



11.06.1950 – 05.03.2017

Шляго Наталья Никодимовна  
Кандидат экономических наук, доцент  
доцент департамента менеджмента  
Школы Экономики и Менеджмента  
Associate Professor Department of management  
School of Economics and Management.

## ШКОЛА №СИСТЕМНЫЙ АНАЛИЗ В КОНТРОЛЛИНГЕ»

Национальный исследовательский университет Высшая школа экономики –  
Санкт-Петербург  
National Research University Higher School of Economics — St. Petersburg

Предприятие (фирма, компания, организация и т.п.) рассматривается в качестве одного из видов систем – суперсложной системы с управлением. Управление, как известно, представляет собой один из важнейших атрибутов системного подхода. Следовательно, изучение особенностей процесса управления предприятием является важнейшей задачей для современных исследователей. Наиболее существенной особенностью управления предприятием является его осознанный характер.

В настоящее время можно назвать две школы теоретических исследований процесса управления предприятием. Исторически первая, возникшая в США в середине XX-го века, основоположником которой считается Р. Энтони, получила название концепции *management control system (MCS)*, что в России переводят как система управленческого контроля [18]. В настоящее время можно говорить о существовании значительного числа теорий *MCS* [23], сформировавших англо-американскую школу исследования процесса управления предприятием.

Позднее идеи *MCS* были подхвачены в Европе учеными немецкоговорящих стран, разработавшими свои оригинальные подходы к исследованию управленческого процесса на предприятии и получившей название концепции контроллинга (*controlling*). Это привело к формированию континентальной школы изучения процесса управления предприятием. В настоящее время также можно говорить о существовании значительного числа теорий и подходов, представляющих данную школу [1], [19].

Следует подчеркнуть, что системная идея оказала при этом существенное влияние на формирование теоретических основ, как концепции *MCS*, так и концепции *controlling*.

К сожалению, у нас в стране в последние десятилетия проблеме изучения процесса управления предприятием уделяется не так много внимания, как следовало бы. Вместе с тем, познакомившись с термином «контроллинг» в начале 1990-х гг. прошлого века, отечественные исследователи начали работу по изучению сути данного явления. Однако, несмотря на определенные усилия, предпринимаемые в сфере теоретического осмысления контроллинга, у нас в стране контроллинг воспринимается, преимущественно, как совокупность инструментов управления предприятиями (организациями) различных отраслей и направлений, то есть имеет прикладной характер.

В сфере же теоретических изысканий отечественные исследователи чаще опираются на ранние определения контроллинга, сформулированные континентальной экономической школой. Но, будет несправедливо не сказать, что наряду с этим предпринимаются попытки дать и свое определение контроллинга [4].

В современных работах ряда отечественных авторов обсуждаются также и различные аспекты контроллинга с системных позиций [2], [3], [21].

Так с авторской точки зрения,

- *контроллинг* — форма управления, которую данная функция системы принимает в системах социально-экономической природы такого типа как предприятие (компания, фирма, организация и т.п.).

Может возникнуть вопрос – почему в данном случае используется именно термин контроллинг (а не *MCS*, например). Ответ прост – в силу традиционной близости отечественной и континентальной (немецкоязычной) экономических школ, а также потому, что выражение *controlling* уже достаточно прочно вошло в отечественный научно-практический обиход.

Приведенное выше определение контроллинга может быть также несколько конкретизировано:

- *контроллинг* в широком плане можно определить как такой способ функционирования предприятия, который сознательно подчинен его менеджерами законам кибернетического цикла управления и основным закономерностям управления с позиций системной идеи;
- в узком смысле *контроллинг* — такое состояние или качество менеджмента, при котором менеджмент-институт осознанно осуществляет менеджмент-деятельность согласно законам кибернетического цикла управления и с позиций системной идеи.

Более подробно с различными аспектами и проблемами контроллинга в соответствии с данным подходом можно познакомиться в следующих работах автора [5] - [17], [20] - [22].

В заключение следует сказать, что на протяжении всего периода существования концепций *MCS* и *controlling* в разных странах мира проводятся эмпирические исследования различных аспектов процесса управления предприятием. И, если долгое время основными инструментами такого рода исследований были количественные методы и метод кейсов, то в последнее время все чаще используется так называемый качественный метод, основанный на применении подходов математической логики.

#### Литература:

1. Вебер Ю., Шеффер У. Введение в контроллинг : пер. с нем. / под ред. и с предисл. проф., д.э.н. С. Г. Фалько. М. : Изд-во НП «Объединение контроллеров», 2014.
2. Реут Д. В. Контроллинг в институциональной среде // Контроллинг. 2009. № 2. С. 12—19.
3. Талалаев А. А. Контроллинг в управлении организацией с позиций живых систем // Контроллинг. 2012. № 4. С. 15—22.
4. Фалько С. Г. Контроллинг для руководителей и специалистов. М. : Финансы и статистика, 2008. С. 203
5. Шляго Н.Н. Проблемы и задачи контроллинга предприятий, ориентированных на инновационное развитие / Научно-технические ведомости СПбГУ. Экономические науки. №4 (127), 2011. – с. 203-209.
6. Шляго Н.Н. Контроллинг в период перехода к обществу знаний / Научно-технические ведомости СПб ГПУ Экономические науки №6 (137), 2011- с. 119-124.
7. Шляго Н.Н. Системная, социальная и экономическая грани контроллинга / Материалы I Международ. конф.«Стратегическое управление в некоммерческих и публичных организациях: фонды, университеты, муниципалитеты, ассоциации и партнерства»: выпуск №1 / Под науч.ред. С.Л. Байдакова и С.Г. Фалько: - М.: НП «ОК», 2011, - с.160-170.
8. Шляго Н.Н. Особенности технологий внутрифирменного управления на этапе инновационного развития компании // Инновационная экономика и промышленная политика региона (ЭКОПРОМ-2011) / под ред д-ра экон. наук, проф. А.В. Бабкина; Труды Международной научно-практической конференции. 26.09 – 02.10. 2011г. Т.2. – СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та, 2011. – с. 237 – 241.
9. Шляго Н.Н. Сравнительная характеристика определений сущности контроллинга // Материалы II Международного конгресса по контроллингу: выпуск №2 / Под научн. ред. С.Г. Фалько. - М.: НП «Объединение контроллеров», 2012. – с.232 – 242.

10. Шляго Н.Н. Контроллинг как реализация кибернетической идеи в социально – экономических системах / Системный анализ в проектировании и управлении: сб. науч. тр. XVI Междунар. науч.-практ. Конф. Ч.1. – СПб.:Изд-во Политехн. Ун-та, 2012. – с.68 – 77.

11. Шляго Н.Н. Современные факторы формирования концепции контроллинга / Научно-технические ведомости СПб ГПУ Экономические науки №4 (151), 2012- с. 125-131.

12.Шляго Н.Н. Влияние стратегических факторов затрат на базовые характеристики функционирования предприятия / Научно-технические ведомости СПбГПУ. Экономические науки.-2013.-№4(175).-С. 72-79.

13. Шляго Н.Н. §4.1. Инновация как инструмент контроллинга // Методология управления инновациями в промышленности / Под ред. Д-ра эконом наук, проф. А.В. Бабкина. – СПб.: Изд-во СПбГПУ, 2013. –с. 186-202.

14. Шляго Н.Н. О некоторых проблемах исследования эквивалентности компании как социально-экономической системы / Системный анализ в проектировании и управлении: сб. науч. тр. XIX Междунар. науч.-практ. Конф. 1 – 3 июля 2015. Ч.1. – СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та, 2015. – с.87 – 95.

15. Шляго Н.Н. Исследование формальной и неформальной обратной связи на российских предприятиях / Системный анализ в проектировании и управлении: сб. науч. тр. XX Междунар. науч.-практ. Конф. 29.06 – 01.07. 2016. Ч.1. – СПб.: Изд-во Политехн. Ун-та, 2016. – с.181 – 190.

16. Шляго Н.Н. Управленческий учет для менеджеров. Учебник и практикум для академического бакалавриата. Ч.1, подп.1.1, подп.1.3., подп.2.2. / Н. Н. Шляго. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 275 с. — Серия : Бака- лавр. Академический курс.

17. Шляго Н.Н. Управленческий учет для менеджеров. Учебник и практикум для академического бакалавриата. Ч.2, разд. 3, разд.4 / Н. Н. Шляго. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 275 с. — Серия : Бака- лавр. Академический курс.

18. Энтони Р., Рис Дж. Учет: ситуации и примеры / пер. с англ. М. : Финансы и статистика, 1993.

19. Guenther T. W. Conceptualisations of ‘controlling’ in German-speaking countries: analysis and comparison with Anglo-American management control frameworks // Journal of Manag Control. 2013. № 23. P. 269—290.

20. Shlyago N. N. \_Impact of the key quality of a system on the shaping of strategic methods of controlling / St. petersburg state polytechnical university journal. Economics. 6 -2 (185) 2013. – p. 90 – 96.

21. Shlyago N. N. Three levels of characterization: controlling from the system approach perspective // Systems Analysis in Engineering and Management: Proceedings of the XVIII International scientific and practical conference: best papers of the conference. SPb. : Publishing of Polytechnic University, 2015. P. 81—92.

22. Shlyago N. N. \_ It projects feasibility assessment as alternative to economic efficiency assessment / St. petersburg state polytechnical university journal. Economics. 5 (228), 2015. – p.81 – 89.

23. Strauß E., Zecher C. Management control systems: a review //J Manag Control (2013)/

