

**Бибигуль Аманжолова, Майра Умбетова**  
**СИСТЕМА ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ В УПРАВЛЕНИИ**  
**ОПЕРАЦИОННЫМИ РИСКАМИ КОММЕРЧЕСКОГО БАНКА:**  
**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ**

*В статье представлены теоретико-методологические основы формирования и функционирования систем внутреннего контроля коммерческих банков, обеспечивающих управление операционными рисками. В составе теоретических основ рассмотрены элементы понятийно-терминологического аппарата и классификационная характеристика операционных рисков применительно к деятельности коммерческого банка. Показано, что развитие методологии управления операционными рисками заключается в определении принципов, методов и организационных форм предварительного, последующего и текущего контроля деятельности коммерческого банка.*

*Ключевые слова:* риски деятельности, операционные риски, коммерческие банки, система внутреннего контроля, принципы, методы и процедуры контроля.

*Табл. 4. Рис. 1. Лит. 22.*

**Бібігуль Аманжолова, Майра Умбетова**  
**СИСТЕМА ВНУТРІШНЬОГО КОНТРОЛЮ В УПРАВЛІННІ**  
**ОПЕРАЦІЙНИМИ РИЗИКАМИ КОМЕРЦІЙНОГО БАНКУ:**  
**ТЕОРЕТИЧНІ І МЕТОДОЛОГІЧНІ ОСНОВИ**

*У статті представлено теоретико-методологічні основи формування і функціонування систем внутрішнього контролю комерційних банків, що забезпечують управління операційними ризиками. У складі теоретичних основ розглянуто елементи понятійно-термінологічного апарату і класифікаційну характеристику операційних ризиків стосовно діяльності комерційного банку. Показано, що розвиток методології управління операційними ризиками полягає у визначенні принципів, методів і організаційних форм попереднього, подальшого і поточного контролю діяльності комерційного банку.*

*Ключові слова:* ризики діяльності, операційні ризики, комерційні банки, система внутрішнього контролю, принципи, методи і процедури контролю.

**Bibigul Amanzholova<sup>1</sup>, Maira Umbetova<sup>2</sup>**  
**SYSTEM OF INTERNAL CONTROL IN OPERATIONAL**  
**RISKS MANAGEMENT OF A COMMERCIAL BANK:**  
**THEORETICAL AND METHODOLOGICAL BASES**

*The article presents the theoretical and methodological bases for the establishment and functioning of internal control systems at commercial banks that would support the operational risks management. As a theoretical component the elements of the categorical toolkit are considered and the classification is given for operational risks in a commercial bank's activities. The improvement of the methodology of operational risks management consists of definition of the principles, methods and organizational forms of the preliminary, subsequent and current control of commercial bank activities.*

*Keywords:* risks while functioning; operational risks; commercial banks; system of internal control; principles, methods and procedures of control.

<sup>1</sup> Doctor of Science in Economics, Professor, Department of Audit, Siberian University of Consumer Cooperation, Novosibirsk, Russia.

<sup>2</sup> PhD Student, Turar Ryskulov Kazakh Economic University, Almaty, Republic of Kazakhstan.

**Постановка проблеми.** Глобалізація і рост нестабільності міжнародних і національних фінансових ринків, розвиток інформаційних технологій і методів в діяльності комерційних банків передбачають необхідність аналізу сутності і природи операційного ризику в взаємозв'язі і органічному поєднанні з досягненнями науки і практики управління ринковими і кредитними ризиками. Вищеперечислені обставини передбачають актуальність дослідження проблем, пов'язаних з підвищенням ефективності систем внутрішнього контролю на основі застосування системного підходу до управління операційними ризиками, що вимагають формування і розвитку їх теоретичних і методологічних основ.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Розв'язанню проблем управління кредитними організаціями на основі ризикорієнтованого підходу присвячені теоретичні і прикладні дослідження С.Е. Балина [16], О.В. Баско [2], А.В. Гуничевої [7], А.В. Дьякова [8], В.А. Зинкевича [9], Н.В. Катиліної [11], Н.Н. Кудрявцевої [13], С.В. Лотвіна [15], М.С. Марам'ягіна [16], А.А. Насонової [17], Б.В. Сазькіна [18], Р. Тлеухана [21], В.Н. Черкашенка [9], П.В. Яневича [22] і інших учених і практиків.

Однак питання управління комерційними банками на основі ефективної системи внутрішнього контролю, що забезпечує не тільки оцінку, але і профілактику подій і фактів, що виступають джерелом операційного ризику, характеризуються слабкою ступенем розробченості. Крім того, проблеми розвитку теорії і методології управління операційними ризиками комерційних банків з урахування впливу на них інституціональної структури національних економік залишаються нерешеними.

Основними **целями дослідження** є уточнення і обґрунтування структури теоретичних і методологічних основ, що формують визначення, класифікацію, принципи, методи і цілі функціонування систем внутрішнього контролю в управлінні поведінкою операційних ризиків комерційних банків.

**Основні результати дослідження.** На сучасному етапі розвитку банківської сфери основною метою аналізу ризиків діяльності є формування у зацікавлених користувачів об'єктивної інформації про події і явища, що становлять загрозу неперервності діяльності банку, майновим інтересам акціонерів, правам і обов'язкам третіх осіб, співробітників і інших суб'єктів, пов'язаних з функціонуванням фінансових структур. В такій ситуації для осіб, що приймають рішення про поведінку реагування на подібні загрози, особливу значимість набувають питання складу і структури ризиків, механізми впливу і оцінки їх наслідків з позиції суттєвості для вищеперечислених користувачів інформації про діяльність комерційного банку.

Для розв'язання таких питань перш за все необхідно визначитися з складом і структурою банківських ризиків. В теорії і практиці управління комерційними банками склався підхід, що відображає існування 3 типів банківського ризику: ринковий, кредитний і операційний. За думкою експертів, визначаючу роль для більшості універсальних банків грає кредитний ризик. Ринкові ризики представляють найбільш небезпечні

для инвестиционных банков. Что касается операционных рисков, то они, по мнению аналитиков, занимают незначительную долю в общем объеме рисков российских банков. Необходимо отметить, что на Западе убытки от операционных рисков составляют 60–70% всех потерь банков [2].

Таким образом, актуальной проблемой теории управления коммерческими банками является формирование подхода к типизации банковских рисков, обеспечивающего их квалификацию с учетом взаимосвязи операционного риска в ряде бизнес-процессов с кредитными и рыночными рисками. Нами осуществлен анализ точек зрения, сложившихся в научной литературе по поводу определения сущности операционного риска (табл. 1).

**Таблица 1. Подходы к определению сущности операционного риска коммерческого банка, авторское группирование**

Автор	Сущность операционного риска
А.В. Гуничева [7]	Риск возможного убытка в результате неадекватных или ошибочных внутренних процессов и действий сотрудников и систем или внешних событий.
А.М. Карлов, М.В. Слесарева [10]	Риск, обусловленный недостатками в обеспечении конфиденциальности информации, ошибками и сбоями компьютерных программ, последствиями которого выступают возможные потери данных из-за отказов в компьютерных и телекоммуникационных системах, ошибок сотрудников при вводе данных, мошеннических действий при использовании информационных систем банка.
Н.Н. Кудрявцева [13; 14]	Риск возникновения потерь в результате несоответствия характеру и масштабам деятельности банка и (или) требованиям действующего законодательства внутренних порядков и процедур проведения банковских операций и других сделок, их нарушения служащими банка и (или) иными лицами, несоразмерности (недостаточности) функциональных возможностей (характеристик) применяемых банком информационных, технологических и других систем и (или) их отказов, а также в результате воздействия внешних событий.
С.В. Логвин [15]	1. Риск возникновения убытков в результате несоответствия характеру и масштабам деятельности кредитной организации и (или) требованиям действующего законодательства, внутренних порядков и процедур проведения банковских операций и других сделок. 2. Риск, возникающий из-за нарушения служащими кредитной организации и (или) иными лицами законодательства и банковских правил вследствие некомпетентности, непреднамеренных или умышленных действий или бездействия. 3. Риск, возникающий вследствие несоразмерности (недостаточности) функциональных возможностей (характеристик) применяемых кредитной организацией информационных, технологических и других систем и (или) их отказов (нарушений функционирования), а также в результате воздействия внешних событий.
М.С. Марамыгин, С.Е. Балин [16]	1. Риск возникновения убытков, вызванных недостатками или ошибками в работе персонала банка, слабой эффективностью информационных систем и технологий, а также воздействием внешних угроз. 2. Риск возникновения убытков в результате некомпетентного управления человеческими, технологическими факторами или внешними событиями.

Анализ приведенных определений позволяет констатировать их общую направленность, сходные черты и различия. В качестве общих черт можно назвать их природу возникновения, а также непосредственную связь, отмечен-

ную авторами, с вероятными или фактическими потерями коммерческого банка. Различия в подходах авторов связаны, в основном, с формой представления. Так, содержание этой категории, сформулированное Н.Н. Кудрявцевой [13; 14] и С.В. Лотвиным [15], характеризуется единством мнения, но второе определение структурировано по факторам возникновения операционного риска, что значительно повышает его информативность. Подход С.Е. Балина [16], А.В. Гуничевой [7], М.С. Марамыгина [16] объединяет общий характер в сравнении с предыдущими определениями, а различие состоит в излишней конкретности определения, данного А.В. Гуничевой [7].

Возможные проявления операционного риска сгруппированы А.М. Карловым по следующим 7 категориям событий: внешнее мошенничество, внутреннее мошенничество, ошибки персонала, сбои в реализации бизнес-процессов и обслуживании клиентов, физический ущерб активам, сбои информационных, телекоммуникационных систем, нарушение процессов обработки и хранения данных [10].

Следует подчеркнуть, что в основу определения категории «операционный риск» должна приниматься природа риска, а именно вероятность наступления каких-либо событий, а также факторы функционирования кредитного учреждения, оказывающие влияние на повышение или снижение такой вероятности. Так, все факторы или причины убытков, связанных с операционной деятельностью коммерческого банка, можно представить следующим образом: внутренние процессы, воздействие внешней среды, функционирование систем организации и влияние человеческого фактора. В результате можно наблюдать все элементы системы, принятые в системном подходе: вход, выход ресурсов, процессы их преобразования, внешнюю среду.

Таким образом, под операционным риском коммерческого банка следует понимать вероятность возникновения убытков и потерь, являющихся результатом нарушения или неадекватности внутренних процессов и систем, ошибок и (или) злоупотреблений персонала, негативного воздействия внешней среды.

Дискуссионность структуры операционного риска, связанная с включением в него правового риска и исключением стратегического риска и риска потери деловой репутации, является результатом несогласованности подходов к классификационной характеристике операционного риска. Например, операционный риск включает в себя правовой риск, так как речь идет о вероятности возникновения убытков, связанных с недостаточным уровнем компетентности персонала или изменением нормативно-правового поля, в котором осуществляет свою деятельность коммерческий банк. В связи с этим разрешение вопросов, связанных с классификацией, уточнением сфер и источников возникновения операционных рисков позволит разработать методы их объективной оценки с учетом непрерывности функционирования системы внутреннего контроля как фактора предотвращения и устранения негативных последствий, которые сопутствуют текущей деятельности кредитной организации.

Традиционно классификацию операционных рисков представляют в зависимости от источников их возникновения (рис. 1).



Рис. 1. Источники возникновения операционного риска [16]

Таким образом, видовая характеристика операционного риска напрямую связана с формами его проявления и причинами возникновения. Из представленной классификации следует, что большая часть операционных рисков связана с процессами и результатами деятельности кредитного учреждения и конкретных должностных лиц, принимающих и выполняющих решения.

Качество управления операционными рисками определяется степенью разработанности методологии их выявления применительно к деятельности коммерческого банка. Основой для формирования методологии выступает классификация операционных рисков с позиции реализации потенциала внутреннего контроля для профилактики, выявления и устранения причин и последствий операционных рисков (табл. 2).

Такой подход к классификации операционного риска обеспечивает их квалификацию и идентификацию во всех продуктах, услугах, бизнес-процессах и системах коммерческого банка, так как последствия риска проявляются в потере клиентов, информации, а также утрате имущества, что ставит под сомнение непрерывность функционирования кредитного учреждения.

Анализ природы операционного риска позволил нам констатировать важность применения системного подхода к организации внутреннего контроля, что предполагает формирование содержания категории «система внутреннего контроля» применительно к деятельности коммерческого банка и предметной области управления – операционные риски.

Влияние внутреннего контроля на эффективность управления компаниями подтверждается результатами исследования, отраженными во Всемирном обзоре экономических преступлений за 2011 год (табл. 3).

В соответствии с информацией Всемирного обзора экономических преступлений за 2011 г., действенными методами обнаружения экономических преступлений являются корпоративная служба безопасности и внутренний аудит. Однако необходимо отметить снижение эффективности этих методов в 2011 г. по сравнению с 2007 и 2009 годами [6].

Таблица 2. Классификация операционных рисков с позиции организации внутреннего контроля, авторская разработка

Причины возникновения	Виды операционного риска
Нарушения законодательства	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Нарушения банковского законодательства.</li> <li>2. Нарушения трудового законодательства.</li> <li>3. Нарушения налогового законодательства.</li> <li>4. Нарушения законодательства в сфере бухгалтерского учета и отчетности.</li> <li>5. Нарушения в других сферах законодательства.</li> </ol>
Мошенничество и преступления	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Мошенничество, совершенное персоналом банка.</li> <li>2. Хищения активов, совершенные персоналом банка.</li> <li>3. Атаки на информационные системы банка.</li> <li>4. Мошенничество, совершенное лицами, не являющимися сотрудниками банка.</li> <li>5. Хищения активов лицами, не являющимися сотрудниками банка.</li> <li>6. Иные противоправные действия, совершенные в отношении активов банка.</li> </ol>
Конфликты	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Возникновение конфликтов, связанных с ненадлежащим качеством банковских продуктов.</li> <li>2. Возникновение конфликтов, связанных с ненадлежащим качеством обслуживания клиентов.</li> <li>3. Возникновение конфликтов, связанных с нарушением прав персонала.</li> <li>4. Возникновение конфликтов, связанных с соблюдением банком условий договоров, заключенных с клиентами.</li> <li>5. Возникновение конфликтов, связанных с нарушением стандартов профессиональной деятельности.</li> <li>6. Возникновение конфликтов по прочим основаниям.</li> </ol>
Ошибки и нарушения	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ошибки при проведении операций: расчетов и платежей, подтверждении операций, администрировании сделок.</li> <li>2. Ошибки в оценке рисков: нарушение лимитов, неточности в переоценке позиций.</li> <li>3. Недостаток и неточность информации для оценки позиций и рисков, совершения сделок.</li> <li>4. Нарушения инструкций и правил при осуществлении операций.</li> <li>5. Нарушения порядка хранения активов и документов.</li> <li>6. Ошибки в оценке и признании операций в бухгалтерском учете и отчетности.</li> </ol>
Сбои в системе	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Сбои в работе оборудования, программного обеспечения.</li> <li>2. Сбои в функционировании информационной системы.</li> <li>3. Сбои системы администрирования и контроля доступа к активам, информационным системам и программному обеспечению.</li> </ol>

Формирование теоретических основ системы внутреннего контроля невозможно без определения содержания ключевой категории «система внутреннего контроля». Нами осуществлен анализ специальной литературы с целью выявления подходов к определению системы внутреннего контроля (табл. 4).

Для формирования системы внутреннего контроля коммерческого банка, обеспечивающей эффективное управление операционными рисками, необходима интеграция подходов, сложившихся в теории аудита и управления. Речь идет об определениях, сформулированных В.В. Бурцевым [3], Ю.Н. Воропаевым [5], Л.В. Сотниковой [20]. Под системой внутреннего контроля коммерческого банка следует понимать совокупность иерархически организованных внутренних стандартов, организационных процедур, методов и методик, упо-

рядоченных менеджментом коммерческого банка для обеспечения непрерывности, законности и эффективности деятельности в результате профилактики, выявления и устранения причин и последствий операционных рисков.

**Таблица 3. Методы обнаружения экономических преступлений в России в 2007–2011 гг., процент респондентов [6]**

Методы обнаружения	2007 г.	2009 г.	2011 г.
<i>Корпоративный контроль</i>			
Корпоративная служба безопасности	28	25	23
Внутренний аудит	20	16	11
Управление риском мошенничества	1	15	6
Фиксирование подозрительных операций	-	2	9
Ротаация кадров	-	2	-
<i>Корпоративная культура</i>			
Неофициальные внешние источники	8	7	11
Неофициальные внутренние источники	8	11	6
Горячая линия	5	11	2
<i>Вне влияния руководства</i>			
Случайное обнаружение	5	3	6
Журналистское расследование	-	-	9
Действия правоохранительных органов	7	3	-
Прочее	18	-	-

**Таблица 4. Подходы, сформированные в российской теории контроля и аудита в отношении определения системы внутреннего контроля, авторское группирование**

Авторы	Определение
<i>Система внутреннего контроля как подсистема управления</i>	
В.В. Бурцев [3]	Система, состоящая из элементов входа (информационное обеспечение контроля), элементов выхода (информация об объекте управления, полученная в результате контроля) и совокупности взаимосвязанных звеньев: среды контроля, центров ответственности, техники контроля, процедур контроля и системы учета.
Ю.Н. Ворopaев [5]	Комплекс разнообразных взаимосвязанных методик и процедур, которые разрабатывает и использует администрация, чтобы обеспечить снижение нежелательного риска в деловой и финансовой деятельности, а также в учете и отчетности.
Я.В. Соколов [19]	Совокупность целей, поставленных руководством организации перед своими сотрудниками, и тех концепций, из которых исходит руководство.
<i>Оценка системы внутреннего контроля в аудите бухгалтерской отчетности</i>	
С.М. Бычкова [4]	Совокупность организационной структуры, методик и процедур, принятых руководителями организации в качестве средств для контроля эффективности хозяйственной деятельности.
Ю.А. Данилевский [1]	Совокупность организационных мер, методик и процедур, применяемых руководством экономического субъекта для упорядоченного и эффективного ведения хозяйственной деятельности.
Ю.Ю. Кочинев [12]	Совокупность организационных мер, методик и действий, применяемых руководством и работниками экономического субъекта для успешного и эффективного ведения хозяйственной деятельности.
Л.В. Сотникова [20]	Система мер, рационально организованных и регулярно осуществляемых руководством экономического субъекта в целях наиболее эффективного исполнения всеми работниками экономического субъекта своих обязанностей при совершении хозяйственных операций, достижения их законности и экономической целесообразности, обеспечивающих достаточную уверенность в том, что бухгалтерская отчетность данного экономического субъекта достоверна.

Эффективное функционирование системы внутреннего контроля коммерческого банка предполагает соблюдение следующих принципов: независимость, комплексность, регламентация, унификация, непрерывность, интеграция, приоритетность, открытость, эффективность, полная вовлеченность [13]. Особого внимания с позиции формирования теоретико-методологических основ системы внутреннего контроля заслуживают принципы непрерывности, интеграции и эффективности. В соответствии с принципом непрерывности деятельность по контролю операционных рисков должна носить постоянный и систематический характер. Принцип интеграции предполагает, что управление операционным риском является элементом общей системы управления коммерческого банка. Эффективность функционирования системы внутреннего контроля предусматривает экономическую оправданность и эффективность затрат, связанных с управлением операционными рисками, в сравнении с фактическими и потенциальными последствиями операционного риска.

Таким образом, эффективное управление операционными рисками посредством системы внутреннего контроля кредитных учреждений предполагает систематическое осуществление следующих контрольных процедур и методов, формирующих методику управления операционным риском: выявление источников операционного риска, идентификацию, оценку и мониторинг операционного риска, контроль и минимизацию последствий [8].

Эффективная система внутреннего контроля предусматривает, на наш взгляд, развитие методов количественной оценки операционного риска на основе интеграции статистических методов, балльно-весаового метода и моделирования. Базой для количественной оценки в этом случае выступает "basic indicator approach" (BIA), который предусматривает использование в качестве индикатора показатель валового дохода.

Основными инструментами минимизации операционного риска в коммерческом банке в контексте формирования системы внутреннего контроля выступают процедуры ограничения доступа к информации, методы защиты от несанкционированного доступа к информационным системам, регистрация и мониторинг действий пользователей.

**Выводы.** Таким образом, в качестве теоретических и методологических основ функционирования системы внутреннего контроля в управлении операционными рисками коммерческого банка нами рассматриваются понятие операционного риска, его классификационная характеристика, содержание, принципы, методы и процедуры формирования и оценки системы внутреннего контроля. Успешность применения в практике деятельности коммерческих банков системного подхода к организации внутреннего контроля операционных рисков требует осуществления ряда мероприятий и процедур. Во-первых, необходимо создание функционального подразделения, компетенцию которого составят разработка и внедрение механизма управления операционными рисками. Во-вторых, требуется интеграция процедур оценки операционного риска в управленческий процесс, что позволит оптимизировать затраты на функционирование системы внутреннего контроля. В-третьих, должен быть обеспечен систематический внешний аудит эффективности процедур внут-

ренного контроля операционных рисков. В-четвертых, функционирование системы внутреннего контроля должно быть регламентировано, а результаты реализации конкретных мероприятий надежно документированы.

1. Аудит: Учеб. пособие / Ю.А. Данилевский, С.М. Шапигузов, Н.А. Ремизов, Е.В. Старовойтова. – 2-е изд. перераб. и доп. – М.: ФБК-ПРЕСС, 2002. – 544 с.
2. Баско О.В. Организация управления операционным риском в кредитных организациях Ростовской области // Финансовые исследования. – 2010. – №1. – С. 29–34.
3. Бурцев В.В. Организация системы внутреннего контроля коммерческой организации. – М.: Экзамен, 2000. – 289 с.
4. Бычкова С.М. Доказательства в аудите. – М.: Финансы и статистика, 1998. – 264 с.
5. Воропаев Ю.Н. Оценка внутреннего контроля // Бухгалтерский учет. – 1996. – №2. – С. 43–46.
6. Всемирный обзор экономических преступлений, 2011 // www.pwc.ru.
7. Гуничева А.В. Организация внутрибанковского аудита над операционными рисками // Вестник КГФЭИ. – 2009. – №4. – С. 40–42.
8. Дьяков А.В. Разработка эффективной методики управления операционным риском в коммерческом банке // Известия Санкт-Петербургского университета экономики и финансов. – 2010. – №6. – С. 85–87.
9. Зинкевич В.А., Черкашенко В.Н. Использование метаматричного подхода для управления операционными рисками // Риск-менеджмент в кредитной организации. – 2011. – №1. – С. 90–102.
10. Карлов А.М., Слесарева М.В. Байесовский подход в оценке и управлении операционным риском // Балтийский экономический журнал. – 2010. – №1. – С. 40–47.
11. Катилова Н.В. Практика ключевых индикаторов для операционных рисков // Управление финансовыми рисками. – 2006. – Т. 78, №2. – С. 21–25.
12. Кочинев Ю.Ю. Моделирование процессов принятия решений в аудите: Дис... доктора экон. наук. – СПб., 2006. – 210 с.
13. Кудрявцева Н.Н. Основы управления операционным риском в ОАО АКБ «Росбанк» // Перспективы науки. – Серия: Экономические науки. – 2011. – №12. – С. 223–229.
14. Кудрявцева Н.Н. Проведение оценки операционного риска ОАО АКБ «Росбанк» // Глобальный научный потенциал. – Серия: Экономические науки. – 2012. – №7. – С. 76–77.
15. Лотвин С.В. Проблема снижения уровня операционного риска в банке: организационные и правовые аспекты // Публичное и частное право. – 2010. – №5. – С. 195–200.
16. Марамыгин М.С., Балин С.Е. О некоторых видах банковских рисков // Известия УрГЭУ. – 2010. – №6. – С. 61–64.
17. Насонова А.А. Современные подходы к оценке операционного риска коммерческого банка // Сибирская финансовая школа. – 2011. – №6. – С. 212–217.
18. Сазыкин Б.В. Управление операционным риском в коммерческом банке. – М.: Вершина, 2008. – 272 с.
19. Соколов Я.В. Основы теории бухгалтерского учета. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 496 с.
20. Сотникова Л.В. Методология оценки системы внутреннего контроля в процессе внешнего аудита. – М.: ВЗФЭИ, 2003. – 383 с.
21. Тлеухан Р. Уголовная ответственность за незаконную банковскую деятельность: анализ законодательства Республики Казахстан // Вестник Уральского института экономики, управления и права. – 2009. – Т. 8, №3. – С. 32–37.
22. Яневич П.В. Операционный аудит как инструмент минимизации рисков при осуществлении стандартизации качества управления предприятием // Вестник ТГТУ. – 2011. – Т. 17, №1. – С. 209–212.

Стаття надійшла до редакції 28.03.2013.