

УДК 658.5.012.1

UDC 658.5.012.1

08.00.00. Экономические науки

Economics

**КОНТРОЛЛЕР И МЕНЕДЖЕР В МОДЕЛИ
ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ В
УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ**

**A CONTROLLER AND A MANAGER IN THE
MODEL OF VIABILITY OF ENTERPRISES IN
INNOVATION DEVELOPMENT ENVIRONMENT**

Ермоленко Владимир Валентинович
д.э.н., к.т.н., профессор кафедры системного анализа
и обработки информации
РИНЦ SPIN-код = 5978-8347
Oleda93@gmail.com

Ermolenko Vladimir Valentinovich
Dr. Sci. Econ., Cand. Tech. Sci., professor of the Chair
of system analysis and information processing
RSCI SPIN-code: 5978-8347
Oleda93@gmail.com

Закарян Михаил Рафаэлович
к.т.н., доцент
РИНЦ SPIN-код = 8108-4942
*Кубанский государственный университет,
Россия, 350040 Краснодар, Ставропольская, 149*

Zakaryan Mikhail Rafaelovich
Cand.Tech.Sci., associate professor
RSCI SPIN-code = 8108-4942
Kuban State University, Krasnodar, Russia

В статье рассматривается проблема обеспечения жизнеспособности предприятия в условиях инновационного развития общества. Показано, что жизнеспособность инновационного предприятия может быть обеспечена только социально и экологически ответственным управлением. На основе анализа теории и практики социального и экологического менеджмента сделан вывод о том, что контроллинг, как практическая реализация концепции системного управления предприятием, позволит обеспечить жизнеспособность предприятия в условиях инновационного развития. Это позволило рассматриваемую проблему свести к решению трех взаимосвязанных задач. Во-первых, это задача построения модели инновационного развития в рамках современной теории экономического развития. Во-вторых, эта задача определения и классификации жизнеспособной в условиях инновационного развития социальной организационной единицы самостоятельной экономической деятельности. Наконец, в-третьих, это задача построения в рамках модели инновационного развития необходимой здесь модели жизнеспособности этой социальной организационной единицы самостоятельной экономической деятельности как именно модели социально-экологического контроллинга. Социально-экологический контроллинг здесь выступает в роли системной структурной связи, которая и обеспечивает возможность целостного преодоления исходной проблемы при комплексном решении указанных задач. Затем решается задача определения места и роли контроллера и менеджера и их системных функций, необходимых для осуществления потенциала жизнеспособности предприятия в условиях инновационного развития,

In the article, we consider the problem of ensuring viability of a company in the conditions of innovative development of society. It is shown, that viability of the innovative enterprise can be provided only socially and by ecologically responsible management. On the basis of the analysis of the theory and practice of social and ecological management, the conclusion that controlling as practical implementation of the concept of system business management will allow to provide viability of the enterprise in the conditions of innovative development is drawn. It allowed reducing the considered problem to the solution of three interconnected tasks. First, it is a problem of creation of model of innovative development within the modern theory of economic development. Secondly, this problem of definition and classification of a social organizational unit of independent economic activity, viable in the conditions of innovative development. At last, thirdly, it is a problem of construction within model of innovative development of model of viability of this social organizational unit of independent economic activity necessary here how exactly models of social-and-ecological controlling. Social-and-ecological controlling acts here as system structural communication which provides possibility of complete overcoming of an initial problem at the complex solution of the specified tasks. Then the problem of definition of a place and the role of the controller and the manager and their system functions necessary for implementation of potential of viability of the enterprise in the conditions of the innovative development put in model of social-and-ecological controlling is solved

заложенного в модели социально-экологического контроллинга

Ключевые слова: ЖИЗНЕСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ, ИННОВАЦИОННОЕ РАЗВИТИЕ, МОДЕЛЬ ЖИЗНЕСПОСОБНОСТИ, МОДЕЛЬ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ, ОРГАНИЗАЦИОННАЯ ЕДИНИЦА САМОСТОЯТЕЛЬНОЙ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, СОЦИАЛЬНО-ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ КОНТРОЛЛИНГ, ФУНКЦИИ КОНТРОЛЛЕРА, ФУНКЦИИ МЕНЕДЖЕРА

Keywords: VIABILITY OF THE ENTERPRISE, INNOVATIVE DEVELOPMENT, VIABILITY MODEL, MODEL OF INNOVATIVE DEVELOPMENT, ORGANIZATIONAL UNIT OF INDEPENDENT ECONOMIC ACTIVITY, SOCIAL-AND-ECOLOGICAL CONTROLLING, FUNCTIONS OF THE CONTROLLER, FUNCTION OF THE MANAGER

1. Введение

Рассматривается проблема обеспечения жизнеспособности предприятия в условиях инновационного развития общества. Жизнеспособность предприятия в контексте инновационного развития может быть обеспечена в рамках социально и экологически ответственного управления [1,2,3]. В условиях модернизации Российской экономики в соответствии с принятой концепцией инновационного развития актуализируется проблема социального и экологического управления предприятием. В теории и на практике наблюдается рост актуальности проблемы, что, в свою очередь, привело к выделению самостоятельных научных направлений - экологический менеджмент [4,5] и социальный менеджмент [6,7]. Проведенный анализ теории и практики социального и экологического менеджмента показывает, что, с одной стороны, сегодня имеет место многообразие разнообразия понимания сущности социального и экологического управления предприятием, а с другой стороны, и в теории, и на практике растет понимание значимости применения системного подхода. Это позволяют в качестве концепции управления предприятием, обеспечивающего его жизнеспособность, определить концепцию контроллинга, как действительно реализующего системное управление [8], и

рассматривать его как социально-экологический контроллинг. При этом исходная проблема сводится к проблеме построения модели социально-экологического контроллинга предприятия, обеспечивающей его жизнеспособность в условиях инновационного развития. Данная модель определена как модель жизнеспособности предприятия.

Ставится задача определения места и роли контроллера и менеджера и их системных функций, необходимых для осуществления потенциала жизнеспособности предприятия в условиях инновационного развития, заложенного в модели социально-экологического контроллинга. Если модель социально-экологического контроллинга предприятия, обеспечивающая его жизнеспособность в условиях инновационного развития, построена, то поставленную задачу предполагается решить путем логической детализации этой модели до выделения в ней в качестве компонент менеджеров и контроллеров. При этом во главу угла положен принцип субъектного разделения функций менеджмента и функций контроллинга в системе управления предприятия, реализующей концепцию социально-экологического контроллинга.

2. Постановка проблемы

Успешность решения поставленной задачи будет всецело определяться качеством разработанной модели социально-экологического контроллинга предприятия, обеспечивающего его жизнеспособность в условиях инновационного развития организации (модели жизнеспособности предприятия). Построение этой модели определено как проблема. Суть этой проблемы состоит в том, что для построения такой модели жизнеспособности предприятия необходимо совершенно ясное знание о содержании и характере этого инновационного развития. И здесь нужны не эмпирические, а

теоретические знания, т.е. знания естественных принципов формирования и законов развития экономических систем, а также закономерностей их функционирования. Только эти знания позволят определить такое поведение экономических систем, при котором региональная, национальная и мировая экономика действительно встанут на путь инновационного развития. Теперь, в соответствии с данным контекстом, можно дать мягкую и полную формулировку рассматриваемой проблемы.

Мягкая формулировка проблемы: несоответствие современного состояния теории экономического развития [9] задаче построения модели жизнеспособности организации.

Полная формулировка проблемы: отсутствие теории инновационного развития экономики для построения модели жизнеспособности организации.

В статье рассматриваются роли контроллера и менеджера в обеспечении жизнеспособности организации в рамках мягкой формулировки проблемы. Проведенный системный анализ позволил свести проблему построения модели жизнеспособности предприятия, обеспечивающей его жизнеспособность в условиях инновационного развития организации к трем взаимосвязанным задачам. Структура проблемы представлена на рисунке 1.

Каждая структурная составляющая проблемы формирует соответствующую задачу.

Во-первых, это задача построения модели инновационного развития в рамках современной теории экономического развития. Во-вторых, эта задача определения и классификации жизнеспособной в условиях инновационного развития социальной организационной единицы самостоятельной экономической деятельности. Наконец, в-третьих, это задача построения в рамках модели инновационного развития необходимой здесь модели жизнеспособности этой социальной организационной единицы

самостоятельной экономической деятельности как модели социально-экологического контроллинга.

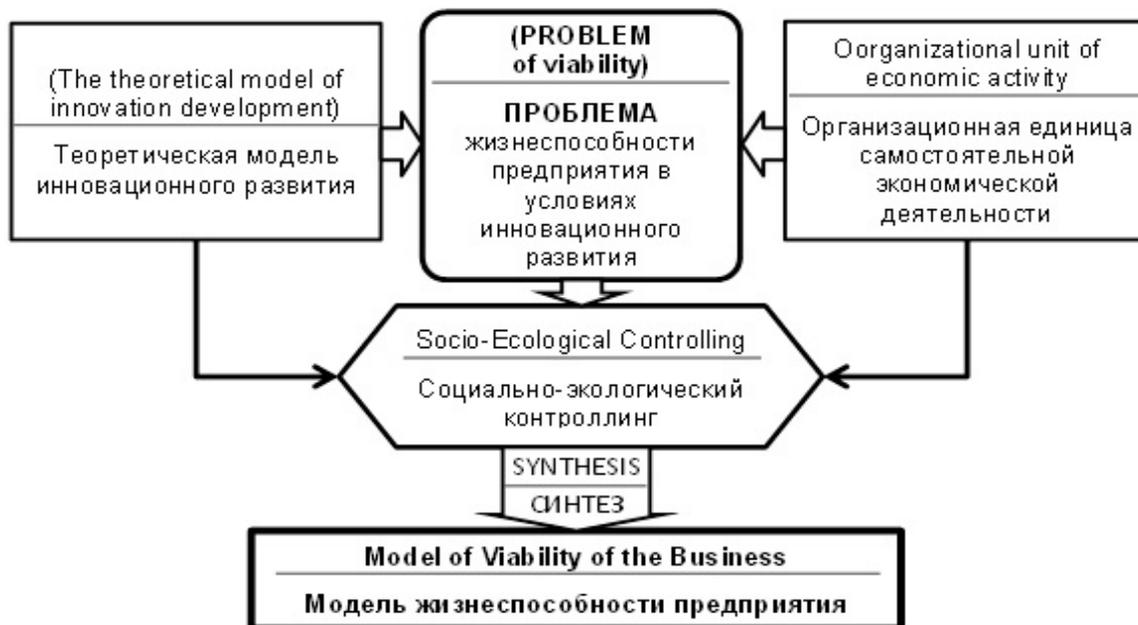


Рис. 1. Проблема построения модели жизнеспособности предприятия

Социально-экологический контроллинг здесь выступает в роли системной структурной связи, которая и обеспечивает возможность целостного преодоления проблемы при комплексном решении указанных задач.

3. Модель инновационного развития

При построении модели инновационного развития в качестве современной теории экономического развития рассматривается системологический синтез передовых теорий развития, сложившихся в общественных науках, и прежде всего, в социологии, политологии и экономики. Здесь речь идет о концепции политической сбалансированности в политологии [10], концепции неомодернизма в социологии [11] и концепции кумулятивного роста в экономике [12]. В качестве

системологической базы синтеза выбрана новая теория экономических систем [13]. Проведенный системологический синтез передовых теорий развития на базе новой теории экономических систем в аспекте рассматриваемой проблемы позволил создать единую теоретико-методологическую базу для построения модели экономического развития (рисунок 2).

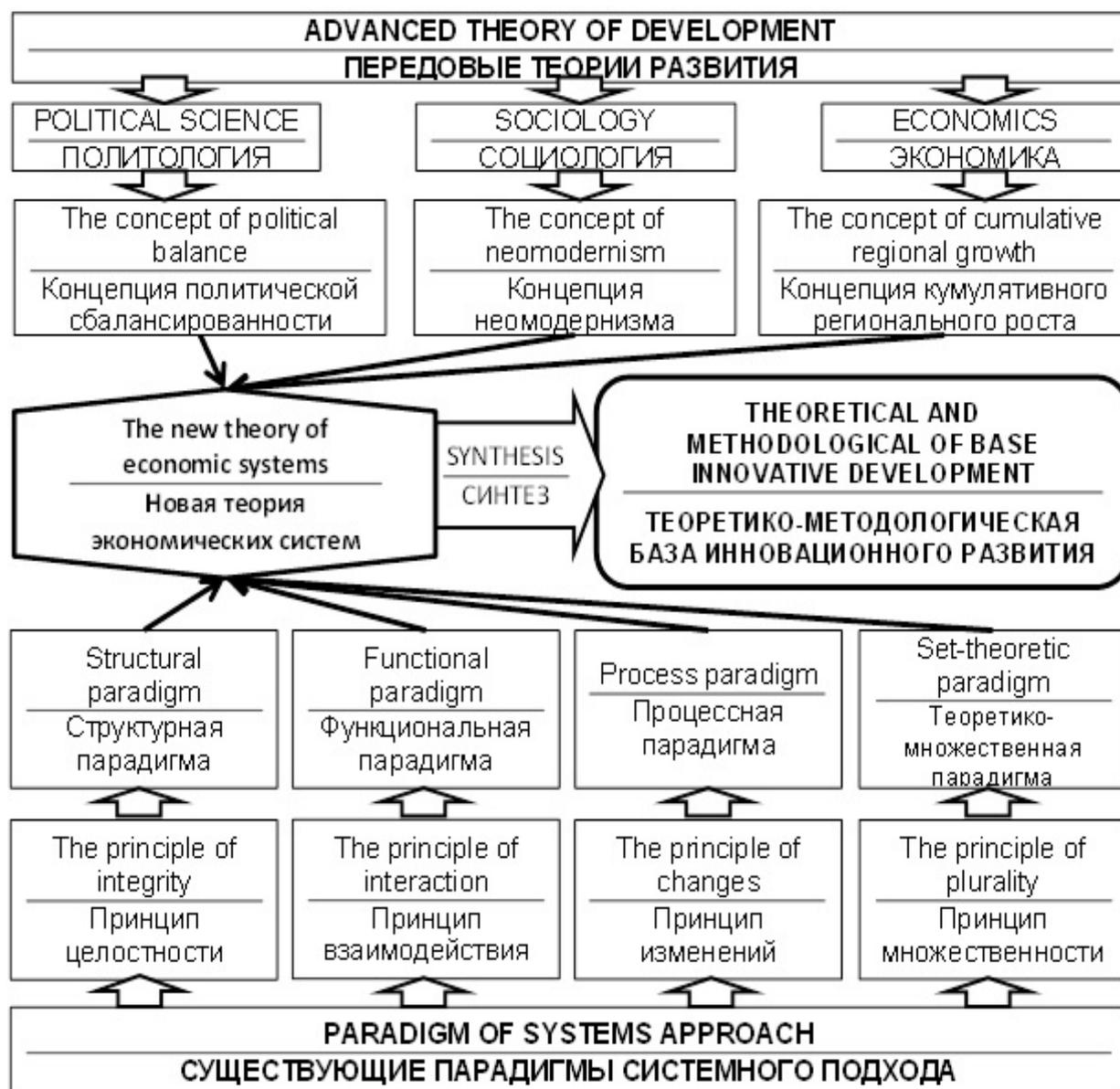


Рис. 2. Схема построения теоретико-методологической базы инновационного развития

Теоретико-методологическая база включает завершённую систему классификации социально-экономических систем, принципы их формирования и законы развития, определяя четыре формы развития (репродуктивное, модернизационное, эволюционное и инновационное). Данные формы развития могут осуществляться в каждом из четырёх базовых типов социально-экономических систем (среды, процессы, проекты и объекты), формируя соответствующие этим формам развития виды социально-экономических средовых, процессных, проектных и объектных систем [13]. При этом, системология новой теории экономических систем, синтезируя передовые теории развития, позволила установить три фундаментальных закона этого развития.

Во-первых, это закон соответствия формы развития виду социально-экономических систем, формируемых процессе развития в соответствии с естественными принципами и законами, обусловленными этой формой развития (локальные принципы и законы).

Во-вторых, это закон взаимообусловленности и взаимодействия развития четырёх базовых типов социально-экономических систем – социально-экономических сред, процессов, проектов и объектов.

В-третьих, это закон перехода, который определяет условия перехода от одной формы развития к другой, при этом доказано, что действительный переход к действительно инновационному развитию носит необратимый характер.

Данные три фундаментальных закона экономического развития с учетом локальных принципов формирования и законов развития, отнесенных к конкретным видам социально-экономических систем, целиком и полностью

определяют модель инновационного экономического развития общества (рисунок 3).

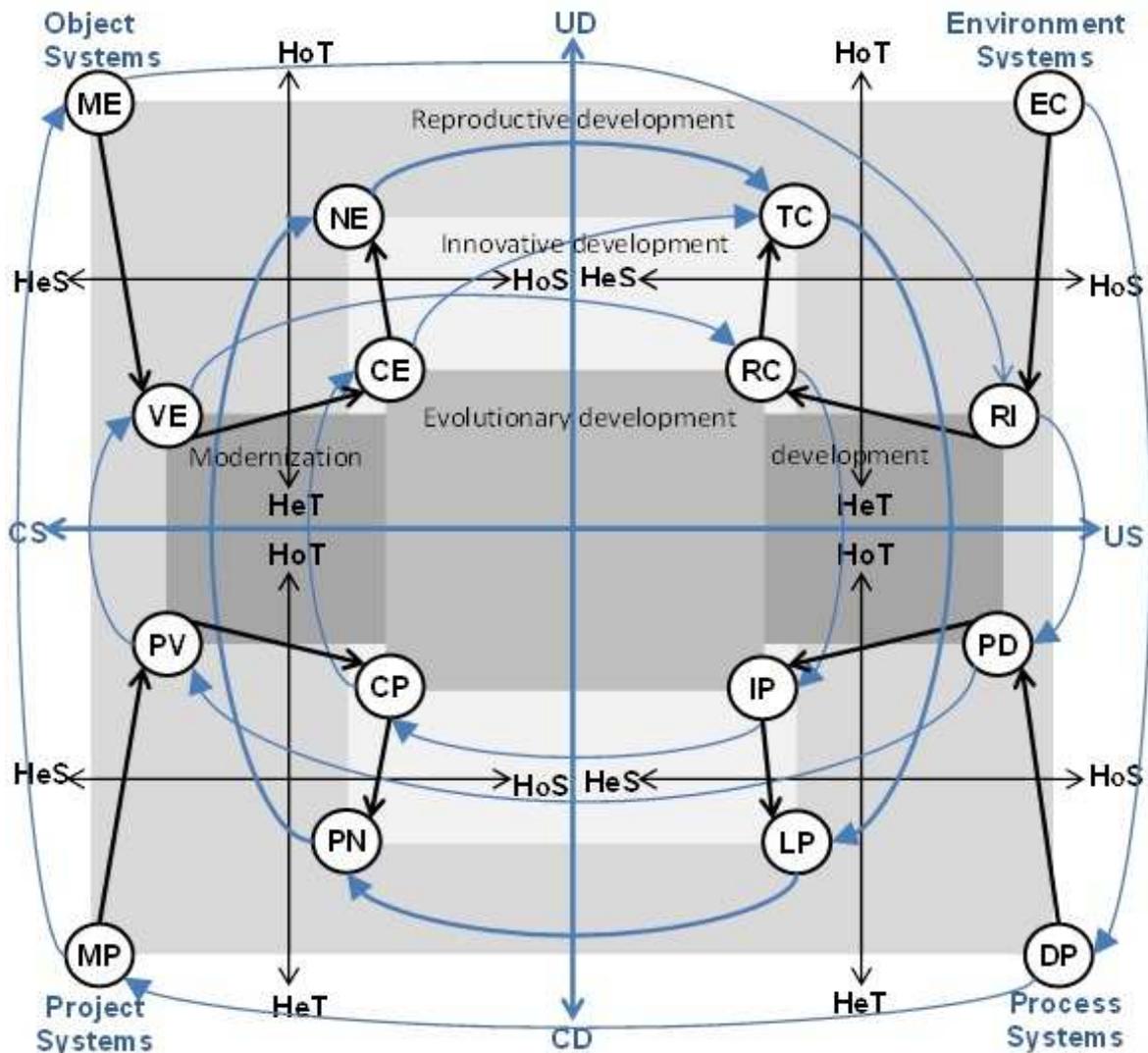


Рис. 3. Модель инновационного развития:

UD – (Uncertain Duration) неограниченность времени системы; US – (Uncertain Spatial) неограниченность системного пространства; CD – (Certain Duration) ограниченность времени системы; CS – (Certain Spatial) ограниченность системного пространства; HoT – (Homogeneity of Time) однородность времени системы; HoS – (Homogeneity of Space) однородность системного пространства; HeT – (Heterogeneity of Time) неоднородность времени системы; HeS – (Heterogeneity of Space) неоднородность системного пространства; (Environment Systems) средовые системы: EC – (environment of communications) коммуникационная среда; RI – (regional infrastructure) региональная инфраструктура; RC – (regional cluster) региональный кластер; TC – (territorial complex) территориальный комплекс; (Process Systems) процессные системы: DP – (diffusive process) диффузионный процесс; PD – (process of diversification) процесс диверсификации; IP – (integration process) процесс интеграции; LP – (localization process) процесс локализации; (Project Systems) проектные системы: MP – (mono enterprise project) проект монопредприятия; PV – (project of the versatile enterprise)

проект полипредприятия; CP – (corporation project) проект корпорации; PN – (project of the network organization) проект сетевой организации; (Object Systems) объектовые системы: ME – (mono enterprise) монопредприятие; VE – (versatile enterprise) полипредприятие; CE – (corporate enterprise) корпоративное предприятие; NE – (network enterprise) сетевое предприятие.

4. Организационная единица самостоятельной экономической деятельности

Исследование модели инновационного экономического развития общества показало, что развитие указанных четырех типов социально-экономических систем, обусловлено ростом неоднородности их внутреннего экономического пространства, т.е. его структуризацией. При этом не всякая структуризация экономического пространства социально-экономической системы приводит к переходу на новую форму развития. В рассматриваемой задаче интерес представляет переход от репродуктивного развития к модернизационному развитию, от модернизационного к эволюционному развитию и от эволюционного к инновационному развитию.

Как показал анализ, такой переход определяется не интегральным уровнем структуризации, а уровнями структуризации субъектной и объектной компонент экономического пространства социально-экономической системы. При этом для достижения инновационной формы развития требуется повышение уровня структуризации объектной компоненты экономического пространства и снижение уровня структуризации его субъектной компоненты. При увеличении уровня структуризации субъектной компоненты экономического пространства социально-экономической системы возможен обратный переход к предыдущим формам ее развития.

Субъект как элемент субъектной компоненты экономического пространства есть не что иное, как организационная единица деятельности социально-экономической системы. Организационная единица деятельности

социально-экономической системы любого типа становится жизнеспособной в условиях инновационного развития организационной единицы самостоятельной экономической деятельности, если одновременно входит в субъектную компоненту и средовой, и процессной, и проектной, и объектной социально-экономической системы. Поэтому такая организационная единица должна быть предприятием одного вида экономической деятельности с одноуровневой организацией (т.е. осуществляющей только операционную деятельность по предоставляемым в инновационной среде оперативным планам) и инновационной структурой операционной деятельности. Такое предприятие может представлять собой монопредприятие как социально-экономическую систему объектного типа, сформировавшуюся в период репродуктивного развития, либо входить в состав одной из социально-экономических систем объектного типа (Object Systems), возникших в периоды или модернизационного, или эволюционного, или инновационного развития (речь идет соответственно о предприятиях типа VE, SE и NE). При этом сам процесс инновационного развития будет сопровождаться выделением nano-экономических образований (экономическая деятельность физического лица) как организационных единиц самостоятельной экономической деятельности.

Как показывает анализ современного состояния экономических теорий о предприятиях экономической деятельности, такую жизнеспособную в условиях инновационного развития социальную организационную микроэкономическую единицу можно назвать инновационной фирмой [14], а nano-экономическую единицу – инноватором.

5. Модель жизнеспособности инновационной фирмы

В соответствии с определением модели жизнеспособности организации в условиях инновационного развития, модель жизнеспособности инновационной фирмы есть модель социально-экологического контроллинга инновационной фирмы, как модель управления, обеспечивающая ее жизнеспособность. В основу построения такой модели была положена кибернетическая концепция управления [15], которая применительно к управлению предприятием в рамках новой теории экономических систем сводит кибернетическую модель управления к модели разработки, принятия и реализации управленческих решений по осуществлению операционной деятельности предприятия. Данная модель представляет собой многоуровневую организацию циклов разработки, принятия и реализации фундаментальных управленческих решений по определению операционной деятельности предприятия (концепция операционной деятельности, программа реализации концепции операционной деятельности, проекты осуществления операционной деятельности, планы реализации проектов операционной деятельности, оперативные планы осуществления реализованных проектов операционной деятельности) [16].

В условиях инновационного развития экономики данные уровни организации циклов разработки и принятия управленческих решений приобретают характер самостоятельного предприятия экономической деятельности инновационного типа (инновационной фирмы), выходя на рынок с соответствующим продуктом (концепцией, программой, проектом, планом реализации, оперативным планом операционной деятельности по производству и реализации продукта). В условиях инновационного развития данные продукты являются либо инновационными, т.е. их реализация создает в обществе инновацию, либо реализуют инновационные возможности уже

осуществленных в обществе инноваций, инновационно совершенствуя существующие предприятия.

Как уже было отмечено выше инновационная фирма характеризуется одноуровневой организацией и инновационной структурой операционной деятельности. Инновационная операционная деятельность формирует циклы выделения операционных инновационных задач, принятия решений об их выполнении и реализации операционных решений в соответствии с оперативным планом инновационной операционной деятельности, инновационно осуществляя тем самым ее реализованный проект, т.е. инновационно совершенствуя операционную деятельность.

Инновационная структура операционной деятельности формируется двумя антиномичными операционными циклами инновационного совершенствования предприятия и инновационного выпуска продукта путем их синтеза в единый операционный цикл инновационной эксплуатации предприятия. В то время как обычная классическая структура операционной деятельности формируется антиномичными циклами выпуска продукции и восстановления предприятия в соответствии с реализованным проектом операционной деятельности путем их синтеза в непрерывную эксплуатацию предприятия, осуществляющую каждый раз все тот же реализованный проект операционной деятельности предприятия.

Циклы инновационного выпуска продукта и инновационного совершенствования то же являются синтетическими, но сами формируются уже путем синтеза простых операционных циклов. Цикл инновационного выпуска продукта формируется путем синтеза продуктового, или производственного, операционного цикла и товарного, или реализационного, операционного цикла в единый капитализационный, или потребительский,

операционный цикл инновационного производства. В свою очередь цикл инновационного совершенствования предприятия формируется в результате синтеза внедренческого операционного цикла и модернизационного операционного цикла в единый потребительский цикл инновационного совершенствования предприятия, который и обеспечивает его (предприятия) постоянный инновационный характер. Рассмотренные циклы состоят из операций управления – выделение задачи, принятие управленческого решения, реализации принятого решения и получения результата и в своей совокупности осуществляют инновационную операционную деятельность, образуя единую систему инновационного операционного менеджмента.

Для получения модели жизнеспособности инновационной фирмы в соответствии с концепцией социально-экологического контроллинга в полученную кибернетическую модель управления инновационной фирмой вводятся циклы контроллинга. Параллельно каждому простому операционному циклу менеджмента формируется простой цикл контроллинга по осмысливанию (рефлексии) задачи, ее решения и результата этого же цикла менеджмента в аспекте сохранения инновационной структуры операционной деятельности. Кроме того, в цикле инновационного выпуска продукта последний рассматривается как социально-экологический продукт, т.е. отождествляется с полным выходом предприятия, рассмотренным как объект потребления экосистемой и социосистемой. В свою очередь, при описании цикла инновационного совершенствования предприятия, последнее рассматривается как подсистема эко-социальной системы, и качество инновационного совершенствования рассматривается в аспекте качества эко-социальной системы.

6. Детализация модели и определение роли контроллера в обеспечении жизнеспособности. Вывод

В полученной модели жизнеспособности инновационной фирмы циклы менеджмента и соответствующие им циклы контроллинга формируются одними и теми же структурными компонентами, а именно: план (как источник задач), задача, решение, результат. Различие их состоит в том, что в цикле менеджмента они рассматриваются в непосредственной данности их фактического осуществления, а в цикле контроллинга они рассматриваются в непосредственной данности их смыслового осуществления. Рассмотрение данных компонент и в цикле менеджмента, и в цикле контроллинга в их непосредственной данности осуществления и осмысления (осмысления и осуществления) требует их объединение в единый цикл управления на основе концепции контроллинга. Такой единый цикл управления формируется восемью структурными компонентами, четыре из которых формируют цикл контроллинга и четыре - цикл менеджмента, причем два компонента содержатся и в цикле контроллинга, и в цикле менеджмента. Целостность единого цикла управления обеспечивается девятью структурными связями, которые носят функциональный характер и тем самым определяют логику детализации, которая состоит в том, что каждой функциональной структурной связи ставится в соответствие субъект этой функции, и устанавливаются в контексте этой функции отношения субъекта функции с исходными компонентами единого целостного цикла управления. Эти отношения есть тоже структурные связи функционального характера и к ним может быть применена эта же процедура детализации. В результате такой детализации выявляются все субъекты деятельности инновационной фирмы с их функциями.

Анализ функций субъектов в модели жизнеспособности фирмы показал, что и в цикле контроллинга и в цикле менеджмента имеется два типа субъектов. В цикле операционного менеджмента это есть субъекты, осуществляющие функции управления - контроля и координации, и субъекты, осуществляющие функции исполнения - активизации и реализации. Субъекты управления собственно и составляют отряд менеджеров. В свою очередь в цикле операционного контроллинга можно выделить субъектов получения данных измерений (учета) операционной деятельности и субъектов многомерной интерпретации этих данных, последние, собственно говоря, и есть контроллеры. Для обычного предприятия интерпретация данных измерений операционной деятельности направлена на исключение возможности возникновения проблемного цикла, который приводит к необходимости принятия проблемных решений в операционной деятельности. Для инновационной фирмы интерпретация данных измерений направлена на сохранение инновационного характера деятельности фирмы, что и определяет главную роль контроллера в обеспечении жизнеспособности фирмы на операционном уровне деятельности инновационной фирмы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Мастенбрук У. Управление конфликтными ситуациями и развитие организации: Пер. с англ. – М.: ИНФРА-М, 1996. – 256 с.
2. Бир С. Мозг фирмы. М.: Едиториал УРСС, 2005. – 416 с.
3. Минцберг Г. Структура в кулаке. Создание эффективной организации. – СПб.: Питер, 2011. – 512 с.
4. Ферару Г.С. Экологический менеджмент. – М.: Феникс, 2012. – 528 с.
5. Анисимов А.В. Экологический менеджмент. – М.: Феникс, 2009. – 352 с.
6. Афонин Ю.А., Жабин А.П., Панкратов А.С. Социальный менеджмент: Учебник. – М.: Изд-во МГУ, 2004. – 320 с.
7. Социальный менеджмент. Учебное пособие / Д.В. Зайцев, Г.Г Карпова, Г.В. Лобачева и др.; под ред. П. Романова, Е. Ярской-Смирновой. – Саратов: Саратовский государственный технический университет, Центр социальной политики и гендерных исследований, 2008. – 276 с.

8. Хан Д., Хунгенберг Х. ПиК. Стоимостно-ориентированные концепции контроллинга: пер. с нем. / Под ред. Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича и др. – М.: Финансы и статистика, 2005. – 928 с.
9. Шараев Ю.В. Теория экономического роста. - М.: ГУ ВШЭ, 2006. - 254 с.
10. Соловьев А.И. Политология: Политическая теория, политические технологии: Учебник для студентов вузов. - М.: Аспект Пресс, 2006. - 559 с.
11. Опыт российских модернизаций XVIII-XX века. М.: Наука, 2000. С. 10-49.
12. Hagget, P. Spatial analysis in economical geography. Translation from English / under reduction of Gohman V.M. and Medvedkov Y.V. – М.: Progress, 1968. – 392 p.
13. Клейнер Г.Б. Новая теория экономических систем и её приложения/ Вестник РАН, том 81, № 9, 2011, сентябрь. – с. 794-808.
14. Теория фирмы / сост. и общ. ред. В.М. Гальперина. СПб.: Экономическая школа, 1995. 534 с. (Вехи экономической мысли; вып. 2) (Библиотека "Экономической школы").
15. Бир С. Кибернетика и менеджмент. – М.: Едиториал УРСС, 2010. – с. 280.
16. Закарян М.Р., Закарян Р.М. Функции контроллинга в операционном цикле управленческих решений некоммерческих и публичных организаций// Контроллинг: Научный журнал объединения контроллеров. - № 5(42), 2011. – с. 14-19.

References

1. Mastenbruk U. Upravlenie konfliktnymi situacijami i razvitie organizacii: Per. s angl. – М.: INFRA-M, 1996. - 256 s.
2. Bir S. Mozg firmy. М.: Editorial URSS, 2005. – 416 s.
3. Mincberg G. Struktura v kulake. Sozdanie jeffektivnoj organizacii. – SPb.: Piter, 2011. – 512 s.
4. Feraru G.S. Jekologicheskij menedzhment. – М.: Feniks, 2012. – 528 s.
5. Anisimov A.V. Jekologicheskij menedzhment. – М.: Feniks, 2009. – 352 s.
6. Afonin Ju.A., Zhabin A.P., Pankratov A.S. Social'nyj menedzhment: Uchebnik. – М.: Izd-vo MGU, 2004. – 320 s.
7. Social'nyj menedzhment. Uchebnoe posobie / D.V. Zajcev, G.G Karpova, G.V. Lobacheva i dr.; pod red. P. Romanova, E. Jarskoj-Smirnovoj. – Saratov: Saratovskij gosudarstvennyj tehničeskij universitet, Centr social'noj politiki i gendernyh issledovanij, 2008. – 276 s.
8. Han D., Hungenberg H. PiK. Stoimostno-orientirovannye koncepcii kontrollinga: per. s nem. / Pod red. L.G. Golovacha, M.L. Lukashevicha i dr. – М.: Finansy i statistika, 2005. – 928 s.
9. Sharaev Ju.V. Teorija jekonomičeskogo rosta. - М.: GU VShJe, 2006. - 254 s.
10. Solov'ev A.I. Politologija: Politicheskaja teorija, politicheskie tehnologii: Uchebnik dlja studentov vuzov. - М.: Aspekt Press, 2006. - 559 s.
11. Opyt rossijskih modernizacij XVIII-XX veka. М.: Nauka, 2000. S. 10-49.
12. Hagget, P. Spatial analysis in economical geography. Translation from English / under reduction of Gohman V.M. and Medvedkov Y.V. – М.: Progress, 1968. – 392 p.
13. Klejner G.B. Novaja teorija jekonomičeskikh sistem i ejo prilozhenija/ Vestnik RAN, tom 81, № 9, 2011, sentjabr'. – s. 794-808.
14. Teorija firmy / sost. i obshh. red. V.M. Gal'perina. SPb.: Jekonomičeskaja shkola, 1995. 534 s. (Vehi jekonomičeskij mysli; vyp. 2) (Biblioteka "Jekonomičeskij shkoly").
15. Bir S. Kibernetika i menedzhment. – М.: Editorial URSS, 2010. – s. 280.

16. Zakarjan M.R., Zakarjan R.M. Funkcii kontrollinga v operacionnom cikle upravlencheskih reshenij nekommercheskih i publicnyh organizacij// *Kontrolling: nauchnyj zhurnal ob#edinenija kontrollerov*. - № 5[42], 2011. – s. 14-19.