

## ПЕРСПЕКТИВЫ ИНТЕГРАЦИИ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО УЧЕТА И СТРУКТУРЫ ИНФОРМАЦИОННОГО РЕСУРСА В НАЦИОНАЛЬНОМ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОМ УНИВЕРСИТЕТЕ

*А.Е. Шевелев, М.Ю. Гвоздев*

**Рассмотрены перспективы интеграции системы управленческого учета и структуры информационного ресурса. Приведена схема интеграционного процесса. Рассмотрены особенности построения интегрированной системы. Определена специфика построения интегрированной системы на основе информационных ресурсов.**

**Ключевые слова:** управленческий учет, инновационная деятельность, национальные исследовательские университеты, методы управления, информационный ресурс, метод управленческого учета.

Построение системы управленческого учета, с точки зрения особенностей дальнейшего использования, должно осуществляться с учетом многих факторов, влияющих на принимаемое решение, но наиболее весомым и важным будет влияние существующего информационного ресурса. Такая особенность продиктована, в первую очередь, перспективой и возможностью автоматизации процессов в системе управленческого учета, что, в свою очередь, влечет за собой необходимость учитывать требования существующих и перспективных автоматизированных систем.

Для эффективного управления в национальном исследовательском университете (НИУ) необходима система управленческого учета, базирующаяся на использовании информационного ресурса университета. Принимаемые решения, если они приняты не на должном уровне, могут расходиться с задачами, которые стоят перед НИУ. Кроме того, предоставляемая системой управленческого учета информация должна удовлетворять специфическим условиям принятия решений, причем сами условия могут меняться в связи с изменениями внешней и внутренней среды.

Предлагаемый подход к организации управленческого учета на основе информационного ресурса университета отличается от традиционных подходов тем, что наряду с внутренней информацией, в том числе нефинансовой, в процессе учета анализируется информация, связанная с факторами внешней среды, влияющими на эффективность деятельности университета. Одной из главных функций такого учета является анализ деятельности, позволяющий определять, насколько эффективно функционирует НИУ с точки зрения различных субъектов.

Для всех заинтересованных лиц источником финансовой информации, которую можно официально затребовать, является бухгалтерский отчет университета, нефинансовой информации – предоставляемые в Министерство образования и науки РФ сведения, предусмотренные регламентированными процедурами аттестации, аккредитации, лицензирования, определения рейтинга университета [1] и т. д. Информация в отчетах носит общий

характер, что является недостаточным для оценки деятельности НИУ заинтересованными сторонами и менеджментом университета. Эту задачу решает управленческий учет, основным фактором функционирования которого должно стать наличие информационных ресурсов в университете.

В вузах США, Германии и других стран, ранее и в настоящее время, используются разнообразные методы управленческого учета. Применяемые модели позволяют добиваться разнообразных задач управления, как правило, в течении времени они подвергались изменениям, либо под воздействием ряда факторов осуществлялся переход на новые методы. Безусловно, можно утверждать о наличии многочисленных методов и практики применения систем управленческого учета. Вариативность и разнообразие использования методов определяют важную особенность систем, применения для любых целей решения управленческих вопросов. Общепринятая практика, в основном зарубежными компаниями и вузами, выбора и смены метода управленческого учета позволяют говорить о том, что система управленческого учета может быть подобрана или скорректирована с учетом специфики существующего информационного ресурса.

Процесс интеграции системы управленческого учета и информационных ресурсов в университете представлен на рисунке. В процессе деятельности управления инновационными ресурсами появляется необходимость в получении качественной и достоверной информации и наличии инструмента для эффективного принятия решений. В условиях отсутствия такого инструмента и недостатка информации от используемых показателей формируются требования к будущей системе управленческого учета. Такие требования ложатся в основу перспективной системы и являются исходными данными для формируемой структуры. На выходе процесса интеграции, системы управленческого учета и информационных ресурсов, должна появиться интегрированная система управленческого учета, которая будет полностью отвечать всем требованиям управления инновационными ресурсами.



**Интеграционные процессы системы управленческого учета и информационных ресурсов**

Процесс интеграции можно разделить на два укрупненных блока, это блок процесса адаптации системы управленческого учета и блок корректировки информационных ресурсов. В каждом блоке предусматривается определенная последовательность действий и ряд шагов, направленных на результат интеграции двух блоков.

В первом блоке корректировки информационных ресурсов в процессе интеграции формируется следующая последовательность действий:

- определение функциональных возможностей средств автоматизации;
- анализ информационных ресурсов и информационных потоков;
- модернизация информационных ресурсов и подбор новой автоматизированной системы управления.

Блок процесса адаптации системы управленческого учета представлен следующими последовательными шагами:

- определение целей и задач системы управленческого учета;
- анализ существующей системы управленческого учета;
- корректировка существующих методов и выбор нового метода управленческого учета.

Рассмотрим подробнее составляющие интеграционных процессов по каждому из блоков.

Особенность построения данной интегрированной системы заключается в базировании системы управленческого учета на основе информационных ресурсов. Следовательно, информационные ресурсы будут служить инструментом реализации процессов управленческого учета и основой будущей структуры. Так как в результате интеграции будет получена автоматизированная система управленческого учета,

то к информационным ресурсам должны быть предъявлены особые условия их функционирования. Таким образом, в первую очередь необходимо скорректировать существующие информационные ресурсы. Неоспоримым фактом является то, что к настоящему моменту в большинстве НИУ сложилась и используется достаточно современная структура информационных ресурсов. В ее основе, как правило, разветвленные сети с высокой пропускной способностью, места хранения и обработки данных, а также современное программное обеспечение. Проведенный анализ публикаций позволяет судить, что такие системы не служат целям управления. Они выполняют элементарные функции по передачи данных и хранения. Корректировка информационных ресурсов позволит не только расширить существующие функции, но и стать основным инструментом управленческого учета.

В блоке корректировки информационных ресурсов первым действием будет процесс определения функциональных возможностей существующих средств автоматизации. Необходимо оценить функциональные возможности информационных ресурсов качественно поддерживать систему управленческого учета. Существенным плюсом в данном случае можно считать разветвленную и достаточно современную информационную среду вуза, что позволяет использовать различные варианты интеграции двух систем. Использование заложенного качественного информационного потенциала позволит существенно сократить издержки, связанные с процессом интеграции. Даже в случае выявления определенных недостатков и необходимости внедрения современной автоматизированной системы управления имеется возможность, используя доступные инструменты, вы-

строить структуру взаимодействия системы управленческого учета и информационных ресурсов вуза. Стратегическое планирование системы управления позволит увидеть перспективы использования такого взаимодействия.

После определения функциональных возможностей должен последовать анализ информационных ресурсов НИУ и сложившихся информационных потоков. Анализировать следует на предмет обеспечения системы управления необходимой информацией сбора данных, первичной группировкой возможности передачи данных и дальнейшего отображения информации. Важным в этом процессе является оценка возможности доступа к данным на различных условиях, а также система защиты информации. Идеальным вариантом можно считать случай, когда информационные ресурсы и потоки вуза удовлетворяют условиям системы управленческого учета. На данной стадии процесса интеграции целесообразно спланировать возможные варианты корректировки информационных ресурсов, а также определить ограничения системы.

Следующим шагом, после анализа, должен стать процесс модернизации информационных ресурсов, а при необходимости и подбор новой автоматизированной системы управления. Безусловно, существующие информационные ресурсы в целях интеграции должны быть скорректированы в сторону управленческого учета, естественно, с учетом существующих объективных ограничений. На данном этапе представляется логичным тесное взаимодействие с процессом корректировки существующих методов управленческого учета. Следуя перспективе построения эффективной системы управления, необходимо снабдить ее качественным инструментом. Необходимо принять решение о целесообразности и эффективности использования существующих ресурсов либо подобрать и внедрить новую автоматизированную систему. Проведенный анализ возможностей и информационного потенциала НИУ позволяет минимизировать затраты, связанные с внедрением таких структур. НИУ обладая качественными ресурсами, позволяет развернуть у себя автоматизированную систему управленческого учета, или на основе имеющихся информационных инструментов обеспечить работоспособность системы управленческого учета.

Для адаптации системы управленческого учета в интегрированную систему, в первую очередь, должны быть определены цели и задачи, которые возникают перед системой управленческого учета. Основные требования, предъявляемые системе управленческого учета, формируются при решении задач управления инновационными ресурсами университета. Для обеспечения эффективного управления предполагается значительное расширение применения методов управленческого учета, в частности расширения круга показателей управленческой системы, а также использования дополнительных методов сбора и анализа этих показателей (отличных от бухгалтерских методов). Дости-

жение цели эффективного управления должно осуществляться за счет получения от системы управленческого учета сведений, характеризующих инновационную деятельность всех процессов, в виде показателей в графическом и динамическом виде. Принимаемые меры расширения методов позволят руководству и менеджменту принимать обоснованные решения. В свою очередь, такие решения должны приниматься с учетом перспективы автоматизации управления ресурсами и должны быть гарантировано совместимы и реализованы в структуре информационных ресурсов.

В процессе адаптации системы управленческого учета одним из важных элементов является анализ существующей системы управленческого учета. Анализ должен быть проведен, исходя из поставленных задач перед всей структурой и особенностью будущей автоматизированной системы. В процессе анализа необходимо определить используемые методы управленческого учета в деятельности университета, насколько они будут эффективно обеспечивать всю систему требуемой информацией. Используемая в настоящее время система, безусловно, обладает сложившимися принципами обмена и передачи информации, которые, в свою очередь, организуют потоки данных. Эти направления передачи и обмена информации функционируют по правилам, которые диктует метод используемого управленческого учета, в свою очередь зависимый от принятой учетной политики в вузе. Такая зависимость накладывает достаточно ограничений, не позволяющих в дальнейшем автоматизировать процессы управления инновационными ресурсами. Проводя анализ системы, следует обратить особое внимание на направления информационных потоков, принципов обмена данными. Анализируя полученные результаты о движении информации, необходимо сопоставить эти процессы с потоками информационных ресурсов. Исторически происходило формирование потоков в структуре системы управленческого учета без учета потоков в системе информационных ресурсов, что в дальнейшем, как показала практика, приводит к тупиковым ситуациям в процессах интеграции. На данном шаге процесса адаптации системы управленческого учета необходимо прийти к выводу о возможности дальнейшей интеграции существующей системы по обозначенным критериям.

Завершающим шагом процесса адаптации системы управленческого учета должен стать процесс корректировки существующих методов управленческого учета, а при необходимости следует провести подбор нового метода. На данной стадии процесса пристальное внимание следует обратить на удовлетворение системы требованиям, предъявляемым информационным ресурсом вуза. Используемые методы управленческого учета должны в полной мере обеспечивать информацией управление НИУ и в тоже время корректно поддерживаться информационными ресурсами. В связи с этим на

данной стадии следует спроецировать структуру управленческого учета на информационные ресурсы и оценить возможность их взаимодействия. Возможно, выявятся некоторые проблемы в совместной работе двух структур. Выявленные недостатки важно качественно устранить, добившись эффективного выполнения возложенных на них задач. В силу своей гибкости и большего разнообразия целесообразнее изменениям подвергнуть структуру управленческого учета. Так же данный этап характеризует активное взаимодействие с процессом модернизации информационных ресурсов и переходом на более сложную и эффективную автоматизированную систему управления. Процесс интеграции будет успешно завершен в случае поиска путей совместной работы и корректирующих действий. Результатом этого этапа будет подобранная, обоснованная система управленческого учета, содержащая в себе эффективные методы и обеспеченная необходимым информационным ресурсом.

Как любой многоступенчатый сложный процесс интеграция двух систем не исключает вероятности отсутствия результативного сближения. В этом случае единственным верным будет решение по уточнению исходных параметров, и последовательным выполнением процессов интеграции. Наличие в системе обратной связи, в виде уточнения входящих данных, позволяет реализовывать множественные варианты в процессе интеграции, добиваясь результативного итога.

В настоящее время в связи с изменившимися требованиями к НИУ и переходом на инновационные пути развития актуальным решением видится использование такой интегрированной системы управленческого учета. Система будет обеспечивать руководство необходимой информацией управленческого характера, так как в основе ее построения лежит удовлетворяющий условиям, зарекомендовавший себя, метод управленческого учета. Следовательно, принятие управленческих решений будет основано на обоснованных, систематизированных данных, полученных по эффективной методике.

Особенно необходимо отметить специфику по-

строения такой системы на основе информационных ресурсов. Интегрированная система, обладая таким мощным инструментом, позволит решать масштабные задачи связанные не только с управлением инновационными ресурсами [2] НИУ, но и в перспективе управлением и развитием всего вуза. При этом данная система будет высоко адаптивна к изменениям внутреннего и внешнего характера.

При формировании в вузе интегрированной системы управленческого учета предложенный по процессный способ процесса интеграции будет особенно результативным в силу пошагового выполнения процессов и наличия обратной связи. Алгоритм интеграционного процесса обеспечивает четкую последовательность действий, в результате выполнения которого будет получена интегрированная система управленческого учета.

По нашему мнению, при реализации процессов интеграции и, как итог, создании интегрированной системы управленческого учета в НИУ, данный подход позволит решить проблемы совместимости двух структур, а весь процесс будет успешно завершен. В результате последовательных действий будет построена интегрированная система управленческого учета. Такая система удовлетворяет всем требованиям методов управленческого учета, базируясь при этом на таком высокоэффективном инструменте, как информационные ресурсы вуза. Система в итоге будет обладать всеми качествами управленческого учета, позволяя решать вопросы, связанные с управлением инновационными ресурсами НИУ. Преимущество такой системы заключается в заложенной базе и в перспективе дальнейшей автоматизации как всех процессов, так и в отдельности каждого из рассмотренных ранее.

#### Литература

1. Официальный сайт Министерства образования и науки РФ. – <http://mon.gov.ru/pro/niu/>
2. Официальный сайт НИУ ЮУрГУ. Управление научных исследований. – [http://susu.ac.ru/ru/about/Struktura\\_yuza/Upravlenija/](http://susu.ac.ru/ru/about/Struktura_yuza/Upravlenija/)

Поступила в редакцию 6 марта 2012 г.

**Шевелев Анатолий Евгеньевич.** Доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой «Бухгалтерский учет и финансы» торгово-экономического факультета, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – риски в бухгалтерском учете, налоги и налогообложение, бухгалтерская (финансовая) отчетность. Контактный телефон: (8-902) 267-93-91.

**Shevelev Anatoly Evgenevich** is a Doctor of Science (Economics), Professor, a head of Business Accounting and Finances Department of Commercial and Economic Faculty of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: risks in business accounting, taxes and taxation, accounting (financial) statements. Tel.: (8-902) 267-93-91.

**Гвоздев Максим Юрьевич.** Старший преподаватель кафедры «Бухгалтерский учет и финансы» торгово-экономического факультета, Южно-Уральский государственный университет (г. Челябинск). Область научных интересов – управленческий учет в национальных исследовательских университетах. Контактный телефон: (8-902) 267-93-91.

**Gvozdev Maxim Yurievich** is a senior lecturer of Business Accounting and Finances Department of Commercial and Economic Faculty of South Ural State University, Chelyabinsk. Research interests: management accounting in national research universities. Tel.: (8-902) 267-93-91.