УДК 65.011

Н.Н. Шляго

СОВРЕМЕННЫЕ ФАКТОРЫ ФОРМИРОВАНИЯ КОНЦЕПЦИИ КОНТРОЛЛИНГА

До недавнего времени концепция контроллинга формировалась в контексте особенностей функционирования коммерческих организаций. При этом чаще всего контроллинг рассматривался в качестве «системы информационноаналитической, методической и инструментальной поддержки руководителей предприятия» [9] ыли, как теперь принято выражаться, менеджчента. При этом в качестве теоретической основы данного инструментария рассматривалась экономическая идея, ориентированная на оптичальное использование традиционных ресурсов. Но в настоящее время концепция контроллинга - веренно распространяется за пределы традишионной для нее «территории». К числу объектов, с которыми сейчас связывают идею контроллинга, помимо организаций предприниматальского типа, относят также некоммерческие грганизации, органы исполнительной власти, эномические кластеры, государственно-част**же** партнерства, мегаполисы и пр. В связи = этим возникает вопрос, насколько оправдано пренесение концепции контроллинга, разработанной для коммерческих организаций, на этьекты, которые таковыми не являются. Крож: того, серьезные изменения происходят традиционной сфере использования данной т – непции. Это выражается, прежде всего, з повышении роли интеллектуальных ресурт₃ компании. Существенным обстоятельтвом, которое не может не отразиться на созании технологий контроллинга, является - же усилении динамичности процессов, приэших сфере социально-экономических взаи-**₩**ССЕЙСТВИЙ.

Названные проблемы свидетельствует о необтимости развивать теорию контроллига, что при опагает проведение исследований, в первую при таким направлениям, как осмыслети контроллинга, характеристика причин возникновения, задач и проблем функционирования института контроллинга как носителя сущностной идеи контроллинга, характеристика технологий управления рассматриваемым объектом как реализация контроллинга на практике.

Дальнейшее осмысление сути контроллинга. Анализ основных положений различных научных школ контроллинга [12] убеждает, что наиболее содержательным и перспективным для раскрытия сущности контроллинга становится подход, основанный на системной идее и рассматривающий контроллинг в качестве реализации такого системного атрибута, как управление в социально-экономических системах. Поскольку системная концепция рассматривает управление как функцию системы, отправным моментом для определения сущности контроллига является понятие «система».

Основной закономерностью системы, как известно, считается целостность (эмерджентность), т. е. возникновение новых качеств, не сводимых к качествам ее компонентов и, в свою очередь, утрата компонентами части их индивидуальных характеристик. Наряду с закономерностью целостности для характеристики системы также используется понятие «интегративность», отождествляемое иногда с целостностью. Вместе с тем существует и тенденция рассматривать интегративность в качестве самостоятельной закономерности, ориентированной на выяснение механизма обеспечения целостности. Управление же выступает в качестве функции системы, ориентированной «либо на сохранение основного качества, т. е. совокупности свойств, утрата которых ведет к разрушению системы в условиях изменения среды, либо на выполнение некоторой программы, обеспечивающей устойчивость функционирования, гомеостаз, достижение определенной цели» [6]. Из сказанного следует, во-первых, что об управлении можно говорить только в том случае, когда речь идет о системе. И, во-вторых, приведенное определение управления позволяет утверждать, что этот процесс может возникнуть в системах различной природы, что в свое время и определило формирование основ кибернетики как науки об общих законах управления. При этом управление как «сохранение основного качества» обычно соотносят с системами биологической природы, а как «достижение определенной цели» — с техническими системами.

Вопрос о том, является ли предприятие системой, считается решенным и решенным положительно. При этом до недавнего времени управление, когда речь шла о предприятии, рассматривалось в качестве механизма, обеспечивающего «достижение цели», что в определенном смысле приравнивало предприятие к системам техническими, игнорируя тем самым их социальную природу. Данное обстоятельство вызвало справедливую критику со стороны социологов, см., например, [7] 1. Но, будет ошибкой утверждать, что исследователи поведения систем в социально-экономической сфере полностью игнорировали роль человека в управлении. Так, например, в работах Л.А. Растригина 70-х гг. XX в. обосновывается разделение процесса управления на две стадии [5]. На первой стадии на основе потребностей субъекта и состояния среды определяется цель управления, а на второй - формируется алгоритм управления, обеспечивающий достижение цели. Подчеркивалось также, что если процесс управления осуществляется людьми, то он осуществляется осознанно. Но при этом именно вторая стадия рассматривалась в качестве объекта кибернетики как науки. Приблизительно в тот же период континентальной экономической школой был сформулирован тезис об «инструментальной функции предприятия» описывающий механизм формирования

цели предприятия под влиянием целей сотрудников и общественных групп [15]. Более того, континентальная экономическая школа при рассмотрении управленческого процесса использует для его описания в качестве основополагающих признаков социальные аспекты. Так, например, немецким экономистом Д. Ханом управление предприятием трактуется как «процесс волеобразования и реализации воли, осуществляемый совместно и по отношению к другим подчиненным лицам, направленный на достижение одной или нескольких целей и требующий принятия связанной с этим ответственности» [10]. Следовательно, важность социальной составляющей в управлении предприятием давно осознана и нет оснований утверждать, что она игнорируется. Повидимому, правильнее будет сказать, что механизм ее участия в управленческом процессе еще не достаточно изучен, особенно если рассматривается не предприятие, а какой-либо иной объект социально-экономической природы.

В настоящее время идет процесс углубленного исследования содержания системной идеи, что, в частности, приводит к уточнению и конкретизации проявления различных аспектов системности применительно к системам социально-экономической природы. Так, например, проблема интегративности сейчас широко обсуждается в связи с развитием концепции сетевой экономики, возникновения гибридных организаций и квазиинтеграции как способа сохранения контроля над управлением совместной деятельностью при отказе от формального контроля над собственностью [11, 16].

Большой интерес вызывают исследования закономерности целостности системы, которую связывают с социокультурными аспектами системы, с понятием корпоративной культуры, миссии компании, с проблемами ответственности. Особо выделяется подход, основанный на понятии «душа» социально-экономической системы, предложенный Г.Б. Клейнером, определившим это понятие как «неповторимый идентификатор и движущую силу функционирования и поведения» системы [3, с. 70–80].

¹ Признавая справедливость ряда критических замечаний со стороны социологов, мы, тем не менее, не считаем оправданной предложенную в [7] трактовку управления как сугубо антропогенного явления.

Целостность, как характеристику системы. обычно связывали с наличием цели. Однако согласно получающей все большее распространение системной парадигме цель уже не рассматривают в качестве доминанты. Так, в статье Г.Б. Клейнера «Системная парадигма и теория предприятия» [2] отмечается: «Системный подход не опирается на телеологический принцип при описании функционирования систем, хотя и не отвергает его при рассмотрении конкретных решений и действий. ... В системной парадигме цель создания предприятия можно конкретизировать в независимых терминах, цель же функционирования (повседневной деятельности) предприятия может быть сформулирована лишь в виде создания условий для продолжения и улучшения этого процесса». При этом делается акцент на значимость взаимосвязей между предприятием и его внешней средой, а также на задачи «реформирования предприятий», исходя из стремления к «построению совершенного предприятия». Сопоставление этих положений с приведенным ранее определением сущности управленческого процесса позволяет сделать вывод, что вполне правомерно рассматривать управление социально-экономическими системами как процесс, ориентированный «на сохранение основного качества» системы. При этом, разумеется, необходимо выяснить, что представляет собой «основное качество», когда речь идет о социально-экономических системах. Данное понятие в настоящее время не определено. Повидимому, основное качество имеет смысл рассматривать как образ системы, который может быть выражен совокупностью принципов ее функционирования.

В результате дискуссии о принципах функционирования организаций, развернутой в свое время представителями континентальной экономической школы, см., например, [13, 14], было сформулировано нескольких принципов, актуальных для характеристики деятельности любой «экономической единицы, занимающейся производством продукции или оказанием слуг преимущественно для удовлетворения потребностей других экономических единиц

и домохозяйств», независимо от того идет ли речь о коммерческой или некоммерческой организации. К числу этих принципов было отнесено: комбинирование факторов производства, экономический принцип, объясняющий, как следует действовать в условиях ограниченности ресурсов, принцип финансового равновесия. Дополнительно для характеристики коммерческих организаций были сформулированы такие принципы, как автономность (хозяйственная самостоятельность), извлечение прибыли, единоначалие, базирующееся на условии частной собственности, принятие на себя рыночных рисков. При переходе же к изучению особенностей социально-экономических объектов иного типа, например сетей, гибридных организаций, очевидно возникает необходимость выявления и формулировки принципов их функционирования.

Еще одним аспектом распространения и упрочения системных идей в сфере функционирования социально-экономических объектов является формирование новых подходов к осуществлению корпоративного управления, наметившийся переход от модели управляемой корпорации к новой модели – корпорации направляемой, признание того, что «наилучшие решения – это те, которые предполагают наличие постоянной обратной связи с рынком при отсутствии угрозы смены собственников» [4]. Данное обстоятельство является свидетельством вовлечения в управленческий процесс его первой стадии – постановки цели.

Таким образом, развитие системной идеи обусловливает переход от трактовки управления как процесса, обеспечивающего выполнение поставленной цели, к пониманию его как процесса сохранения основного качества системы.

Проблемы функционирования института контроллинга в современных условиях. Значительное место в исследованиях, посвященных контроллингу, занимают «взаимоотношения» контроллинга и менеджмента, что непосредственно связано с проблемой возникновения подразделения контроллинга в структуре организации. На предприятиях такой отдел выступает

в качестве носителя функции контроллинга, которая, в свою очередь, рассматривается в качестве основной задачи менеджмента. Такая «расстановка сил», очевидно, на первый план выдвигает институт менеджмента. При этом, с одной стороны, возникновение подразделения контроллинга есть результат соответствующих решений, принятых менеджментом. С другой стороны, отдел контроллинга становится своего рода организатором работы менеджмента, что не может не приводить к возникновению определенных конфликтов. Особое место в исследованиях занимает проблема «границ прозрачности» управленческих решений как результата совместных усилий менеджмента и контроллинга. И, наконец, актуальным остается вопрос, можно ли рассчитывать на то, что менеджмент безусловно воплощает в жизнь системную идею управления. Напомним: системный подход трактует термин «управление» в кибернетическом разрезе, видя в нем, прежде всего, механизм адаптации². Такое понимание сути управленческого процесса отлично от трактовки управления менеджментом. И хотя менеджмент в социально-экономических системах представляет собой удобную «платформу» для реализации управленческого процесса (т. е. формирования контроллинга), менеджериальные трактовки управления, как правило, гораздо уже кибернетической. В связи с этим опора на инструментальный подход к контроллингу, постулирующий его сервисную по отношению к менеджменту роль, не может служить хорошей основой обоснования формирования управления в системном смысле (а следовательно, и системной сущности самого контроллинга) даже в традиционной для него сфере - на коммерческом предприятии.

Очевидно, необходимость исследования проблем, связанных с возникновением института контроллинга обостряется, когда объектом контроллинга становится не коммерческая организация, а какая-либо иная разновидность

социально-экономических систем. Например, представляется проблематичным существование общесетевого менеджмента в силу неформального характера сетей. Следовательно, с позиций инструментального подхода трудно объяснить возможность возникновения общесетевого контроллинга.

Лалее, в традиционной сфере контроллинга одним из его важнейших приемов является использование иерархической организационной структуры. Для современных форм группового взаимодействия, как и для предприятий, строящих свою деятельность на основе интеллектуального капитала, характерен отказ от использования иерархий. Вопрос же о том, в каких организационных формах могут осуществляться процессы взаимодействия, в общем, пока остается открытым. Некоторые из вариантов решения проблемы координации действий участников самоорганизующихся сетей были предложены, например, в работе Дж. Б. Куини, Ф. Андерсона, С. Финкельштейна [8, с. 225-245]. Авторы этой статьи предположили, что для реализации процесса самоорганизации необходимо делегирование временных полномочий руководителю проекта или назначение одного человека в качестве ведущего. Некоторые исследователи особенностей такой разновидности социальноэкономических объектов, как государственночастное партнерство, говорят о «выстраивании административного аппарата, готового реализовать государственные цели в условиях партнерства ... с бизнесом» [1]. При возникновении структур такого типа, по-видимому, можно ожидать и сопутствующего возникновения «отдела» контроллинга, исполняющего роль общеконсультационно-аналитического центра. Данный институт может стать институтом контроллинга, если будет функционировать в соответствии с логикой управленческого цикла. При этом остается открытым вопрос - не приведет ли данное положение дел вновь к формированию иерархий.

Понятно, что контроллинг как реализация кибернетического подхода к управлению может состояться только при условии сознательного применения менеджерами системной идеи.

² Адаптация — в широком смысле, способность системы приспосабливаться к изменяющимся условиям среды, помехам, исходящим от среды и оказывающим влияние на систему [6].

Вопрос возникновения управленческого процесса в неиерархических сообществах требует проведения дальнейших исследований.

Особенности технологий управления рассматриваемым объектом в современных условиях. Одной из важнейших граней контроллинга является совокупность технологий управления, которые представляют собой формализованные инструменты реализации кибернетического цикла. Для коммерческих организаций совокупность таких технологий достаточно подробно описана. Все многообразие этих технологий можно разделить на три подгруппы - экономические (модели обоснования управленческих решений), менеджериальные методы стимулирования, системы показателей деятельности) и собственно управленческие схемы реализации планово-контрольной деятельности).

Возникновение новых проблем и новых задач контроллинга в его традиционной сфере в настоящее время обусловлено переходом обшества к новой фазе своего развития - к обществу знаний, что предопределяет формирование соответствующих технологий контроллинга. Этот процесс в настоящее время находится в начальной стадии развития. Тем не менее, можно говорить о наличии предположений о характере соответствующего инструментария. Так. например, в исследовании особенностей когнитивного³ менеджмента [4а] выявлены такие характерные для него черты, как переход - разработке краткосрочных стратегий поведения. превращение риска в фундаментальную категорию, базирование процесса управления не «централизованном администрировании, развитой менеджериальной структуре», широкий доступ людей к накопленным знаниям, использование новых методологий для решения тожных задач, формирование такого организационного качества, как «способность к непрерывному обучению», использование инновации в качестве механизма преодоления инерционности я стереотипности поведения фирмы в условиях

нестабильности как отличительной современного «информационного общества». Последняя характеристика - использование инноваций рассматривается как наиболее существенный фактор, представляющий собой ответ на вызовы возрастающей динамичности социально-экономических процессов и предопределяющий все ранее названные отличительные черты. Указанные особенности обязывают современный контроллинг использовать адекватные инструменты внутрифирменного управления. В частности, с позиций системной концепции контроллинга важным моментом является изменение статуса инновации, которая из объекта управления превращается в инструмент управления.

Как уже отмечалось, ядром внутрифирменных технологий управления в коммерческих организациях являются соображения экономического порядка, т. е. вопросы оптимизации при использовании ресурсов. Для организаций же иного типа в основе управления могут оказаться иные соображения, например для сетевых, самоорганизующихся организаций на первое место выходит задача выработки общих для группы правил, регулирующих внутренние взаимодействия. Процесс саморегулирования при этом связывают с выполнением таких функций, как установление и/или адаптация правил ведения хозяйственной деятельности членами данной группы, установление контроля над соблюдением формальных и неформальных контрактов внутри группы, разработка и реализация процедуры внесудебного разрешения спорных вопросов и др. [11]. То есть в сфере управленческого инструментария наблюдается смещение акцентов в область решения правовых и этических проблем.

Еще одной проблемой в области технологий контроллинга, обусловленной его выходом за пределы коммерческой организации, является необходимость использования управленческого инструментария. предназначенного для достижения немонетарных целей. В ряде случаев, например для государственно-частного партнерства, наибольшей проблемой, как можно ожидать, будет необходимость поиска средств согласования различных для основных участников

Когниция (от лат. cognitio) – знание, познание; когнитивный – соответствующий когниции, или познанию, познаваемый (http://dic.academic.ru).

такого партнерства целевых ориентиров: прибыли для бизнеса и социально-значимых, часто немонетарных целей для государства.

Таким образом:

- факторами, оказывающими наиболее существенное влияние на концепцию контроллинга, в настоящее время являются общее усиление динамичности социально-экономических процессов, возрастание роли интеллектуального капитала современной организации, активное использование концепции контроллинга организациями, не относящимися к категории коммерческих;
- определение контроллинга как инструментальной поддержки менеджмента является узким, не позволяющим объяснить суть данного явления во всем его многообразии, подходом;
- основной общемировой тенденцией определения сущности контроллинга является системный подход;
- концепция контроллинга, согласно которой он представляет собой кибернетический цикл управления в социально-экономических системах, в настоящее время получает в научном плане все большее развитие;
- развитие системной идеи обусловливает переход от трактовки управления социально-экономической системой как процесса, обеспечивающего

выполнение поставленной цели, к пониманию его как процесса сохранения основного качества системы;

- основное качество имеет смысл рассматривать как образ системы, который может быть выражен совокупностью принципов ее функционирования;
- распространение концепции контроллинга за пределы коммерческой организации предполагает выявление основного качества для различных типов социально-экономических систем;
- контроллинг как реализация кибернетического подхода к управлению может состояться только при условии сознательного применения менеджерами системной идеи;
- вопрос возникновения управленческого процесса в неиерархических сообществах требует проведения дальнейших исследований;
- факторы, оказывающие влияние на формирование концепции контроллинга, неизбежно сказываются на содержании функциональных технологий контроллинга: изменение статуса инновации, которая из объекта управления превращается в инструмент управления, смешение акцентов в область решения правовых и этических проблем, возрастание значимости достижения немонетарных целей.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1. Вилисов, М.В. Государственно-частное партнерство: политико-правовой аспект [Тскст] / М.В. Вилисов // Власть. 2006 № 7 [Электронный ресурс]. Режим доступа: http://www.rusrand.ru/public/ public_7.html
- 2. Клейнер, Г. Систсмная парадигма и теория предприятия [Текст] / Г. Клейнер // Вопросы экономики. 2002. № 10. С. 47–69.
- 3. Стратегическое управление в некоммерческих и публичных организациях: фонды, университеты, муниципалитеты, ассоциации и партнерства [Текст]: матер. І Междунар. конф. / под науч. ред. С.Л. Байдакова и С.Г. Фалько. Вып. 1. М.: НП «ОК», 2011. 176 с.
- 4. Паунд, Дж. Будущая модель корпоративного управления [Текст]: пер. с англ. / Дж. Паунд // Корпоративнос управление. М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. С. 86–110.
- 4а. **Петрова, Г.И.** Когнитивный менеджмент инновационная стратегия управления в информацион-

- ном обществе [Текст] / Г.И. Петрова, Ю.М. Стаховская // Вестник Томского государственного университета. Философия. Социология. Политология. 2010. № 2(10). С. 101–115.
- 5. Растригин, Л.А. Кибернетический подход к разработке адаптивных систем управления и проектирования [Текст] / Л.А. Растригин // Теория систем и методы системного анализа в управлении и связи / В.Н. Волкова, В.А. Воронков, А.А. Денисов и др. М.: Радио и связь, 1983. С. 60–74.
- 6. Теория систем и системный анализ в управлении организациями [Текст]: учеб. пособие / под ред. В.Н. Волковой и А.А. Емельянова. М.: Финансы и статистика, 2006. 742 с.
- 7. Тихонов, А.В. Социология управления. Тсоретические основы [Текст] / А.В. Тихонов. Изд. 2-е. М.: «Канон+», РООИ «Реабилитация», 2009. 472 с.

- 8. Управление знаниями [Текст] : хрестоматия; пер. с англ. / под ред. Т.А. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой; Высшая школа менеджмента СПбГУ. 2-е изд. СПб.: Высш. шк. менедж., 2010. 514 с.
- 9. Фалько, С.Г. Контроллинг для руководителей и специалистов [Текст] / С.Г. Фалько. М.: Финансы и статистика, 2008. 272 с.
- 10. Хан, Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст]: пер. с нсм. / Д. Хан. М.: Финансы и статистика, 1997. 800 с.
- 11. **Шерешева, М.Ю.** Формы системного взаимодействия компаний [Текст]: курс лекций / М.Ю. Шерешева; Высшая школа экономики. — М.: Изд. дом Гос. ун-та «Высш. шк. экономики», 2010. — 339 с.
- 12. Шляго, Н.Н. Сравнительная характеристика определений сущности контроллинга [Текст] / Н.Н. Шляго // Материалы II Международного конгресса

- по контроллингу / под науч. ред. С.Г. Фалько. Вып. 2. М.: Объединение контроллеров, 2012. С. 232–242.
- 13. Gutenberg, E. Grundlagen und Betriebswirtschaftslehre [Text] / E. Gutenberg. Bd. 1. Die Produktion, 24, unveränd. Berlin, Heidelberg, N. Y., 1983.
- 14. Kosiol, E. Die Unternehmung als wirtschaftliches Aktionszentrum, [Text] / E. Kosiol. 4. rev. u. erg. Reinbek bei Hamburg, 1972.
- 15. Schmidt, R.-B. Wirtschaftslehre der Unternehmungm [Text] / R.-B. Schmidt. Bd. 4. Grundlagen und Zielsetzung; 2. überarb. Stuttgart, 1977.
- 16. Бабкин, А.В. Научно-методологические аспекты оценки эффективности инновационной инфраструктуры промышленного комплекса региона [Текст] / А.В. Бабкин, О.С. Ноговицына // Научнотехнические ведомости СПбГПУ. Серия «Экономические науки». 2012. № 1. С. 56–62.