

УДК 657.2

А.А. Кузнецов

УПРАВЛІНСЬКИЙ КОНТРОЛЬ: СУТНІСТЬ, МІСЦЕ ТА ПРИЗНАЧЕННЯ

Сформульовано сутність управлінського контролю. Визначено місце управлінського контролю в системі менеджменту підприємств. Обґрунтовано теоретичні засади поділу управлінського контролю та внутрішнього контролю в компаніях. Систематизовано взаємозв'язки між управлінським контролем, управлінським обліком та системою управління.

Ключові слова: *контроль, управлінський контроль, внутрішній контроль, управлінський облік.*

Сучасні реалії функціонування вітчизняних підприємств характеризуються переглядом традиційних підходів до управління. Враховуючи те, що власниками компаній переважно є фізичні та юридичні особи, а не держава (що було притаманно для радянських часів), акценти переносяться на побудову системи управління всередині компанії. Інтеграція українських компаній в міжнародне бізнес-середовище потребує формування системи менеджменту, здатної забезпечити фінансову стабільність та прибутковість фірми. Одним із ключових питань розвитку такої системи менеджменту є побудова ефективної системи контролю. Як справедливо зазначив З.В. Гуцайлюк «контроль – основа не тільки для визначення чи уточнення цілей виконавчої діяльності, а й для стимулювання її виконання, тобто контроль корелює дієвість» [1, с. 145].

При цьому слід зазначити, що попри підвищену практичну потребу щодо впровадження сучасних механізмів контролю на підприємствах, у переважній більшості вітчизняних джерел питання контролю розглядають, використовуючи відповідну радянську парадигму, за якою користувачем контролю виступає держава. Відповідно, мета, принципи, інструменти та процедури контролю спрямовані на задоволення потреб держави як власника бізнесу. В той же час існуючі дослідження щодо адаптації на певних рівнях світової практики функціонування контролю характеризуються вибірковістю та низьким рівнем систематизації базових принципів та понятійно-категоріального апарату, зокрема ототожненням управлінського контролю, управлінського обліку, внутрішнього контролю та економічного контролю загалом.

Метою статті є формулювання теоретичних засад щодо параметризації управлінського контролю через визначення його сутності та місця в системі менеджменту підприємства, виявлення взаємозв'язків між управлінським контролем, управлінським обліком та управлінням.

Відправним кроком дослідження є чітке розуміння сутності контролю як економічної дефініції. Проведений попередній аналіз спеціальної літератури, результати якого наведено в табл. 1, дозволив констатувати таке.

Визначення терміна «контроль» у спеціальній літературі

Джерело	Визначення
М.Д. Корінько [2, с. 25]	Контроль як функція управління забезпечує з'ясування доцільності та законності використання інвестиційних, матеріальних, трудових та інших ресурсів, а також перевірку обґрунтованості планування, організації здійснення та відповідності фактичного виконання робіт плановим обсягам
Н.В. Дикань [3, с. 82]	Контроль – фундаментальний елемент процесу управління. Ни планирование, ни создание организационных структур, ни мотивацию нельзя рассматривать полностью отдельно от контроля Действительно, почти все эти процессы в они являются неотъемлемыми частями общей системы контроля в определенной организации. Виды контроля имеют одну и ту же цель: способствовать тому, чтобы фактически полученные результаты были как можно подобны таковым, которые требуются
Л.И. Гомберг [4, с. 175]	Контроль предназначен для исследования того, насколько исполнение соответствует установленным требованиям, то ли эти последние продиктованы законодательством, обычаем или просто здравым смыслом
М.В. Цыпленкова [5, с. 25]	Контроль (организационный/управленческий контроль) – это процесс обеспечения достижения организацией своих целей; постоянное сравнение, что есть, с тем, что должно быть
П.А. Михненко [6, с. 25]	Контроль – это одна из функций менеджмента, которая состоит в сравнении результатов работы с планами, нормами и стандартами, а также – в устранении возникающих отклонений. Контроль – фундаментальный элемент процесса управления. Контроль – это количественная и качественная оценка и учет результатов деятельности организации
О.К. Шинкевич [7, с. 25]	Контроль – это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации
З.В. Гуцайлюк [8, с. 465]	Контроль у широкому розумінні – це процес, який повинен забезпечити відповідність функціонування об'єкта управління прийнятним управлінським рішенням і спрямований на успішне досягнення поставленої мети
Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.М. Коцупатий [9, с. 25]	Сутність контролю полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на об'єкти управління, який передбачає систематичний нагляд, спостереження за їх діяльністю для виявлення відхилень від встановлених норм, правил, вимог чи завдань у процесі їх виконання
В.О. Шевчук [11, с. 25]	З управлінської (кібернетичної) точки зору контроль можна інтерпретувати як функцію, підсистему, процес менеджменту і дати відповідні визначення
Я.В. Соколов [12, с. 25]	Контроль обязывает анализировать информацию про хозяйственную деятельность, трансформируя учетные данные до уровня пользователей

При наявності суттєвої кількості різних тлумачень уже протягом багатьох століть у загальному розумінні контроль розглядається як перевірка відповідності фактичних результатів бажаним.

Як справедливо зазначив Б. Сівон [10, с. 25], контроль як елемент функції управління передбачає: висвітлення фактичного стану (виконання); дослідження визначеного стану (обов'язкового); порівняння виконання з ви-

значеним станом з метою визначення ступеня відповідності; з'ясування причин визначених відхилень виконання від визначеного стану.

При цьому контроль трактують і як систему, і як процес, і як функцію. Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.М. Коцупатий зазначають [9, с. 25], що сутність контролю полягає у здійсненні цілеспрямованого впливу на об'єкти управління, який передбачає систематичний нагляд, спостереження за їх діяльністю для виявлення відхилень від встановлених норм, правил, вимог чи завдань у процесі їх виконання.

Схематично місце контролю на підприємстві наведено на рис. 1.



Рис. 1. Місце контролю на підприємстві

Окремо слід зазначити, що контроль на підприємстві розглядається у двох аспектах, як складова (або функція, або процес) системи управління (рис. 2) та системи бухгалтерського обліку.



Рис. 2. Контроль як функція менеджменту підприємства

Так, італієць Джезеппе Борначіні [12, с. 25], розглядаючи зв'язок між бухгалтерським обліком та контролем, визначив бухгалтерію як мистецтво ведення, передбачення і регулювання адміністративних розпоряджень, а контроль як істинну функцію обліку.

Повністю логічною в цьому контексті є позиція З. Гуцайлюка, який підкреслює, що «слід вести мову про контроль як функцію управління (широке розуміння) і як контрольну функцію бухгалтерського обліку (вузьке розуміння). При цьому очевидно, що система бухгалтерського обліку безпосередньо пов'язана з економічним контролем через свій продукт – інформаційні потоки, без якого останній, на наше глибоке переконання, функціонувати не може» [8, с. 465].

Наступним кроком є визначення місця управлінського контролю та внутрішнього контролю в системі менеджменту підприємств. Як справедливо наголошує С.М. Петренко, «місце внутрішнього контролю в системі господарського контролю розглядається як самостійний напрям, що виокремився в теорії контролю, який може бути розтлумачений у кількох пізнавальних вимірах і якому притаманні відповідні елементи теоретичної системи» [13, с. 6].

При цьому наведені у табл. 2 і 3 трактування термінів «внутрішній контроль» та «управлінський контроль» свідчать про наявність певних суперечностей щодо сутності та взаємозв'язків між ними у вітчизняній теорії.

Таблиця 2

Визначення терміна «внутрішній контроль» у спеціальній літературі

Джерело	Визначення
В.П. Пантелєєв [14, с. 11]	«внутрішньогосподарський контроль» передбачає, що він здійснюється в інтересах осіб, що належать системі управління підприємства, виконує функцію управління, контроль здійснюють особи, які мають певні повноваження від ініціатора контролю, контроль передбачає досягнення певних цілей, при його реалізації застосовуються засоби впливу на об'єкти управління, контроль має тривалий та безперервний характер, та ін. Внутрішньогосподарський контроль є складовою частиною внутрішнього контролю підприємства
С.М. Петренко [13, с. 10]	Внутрішній контроль – це комплекс контрольних дій, організованих власником і керівництвом підприємства, спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу. Запропоноване визначення враховує суб'єкти формування інформації для здійснення внутрішнього контролю та особливості її накопичення відповідно до потреб користувачів різних рівнів управління підприємством.
В.Ф. Максимова [15, с. 7]	Внутрішній контроль має справу безпосередньо з економічними процесами, використанням ресурсів та отриманням результатів
Securities and Exchange Commission [16, с. 9]	Internal control is a process, effected by an entity's board of directors, management, and other personnel, designed to provide reasonable assurance regarding the achievement of objectives relating to operations, reporting, and compliance

Визначення терміна «управлінський контроль» в спеціальній літературі

Джерело	Визначення
И.Н. Герчикова [17, с. 23]	Управленческий контроль – это одна из функций управления, без которой не могут быть реализованы в полной мере все другие функции управления: планирование, организация, руководство и мотивация. Поэтому контроль выступает одним из главных инструментов выработки политики и принятия решений, обеспечивающих нормальное функционирование фирмы и достижение ею намеченных целей как в долгосрочной перспективе, так и в вопросах оперативного руководства
Н.Г. Виговська [18, с. 365]	«Контроль в управлінні» – перевірка дотримання та виконання нормативно поставлених завдань, планів і рішень
В.В. Бурцев [19, с. 33]	Управленческий контроль, или controlling, целесообразно представить как систему, состоящую из элементов управленческой информационной системы, центров ответственности, техники контроля, процедур контроля, среды контроля, системы учета, кадров контроля
Т.А. Бутинець, Р.О. Савченко [20, с. 107]	Управлінський контроль – термін, який слід використовувати в основному для зазначення функцій підрозділів або посадовців, підприємства, що зобов'язані згідно з посадовими інструкціями забезпечувати інформативними даними про рух активів і пасивів керівництво підприємства, корисними для оптимізації процесу управління та мають обмежений доступ
R. Anthony, and V. Govindarajan [22, с. 46]	Management Control is the process by which managers influence other members of the organization to implement the organization's strategies
J. Maciariello [23, с. 42]	Management control is concerned with coordination, resource allocation, motivation, and performance measurement

Так, частина науковців [14, 17] ототожнюють управлінський та внутрішній контроль. Зокрема, В.Ф. Максимова [15, с. 7] зазначає, що внутрішній контроль має справу безпосередньо з економічними процесами, використанням ресурсів та отриманням результатів.

У свою чергу, С.М. Петренко [13, с. 10] трактує внутрішній контроль як комплекс контрольних дій, організованих власником і керівництвом підприємства, спрямованих на досягнення мети підприємства з позиції оцінки управлінської діяльності щодо різних рівнів управління в частині ідентифікації і зниження ризику ведення бізнесу.

За міжнародними підходами [16, с. 9] під внутрішнім контролем слід розуміти процес, здійснюваний радою директорів господарюючого суб'єкта, менеджментом, персоналом та іншими, покликаний забезпечити розумну впевненість щодо відповідності фінансової звітності та процесу підготовки фінансової звітності для зовнішніх цілей відповідно до загальноприйнятих принципів бухгалтерського обліку.

Таким чином, за суттю внутрішній контроль спрямований саме на надання впевненості щодо інформації, наданої у фінансової звітності.

Що стосується терміна «управлінський контроль» то у вітчизняній літературі практично відсутні відповідні напрацювання. Окремі науковці, зокрема Н. Виговська, користуються терміном «облік в управлінні» [18, с. 365], який визначають як перевірку дотримання та виконання нормативно поставлених завдань, планів і рішень. Таким чином, в цьому випадку мова йде про контроль в цілому.

Т.А. Бутинець, Р.О. Савченко [20, с. 107] та В.В. Бурцев [19, с. 33] певним чином ототожнюють управлінський контроль та управлінський облік, оскільки обмежують його як функцію забезпечувати інформативними даними про рух активів і пасивів керівництво підприємства.

Загальну концепцію облікової інформації для управління з урахуванням вітчизняної специфіки було запропоновано С.А. Кузнецовою в 2008 р. [21]. При цьому автором було зазначено, що облікова інформація повинна розглядатися як інформація, що генерується системою бухгалтерського обліку в цілому. Відповідно управлінський контроль повинен базуватися на такій інформації та передбачати її використання та трансформацію для прийняття управлінських рішень.

Російські вчені ширше використовують термін управлінського контролю [17, 19], при цьому запропоновані визначення мають значною мірою узагальнений характер та можуть бути застосовані до контролю як функції управління в цілому.

У свою чергу, у світовій практиці [22, с. 46] управлінський контроль розглядається як процес з використанням якого менеджер впливає на інших членів організації з метою впровадження стратегії цієї організації. На думку Дж. Макіарелло [23, с. 42], управлінський контроль є консолідацією з координацією, розміщення ресурсів, мотивація та вимірювання досягнень.

Таким чином, можна констатувати, що, на відміну від українських досліджень в зарубіжній теорії, існує чіткий поділ управлінського контролю та внутрішнього контролю.

Грунтуючись на проведеному аналізі, що базується на табл. 2 і 3, з метою параметризації управлінського контролю в системі менеджменту компанії доцільно **під управлінським контролем** розуміти систему обліку та використання інформації з метою оцінки ефективності використання ресурсів компанії (фінансових, трудових, матеріальних, нематеріальних) та компанію в цілому та спрямовує на досягнення визначеної стратегії.

Запропоноване визначення враховує певну міждисциплінарність управлінського контролю, яка схематично наведена на рис. 3.

Підґрунтям для управлінського контролю є система бухгалтерського обліку, яка генерує облікову інформацію та надає її внутрішнім користувачем в управлінських бухгалтерських звітах.



Рис. 3. Взаємозв'язок між управлінським обліком, управлінським контролем та менеджментом в компанії

У свою чергу, в системі управлінського контролю використовуються інструменти, правила, методичні прийоми та техніки, які дозволяють менеджерам мотивувати персонал, оцінювати ефективність кожного бізнес-процесу, вимірювати досягнення та переміщати ресурси для досягнення загальної стратегії.

Таким чином, в межах кожного підприємства контроль може бути у складі управлінського контролю та внутрішнього контролю. При цьому внутрішній контроль спрямований на надання впевненості користувачам фінансових звітів щодо відповідності таких звітів встановленим нормам та правилам. Управлінський контроль є проміжною ланкою між управлінським обліком та менеджментом компанії та є дійовим інструментом менеджменту з позиції досягнення стратегічних завдань всередині компанії.

Перспективами подальших досліджень є формування принципів управлінського контролю в умовах асиметрії інформації, які повинні бути спрямовані на досягнення рівноваги між інформаційним забезпеченням менеджменту, власників та персоналу компанії. Окрему увагу також слід приділити питанням систематизації існуючих методів і форм управлінського контролю та оцінці ефективності діючих систем управлінського контролю вітчизняних підприємств.

Список використаних джерел

1. Гуцайлюк З.В. Облік і контроль у ринковій економіці: елементи концепції: монографія / З.В. Гуцайлюк. – Тернопіль: Крок, 2013. – 176 с.
2. Корінко М.Д. Контроль та аналіз діяльності суб'єктів господарювання в умовах її диверсифікації: теорія, методологія, організація: автореф. дис. ... д-ра екон. наук: спец. 08.06.04 – «Бухгалтерський облік, аналіз та аудит» / Д.М. Корінко. – К.: 2008. – 38с.
3. Дикань Н.В. Менеджмент: учебное пособие / Н.В. Дикань, И.И. Борисенко. – М., 2006. – 184 с.
4. Гомберг Л.И. Значение контроля / Л.И. Гомберг // Счетоводство. – 1897. – № 19. – С. 172–179.
5. Цыпленкова М.В. Основы менеджмента: учебное пособие / М.В. Цыпленкова, И.В. Моисеенко, Н.В. Гуремина, Ю.А. Бондарь. – Москва, 2012. – 230 с.
6. Михненко П.А. Основы менеджмента: учебный курс / П.А. Михненко. – М.: МФПУ «Синергия», 2012. – 230 с.
7. Шинкевич О.К. Курс лекций по дисциплине «Основы менеджмента» / О.К. Шинкевич. – МГТУ «СТАНКИН», 2008. – 142 с.
8. Гуцайлюк З.В. Економічний контроль і контрольна функція бухгалтерського обліку [Електронний ресурс] / З.В. Гуцайлюк; Lviv Polytechnic National University Institutional Repository, 2011. – Режим доступу: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16495/1/273-Gucajlyuk-465-466.pdf>
9. Гуцаленко Л.В. Державний фінансовий контроль / Л.В. Гуцаленко, В.А. Дерій, М.М. Коцупатий. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 424 с.
10. Sivon B. Kontrola kosztow dzialalnoscigospodarcej / B. Sivon. – Warszawa: PWE, 1988. – 188 s.
11. Шевчук В.О. Ризики в підприємстві: оцінювання та управління / В.О. Шевчук, А.В. Шегда, М.В. Голованенко. – К.: Знання, 2008. – 271 с.

12. Соколов Я.В. Бухгалтерский учет: от истоков до наших дней: учебн. пособие для вузов / Я.В. Соколов. – М.: ЮНИТИ, 1996. – 638 с.
13. Петренко С.М. Внутрішній контроль діяльності підприємства і його інформаційне забезпечення: теорія, методологія, організація: автореф. дис. ... д-ра екон. наук / С.М. Петренко. – Київ, 2010. – 39 с.
14. Пантелеєв В.П. Концепція внутрішньогосподарського контролю діяльності підприємств: методологія, організація, розвиток: автореф. дис. ... д-ра екон. наук / В.П. Пантелеєв. – Київ, 2009. – 42 с.
15. Максимова В.Ф. Внутрішній контроль економічної діяльності промислового підприємства – системний підхід до розвитку: монографія / В.Ф. Максимова. – К.: АБІРО, 2005. – 264 с.
16. Commission Guidance Regarding Management's Report on Internal Control Over Financial Reporting Under Section 13(a) or 15(d) of the Securities Exchange Act of 1934. SEC Interpretive Guidance. [Електронний ресурс]; Securities and Exchange Commission // Exchange Act Rules 13a-15(f) and 15d-15(f) [17 CFR 240.13a-15(f) and 15d-15(b)], 2007. – Режим доступу: <http://www.sec.gov/rules/interp/2007/33-8810>
17. Герчикова И.Н. Менеджмент / И.Н. Герчикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1995. – 480 с.
18. Виговская Н.Г. Основные элементы системы внутривозвратного контроля / Н.Г. Виговская. // Очерки по бухгалтерскому учету и контролю: монографія – Житомир: ЧП «Рута», 2005. – 444 с.
19. Бурцев В.В. Управленческий контроль на предприятии: методология и организация / В.В. Бурцев // Управленческий учет. – 2005. – № 4. – С. 32–35.
20. Бутинець Т.А. Сучасний бухгалтерський облік і контроль: проблеми розвитку: монографія / за заг. ред. проф. Ф.Ф. Бутинця. – Житомир: ПП «Рута», 2014. – 380 с.
21. Кузнецова С.А. Концепція облікової інформації для управління / С.А. Кузнецова // Економіка і регіон. – 2007. – № 4. – С. 184–187.
22. Anthony, R. Management Control Systems / Anthony, R., Govindarajan, V. – Chicago, Mc-Graw-Hill IRWIN, 2007. – 320 p.
23. Maciariello J.A. Management Control Systems / J. A. Maciariello. – USA, 1984. – 337 p.

References

1. Hutsaylyuk, Z.V. (2013). *Oblik i kontrol y rinkovoi ekonomitsi* [Accounting and control in a market economy: the elements of the concept] ZV Hutsaylyuk, Ternopil Step, 2013. 176 p.
2. Korinko, M.D. (2008). *Kontrol ta analiz dialnosti sybektiv gospodaryvannya v ymovax ii diversifikatsii: teoriya, metodologiya, organizatsiya*. Avtoref. dys. dokt. ekon. nauk [Monitoring and analysis of economic entities in terms of its diversification: theory, methodology, organization]. Kyiv, 38 p.
3. Dikan, N.V. (2006) *Menedgment* [Management]. Moscow, 184 p.
4. Gomberg, L.I. *Znachenie kontrolya* [Index of the control]. Schetovodstvo, 1897, no. 19, pp. 172-179.
5. Tsiplenkova, M.V. (2012). *Osnovy menedgmenta* [Principles of Management]. Moscow, 230 p.

6. Myhnenko, P.A. (2012). *Printsipi menedgmenta* [Principles of Management]. MFPU “Synergy”, 230 p.
7. Shynkevych, O.K. (2008). *Osnovy menedgmenta* [Fundamentals of Management]. Bauman “STANKIN”, 142 p.
8. Hutsajliuk, Z.V. Economic control and control function of accounting. Lviv Polytechnic National University Institutional Repository, 2011. Available at: <http://ena.lp.edu.ua:8080/bitstream/ntb/16495/1/273-Gucajljuk-465-466.pdf>. (Accessed 28 April 2011).
9. Hutsalenko, L.V. (2009). *Derzavnyi finansovyi kontrol* [State financial control]. Center of educational literature, 424 p.
10. Sivon B. Kontrola kosztow dzialalności gospodarczej [Cost control of business] Warszawa, PWE, 1988. 188 s.
11. Shevchuk, V.O. (2008). *Riski v pidpriemnitstvi: otsynivannya ta upravlinnya* [Risks in business: evaluation and management]. Knowledge, 271 p.
12. Sokolov, Y.V. (1996). *Byzgalterskii ychet: ot istokov do nashix dnei* [Accounting: from origin to our days]. Moscow: UNITY, 638 p.
13. Petrenko, S.M. (2010). *Vnytrishnii control dialnosti pidpriemstva i ego informatsiine zabezpechennya: teoria, metodologia, organizatsia*. Avtoref. dys. dokt. ekon. nauk [Internal control of the company and its information support: the theory, methodology, organization]. Kyiv, 39 p.
14. Panteleeva, V.P. (2009). *Kontseptsia vnytrishnegospodarskogo kontroky dialnosti pidpriemstv: metodologia, organizatsia, rozvito*. Avtoref. dys. dokt. ekon. nauk [The concept of internal control of enterprises: methodology, organization development]. Kyiv, 42 p.
15. Maximova, V.F. (2005). *Vnytrishnii control ekonomichnoi dialnosti promislovogo pidpriemstva - sistemni pidxid do rozvitky* [Internal control economic activity of the industrial enterprise - a systematic approach to development]. AVIRO, 264 p.
16. Commission Guidance Regarding Management’s Report on Internal Control Over Financial Reporting Under Section 13 (a) or 15 (d) of the Securities Exchange Act of 1934. SEC Interpretive Guidance Securities and Exchange Commission. Email. data. - Exchange Act Rules 13a-15 (f) and 15d-15 (f) [17 CFR 240.13a-15 (f) and 15d-15 (b)], 2007. Access: <http://www.sec.gov/rules/interp/2007/33-8810>.
17. Gerchikov, I.N. (1995). *Menedgment* [Management]. Banks and stock exchange, UNITY, 480 p.
18. Vyhovskaya, N.G. (2005). *Osnovnye ekementy sistemy vnytrixozyaistvennogo kontrolya* [Basic elements of internal control systems]. PE “Ruta”, 444 p.
19. Burtsev, V.V. *Ypravlencheskii control na predpriatii: metodologia i organizatsia* [Management control of the enterprise: Methodology and Organization]. *Ypravlencheskii ychet* [Management Accounting], 2005, no. 4, pp. 32-35.
20. Butynets, T.A. (2014). *Sychasnyi byxgalterskii oblik I control: problem rozvitky* [Contemporary Accounting and Control: Problems of Development]. PE “Ruta”, 380 p.
21. Kuznetsova, S.A. *Kontseptsia oblikovoi informatsii dlya upravlenya* [The concept of accounting information for management]. *Ekonomika i region* [Economy and region], 2007, no. 4, pp. 184-187.

22. Anthony, R., Govindarajan, V. Management Control Systems Chicago, Mc-Graw-Hill IRWIN, 2007. 320 p.
23. Maciariello, J.A. Management Control Systems / USA, 1984. 337 p.

Сформулирована сущность управленческого контроля. Определено место управленческого контроля в системе менеджмента предприятий. Обоснованы теоретические основы разделения управленческого контроля и внутреннего контроля в компаниях. Систематизированы взаимосвязи между управленческим контролем, управленческим учетом и системой управления.

Ключевые слова: *контроль, управленческий контроль, внутренний контроль, управленческий учет.*

The essence of management control is formulated. Location management controls defined in the management system of enterprises. Theoretical separation principles of management control and internal control in the companies are justified. Interrelationships between management control, management accounting, and control system are formulated.

Key words: *control, management control, internal control, management accounting.*

Одержано 14.09.2015.