

О.Н. Арзякова, канд. экон. наук, доц.,
В.И. Арзяков, канд. экон. наук,
Уральский государственный технический
университет – УПИ, Екатеринбург

НЕКОТОРЫЕ «СЕРДИТЫЕ» АСПЕКТЫ ХОЗЯЙСТВЕННОГО ПОВЕДЕНИЯ ВУЗА В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНОГО ОКРУЖЕНИЯ

Высшая школа с необходимостью поставлена сегодня перед серьезным выбором – ходить вечно с «протянутой рукой» перед бюджетом и решать текущие задачи по выживанию ее вузов в рыночной экономике, либо, мобилизовав свой интеллектуальный и инновационный капитал и имеющиеся активы, занять в рыночной сфере свою достойную нишу и тем самым соответствовать уровню развития экономики страны.

В статье предлагается довольно жесткий экономический подход к оценке деятельности структурных подразделений вуза, стимулирующий их как к зарабатыванию внебюджетных средств, так и к снижению затрат.

Перед высшими учебными заведениями страны сегодня встают серьезные задачи, связанные с прорывом в подготовке кадров специалистов, могущих ответить на вызовы XXI века. Необходимо в короткие сроки перейти на новые концептуальные подходы в учебной, научной, инновационной и коммуникационной (с обществом, властью и бизнесом) аспектах деятельности. В результате чего перейти к подготовке для активного включения во все сферы народного хозяйства специалистов, обладающих достаточным уровнем компетентности.

В решении объективно назревших проблем мешает, с одной стороны, нежелание вузовского сообщества по каким-либо причинам активно включиться в реформирование вузов, в решение поставленных обществом задач и ответить на них на достаточно высоком конкурентном (может быть мировом) уровне.

Не вызывает сомнений, с другой стороны, крайне недостаточное бюджетное финансирование различных видов деятельности вузов, отрицательно сказывающееся прежде всего на притоке нового поколения преподавателей и ученых.

Однако не маловажным фактором, на наш взгляд, в аспекте этого является так-

же укоренившиеся в сознании довольно значительной части вузовской общественности иждивенческие настроения по поводу сохранения полного и обязательного государственного (бюджетного) обеспечения основных видов деятельности вузов в целом и их сотрудников в частности. При этом не рассматривается и не принимается во внимание взгляд на вуз как на коммерческое деловое предприятие¹, осуществляющее свою деятельность в условиях рыночной экономики, конкурентного окружения в поле образовательных услуг и жесткой необходимости в зарабатывании средств на свое существование и развитие.

Очевидно, что перечисленные выше препятствия определенным образом взаимосвязаны между собой, хотя и в разной степени влияют на идеологию, концепцию и стратегию развития системы высшего образования в России.

Так, если изменение уровня бюджетного финансирования в основном не зависит от усилий отдельных вузов или вузовской ответственности в целом, то процесс разворота

¹ Друккер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: пер. с англ. М.: Издательский дом «Вильямс», 2002.

их ментальности в направлении активной вовлеченности в процессы реструктуризации сферы высшего образования, повышения эффективности деятельности высшей школы и опоры на собственные силы находится сегодня в руках руководства вузов.

УГТУ-УПИ представляет собой сегодня крупный университетский комплекс, основные фонды которого включают в себя целый ряд учебных и лабораторных корпусов, многочисленные социальные объекты, а также досуговые и спортивные центры. В состав университета входят 16 факультетов очной формы обучения, факультет повышения квалификации преподавателей, институт образовательных информационных технологий. В университете обучается более 40 тыс. студентов, из них около 25 тыс. – студенты очной формы обучения. Учебный процесс ведут 146 кафедр, из них 133 выпускающих². В состав университета входят 35 территориальных подразделений в различных городах Свердловской области.

Без сомнения, научно-педагогический потенциал работников наивысшей квалификации в технической, экономической и гуманитарной сферах деятельности способен сегодня эффективно осуществлять свою деятельность.

Для повышения эффективности деятельности университета в условиях рыночной экономики требуется сегодня решение целого ряда сложных и взаимосвязанных внешних и внутренних проблем. В их числе:

- недостаточность финансирования и материально-технического обеспечения деятельности университета;
- сравнительно низкая заработная плата преподавателей и работников университета;
- недостаточная мотивация преподавателей и работников вуза к результативности их деятельности;
- нехватка средств на приобретение нового оборудования для учебного процесса и научных исследований;

- растущие затраты на содержание основных фондов;
- слабая мотивация руководства университета, его преподавателей и работников к зарабатыванию средств и экономии затрат.

Одной из важнейших в ряду перечисленных является проблема эффективного использования учебных и научных площадей, занимаемых кафедрами, факультетами и научными лабораториями. На сегодняшний день использование учебных площадей происходит в основном по исторически сложившемуся за долгие годы порядку. За факультетами и кафедрами до сих пор сохраняются учебные и научные площади, выделенные им 50–80 лет назад по направлению научных исследований и структуры специальностей обучения того времени, а также по распределению между ними контингента обучающихся. Несмотря на кардинальные финансово-экономические изменения и на новые образовательные концепции в сфере образования в университете, не произошло и не происходит заметного перераспределения площадей с целью их более эффективного использования.

Все эти проблемы оказались за пределами технико-экономической оценки деятельности вуза. Экономическая политика университета как плательщика целого ряда налогов – на имущество и землю, прибыль и транспорт, на добавленную стоимость и единому социальному – в новых экономических условиях оказалась по ряду причин индифферентной к данному вопросу. Очевидно, чтобы платить эти налоги в декларируемые законами сроки, необходимо коллективу вуза зарабатывать соответствующие средства.

Процедуры по определению налогооблагаемой базы и формированию выплат по налогам на имущество, землю и другим видам налогов не соотнесены до сих пор адресно с доходами и затратами факультетов, кафедр и научных лабораторий. При этом значительные суммы налога на имущество (в т. ч. и за площади) университету приходится выплачивать из внебюджетных средств.

В условиях модернизируемой экономики и постоянной нехватки средств на развитие

² Набойченко С.С. Уверенность в успехе // Универсальное управление: практика и анализ. 2005. № 6 (39).

вуза сложившееся положение с распределением площадей нельзя назвать рациональным. Для решения данной проблемы должна быть отработана соответствующая система показателей на уровне вуза, факультета, кафедры и структурного подразделения, стимулирующая эффективное их использование.

В этой связи может быть предложен к рассмотрению ряд основных положений предлагаемой концепции эффективного использования университетских площадей, стимулирующей их «владельцев» либо к снижению своих затрат на их содержание, либо к повышению отдачи с каждого квадратного метра площади.

В основе концепции эффективного использования университетских площадей лежит повышение мотивации, ответственности и заинтересованности сотрудников университета в научно-педагогической и социально-экономической результативности их деятельности.

Целью разработки основных принципов концепции является – повышение уровня эффективного использования университетских площадей различного назначения (учебных, научных, офисных, лабораторных, складских и иного назначения) выпускающими кафедрами и факультетами университета, экономически обоснованного их распределения и перераспределения с учетом фактора значимости направлений деятельности структурных подразделений.

Ответственность за экономически эффективное использование учебных, научных, служебных, офисных, лабораторных складских и иных площадей должна возлагаться на заведующих кафедрами и руководителей служб университета, а контроль за эффективным их использованием – на декана факультета и руководство университета.

Разработка концепции эффективного использования университетских площадей факультетами, кафедрами и другими структурными подразделениями университета в рыночных условиях основывается на ряде положений, характеризующих его внешнее и внутреннее окружение, а именно:

- университет осуществляет свою деятельность в условиях рыночной

экономики;

- университет сам является субъектом рыночных отношений по основным направлениям своей деятельности – учебной, научной, инновационной, инвестиционно-строительной и т. п.
- внебюджетная деятельность вуза, которая является объектом налогообложения, составляет сегодня около двух третей его бюджета.

С учетом этих положений можно констатировать, что университет все более и более приобретает сегодня статус коммерческого (делового) предприятия, ориентированного на осуществление рентабельной деятельности.

Очевидно, что и каждая выпускающая кафедра университета также является его деловым структурным подразделением. Поэтому в качестве основных ориентиров рентабельной деятельности выпускающих кафедр могут быть предложен следующий показатель их деятельности – выпускающая кафедра должна покрывать расходы университета на содержание своих площадей, исходя, например, из средней стоимости аренды помещений, установленной Администрацией г. Екатеринбурга для Кировского района или среднего уровня отдачи с 1 кв. м. площади по каждому факультету.

Технико-экономический уровень использования площадей не выпускающими кафедрами определяются факультетом и ректоратом с учетом их значимости для университета, необходимого уровня сокращения затрат на их содержание и возможности их реструктуризации.

В условиях перманентного дефицита ресурсов, необходимых для развития университета, затраты и льготы по структурным подразделениям при формировании фонда общеуниверситетских расходов (ФОР) должны быть экономически или иными способами обоснованы. При этом показатели деятельности кафедр и факультетов и индикаторы их мониторинга должны вырабатываться ректоратом, руководителями факультетов на основании утвержденного плана стратегического развития и бюджета университета.

Структурные подразделения, владеющие

определенными площадями, но не обеспечивающие необходимый для своего эффективного функционирования уровень полученных внебюджетных средств, должны быть подвергнуты процедуре реструктуризации (ликвидации или слиянию с более рентабельными структурами). Точно также и научные структуры кафедр и факультетов, имеющие возможность, но не желающие вести хозяйственную работу через НИЧ, должны быть подвергнуты аналогичной процедуре. Кроме того, к научным структурам, ведущим НИР с привлечением материально-технической базы и использованием площадей университета, но не через НИЧ, университетом должны предъявляться финансовые претензии и санкции. В связи с чем возникает необходимость создания в университете научно-технической инспекционной комиссии (НТИК), подчиненной ректору (проректору по НИР) университета.

Планирование распределения (закрепления или перераспределения) выше перечисленных университетских площадей между структурными подразделениями вуза должно возлагаться на планово-финансовое управление (ПФУ) университета по представлению и технико-экономическому обоснованию факультетов и кафедр с применением соответствующих показателей для расчёта эффективности использования площадей.

Для реализации выше приведенной концепции может быть предложен ряд удельных показателей для расчета эффективности использования университетских площадей структурными подразделениями и выпускающими кафедрами по каждому факультету. Исходными данными для их расчета могут быть:

- площади, занимаемые кафедрой или структурным подразделением;
- количество студентов–бюджетников по кафедрам;
- количество студентов–контрактников по кафедрам;
- суммы внебюджетных средств;
- суммы заключённых (оплаченных) контрактов по кафедрам;
- средства по НИР;
- другие поступления по кафедрам.

На основе исходных данных могут быть получены удельные показатели, характеризующие уровень использования площадей в расчете на одного студента и преподавателя кафедры или работника структурного подразделения, а также объемы внебюджетных средств и средств за ведение НИР либо объемы ремонтных работ или стоимость основных фондов, приобретенных за счет внебюджетных средств.

По каждому факультету должен выводиться средний показатель, который является пороговым среднеарифметическим показателем эффективности использования площадей структурным подразделением университета. Данные удельные показатели по кафедрам и факультетам могут использоваться в сравнительном анализе эффективного использования площадей самостоятельно либо во взаимосвязи друг с другом.

По среднефакультетским показателям определяются кафедры, значительно превышающие, достигающие и не достигающие в своей деятельности этих значений. Затем с целью повышения уровня их мотивации формируются три соответствующие группы кафедр, имеющих близкие показатели:

- I группа кафедр каждого факультета – значительно превышающие в своей деятельности среднефакультетские показатели;
- II группа кафедр каждого факультета – достигающие в своей деятельности среднефакультетских показателей;
- III группа кафедр каждого факультета – не достигающие в своей деятельности среднефакультетских показателей.

При данном сравнительном анализе должны учитываться также критерии градаций кафедр, установленные приказом ректора «О градации кафедр» и определяющие 4 категории кафедр по их величине (А, Б, В, Г).

По результатам сравнительного анализа и принятых мер могут быть определены следующие направления эффективного использования университетских площадей:

- непосредственное перераспределение руководством факультета и рек-

торатом университетских площадей на основе конкурса в пользу их более эффективного использования (для выпускающих кафедр и структурных подразделений);

- разработка кафедрой, факультетом и структурным подразделением мероприятий по эффективному использованию принадлежащих им площадей;
- оказание помощи кафедрам, факультетам и структурным подразделениям по эффективному использованию площадей по научно- и образовательно-значимым для университета направлениям их деятельности. В этих случаях в бюджетах расходов (затрат) факультетов и университета должны быть учтены особые специфические условия деятельности таких подразделений. При этом выделяемые данным структурам на возмездной или безвозмездной основе средства должны быть обоснованы и подтверждены встречными технико-экономическими расчетами, бизнес-планами, учебными, научными, инновационными и другими проектами.

Выводы:

1. Представленная выше концепция распределения, закрепления и перераспределения учебных и научных университетских площадей является стимулирующей для структур, руководителей и сотрудников вуза и повышает их ответственность за рентабельное использование указанных площадей.
2. Показатели использования площадей должны быть закреплены в соответствующих бюджетах наряду с другими экономическими показателями деятельности университета.
3. Концепция позволит предъявить экономически обоснованные требования к руководителям факультетов, кафедр, научных лабораторий и руководству вуза по проведению соответствующих мероприятий по повышению эффективности использования площадей и снижению вследствие этого затрат денежных средств вуза.
4. В концепции предусматривается особый порядок распределения и закрепления площадей за особо значимыми структурными подразделениями вуза вне экономически обоснованного уче-