

СУТНІСТНА ХАРАКТЕРИСТИКА КОНТРОЛЮ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ЙОГО КЛАСИФІКАЦІЙНИХ ОЗНАК

*Досліджено сутність контролю та здійснено класифікацію
його видів за певними ознаками*

Постановка проблеми. На сучасному етапі радикальних реформ в Україні особливої ваги набувають питання вдосконалення управління. Однією з найважливіших його функцій є контроль. Будь-який вид управління неможливий без чітко організованої системи контролювання, тому що не можна ефективно управляти, не перевіряючи виконання поставлених вимог та не виявляючи фактичного стану на управлінських об'єктах.

В різних економічних літературних джерелах науковці в основному розглядають тільки поняття “контроль”, тоді як небагато авторів виділяють таке поняття як “контролювання”. В більшості випадків така ситуація пов'язана з тим, що науковці ототожнюють ці два поняття, і не вважають доцільним розглядати процес контролювання як окреме явище. Але на нашу думку, процес контролювання реалізується на засадах контролю, який є більш вузьким поняттям ніж саме контролювання і виступає як його елемент. Контролювання охоплює як економічні відносини, так і процеси, пов'язані з усією системою діяльності підприємств із різною формою власності.

Проаналізувавши джерела наукової інформації з визначеної проблематики, можна констатувати, що на даний час зустрічаються різноманітні підходи до визначення критеріїв, за якими проводиться класифікація контрольної діяльності, одні автори роблять наголос на класифікації контролю за його формами, інші – за видами, зустрічається обґрунтування класифікації за організаційними видами та структурою контролюючих органів.

Але при цьому такий аспект як класифікація контролювання у сфері управління розглядається побіжно, у контексті вивчення тих чи інших проблем. Між тим чітка системна класифікація контролювання дасть змогу більш глибоко розібратися в його структурі, взаємозв'язках між контролюючими органами, визначити розмежування в їх діяльності та повноваженнях, що, в свою чергу, дозволить уникнути дублювання деяких функцій, виявити сфери, слабо охоплені контролем, або неконтрольовані взагалі, проаналізувати можливий перерозподіл контрольних ресурсів.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. Дослідження теоретичних та практичних аспектів поняття “контролювання” проводиться в різних економічних сферах: в діагностиці, економіці, економічному аналізі, обліку, ревізії, управлінні. Багато науковців досліджують контролювання в сфері ревізії та обліку: Белобжецький І.А. [1], Білуха М.Т. [2], Бутинець Ф.Ф. [4], Виговська Н.Г. [5], Калюга С.В. [8], Мурашко В.М. [12], Сторожук Т.М. [12], Шпіг О.О. [20] та ін. В той же час, в сфері управління контролювання має дещо інше значення ніж в ревізії або обліку, та досліджується не багатьма авторами: Стадник В.В. [19], Кузьмін О.Є. та Мельник О.Г. [11].

Метою написання статті є розкриття сутності контролювання та систематизація на основі проаналізованих праць і документів його класифікаційної структури у сфері управлінської діяльності.

Викладення основного матеріалу. В економічній літературі тривалий час контроль, як функція управління, взагалі не

виділявся. Лише останнім часом контроль почали відносити до самостійної галузі знань, обґрунтовувати його як постійно діючу функцію управління, виявлення, попередження і усунення порушень та недоліків у діяльності з метою збереження майна на підприємстві (організації, установі). При цьому контроль виділено як особливий вид діяльності по нагляду і управлінню, як особливу функцію будь-якої суспільної праці. Контроль вважається невід'ємною ланкою управління, ефективність якого припускає створення умов, за яких кожний учасник господарського процесу робить найдоцільніший і максимально можливий внесок у вирішення завдань підприємства.

Нині в економічній літературі є різні точки зору щодо поняття управління і контролю, які в основному зводяться до двох напрямків. Представники одного з них намагаються розробити ті або інші "концепції" управління та контролю на підставі кількісних моделей. Інші автори вважають, що управління та контроль – це не наука, а тільки мистецтво.

В більшості публікацій з управління, як підкреслює Попов Г.В. [15], питання контролю розглядається як самостійна функція управління. Така ідея контролю як функція управління підтримувалася вченими як у період становлення радянської влади, так і останнім часом. Ще у другій половині 20-х років Вейсброд В. зазначав, що професор Лейнер у книзі "Die Kontrolle, die Revisionstechnik und die Statistik in konfirmunischen Unternehmungen" визначив контроль "як планомірний нагляд, спостереження, перевірку внутрішніх і зовнішніх господарських процесів даного підприємства" [8].

Вивчення літературних джерел показує, що в роботах з управління жодний автор не виключає з його системи таку функцію, як контроль. Однак зміст функції контролю на різних рівнях управління і на різних об'єктах має свої специфічні особливості.

В більшості підручників з менеджменту автори визначають *контроль* як елемент і

чинник управління економічними суб'єктами, процесами, який полягає у нагляді за ними з метою перевірки відповідності їх стану законодавчим нормам, визначеним стратегіям, цілям, програмам розвитку тощо [11;21].

В економічному словнику [3] надається наступне визначення цього поняття: *контроль* – одна з функцій управління, призначення якої – виявлення можливих відхилень величини фактичних параметрів керованої системи від бажаних (мети, завдання, норми і т.д.) із метою забезпечення досягнення організацією своїх цілей.

Для того щоб контроль відповідав своєму призначенню і реалізував свої функції, він повинен:

- базуватися на чітко визначених нормативах, гнучких, динамічних технологіях;
- відображати пріоритети підприємства відповідно до його стратегічного спрямування і діяльності;
- орієнтуватися на досягнення конкретних результатів;
- відповідати основному для підприємства виду діяльності;
- забезпечувати своєчасність, мобільність, надійність, гнучкість контрольних операцій;
- бути простим і зрозумілим;
- бути економічним (ґрунтуватися на співставленні витрат на його здійснення з досягнутими результатами).

Саме на засадах виконання контрольних операцій (контролю) реалізується контролювання як вид управлінської діяльності (процес).

Після планування, організації і мотивації діяльності на підприємстві виникає потреба в забезпеченні постійних спостережень за ходом виробничо-господарських процесів та у виявленні проблем, які перешкоджають її успішному здійсненню.

Таким чином, неодмінною складовою ефективного управління є процес контролювання. Контролювання дає змогу суб'єкту управління регулярно отримувати інформацію про стан справ у керованій системі, на основі чого він приймає

управлінські рішення, спрямовані або на закріплення досягнутого успіху, або на усунення причин, що перешкоджають його досягненню.

Проаналізувавши економічні літературні джерела в сфері управління можна підсумувати, що *контролювання* – це вид управлінської діяльності щодо оцінки рівня виконання планів і завдань та досягнення цілей, виявлення відхилень, збоїв, недоліків та причин їх виникнення з метою уникнення нагромадження й повторення помилок, мінімізації втрат, подолання складних організаційних проблем тощо.

І насправді передумовою успішної діяльності підприємства є його здатність зіставити реальні результати зі сподіваними, проаналізувати причини відхилень та якнайшвидше поправити виявлені похибки і запобігти їх появі, передбачивши зміни навколишнього середовища.

Контролювання передбачає:

- оцінювання результатів діяльності підприємства загалом і його структурних підрозділів зокрема;

- оцінювання гнучкості управління, його здатності адекватно реагувати на зміни зовнішнього середовища і пристосовуватися до них;

- виявлення і аналіз факторів, які перешкоджають досягненню запланованих результатів;

- запобігання виникненню і накопиченню помилок;

- враховування конкретних внесків кожного у забезпечення кінцевого результату;

- формування зворотного зв'язку для інформування та заохочення персоналу;

- мінімізацію витрат тощо.

Контролювання є важливим чинником забезпечення стабільності, передбаченого рівня розвитку економічного суб'єкта, уникнення криз.

Важливими елементами контролювання є спостереження за станом суб'єктів економіки, цілеспрямований збір та аналіз інформації про них з метою прийняття оптимальних рішень.

Об'єктивна зумовленість і необхідність реалізації контролювання як функції менеджменту зумовлені такими чинниками:

- складністю технологічних процесів на підприємствах;

- невизначеністю середовища (зміни законів, політики, структури підприємства, технології, ринку, складу і кваліфікації працівників підприємства тощо);

- динамізмом науково-технічного розвитку;

- ймовірністю виникнення кризових ситуацій;

- особливістю глобалізації;

- доцільністю підтримання успішних програм, напрямів діяльності підприємства;

- тиском з боку конкурентів;

- боротьбою за ринки збуту товарів тощо.

Зміст загальної функції менеджменту “контролювання” виявляється у видах контролю та класифікується за певними ознаками.

Аналіз видів контролю показав відсутність очевидної єдності поглядів щодо його визначення. Причина цього полягає:

- а) у відсутності єдиного підходу до класифікації;

- б) у відступі при розробці класифікаційних моделей від обраного методологічного підґрунтя – системного підходу.

Автори Скрипко Т.О., Ланда О.О., Хміль Ф.І. наводять класифікацію контролю за наступними ознаками: за сферою (контроль стану матеріально-технічного постачання, контроль виробництва, контроль маркетингу і збуту), за змістом (контроль ресурсів, контроль процесів), за етапами проведення (попередній, поточний, заключний), за формами організації (централізований, децентралізований, самоконтроль) та за способами здійснення (суцільний, вибірковий) [17; 21].

Автори Кузьмін О.Є. та Мельник О.Г. класифікують контроль за змістом (фінансовий, виробничий, маркетинговий), за етапами виробничо-господарської діяльності (попередній, поточний та завершальний), за рівнем централізації (централізований та децентралізований) [11].

Стадник В.В. наводить наступну класифікацію контролю: за змістом (фінансовий, виробничий, маркетинговий), за характером відносин суб'єкта та об'єкта контролю (внутрішній та зовнішній), за сутністю завдання (лінійний, функціональний, операційний), за якісними характеристиками (багатофункціональний, одиничний, множинний), за етапами проведення (попередній, поточний, підсумковий) [19].

Класифікація контролювання на основі характеристик видів контролю (рис. 1), яка розроблена на базі проведеного дослідження наукових здобутків учених з урахуванням вимог сучасного управління підприємствами, надасть можливість подальшого дослідження його сутності з метою практичного застосування досягнутих результатів і підвищення таким чином ролі й значення контролювання як управлінської функції.

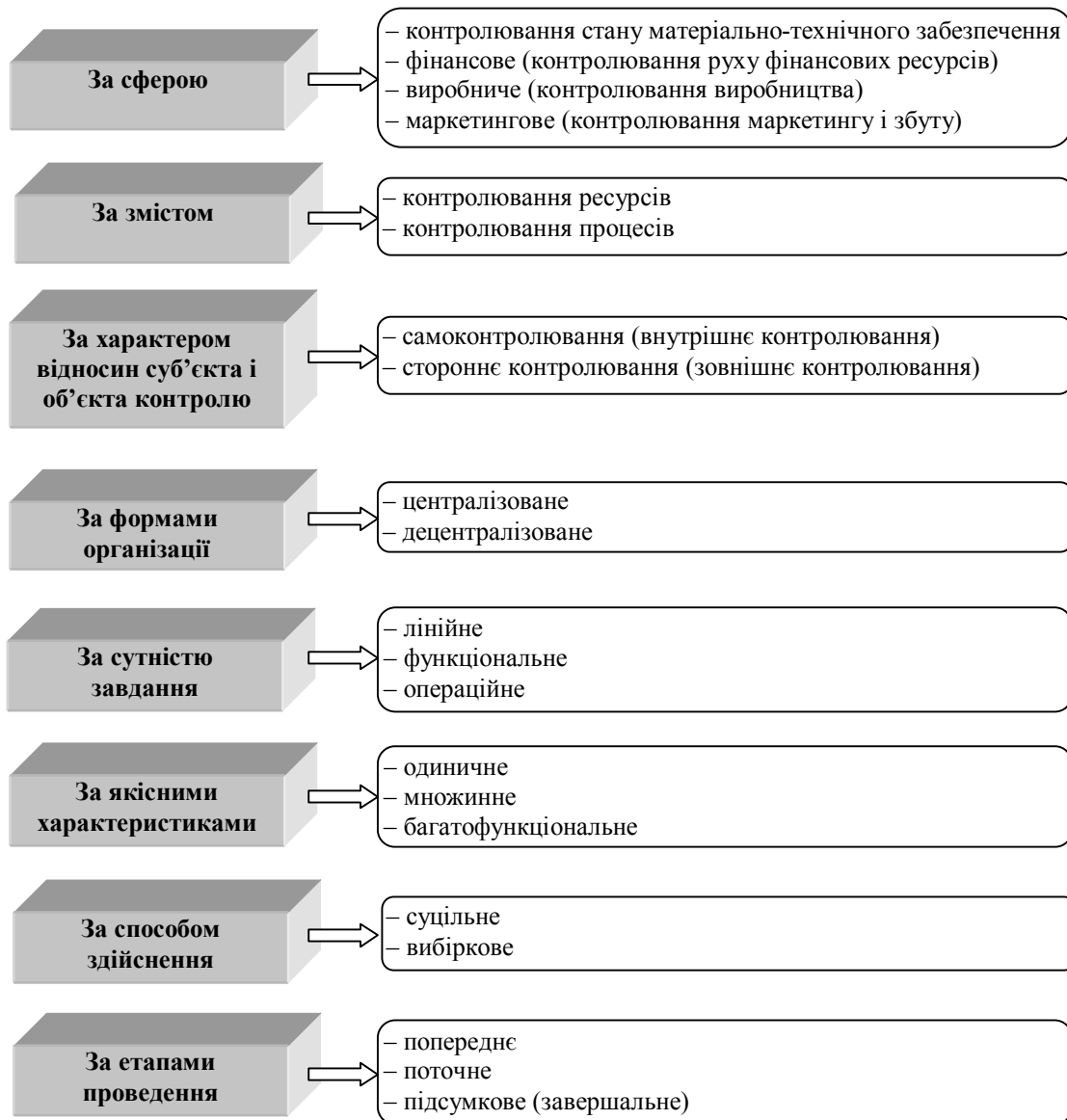


Рис. 1. Класифікаційні ознаки контролювання

1. За сферою:

- контролювання стану матеріально-технічного забезпечення - передбачає оцінювання: ступеня задоволення потреб

підприємства в постійних ресурсах (обладнання, персонал, інформаційні системи); обсягів і ритмічності постачання сировини і матеріалів; стану і динаміки виробничих

запасів; якості поставленої сировини, матеріалів, напівфабрикатів та їх відповідності вимогам стандартів і технічних умов;

– *фінансове контролювання* – постає як система перевірок, спостережень, досліджень ефективності функціонування та розвитку фінансових ресурсів. Воно зорієнтоване на фінансову сферу підприємства і передбачає нагляд за надходженням і використанням його фінансових ресурсів;

– *виробниче контролювання (контролювання виробництва)* – охоплює процеси перетворення ресурсів підприємства на продукцію або послуги. Полягає в порівнянні показників виробничого планування із фактичними даними, а також в аналізі відхилень і чинників, які зумовили ці відхилення. Воно спрямоване на підтримання перебігу виробничих процесів у запланованому режимі та дає змогу ефективно керувати запасами матеріалів, забезпечувати високу якість продукції та її виробництво відповідно до планових завдань;

– *маркетингове контролювання (контролювання маркетингу і збуту)* – спрямоване на оцінку рівня реалізації та ефективності маркетингової концепції підприємства і передбачає зіставлення витрат на стимулювання збуту товарів і надходжень від збільшення їх продажу. Цей вид контролювання охоплює: оцінювання і коригування комерційної політики; ефективність маркетингових заходів; обсяг і структуру маркетингової інформації; широту і глибину асортименту пропонованих покупцям товарів (послуг); конкурентоспроможність продукції; обґрунтованість цін на продукцію; ефективність використання збутових каналів; ефективність витрат на рекламу тощо.

2. За змістом:

– *контролювання ресурсів* – впливає з того, що виробничо-господарську діяльність підприємства забезпечують ресурси: матеріальні, фінансові, людські, інформаційні тощо, які підлягають контролюванню за різними параметрами;

– *контролювання процесів* – повинне підтвердити, що прості операції здійснюються згідно з існуючими правилами, які позбавляють необхідності постійних перевірок. Це стосується адміністративної діяльності і процесу виробництва. Рішення, прийняті різними службами підприємства, повинні взаємодоповнюватися і сприяти реалізації стратегічних завдань. Завданням контролювання процесів є також використання інформаційної системи для оперативного виявлення недоліків функціонування управлінської та виробничої систем (наприклад, перевищення норми неоплачених рахунків, зростання кількості бракованих виробів).

3. За характером відносин суб'єкта і об'єкту контролю:

– *самоконтролювання (внутрішнє контролювання)* – полягає в контролюванні працівником власних дій, операцій, виробленої продукції тощо. Самоконтроль стимулює у працівника почуття відповідальності за якість і результати праці та дає змогу вникнути в загальний виробничий процес, побачити своє місце в ньому;

– *стороннє контролювання (зовнішнє контролювання)* – повинно бути первинним щодо самоконтролювання. Це допомагає уникнути ризику, пов'язаного з самоконтролюванням (наприклад, дефекти результатів праці, яких працівник не помічає). В ході стороннього контролювання дії виконавця контролює безпосередній керівник або (якщо йдеться про діяльність усього підприємства) незалежний суб'єкт управління (наприклад, аудиторська фірма).

4. За формами організації:

– *централізоване контролювання* – постає як цілеспрямована діяльність спеціалізованих контрольних служб, що функціонують у системі управління підприємства (контролери, ревізійні відділи, відділи внутрішнього аудиту), яка заснована на використанні суворих правил, інструкцій, жорстких нормативів. Особливістю цього виду контролювання є послідовний, спрямований на суб'єкт вплив “зверху до низу”; здебільшого йому властива закритість інформації;

– *децентралізоване контролювання* – ґрунтується на соціальних нормах, цінностях, традиціях, корпоративній культурі. Значною мірою воно зорієнтоване на самоконтролювання та внутрігрупове контролювання, що здійснюється на засадах соціальної взаємодії. Йому властива прозорість інформації про цілі, засоби, терміни проведення контрольних дій. Даний вид контролювання локалізують на рівні функціональних і виробничих підрозділів підприємства.

5. За сутністю завдання:

– *лінійне контролювання* – контролюється об’єкт загалом (наприклад, контролювання з боку власника фірми);

– *функціональне контролювання* – контролюється лише частина об’єкта (контролювання з боку фінансового менеджера, комерційного директора, начальника виробництва тощо).

– *операційне контролювання* – контролювання лише однієї окремої характеристики стану та поведінки об’єкта (наприклад, контролювання розмірів матеріальних витрат чи фонду оплати праці).

6. За якісними характеристиками:

– *одиничне контролювання* – полягає в тому, що здійснюється контролювання одного параметра;

– *множинне контролювання* – здійснюється контролювання багатьох параметрів;

– *багатофункціональне контролювання* – проводиться контроль даних, які використовують для оцінювання різних управлінських функцій.

7. За способом:

– *суцільне контролювання* – є повним (тотальним) контролюванням, що охоплює кожну роботу, кожну одиницю виробленої продукції (послуг);

– *вибіркове контролювання* – здійснюється за якістю робіт, товарів та послуг шляхом вибірок і проб із загального обсягу.

8. За етапами проведення розрізняють попереднє, поточне і заключне (завершальне) контролювання. На рис. 2. зображено взаємозв’язок між зазначеними видами контролювання.

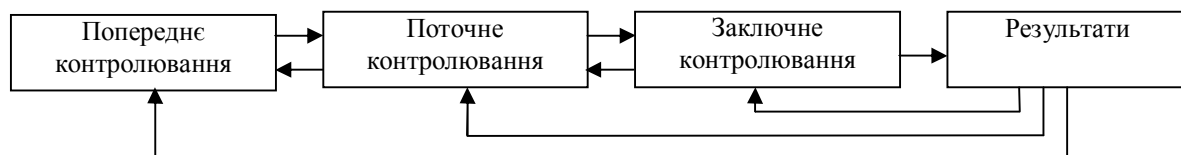


Рис. 2. Взаємозв’язки між попереднім, поточним та завершальним видами контролювання

– *попереднє контролювання* здійснюється на вході в систему підприємства на основі встановлених правил, процедур, норм поведінки тощо. Так воно називається тому, що здійснюється до фактичного початку робіт.

Основними засобами здійснення попереднього контролювання є реалізація (не створення, а саме реалізація) певних правил, процедур і ліній поведінки. Оскільки ці правила і лінії поведінки виробляються для забезпечення виконання планів, то їх суворе дотримання – це спосіб переконатися, що робота розвивається в потрібному напрямку.

– *поточне контролювання* здійснюється безпосередньо в ході проведення робіт. Його

мета – виявити і усунути поточні перешкоди, недоліки, помилки, які можуть завадити у досягненні цілей підприємства.

Цей вид контролювання характеризують такі особливості:

– управлінська необхідність;

– наявність мети, спрямованої на конкретні робочі місця;

– використання зовнішніх ресурсів для внутрішнього споживання підприємства;

– націленість на всі види діяльності підприємства.

Частіше всього об’єктом поточного контролювання є підлеглі співробітники, а саме воно традиційно є прерогативою їх

безпосереднього керівника. Регулярна перевірка роботи підлеглих, обговорення виникаючих проблем і пропозиції по удосконаленню роботи дозволить виключити відхилення від намічених планів.

– *заключне (підсумкове) контролювання* здійснюється на виході із системи підприємства, тобто надто пізно, щоб відреагувати на проблеми в момент їх виникнення, проте воно має дві важливі функції.

Перша дає керівництву підприємства інформацію, необхідну для планування, у випадку, якщо аналогічні роботи

передбачається проводити в майбутньому. Порівнюючи фактичні і заплановані результати, керівництво має можливість краще оцінити, наскільки реально були складені плани.

Друга заключається в тому, щоб сприяти мотивації. Якщо мотиваційні винагороди залежать від результатів, то виміряти треба їх точно і об'єктивно.

Для підвищення ефективності процесу контролювання доцільно його реалізовувати стосовно конкретних видів ресурсів (табл. 1).

Таблиця 1. Характеристика попереднього, поточного та завершального процесу контролювання по відношенню до різних видів ресурсів

Види ресурсів	Характеристика процесу контролювання щодо кожного виду ресурсів
ПОПЕРЕДНЄ КОНТРОЛЮВАННЯ	
Фінансові	Перевіряють усі грошові надходження та видатки підприємства, їх відповідність фінансовій документації; терміни надходження, виплати.
Матеріальні	Зосереджене на перевірці якості та кількості отриманих від постачальників необхідних матеріальних ресурсів відповідно до укладених договорів.
Трудові	Реалізується на основі ретельного аналізу ділових і професійних навичок претендентів на вакантні посади, кваліфікації, рис характеру, які задовольняють підприємство та необхідні для виконання тих чи інших посадових обов'язків.
Інформаційні	Зовнішню та внутрішню інформацію, що надходить з усіх інформаційних каналів, перевіряють на достовірність і об'єктивність. Для цього формується система збору, оброблення та перевірки інформації.
ПОТОЧНЕ КОНТРОЛЮВАННЯ	
Фінансові	Передбачає перевірку поточної роботи фінансових структур, використання фінансових надходжень підприємства, формування видатків, відповідності фінансової документації та фінансових операцій нормам чинного законодавства.
Матеріальні	Виявляється у перевірці ефективності використання наявних матеріальних ресурсів у процесі виробничо-господарської діяльності.
Трудові	Здійснюється у формі регулярних перевірок роботи працівників, обговорення проблем, періодичної атестації працівників тощо.
Інформаційні	Охоплює перевірку роботи системи оброблення, групування інформації, виділення першочергової і другорядної, термінової і нетермінової інформації, а також її розподілу в межах підприємства.
ЗАВЕРШАЛЬНЕ КОНТРОЛЮВАННЯ	
Фінансові	Передбачає перевірку фактичних фінансових результатів і порівняння їх із запланованими.
Матеріальні	Зорієнтоване на перевірку кількості та якості виготовленої продукції.
Трудові	Охоплює перевірку відповідності кваліфікації працівників посаді, продуктивності їх праці, здатності до постійного вдосконалення професійних навичок.
Інформаційні	Зосереджене на перевірці повноти, достовірності та об'єктивності інформації, необхідної для виконання поставлених завдань.

Провівши дослідження і аналіз різних видів контрольної діяльності за певними класифікаційними ознаками слід відмітити

відмінність трактування сутності внутрішнього і зовнішнього контролювання у різних економічних джерелах. В нашому

випадку як внутрішній, так і зовнішній види контролювання здійснюються працівниками організації і всередині організації, тобто суб'єкт і об'єкт контролювання належать до однієї системи. Під внутрішнім контролюванням розуміється самоконтроль працівника за своєю діяльністю, а під зовнішнім – контролювання з боку безпосередньо керівника за діяльністю працівника. Але в багатьох випадках внутрішнім називається таке контролювання, за якого суб'єкт і об'єкт належать до однієї системи, а зовнішнім таке, за якого контролювання здійснюється суб'єктом, що не належить до тієї ж системи, що й об'єкт. В цьому розумінні внутрішнє контролювання це самоконтролювання, яке здійснюють організації, підприємства, установи за власною діяльністю та діяльністю підрозділів, що входять до їхнього складу. Воно є складовою управління підприємством і тому проводиться на його розсуд на основі прийнятих рішень. Заходи контролю, що здійснюються зовнішніми органами, зазвичай охоплюють усю систему державних органів і тому можуть сприйматися як макрозаходи. При цьому їх треба доповнювати мікро- або оперативними заходами, що проводяться самим підприємством. Обидва види контролювання доповнюють один одного, між ними встановлюється тісний симбіотичний зв'язок. Ідеально внутрішнє контролювання використовується як оперативне, що доповнює макроекономічну стратегію, розроблену центральними органами.

Висновки та перспективи подальших досліджень. На основі досліджень основних положень щодо сутності та класифікаційних ознак контролювання сформульовано наступні висновки:

1. Розвиток економічних процесів зумовлює зростання потреби в організації контрольної діяльності на підприємствах. Так, сьогодні контролювання є своєрідним фільтром, який забезпечується через

зворотній зв'язок, і, в першу чергу, забезпечує прийняття ефективних управлінських рішень. Лише організувавши дієвий процес контролювання на підприємстві, керівництво та власники можуть отримати достовірну інформацію про стан справ, та на основі цього забезпечити майбутнє своєї компанії.

2. Аналіз різних видів контролювання за певними класифікаційними ознаками показав відсутність очевидної єдності поглядів щодо його визначення. Ми побачили, що їх є багато, але деякі з них за своїм функціональним призначенням дублюються. Не дивлячись на різноманіття видів контролювання діяльності господарюючого суб'єкта, всі вони взаємопов'язані і повинні застосовуватися у сукупності, що забезпечить їх більшу результативність. Кожен з видів контролювання повинен бути чітко організований і закріплений за певними суб'єктом, який буде відповідати за якість його проведення.

Подальших розробок щодо контролювання у сфері управління потребують наступні питання: визначення об'єктів та суб'єктів контролювання діяльності підприємства; формування інформаційних потоків при здійсненні контролювання; методичні прийоми та процедури контролювання; визначення ефективності контролювання діяльності підприємств.

Список використаної літератури:

1. *Белобжецкий И.А.* Ревизия и контроль в промышленности. – М.: Финансы и статистика, 1987. – 294 с.
2. *Білуха М.Т.* Теорія фінансово-господарського контролю і аудиту. – К.: ПП “Влад і Влада”, 1996. – 320 с.
3. *Борисов А.Б.* Большой экономический словарь. – М.: Книжный мир, 2001. – 895 с.
4. *Бутинець Ф.Ф., Бардаш С.В., Малюга Н.М., Петренко Н.І.* Контроль і ревизія. – Житомир: ЖІТІ, 2000. – 512 с.
5. *Виговська Н.Г.* Внутрішньо-господарський контроль та внутрішній аудит: порівняльний аспект // Вісник ЖДТУ / Економічні науки. – 2005. – №1 (31). – С. 45-54.

6. Гіряк О.М., Лазановський П.П. Менеджмент: теоретичні основи і практикум: Навчальний посібник для студентів вищих закладів освіти. – К. “Магнолія плюс”, Львів: “Новий світ-2000”, 2003. – 336 с.
7. Дереза З.П. Організація системи внутрішньогосподарського контролю: поняття, вимоги, фактори впливу // Вісник ЖДТУ/ Економічні науки. – 2005. – №4 (34). – С. 70-75.
8. Калюга Є.В. Фінансово-господарський контроль у системі управління: Монографія. – К.: Ельга, Ніка-Центр, 2002. – 360 с.
9. Корінько М.Д. Удосконалення організації та функціонування системи внутрішнього економічного контролю при диверсифікації діяльності суб’єктів господарювання // Статистика України. – 2008. – № 1. – С. 34-40.
10. Корінько М.Д. Удосконалення складових методології контролю за диверсифікацією діяльності суб’єктів господарювання // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – №3 (81). – С. 189-199.
11. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту: Підручник. – К.: “Академвидав”, 2003. – 416 с.
12. Мурашко В.М., Сторожук Т.М., Мурашко О.В. Контроль і ревізія фінансово-господарської діяльності: Навчальний посібник / За заг. ред. П.В. Мельника. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 311 с.
13. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. – К.: “Кондор”, 2003. – 556 с.
14. Осовська Г.В., Юшкевич О.О., Завадський Й.С. Економічний словник. – К.: Кондор, 2007. – 358 с.
15. Попов Г.Х. Проблемы теории управления. – М.: Экономика, 1974. – 318 с.
16. Скібіцька Л.І., Скібіцький О.М. Менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 416 с.
17. Скрипко Т.О., Ланда О.О. Менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 176 с.
18. Сопко В.В. и др. Организация контроля и учета в объединениях. – К.: Техника, 1984. – 199 с.
19. Стадник В.В., Йохна М.А. Менеджмент: Підручник. Вид. 2-ге, вип., доп. – К.: Академвидав, 2007. – 472 с.
20. Шниг А.А. Ревизия и контроль в торговле. – М.: Экономика, 1982. – 232 с.
21. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: Підручник. – К.: Академвидав, 2005. – 608 с.
- ДАНЬКО Тетяна Юріївна – аспірант, асистент Житомирського державного технологічного університету
- Наукові інтереси:
– контролювання діяльності підприємств;
– аналітичні дослідження в економіці