

## Экономическая устойчивость российских вузов

С началом реформирования системы высшего профессионального образования качество образовательной и научно-исследовательской деятельности вуза все больше связывается с его экономической самостоятельностью. Содержание национальных доктрин, концепций, приоритетных направлений развития и планов мероприятий по модернизации российского образования<sup>1</sup> формируют лицо успешного вуза как открытой системы, восприимчивой к запросам внешнего рынка, способной готовить востребованных на рынке труда специалистов, проводить приоритетные для инновационной политики страны исследования.

### Направления образовательной реформы

Качественные изменения, стимулируемые в образовательной сфере, преследуют цель обеспечения прикладного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства на фоне повышения автономии и экономической самостоятельности вузов<sup>2</sup>. Решению поставленной цели подчиняются практически все направления образовательной реформы (таблица 1).

Таблица 1. Образовательная реформа и ожидаемые результаты

Основные направления реформы	Решаемые задачи
<b><i>Финансовая сфера</i></b> - применение бюджетного финансирования, ориентированного на результат и рост прозрачности бюджетных расходов - многоканальное финансирование;	- активное привлечение бюджетного и внебюджетного финансирования; - рост эффективности бюджетного финансирования вузов
<b><i>Кадровый потенциал и условия осуществления образовательной деятельности</i></b> - переход на двухуровневую систему образования;	- индивидуализация образовательного процесса, ориентированного на карьерный и личностный рост; - повышение роли работодателей в подготовке выпускников; - реструктуризация системы подготовки

<sup>1</sup> Национальная доктрина образования в Российской Федерации (до 2025 года), Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года, Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации, План мероприятий по реализации положений Болонской декларации в системе высшего профессионального образования Российской Федерации на 2005 – 2010 годы, Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2006 - 2010 годы (2005 г.), Федеральная целевая программа развития образования на 2006 - 2010 гг. (2005 г.).

<sup>2</sup> Раздел 1.4 Приказа Министерства образования Российской Федерации от 11 февраля 2002 г. № 393 «О концепции модернизации российского образования на период до 2010 года».

<p>- полномасштабный переход на ЕГЭ;</p> <p><b>Управленческий потенциал</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- переход в форму автономного учреждения;</li> <li>- расширение социально партнерства в управлении системой ВПО;</li> <li>- снижение инвестиционных рисков</li> </ul> <p><b>Институциональная организация и материально-техническая база</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- развитие инновационных научно-образовательных комплексов и сетевых образовательных структур;</li> <li>- формирование статусных вузов (национальные, инновационные, системообразующие);</li> </ul>	<p>квалифицированных кадров, развитие менеджерского слоя;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- большая самостоятельность в принятии управленческих решений;</li> <li>- собственная стратегия развития;</li> <li>- развитие общественных институтов управления образованием;</li> <li>- наличие инновационных образовательных программ;</li> <li>- управление конкурентоспособностью</li> </ul> <ul style="list-style-type: none"> <li>- внедрение высоких технологий в образовательный процесс.</li> <li>- повышение уровня образовательной информации, ее качества, прозрачности, оперативности и доступности;</li> <li>- повышение значения имиджа вуза, его известности, месторасположение</li> <li>- существенное усиление конкуренции среди российских вузов.</li> </ul>
--	---

Современный вуз «ценится» за способность привлекать внебюджетное финансирование, использовать его для индивидуализации образовательного процесса в соответствии с пожеланиями работодателей и личностными запросами обучаемого, в том числе за счет перестройки системы управления (менеджеры высшего звена, общественные институты внешнего управления, информационная прозрачность, управление имиджем и конкурентоспособностью вуза).

Таким образом, ключевыми словами, объединяющими «желаемые» в рамках реформ условия развития российских высших учебных заведений являются: экономическая и управленческая самостоятельность.

### **Понятие экономической самостоятельности вузов**

Обладая высокой экономической и социальной значимостью, система ВПО, будучи в переходных условиях, не может позволить себе даже на кратковременной основе не соответствовать социальному и отраслевому заказу на подготовку специалистов различных профилей деятельности. Названная способность предоставлять образовательные и научно-исследовательские услуги, в том объеме и того качества, которые требуются обществу вне зависимости от внешних условий, составляет стержень понятия «**экономическая самостоятельность**» или «**экономическая устойчивость**» системы ВПО.

Под **экономической устойчивостью** вузов понимается достаточность сбалансированных в каждый момент времени финансовых, кадровых, материально-технических, информационных, инновационных ресурсов для обеспечения длительного расширенного воспроизводства квалифицированных специалистов и научных разработок

на основе самокупаемости и в соответствии с потребностями экономического развития страны в меняющихся внешних и внутренних условиях (рисунок 1).

**Рисунок 1. Составляющие экономической устойчивости вуза**

<p><b>Управленческий потенциал</b></p> <p><b>Представлен:</b> системой менеджмента, механизмом принятия управленческих решений.</p> <p><b>Характеризуется:</b> «сохранностью» квалифицированных кадров, самостоятельностью управленческих звеньев, <b>устойчивостью и гибкостью</b> управленческой структуры, наличием инструментов оперативного регулирования.</p> <p><b>Определяется:</b> диверсификацией уровней образования; наличием опубликованной стратегии развития, уровнем информационной открытости, качеством и оперативностью предоставления информации, наличием образовательных инновационных программ; рейтинговыми оценками, способностью использовать внутренние резервы управленческих кадров и <b>информационные технологии</b> в управлении.</p>	<p><b>Кадровый потенциал</b></p> <p><b>Представлен:</b> управленческим, научным персоналом, профессорско-преподавательским составом и количеством обучаемых; объемом образовательных и научно-исследовательских услуг.</p> <p><b>Характеризуется:</b> способностью генерировать определенный объем и качество образовательных и научно-исследовательских услуг, поддерживать приемлемые темпы развития вуза.</p> <p><b>Определяется:</b> профессионализмом разных категорий персонала; текучестью кадров, наличием <b>технологий управления персоналом</b>; участием в межвузовских конференциях; взаимодействием с работодателями.</p>
<p><b>Финансовая устойчивость</b></p> <p><b>Представлен:</b> способностью вуза расширять финансовые и денежные потоки соразмерно с ростом образовательной и научно-исследовательской деятельности.</p> <p><b>Характеризуется:</b> финансовыми рисками, возможными в результате несоответствия структуры источников финансирования вуза и направлений его развития.</p> <p><b>Определяется:</b> соотношением бюджетного и внебюджетного финансирования, <b>доходами</b> от обучения студентов на платной основе и затрат на их обучение; привлечением дополнительного финансирования; соотношением постоянных и переменных затрат.</p>	<p><b>Материально-техническая база</b></p> <p><b>Представлен:</b> объемом и интенсивностью капиталовложений, достаточностью оборотных активов.</p> <p><b>Характеризуется</b> обеспеченностью вузов учебными и лабораторными площадями, инвентарем в зависимости от численности обучаемых и состава учебных программ</p> <p><b>Определяется:</b> получением стабильных источников дохода от аренды не используемых в образовательном процессе площадей, уровнем износа; «пропускной» способностью вуза по приему и обучению студентов</p>

Экономическая устойчивость предполагает сбалансированность (достаточность) каждой из названных составляющих экономической устойчивости для обеспечения заявленных целей развития вуза в новых условиях.

### **Готовность российских вузов к проводимым преобразованиям**

Возможности системы высшего профессионального образования оказывать образовательные и научно-исследовательские услуги зависят от ожидаемых темпов роста экономики, покупательной способности населения; достаточности внутренних ресурсов вуза и т.д.

Со стороны макроэкономики можно выделить два существенных фактора, оказывающих сдерживающее влияние на развитие высшего образования по традиционной (дореформенной модели). Это – вероятное замедление темпов экономического роста, прироста количества рабочих мест, а также сокращение количества абитуриентов.

Так, на период 2008-2010 гг. ожидается замедление темпов экономического роста. Прогнозируемое значение 2008 г. – 6.4%, в 2009 г. – 6.0%, в 2010 году - 6.3%<sup>3</sup>. К 2010 г. количество выпускников 11 классов сократится в 1,6 раза по отношению к уровню 2006 г. и составит 759,22 тыс. чел. Это отразится на количестве абитуриентов, поступающих в вузы, число которых с 633 тыс. (2006 г.) сократится до 389 тысяч<sup>4</sup> (при последовательном сокращении бюджетных мест и ужесточении конкуренции между вузами).

Анализ внутренних факторов деятельности вузов также свидетельствует в пользу преобладающего влияния негативных факторов (более длительными и масштабными по воздействию) (таблица 2).

**Таблица 2. Факторы экономической устойчивости российских вузов на микроуровне<sup>5</sup>**

Позитивные факторы	Негативные факторы
<ul style="list-style-type: none"> <li>- небольшая доля постоянных затрат;</li> <li>- существенный прирост бюджетных доходов;</li> <li>- «омоложение» ППС даже в условиях небольшой прироста заработной платы в вузе</li> <li>- хорошие позиции в обеспеченности общежитиями</li> <li>- хорошая дифференциация образовательных услуг</li> <li>- низкая текучесть кадров</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>-ограниченная возможность в использовании рыночных механизмов (аренда, замедление темпов прироста платных студентов)</li> <li>- нестабильное поступление внебюджетных доходов, зависимость от месторасположения</li> <li>- слабая связи между качеством ППС и его материальной заинтересованностью, перегруженность ППС</li> <li>- низкая фондоотдача</li> <li>- слабый управленческий потенциал (стратегическое планирование)</li> </ul>

Небольшая доля постоянных затрат в структуре расходов вуза делает его устойчивым к снижению количества обучаемых студентов, и адекватному сокращению размеров финансирования. Однако не расширяет возможности финансирования из других источников. Сохраняются барьеры между наукой и образованием, применяются традиционные, устаревшие подходы к управлению вузом, неразвита система менеджмента и раскрытия информации.

Особенно критичной ситуация выглядит в кадровой обеспеченности учебного процесса. Соотношение численности ППС к числу обучаемых» находится в пределах,

<sup>3</sup> Согласно уточненному прогнозу Министерства экономического развития и торговли РФ.

<sup>4</sup> По прогнозу Рособразования – расчетный контингент студентов

<sup>5</sup> Составлено по результатам анализа основных показателей статистической (форма 3-НК) и финансовой отчетности (отчет о финансовых результатах ф0503121) 200 вузов, подведомственных Рособразованию.

характерных для иностранных университетов (10 преподавателей на 100 студентов). Однако качество ППС в вузе оказывается **практически не связанным с уровнем оплаты труда** преподавателей, а низкая текучесть кадров оборачивается снижением квалификации преподавателей.

### Экономическая устойчивость российских вузов в статике

Алгоритм применения метода интегральных балльных оценок представлен на рисунке 3. Он включает в себя 6 этапов (рисунок 6). Балльное значение расчетных показателей суммируется по каждому блоку и приводится к единой оценке с использованием весовых коэффициентов (рисунок 3). Вес суммарных баллов по каждому блоку экономической устойчивости устанавливается с целью элиминирования воздействия на результаты оценки такого фактора как разное количество показателей в каждом блоке (см. рисунок 2).

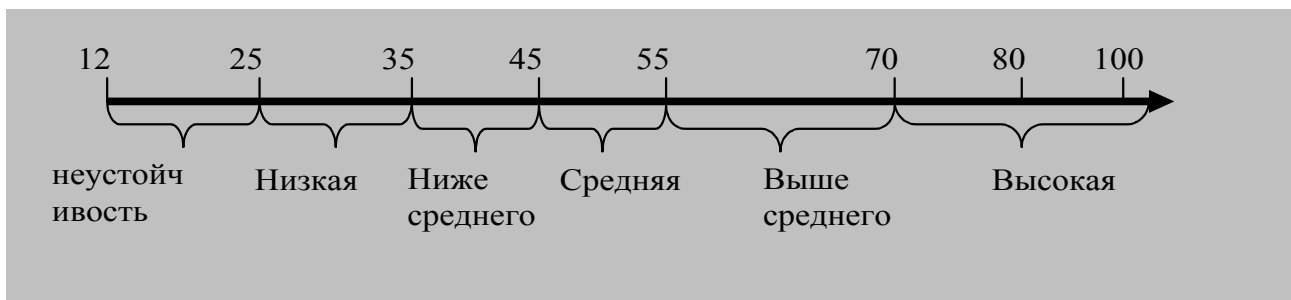
**Рисунок 2. Алгоритм применения метода интегральных балльных оценок<sup>6</sup>**



<sup>6</sup> Методика базируется на использовании показателей статистической (форма № 3-НК «Сведения о государственном и муниципальном высшем учебном заведении»; форма № 1-НК «Сведения о работе аспирантуры и докторантуры»; форма № 2-наука «Сведения о выполнении научных исследований и разработок»; форма № 3-информ «Сведения об использовании информационных и коммуникационных технологий и производстве связанных с ними товаров (работ, услуг)»; форма № 4-инновация «Сведения об инновационной деятельности организации»; приложение к форме № П-2 «Сведения об инвестиционной деятельности») и финансовой (отчет о финансовых результатах ф0503121) отчетности вузов.

**Рисунок 3. Шкалы экономической устойчивости**

БАЛЛ	Макс.	Мин.	Коэффициент	Макс. с учет. коэфф.	Мин. с учет. коэфф.
Финансовая устойчивость	34	5	0,9	31	5
Кадровый потенциал	82	8	0,4	33	3
Материально-техническая база	31	4	0,7	22	3
Управленческий потенциал	17	2	0,9	15	2
<b>Итого</b>				<b>100</b>	<b>12</b>



Результаты интегральной балльной оценки (на примере выборки из 200 вузов) характеризуют экономическую устойчивость российских вузов **как среднюю величину**. Из 200 вузов по полученным баллам **27 (14%)** имеют интегральный показатель на уровне высокого и выше среднего; основная масса вузов - **137 (68%)** отличается средним уровнем экономической устойчивости, и у 36 вузов (**18%**) показатель находится на уровне ниже среднего.

### **Экономическая устойчивость российских вузов в динамике**

Говоря о готовности вузов к проводимым реформам в сфере образования, следует оперировать временными моделями экономической устойчивости в зависимости от внутренних и внешних факторов.

Построение моделей экономической устойчивости базируются на интегральной балльной оценке<sup>7</sup> (рисунок 3) ее ресурсных составляющих (рисунок 1) и факторного анализа полученных результатов (Таблица 3).

<sup>7</sup> Данный метод заключается в расчете выбранного набора показателей составляющих экономической устойчивости (в данной методике используется 29 показателей, в том числе 5 показателей финансовой устойчивости, 15 - кадрового потенциала, 5 - материально-технической базы и 4 показателя управленческого потенциала) и перевода полученных значений в баллы с помощью системы шкал, приводящей в соответствие диапазон значений, в который попал показатель, и соответствующую этому диапазону балльную оценку. Шкалы балльных значений являются результатом обработки реальных значений показателей по 200 вузам и применимы к любому государственному вузу.

Самым распространенным фактором, поддерживающим экономическую устойчивость, и балансирующим временную нехватку иных ресурсов выступает обеспеченность финансовыми ресурсами (финансовая устойчивость) (Таблица 3).

**Таблица 3. Модели экономической устойчивости в практике деятельности российских вузов<sup>8</sup>**

	Финансовая устойчивость	Кадровый потенциал	Материально-техническая база (МТБ)	Управленческий потенциал	
<b>Модели экономической устойчивости, базирующиеся на высоких финансовых показателях</b>					<b>42%, в т.ч.</b>
Текущая	++	+/-	+/-	-	41%
Среднесрочная	++	+	+/-	-	56%
Долгосрочная	++	+	+	+/-	3%
<b>Модели экономической устойчивости, базирующиеся на высоких показателях кадрового потенциала</b>					<b>26%, в т.ч.</b>
Текущая	+/-	++	+/-	-	60%
Среднесрочная	+	++	+/-	+/-	25%
Долгосрочная	+/-	++	+	+	15%
<b>Модели экономической устойчивости, базирующиеся на высоких показателях состояния МТБ</b>					<b>17%, в т.ч.</b>
Текущая	-	-	++	-	76%
Среднесрочная	-	+/-	++	+/-	23%
Долгосрочная	+	+	++	+	15%
<b>Модели экономической устойчивости, базирующиеся на высоких показателях управленческого потенциала</b>					<b>15%, в т.ч.</b>
Среднесрочная (1)	+/-	+	-	++	27%
Среднесрочная (2)	+/-	-	+	++	55%
Долгосрочная	+/-	+	+/-	++	18%

Обозначения в таблице «++» вуз находится в группе лидеров по балльной оценке показателей финансовой устойчивости; «+» - высокое значение показателя, «+/-» - среднее значение показателя; «-» - низкое значение показателя.

Вузы, в которых **финансовые показатели деятельности являются основными** в поддержании экономической устойчивости, составляют около **42%**<sup>9</sup> рассматриваемой выборки (таблица 3). Особенностью таких вузов являются сравнительно более высокие показатели прироста внебюджетных доходов (научно-исследовательские работы и консультационные услуги на платной основе), средние устойчивые показатели роста бюджетных доходов. Большие объемы внебюджетного финансирования лишь в небольшой степени поддерживаются приростом платного контингента студентов.

Среди таких вузов довольно распространены случаи неэффективного использования избыточных площадей, незадействованных в учебном процессе, более

<sup>8</sup> Составлено на основе анализа балльных значений факторов экономической устойчивости по 50% вузов, присутствующих в выборке.

<sup>9</sup> Рассчитано на основе исследования балльных показателей вузов из выборки, имеющих интегральный балльный показатель на среднем уровне и уровне выше среднего.

высокой доли постоянных затрат, низкий управленческий потенциал. Названные недостатки формируют внутри группы модели **среднесрочной экономической устойчивости вузов**, которые при неизменности действия внутренних и внешних факторов могут привести к состоянию экономической неустойчивости в среднесрочной перспективе (около половины рассматриваемых вузов модели). Если же эти недостатки дополняются условиями более низкой обеспеченности материально-техническими ресурсами - речь идет лишь **о текущей модели экономической устойчивости (41% вузов данной модели)**.

Вузы, где **показатели кадрового потенциала являются основными** в поддержании экономической устойчивости, составляют около **26%**<sup>10</sup> рассматриваемой выборки. Особенностью таких вузов являются сравнительно более высокие показатели прироста контингента студентов на бюджетной основе при медленном росте численности ППС. Возможности привлечения студентов определяются не кадровым потенциалом, а месторасположение вуза. Успешные вузы данной группы расположены в крупных городах с населением от 500 тыс. чел. В отличие от других групп вузов, явной приверженности к бюджетному или внебюджетному финансированию здесь не прослеживается. Но поступление бюджетных доходов, как правило, или стабильно, или растет умеренными темпами. Вузы дотационных регионов или небольших городов составляют группу среднесрочной и текущей экономической устойчивости.

Вузы с экономической устойчивостью, базирующейся **на хорошем состоянии материально-технической базы (17%)**, отличаются более низким управленческим потенциалом, но большим вниманием к кадровому составу. Развитая материально-техническая база открывает возможности по привлечению бюджетных студентов, поддержанию высокой оплаты труда ППС при его невысоком качестве ППС (низкая доля докторов и доцентов). Внебюджетные источники составляют небольшую долю в общем объеме финансирования.

В случае если вузы расположены в городах с небольшой численностью населения – то возможности по привлечению студентов (при хорошей обеспеченности общежитиями) ограничиваются близлежащими территориями и прирост контингента здесь, как правило, невысок. Студенты, обучаемые с возмещением затрат составляют единицы. Показатели управленческого потенциала поддерживаются стабильностью состава кадров и низкой текучестью (**модель среднесрочной экономической устойчивости**).

---

<sup>10</sup> Рассчитано на основе исследования балльных показателей 50% вузов из выборки, имеющих интегральный балльный показатель на среднем уровне и уровне выше среднего.



Если же управленческий потенциал является невысоким, то поставленный в условия низкого платежеспособного спроса на образовательные услуги вуз, не предпринимающий шагов по повышению своего кадрового потенциала, может рассчитывать на сохранение экономической **устойчивости только в текущей перспективе.**

Вузы, экономическая устойчивость которых **базируется на управленческом потенциале**, составляют 15% рассматриваемых вузов. В подавляющем большинстве они отличаются средними и невысокими показателями финансовой устойчивости (низкий рост бюджетных и внебюджетных доходов). Тем не менее, хороший управленческий потенциал позволяет укреплять слабые места в деятельности вуза в долгосрочной и среднесрочной перспективе. Это может быть объяснено более активной позицией, которые занимают вузы в условиях растущей конкуренции и при наличии дефицита материальных или кадровых ресурсов.

В целом, российская система ВПО в части вузов, имеющих интегральную балльную оценку экономической устойчивости **выше 45 баллов** (средняя и выше среднего оценка экономической устойчивости) **лишь на 10% представлена вузами с экономической устойчивостью имеющей долгосрочный характер, которые готовы без существенных потерь в своей работоспособности «встретить» ожидаемые преобразования.**

Таким образом, экономическую устойчивость вузов России можно оценить **как в целом удовлетворительную, а запланированные преобразования в системе ВПО как существенные для общей экономической устойчивости российских вузов.** Это требует соблюдения принципа последовательного проведения реформ с предоставлением возможности компенсации утраченных позиций в области экономической устойчивости. При этом ставится задача внутренней модернизации организационно-экономического механизма деятельности вузов, **прежде всего, за счет упрочнения управленческого потенциала, как наиболее действенного фактора, повышающего экономическую устойчивость вузов в среднесрочной и долгосрочной перспективе.**