідчать останні результати наукових досліджень вітчизняних учених, таких як В. І. Бачинський, Т. А. Бутинець, Ф. Ф. Бутинець, Б. І. Валуєв, Н. Г. Виговська, І. К. Дрозд, Є. В. Калюга, С. А. Кошкаров, П. О. Куцик, К. П. Мельник, Л. В. Нападовська та інших. Науковці розглядали визначення сутності та місця оперативного контролю, досліджували його інформаційне, організаційне та методичне забезпечення. Віддаючи належне науковим результатам досліджень, що були проведені зазначеними вченими, вважаємо, що подальшого розвитку потребують питання, пов'язані з визначенням сутності таких понять, як об'єкт і суб'єкт оперативного контролю, рівні суб'єктів залежно від залученості у процес здійснення оперативного контролю та конкретизація системи об'єктів оперативного контролю з урахуванням потреб системи управління

Метою статті є вивчення підходів до визначення об'єктів і суб'єктів оперативного контролю, а також виділення рівнів суб'єктів залежно від залученості у процес здійснення оперативного контролю та обґрунтування необхідності створення системи об'єктів, яка має знаходитися під впливом функції контролю, що здійснюється в оперативному режимі.

Багато промислових підприємств у всьому світі страждають від неефективного використання різного роду ресурсів, відсутності необхідної для прийняття правильних рішень інформації, ненавмисного чи навмисного спотворення фінансової звітності, відвертого шахрайства з боку персоналу та менеджерів [1]. Таких проблем можна уникнути шля-

хом створення на підприємствах ефективної системи внутрішнього контролю. Вона має бути «вбудована» в існуючу систему управління підприємством таким чином, що період між порушеннями (розбіжностями), виявленими в процесі контролю, та відповіддю системи управління на них був мінімальним [2, с. 731]. Важливою складовою ефективного функціонування системи управління підприємства є оперативний контроль, який залежний від часу та не має обмежень у використанні, вимірниках і достовірності. Його моделі створюються, виходячи з потенційних потреб системи управління, з урахуванням окупності витрат на їх проведення, можуть функціонувати в режимі реального часу, тобто є динамічними та мають прогнозне позитивне спрямування [3, с. 201].

Контроль здійснюється на всіх рівнях управління підприємством: на вищому рівні – це власник підприємства, збори акціонерів; на середньому – керівники всіх структурних підрозділів підприємства; на нижньому – працівники. Рівні ієрархії суб'єктів внутрішнього контролю відображено на рис. 1.

Необхідно відмітити, що суб'єктам контролю першого (стратегічного) рівня управління характерні особливості внутрішнього аудиту. У своїй контрольній діяльності вони незалежні від осіб, діяльність яких перевіряється, та від об'єктів контролю. Результатом їх контрольної діяльності є певні висновки, пропозиції та відповідні рекомендації [4, с. 65]. На другому (поточному) рівні управління відображається здійснення всіх господарських операцій, тобто здійснюється внутрішній контроль господарських процесів. На третьому (оперативному) рівні управління здійснюється безпосередній контроль кожної господарської операції на стадії її планування, проведення та виконання. Оперативний контроль здійснюється на всіх рівнях управління, але найбільша доцільність його використання спостерігається на другому та третьому рівнях.

Головним елементом має бути саме суб'єкт, бо без нього не може здійснюватися нагляд за об'єктом і проведення щодо нього контрольних процедур.

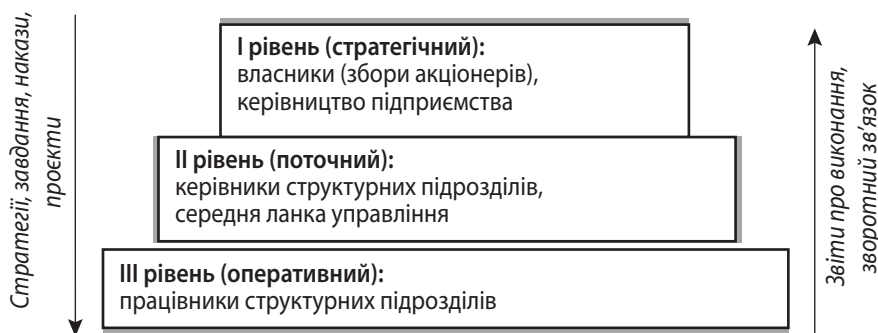


Рис. 1. Рівні ієрархії суб'єктів внутрішнього контролю підприємства

Джерело: складено з урахуванням [4, с. 59].

Ф. Ф. Бутинець наголошував на тому, що суб'єктами в контрольному процесі виступають особи та органи, що мають повноваження на здійснення контролю за фінансовою та виробничою діяльністю підприємства, а також право втручатися в його оперативну діяльність і самостійно притягувати винних осіб до відповідальності [5, с. 7]. Це керівники підприємств, фахівці їх структурних підрозділів і працівники бухгалтерії, які безпосередньо здійснюють контроль, виконуючи свої контрольні функції за допомогою зворотнього зв'язку. Саме він дає суб'єктам контролю інформацію про те, як виконуються управлінські рішення, які досягнуто результати та яким шляхом, які помилки та недоліки виявлено в господарській діяльності. Контрольні процедури фахівці відповідних структурних підрозділів можуть здійснювати як об'єднано (працівники обліку, економісти, виробники продукції, технологи, юристи), так і самостійно в межах своїх функціональних обов'язків [5, с. 9].

Головне завдання суб'єкта контролю полягає не в тому, щоб повністю уникнути будь-якої невизначеності та усунути ризик, а в тому, щоб знизити гостроту ситуацій, передбачити можливі позитивні та негативні наслідки ризикованої діяльності в різних сферах [6, с. 38].

У дослідженні, яке стосується управлінського контролю, вказується на те, що суб'єкти управлінського контролю прямо залежать від рівня проведення контрольних процедур і сфери їх повноважень та розглядають їх за ієрархічними рівнями управління. До них відносять власників (засновників) підприємства, вище керівництво та керівників структурних підрозділів або інших співробітників, які в межах своїх повноважень мають забезпечувати досягнення стратегії підприємства. Основою контролю є діяльність суб'єктів, і контроль не може бути успішно реалізований без певної взаємодії між суб'єктами. Тому його метою визначають забезпечення реалізації стратегії підприємства та відповідних завдань для її досягнення шляхом виконання суб'єктами управлінського контролю своїх функцій [7, с. 33–34].

Водночас процес розвитку системи управлінського внутрішнього контролю тісно пов'язаний з процесом розвитку підприємства. На одних етапах розвитку підприємства ця система повинна мати реальне втілення у вигляді відокремленого структурного підрозділу, на інших – може бути повністю розподіленою системою контролю, а інколи – загалом існувати формально [8].

У практиці контролю Дж. Вонг (*J. Wang*) і К. Хупер (*K. Hooper*) 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, пра-

цівники 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 [9]. Ми 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. Адже завдяки дисциплінарним процесам можна контролювати роботу працівників усіх ланок діяльності.

Суб'єктом внутрішнього контролю промислового підприємства є працівник або учасник (власник) підприємства, що здійснює контрольні дії при виконанні обов'язків, які на нього покладені, або тільки на підставі відповідних прав [10]. Це визначення можна використовувати і стосовно суб'єктів оперативного контролю, які мають детально розкривати суть реального процесу та охарактеризувати механізм його реалізації за допомогою конкретних інструментів [11].

Погоджуючись з Н. Г. Виговською та переносячи її пояснення у площину оперативного контролю, можна відзначити, що спочатку власник надає цільові установки управлінському персоналу, які доводяться ними до працівників, потім відбувається формування та відтворення інформації працівниками. Вона передається управлінському персоналу для прийняття управлінського рішення та формування необхідної інформації для власника про виконання цільових установок. Оперативний контролер перевіряє та підтверджує достовірність інформації, що надходить від працівників до управлінського персоналу та від управлінського персоналу до власника підприємства [12, с. 329–330].

Здійснення оперативного контролю, що є підсистемою внутрішнього контролю та забезпечує результативність господарської діяльності, не може бути ефективним без чіткого визначення конкретних працівників чи структурного підрозділу, які безпосередньо будуть займатися його здійсненням. Визначення складу суб'єктів оперативного контролю, їх повноважень, прав та обов'язків є одним із суттєвих напрямків удосконалення його організації на промислових підприємствах.

Під суб'єктом оперативного контролю слід розуміти структурну одиницю чи працівника, які мають в короткі проміжки часу надати інформацію про фактичний стан об'єкта, що контролюється, попередити виникнення порушень у режимі реального часу, усунути негативні наслідки, щоб це не вплинуло на кінцевий результат господарської діяльності підприємства.

Кожен працівник може бути суб'єктом оперативного контролю, але велика їх кількість може негативно вплинути на організацію контролю. Це призведе до складності визначення відповідальних

осіб за виконану роботу та дублювання службових обов'язків різних працівників.

З метою систематизації ми сформуваали групи суб'єктів, що мають здійснювати оперативний контроль, визначили їх повноваження та ступінь їх залученості у процес здійснення контролю. Запропоновано рівні суб'єктів оперативного контролю залежно від їх залученості у процес здійснення оперативного контролю (рис. 2).

*Максимально залучені* у процес здійснення оперативного контролю співробітники відділу внутрішнього контролю, які безпосередньо займаються здійсненням оперативного контролю, та інші співробітники цього відділу, які здійснюють інші функціональні обов'язки по здійсненню контролю.

*Середній рівень залученості* у керівників, спеціалістів і працівників, які безпосередньо займаються виробничою діяльністю (наприклад, робочі, які

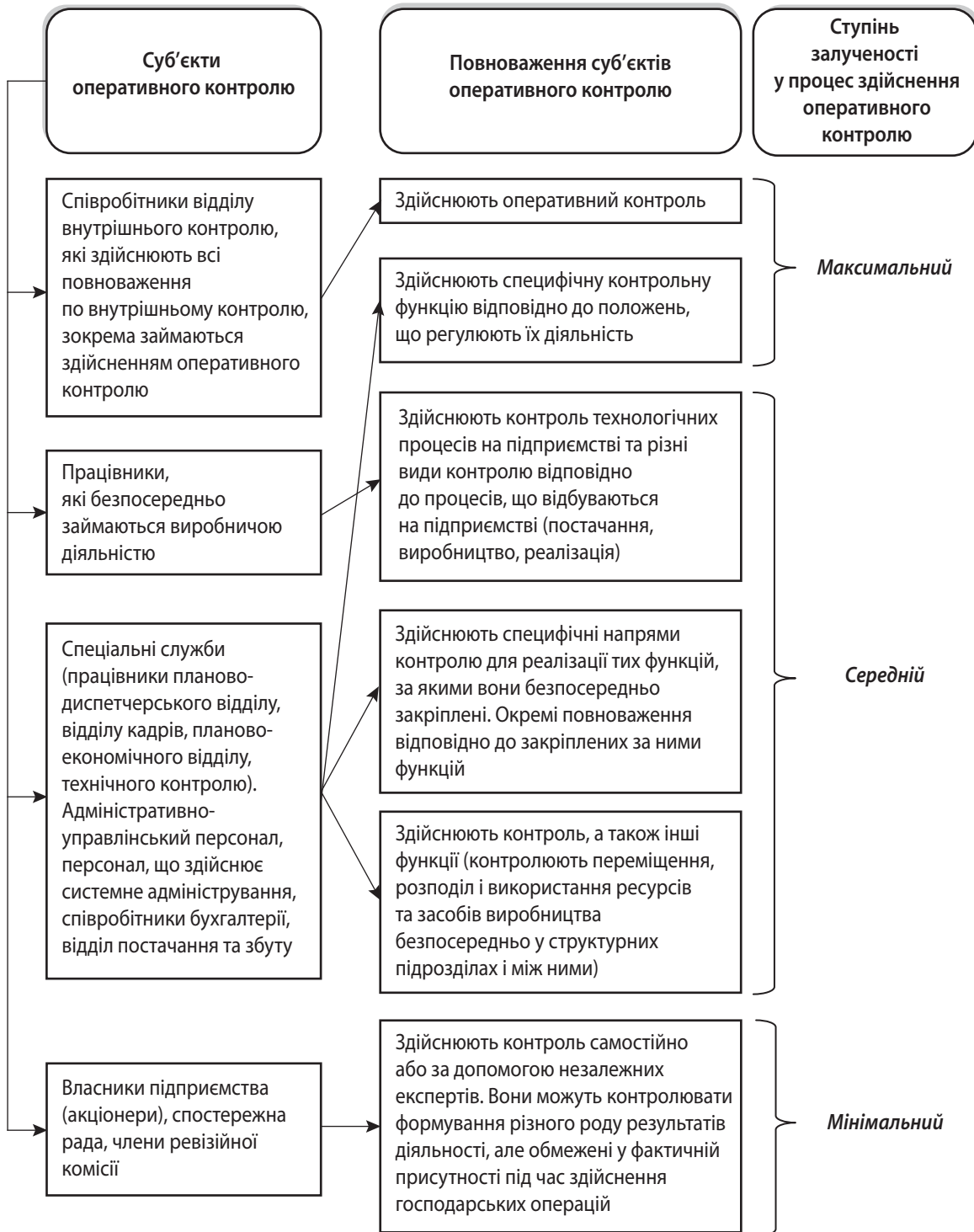


Рис. 2. Рівні суб'єктів оперативного контролю залежно від їх залученості у процес здійснення оперативного контролю

Джерело: авторська розробка.



здійснюють контроль за якістю роботи обладнання). Вони здійснюють контроль за технологічним процесом виробництва (мають можливість оперативно виявити відхилення, порушення ходу виробничого процесу), подають оперативні звіти про результати роботи керівництву.

Спеціальні служби (робітники планово-диспетчерського відділу, відділу кадрів, планово-економічного відділу) здійснюють контрольні функції для реалізації тих функцій, за якими вони безпосередньо закріплені.

Адміністративно-управлінський персонал, персонал, що здійснює системне адміністрування, співробітники бухгалтерії, відділ постачання та збуту здійснюють щоденний контроль, а також інші функції (контролюють переміщення, розподіл і використання ресурсів та засобів виробництва безпосередньо у структурних підрозділах і між ними). Але вони не завжди мають достатній рівень кваліфікації для відображення результатів контролю.

*Мінімально залучені у проведення оперативного контролю власники підприємства (акціонери).* Здійснюючи контроль самостійно або за допомогою незалежних експертів, зокрема зовнішніх аудиторів, вони можуть контролювати формування результатів діяльності, але обмежені у фактичній присутності під час здійснення господарських операцій.

**У** роботі різних груп суб'єктів оперативного контролю існують як недоліки, так і переваги. Так, керівники та спеціалісти виробничих підрозділів і працівники, які максимально наближені до об'єктів, що контролюються, повинні швидко відреагувати на відхилення, що виникають при здійсненні господарських операцій, але це не завжди виходить. Іноді зловживання службовим становищем призводить до прийняття не завжди правильних рішень і не сприяє виправленню недоліків, що виникли у виробничому процесі.

*Об'єкти контролю є суттєвим елементом системи оперативного контролю.* Зокрема, важливе значення має обґрунтування необхідності створення системи об'єктів, яка повинна знаходитися під впливом функції контролю, що здійснюється в оперативному режимі. Б. І. Валуєв, зокрема, довів, що об'єкти повинні являти собою певну систему, яка сконструйована для того, щоб цілеспрямовано й ефективно впливати на них з боку системи управління, а характеристика їх показників має давати цілісне уявлення про основні сторони функціонування на кожному рівні управління [13, с. 12].

Формування системи об'єктів припускає структурування цілісного об'єкта з метою виділення в ньому відносно відокремлених груп економічних об'єктів, стан яких визначають кінцеві результати діяльності підприємств.

Але економічні об'єкти функціонують не самі по собі, а під впливом людей, і ця обставина диктує необхідність розкрити об'єкт оперативного контролю не тільки в економічному, але і в організаційному сенсі. Мається на увазі, що власне економічні об'єкти (основні засоби, матеріальні ресурси, грошові кошти та інші) знаходяться в межах певних організаційних структур, тому вплив на них здійснюється опосередковано через управління діяльністю основних, допоміжних цехів, відділів та служб.

У вирішенні завдання важливі обидва аспекти тому, що конкретні економічні об'єкти, які становлять інтерес для оперативного контролю, обов'язково необхідно ввести у відповідні організаційні структури, які також є його об'єктами. Тільки таким чином можна предметно підійти до розробки системи економічних показників, які створюють кількісну характеристику змістовно сформульованим цілям.

**К**ласифікація об'єктів оперативного контролю приводить до системи різноманіття як самих об'єктів, так і їх властивостей. У результаті виділяються системоутворюючі ознаки, які визначають єдність елементів даної групи, виявляються специфічні риси окремих об'єктів та їх груп, установлюються існуючі між ними взаємозв'язки.

Якщо в режимі поточного контролю зусилля спрямовані на оптимізацію процесів у рамках звітних періодів, то перед оперативним контролем ставляться якісно інші завдання. Вони мають на меті систематичний, щоденний контроль і регулювання відхилень фактичного стану економічних об'єктів від тих еталонних характеристик, які визначають цілі підприємства в усіх сферах його діяльності.

У першому випадку контроль завжди має справу із системою об'єктів, що складають кругообіг капіталу, з певними сукупностями процесів і пов'язаних з ними ресурсів; у другому – тримає у своєму полі окремі частини цих сукупностей у їхньому, як правило, розрізненому вигляді та стані. Локальні процеси, окремі господарські операції на стадіях зародження, проходження, завершення, відхилення від норм, нормативів і встановлених правил, проміжні результати на окремих стадіях кругообігу капіталу – це неповний перелік об'єктів, які повинні знаходитися в полі оперативного контролю.

Проте це не означає, що для цілей поточного й оперативного управління повинні існувати принципово різні інформаційні моделі економічних об'єктів, різні їх класифікації. Завдання полягає в тому, щоб виділити в цілісній моделі об'єктивно існуючих процесів і пов'язаних з ними ресурсів, витрат і результатів ті об'єкти, від стану яких залежать кінцеві результати діяльності підприємства.

Підсилюючи акцент на господарські процеси, ми ніяк не зменшуємо значення ресурсів. Адаже кругообіг капіталу являє собою замкнуте коло, у якому

під впливом господарських процесів вкладені у виробництво гроші змінюють свою форму, а на завершальній його стадії знову здобувають форму грошей. Ресурси змінюють свою форму винятково завдяки процесам, тому якщо немає процесів – немає ніяких змін. Вкладення ресурсів у виробництво на початковій стадії кругообігу і є господарським процесом. У цьому своєму значенні процеси первинні, саме вони визначають необхідність наявності ресурсів.

Від того, у якому стані знаходяться ресурси, залежить стан самих процесів. З цього випливає, що розроблені в інтересах розвитку системи оперативного управління класифікації повинні розкривати обидві сторони єдиного процесу. При цьому немає значення, у якій послідовності вони будуть розроблятися – спочатку класифікуватися процеси, а потім ресурси, чи навпаки. Усе залежить від цілей, що ставить перед собою дослідник, від його розуміння місця та значення процесів і ресурсів у вирішенні конкретних завдань.

За складом необхідно розрізняти три групи об'єктів: окремі елементи ще незавершених процесів виготовлення продукції та різного роду незавершених господарських операцій; уже завершені процеси та господарські операції локального характеру, такі, як отримання окремих партій матеріалів від постачальників, передача із цеху на склад виготовлених виробів, відвантаження окремих партій готової продукції конкретним покупцям; сукупні процеси, які здійснюються на всіх стадіях кругообігу коштів і включають усі однорідні процеси та господарські операції локального характеру.

**В**ихідною повинна бути класифікація об'єктів за сферами діяльності. У ній визначальне значення має класифікація процесів, бо саме з ними пов'язане використання ресурсів, утворення витрат і одержання результатів. Самі по собі ресурси, витрати та результати не можуть розглядатися як об'єкти контролю. Ними є процеси, які породжують відхилення від заданих характеристик стану ресурсів, розміру витрат, отриманих результатів.

Тому нами було класифіковано об'єкти оперативного контролю в розрізі основних господарських процесів:

- ✦ *процес придбання необоротних і оборотних активів включає:* контроль договорів, оприбуткування засобів праці та сировини і матеріалів, зобов'язань перед постачальниками.
- ✦ *процес виробництва готової продукції включає:* контроль підготовки сировини та матеріалів, процесу виробництва, готової продукції.
- ✦ *процес реалізації готової продукції включає:* контроль договорів реалізації, відвантаження готової продукції, договірних зобов'язань.

Для здійснення контролю керівники структурних підрозділів виявляють передумови виникнення відхилень у договірних процесах і на виробництві

та оперативно передають інформацію контролерам, здійснюють перевірку, розробляють проекти управлінських рішень і надають їх для коригування.

Отже, всі процеси, пов'язані з постачанням сировини та матеріалів, виробничого обладнання, виробництвом і реалізацією готової продукції, мають бути контрольованими. Завдяки цьому керівництво промислових підприємств одержуватиме необхідну інформацію для прийняття своєчасних управлінських рішень та оперативного коригування відхилень від нормативних показників у виробництві, що дозволить уникнути негативних явищ у майбутньому.

## ВИСНОВКИ

Для реалізації всіх поставлених управлінських завдань, успішної розробки планів і прогнозів необхідно на промислових підприємствах організувати ефективну систему оперативного контролю. Вона дозволить вирішувати складні завдання, що пов'язані з управлінням підприємством, і виявляти позитивні аспекти при здійсненні його діяльності.

Порівнюючи фактично досягнуті результати із запланованими, керівництво підприємств одержує інформацію про виявлені проблеми та має можливість своєчасно їх коригувати, що дозволить запобігти негативним впливам на фінансово-господарську діяльність підприємства. Також система оперативного контролю має бути гнучкою, і при зміні зовнішніх та внутрішніх умов функціонування підприємства оперативно налаштовуватися до вирішення нових завдань.

Для розробки методичних основ формування системи оперативного контролю на промислових підприємствах необхідно чітко визначити її елементи, зокрема об'єкти та суб'єкти. Тому нами було визначено суб'єкти оперативного контролю та їх рівні, що відповідають ієрархії суб'єктів внутрішнього контролю підприємства. Їх виділено залежно від залученості у процес здійснення оперативного контролю – мінімальний, середній, максимальний. Застосування запропонованого порядку полегшуватиме отримання необхідної оперативної інформації в режимі реального часу всіма зацікавленими особами та підвищуватиме ефективність оперативного контролю безпосередньо там, де здійснюються господарські операції.

Також конкретизовано об'єкти оперативного контролю з урахуванням потреб системи управління, уточнено їх класифікацію за такими ознаками, як види об'єктів, склад об'єктів. Обґрунтовано необхідність розгляду об'єктів системи оперативного контролю в розрізі господарських процесів. Завдяки цьому керівництво промислових підприємств одержуватиме необхідну інформацію для прийняття своєчасних управлінських рішень та оперативного коригування відхилень від нормативних показників у виробництві, що дозволить уникнути негативних явищ у майбутньому. ■

## ЛІТЕРАТУРА

1. Goloshchapova L. V. et al. Theoretical and methodological basis of organization of the internal control system of the industrial enterprise / Goloshchapova L. V., Smolentsev V. M., Korelskiy D. S., Rudenko M. N., Sergodeeva E. A. *International Journal of Applied Business and Economic Research*. 2017. Vol. 15. No. 12. P. 261–271. URL: [https://www.researchgate.net/publication/319303221\\_Theoretical\\_and\\_methodological\\_basis\\_of\\_organization\\_of\\_the\\_internal\\_control\\_system\\_of\\_the\\_industrial\\_enterprise](https://www.researchgate.net/publication/319303221_Theoretical_and_methodological_basis_of_organization_of_the_internal_control_system_of_the_industrial_enterprise)
2. Akhmetshin E. M. et al. Internal control system in enterprise management : analysis and interaction matrices / Akhmetshin E. M., Vasilev V. L., Mironov D. S., Zatsarinna E. I., Romanova M. V., Yumashev A. V. *European Research Studies Journal*. 2018. Vol. XXI. Is. 2. P. 728–740. URL: [https://www.ersj.eu/dmdocuments/2018\\_XXI\\_2\\_56.pdf](https://www.ersj.eu/dmdocuments/2018_XXI_2_56.pdf)
3. Кошкарів 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.
4. Шаровська Т. С. Організаційно-методичні засади внутрішнього контролю реальних інвестицій : дис. ... канд. екон. наук : 08.00.09. Одеса, 2010. 224 с.
5. Бутинець Ф. Ф. Об'єкти і суб'єкти контролю виробничих витрат: сутність і завдання. *Вісник ЖДТУ: Економіка, управління та адміністрування. Серія «Економічні науки»*. 2012. № 2. С. 7–10. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2012-2\(60\)-7-10](https://doi.org/10.26642/jen-2012-2(60)-7-10)
6. Бутинець Т. А. Внутрішній контроль: елементи організації системи. *Проблеми теорії та методології бухгалтерського обліку, контролю і аналізу*. 2008. Вип. 2. С. 21–42. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2\(11\)-21-42](https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2(11)-21-42)
7. Савченко Р. О. Конотація управлінського контролю. *Інвестиції: практика та досвід*. 2015. № 18. С. 33–36. URL: [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2015/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2015/8.pdf)
8. Tytenko L. V. Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect. *Baltic Journal of Economic Studies*. 2018. Vol. 4. No. 3. P. 309–318. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-3-309-318>
9. Wang, J., Hooper, K. Internal control and accommodation in Chinese organisations. *Critical Perspectives on Accounting*. 2017. Vol. 49. P. 18–30. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003>
10. Бурцев В. В. Система внутреннего финансового контроля коммерческой организации. *Аудит и финансовый анализ*. 2004. № 1. С. 83–169.
11. Lypych L. G., Melnyk K. P., Shmatkovska T. O., Matviichuk N. M. Identifying subject or the operational control. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*. 2017. № 1. С. 142–150. URL: <http://fkd.ubs.edu.ua/index.php/fkd/article/view/2564/2598>
12. Виговська Н. Г. Господарський контроль в Україні: теорія, методологія, організація : монографія. Житомир : ЖДТУ, 2008. 529 с.
13. Оперативный контроль экономической деятельности предприятия / Б. И. Валуев, Л. П. Горлова, Е. Л. Зернов и др. М. : Финансы и статистика, 1991. 224 с.

## REFERENCES

- Akhmetshin, E. M. et al. "Internal control system in enterprise management : analysis and interaction matrices". *European Research Studies Journal*, vol. XXI, is. 2 (2018): 728-740. [https://www.ersj.eu/dmdocuments/2018\\_XXI\\_2\\_56.pdf](https://www.ersj.eu/dmdocuments/2018_XXI_2_56.pdf)
- Burtsev, V. V. "Sistema vnutrennego finansovogo kontrolya kommercheskoy organizatsii" [Internal Financial Control System of a Commercial Organization]. *Audit i finansovyy analiz*, no. 1 (2004): 83-169.
- Butynets, F. F. "Obiekty i subiekty kontroliu vyrobnychkh vytrat: sutnist i zavdannia" [Objects and Subjects of Control of Production Costs: The Essence and Objectives]. *Visnyk ZhDTU: Ekonomika, upravlinnia ta administruvannia. Seriiia «Ekonomichni nauky»*, no. 2 (2012): 7-10. DOI: [https://doi.org/10.26642/jen-2012-2\(60\)-7-10](https://doi.org/10.26642/jen-2012-2(60)-7-10)
- Butynets, T. A. "Vnutrishnii kontrol: elementy orhanizatsii systemy" [Internal Control: Elements of System Organization]. *Problemy teorii ta metodologii bukhhalter-skoho obliku, kontroliu i analizu*, no. 2 (2008): 21-42. DOI: [https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2\(11\)-21-42](https://doi.org/10.26642/pbo-2008-2(11)-21-42)
- Goloshchapova, L. V. et al. "Theoretical and methodological basis of organization of the internal control system of the industrial enterprise". *International Journal of Applied Business and Economic Research*, vol. 15, no. 12 (2017): 261-271. [https://www.researchgate.net/publication/319303221\\_Theoretical\\_and\\_methodological\\_basis\\_of\\_organization\\_of\\_the\\_internal\\_control\\_system\\_of\\_the\\_industrial\\_enterprise](https://www.researchgate.net/publication/319303221_Theoretical_and_methodological_basis_of_organization_of_the_internal_control_system_of_the_industrial_enterprise)
- Koshkarov, S. A., Bachynskiy, V. I., and Kutsyk, P. O. *Vnutrishnyohospodarskyi operativnyi oblik i kontrol u systemi upravlinnia diialnistiu vyrobnychkh pidpriemstv* [Internal Operational Accounting and Control in the Management System of Production Enterprises]. Chernivtsi: Zoloti lytavry, 2012.
- Lypych, L. G. et al. "Identifying subject or the operational control". *Finansovo-kredytna diialnist: problemy teorii ta praktyky*, no. 1 (2017): 142-150. <http://fkd.ubs.edu.ua/index.php/fkd/article/view/2564/2598>
- Savchenko, R. O. "Konotatsiia upravlinskoho kontroliu" [Connotation of Management Control]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*. no. 18 (2015): 33-36. [http://www.investplan.com.ua/pdf/18\\_2015/8.pdf](http://www.investplan.com.ua/pdf/18_2015/8.pdf)
- Sharovska, T. S. "Orhanizatsiino-metodychni zasady vnutrishnyoho kontroliu realnykh investytsii" [Organizational and Methodological Principles of Internal Control of Real Investments]: *dys. ... kand. ekon. nauk : 08.00.09*, 2010.
- Tytenko, L. V. "Economic security as an element of strategic management system: accounting and analytical aspect". *Baltic Journal of Economic Studies*, vol. 4, no. 3 (2018): 309-318. DOI: <https://doi.org/10.30525/2256-0742/2018-4-3-309-318>
- Valuyev, B. I. et al. *Operativnyy kontrol ekonomicheskoy deyatel'nosti predpriyatiya* [Operational Control of the Economic Activity of the Enterprise]. Moscow: Finansy i statistika, 1991.
- Vyhovska, N. H. *Hospodarskyi kontrol v Ukraini: teoriia, metodolohiia, orhanizatsiia* [Economic Control in Ukraine: Theory, Methodology, Organization]. Zhytomyr: ZhDTU, 2008.
- Wang, J., and Hooper, K. "Internal control and accommodation in Chinese organisations". *Critical Perspectives on Accounting*, vol. 49 (2017): 18-30. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.cpa.2017.04.003>