

Е.В. МЯЛКИНА¹

¹Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация

ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА В УНИВЕРСИТЕТЕ КАК МЕХАНИЗМА ИННОВАЦИОННЫХ ИЗМЕНЕНИЙ

Аннотация. В статье рассматриваются вопросы, связанные с внедрением управленческого учета в университете, выявляется взаимосвязь стратегического развития качества образования и эффективности управления ресурсами вуза, анализируются тенденции финансово-экономических механизмов управления, определяются возможности по повышению эффективности деятельности университета.

Управленческий учет раскрывается как эффективный механизм управления университетом, позволяющий планировать, учитывать и анализировать финансовые результаты образовательной организации в целом и по видам деятельности, подразделениям, бизнес-процессам, программам, проектам, источникам доходов и статьям затрат. Статья описывает организацию учетно-аналитической системы, связующей информацию для оценки и анализа финансово-хозяйственной деятельности университета с целью получения достоверной информации и принятия оперативных управленческих решений. Работа описывает основные элементы системы управленческого учета, описывает практику реализации данной системы на примере Мининского университета.

Ключевые слова: финансовая политика, управление ресурсами, качество образования, стратегическое развитие, бюджетирование.

E.V. MYALKINA¹

¹Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, Nizhny Novgorod, Russian Federation

ORGANIZATION OF MANAGEMENT ACCOUNTING AT THE UNIVERSITY AS A MECHANISM OF INNOVATIVE CHANGES

Abstract. In article the questions connected with introduction of management accounting at university are considered, the interrelation of strategic development of quality of education and effective management of resources of higher education institution comes to light, tendencies of financial and economic mechanisms of management are analyzed, opportunities for increase of efficiency of activity of university are defined.

Management accounting reveals as the effective mechanism of management of university allowing to plan, consider and analyze financial results of the educational organization in general and on kinds of activity, divisions, business processes, programs, projects, sources of the income and articles of expenses. Article describes the organization of the registration and analytical system binding information for an assessment and the analysis of financial and economic activity of university for the purpose of receiving reliable information and acceptance of operational administrative decisions. Work describes basic elements of system of management accounting, describes practice of realization of this system on the example of Mininsky university.

Keywords: financial policy, resource management, quality of education, strategic development, budgeting.

В настоящее время в Российской Федерации осуществляется масштабная модернизация системы высшего профессионального образования, определяются ключевые векторы развития, среди которых большое значение придается совершенствованию

финансово-экономических механизмов, призванных обеспечить прозрачность финансирования, рост экономической самостоятельности, инвестиционной привлекательности и ответственности образовательных учреждений за результаты своей деятельности.

На сегодняшний момент в образовательных учреждениях процесс управления финансовыми результатами не обеспечивает мобильное получение информации для принятия обоснованных управленческих решений в стратегическом планировании и соответственно определения эффективности и финансового результата структурных подразделений.

В соответствии с реструктуризацией системы ВПО произошло смещение акцента бюджетного процесса от управления ресурсами к управлению результатами в рамках четких среднесрочных ориентиров, предусматривающих введение процедуры оценки результативности бюджетных и внебюджетных расходов, переход к бюджетированию, ориентированному на повышение эффективности результатов деятельности, а также организации оперативного контроля денежных потоков университета [5].

Одним из способов повышения эффективности управления университета в условиях жесткой конкуренции является управленческий учет, позволяющий планировать, учитывать и анализировать финансовые результаты образовательного учреждения в целом и по видам деятельности, подразделениям, бизнес-процессам, программам, проектам, источникам доходов и статьям затрат. Сегодня услуги, в том числе образовательные, заняли достойное место в производственной иерархии, а времена, когда считалось, что прибавочный продукт создается в материально-производственной сфере, прошли. Управленческий учет позволяет определить перечень необходимых для развития университета ресурсов, выделить приоритетные бизнес-процессы, определить ожидания потребителей. Система управленческого учета в образовательном учреждении определяет переход от получения университетом средств бюджета на выполнение государственного задания к построению новой системы бюджетирования в университете. Смысл перехода состоит в привязке результатов финансирования к результатам деятельности университета, среднесрочном финансовом планировании и разработке индикаторов достижения целей.

Стратегия управления финансовыми результатами деятельности университета в современных условиях должна стать динамической частью финансовой политики университета, которая будет способствовать реагированию на организационные изменения, финансовое состояние университета, социально-экономическое развитие страны и региона. Количественные параметры и способы их определения являются наиболее мобильной частью финансового механизма.

В условиях рыночных экономических отношений стратегическими задачами финансовой политики университета становятся:

- обеспечение финансовой устойчивости;
- обеспечение инвестиционной привлекательности;
- создание эффективного финансового механизма управления университетом [2, с. 121].

Формирование устойчивого финансового механизма строится на следующих принципах:

- удовлетворенности всех заинтересованных групп: потребителей и заказчиков образовательных услуг, персонала университета, учредителя, органов государственной (региональной) власти и местного самоуправления и пр.;
- эффективного управления результатами финансово-хозяйственной деятельности;
- финансового контроля (внешнего и внутреннего) деятельности университета, который должен осуществляться в соответствии с методологией аудита эффективности использования бюджетных средств и государственной собственности;

– качественное и количественное индикативное стратегическое планирование, которое будет обоснованно формировать целевые ориентиры, ресурсы, результативные показатели, производить анализ и управление отклонениями [2, с. 149].

Развитие системы высшего образования определяет специфику управления затратами на обеспечение качества образовательных услуг во взаимосвязи с разрабатываемой и реализуемой программой стратегического развития. В рамках программы стратегического развития предусмотрено четкое определение и обоснование направлений расходования финансовых средств, увязанное с целевыми показателями результативности деятельности образовательного учреждения. Показатели, определяющие степень достижения данных установок, можно сгруппировать в четыре основных проекции: «Финансы», «Клиент», «Внутренние процессы» и «Инфраструктура / сотрудники» (Таблица 1).

Целевые показатели результативности позволяют спроецировать стратегические цели по уровню оперативного управления ресурсами, согласовать между собой финансовые и нефинансовые параметры результативности.

Управленческий учет определяется как учетно-аналитическая система, связующая информацию для оценки и анализа финансово-хозяйственной деятельности университета с целью принятия оперативных управленческих решений, повышающих результативность, и представляет собой механизм обеспечения инновационных процессов университета информацией.

Управленческий учет выступает связующим и определяющим звеном во всем процессе создания инновационных процессов и в этом его инновационно-информационная сущность.

Отличительным признаком управленческого от бухгалтерского учета является то, что он имеет дело с будущим (бюджетирование) и имеет инновационный прогностический характер, а также то, что информационная база управленческого учета оказывает влияние на принимаемые оперативные решения руководителей и работников организации (мотивация).

Таблица 1 – Классификация аспектов повышения эффективности управления финансовыми ресурсами университета на основе целевых показателей результативности

Целевой показатель результативности	Пути повышения эффективности управления ресурсами университета
«Финансы»	<ul style="list-style-type: none"> – организация учета затрат по основным образовательным программам, центрам ответственности и проектам; – объективное оценивание активов и обязательств; – достижения предсказуемого объема ресурсов; – достижения прозрачности ведения бюджетного учета и отчетности, позволяющей отслеживать наряду с правильностью расходования средств субсидии и внебюджетных средств, результативность их использования по каждому году, среднесрочному периоду (3 года); – бюджетирование на основе проектного менеджмента; – оптимизация использования ресурсов; – интеграция методов управленческого учета и инструментов стратегического управления
«Клиент»	<ul style="list-style-type: none"> – установление стратегического партнерства с научными сообществами (организациями) и бизнес-сообществами (предприятиями); – организация информационных потоков для публичного доступа к планам, отчетам и обратной связи (на сетевых ресурсах, в печатных изданиях по запросам);

	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечение учетной основы для анализа и самооценки результатов деятельности; – мониторинг и внешний аудит финансов и результатов деятельности; – принятие эффективной ценовой политики
«Внутренние процессы»	<ul style="list-style-type: none"> – повышение ответственности структурных подразделений и расширение самостоятельности; – разделение ответственности и прав по уровням управления и структурным подразделениям; – усиление ответственности за достижение финансово значимых результатов; – экономическая экспертиза документов; – выявление информационных потребностей заинтересованных групп; – переход от управления ресурсами к управлению результатами; – ориентация методов финансового контроля учета, планирования на стратегический анализ
«Инфраструктура / сотрудники»	<ul style="list-style-type: none"> – перевод сотрудников на условия «эффективного контракта» в зависимости от результатов труда и качества оказываемых государственных услуг; – повышение квалификации профессорско-преподавательского состава и сотрудников университета; – внедрение корпоративной среды

Бюджетирование – это относительно новая культура планирования финансово-хозяйственной деятельности, в общем виде это: для внешних потребителей – организационная и финансовая прозрачность деятельности университета, его «прогнозируемость», для управления и ППС – это понятие взаимосвязи качества и количества своего труда и результатов деятельности университета в целом, что определяет стабильность процессов развития учреждения.

С позиции повышения эффективности управления университета бюджетирование позволяет провести анализ влияния различных факторов на величину прогнозируемого финансового результата и заранее спланировать меры по локализации возможных рисков.

Инновационный прогностический характер управленческого учета в образовательном учреждении определяет изменения, которые направлены на определение перспектив развития образовательной системы и ее радикальное обновление: диагностика состояния проблемы и выявление проблемных полей, построение концепции преобразования и проектирования, программирование деятельности, моделирование и коррекция модели, ее адаптация и тиражирование результатов.

Обязательным условием функционирования системы управленческого учета является взаимосвязь и согласованность документов, регламентирующих реализацию управленческой учетной политики во всех компонентах и уровнях управления, формирование показателей и методик их расчета, осуществление мониторинга, контроля и оценки результатов деятельности.

В рамках реализуемого проекта «Управленческий учет как система эффективного финансового менеджмента» был составлен план мероприятий поэтапного внедрения управленческого учета в университете, в рамках которого выделены следующие задачи:

1. Получение ключевых параметров, дающих объективную точную картину финансового состояния предприятия, а также его проекцию на перспективу.

2. Обеспечение формирования оперативной и достоверной информации, характеризующей финансовое состояние университета.

3. Обеспечение статуса эффективного и конкурентоспособного университета посредством проводимых изменений и корректировки в структуре доходов и расходов, системе управления.

4. Обеспечение минимизации уровня финансового риска по отношению к предусматриваемому уровню доходности финансовых операций.

5. Создание нормативных документов, методических рекомендаций по системе управленческого учета.

В ходе исполнения проекта (с декабря 2013 по сентябрь 2014 года) были выполнены следующие мероприятия:

1. Утверждена методика формирования бюджета расходов, включающая цели расходов, группы затрат, статьи ЭКР, источники финансирования.

2. Определена структура университета на основе центров ответственности.

3. Утверждена структура накладных и общехозяйственных расходов, произведена кодировка затрат на прямые, накладные и общехозяйственные.

4. Осуществлена корректировка и тестирование настроек доходов и расходов в программе 1С: Бухгалтерия.

5. Утвержден регламент отнесения затрат по основным образовательным программам (далее – ООП) в структуре Управления бухгалтерского учета и контроля.

6. Утвержден учет распределения затрат по ООП и центрам ответственности с 01.01.2014 г.

7. Разработаны и утверждены аналитические формы: внутренней управленческой отчетности, детализаций по доходам и расходам, мониторинга управления денежными потоками образовательного учреждения и в разрезе структурных подразделений.

8. Разработана и утверждена методика управленческого учета на основе модели распределения доходов, учета затрат и расчета рентабельности образовательных услуг.

Разработанная система аналитических форм бюджетирования университета позволяет руководству принимать оперативные и качественные решения и включает в себя следующие отчеты:

– анализ доходов и расходов по структурным подразделениям;

– анализ начисленных доходов и фактических расходов по основным образовательным программам (с учетом распределенной нагрузки) и по образовательной деятельности в целом;

– детализация расходов ООП, имеющих отрицательный финансовый результат;

– мониторинг движения денежных средств в режиме On-line по университету в целом и структурным подразделениям, являющимися центрами ответственности.

В качестве основы определения и распределения затрат был принят учет по центрам ответственности (структурное подразделение или основная образовательная программа).

По каждому из подразделений, определенному как центр ответственности, и по образовательным услугам в разрезе основных образовательных программ формировались доходы и расходы. Учет доходов проводился на основании договоров об оказании услуг, а расходы учитывались в соответствии с первичными документами, которые предоставляют структурные подразделения в ходе хозяйственной деятельности.

Расходы центров ответственности были разделены на прямые, накладные и общехозяйственные. Была определена рентабельность каждой основной образовательной программы и центра ответственности, с целью определения эффективности расходов.

Прямые затраты – это затраты, непосредственно связанные с оказанием конкретных видов услуг (объектов калькулирования), которые точно включаются в себестоимость определенного объекта калькулирования (структурное подразделение, ООП и т.д.) и не могут быть отнесены ни к какому другому объекту затрат. К прямым относятся затраты:

оплата труда ППС с начислениями; приобретение материальных запасов, приобретаемых в процессе оказания образовательной услуги; затраты на организацию производственной практики; затраты за руководство практикой в школе; затраты на оплату труда с начислениями структурных подразделений, которые являются центрами ответственности по формированию доходов; прочие прямые затраты центров ответственности.

Накладные затраты, связанные с оказанием образовательных услуг, включаются в себестоимость путем распределения пропорционально заработной плате ППС. К накладным затратам относятся: заработная плата с начислениями структурных подразделений, связанных непосредственно с образовательным процессом (деканаты, научно-исследовательские лаборатории, специализированные кабинеты, библиотека, редакционно-издательский центр «Полиграф»); повышение квалификации ППС; затраты на организацию культурно-массовой, физкультурно-оздоровительной работы; подписка на периодические печатные издания; приобретение библиотечного фонда; расходы по центру «Полиграф» в части учебно-методической деятельности; приобретение бланков строгой отчетности.

Общехозяйственные расходы – это расходы на организацию, управление и обеспечение учебного процесса, которые включаются в себестоимость путем распределения пропорционально заработной плате структур университет в соответствии с центрами ответственности для осуществления бюджетного управления.

Рассчитанная по методике себестоимость центров ответственности и основных образовательных программ является основным экономическим показателем эффективности деятельности университета и реализует ориентацию системы управления университета на результат, обеспечивая прозрачность взаимосвязи затрат и доходов, позволяя прогнозировать финансовый результат.

Контрольный срок, по истечении которого можно судить о результатах постановки системы бюджетного управления, – год. Важным результатом первого года бюджетирования станет понимание того, как поступают и расходуются денежные средства университета, в результате чего появляется инструментарий синхронизации с учетом всех обязательств. Таким образом, вся деятельность университета как текущая, так и по развитию отражается в разрезе бюджетных показателей.

Одним из ключевых отчетов для принятия управленческих решений является мониторинг движения денежных средств, который представляет план поступлений из средств бюджета и внебюджетных источников на учебный и финансовый год. Мониторинг составляется на основе графиков поступлений (по источникам доходов) и выбытия денежных средств (по статьям расходов), показывает ожидаемое конечное сальдо на счетах денежных средств и финансовое положение любого анализируемого периода.

По доходной части мониторинга движения денежных средств можно планировать расходы, проектируя на план финансово-хозяйственной деятельности, что важно для осуществления контроля платежеспособности университета на любой период.

Аналитическая работа, связанная с мониторингом движения денежных средств, эффективна в части определения недостаточности доходов бюджета и внебюджетных источников финансирования, позволяет сформировать планируемый неснижаемый остаток по периодам деятельности с учетом сезонности движения средств по образовательной, научной и другим видам деятельности. Таким образом, обеспечивается финансовая дисциплина при расходовании средств федерального бюджета, а также оперативность управления внебюджетными средствами.

Отчет о движении денежных средств образовательного учреждения дает пользователям финансовой отчетности возможность оценить способность университета генерировать денежные средства и их эквиваленты, а также оценить потребности университета в использовании этих денежных потоков. Основная цель – получить информацию о денежных потоках путем классификации движения денежных средств по типам деятельности: операционной, инвестиционной и финансовой.

Предлагаемый механизм управления затратами нацелен на выявление резервов в использовании ресурсов университета (трудовых, материальных, финансовых), проведение обоснованной ценовой политики, повышение ответственности руководителей за полученный финансово-хозяйственный результат.

Анализ финансово-экономической деятельности университета проводится в представленной на рисунке 1 последовательности. Предложенные блоки анализа способствуют оценке эффективности деятельности университета с учетом его стратегических задач.



Рисунок 1 – Этапы анализа финансово-хозяйственного состояния университета

Таким образом, управленческий учет дает возможность оптимизировать уровень качества управленческих решений и повысить контроль над рисками в хозяйственной деятельности.

Система управленческого учета, внедренная в университете, способствует росту экономической самостоятельности образовательного учреждения, усилению ответственности за достижение общественно значимых измеримых результатов.

Обобщая вышеизложенное, можно отметить, что внедрение системы управленческого учета в университете позволило:

– сформировать единую информационно-аналитическую базу, построенную как совокупность интегрированных подсистем бухгалтерского учета и элементов бюджетирования;

– обеспечить руководство университета информацией о финансовых результатах деятельности, состоящих из результатов по отдельным ее сегментам, а именно структурным подразделениям и образовательным программам;

– осуществить контроль над затратами путем их учета по видам и местам возникновения с целью оптимизации издержек;

– сформировать траектории развития направлений подготовки (специальностей) высшего профессионального образования;

– дать возможность планировать и контролировать выполнение бюджетов как по отдельным образовательным программам, так и деятельности университета в целом.

Внедрение системы управленческого учета в НГПУ им. К. Минана обеспечило решение проблемы учета и контроля производственных процессов, позволило повысить обоснованность принимаемых решений, улучшить информационную структуру за счет повышения качества, оперативности и достоверности информации, обеспечило дисциплину принятия решений и управленческую деятельность образовательного учреждения в целом.

ЛИТЕРАТУРА

1. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика. М.: Финансы и статистика, 2002. 952 с.
2. Атрилл П., МакЛейни Э. Управленческий учет для нефинансовых менеджеров. Днепропетровск: Баланс-Клуб, 2003.– 604 с.
3. Валебникова Н.В., Василевич И.П. Современные тенденции управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2000. № 18. С. 53–58.
4. Весманов С.В., Весманов Д.С. Управление проектами, качеством. М.: МГПИ, 2010. 236 с.
5. Востриков А.С. Проблемы децентрализации функций при управлении вузом // Университетское управление: практика и анализ. 2003. №4(27). С.6-15.
6. Глущенко А.В. Качество учетной информации как научная категория // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2008. № 1. С. 90–94.
7. Гринь А.М. Бюджетирование вуза как необходимое условие его экономической устойчивости // Университетское управление: практика и анализ. 2002. №4(23). С.23-32.
8. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет. М.: Аудит, ЮНИТИ, 1998. 783 с.
9. Друри К. Управленческий учет для бизнес-решений. М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. 656 с.
10. Зелевский В., Моргунова Е. Управленческий учет и контроль в высшем учебном заведении как элемент совершенствования управления высшим образовательным учреждением // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. 2011. № 4. С. 766 – 769.
11. Каверина О.Д. Управленческий учет: системы, методы, процедуры. М.: Финансы и статистика, 2003. 352 с.
12. Мальцева Г.И. Концепция перехода вуза от управления затратами к управлению результатами // Сибирская финансовая школа. 2007. № 1. С. 120 – 131.
13. Моисеева Е.Г. Управление денежными потоками: планирование, балансировка, синхронизация // Справочник экономиста. 2010. № 5. С. 14 – 23.
14. Пизенгольц М.З. О содержании управленческого учета // Бухгалтерский учет. 2000. № 19. С. 60 – 62.
15. Самедова Э.Н., Набиев Р.А., Глущенко А.В. О развитии управленческого учета в контексте эволюции учетно-экономической мысли // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия «Экономика». 2011. № 2. С. 174–181.

16. Самедова Э.Н. Понятийно-категориальный анализ системы управленческого учета // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия «Экономика». 2010. № 2. С. 242–246.
17. Седых Е.П. Прогностическая деятельность в управлении образовательным процессом // Наука и школа. 2011. № 6. С. 10-12.
18. Федоров А.А., Николина В.В., Илалтдинова Е.Ю., Аксенов С.И., Сергеева Т.Н. Модели реформирования педагогического образования в странах Европы, Америки и Азии // Нижегородское образование. 2013. № 2. С. 39-44.
19. Халикова Э.А., Макулова Р.А. Реформирование системы управления финансовыми результатами деятельности вуза в условиях // «Экономика и менеджмент: проблемы и тенденции развития»: материалы международной заочной научно-практической конференции (21 декабря 2011 г.). Новосибирск: Изд. «Сибирская ассоциация консультантов», 2011. С. 149 – 153.
20. Чанчина А.В. Педагогический процесс профессионального учебного заведения: учебно-методическое пособие. Нижний Новгород, 2010. 30с.
21. Шеремет А.Д., Николаева О.Е., Полякова С.И.. Управленческий учет. М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2005. 510 с.
22. ООО «ЭКОРИ – НЭИ»: [сайт]. URL: <http://www.ecorys.ru/> (дата обращения: 2.06.2015).

REFERENCES

1. Apcherch A. *Upravlencheskij uchet: principy i praktika* [Management accounting: principles and practice]. Moscow, Finance and statistics Publ., 2002. 952 p. (In Russian)
2. Atrill P., MakLeyni E. *Upravlencheskij uchet dlja nefinansovyh menedzherov* [Management accounting for non-financial managers]. Dnepropetrovsk, Balance Club Publ., 2003. 604 p. (In Russian)
3. Valebnikova N.V., Vasilevich I.P. *Sovremennye tendentsii upravlencheskogo ucheta* [Modern trends in management accounting]. *Accounting*, 2000, no.18, pp. 53 – 58 (In Russian)
4. Vesmanov, S.V., Vesmanov, B.S. *Upravlenie proektami, kachestvom, personalom* [Project management, quality, staff]. Moscow, MGPI, 2010. 236 p. (In Russian)
5. Vostrikov A.S. *Problemy detsentralizatsii funktsiy pri upravlenii vuzom* [The problems of decentralization of functions in the management of the University]. *University management: practice and analysis*, 2003, no.4 (27), pp. 6 – 15 (In Russian)
6. Glushchenko A.V. *Kachestvo uchetnoy informatsii kak nauchnaya kategoriya* [The quality of accounting information as a scientific category]. *Economic Bulletin of the Rostov state University*, 2008, no.1, pp. 90 – 94 (in Russian)
7. Grin', A.M. *Byudzhetirovanie vuza kak neobkhodimoe uslovie ego ekonomicheskoy ustoychivosti* [Budgeting of the University as a prerequisite for its economic sustainability]. *University management: practice and analysis*, 2002, no.4 (23), pp. 23 – 32 (In Russian)
8. Druri, K. *Vvedenie v upravlencheskij i proizvodstvennyj uchet* [Management accounting for business decisions]. Moscow, Audit, UNITY-DANA Publ., 1998. 783 p. (In Russian)
9. Druri K. *Upravlencheskij uchet dlja biznes-reshenij* [Management accounting for business decisions] Moscow, UNITY-DANA Publ., 2003. 656 p. (In Russian)
10. Zelevskiy V., Morgunova E. *Upravlencheskij uchet i kontrol' v vysshem uchebnom zavedenii kak element sovershenstvovaniya upravleniya vysshim obrazovatel'nym uchrezhdenie* [Management accounting and control in higher education as an element of improving the management of higher educational institution]. *RISK: Resources, Information, Supply, Competition*, 2011, no.4, pp. 766 – 769 (In Russian)
11. Kaverina, O.D. *Upravlencheskij uchet: sistemy, metody, procedury* [Managerial accounting: systems, methods, procedures]. Moscow, Finance and statistics, 200. 352 p. (In Russian)

12. Maltseva G.I. *Kontseptsiya perekhoda vuza ot upravleniya zatratami k upravleniyu rezul'tatami* [The concept of transition of the University from cost management to results management]. *Siberian financial school*, 2007, no.1, pp. 120 – 131 (In Russian)
13. Moiseeva E.G. *Upravlenie denezhnymi potokami: planirovanie, balansirovka, sinkhronizatsiya* [Cash flow management: planning, balancing, synchronization]. *The economist guide*, 2010, no.5, pp. 14 – 23 (In Russian)
14. Pizengol'ts M.Z. *O sodержanii upravlencheskogo ucheta* [The content of management accounting]. *Accounting*, 2000, no.19, pp. 60 – 62 (In Russian)
15. Samedova E.N., Nabiev R.A., Glushchenko A.V. *O razvitii upravlencheskogo ucheta v kontekste evolyutsii uchetho-ekonomicheskoy mysli* [On the development of management accounting in the context of the evolution of accounting thoughts]. *Vestnik of Astrakhan state technical University. Series "Economics"*, 2011, no.2, pp. 174 – 181 (in Russian).
16. Samedova E.N. *Ponyatiyno-kategorial'nyy analiz sistemy upravlencheskogo ucheta* [Conceptual-categorical analysis of management accounting system]. *Vestnik of Astrakhan state technical University. Series "Economics"*, 2010, no.2, pp. 242 – 246 (in Russian).
17. Sedykh E.P. *Prognosticheskaya deyatel'nost' v upravlenii obrazovatel'nyim protsessom* [Predictive activity in the management of the educational process]. *Science and school*. 2011. № 6. S. 10-12. (in Russian).
18. Fedorov A.A., Nikolina V.V., Ilaltdinova E.Yu., Aksenov S.I., Sergeeva T.N. *Modeli reformirovaniya pedagogicheskogo obrazovaniya v stranakh Evropy, Ameriki i Azii* [Models of reforming teacher education in the countries Evropy, America and Asia]. *Nizhegorodskoe obrazovanie*. 2013. № 2. S. 39-44. (In Russian)
19. Khalikova E.A., Makulova R.A. *Reformirovanie sistemy upravleniya finansovymi rezul'tatami deyatel'nosti vuza v usloviyakh* [Reform of the system of financial results of the university in terms]. *Trudy mezhdunarodnoy zaочноy nauchno-prakticheskoy konferentsii (21 dekabrya 2011 g.) "Jekonomika i menedzhment: problemy i tendencii razvitija"* [Proceedings of the international correspondence scientific-practical conference (21 December 2011) "Economics and management: problems and tendencies of development"]. Novosibirsk, 2011, pp. 149-153. (In Russian)
20. Chanchin A.V. *Pedagogichesky process of professional educational institution: educational and methodical grant* [The pedagogical process of vocational training institutions]. Nizhny Novgorod, 2010. (In Russian)
21. Sheremet A.D., Nikolaeva O.E., Polyakova S.I. *Upravlencheskij uchet* [Management accounting]. Moscow, ID FBK-PRESS Publ., 2005. 510 p. (In Russian)
22. ООО "JeKORI – NJeI". Available at: <http://www.ecorys.ru/>. (accessed 2.06.2015). (In Russian)

© Мялкина Е.В., 2015

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Мялкина Елена Васильевна – кандидат педагогических наук, доцент, начальник управления по финансово-экономическим отношениям, Нижегородский государственный педагогический университет имени Козьмы Минина (Мининский университет), Нижний Новгород, Российская Федерация, e-mail: mylkina_e@mail.ru

INFORMATION ABOUT AUTHORS

Myalkina Elena Vasilevna – the candidate of pedagogical Sciences, docent, head of financial-economic relations, Minin Nizhny Novgorod State Pedagogical University, Nizhny Novgorod, Russian Federation, e-mail: mylkina_e@mail.ru