

Przegląd dorobku naukowego z zakresu rachunkowości zarządczej i controllingu w ramach konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling”

Review of scientific achievements in the field of management accounting and controlling presented at the “Accounting and controlling” conference

RENATA BIADACZ*

Streszczenie

Cel: Celem artykułu jest weryfikacja i ocena stanu faktycznego publikacji z zakresu rachunkowości zarządczej i controllingu, których problematyka była prezentowana podczas konferencji naukowej z cyklu „Rachunkowość a controlling” w Polsce.

Metodyka/podejście badawcze: Przeprowadzono analizę tekstów naukowych zgłoszonych na konferencję pod kątem m.in. liczebności publikacji według afiliacji uczelni, stopnia zainteresowania konferencją przez jej uczestników, oraz podejmowanej problematyki w obszarze rachunkowości zarządczej i controllingu.


Wyniki: Podejmowane zagadnienia w zgłoszonych publikacjach na konferencję cyklu „Rachunkowość a controlling” świadczą o tym, że zainteresowanie problematyką rachunkowości zarządczej i controllingu jest znaczące. Jednak mimo prowadzonego od 25 lat dyskursu naukowego nadal występuje duża różnorodność opinii na temat pojęcia controllingu, jego misji i specyfikacji, a także miejsca, jako dyscypliny, w przedsiębiorstwie. W wielu publikacjach eksponowane są narzędzia rachunkowości wspomagające zarządzanie. Nie brakuje jednak również publikacji przedstawiających autorskie koncepcje w zakresie szeroko pojętej metodologii controllingu.

Oryginalność/wartość: Artykuł stanowi podsumowanie krajowego dorobku naukowego z zakresu rachunkowości zarządczej i controllingu prezentowanego w ramach 25. edycji konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling”.

Słowa kluczowe: controlling, rachunkowość zarządcza, narzędzia controllingu, konferencja „Rachunkowość a controlling”.

Abstract

Purpose: The aim of the article is to verify and assess the current state of scientific publications in the field of management accounting and controlling presented at the conference “Accounting and controlling”.

* Dr inż. Renata Biadacz, adiunkt, Politechnika Częstochowska, Wydział Zarządzania, Katedra Finansów, Bankowości i Rachunkowości,  <https://orcid.org/0000-0003-0041-234X>, renata.biadacz@pcz.pl

Methodology/approach: An analysis of the papers submitted to the conference was carried out in terms of the number of publications based on university affiliation, degree of participant interest in the conference, and issues raised in the area of management accounting and controlling.

Findings: The issues raised in the articles submitted to the “Accounting and controlling” conference demonstrate that interest in the issues of management accounting and controlling is significant. However, despite the 25 years of scientific discourse, there is still a wide variety of opinions on the concept of controlling, its mission and specifications, as well as the place of controlling as a discipline in enterprises. Accounting tools that support management are presented in many publications. However, there are also publications that discuss original concepts in the field of the methodology of controlling.

Originality/value: The article summarises national scientific achievements in the field of management and controlling presented in the series of 25 editions of the conference “Accounting and controlling.”

Keywords: controlling, management accounting, controlling tools, “Accounting and controlling” conference.

Wprowadzenie

Heraklit z Efezu stwierdził, że „jedyną stałą rzeczą w życiu jest zmiana”¹. Przeobrażenia są częścią funkcjonowania gospodarki, a więc także biznesu. Od drugiej połowy XX wieku występuje automatyzacja produkcji, rozwój technologii oraz usług, informacji i wiedzy. Najważniejszymi wyzwaniem, przed którymi stoją przedsiębiorstwa są zdobywanie wiedzy i wykorzystanie umiejętności swoich pracowników do kształtowania wartości, które są cenne dla klientów. Właściwa informacja oddziałuje na podejście do ryzyka, jak również na dostrzeganie szans, tam gdzie inni widzą zagrożenia. Przedsiębiorstwa, chcąc utrzymać się na rynku, muszą być elastyczne, wdrażać ciągle zmiany w zakresie techniki i technologii oraz w sferze zarządzania. Jednym z systemów informacyjnych wspierających kadrę kierowniczą w podejmowaniu racjonalnych decyzji jest rachunkowość, w szczególności rachunkowość zarządcza i controlling.

Rachunkowość zarządcza i controlling znalazły uznanie nie tylko w biznesie, ale także w nauce. W Polsce jednym ze znaczących źródeł wiedzy o rachunkowości zarządczej i controllingu stała się Ogólnopolska Konferencja Naukowa „Rachunkowość a controlling”. Jest ona organizowana od 1995 roku przez Katedrę Rachunku Kosztów i Rachunkowości Zarządczej w Instytucie Rachunkowości Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu². W związku z tym, że wśród naukowców systematycznie rosło zainteresowanie problematyką rachunkowości zarządczej i controllingu, to od 1997 roku konferencja odbywa co roku.

Celem artykułu jest weryfikacja i ocena stanu faktycznego publikacji z zakresu rachunkowości zarządczej i controllingu, których problematyka była prezentowana podczas konferencji naukowej z cyklu „Rachunkowość a controlling”. Analizę

¹ <https://pl.wikipedia.org/wiki/Heraklit>

² W artykule zachowano pierwotną nazwę katedry i uczelni.

przeprowadzono na podstawie tekstów naukowych zgłoszonych na tę konferencję, które zostały opublikowane w „Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” (za lata 1995–2018) oraz monografiach (w 2019 r.), a także innych wybranych przez uczestników czasopismach (w 2021 r.).

Artykuł składa się z trzech części. W pierwszej opisano rachunkowość zarządczą i controlling w kontekście znaczenia, ewolucji pojęć i związków między nimi, druga to prezentacja metodologii badania, zaś trzecia część zawiera wyniki badania własnego w zakresie dorobku publikacyjnego powiązanego z konferencją naukową z cyklu „Rachunkowość a controlling”. Artykuł kończy się podsumowaniem.

1. Istota rachunkowości zarządczej i controllingu

Rachunkowość zarządcza jest ukierunkowana na wspomaganie procesu zarządzania przedsiębiorstwem. Dostarcza ona informacji zarówno finansowych, jak i niefinansowych odpowiadających potrzebom kadry menedżerskiej (Sadowska, 2018, s. 235).

Wraz ze zmianami zachodzącymi w procesach zarządzania przedsiębiorstwem zmienia się orientacja rachunkowości zarządczej, tj. jej cel, zadania oraz stosowane metody i narzędzia. Powstało wiele nowych koncepcji i metod, głównie z zakresu zarządzania kosztami oraz kontroli rezultatów działalności. Zauważalną tendencją jest ukierunkowanie rachunkowości zarządczej na strategię organizacji (Nowak, 2008, s. 9) oraz na relacje z klientami (szerzej zob. Łada, 2009, 2011a, b). W efekcie instytucje takie jak: American Institute of Certified Public Accountants (AICPA) i Chartered Institute of Management Accountants (CIMA) opracowały w 2014 roku Globalne Zasady Rachunkowości Zarządczej stanowiące wzór dobrych praktyk. Sformułowano w nich cztery zasady, które dotyczą czterech oczekiwanych efektów. Są to: wywieranie wpływu, uzyskanie istotnych informacji, analiza i zdobycie zaufania (CGMA, 2018, s. 3 i n.). Zgodnie z koncepcją prezentowaną przez AICPA i CIMA „rachunkowość zarządcza to pozyskiwanie, analizowanie, komunikowanie oraz wykorzystywanie informacji finansowych i niefinansowych – które mają znaczenie przy podejmowaniu decyzji biznesowych – w celu tworzenia i ochrony wartości dla organizacji” (CGMA, 2018, s. 8).

Jednym z rozwiązań w biznesie, które wspiera także proces decyzyjny w realizacji założonych celów organizacji oraz służy ograniczaniu ryzyka jest controlling, który przeniknął do Polski (po 1990 r.) głównie przez literaturę z niemieckiego obszaru językowego. Idee popularyzowania controllingu na gruncie polskim wnieśli m.in. M. Goliszewski (studiował controlling na Uniwersytecie w Stuttgarcie), S. Olech (twórca Akademii Controllingu w Gdańsku) czy H. Błoch (twórczyni Szkoły Controllingu w Katowicach)³.

³ Prekursorami controllingu w Polsce byli i są także: E. Nowak, K. Nowosielski, A. Sierpińska, W. Brzezina, W. Skoczylas oraz H. Buk. W artykule wymieniono tylko niektórych spośród licznych naukowców zajmującymi się w Polsce zagadnieniami controllingu, będących także pionierami w tym zakresie.

Warto podkreślić, że w Polsce toczy się od lat dyskusja na temat koncepcji controllingu i jej odniesienia do rachunkowości zarządczej (Sawicki, 1992, 1999). Wskazuje się na duże zróżnicowanie objaśnienia terminu „controlling”, jego roli oraz specyfikacji, a także miejsca controllingu w przedsiębiorstwie (Nesterak, 2013, s. 38; Möller i in., 2015, s. 24–30). Jak stwierdził P. Preißler (1998, s. 12): „każdy ma własne wyobrażenie o tym, co oznacza lub co powinien oznaczać controlling, tylko że każdy sądzi co innego”. Rozważania dotyczące relacji rachunkowość a controlling w Polsce podejmowali m.in. K. Czubałowska (2000, s. 256), W. Brzezina (2001, s. 303–310), M. Dobija (2005, s. 60–63), E. Nowak (2003, s. 9–13), A. Sierpińska (2004, s. 16), M. Kuźstra, A. Sierpińska (2004, s. 16), A. Jaruga (2010, s. 41–42), A. Kamela-Sowińska (2010, s. 17–20), A. Szychta (2008, s. 72–73; 2012, s. 116–131), I. Sobańska (2003, s. 51–52; 2010, s. 96–99), G.K. Świdowska, (2010, s. 23–25), E. Jańczyk-Strzała (2015, s. 377–384), A. Niemiec (2015, s. 33–45), A. Szychta, J. Dobroszek (2017, s. 365–378).

Controlling traktowany jest jako podsystem zarządzania i ujmowany znacznie szerzej niż rachunkowość zarządcza. Takie stanowisko zajmował Brzezina pisząc, iż controlling jest przykładem twórczego wykorzystania rachunkowości zarządczej i psychologicznych metod bodźcowego oddziaływania na świadome kształtowanie w przedsiębiorstwie maksymalnego zysku poprzez zastosowanie nowoczesnego rachunku kosztów (Brzezina, Dziewiątkowski, 2001, s. 96), Brzezina (2006, s. 90).

Także J. Nesterak (2013) przychyliła się do definiowania controllingu jako sposobu zarządzania organizacją, tj. ukierunkowanego na poprawę efektów jej działania, określając go jako controlling zarządczy⁴.

Znaczna część naukowców w Polsce uważa, że rachunkowość zarządcza jest podstawą informacyjną controllingu. Takie stanowisko reprezentuje m.in. G.K. Świdowska (2010, s. 25) podając, że rachunkowość zarządcza i controlling korzystają z tych samych narzędzi, jednakże controlling jest swego rodzaju filozofią wykorzystania informacji z rachunkowości zarządczej dla aktywnego wsparcia procesu zarządzania. Podobne poglądy wyrażają również m.in. K. Sawicki (1992, 1999), T. Kiziukiewicz (2003), E. Nowak (2003), M. Dobija (2005).

Trzecie stanowisko reprezentowane w publikacjach naukowych to pogląd, iż rachunkowość zarządcza i controlling pokrywają się sobą. Takie ujęcie prezentuje m.in. I. Sobańska (2010, s. 98; 2003, s. 52) pisząc, „z charakterystyki koncepcji controllingu i koncepcji rachunkowości zarządczej wynika, że ich cele, zadania, stosowane metody i techniki nie wykazują obecnie żadnych różnic, nawet specjaliści uprawiający te profesje w praktyce są identycznie nazywani [...]”. Takie podejście zostało oficjalnie przyjęte przez Komisję Rachunkowości Zarządczej i Controllingu Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce (Sobańska i in., 2010, za: Jańczyk-Strzała, 2015, s. 379–380).

⁴ W odróżnieniu od controllingu sprawozdawczego „będącego poszerzonym systemem rachunkowości finansowej i zarządczej, służącym głównie opracowywaniu wielowymiarowych raportów rzeczowo-finansowych, wykorzystywanych często poza krajowymi siedzibami oddziałów czy filii [...]”, (Nesterak, 2013, s. 43; 2015, s. 41–47).

Obecnie coraz częściej można spotkać się jednak z opinią, że zagadnienia controllingu pokrywają się szeroko z tym, co na arenie międzynarodowej uważa się za rachunkowość zarządczą i kontrolę zarządczą. Wskazują na to liczne badania przeprowadzone w krajach niemieckojęzycznych (np. Schäffer, Binder, 2008, s. 35; Becker, Messner, 2005, s. 418, Luther i in., 2010, s. I i XI, cyt. za Szychta, Dobroszek, 2017, s. 368), jak również zmiany zachodzące w postrzeganiu roli controllerów i specjalistów ds. rachunkowości zarządczej (szerzej zob. Sobańska, 2010, s. 98; 2016, s. 387; Szychta, 2012, s. 112). Należy zgodzić się zatem z Sychtą i Dobroszek (2017), że koncepcyjnie controlling wykracza poza zakres rachunkowości zarządczej, a narzędziowo jest z nią zbieżny.

Inernationaler Controller Verein/International Group of Controlling (ICV/IGC) przedstawiają controlling jako „proces zarządczy polegający na definiowaniu celów, planowaniu i sterowaniu organizacją w taki sposób, aby każdy decydent działał zorientowany na ustalony cel” (Gänßlen i in., 2012). Tak rozumiany controlling wyraźnie wymaga współdziałania menedżerów z controllerami. Zdaniem T. Zielińskiego (2018) nie ma mowy o controllingu bez zaangażowania kadry zarządzającej. Obecnie controller powinien być partnerem biznesowym menedżera, a więc współpraca między nimi musi odbywać się na równorzędnym i równoprawnym poziomie.

W związku z powyższym dyskursem i korelacją pojęciową do badania empirycznego będą włączone zarówno publikacje nawiązujące do terminu „rachunkowość zarządcza”, jak i „controlling”.

2. Metodyka badania

W roku 1995 Katedra Rachunku Kosztów i Rachunkowości Zarządczej w Instytucie Rachunkowości Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu zorganizowała w Polanicy-Zdroju pierwszą Ogólnopolską Konferencję Naukową nt. „Rachunkowość a controlling”. Zgodnie z intencją organizatora profesora E. Nowaka (2004, s. 12) „głównym celem tej konferencji było ukazanie roli informacji pochodzącej z systemu rachunkowości i jej miejsce w procesie controllingu w organizacjach gospodarczych oraz określenie zasad tworzenia i wykorzystania informacji ekonomicznych, które są przydatne menedżerom stosującym instrumenty controllingu [...]”.

W roku 2021 organizatorzy obchodzą jubileuszową 25. edycję konferencji „polanickiej”⁵. Stało się to przesłanką do przeprowadzenia analizy dorobku naukowego zaprezentowanego w ramach cyklu wyżej wymienionego wydarzenia naukowego.

Badanie empiryczne obejmuje analizę m.in.:

- liczebności zgłoszonych publikacji według afiliacji uczelni,
- stopnia zainteresowania konferencją przez jej uczestników,
- podejmowanej tematyki publikacji.

⁵ Pierwszych kilka edycji odbyło się w Polanicy-Zdroju, jednakże nawet po zmianie miejsca organizacji konferencji wielu uczestników przez wiele lat nazywało tę konferencję jako polanicką).

W związku z 25 edycjami konferencji „Rachunkowość a controlling” opublikowano łącznie 2109 artykułów podejmujących problematykę z zakresu controllingu i rachunkowości. Artykuły przygotowywane na konferencję były publikowane w 47 numerach „Prac Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu” (PNUE) (wyłącznie do 2018 r.). W roku 2019 rozszerzyły się możliwości rodzajów publikacji. 20 artykułów umieszczonych zostało w różnych numerach PNUE we Wrocławiu, natomiast pozostałe 48 opublikowane zostały w czterech tematycznych monografiach (zob. tab. 1).

W 2021 roku, najprawdopodobniej z powodu pandemii, będzie spadek liczby zgłoszonych referatów naukowych. W 2021 roku prelegenci mogli dokonać wyboru czasopisma swojej publikacji. Najwięcej uczestników wskazało PNUE (19), ponadto pięć artykułów zostało przekazanych do „Zeszytów Teoretycznych Rachunkowości” (ZTR), dwie prace naukowe do „Zeszytów Naukowych Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie”, oraz po jednym tekście naukowym odpowiednio do „Zeszytów Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie” i do *The Impact of COVID-19 on Accounting Research, Practice and Education*.

3. Analiza dorobku naukowego prezentowanego podczas 25 edycji konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling”

W tabeli 1 zestawiono wszystkie publikacje stanowiące dorobek 25 edycji konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling”. Przedstawiono w niej tematykę podejmowaną na poszczególnych konferencjach, będącą jednocześnie tytułem konferencji i „PNUE we Wrocławiu” (do 2018 roku) oraz tytułami wydanych monografii (w 2019 roku).

Tabela 1. Zestawienie publikacji prezentujących dorobek naukowy z poszczególnych edycji konferencji „Rachunkowość a controlling” z uwzględnieniem liczby opublikowanych artykułów

Rok	Nr PNUE	Tytuł prac naukowych / tematyka konferencji	Liczba artykułów
1995	698	Rachunkowość a controlling	20
1997	763	Rachunek kosztów i wyników w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi	45
1998	798	Informacyjne wspomaganie controllingu	56
1999	831	Budżetowanie przychodów i kosztów	75
2000	868	Rachunkowość a controlling. Sprawozdawczość i ocena ośrodków odpowiedzialności	62
2001	902	Rachunkowość a controlling. Controlling obszarów działalności przedsiębiorstwa	60

Rok	Nr PNUE	Tytuł prac naukowych / tematyka konferencji	Liczba artykułów
2002	947	Rachunkowość a controlling	33
	948	Systemy controllingowe przedsiębiorstw i instytucji	35
2003	987	Kierunki rozwoju controllingu a praktyka polskich przedsiębiorstw	39
	989	Rachunkowość a controlling	29
2004	1019	Rachunkowość zarządcza i controlling w warunkach integracji z Unią Europejską	40
	1034	Rachunkowość a controlling	37
2005	1080	Rachunkowość zarządcza i controlling a strategię przedsiębiorstw i instytucji	46
	1085	Rachunkowość a controlling	44
2006	1136	Tendencje rozwojowe współczesnej rachunkowości zarządczej	46
	1139	Rachunkowość a controlling	46
2007	1174	Rachunkowość a controlling	58
	1175	Rachunkowość zarządcza a ryzyko działalności gospodarczej	47
2008	14	Rachunkowość a controlling	51
	15	Rachunkowość zarządcza w warunkach globalizacji	52
2009	56	Rachunkowość a controlling	52
	58	Systemy zarządzania kosztami i wynikami	51
2010	122	Systemy zarządzania kosztami i dokonania	50
	123	Rachunkowość a controlling	52
2011	177	Performance Measurement and Management	16
	181	Rachunkowość a controlling	57
	182	Rachunek kosztów i pomiar dokonań	55
2012	250	Performance Measurement and Management	8
	251	Rachunkowość a controlling	44
	252	Instrumenty zarządzania kosztami i dokonania	44
2013	289	Systemy rachunku kosztów i kontroli zarządczej	53
	290	Performance Measurement and Management	12
	291	Rachunkowość a controlling	52
2014	343	Modele zarządzania kosztami i dokonania	54
	344	Rachunkowość a controlling	53
	345	Performance Measurement and Management	10
2015	398	Zarządzanie kosztami i dokonania	47
	399	Rachunkowość a controlling	50

Rok	Nr PNUE	Tytuł prac naukowych / tematyka konferencji	Liczba artykułów
2016	440	Rachunkowość a controlling	52
	441	Global Challenges of Management Control and Reporting	15
	442	Wyzwania w zarządzaniu kosztami i dokonaniem	52
2017	471	Rachunkowość a controlling	42
	472	Dylematy zarządzania kosztami i dokonaniem	43
	474	Global Challenges of Management Control and Reporting	18
2018	513	Rachunkowość a controlling	44
	514	Zarządzanie kosztami i dokonaniem	44
	515	Global Challenges of Management Control and Reporting	22
2019	PNUE	w różnych numerach w podziale na dyscypliny	20
	monografia	Kierunki zmian i rozwoju współczesnej rachunkowości zarządczej i controllingu, red. M. Kowalewski Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław	13
	monografia	Audyt wewnętrzny a ocena kondycji ekonomicznej podmiotów gospodarczych i instytucji, red. P. Bednarek, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław	11
	monografia	Tendencje rozwojowe i wyzwania w obszarze współczesnej rachunkowości i sprawozdawczości, red. J. Dyczkowska, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław	11
	monografia	Współczesne wyzwania zarządzania kosztami i dokonaniem. Dobór mierników w praktyce przedsiębiorstw i instytucji, red. M. Niepłowicz, Wydawnictwo UE we Wrocławiu, Wrocław	13
2021		„Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”	5
		„Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu	19
		„Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”	1
		„Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Humanitas Zarządzanie”	2
		The Impact of COVID-19 on Accounting Research, Practice and Education	1
Razem			2109

Źródło: opracowanie własne (stan na 8.05.2021).

Z powyższego zestawienia wynika, że zainteresowanie problematyką rachunkowości zarządczej i controllingu oraz konferencją „polanicą”, w ciągu badanego okresu wzrastało. Biorąc pod uwagę fakt, iż w ostatnich latach większość krajowych konferencji z zakresu rachunkowości wykazywała się tendencją spadkową, konferencja z cyklu „Rachunkowość a controlling” była aż do 2018 roku jedną z największych konferencji środowiska rachunkowości w Polsce. Przez wiele lat liczba publikowanych artykułów oscylowała powyżej 100 pozycji (115–120 pozycji). Tendencja uległa zmianie w roku 2019. Liczba zgłoszonych publikacji wyniosła wówczas 68, a w roku 2021 zgłoszonych zostało tylko 28 artykułów. Ponadto należy

zauważyć, iż zdecydowana większość opracowań naukowych ujęta została w „Pracach Naukowych Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”. Łącznie jest to 940 artykułów⁶.

W dalszej części analizy sporządzono zestawienie uczelni, zarówno polskich, jak i zagranicznych, których przedstawiciele uczestniczyli w kolejnych edycjach konferencji⁷. W tym obszarze uwzględniono liczbę zgłoszonych artykułów według afiliacji⁸, liczby zgłoszonych uczestników zgodnie z afiliacją oraz liczby pracowników poszczególnych uczelni, którzy byli uczestnikami raz lub więcej razy. Łącznie zgłoszonych zostało 1960 artykułów, których autorami (współautorami) byli badacze akademicy⁹. Przełożyło się to na 2251 zgłoszeń uczestników i 560 osób, które uczestniczyły raz bądź więcej w cyklu 25 edycji konferencji.

Analizując aktywność poszczególnych uczelni należy stwierdzić, iż w ciągu odbytych 25 edycji najwięcej zgłoszonych artykułów (741,83)¹⁰ przygotowały osoby, które wskazały w afiliacji Uniwersytet Ekonomiczny we Wrocławiu. Najwięcej też osób z tą afiliacją (185) było uczestnikami konferencji. Jednakże należy zauważyć, iż dużą aktywnością wykazało się również wiele innych polskich uczelni. Pod względem liczby zgłoszonych publikacji wymienić należy m.in.: Uniwersytet Szczeciński (130 publikacji), Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej w Lublinie, (93,5), Akademia Górniczo-Hutnicza w Krakowie (72,5) Politechniki: Rzeszowska (109), Częstochowska (71), Wrocławska (53), Uniwersytety Ekonomiczne: w Katowicach (63), Poznaniu (58,2) i Krakowie (49,5), Uniwersytet Gdański (52,5), Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny (48,5), Szkoła Główna Gospodarstwa Wiejskiego w Warszawie (38,5), Uniwersytet Zielonogórski (31,5), Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie (28), Wyższa Szkoła Bankowa w Poznaniu (27), Uniwersytet Łódzki (25,5), Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu.

W konferencji brali też udział przedstawiciele nauki z zagranicy. Łącznie w 25 edycjach konferencji uczestniczyło 24 badaczy z zagranicy.

Wielu przedstawicieli uczelni uczestniczyło w konferencji wielokrotnie, biorąc udział w większości zorganizowanych edycji konferencji. Należy tu nadmienić, iż poza organizatorami, którzy zgłosili najwięcej artykułów, wielokrotnie swą aktywność wykazali również pracownicy innych uczelni m.in. A. Szydełko, G. Lew i Ł. Szydełko – Politechnika Rzeszowska, R. Biadacz – Politechnika Częstochowska, P. Szczypa – Uniwersytet Szczeciński, P. Wroński – Uniwersytet Marii Curie-Skłodowskiej

⁶ W tym są dwa opracowania z uszczegółowieniem tytułu: Rachunkowość a controlling. Controlling obszarów działalności przedsiębiorstwa – 60 publikacji i Rachunkowość a controlling. Sprawozdawczość i ocena ośrodków odpowiedzialności – 62 publikacje.

⁷ Ze względu na ograniczone ramy niniejszego opracowania szczegółowy wykaz uczelni nie został umieszczony.

⁸ W zestawieniu uwzględniono proporcjonalny udział w artykule w przypadku publikacji dwu lub więcej autorów.

⁹ W 25 edycjach konferencji zgłosiły swój udział 674 osoby.

¹⁰ W celu wykazania rzeczywistej liczby publikacji w przypadku artykułów współautorskich wykazano proporcjonalny udział.

w Lublinie, A. Bienkowska Z. Kraal¹¹ i A. Zabłocka-Kluczka – Politechnika Wroclawska, J. Dynowska – Uniwersytet Warmińsko-Mazurski w Olsztynie, T. Maszczak – Uniwersytet Opolski¹², E. Jaworska – Zachodniopomorski Uniwersytet Technologiczny w Szczecinie, R. Orliński¹³ – Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu.

Dalsza analiza pozwala stwierdzić, iż 294 naukowców opublikowało jeden artykuł w całym cyklu organizowanych konferencji, 111 badaczy miało publikację dwukrotnie, 77 osób – trzykrotnie wykazało aktywny udział w omawianym wydarzeniu, natomiast pozostałe osoby były autorami/współautorami czterech lub więcej publikacji. Z przeprowadzonych badań wynika, że w opracowaniach stanowiących dorobek konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling” następował wzrost zainteresowania problematyką dotyczącą zagadnień rachunkowości zarządczej i koncepcji controllingu, jak również jego instrumentarium. Analiza tematów poszczególnych edycji konferencji oraz przegląd przygotowanych opracowań pozwalają wyodrębnić dwa obszary problemowe, które poruszane były w każdej edycji konferencji, będące jednocześnie hasłem przewodnim konferencji. Pierwszy z nich obejmuje opracowania dotyczące rachunkowości, ze szczególnym uwzględnieniem aspektu informacyjnego. Druga grupa problemowa dotyczy zastosowania controllingu w organizacjach prowadzących różnorodną działalność, w określonych obszarach ich funkcjonowania oraz dalszego rozwoju koncepcji controllingu i jego instrumentarium zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i w praktyce przedsiębiorstw i instytucji.

W tabeli 2 wyszczególniono obszary tematyczne, z których opublikowano najwięcej artykułów. Analizę zawężono do tematyki rachunkowości zarządczej i controllingu¹⁴. Przyporządkowania do poszczególnych obszarów dokonano na podstawie słów kluczowych.

Tabela 2. Wykaz obszarów problemowych z zakresu rachunkowości zarządczej i controllingu najczęściej podejmowanych na konferencji „Rachunkowość a controlling”

Problematyka	Liczba artykułów
Controlling i controlling dziedzinowy	410
Rachunkowość zarządcza	349

¹¹ Należy podkreślić, iż Z. Kraal wskazuje w publikacjach ponadto afiliacje: Akademia Wojsk Lądowych im. gen. Tadeusza Kościuszki we Wrocławiu, Politechnika Wroclawska, Wyższa Szkoła Handlowa we Wrocławiu.

¹² Oprócz Uniwersytetu Opolskiego wskazywana była wcześniej afiliacja: Politechnika Wroclawska, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Legnicy, Państwowa Wyższa Szkoła Zawodowa w Głogowie, Zespół Szkół w Polkowicach.

¹³ Ponadto wskazywana była w afiliacji Wyższa Szkoła Zarządzania i Bankowości w Poznaniu i Akademia Kaliska im. Prezydenta Stanisława Wojciechowskiego.

¹⁴ Należy nadmienić, iż w ramach konferencji opublikowanych zostało również 210 artykułów z zakresu rachunkowości (ze szczególnym uwzględnieniem rachunkowości finansowej) oraz 44 artykuły z analizy finansowej.

Problematyka	Liczba artykułów
Rachunek kosztów w zarządzaniu	258
Narzędzia rachunkowości zarządczej/controllingu z wyłączeniem budżetowania)	161
Budżetowanie	145
Zarządzanie	129
Rachunek kosztów (sprawozdawczy)	97
Ośrodki odpowiedzialności	49
Zarządzanie kosztami	40
Audyt wewnętrzny/kontrola wewnętrzna	37
Sprawozdawczość – aspekt decyzyjny	36
Kontrola zarządcza	28
Zarządzanie finansami	26
Spółeczna odpowiedzialność przedsiębiorstwa	19
Outsourcing	12
Zrównoważony rozwój	7
Sprawozdawczość zarządcza	6

Źródło: opracowanie własne.

Jak wynika z powyższego zestawienia, w artykułach powiązanych z konferencją poruszano zagadnienia dotyczące koncepcji, zasad i procedur przetwarzania informacji w systemie rachunkowości zarządczej, jak również prezentowano problemy i przykłady praktycznego prowadzenia rachunkowości ukierunkowanej na zarządzanie w określonych jednostkach gospodarczych oraz instytucjach. Znacząca część opracowań odnosi się do rachunkowości zarządczej (349) i jej narzędzi (161¹⁵), ze szczególnym uwzględnieniem procesu budżetowania, któremu poświęcono 145 opracowań. Ponadto w wielu artykułach poruszono aspekt roli rachunku kosztów w zarządzaniu przedsiębiorstwem i przybliżono współczesne rozwiązania z zakresu rachunku kosztów zarówno w ujęciu teoretycznym, jak i w zastosowaniach w praktyce gospodarczej (258). W tym względzie najczęściej omawianymi rozwiązaniami były rachunek kosztów działań, rachunek kosztów docelowych oraz rachunek kosztów cyklu życia produktu. Duże zainteresowanie było także w kontekście zagadnienia, jakim jest sprawozdawczy rachunek kosztów (97 artykułów).

Druga grupa tematyczna dotyczy koncepcji controllingu oraz jego zastosowania w organizacjach prowadzących różny profil działalności. Problematykę tą podjęto łącznie w 410 artykułach, z czego 266 oscyluje wokół koncepcji controllingu,

¹⁵ Wyluczając budżetowanie aspekt ten poruszono co najmniej w 161 opracowaniach. Dokładna liczba może być nieznacznie inna, ponieważ analizę oparto, jak zaznaczono we wstępie, na podstawie streszczeń i słów kluczowych, które nie zawsze oddają całościowy obraz opracowania.

jego systematyzacji, zadań i funkcji, jakie ma spełniać, natomiast pozostałe opracowania podejmują rozważania w zakresie controllingu dotyczącego poszczególnych procesów i dziedzin (np. logistyki, zasobów ludzkich).

Warto podkreślić, że poszczególne konferencje miały temat wiodący z zakresu zarządzania kosztami, pomiaru dokonań, zarządzania dokonaniem czy kontroli zarządczej (zob. tab. 1). Dużym zainteresowaniem cieszyły się w tym aspekcie następujące zagadnienia: *Balanced Scorecard*, *benchmarking*, zagadnienia z zakresu, analiza koszt–wolumen–zysk, analiza łańcucha wartości, analiza procesów oraz zarządzanie procesami. Często podejmowana była również problematyka z zakresu informatycznego wspomaganie procesu zarządzania przedsiębiorstwem.

Analizując artykuły pod kątem podmiotów, do których odnoszono się w prezentowanych badaniach empirycznych można stwierdzić, iż najwięcej publikacji poświęcono sytuacji w typowych jednostkach biznesowych (682), służbie zdrowia (103), bankach (91), uczelniach wyższych (89), sektorze publicznym (97), rolnictwie (31). W szczególności publikacje dotyczyły firm ubezpieczeniowych (23), przedsiębiorstw handlowych (31), grup kapitałowych (22). W zdecydowanej większości artykułów (834) nie wskazano odniesienia do sektora gospodarki.

Wnioski

Analizując podejmowaną problematykę w ramach 25. edycji konferencji z cyklu „Rachunkowość i controlling”, należy stwierdzić, iż rozwój nauki rachunkowości zarządczej i controllingu w Polsce dorównuje dynamicznemu rozwojowi tych koncepcji na świecie. Nasilenie się wpływu procesów globalizacji na naszą gospodarkę, umiędzynarodawianie przedsiębiorstw skutkują jednakże stopniowym wzrostem zainteresowania coraz to nowymi narzędziami rachunkowości zarządczej i nowoczesnymi rozwiązaniami w ramach rachunku kosztów. Znajduje to odzwierciedlenie w tematyce przygotowywanych publikacji na kolejne edycje konferencji. Wraz z rozwojem nowoczesnych technologii i silnym oddziaływaniem rynku na poziom kosztów oraz internacjonalizacją procesów gospodarczych zaczęło się pojawiać w materiałach pokonferencyjnych coraz więcej publikacji prezentujących badania porównawcze z innymi krajami (np. USA i Japonii). Przedmiotem badań były najczęściej: rachunek kosztów działań, metody rachunku kosztów zainspirowane technikami zarządzania, tj. rachunek kosztów cyklu życia, rachunek kosztów docelowych czy rachunek permanentnego dążenia do doskonałości.

Na podstawie przeprowadzonych rozważań oraz analizy obejmującej artykuły stanowiące dorobek 25 edycji konferencji z cyklu „Rachunkowość a controlling” należy ponadto stwierdzić, iż:

1. Publikacje przygotowywane na poszczególne edycje rozpatrywanej konferencji oscylowały wokół problematyki szeroko pojętej rachunkowości zarządczej i controllingu, zgodnie z przyjętą myślą przewodnią konferencji.
2. W pierwszych edycjach konferencji skupiono uwagę przede wszystkim na aspektach informacyjnych rachunkowości, jak również roli rachunku kosztów

i wyników w zarządzaniu jednostkami gospodarczymi. Podejmowana była też problematyka controllingu; opracowania z tego zakresu w głównej mierze odnosiły się do koncepcji controllingu, jego obszarów funkcjonalnych, systematyki narzędzi, roli rachunku kosztów w controllingu i praktycznych zastosowań w wybranych podmiotach. Przedmiotem rozważań były też systemy controllin-gowe przedsiębiorstw i instytucji; ponadto podnoszono problem sprawozdawczości i oceny ośrodków odpowiedzialności.

3. W kolejnych latach obserwuje się wyraźne przesunięcie akcentu na generowanie informacji dotyczących otoczenia organizacji, na wspomaganie dostosowania się jednostek gospodarczych do konkurencyjnego rynku oraz na obsługę zarządzania strategicznego.
4. We wszystkich edycjach znacząca część publikacji odnosi się do rachunkowości zarządczej i rachunku kosztów generującego informacje niezbędne dla zarządzania; ponieważ współczesna rachunkowość zarządcza jest ukierunkowana na aktywne wspomaganie menedżerów w kształtowaniu przyszłości przedsiębiorstwa za pomocą wielu analiz i rachunków problemowych problematyka ta znajdowała odzwierciedlenie w wielu publikacjach.
5. Równie często podejmowano rozważania na temat instrumentarium rachunkowości zarządczej/controllingu¹⁶.
6. Jednym z częściej wykorzystywanych instrumentów rachunkowości w zarządzaniu przedsiębiorstwem jest budżetowanie, co znalazło odzwierciedlenie w publikacjach naukowych. Z zakresu budżetowania opublikowano łącznie 145 prac¹⁷. Ze względu na fakt, iż narzędzie to począwszy od lat 90. XX wieku stało się przedmiotem krytyki, zarówno praktycy, jak i naukowcy zaczęli dyskusję nad użytecznością budżetowania w dotychczasowych, tradycyjnych formach (zob. np. Kotapski, 2008; Kowalewski, 2017; Bochenek, 2018) oraz wskazywali na możliwości jej udoskonalania (szerzej patrz np.: Konstantyn, 2018; Kochański, 2017; Kes, Wolak, 2018; Kes, Hrehorowicz, 2019). Ponadto podnoszono koncepcję budżetowania zadaniowego, które wpisuje się w trend światowej transformacji w obszarze finansów publicznych (szerzej zob. np. Dynowska, 2017; Niepłowicz, 2014b; Kołodziej-Hajdo, 2017; Chmielewski, 2013).

¹⁶ Ze względu na fakt, iż różnie postrzegane są zależności pomiędzy rachunkowością zarządczą i controllingiem, a słowa kluczowe nie pozwoliły w wielu przypadkach na konkretne przypisanie rozpatrywanych narzędzi do jednego z tych obszarów, jak również biorąc pod uwagę, iż obecnie coraz częściej controlling utożsamiany jest z rachunkowością zarządczą, dokonując analizy i klasyfikacji autorka niniejszego opracowania zsumowała wszystkie opracowania zwierające prezentację instrumentów rachunkowości zarządczej/controllingu. Należy również zaznaczyć, że nie uwzględniono tutaj prac z zakresu budżetowania.

¹⁷ Niektórzy autorzy podejmowali rozważania oscylujące wokół budżetowania wielokrotnie, jak np. Z. Kes – 11 artykułów, K. Kochański i R. Kotapski – po 5 artykułów, K. Konstantyn – 4 artykuły.

7. Najczęściej omawianym narzędziem strategicznej rachunkowości zarządczej był *balanced scorecard* (BSC) (łącznie 72 opracowania)¹⁸. W pracach można spotkać różne określenia *balanced scorecard*, zmieniające się w czasie wraz ze zmianami zachodzącymi w otoczeniu gospodarczym wymuszającym podejmowanie nowych wyzwań i wdrażanie nowych rozwiązań w zakresie zarządzania; mamy więc określenia: strategiczna karta wyników, zrównoważona karta wyników, zrównoważona karta dokonań, zbilansowana karta dokonań, kompleksowa karta dokonań. Najczęściej w artykułach podejmowany był aspekt zastosowania *balanced scorecard* w jednostkach gospodarczych, ale nie brakowało również opracowań dotyczących wdrożenia BSC w uczelniach wyższych (zob. np. Kędzierska-Bujak, 2017¹⁹; Urbanek, 2017; Kariozen, 2015; Jaworski, Woźny, 2015, Świerk, 2013), w jednostkach samorządu terytorialnego (zob. np. Nieplowicz 2014a; Świerk, 2016) czy służbie zdrowia (Nieplowicz, 2007; Kludacz, 2009). Warto również zwrócić uwagę na artykuły, w których podjęto próbę powiązania BSC z innymi narzędziami rachunkowości zarządczej/controllingu, jak np. integracja z rachunkiem kosztów docelowych (zob. np. Ossowski, Zackiewicz, 2010) czy z wartością dodaną EVA (Kubacka, 2019).
8. Rozważania znaczącej części publikacji oscylują wokół pomiaru dokonań. Problematyka ta poruszana była począwszy od 2000 roku (zob. np. Nowak, 2000; Lew, 2006; Nita, 2008, 2009; Szydełko, 2008), jednakże od 2010 nastąpił znaczący wzrost zainteresowania tym obszarem badawczym. Najwięcej opracowań odnosi się do pomiaru dokonań. Pomiar dokonań omawiany był m.in. w publikacjach (Łada, Ziarkowski, 2019; Skoczylas, 2018; Dyczkowski, 2015, 2016; Jaworska, 2015; Kowalak, 2014, 2016; Nowak, 2013).²⁰ Należy jednak zauważyć, że w kolejnych latach następuje przesunięcie akcentu na zarządzanie kosztami i dokonania (zob. np. Nita, 2008; 2010; Jaworska, 2010; Czyczerski, Lotz, 2016; Skoczylas, 2016; Kowalewski, Czyczerski, 2018; Batóg i in., 2016). Wynika to z faktu, iż coraz częściej w literaturze przedmiotu idea controllingu zaczyna być wiązana z zarządzaniem dokonania (performance management) (por. Bieńkowska, Kral, Zabłocka-Kluczka, 2012, 2013; Nowak, 2015). W obu tych systemach nieodzowny jest bowiem system pomiaru dokonań. Systemy zarządzania dokonania, powiązane z odpowiednimi rozwiązaniami informatycznymi, umożliwiają lepsze i bardziej zintegrowane zarządzanie

¹⁸ Analizując publikacje podejmujące problematykę *balanced scorecard* należy zauważyć, iż niektórzy autorzy podejmowali tą problematykę wielokrotnie, jak np.: M. Nieplowicz – łącznie 13 opracowań, I. Kędzierska-Bujak – 8, J. Świerk – 5 opracowań, Ł. Szydełko – 3 opracowania.

¹⁹ Autorka opublikowała kilku artykułów podejmujących powyższą problematykę. W niniejszym opracowaniu, ze względu na ograniczone ramy opracowania wskazano tylko jedną z nich.

²⁰ T. Dyczkowski i E. Jaworska są autorami kilku artykułów podejmujących problematykę pomiaru dokonań. W niniejszym opracowaniu, ze względu na jego ograniczone ramy wskazano tylko wybrane.

podmiotem²¹. Zarządzanie dokonaniem kładzie większy nacisk na realizację strategii (zob. np. Adler, 2011, s. 251–263; Cookins, 2009, s. XXVIII). W opracowaniach podejmowano również aspekt pomiaru dokonań podporządkowany zasadom *lean management* (Kowalewski, 2014, 2015), pomiar dokonań na uczelniach wyższych (zob. np. Urbanek, 2018, 2019; Szczepaniak 2016, 2017) czy w lasach państwowych (Sadowska, 2016).

9. W opracowaniach z zakresu rachunku kosztów wspomagającego zarządzanie najczęściej podejmowano problematykę zarządzania kosztami działań (ABC²², TDABC²³), jak również zastosowania współczesnych odmian rachunku kosztów, tj. rachunku kosztów docelowych²⁴, rachunku cyklu życia²⁵, *kaizen costing*²⁶, rachunku kosztów jakości²⁷, logistycznych²⁸ czy rachunku kosztów

²¹ Aspekt ten poruszają m.in.: P.-D. Kluge (2010), Kluge, P. Kuźdowicz (2011).

²² Rozważania w zakresie rachunku kosztów działań podejmowane były już w roku 1997 (Kwiatkowski, 1997; Napieček, 1997), w kolejnych latach następował stopniowy wzrost zainteresowania. Najwięcej publikacji z tego obszaru badawczego przygotowali: A. Klaus-Rosińska – 7 artykułów, M. Kowalski – 7 artykułów, A. Januszewski – 4 artykuły. Łącznie opublikowanych zostało 67 artykułów podejmujących problematykę rachunku kosztów działań. Poza opracowaniami prezentującymi założenia koncepcyjne ABC i jego zastosowanie w praktyce gospodarczej, rachunek kosztów działań był omawiany między innymi w powiązaniu z TD ABC (Karmańska, 2006), w aspekcie integracji ze Strategiczną Kartą Wyników (Leszczyński, 2010), jako jedna z metod zarządzania kosztami łańcucha dostaw (Surowiec, 2016). Wskazane zostały również dysfunkcje ABC w odniesieniu do podmiotu świadczącego usługi powszechne (Borowiec, 2017).

²³ TD ABC znalazło odzwierciedlenie w 14 publikacjach. Pierwsza publikacja ukazała się w 2005 roku (Bojnowska, 2005). Podjęwane rozważania oprócz założeń koncepcyjnych oscylują również wokół powiązania TD ABC z analizą prognozy rentowności (zob. np. Sojak, 2011; Wroński, 2011).

²⁴ Rachunek kosztów docelowych omawiany był w 27 artykułach. Wielokrotnie problematykę tą podejmowali m.in.: J. Mielcarek – 7 artykułów; M. Masztalerz, B. Zackiewicz i P. Wroński – po 4 artykuły. Poza prezentacją koncepcji *target costing*, rozważania oscylowały m.in. wokół powiązania rachunku kosztów docelowych ze Strategiczną Kartą Wyników (Masztalerz, 2006), z analizą wartości (Masztalerz, 2007, 2008), integracji koncepcji *target costing* i *kaizen costing* (Solak, 2007) czy rozważaniami w obszarze powiązania *target costing* z marnotrawstwem (*muda*) technologicznym (Mielcarek, 2018).

²⁵ Rachunek kosztów cyklu życia stanowił przedmiot zainteresowania 7 autorów, m.in. w odniesieniu do klientów (Lew, 2010, 2011) oraz do działalności proekologicznej (Szczypa, 2006).

²⁶ *Kaizen costing* był przedmiotem rozważań w czterech opracowaniach, m.in. w powiązaniu z budżetowaniem (Wierziński, 2002, 2003) oraz z zarządzaniem wartością (Masztalerz, 2009).

²⁷ Rozważania dotyczące rachunku kosztów jakości ujęto w 14 opracowaniach. Problematykę tę podejmują m.in. Szczypa – w odniesieniu do działalności proekologicznej (2011) i procesów logistycznych (2012), w powiązaniu z cyklem życia produktu – Kowalak (2009), w powiązaniu ze strategią zarządzania jakością (Ciechan-Kujawa) czy też w wymiarze koncepcyjnym (Sadkowski, 2016; Sadkowski, Kołodziejczuk, 2017).

²⁸ Rachunek kosztów logistyki omawiany jest w 7 artykułach (m.in.: Kochański, 2012; Cieciora, Czaja-Cieszyńska, 2012; Gmińska, 2012; Lew, 2014).

środowiskowych²⁹. W ostatnich latach zaczęły pojawiać się również publikacje objaśniające filozofię *lean* i jej zastosowanie w rachunkowości (*lean accounting*)³⁰ oraz opracowania wskazujące na możliwości połączenia ze sobą określonych metod rachunku kosztów, objaśniające jednocześnie efekty synergii takich integracyjnych powiązań (zob. np. Solak, 2007; Gmińska, 2009; Kowalak, 2009; Szydełko, 2010; Lew, 2011; Biernacki, 2012; Kołodziejczuk, 2014; Nita, 2014).

10. Publikacje oscylujące wokół zagadnienia controllingu w dużej mierze dotyczyły koncepcji, funkcji, zadań, systematyki oraz obszarów problemowych. Ponadto prezentowane były badania wdrożeniowe w organizacjach o różnym profilu działalności oraz wyniki przeprowadzanych badań ankietowych dotyczących zastosowania controllingu w praktyce. Znacząca część opracowań dotyczy controllingu dziedzinowego. I tak wyodrębnione i scharakteryzowane zostały m.in.: controlling operacyjny, strategiczny, controlling dokonań, controlling ds. zarządzania ryzykiem, controlling działalności naukowej, ekologiczny, finansowy, funkcjonalny, gminy, innowacji, inwestycyjny, jakości, klientów, kosztów, logistyki, marketingowy, partnerski, partyjny, personalny, podatkowy, procesowo-funkcjonalny, procesów, produkcji, projektów, ryzyka, sprzedaży, controlling w banku, controlling wiedzy, właścicielski, zasobów ludzkich, controlling zmian techniczno-organizacyjnych³¹.

Podsumowując, pomimo że problematyka rachunkowości zarządczej i controllingu podejmowana jest od początku lat 90. XX wieku to nadal cieszy się wzrastającą popularnością i zainteresowaniem, o czym świadczą podejmowane zagadnienia w publikacjach zarówno o charakterze naukowym, jak i praktycznym stanowiących całościowy dorobek konferencji „Rachunkowość a controlling”. Warto też podkreślić, że w ciągu badanego okresu następuje zmiana kierunku tematycznego podejmowanego w piśmiennictwie naukowym. Prezentowane są w nim coraz częściej nowe rozwiązania wspomagające proces decyzyjny, które znajdują zastosowanie w praktyce gospodarczej. Transformacja zarządzania i powstanie wielu nowych narzędzi wspomagających zarządzanie spowodowały wzrost zainteresowania współczesnymi odmianami rachunku kosztów i nowoczesnymi narzędziami rachunkowości zarządczej.

²⁹ Rozważania odnoszące się do kosztów ochrony środowiska podjęte zostały w 5 opracowaniach (zob. np. Ferens, 2015).

³⁰ Zob. np. T. Martyniuk, D. Gutowska (2014); M. Kowalewski (2016); M. Łada (2021).

³¹ Ze względu na bardzo dużą liczbę opracowań z zakresu controllingu oraz ze względu na ograniczone ramy opracowania autorka niniejszego artykułu nie jest w stanie odnieść się szczegółowo do poszczególnych aspektów i przytoczyć prezentowany w tym zakresie dorobek. Z tego też względu ograniczyła się do wymienienia osób, które opublikowały największą liczbę opracowań z obszaru controllingu w 25 edycjach konferencji. Ponieważ duże grono naukowców opublikowało przynajmniej kilka artykułów z analizowanego obszaru przyjęto ograniczenie przedstawienia osób, które miały 6 bądź więcej publikacji autorskich/ współautorskich. Dorobek w tym zakresie wygląda następująco: A. Bieńkowska – 16 opracowań, A. Zabłocka-Kluczka – 14, Z. Kral – 12; E. Nowak – 11, S. Nowosielski – 9, J. Dynowska – 9, A. Chojnacka-Komorowska – 9, J. Rubik – 8, I. Chomiak-Orsa – 8, M. Czyczerski – 8, R. Biadacz, Z. Bytniewski – 7; D. Kluge – 6; Chmielowiec-Lewczuk – 6, M. Nowak – 6.

Literatura

- Adler R.W. (2011), *Performance Management and Organizational Strategy: How to Design Systems that Meet the Needs of Confrontation Strategy Firms*, „The British Accounting Review”, 43, s. 251–263, <https://doi.org/10.1016/j.bar.2011.08.004>.
- Batóg B., Batóg J., Skoczylas W., Waśniewski P. (2016), *Identyfikacja kluczowych czynników sukcesu na potrzeby zarządzania dokonaniami przedsiębiorstw sektora produkcji artykułów spożywczych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 21–31.
- Becker A., Messner M. (2005), *After scandals: A German-speaking perspective on management accounting research and education*, „European Accounting Research”, 14 (2), s. 417–427, <http://dx.doi.org/10.1080/09638180500126926>.
- Bieńkowska A., Kral Z., Zabłocka-Kluczka A. (2012), *Systemy pomiaru dokonań w controllingu strategicznym*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 251, s. 56–69.
- Bieńkowska A., Kral Z., Zabłocka-Kluczka A. (2013), *Pomiar dokonań organizacji w controllingu procesowym*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 289, s. 81–90.
- Biernacki M. (2012), *Environmental Life Cycle Costing as a tool of cost management*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 250, s. 9–19.
- Bochenek M. (2018), *Ocena systemu budżetowania w przedsiębiorstwie*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 513, s. 25–34.
- Bojnowska A. (2005), *Rachunek kosztów działań oparty na czasie*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1085, s. 67–78.
- Borowiec L. (2017), *Dysfunkcje rachunku kosztów działań pomiotu świadczącej usługi powszechne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 472, s. 32–40.
- Brzezina W. (2006), *Ogólna teoria współczesnej rachunkowości*, Częstochowskie Wydawnictwo Naukowe przy Wyższej Szkole Zarządzania, Częstochowa.
- Brzezina W., Dziewiatkowski A. (2001), *Rachunkowość zarządcza a controlling*, Częstochowskie Wydawnictwo Naukowe przy Wyższej Szkole Zarządzania, Częstochowa.
- Brzezina W. (2001), *Rachunkowość zarządcza a controlling*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, 902, s. 303–310.
- Brzezina W. (1998), *Rachunkowość finansowa i zarządcza a controlling*, „Rachunkowość Zarządcza i Controlling”, nr 1, grudzień, s. 2–6.
- Chmielewski A. (2013), *Implementacja budżetowania zadaniowego na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Warszawskiego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 289, s. 120–129.
- Ciechan-Kujawa M. (2005), *Rachunek kosztów jakością narzędziem wspomagania strategii zarządzania jakością w przedsiębiorstwie*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1080, s. 44–56.
- Cieciura M., Czaja-Cieszyńska H. (2012), *Konstrukcja systematycznego rachunku kosztów logistyki w kontekście tworzenia wartości przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 252, s. 76–87.
- Cookins G. (2009), *Performance Management. Integrating Strategy Execution, Methodologies, Risk, and Analytics*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken.
- Czubakowska K. (2000), *Kontrola zarządcza*, [w:] Kiziukiewicz T. (red.), *Rachunkowość zarządcza*, EKSPERT, Wrocław, s. 256.
- Czyczerski M., Lotz S. (2016), *Rola przywództwa w zarządzaniu dokonaniami*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 93–101.
- Dobjina M. (2005), *Rachunkowość zarządcza i controlling*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa.

- Dyczkowski T. (2015), *Mierniki dokonań organizacji pożytku publicznego. Możliwości i ograniczenia stosowania*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 146–158.
- Dyczkowski T. (2016), *Towards an NGO Performance Model*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 441.
- Dynowska J. (2017), *Budżet zadaniowy w gminach województwa warmińsko-mazurskiego*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 471, s. 126–134.
- Ferens A. (2015), *Identyfikacja i grupowanie kosztów środowiskowych w systemie informacyjnym zarządzania*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 155–167.
- Gmińska R. (2009), *Integracja odmian rachunku kosztów na potrzeby rachunkowości zarządczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 58, s. 67–75.
- Gmińska R. (2012), *Rachunek kosztów logistyki jako narzędzie zarządzania kosztami*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 252, s. 126–135.
- ICV/IGC 2013, *Misja controllerów*, International Group of Controlling (IGC), München 2013.
- Jańczyk-Strzała E. (2015), *Controlling a rachunkowość zarządcza – utrzymujący się dualizm czy następująca unifikacja*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego”, 873. *Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia*, 77, s. 377–384.
- Jaruga A.A. (2010), *Istota, rola i rozwój rachunkowości zarządczej*, [w:] Jaruga A.A., Kabalski P., Szycha A. (red.), *Rachunkowość zarządcza*, Oficyna Wolters Kluwer business, Warszawa, s. 41–42.
- Jaworska E. (2010), *Pomiar dokonań a zarządzanie dokonaniem przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 122, s. 161–170.
- Jaworska E. (2015), *Pomiar dokonań w obszarze społecznego aspektu odpowiedzialności*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 179–188.
- Jaworski J., Woźny J. (2015), *Ramy koncepcyjne zastosowania strategicznej karty wyników w zarządzaniu jednostką podstawową uczelni publicznej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 189–199.
- Kamela-Sowińska A. (red.) (2010), *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza*, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Handlu i Rachunkowości, Poznań, s. 17–20.
- Kariozen W. (2015), *Balanced Scorecard w czołowych polskich uniwersytetach – analiza gotowości do opracowania i wdrożenia*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 200–208.
- Karmańska A. (2006), *Ewolucja rachunku kosztów działań w kierunku oparcia na czasie a analiza wartości działań*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1136, s. 151–163.
- Kes Z., Hrehorowicz M. (2019), *Zastosowanie analizy „koszt-wielkość sprzedaży-wynik” w rewizji budżetu sprzedaży produktów farmaceutycznych*, [w:] Kowalewski M. (red.), *Kierunki zmian i rozwoju współczesnej rachunkowości zarządczej i controllingu*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, s. 75–89.
- Kes Z., Wolak M. (2018), *Kaskadowanie budżetu sprzedaży w przedsiębiorstwie farmaceutycznym*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 513, s. 188–204.
- Kędzińska-Bujak I. (2017), *Strategiczne cele uczelni publicznych w Polsce według perspektyw zbilansowanej karty wyników – wyniki badań*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 472, s. 115–125.
- Kiziuiewicz T. (2003), *Rachunkowość zarządcza jako instrument zarządzania*, [w:] Kiziuiewicz T. (red.), *Zarządcze aspekty rachunkowości*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 273–280.
- Kłudacz M. (2009), *Płaszczyzny pomiaru i oceny dokonań szpitala w zrównoważonej karcie wyników*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 56, s. 177–185.

- Kluge P.-D. (2010), *Doświadczenia z zastosowania rachunku kosztów i dokonań w małych przedsiębiorstwach przy wykorzystaniu systemu ERP*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 122, s. 230–236.
- Kluge P.-D., Kuźdowicz P. (2011), *Rachunek kosztów i pomiar dokonań w cyklu zarządzania przedsiębiorstwem wspomagany systemem ERP*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 182, s. 228–237.
- Kochański K. (2017), *Obligatoryjne raportowanie a przesłanki budżetowania projektów w kontekście zarządzania fundacją*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 471, s. 226–235.
- Kochański K. (2012), *Nowoczesne koncepcje rachunku kosztów i ich przydatność w podejmowaniu decyzji w obszarze logistyki przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 252, s. 223–236.
- Kołodziej-Hajdo M. (2017), *Budżet zadaniowy – ujęcie polskie i międzynarodowe*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 471, s. 236–245.
- Kołodziejczuk B. (2014), *Zarządzanie kosztami z wykorzystaniem metody hoshin kanri*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 220–229.
- Konstantyn K. (2018), *Koncepcja wdrożenia budżetowania w rachunku odpowiedzialności w przedsiębiorstwach produkujących konstrukcje budowlane*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 513, s. 277–286.
- Kotapski R. (2008), *Problemy z budżetowaniem. Krytyka a praktyka stosowania*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 14, s. 183–192.
- Kowalak R. (2009), *Koszty jakości w rachunku kosztów cyklu życia produktu*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 58, s. 173–184.
- Kowalak R. (2014), *Produkcyjne mierniki dokonań w sprawozdawczości zarządczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 264–272.
- Kowalak R. (2016), *Mierniki dokonań w kokpitach menedżerskich przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 213–221.
- Kowalewski M. (2014), *Pomiar dokonań podporządkowany zasadom lean management*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 273–281.
- Kowalewski M. (2015), *Pomiar i raportowanie dokonań na poziomie strumienia wartości w lean accounting*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 260–268.
- Kowalewski M. (2016), *Systemy rachunku kosztów w lean accounting*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 222–229.
- Kowalewski M. (2017), *Ewolucja koncepcji budżetowania od zera*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 471, s. 258–265.
- Kowalewski M., Czyczerski M. (2018), *Zarządzanie dokonaniami w spółce handlowej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 514, s. 187–199.
- Kubacka M. (2019), *Integracja ekonomicznej wartości dodanej ze zrównoważoną kartą wyników w przedsiębiorstwie produkcyjnym - studium przypadku*, [w:] Nieplowicz M. (red.), *Współczesne wyzwania zarządzania kosztami i dokonaniami. Dobór mierników w praktyce przedsiębiorstw i instytucji*, Wydawnictwo Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Wrocław, s. 108–119.
- Kustra A., Sierpińska M. (2004), *Idea i rodzaje controllingu w przedsiębiorstwie*, [w:] Siepińska M. (red.), *Controlling funkcyjny w przedsiębiorstwie*, Oficyna Ekonomiczna, Kraków, s. 11–36.
- Kwiatkowski J. (1997), *Model rachunku kosztów działań: Activity-Based Costing*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 763, Wrocław.
- Leszczyński Z. (2010), *Integracja rachunku kosztów działań ze strategiczną kartą wyników w średnim przedsiębiorstwie*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 123, s. 288–299.

- Lew G. (2006), *Monitorowanie dokonań ośrodków odpowiedzialności*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1139, s. 227–232.
- Lew G. (2010), *Rachunek kosztów cyklu życia klienta*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 123, s. 300–307.
- Lew G. (2011), *Koszty obsługi klienta w rachunku kosztów cyklu życia klienta*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 182, s. 282–290.
- Lew G. (2014), *Rachunek kosztów logistyki w przedsiębiorstwach handlowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 344–353.
- Luther R., Jones T.C., Saxi A. (2010), *Experiencing Change in German Controlling: Management Accounting in Globalizing World*, CIMA, Amsterdam.
- Łada M. (2009), *Wartość dla klienta w rachunkowości zarządczej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 48 (104), s. 93–112.
- Łada (2011a), *Model implementacji metod rachunkowości zarządczej zorientowanych na relacje z klientami – wyniki badań empirycznych*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 62 (118), s. 167–178.
- Łada (2011b), *Uwarunkowania implementacji metod rachunkowości zarządczej zorientowanych na relacje z klientami – wyniki badań empirycznych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 181, s. 392–402.
- Łada M. (2021), *Rozwarstwienie praktyk szczupłej rachunkowości zarządczej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 45 (1), s. 75–91.
- Łada M., Ziarkowski P. (2019), *Mierniki pomiaru dokonań w jednostkach wewnętrznych centrów finansowo-księgowych typu BPO*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 63 (19), s. 246–258.
- Martyniuk T., Gutowska D. (2014), *Wykorzystanie lean accounting w zarządzaniu dokonaniami przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 386–400.
- Masztalesz M. (2006), *Wpływ zastosowania rachunku kosztów docelowych na mierniki strategicznej karty wyników*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1136, s. 258–267.
- Masztalesz M. (2007), *Model rachunku kosztów docelowych zorientowanego na kreowanie wartości*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1175, s. 220–229.
- Masztalesz M. (2008), *Analiza wartości produktu w rachunku kosztów docelowych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 14, s. 256–264.
- Masztalesz M. (2009), *Kaizen costing w zarządzaniu wartością – modele ustalania redukcji kosztów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 58, s. 287–298.
- Mielcarek J. (2018), *Target costing a marnotrawstwo (muda) technologiczne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 514, s. 272–287.
- Möller K., Wirnsperger F., Gackstatter T. (2015), *Performance Management – Konzept, Erfahrungen und Ausgestaltung einer neuen Disziplin*, „Controlling”, nr 27, s. 24–30.
- Napiecek R. (1997), *Rachunek kosztów działań jako metoda zarządzania przedsiębiorstwem*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 763, Wrocław.
- Nesterak J. (2002), *Controlling: zarys idei*, „Zeszyty Naukowe Akademii Ekonomicznej w Krakowie”, 560, s. 73–88.
- Nesterak J. (2003), *Controlling – system oceny centrów odpowiedzialności*, Wydawnictwo ANVIX, Kraków.
- Nesterak J. (2013), *Ewolucja controllingu w Polsce i na świecie*, „Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Krakowie”, 905, s. 37–54.
- Nesterak J. (2015), *Controlling zarządczy. Projektowanie i wdrażanie*, Oficyna a Wolters Kluwer, Warszawa.

- Niemiec A. (2015), *Źródła i obecne rozumienie controllingu w literaturze anglosaskiej*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania”, 40, tom 1, Szczecin, s. 33–45.
- Nieplowicz M. (2007), *Zrównoważona karta wyników dla szpitala*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1174, s. 395–400.
- Nieplowicz M. (2014a), *Zastosowanie zrównoważonej karty wyników w mieście na przykładzie Urzędu Miasta w Hrubieszowie*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 343, s. 452–461.
- Nieplowicz M. (2014b), *Budżet zadaniowy w miastach na prawach powiatu – wybrane zagadnienia*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 344, s. 388–395.
- Nita B. (2008), *Projektowanie mierników w zarządzaniu dokonaniem przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 15, s. 253–263.
- Nita B. (2009), *Uwarunkowania pomiaru dokonań przy wykorzystaniu rachunkowości zarządczej*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 58, s. 326–338.
- Nita B. (2010), *Kontrola zarządcza a zarządzanie dokonaniem przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 122, s. 365–376.
- Nita B. (2014), *Integrated cost management in supply chain*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 345, s. 74–84.
- Nowak E. (2000), *Problemy oceny dokonań ośrodków odpowiedzialności*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, 868, s. 375–378.
- Nowak E. (2003), *Controlling a rachunkowość*, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej we Wrocławiu”, 989, s. 9–13.
- Nowak E. (2004), *Rozwój controllingu w świetle tematyki konferencji połanieckich*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1019, s. 11–15.
- Nowak E. (2008), *Charakterystyka strategicznej rachunkowości zarządczej*, [w:] Nowak E. (red.), *Strategiczna rachunkowość zarządcza*, Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, s. 11–24.
- Nowak E. (2013), *Pomiar dokonań przedsiębiorstwa jako zadanie rachunkowości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 289, s. 427–437.
- Nowak E. (2015), *Problemy oceny dokonań ośrodków odpowiedzialności*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 398, s. 363–371.
- Ossowski M., Zackiewicz B. (2010), *Integracja rachunku kosztów docelowych ze zrównoważoną kartą wyników*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 123, s. 443–457.
- Preifler P. (1998), *Controlling. Lehrbuch und Intensivkurs*, Oldenbourg Verlag, München–Wien.
- Sadkowski W. (2016), *Przegląd dotychczasowych modeli rachunku kosztów jakości*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 388–398.
- Sadkowski W., Kołodziejczuk B. (2017), *Przegląd klasyfikacji kosztów jakości – ujęcie teoretyczne*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 472, s. 364–375.
- Sadowska B. (2016), *System pomiaru dokonań w Państwowym Gospodarstwie Leśnym Lasy Państwowe – proces przygotowania i implementacji*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 399–407.
- Sadowska B. (2018), *Rachunkowość zarządcza jako element zintegrowanego systemu informacyjnego jednostki gospodarczej*, „Zeszyty Teoretyczne Rachunkowości”, 98 (154), s. 225–245.
- Sawicki K. (1992), *Controlling a rachunkowość podmiotów gospodarczych*, „Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej”, 21, s. 23–33.
- Sawicki K. (1999), *Problemy stosowania controllingu w polskich przedsiębiorstwach*, „Zeszyty Teoretyczne Rady Naukowej”, 48, s. 98–105.

- Schäffer U., Binder Ch. (2008), *Controlling as an academic discipline: the development of management accounting and management control research in German-speaking countries between 1970 and 2003*, „Accounting History”, 13 (1), s. 33–74, DOI: 10.1177/1032373207083926.
- Sierpińska M. (2004), *Controlling funkcyjny w przedsiębiorstwie*, Oficyna Ekonomiczna Wolters Kluwer, Kraków.
- Skoczylas W. (2016), *Identyfikacja kluczowych czynników sukcesu na potrzeby zarządzania dokonaniami przedsiębiorstw sektora produkcji artykułów spożywczych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 21–31.
- Skoczylas W. (2018), *Pomiar dokonań w skutecznej realizacji strategii zrównoważonego rozwoju. Ujęcie makro, mezo i mikro*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 514, s. 416–427.
- Sobańska I. (2003), *Rachunkowość zarządcza*, [w] Sobańska I. (red.), *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza. Najnowsze tendencje, procedury i ich zastosowanie w przedsiębiorstwach*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, s. 51–52.
- Sobańska I. (2010), *Rachunkowość zarządcza*, [w] Sobańska I. (red.), *Rachunkowość zarządcza. Podejście operacyjne i strategiczne*, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa, s. 73–106.
- Sobańska I. (2016), *W trosce o wizerunek rachunkowości zarządczej*, „Finanse. Rynki Finansowe. Ubezpieczenia”, 2 (80, cz. 2), s. 385–392.
- Sobańska I., Szychta A., Świdzka K.G., Kabalski P. (2010), *Rachunkowość zarządcza a controlling. Stanowisko Komisji Rachunkowości Zarządczej i Controllingu Rady Naukowej Stowarzyszenia Księgowych w Polsce*, „Rachunkowość” 2010, nr 3, s. 59–62.
- Sojak S. (2011), *Analiza prognozy rentowności w przypadku stosowania rachunku kosztów działań sterowanego czasem*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 182, s. 471–480.
- Solak M. (2007), *Integracja koncepcji target costing i kaizen costing skuteczną metodą strategicznego zarządzania kosztami*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1175, s. 412–418.
- Surowiec A. (2016), *Rachunek kosztów działań jako jedna z metod zarządzania kosztami łańcucha dostaw*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 422, s. 428–437.
- Szczepaniak W. (2016), *Przychody z działalności badawczej jako miernik dokonań szkół wyższych – analiza w odniesieniu do wielkości relatywnych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 438–446.
- Szczepaniak W. (2017), *Pomiar dokonań w projektach unijnych realizowanych w publicznych uczelniach technicznych*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 472, s. 398–407.
- Szczypa P. (2006), *Zastosowanie rachunku cyklu życia produktu w działalności proekologicznej przedsiębiorstw*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 1139, s. 398–404.
- Szczypa P. (2011), *Koszty jakości działalności proekologicznej przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 182, s. 492–503.
- Szczypa P. (2012), *Koszty jakości procesów logistycznych przedsiębiorstwa*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 252, s. 458–466.
- Szychta A. (2008), *Etapy ewolucji i kierunki integracji metod rachunkowości zarządczej*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź.
- Szychta A. (2012), *Rachunek kosztów i rachunkowość zarządcza. Zarys rozwoju rachunkowości zarządczej w zachodnich krajach Europy kontynentalnej*, [w:] Sobańska I., Kabalski P. (red.), *Współczesne nurty badawcze w rachunkowości*, Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego, Łódź, s. 111–149.

- Szychta A., Dobroszek J. (2017), *Postrzeganie controllingu w środowisku naukowym rachunkowości w Polsce*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 471, s. 365–378.
- Szydelko A. (2010), *Hybrydowe rachunki kosztów w kreowaniu informacji dla potrzeb zarządzania kosztami*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 123, s. 501–511.
- Szydelko Ł. (2008), *Pomiar dokonań w ośrodkach odpowiedzialności za procesy*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 15, s. 427–436.
- Świdorska G.K. (2010), *Rachunkowość zarządcza i rachunek kosztów w systemie informacyjnym przedsiębiorstwa*, [w:] Świdorska G.K. (red.), *Controlling kosztów i rachunkowość zarządcza*, Wydawnictwo Difin, Warszawa, s. 23–25.
- Świerk J. (2013), *Wykorzystanie strategicznej karty wyników w procesie implementacji strategii uczelni wyższej na przykładzie UMCS*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 291, s. 541–551.
- Świerk J. (2016), *Analiza gotowości polskich miast do wdrożenia strategicznej karty wyników*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 442, s. 478–486.
- Urbanek P. (2017), *Zrównoważona karta wyników w procesie zarządzania uczelnia publiczną*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 472, s. 460–470.
- Urbanek P. (2018), *Doskonałość akademicka. Rola rankingów akademickich w pomiarze dokonań uniwersytetów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 514, s. 447–457.
- Urbanek P. (2019), *Doskonałość akademicka – jak mierzyć dokonania uniwersytetu?*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 2019/3, s. 91–100.
- Wierzbński M. (2002), *Budżetowanie kosztów w rachunku kosztów ciągłego doskonalenia (kaizen costing)*, „Prace Naukowe AE we Wrocławiu”, 947, s. 204–209.
- Wierzbński M. (2003), *Integracja kaizen costing i budżetowania opartego na działaniach*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 989, s. 303–310.
- Wroński P. (2011), *Wykorzystanie rachunku Time-Driven Activity-Based Costing do analizy rentowności klientów*, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, 182, s. 564–575.

Źródła internetowe

- CGMA (2018), *Globalne Zasady Rachunkowości Zarządczej*, <https://www.cimaglobal.com/Our-locations/Poland/CIMA-i-biznes/Globalne-Zasady-Rachunkowosci-Zarzadzczej/> (dostęp 27.04.2021).
- Gänßlen S., Losbichler H., Niedermayr R., Rieder L., Schäffer U., Weber J. (2012), *Fundamenty controllingu stanowisko ICV (Międzynarodowe Stowarzyszenie Controllerów) i IGC (International Group of Controlling)*, <https://www.icv-controlling.com/pl/o-icv-global/fundamenty-controllingu.html> (dostęp 28.04.2021).
- Zieliński T. (2018), *Controller partner biznesowy w erze digitalizacji. Rozwój modeli biznesowych w erze digitalizacji*, <https://www.icv-controlling.com> (dostęp 20.04.2021).

