

3.19. АНАЛИЗ ФИНАНСОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В РЫНОЧНЫХ УСЛОВИЯХ

Холод Л.Л., к.э.н., заведующая группой организации поставок и контроля расходов в Московском гуманитарном университете;

Хрусталева Е.Ю., д.э.н., профессор, ведущий научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН

В статье проведено исследование сущности финансовой деятельности, а также роли бюджетирования в системе управления высшим учебным заведением. Показано, что в настоящее время социально-экономическая значимость высшего профессионального образования повышается. Данное обстоятельство обуславливает необходимость совершенствования методов и средств управления финансовым обеспечением вуза со смешанным финансированием. Исследованы основы его финансового планирования, базирующиеся на принципах бюджетирования. Для таких вузов бюджетирование представляет собой систему согласованного управления, базирующегося на систематической обработке экономической информации о динамично изменяющихся внешней и внутренней средах. Рассмотрена основная задача бюджетирования, которая заключается в повышении эффективности деятельности вуза, а также в увеличении гибкости его финансирования.

ВВЕДЕНИЕ

В настоящее время образование рассматривается как решающий фактор развития экономики вместе с капиталом, природными ресурсами, политической системой, условиями торговли и инвестициями [7]. Стремительное развитие высоких технологий и устойчивое развитие общества невозможно без наличия квалифицированных кадров и соответствующей системы их подготовки.

Обществу необходимо постоянно воспроизводить, наряду с материальными ценностями, соответствующий уровень культуры, моральные нормы, трудовые навыки и способность человека к знаниям. Данные задачи решаются с помощью образования, которое в современной науке определяется как процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений и навыков [44], как целостное общественное явление, соединяющее в себе духовные и материальные факторы, развивающиеся по внутренним закономерностям и под воздействием господствующих производственных отношений [24], и как относительно самостоятельная система, основной функцией которой является систематическое обучение и воспитание членов общества [32].

Социально-экономическая роль образования в обществе исследовалась многими известными экономистами прошлого. Их рассматривали еще классики экономической теории XVIII-XIX вв. У. Петти, Д. Риккардо, А. Смит и другие. В России в конце XIX – начале XX в. данные проблемы исследовались в трудах А.И. Чупрова, Я.П. Янжула, Н.И. Янжула и других авторов. С развитием промышленности и усилением влияния научно-технического прогресса проблема экономической значимости образования становилась все более актуальной. Например, Ж. Сей, Н. Сениор, Дж. Милль, Дж. Маккулоох, И. Фишер писали, что приобретенные способности к труду человеком следует рассматривать как капитал в его «человеческой» форме. Теория человеческого капитала своему развитию обязана работам Т. Шульца, Г. Джонсона, Г. Беккера, Б. Вейсброта. Сущность теории человеческого капитала заключается в применении теории капитала к процессу формирования способностей человека к труду и к использованию рабочей силы. При этом под человеческим капиталом понимаются знания, навыки и другие способности человека, влияющие на рост производства и доходов, а к вложениям, создающим человеческий капитал, следует относить затраты на образование и подготовку рабочей силы на производстве, расходы на ее медицинское обслуживание, миграцию и т. п. Согласно теории человеческого капитала между человеческим и вещественным капиталом нет

принципиальных различий, так как и тот и другой приносят доход. Следовательно, образование, с точки зрения многих экономистов, есть процесс и результат создания «человеческого» капитала аналогично процессу и результатам создания вещественного капитала [9].

В советское время исследование экономической роли образования было проведено С.Г. Струмилиным [47], В.А. Жаминным [24] и другими авторами.

В 1990-х гг. внимание отечественных экономистов, работающих в области образования, концентрируется на проблемах адаптации российской системы образования к рыночным условиям. Экономические проблемы деятельности образовательных учреждений в рыночных условиях рассмотрены в работах А.М. Бабича, А.А. Воронина, Е.В. Егорова, Е.Н. Жильцова, У.Г. Зиннурова, В.М. Зуева, Б.С. Рябушкина, Н.А. Хроменкова, В.В. Чекмарева, В.П. Щетинина и др. Большинство авторов рассматривают систему образования как отрасль, производящую образовательные услуги, под которыми понимается обычно система знаний, умений и навыков, используемых для удовлетворения разнообразных потребностей личности, общества, государства. При этом У.Г. Зиннуров и В.В. Чекмарев отмечают такие свойства образовательных услуг, как неосвязаемость, неотделимость от производителя, высокая стоимость, длительность производства, отсроченность эффекта и др. [27, 52]. По мнению В.П. Щетинина, Н.А. Хроменкова, Б.С. Рябушкина, «производство образовательных услуг выступает в виде «потребительского производства...» [56]. В отличие от материально-вещественного производства, процесс создания образовательных услуг преподавателями одновременно выступает начальным моментом их потребления обучающимися. Особенность образовательной услуги отражает технологию ее создания, так как после ее производства она как бы овеществляется в способностях человека и приобретает не вещественную форму, а своего материального носителя. Анализируя образовательную услугу, можно выделить ее потребление самим обучающимся (путем удовлетворения потребности в получении образования, самореализации), обществом (посредством включения человека в социальную жизнь), производством (через возможность использования трудового потенциала человека) и государством (через обеспечение и ускорение экономического развития страны и благосостояния народа). Следовательно, утвердилась общественная социокультурная и социально-экономическая значимость образования. По оценкам специалистов Всемирного банка, физический капитал в современной экономике формирует 16% общего объема богатства каждой страны, природный – 20%, а человеческий капитал – 64% [18].

1. ВЫСШЕЕ УЧЕБНОЕ ЗАВЕДЕНИЕ КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ И СУБЪЕКТ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В УСЛОВИЯХ РЫНКА

Образовательное пространство в настоящее время включает следующие уровни:

- дошкольное;
- школьное;
- начальное профессиональное;
- среднее профессиональное;
- высшее профессиональное;
- послевузовское профессиональное;
- дополнительное профессиональное;
- непрофессиональное, самообразование.

Важнейший структурный элемент системы высшего образования – высшее учебное заведение, вуз. В данной системе произошли кардинальные изменения. Ранее единственным заказчиком услуг вузов выступало государство. В современных условиях, характеризующихся возникновением конкуренции и формированием рынка образовательных услуг, вузы – субъекты рыночных отношений и вынуждены переходить к интенсивной

модели развития и ориентироваться в значительной мере на собственные ресурсы.

Вузы реализуют ряд важных социальных и экономических функций государства:

- сохраняют и преумножают нравственные, культурные и научные ценности общества;
- удовлетворяют потребности личности в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии посредством получения высшего и послевузовского образования;
- формируют у обучающихся гражданскую позицию, способность к труду;
- развивают культурный потенциал нации;
- обеспечивают реализацию конституционного права гражданина на высшее образование;
- удовлетворяют потребности общества и государства в квалифицированных специалистах с высшим образованием и научно-педагогических кадрах высшей квалификации;
- способствуют экономическому росту страны [1, 3, 14].

Следовательно, вуз решает следующие основные задачи:

- обеспечивает профессиональную подготовку граждан;
- передает знания;
- обеспечивает интеллектуальное, моральное, духовное, экономическое развитие общества и личности.

Вуз – значимая для общества социальная ценность, результат деятельности которой – подготовленный специалист высшей квалификации – качественная характеристика его деятельности. Образовательный процесс, осуществляемый вузом, и его научная деятельность требуют ресурсного обеспечения. Его деятельность предполагает взаимодействие объектов и субъектов с учетом требований общества, государства, рыночной экономики. Вуз связан различными отношениями с потребителями образовательных услуг:

- обществом;
- государством;
- предприятиями;
- отдельными гражданами.

Он является сложным по структуре, целям и решаемым задачам социальным институтом с разнообразными внутренними отношениями и связями.

Таким образом, вуз, являясь элементом системы высшей школы, в то же время и сам является системой, обладающей конкретными свойствами, которые необходимы для решения поставленных задач. Он является элементом системы более высокого порядка, а его элементы взаимосвязаны между собой и сами выступают как системы более низкого порядка.

Процессы и элементы вуза характеризуются наличием системных связей, однако некоторые вопросы системного характера в сфере управления им еще не решены и нуждаются в дальнейшей проработке. Например, существует необходимость развития методических подходов к исследованию вуза как объекта управления с использованием элементов теории систем. Отмеченные обстоятельства требуют исследовать вуз как социально-экономическую систему с особыми системными свойствами, создающими объективные предпосылки устойчивости развития в условиях меняющейся среды. Любой вуз можно рассматривать как сложную открытую социально-экономическую систему с особыми свойствами, представляющую собой совокупность взаимосвязанных элементов и подсистем, взаимодействующих между собой и с внешней средой.

Вузу как социально-экономической системе присущи следующие свойства.

1. Ориентация на социальные потребности, так как он обеспечивает сохранение и развитие культурного, научно-технического и экономического потенциала страны.
2. Разделение организационной структуры и организационных процессов, что структурирует вуз на управляющую и управляемую подсистемы, взаимодействующие между собой целенаправленным воздействием и обратной связью. Каждого работника вуза можно отнести как к управляющей подсистеме (субъекту управления), так и к управляемой подсистеме (объекту управления), к которой также относятся и обучающиеся (студенты).
3. Целенаправленность, так как он имеет собственные цели, сочетающие цели сотрудников вуза, потребителей его продукции (услуг), общества и государства.
4. Иерархическая структура, обеспечивающая централизацию и субординацию деятельности сотрудников, которые занимают свои определенные места, выполняют определенные функции и вступают в определенные отношения с другими работниками вуза.
5. Стохастичность поведения вуза как социально-экономической системы.
6. Самоорганизация и саморазвитие вуза, ввиду того, что он имеет источники, движущие силы и механизмы деятельности. Источники его развития – противоречия между потребностями в получении образовательной услуги и степенью их удовлетворения.
7. Уникальность и непредсказуемость поведения вуза в конкретных условиях, ввиду наличия в данной системе активного элемента – человека [18].

Вуз как открытая система взаимодействует с окружающей средой, ввиду чего он находится в непрерывном развитии:

- меняется динамика жизнедеятельности;
- усложняются связи и структура;
- возникают новые свойства и процессы.

Основной результат деятельности вуза – оказание и реализация образовательных услуг. Для этого с учетом отмеченных особенностей он и создается как социально-экономическая система, которая имеет вход, трансформационный процесс и выход (рис. 1). Главная цель его деятельности – удовлетворение потребностей личности в высшем профессиональном образовании, а также потребностей общества и государства в квалифицированных специалистах посредством оказания образовательных услуг. Для достижения данной цели вуз осуществляет деятельность по различным ее направлениям, что требует ресурсного обеспечения. Поэтому он получает из внешней среды информацию, абитуриентов, финансовые и другие ресурсы. Результатом указанной деятельности является выход данной системы в качестве специалистов с высшим образованием, что фиксируется ее обратной связью, позволяющей вырабатывать управляющее воздействие. Основой вуза как социально-экономической системы выступают следующие его подсистемы:

- техническая;
- технологическая;
- социальная;
- организационная;
- экономическая.

Техническая подсистема вуза включает его здания, сооружения и оборудование, которые размещены в определенном месте и соответствуют специализации производства образовательных услуг в нем. Специализация вуза определяется технологией его функционирования, которая создает конкретные технологические процессы, составляющие содержание технологической подсистемы высшего учебного заведения. Социальная подсистема вуза включает его сотрудников, которые

могут производить научно-исследовательские продукты и образовательные услуги по принятой технологии. В организационную подсистему вуза входят методы, средства, инструменты установления определенного порядка при осуществлении им своей деятельности.

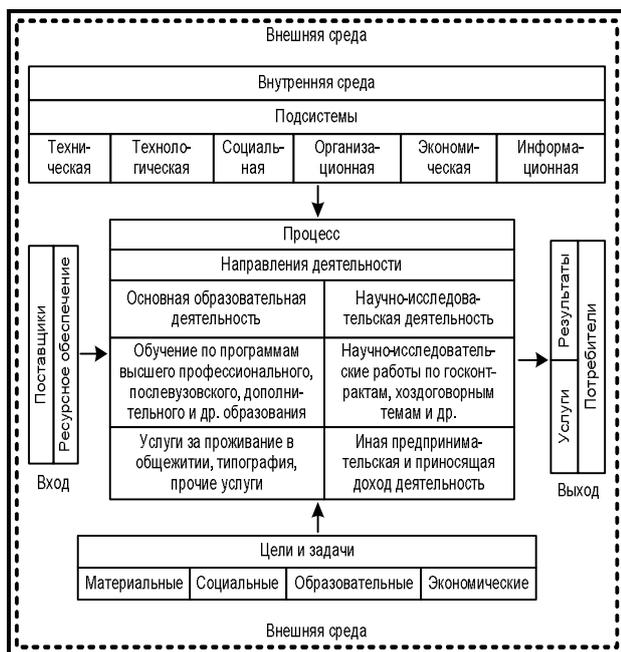


Рис. 1. Вуз как социально-экономическая система

Технической, технологической, организационной и социальной подсистем недостаточно для оказания образовательной услуги без экономической подсистемы. Результаты образовательной деятельности обеспечивают получение средств для нового процесса, что позволяет повторять цикл оказания образовательной услуги. Доходы и государственное финансирование, получаемые вузом, должны быть адекватными для оплаты ресурсов, труда сотрудников и др. В этом случае обеспечивается цикличность его деятельности и его жизнеспособность.

Особое значение имеет то, что вуз относится к классу организационных систем, которые характеризуются наличием взаимосвязей и свойств, не присущих их элементам в отдельности. Поэтому вузу как объекту исследования присущи следующие характерные особенности:

- наличие связей координации и субординации, которые обусловлены внутренней иерархией элементов его структуры;
- использование организационного механизма, с помощью которого структура всего вуза воздействует на функционирование его частей;
- элементы (подсистемы) вуза не способны существовать самостоятельно, так как их цели и содержание определяются его закономерностями как целостной системы;
- необходимым условием устойчивого развития вуза является постоянное обновление его элементов.

Важнейшее значение для развития вуза имеют его общесистемные закономерности, которые отражают устойчивые свойства, зависимости, связи, присущие ему как системе. Говорить о его целостности можно относительно его самого и способа его исследования. Данная закономерность требует исследовать вуз в целом, а не только отдельные его элементы.

Важнейшее системное свойство вуза – его открытость по отношению к внешней среде (рис. 2), отражающая три основополагающих процесса: поступление ресурсов из внешней среды, преобразование их в результате осуществления основной деятельности в образовательный продукт и передачу этого продукта во внешнюю среду. Потребителем его является рынок труда.

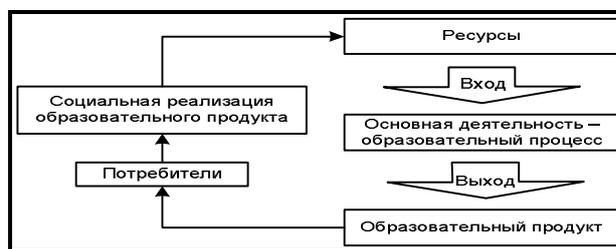


Рис. 2. Модель вуза как открытой социально-экономической системы

Следовательно, деятельность вуза имеет смысл с точки зрения поставленных целей лишь в том случае, когда реализуется создаваемый им образовательный продукт. Поэтому на «вход» вуза как системы должен поступать его основной социальный ресурс – человек, являющийся потребителем образовательных услуг, а также все необходимые обеспечивающие ресурсы. Этапы данного циклического процесса взаимосвязаны между собой, взаимно влияют и обуславливают друг друга. Характеристика основных системных признаков вуза представлена на рис. 3.

Системные признаки		Характеристика	
Системные признаки	Целостность	А. Системные признаки ВУЗа Целевая, функциональная и организационная связанность элементов внутренней среды ВУЗа. Утрата элементами системных свойств ВУЗа в случае их автономного функционирования. Зависимость каждого элемента и его свойств от его места и роли. Свойства ВУЗа как системы зависят от свойств ее элементов, но не являются их простой суммой	
	Открытость	Связи с внешней средой: ресурсы, продукт деятельности, информация. ВУЗ формирует и проявляет свои свойства в процессе взаимодействия со средой	
	Динамичность	Развитие свойств, изменения в структуре ВУЗа и составе образовательного процесса, обеспечивающих подсистем; вариативность количественных и качественных характеристик различных аспектов деятельности	
	Иерархичность	Взаимоотношения соподчиненности, которые отражены в многоуровневой системе взаимосвязей. Каждый компонент ВУЗа сам должен рассматриваться как система и как составляющая надсистемы	
	Наличие множества целей	Сочетание интересов: общества, государства, коллектива, сотрудников и потребителей образовательных услуг	
	Структурность	ВУЗ может быть представлен в аспекте состава и взаимосвязи его компонентов. Состояние ВУЗа зависит от поведения его отдельных элементов и от свойств его структуры	
	Множественность описания	Наличие множества классификационных признаков, в соответствии с которыми ВУЗ может быть представлен	
Подсистемы	Экономическая	Б. Основные подсистемы ВУЗа Наличие производственных отношений, складывающихся в процессе осуществления основной образовательной и научной деятельности, оказания платных услуг, распределения и потребления материальных и финансовых благ, обеспечения экономических интересов коллектива и его сотрудников	
	Социальная	Реализация в результате осуществления основной деятельности социальных интересов общества, государства, коллектива ВУЗа и его сотрудников, потребителя образовательных услуг, наличие в ВУЗе социальной инфраструктуры	

Рис. 3. Характеристика основных системных признаков ВУЗа

Реализация социальных интересов общества, государства, коллектива ВУЗа и каждого потребителя образовательных услуг, а также наличие человека в составе элементов ВУЗа как системы – все это позволяет отнести его к классу социальных систем.

ВУЗ относится к классу искусственных систем, т.к. он специально создается для реализации заданных целей. При реализации заданных целей в ВУЗе складываются специфические отношения, которые связаны с оказанием образовательных услуг, распределением и потреблением финансовых ресурсов, обеспечением экономических интересов ВУЗа и его сотрудников, что позволяет отнести ВУЗ к экономическим системам. Анализ признаков ВУЗа позволяет охарактеризовать ВУЗ как социально-экономическую систему.

Внутренняя среда ВУЗа – это взаимосвязанная и упорядоченная совокупность его элементов. Структуризация такой системы позволяет выделить в ней взаимосвязанные подсистемы, которые обладают своими специфическими свойствами и функциями, определяющими их место в ВУЗе.

Анализ деятельности ВУЗа позволяет выделить основную (образовательный процесс и научная деятельность), а также обеспечивающую составляющие, потребляющие ресурсы, под которыми понимаются средства обеспечения, используемые в производстве образовательной услуги. К ним относятся:

- материально-технические ресурсы;
- информационные ресурсы;
- методические ресурсы;
- нормативно-правовые ресурсы;
- организационно-административные ресурсы;
- финансовые ресурсы;
- персонал (трудовые ресурсы).

Состав подсистем ВУЗа представлен на рис. 4.



Рис. 4. Модель структуры ВУЗа

Каждая из подсистем не может быть организована без учета свойств и задач всего ВУЗа. Функциональное назначение данных подсистем заключается в обеспечении основной деятельности ВУЗа, т. е. образовательного и научного процесса. При этом под обеспечением, как правило, понимается совокупность мер и средств, а также создание условий, которые способствуют реализации намеченных планов и поддержанию стабильного функционирования системы [46]. Следовательно, ВУЗ, с одной стороны, – это сложная социально-экономическая система, с другой – звено высшей школы, но в обоих случаях он подчиняется общим закономерностям развития, что является основанием для применения системного подхода как методологии исследования ВУЗа и его финансового обеспечения.

Исследование финансового обеспечения деятельности ВУЗа с позиций системного подхода требует струк-

туризации процесса его анализа с точки зрения основных системных свойств и интеграции всех этапов исследования [20]. Анализ финансового обеспечения ВУЗа позволяет определить основные проблемы его организации, представленные на рис. 5.

Взаимодействие ВУЗа с окружающей средой в настоящее время характеризуется противоречием между запросами данной среды и способностью ВУЗа удовлетворять их, в связи с тем, что данные запросы растут. Поэтому сегодня формируется новая модель деятельности ВУЗа, в основе которой лежит концепция предпринимательского ВУЗа, отличительная особенность которого – его активная инновационная политика [21]. Становление данной модели требует преобразования всей системы экономических отношений ВУЗа для того, чтобы они могли обеспечивать гибкость его деятельности. В Концепции модернизации российского образования задача формирования эффективных экономических отношений в образовании выделена в качестве приоритетной для образовательной политики Российской Федерации [6]. Особую роль при этом играет преобразование внутривузовских организационно-экономических отношений в процессе трансформации российской системы высшего образования.

Основные системные признаки ВУЗа	Целостность	Концептуальные проблемы организации финансового обеспечения	Определение концепции финансового обеспечения и ее роли в поддержании системной целостности ВУЗа
	Открытость		Формирование внутривузовского организационного механизма, обеспечивающего коммуникации во внутренней и внешней среде ВУЗа
	Иерархичность		Определение состава и функций системы финансового обеспечения ВУЗа. Формирование технологии, регламентирующей взаимодействие компонентов данной системы с другими подсистемами ВУЗа
	Структурность		Обеспечение эффективности функционирования системы финансового обеспечения путем рационализации ее структуры. Создание информационно-аналитического инструментария бюджетирования деятельности ВУЗа
	Множественность описания		Исследование свойств системы финансового обеспечения ВУЗа в структурном, процессном, управленческом аспектах

Рис. 5. Основные концептуальные проблемы организации системы финансового обеспечения деятельности ВУЗа

При выделении внутривузовских организационно-экономических отношений ВУЗа необходимо использовать методологический подход к классификации экономических отношений по критерию «характер воздействия тех или иных факторов на функционирование и развитие экономической системы» [37]. Такими факторами являются:

- техника и технология;
- характер присвоения экономических ресурсов и результатов производства (отношения собственности);
- организация и управление.

В соответствии с указанными факторами различают технико-экономические, социально-экономические и организационно-экономические отношения (см. рис. 6).

Данный подход позволяет определить внутривузовские организационно-экономические отношения как отношения, возникающие в процессе оказания ВУЗом образовательных и научно-исследовательских услуг. Они определяют зависимость деятельности ВУЗа от ее организации и управления ею. Объектами данных отношений является процесс подготовки студентов, проведения НИОКР, издательской деятельности, ока-

зания консультационных и других услуг. Субъекты внутривузовских организационно-экономических отношений – это подразделения ВУЗа, сотрудники, студенты и заказчики выполнения договорных работ.

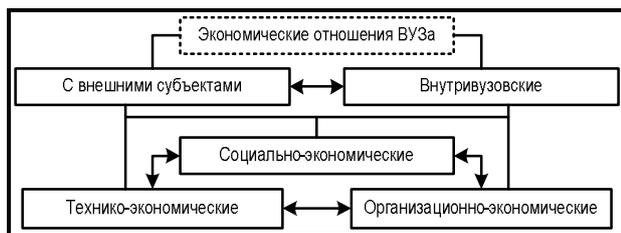


Рис. 6. Совокупность отношений ВУЗа

Использование такого подхода позволяет исследовать всю совокупность внутривузовских организационно-экономических отношений, которые играют важнейшую роль в анализе объекта и предмета данного исследования. Совершенствование внутривузовских организационно-экономических отношений с целью повышения качества и эффективности деятельности ВУЗа означает переход к новой модели деятельности ВУЗа, которая должна обеспечить, во-первых, гибкость его деятельности, во-вторых, полноценное включение каждого субъекта в систему внутривузовских организационно-экономических отношений. Новая модель должна базироваться на реализации следующих принципов:

- экономическая самостоятельность ВУЗа;
- организационная децентрализация ВУЗа.

Данные принципы наиболее полно выражаются при переходе от функциональной организации управления ВУЗом к ее процессной ориентации. Причина данного перехода – малая эффективность функционально ориентированной организации деятельности ВУЗа в условиях рынка, а также изменение способов и методов принятия решений в условиях усиления экономической самостоятельности ВУЗа [54]. Концепция, в соответствии с которой любую деятельность в условиях рынка можно представить как набор бизнес-процессов, а управление ею – как управление бизнес-процессами, была разработана еще в начале 1990-х годов. С конца 1990-х годов исследуются проблемы использования принципов процессно-ориентированного управления применительно к ВУЗам [31, 39]. При этом под бизнес-процессом обычно понимается совокупность работ, упорядоченная во времени и пространстве и с определением входов и выходов данной системы. Бизнес-процессы, осуществляемые ВУЗом, можно разделить на основные, добавляющие качество создаваемых услуг, и вспомогательные, которые формируют инфраструктуру его деятельности. К основным бизнес-процессам относятся образовательные и научно-исследовательские, например, выпуск специалистов по определенной специальности и форме обучения. Образовательные бизнес-процессы в качестве входа имеют абитуриентов, в качестве выхода – специалистов, а их содержанием является определенным образом организованное обучение и воспитание студентов. Объектами образовательных бизнес-процессов являются разработка, осуществление, управление и институциональное обеспечение образовательной деятельности, а субъектами – ВУЗ, трудовые коллективы его подразделений, преподаватели, студенты и предприятия-заказчики его продукции (услуг). Выделение образовательных бизнес-процессов и их совершенствование позволяют повысить эффективность деятельности

ВУЗа, оптимизировать ее организацию, синхронизировать использование ресурсов, потребляемых в ходе реализации данных процессов. Исходной точкой и конечным продуктом образовательного бизнес-процесса является его результат, ориентированный на потребителя. Следует отметить, что в деятельности ряда российских ВУЗов уже частично используется процессно-ориентированное управление, особенно при организации получения второго высшего образования [10, 30, 50].

Выделение образовательных бизнес-процессов и организационная децентрализация ВУЗа предполагает определение в нем центров ответственности (факультетов, кафедр), обеспечивающих осуществление данных процессов. Руководители указанных центров должны принимать на себя ответственность за результаты их деятельности.

Положительные стороны процессно-ориентированного управления деятельностью ВУЗа заключаются в следующем:

- передача ответственности на нижележащий уровень управления способствует ускорению принятия решений;
- организационная децентрализация подразделений ВУЗа усиливает материальное стимулирование его сотрудников [10].

Процессно-ориентированное управление деятельностью ВУЗа означает делегирование более широких полномочий и ответственности его подразделениям при реализации ими образовательных бизнес-процессов. В новой модели деятельности ВУЗа оно должно, с нашей точки зрения, осуществляться следующим образом. Ответственными за организацию образовательного бизнес-процесса, в основе которой лежит разработка учебных планов по отдельным специальностям и специализациям, должны являться деканы, которые обязаны назначать руководителей процессов, несущих за них ответственность и обеспечивающих их осуществление. Образовательные бизнес-процессы должны разрабатываться в соответствии с моделями подготовки специалистов, а также с учетом интересов студентов и предприятий-заказчиков. При этом необходимо обеспечивать интересы кафедр и качество обучения студентов. Участие заведующих кафедр в разработке образовательных бизнес-процессов должно выражаться в контроле соблюдения основных принципов построения учебного плана применительно к дисциплинам, преподаваемым кафедрой, и в обеспечении по каждой дисциплине одинаковой структуры учебных часов для схожих специальностей. Это обеспечит рациональное использование трудовых и материальных ресурсов кафедр.

Участвуя в разработке конкретных образовательных бизнес-процессов, заведующий кафедрой является выразителем интересов кафедры, которые должны учитывать и индивидуальные интересы преподавателей. Зная объем и структуру учебных часов по всей совокупности образовательных бизнес-процессов, в реализации которых участвует кафедра, заведующий кафедрой должен планировать ее оптимальный качественный и количественный состав, обеспечивать повышение квалификации персонала и осуществлять проверку его компетентности.

Преподаватели ВУЗа должны составлять подробные индивидуальные планы со сроками выполнения работ, согласовывать их с руководителями процессов, разрабатывать полный комплект методического обеспечения преподаваемых дисциплин, выполнять работы в конкретных процессах. Модель образовательного бизнес-процесса ВУЗа, отражающая взаимодействие его основных участников, представлена на рис. 7.

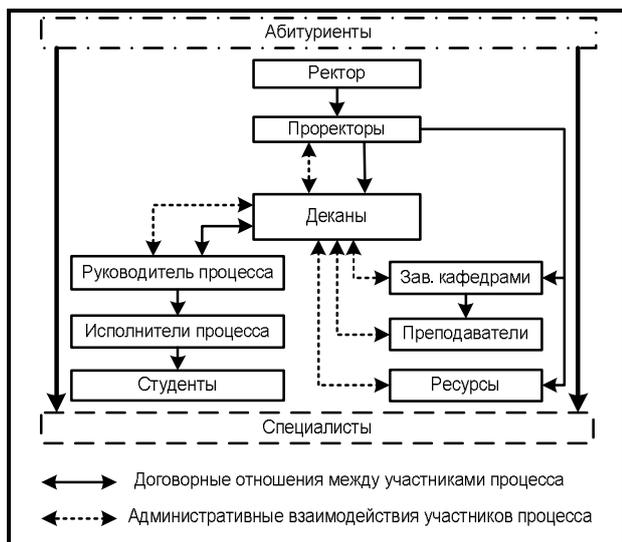


Рис. 7. Модель образовательного бизнес-процесса ВУЗа

В ходе разработки и реализации учебного плана специальности, рассматриваемого как образовательный бизнес-процесс создаются более эффективные образовательные процедуры, определяются способы использования информационных технологий, разрабатываются системы мотивации преподавателей ВУЗа [8].

Управление деятельностью ВУЗа на основе организации образовательных бизнес-процессов обеспечивает:

- оптимизацию учебного плана по критериям качества (за счет устранения дублирования и согласования интересов всех субъектов образовательного бизнес-процесса) и затрат (за счет обоснования норм учебной нагрузки преподавателей);
- повышение качества обучения студентов, т.к. при реализации отдельного образовательного бизнес-процесса преподаватели различных факультетов и кафедр ВУЗа должны работать как единая команда;
- создание эффективной системы мотивации персонала (за счет усиления заинтересованности в обеспечении высокого качества обучения и в разработке новых программ для привлечения новых категорий учащихся);
- наделение кафедр ВУЗа более широкими полномочиями (при этом преподаватели должны быть заинтересованы в росте числа студентов и повышении качества обучения, т.к. они несут материальную ответственность за качество и эффективность деятельности при реализации образовательных бизнес-процессов).

Можно отметить, что новая модель деятельности ВУЗа в условиях рынка предполагает преобразование его учебных, вспомогательных и функциональных подразделений в центры ответственности, которые получают право на самостоятельное ведение учебной и научной деятельности в рамках ВУЗа и поэтому будут иметь собственные бюджеты. Управление образовательным бизнес-процессом в ВУЗе целесообразно построить на следующих принципах:

- самоокупаемость;
- соизмерение затрат и результатов;
- оперативно-хозяйственная самостоятельность;
- материальная заинтересованность и ответственность [10, 23].

Принцип самоокупаемости проявляется в том, что для каждого бизнес-процесса планируется бюджет, и все доходы, связанные с его реализацией, должны быть достаточными для покрытия расходов на его осуществление. Принцип соизмерения затрат и результатов воплощается в системе управления ими, что выражается

в учете, нормировании, планировании, контроле и анализе затрат и результатов по каждому образовательному бизнес-процессу. Оперативно-хозяйственная самостоятельность ВУЗа означает, что в рамках учебного плана, индивидуальных планов преподавателей и бюджета образовательного бизнес-процесса его руководитель осуществляет управление всеми ресурсами и отвечает за реализацию процесса. Принцип материальной заинтересованности и ответственности выражается в установлении зависимости суммы оплаты труда каждого участвующего в данном образовательном процессе преподавателя от количества и качества его труда.

Принципы самоокупаемости, а также соизмерения затрат и результатов в новой модели деятельности ВУЗа могут выражаться по-разному. Например, в соизмерении фактических затрат кафедры при реализации образовательных бизнес-процессов ВУЗа, прежде всего затрат на оплату труда, с их нормативной или плановой величиной. При такой постановке образованная экономия или перерасход являются косвенным выражением окупаемости затрат [17]. Или в соизмерении прямых затрат кафедры при реализации бизнес-процесса с полученным ею доходом и вычисление на этой основе «маржинального» дохода [10]. Рассмотренные варианты имеют свои положительные и отрицательные стороны, однако в предлагаемой нами новой модели деятельности ВУЗа в условиях рынка целесообразно применение первого варианта реализации принципа самоокупаемости.

Использование на кафедрах ВУЗа принципа их оперативно-хозяйственной самостоятельности заключается в том, что на стадии разработки образовательных бизнес-процессов определяется цена продажи труда их преподавателей для того, чтобы получать деньги на покрытие расходов кафедр (зарплата и др.). При такой организации работы кафедры заинтересованы в том, чтобы предлагать руководителям образовательных бизнес-процессов тех преподавателей, которые принесут наибольшую отдачу в них. Кафедральный фонд заработной платы должен зависеть от численности студентов, обучаемых преподавателями кафедры в различных образовательных бизнес-процессах. В зависимости от фонда заработной платы и трудового вклада каждого преподавателя заведующий кафедрой должен иметь возможность устанавливать уровень окладов (при этом нижняя граница является величиной заданной и определяется тарифной сеткой) и соотношение различных долей на кафедре. Применение принципа оперативно-хозяйственной самостоятельности даст возможность кафедре самостоятельно находить решения при осуществлении учебного процесса в условиях рынка. Принцип материальной заинтересованности и ответственности найдет при этом свое выражение в создании системы оплаты труда преподавателей кафедры, основанной на сочетании личной и коллективной материальной заинтересованности, выполнении принятых нормативов и заданий, учете реального вклада каждого из них в конечный результат ее деятельности [23].

Основы организации и управления образовательными бизнес-процессами должны устанавливаться ВУЗом путем разработки нормативных документов, регулирующих его деятельность в рыночных условиях.

Таким образом, предлагаемая модель образовательного бизнес-процесса позволяет комплексно исследовать ВУЗ как объект управления и субъект деятельности в условиях рынка.

2. РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ФИНАНСОВОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВЫСШЕГО УЧЕБНОГО ЗАВЕДЕНИЯ В СОВРЕМЕННЫХ УСЛОВИЯХ

Основной результат деятельности ВУЗа, рассматриваемый как образовательная услуга, принимает форму человеческого фактора и реализуется в подготовленном специалисте. В условиях рынка данный результат имеет цену, которая проявляется в процессе обмена между сферами нематериального и материального производства. Процесс создания образовательной услуги принимает квазистоймостьный характер, т.к. ее цена равна стоимости затрат на создание этой услуги. Обмен результатами труда между материальным производством (в котором потребляется образовательная услуга) и ВУЗом (в котором создается образовательная услуга) в условиях рынка должен производиться по ценам, учитывающим издержки на ее создание. Однако сегодня цена на образовательную услугу определяется обычно не на основании материальных и трудовых издержек на ее создание, а в соответствии с экономическими возможностями общества и приоритетами его развития. Основная причина этого – недостаточно развитые рыночные отношения в сфере образования. Данное теоретическое положение является ключевым при исследовании системы финансового обеспечения ВУЗа.

В результате ограниченности государственного финансирования сферы образования остро встают проблемы, связанные с рационализацией распределения средств ВУЗа и созданием условий для привлечения им дополнительных источников финансовых ресурсов. Решение этих проблем определяется в первую очередь действующей системой финансирования образования, т.е. принятым и реализуемым порядком распределения финансовых ресурсов, их прохождением, механизмами привлечения внебюджетных средств и другими факторами [9].

Финансирование образовательной и научно-исследовательской деятельности ВУЗов во многих странах осуществляется в значительной мере из государственного бюджета. Например, в настоящее время в составе общих финансовых поступлений ВУЗов бюджетное финансирование составляет:

- США – 48%;
- Великобритания – 62%;
- Канада – 61%;
- Япония – 43%.

В России финансирование системы высшего профессионального образования в соответствии с Федеральным законом «Об образовании» является также многоканальным и осуществляется за счёт средств федерального, регионального и муниципального (местного) бюджетов (их доля – 50-60%), а также за счёт внебюджетной деятельности ВУЗов [43]. Финансы ВУЗа представляют собой совокупность экономических отношений, связанных с формированием, поступлением, эффективным использованием его денежных средств в целях выполнения функций и задач, созданием условий для устойчивого и эффективного развития высшего учебного заведения.

В экономической литературе различными авторами обычно выделяются следующие функции финансов ВУЗа:

- ресурсообразующая, т.е. формирование его финансовых ресурсов;

- распределительная, т.е. оптимизация пропорций распределения общей суммы сформированных ВУЗом финансовых ресурсов;
- контрольная, заключающаяся в осуществлении контроля за результатами финансовой деятельности ВУЗа, т.е. за процессом формирования, распределения и использования финансовых ресурсов в соответствии с финансовыми планами [55].

Учитывая функции финансов, можно сформулировать понятие «финансовые ресурсы ВУЗа», под которыми обычно понимают совокупность денежных средств, формируемых с целью финансирования развития ВУЗа в предстоящем периоде [13]. Источники формирования финансовых ресурсов ВУЗа принято подразделять на собственные и заемные, внутренние и внешние [16].

Финансовые отношения ВУЗа в зависимости от их содержания можно сгруппировать в группы отношений, возникающих между ним и:

- учредителем (учредителями);
- поставщиками, потребителями, заказчиками и другими хозяйствующими субъектами, с которыми ВУЗ поддерживает производственные отношения;
- кафедрами, факультетами, филиалами и другими его подразделениями;
- вышестоящими организациями, регулирующими деятельность сферы образования;
- налоговыми органами государства при уплате налоговых платежей, взносов на социальное, медицинское страхование работников ВУЗа;
- органами федерального казначейства при хранении денежных средств, их поступлении и расходовании;
- страховыми организациями при страховании имущества, транспорта, работников и различных рисков.

Указанные виды финансовых отношений имеют двусторонний характер (прямую и обратную связи).

Сложность управления финансовыми ресурсами ВУЗа ввиду развития платных услуг и осуществления многоканального финансирования в последние годы возросла. Так как ВУЗы – это учреждения, созданные для осуществления социально-культурных, образовательных, научных и других функций, в том числе и некоммерческого характера, то они финансируются полностью или частично собственником [2]. Так как у ВУЗа существуют различные источники финансирования, то всю совокупность его финансовых ресурсов можно классифицировать следующим образом:

- бюджетное финансирование образовательных услуг и научных исследований;
- доходы от договорной научно-исследовательской деятельности;
- внебюджетные средства от образовательной деятельности;
- целевые средства и безвозмездные поступления из бюджетов других уровней, внебюджетных фондов, юридических и физических лиц;
- доходы от управления финансовыми активами;
- доходы от коммерческой деятельности;
- доходы от услуг ВУЗа для сотрудников и студентов;
- доходы от прочей деятельности (реализация ресурсов, сдача в аренду площадей, основных средств и др.).

Объединяя данные классификационные группы, можно установить, что финансовые ресурсы ВУЗа представляют собой две основные части: бюджетная составляющая и внебюджетная составляющая (аренда, платное обучение российских и иностранных студентов, научно-исследовательские работы, повышение квалификации, оказание услуг населению и др.). Сегодня внебюджетная составляющая во многих ВУЗах России достигает уже 60-80% [42].

Управление финансовыми ресурсами ВУЗа должно обеспечивать информацией его руководство о необходимых финансовых ресурсах за определенный момент времени (месяц, квартал, год), а также способствовать рациональному использованию планируемых средств для обеспечения его деятельности (см. рис. 8). Стабильное финансирование ВУЗа является обязательным условием осуществления необходимых расходов, выполнения налоговых обязательств и обеспечения жизнедеятельности ВУЗа. Следовательно, формирование доходов – это важнейшая задача деятельности ВУЗа. Структура доходов ВУЗа зависит от его размеров, контингента обучающихся, деловой активности учебного заведения и осуществляемых им видов деятельности. Основными источниками финансирования деятельности ВУЗов являются, как отмечалось ранее, бюджетное финансирование и внебюджетная деятельность. Целевые средства и безвозмездные поступления составляют обычно небольшую часть доходов ВУЗа (к ним относятся: пожертвования; суммы финансирования от различных органов государственной власти; средства, полученные от благотворительной деятельности; гранты и др.).



Рис. 8. Схема поступления и расходования финансовых средств ВУЗа

Бюджетное финансирование ВУЗа включает средства, выделяемые ему по смете расходов федерального бюджета, а его внебюджетные поступления – это выручка от реализации образовательных услуг, научно-исследовательских работ, прочих работ и услуг, доходы от внереализационных операций и операционные доходы.

Расходы ВУЗа – это любое выбытие его активов [10]. Они классифицируются на затраты, связанные с оказанием образовательных и других услуг ВУЗа и учитываемые при формировании финансовых результатов ВУЗа; на налоги и обязательные платежи в бюджет; и на расходы фондов, формируемых за счет прибыли учреждения [2].

Учитывая вышесказанное, основным направлением формирования расходной части финансовых ресурсов

ВУЗа является определение его затрат, величина которых обычно выступают критерием принятия управленческих решений [18].

В 90-е годы прошлого века решать проблемы ВУЗов было сложно ввиду недостатка средств и неэффективностью действовавшего в то время механизма бюджетного финансирования.

Основными направлениями государственной политики в области экономики высшего образования (на федеральном уровне) в 2000-е годы должны стать:

- отказ от финансирования образовательных учреждений в основном за счет средств бюджета и переход к их государственной поддержке на нормативной основе;
- углубление экономической автономии ВУЗов путем расширения их самостоятельности при распоряжении ресурсами, осуществления различных видов деятельности, приносящей доходы, расширения прав в сфере распоряжения переданными им объектами собственности;
- создание государственных гарантий поддержки ВУЗов независимо от их форм собственности;
- распределение расходов на образование между бюджетами различных уровней.

Применительно к внебюджетным источникам основными направлениями развития финансового обеспечения ВУЗов в 2000-е годы должны стать:

- создание потребителями (заказчиками) образовательной услуги источников финансирования ВУЗов, например, путем предоставления им соответствующих налоговых льгот;
- повышение эффективности коммерческого использования различных объектов ВУЗов;
- совершенствование системы многоурядительства, развитие форм общественного управления деятельностью ВУЗов;
- переход к нормативному финансированию ВУЗов путем установления нормативов бюджетного финансирования в расчете на одного студента и выделения бюджетных средств без распределения по статьям расходов;
- увеличение источников получения внебюджетных средств;
- расширение возможности платного обучения;
- развитие налогового и бюджетного законодательства с целью создания дополнительных источников финансирования ВУЗов;
- усиление социальной защиты сотрудников и студентов ВУЗов;
- активизация деятельности системы подготовки и переподготовки кадров работников образования;
- установление механизмов и нормативов ценообразования (на продукцию и услуги, создаваемые ВУЗами).

Задачи дальнейшего развития российских ВУЗов не могут быть решены в рамках действующего дотационно-бюджетного механизма их финансирования, т.к. в современных условиях возрастает роль внебюджетных источников их финансирования. Одним из путей получения ВУЗом внебюджетных средств являются инвестиции учредителей и заказчиков на подготовку кадров, а также помощь региональных властей. Учредительство ВУЗов допускается с участием отечественных и иностранных физических и юридических лиц всех форм собственности [3]. Речь идет о возможности включения в число учредителей заказчиков специалистов с высшим образованием – финансово-промышленных групп и предприятий, как это сделали Высшая школа экономики, Казанский государственный технологический университет и другие российские ВУЗы.

Часто региональные органы управления также участвуют в финансировании высших учебных заведений путем проведения льготной политики при их коммунально-бытовом обеспечении, социальной поддержке работников и студентов ВУЗов и т.д. Это способствует не только решению задач ВУЗов, но и социально-

экономическому развитию регионов, в которых они расположены.

Важным источником внебюджетного финансирования ВУЗов в рыночных условиях является их научно-исследовательская деятельность. Например, в различных крупных инновационных научно-технических программах участвуют в настоящее время около 200 российских ВУЗов.

Законодательство дало возможность осуществлять ВУЗам многие виды приносящей доходы деятельности – не только платные формы обучения, но и иные виды деятельности, не связанные с образовательным процессом. Например, сдача в аренду закрепленных за образовательным учреждением объектов собственности и другие.

Важным направлением совершенствования финансового обеспечения ВУЗов в рыночных условиях является внедрение принципа нормативности их государственного финансирования. Они должны финансироваться из государственного бюджета по нормативам, которые своей величиной должны обеспечивать возможность получения всеми гражданами на конкурсной основе профессионального образования в пределах государственных образовательных стандартов. Принцип гарантированного государственного финансирования образования требует, чтобы государство выделяло на нужды образовательных учреждений необходимые финансовые ресурсы, индексировало абсолютные значения нормативов финансирования в соответствии с темпами инфляции, защищало соответствующие статьи бюджетов всех уровней. При этом выделяются следующие уровни финансирования ВУЗов:

- федеральный (в том числе отраслевой);
- региональный (республиканский, краевой, областной, городской);
- местный (муниципальный);
- уровень самого образовательного учреждения (самофинансирование).

Три первых уровня являются фактически уровнями государственного финансирования.

Обобщая вышесказанное, можно сделать вывод, что в условиях рынка государство использует следующие каналы финансирования ВУЗов:

- прямое бюджетное финансирование в соответствии с нормативами;
- прямое бюджетное сверхнормативное финансирование в форме субсидий, субвенций, государственных инвестиций;
- не прямое бюджетное финансирование посредством личных государственных образовательных кредитов.

При финансировании ВУЗов необходимо учитывать региональные и местные особенности, влияющие на их деятельность. Например, климатические особенности требуют дифференциации норм и нормативов, регламентирующих затраты ВУЗов на текущее содержание зданий и их ремонт. Необходимо также учитывать различия в состоянии экономики регионов (среднюю заработную плату в регионе, денежные доходы на душу населения, уровень цен и др.).

С учетом вышесказанного государство заинтересовано в стимулировании привлечения ВУЗами внебюджетных средств, т.к. в качестве учредителя-собственника оно имеет право на свою долю в доходе от внебюджетных источников финансирования государственных образовательных учреждений, а в качестве собирателя и распределителя налоговых поступлений оно заинтересовано в развитии негосударственных ВУЗов [9].

В настоящее время в России происходит децентрализация бюджетного процесса, которая в значительной мере меняет и механизм финансирования системы образования, т.к. расширяются права субъектов Российской Федерации и органов местного самоуправления в определении порядка и объемов финансирования ВУЗов, но при этом возрастает и их ответственность за своевременное и достаточное финансирование. Законодательно установлен перечень защищенных текущих расходов государственных ВУЗов, которые подлежат финансированию в соответствии с утвержденными показателями: заработная плата, стипендии, питание. На заработную плату в ВУЗах идет примерно 44-45% всех расходов, на хозяйственные нужды – 15%; на поддержание и развитие материальной базы 10%; 30% составляют социальные расходы. Децентрализация бюджетного процесса изменяет финансовые потоки в системе образования, т.к. финансирование осуществляется по лимитам, которые составляют 80-90% от утвержденного бюджета [9].

Изменение социально-экономической ситуации в стране и усиление рыночных отношений в ней поставили задачу выработки новых подходов к финансовому обеспечению образовательных учреждений, в частности путем введения системы нормативного бюджетного финансирования. Она должна обеспечить более обоснованное выделение средств на образование. С этой целью проводится работа по определению методических подходов и расчету нормативов финансирования ВУЗов. Нормативными должны быть соотношения расходов, а не их абсолютные величины, что дает возможность дифференцировать фактические объемы финансирования ВУЗов на основе единых нормативов и исключает «уравниловку».

Развитие приносящей доходы деятельности создает для ВУЗа дополнительный источник финансовых ресурсов, который в некоторой степени стабилизирует положение каждого отдельного образовательного учреждения и системы образования в целом. Однако развитие предпринимательской деятельности ВУЗа размывает границы, отделяющие некоммерческие организации от коммерческих. Значительное возрастание доли внебюджетных поступлений ставит под сомнение некоммерческий характер сферы образования, закрепленный действующим законодательством. Следовательно, предпринимательская деятельность ВУЗов, осуществляемая с целью привлечения внебюджетных средств обуславливает различные противоречия [9]. Сложность их разрешения вызвана наличием различных механизмов финансирования ВУЗов: бюджетного (рис. 9) и внебюджетного (рис. 10).

Прежние методы финансирования ВУЗа оказываются не в состоянии обеспечить в настоящее время подготовку специалистов на высоком уровне. Следовательно, необходимо создание такого механизма финансирования ВУЗа, который обеспечивал бы производство кадров высшей квалификации при рациональном использовании ресурсов. Согласно «Концепции модернизации образования на период до 2010 года» в РФ должен быть создан новый организационно-экономический механизм финансирования высшего образования, который должен обеспечить отказ от режима бюджетного финансирования ВУЗа и переход к системе инвестирования в него: «Российское общество должно перейти от режима бюджетного содержания своей системы образования к режиму инвестирования в него» [6].

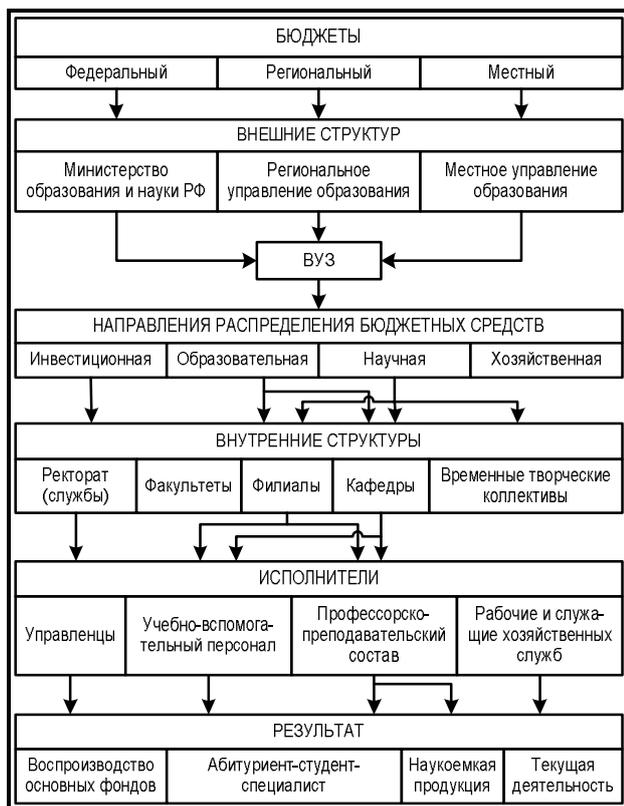


Рис. 9. Схема бюджетного финансирования ВУЗа

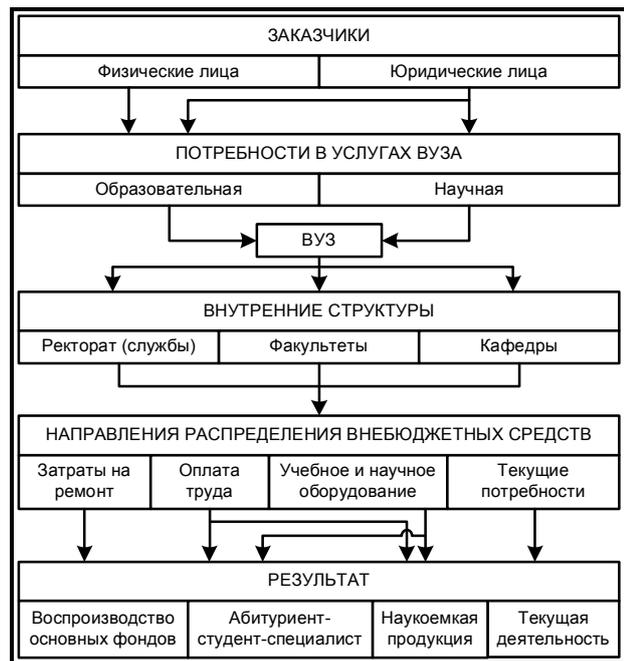


Рис. 10. Схема внебюджетного финансирования ВУЗа

Формирование механизма финансирования ВУЗа, соответствующего рыночным условиям его деятельности, является сложной проблемой. Сущность происходящих в России существенных изменений в финансировании деятельности высших учебных заведений заключается в том, что место гарантированного госбюджетного финансирования заняли разнообразные источники:

- федеральный;
- региональные и местные бюджеты;
- средства фирм;
- оплата обучения студентами;
- средства фондов поддержки науки и образования;
- доходы от собственной деятельности ВУЗов.

Практика финансирования ВУЗов в настоящее время соединила в себе старые и новые подходы к нему. Бюджетное финансирование до сих пор производится на основе смет расходов, которые утверждаются с использованием методов планирования от достигнутого. Новые подходы к финансированию ВУЗов базируются на конкурентных рыночных инструментах привлечения ресурсов из разных источников и при этом их роль постоянно возрастает.

Следовательно, формирование нового организационно-экономического механизма финансирования деятельности ВУЗа должно основываться на мировом опыте реформирования системы финансового обеспечения ВУЗов и на использовании уже применяемых методов, которые сводятся к двум основным направлениям: развитию инструментов привлечения финансовых ресурсов и формированию механизмов региональной поддержки ВУЗов. Участие населения в финансировании ВУЗов в условиях развитых рыночных отношений должно принять формы соинвестирования (совместно с государством и бизнесом), т.к. население (человек) является основным потребителем непосредственных выгод от получения высшего образования. По экспертным оценкам, готовность семей платить за образование возросла в России с 45% в 1998 году до 70% в 2007 году. Однако в настоящее время лишь 30% семей потенциально могут принимать участие в финансировании образования своих детей. По оценкам специалистов к 2010 году количество таких семей вырастет до 45% [4].

Вместе с тем, финансовые возможности основной части российских граждан в настоящее время еще недостаточны для обеспечения качественной (дорогой) подготовки кадров в ВУЗах, которые ввиду этого стали приспосабливаться к ограниченному платежеспособному спросу населения. Появились ВУЗы, предоставляющие менее качественные образовательные услуги, т.к. они не обеспечены в требуемом объеме профессиональными высококвалифицированными преподавателями, учебной литературой и соответствующей материально-технической базой. Студенты в них получают неполноценную профессиональную подготовку. Данные ВУЗы создают сегмент «коммерческого образования для бедных». Следовательно, необходимость разработки нового организационно-экономического механизма финансирования ВУЗов обусловлена в целом невысоким уровнем доходов населения и необходимостью обеспечения его доступности. В этих целях в «Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года» в качестве важнейшей поставлена задача развития государственного образовательного кредита и субсидирования. Для этого предусматривается «создание системы государственного кредитования, субсидирования для расширения возможностей детям из малообеспеченных семей получать среднее и высшее профессиональное образование, с учетом различных форм погашения кредита, субсидии; необходимо также использовать возможности государственного образовательного кредитования и субсидирования для подготовки студентов по специальностям, имеющим особо важ-

ное значение для экономического и социального развития государства» [6].

Государственные образовательные займы и субсидии в условиях рынка рассматриваются как механизмы обеспечения равного доступа к высшему образованию граждан, принадлежащих к слоям общества с разным уровнем доходов. Однако, с точки зрения населения адресная помощь студентам (субсидии, гранты) и их гарантированное трудоустройство имеют приоритет перед финансовыми механизмами поддержки инвестиций (государственным образовательным кредитом, образовательным страхованием и льготным налогообложением). Вместе с тем, Россия по своим социально-экономическим условиям в настоящее время ближе к странам, в которых преобладает образовательное субсидирование и поэтому в нашей стране целесообразно, с нашей точки зрения, развивать образовательное субсидирование и образовательное кредитование.

Особое значение имеет для России и региональное финансирование ВУЗов ввиду существенного различия социально-экономических условий развития различных регионов. При этом переносить на региональный уровень решение задач финансирования существенной части ВУЗов нецелесообразно потому, что это усилит дифференциацию регионов по уровню развития в них человеческого капитала. Это будет снижать уровень конкурентоспособности региона, которая зависит, в том числе, и от сети ВУЗов, обеспечивающих производство человеческого капитала для местного и регионального развития. Выигрыш от наличия такой сети имеет большое значение, так как способствует комплексному использованию ресурсов региона. Поэтому государственное финансирование ВУЗов должно учитывать диверсификацию условий развития регионов. Региональная поддержка ВУЗов должна быть направлена на привлечение для их финансирования региональных и местных ресурсов с целью обеспечить реализацию интересов высших учебных заведений, расположенных в регионах [26].

Основные проблемы системы образования – ограниченная доступность, качество, эффективность – порождены главным образом недостатками финансового обеспечения деятельности ВУЗов. Так как образование обладает чертами как общественного, так и частного блага, то финансирование его должно осуществляться из общественных, так и частных средств.

Наличие «бюджетного» и «коммерческого» обучения порождает проблему оплаты коммерческими студентами обязательств государства в отношении бюджетных студентов ввиду того, что рост потребности людей в образовании существенно обгоняет возможности государства по его финансированию. Поэтому государство должно финансово обеспечивать не весь процесс получения образования, а только его часть. Основой такого подхода является представление о высшем образовании как о частично общественном благе [57].

Поэтому еще в 1940 году Постановлением СНК СССР от 2 октября №1860 была введена платность обучения в высших учебных заведениях в дополнение к бюджетному финансированию (в форме софинансирования). Годовая плата за обучение была небольшой (на уровне месячной заработной платы учителя) и при этом была создана широкая система льгот по оплате, а ряд категорий студентов был от платы освобожден. Позднее платность обучения была отменена, но постановлением ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 13 марта 1987 г.

№325 «О мерах по коренному улучшению качества подготовки и использования специалистов с высшим образованием в народном хозяйстве» была введена частичная компенсация министерствами и ведомствами – заказчиками специалистов затрат на их подготовку в ВУЗах из средств развития (прибыли) в размере 3000 рублей в год (в ценах 1987 года). Эти средства должны были направляться на финансирование расходов ВУЗов капитального характера: строительство, приобретение оборудования и т.д. Таким образом была введена плата работодателя за подготовку специалиста. Однако на практике это положение не было реализовано в полном объеме ввиду распада СССР.

В современных условиях именно недостаток бюджетных средств был основной причиной введения государственных именных финансовых обязательств (ГИФО). По существу через ГИФО вводится модель того же софинансирования образования населением, что было реализовано в 1940 году. По сути, доплаты к ГИФО – это перечисление заинтересованными лицами средств в виде целевого платежа в бюджет, но по иной схеме, чем установлено для платежей в бюджет [15].

Следует учитывать, что в 90-е годы прошлого века, ввиду общего кризиса экономики многие российские ВУЗы находились в таком состоянии, что привлекаемые внебюджетные средства полностью направлялись на покрытие текущих расходов (выплату заработной платы, уплату коммунальных платежей и т.д.). При этом механизм финансового обеспечения ВУЗа сводился к выстраиванию последовательности приоритетов: выплата заработной платы – текущее содержание – приобретение материалов для обеспечения учебного процесса и т.д., что не требовало глубокой научной проработки данного вопроса. Поступившие средства расходовались полностью, и при этом на обеспечение материально-технического развития ВУЗа средства обычно не накапливались. Поэтому большинство ВУЗов в то время не осуществляли финансирование капитального строительства, приобретения оборудования, внедрение новых технологий обучения, что снижало качество подготовки специалистов и уменьшало конкурентоспособность ВУЗа. В 2000-е годы экономическая ситуация в стране изменилась и поэтому на первое место выдвинулась задача интегрирования денежных средств, установления основных направлений развития ВУЗа и определение источников их финансирования. Приоритетными направлениями развития ВУЗа в эти годы стали следующие статьи расходования средств:

- повышение заработной платы профессорско-преподавательского состава;
- строительство учебных и лабораторных корпусов;
- жилищное строительство и строительство общежитий;
- укрепление учебно-лабораторной базы и внедрение новых технологий в образовательный процесс.

Каждому из указанных направлений соответствует определенный временной период и поэтому направления расходования денежных средств могут быть условно разделены на текущие и инвестиционные. К текущим расходам относятся:

- выплата заработной платы;
- текущий ремонт помещений;
- коммунальные платежи;
- оплата услуг связи, транспорта и т.д.

Они оказывают кратковременное воздействие на деятельность ВУЗа, например, текущий ремонт лишь улучшает внешний вид помещений и зданий и только на

несколько лет. Инвестиционные расходы включают расходы на капитальное строительство и капитальный ремонт; закупку учебно-лабораторного оборудования и др. Инвестиционные расходы ВУЗа обеспечивают серьезное совершенствование качества подготовки специалистов и повышение его конкурентоспособности. Они оказывают долгосрочное воздействие на развитие ВУЗа. Поэтому при распределении средств ВУЗу целесообразно ограничивать текущие расходы на уровне 65-70%, а инвестиционные расходы должны быть на уровне 30-35%. Достижение данного соотношения может вывести ВУЗ на путь устойчивого развития.

При распределении внебюджетных средств, полученных от оказания образовательных, дополнительных образовательных и прочих видов услуг, можно использовать следующие его варианты:

- либеральный – предусматривает такое распределение средств, при котором 60-90% от их общей суммы остается в распоряжении структурных подразделений ВУЗа (кафедры, факультетов, институтов), а оставшаяся часть суммы поступает в распоряжение ректората;
- умеренный – 40-70% внебюджетных средств остаются в распоряжении ВУЗа, а оставшаяся сумма поступает в распоряжение его структурных подразделений;
- консервативный – до 20% от объема внебюджетных средств остается в распоряжении структурных подразделений ВУЗа, а остальные поступают в распоряжение ректората.

Первому варианту распределения внебюджетных средств присуща высокая самостоятельность структурных подразделений ВУЗа при определении оплаты труда и осуществлении прочих расходов. Третий вариант, наоборот, предусматривает жесткий контроль ВУЗа за расходованием средств при оплате различных расходов, но он способствует образованию источников финансирования инвестиционных вложений ВУЗа. Модели распределения средств могут изменяться в различных ВУЗах, но в целом они соответствуют описанным вариантам.

В настоящее время среди российских ВУЗов наблюдается усиление конкуренции. Стремясь привлечь дополнительные внебюджетные средства, ВУЗы открывают новые специальности, проводят агрессивную рекламную политику, приглашают на работу известных ученых и т.д. Расширение присутствия ВУЗа на рынке образовательных услуг увеличивает размах его деятельности, а это приводит к росту объема внебюджетных средств, поступающих в ВУЗ. Таким образом, формирование источников финансирования расходов ВУЗа имеет первостепенное значение для успешного развития его деятельности [25].

3. ПОНЯТИЕ БЮДЖЕТИРОВАНИЯ И ЕГО РОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ВЫСШИМ УЧЕБНЫМ ЗАВЕДЕНИЕМ

Развитие рыночных отношений в России, в том числе в системе высшего образования, во многом определяются формированием современных управленческих отношений. На первый план выдвигаются проблемы разработки новых концепций управления финансовым обеспечением деятельности ВУЗа, которое является важнейшим элементом системы управления им [38, 40].

До настоящего времени нет однозначного определения понятия «управление финансовым обеспечением деятельности ВУЗа». Обобщение различных точек зрения ряда известных исследователей по данному вопро-

су позволило сформулировать следующее определение: управление финансовым обеспечением деятельности ВУЗа – это совокупность целенаправленных действий по поводу регулирования финансовых процессов, направленных на достижение целей его деятельности.

В обобщенном виде процесс управления финансовым обеспечением деятельности ВУЗа можно представить как взаимосвязь между следующими функциями: учет, анализ, планирование, регулирование и контроль финансовых потоков. Они объективны, являются формами реализации управленческих отношений, через которые проявляются требования экономических законов деятельности ВУЗов. Процесс управления финансовым обеспечением деятельности ВУЗа выступает как объективно predetermined система функций, в которой планирование является центральной [28]. Планирование является наиболее значимым этапом процесса управления, т.к. оно по сути дела является методом хозяйственного предвидения, основанным на детальных расчетах [40].

Основная цель управления финансовым обеспечением деятельности ВУЗа – достижение сбалансированности активов и пассивов, поступлений и выплат платежного оборота, т.е. обеспечение достаточности платежных средств для исполнения всех его финансовых обязательств [35]. Управление финансовым обеспечением деятельности ВУЗа базируется на определенном механизме, который представляет собой систему основных элементов, регулирующих процесс разработки и реализации управленческих решений в данной области. Данный механизм включает следующие основные элементы:

- нормативно-правовое регулирование финансового обеспечения;
- рыночные регуляторы финансового обеспечения;
- информационно-аналитический инструментальный финансового обеспечения [16].

Данный механизм используется при решении следующих основных задач, стоящих перед системой управления высшим учебным заведением:

- разработка и реализация финансовой политики ВУЗа;
- принятие решений по различным финансовым вопросам;
- информационное обеспечение деятельности ВУЗа посредством составления и анализа финансовой отчетности;
- финансовое планирование и контроль;
- организация финансово-хозяйственной деятельности ВУЗа [40, 45].

Управление финансовым обеспечением деятельности ВУЗа как система состоит из объекта – управляемой подсистемы и субъекта – управляющей подсистемы. Объект управления в данной системе – это совокупность условий осуществления денежного оборота и движения финансовых ресурсов ВУЗа, а также возникающие при этом экономические отношения. Субъект управления финансовым обеспечением деятельности ВУЗа должен определять его цели и посредством различных управленческих воздействий обеспечивать их достижение [45]. Его основная задача – осуществлять процесс целенаправленных действий, связанных с учетом, планированием и контролем движения денежных средств и финансовых результатов [33].

Основу рассматриваемого механизма составляет планирование – важная функция управления. Сущностью финансового планирования как процесса является разработка конкретного плана финансовых мероприятий. Зарубежный и российский опыт показывает,

что недооценка планирования любой деятельности в условиях рынка, сведение его к минимуму приводят к неоправданному экономическим потерями и банкротству производителей товаров и услуг [19].

Роль финансового планирования деятельности ВУЗа в условиях рыночной экономики значительно изменилась по сравнению с той, какой она была в централизованно управляемой экономике [40]. ВУЗы в условиях рынка стали самостоятельно планировать свою финансово-хозяйственную деятельность, но для этого им необходимо учитывать свои доходы и расходы, инфляцию, рыночную конъюнктуру, нарушения договорных обязательств с партнерами и другие факторы. При этом каждый ВУЗ теперь может формировать собственную систему финансового планирования, элементы которой отражают характерные особенности, связанные с организационными, техническими, финансовыми и другими особенностями его деятельности, а также ее целевыми установками. Но при этом указанные системы различных ВУЗов имеют много общего [11].

В системе управления деятельностью ВУЗа финансовое планирование предназначено, в первую очередь, для разработки финансовых планов и плановых показателей с целью обеспечения ВУЗа необходимыми финансовыми ресурсами и повышения эффективности его деятельности.

Финансовым планом ВУЗа называется документ, определяющий целесообразность производства им различных научно-технических продуктов и образовательных услуг, выбор финансовых источников и распределение финансовых ресурсов, а также контроль за реализацией отдельных финансовых мероприятий. Кроме того, финансовое планирование обеспечивает необходимый контроль за использованием денежных ресурсов, создает необходимые условия для улучшения финансового состояния ВУЗа. Основными целями финансового планирования деятельности ВУЗа являются:

- обеспечение ВУЗа финансовыми ресурсами;
- увеличение прибыли ВУЗа по различным видам его деятельности (если прибыль имеет место);
- организация финансовых взаимоотношений ВУЗа с бюджетом, внебюджетными фондами, банками, кредиторами и дебиторами;
- обеспечение сбалансированности планируемых доходов и расходов ВУЗа;
- обеспечение платежеспособности и финансовой устойчивости ВУЗа.

Финансовый план в условиях рынка является основным документом, регламентирующим деятельность ВУЗа, чем обусловлена необходимость его регулярного составления и анализа. По результатам исследований российских экономистов, из-за отсутствия точного и систематического знания о своем финансовом положении и возможности его улучшения российские ВУЗы теряют до пятой части своих доходов в виде «упущенной выгоды» [53].

Выделение финансового планирования деятельности ВУЗа как особого вида планирования обусловлено следующими основными обстоятельствами:

- относительной самостоятельностью движения денежных средств по отношению к материально-вещественным элементам производства образовательной услуги и научно-технической продукции;
- его активным воздействием на производство образовательной услуги;
- необходимостью администрирования процесса принятия решений о распределении финансовых ресурсов ВУЗа [40].

Следовательно, планирование финансового обеспечения деятельности ВУЗа – это процесс управления его финансовыми ресурсами, системой их формирования, распределения и использования, который базируется на разработке финансовых планов. Оно построено на основе взаимозависимости его организационного и информационного обеспечения, методов, типов, видов и показателей планирования.

В процессе планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа можно выделить следующие основные этапы (см. рис. 11).



Рис. 11. Основные этапы процесса планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа

Сначала должен проводиться анализ финансовых показателей деятельности ВУЗа за предшествующий период на базе финансовых документов – бухгалтерского баланса, отчета о прибылях и убытках, отчета о движении денежных средств и др. Это позволяет оценить его финансовое состояние и определить основные финансовые проблемы, стоящие перед ним. Далее необходимо разработать финансовую стратегию ВУЗа по основным направлениям его деятельности, разработать прогнозы отчета о прибылях и убытках, движения денежных средств и бухгалтерского баланса. Третий этап заключается в принятии многовариантных плановых решений путем уточнения и конкретизации основных показателей прогнозных финансовых документов с учетом предполагаемых последствий и эффективности плановых решений. На следующем этапе необходимо обеспечить реализацию утвержденных показателей финансовых планов. В дальнейшем необходимо контролировать ход выполнения плановых решений. По результатам контроля надо оценить и сопоставить фактические конечные финансовые результаты и запланированные показатели, выявить причины отклонений от плановых показателей и определить мероприятия по устранению негативных явлений. При этом весь процесс планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа повторяется заново, т.к. оно неразрывно связано с деятельностью высшего учебного заведения (производством образовательной услуги и научно-технической продукции).

Планирование финансового обеспечения деятельности ВУЗа базируется на использовании трех основных его систем, которым присущи определенные периоды и формы реализации его результатов:

- прогнозирование;
- текущее планирование;
- оперативное планирование (см. табл. 1).

Таблица 1

**ХАРАКТЕРИСТИКА ОСНОВНЫХ СИСТЕМ ПЛАНИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО
ОБЕСПЕЧЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ВУЗА**

Системы планирования финансового обеспечения	Перспективное планирование (долгосрочное)	Текущее планирование (среднесрочное)	Оперативное планирование (краткосрочное)
Формы реализации результатов планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа	Разработка общей финансовой стратегии и финансовой политики по основным направлениям деятельности ВУЗа, а также разработка альтернативных вариантов его развития	Разработка текущих финансовых планов по отдельным аспектам деятельности ВУЗа	Разработка и доведение до исполнителей бюджетов, платежных календарей и других форм оперативных плановых заданий по всем основным вопросам деятельности ВУЗа
Основной результат планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа	<ul style="list-style-type: none"> • Прогноз отчета о прибылях и убытках; • прогноз движения денежных средств; • прогноз бухгалтерского баланса 	<ul style="list-style-type: none"> • План прибылей и убытков; • план движения денежных средств; • план бухгалтерского баланса 	<ul style="list-style-type: none"> • Платежный календарь; • кассовый план; • кредитный план
Период планирования	Более 1-го года	1 год	Декада, месяц, квартал

Основные системы планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа взаимосвязаны и реализуются, как правило, в определенной последовательности. Прогнозирование основных направлений и целевых финансовых параметров деятельности ВУЗа путем разработки его общей финансовой стратегии должно быть положено в основу задач и параметров текущего планирования. Оно, в свою очередь, создает основу для разработки оперативных бюджетов [16].

Многие ВУЗы не осуществляют перспективного планирования финансового обеспечения своей деятельности. Они разрабатывают финансовый план только на ближайший год с разбивкой по кварталам и месяцам. При этом составляемые в разное время годовые планы нередко имеют фрагментарный характер, разрабатываются на разной информационной базе и не содержат механизмов корректировки в процессе их реализации, что приводит к рассогласованности плановых заданий в различных годовых планах, слабо увязанных между собой. Однако, практика развития ВУЗов в современных условиях показывает, что успеха добиваются те из них, которые целенаправленно используют современные методы планирования финансового обеспечения своей деятельности [41].

В настоящее время методология и содержание планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа меняются. Происходит процесс его более тесной адаптации к реальным производственным и финансовым условиям деятельности ВУЗа в рыночных условиях. В связи с этим роль планирования финансового обеспечения деятельности ВУЗа резко возросла. Основным направлением его совершенствования в настоящее время является бюджетирование. Внедрение бюджетирования позволяет качественно изменить планирование финансового обеспечения деятельности ВУЗа и задействовать все резервы повышения ее эффективности [40].

Существовавший ранее механизм финансового планирования деятельности ВУЗа не предусматривал анализ всех последствий реализации финансовых планов и различных вариантов изменения финансового состояния ВУЗа, оценки его финансовой устойчивости. Поэтому в начале XXI века возникла необходимость разработки и внедрения новых эффективных методов планирования и контроля результатов финансово-хозяйственной деятельности ВУЗа, более широкого использования инструментов финансового менеджмента, важнейшим из которых является бюджетирование, которое помогает увеличить прозрачность финансовых потоков, уменьшить затраты, определить центры ответственности, оперативно контролировать и эффективно распределять финансы [49].

Бюджетирование – это самый эффективный метод финансового планирования, основанный на технологии формирования различных бюджетов, которая базируется на анализе прогнозов изменения внешних и внутренних параметров и финансовых индикаторов деятельности. Бюджетирование

реализует современную технологию финансового планирования, позволяющую не только получить обоснованные финансовые планы, но и организовать управление деятельностью на основе этих планов, усилить контроль за денежными потоками и издержками, выйти на лучшие финансовые результаты. Бюджетирование – «... это, с одной стороны, процесс составления финансовых планов и смет, а с другой – управленческая технология, предназначенная для выработки и повышения финансовой обоснованности принимаемых управленческих решений» [51]. Учитывая вышесказанное, под бюджетированием деятельности мы будем понимать совокупность методологии, организации и технологии управления ею, которые позволяют эффективно распределять и использовать финансовые ресурсы, а также определять реальную потребность в данных ресурсах в процессе разработки финансовых планов.

Прежде чем рассматривать бюджетирование деятельности ВУЗа, необходимо проанализировать бюджетирование деятельности любого хозяйственного субъекта, т.е. исследовать бюджетирование как экономическую категорию. При этом следует различать понятия «бюджетирование» и «бюджет». Так, по мнению К.В. Щиборщ, бюджет – это насыщенный количественными показателями документ, в соответствии с которым осуществляется хозяйственная деятельность [59]. По мнению Р. Энтони, «бюджет представляет собой план, выраженный в количественных, обычно денежных, показателях, охватывающих заданный период времени» [58]. Бюджетирование как инструмент управления субъектами хозяйственной деятельности позволяет научиться не только управлять их финансами, но и регулировать экономические отношения как внутри хозяйствующего субъекта, так и его взаимодействие с внешней средой [49].

Следовательно, бюджетирование деятельности – это, в первую очередь, управленческая технология, позволяющая эффективно управлять, распределять и контролировать финансовые процессы, обеспечивающие данную деятельность, и включающая не только финансовое планирование, но и контроль, а также анализ ее результатов.

Как отмечала Н.В. Ружанская, бюджетирование «...это прежде всего производная планирования и оно не может рассматриваться как отдельная функция управления, поскольку является подфункцией планирования» [11]. Бюджетирование, как инструмент финансового менеджмента, значительно эффективнее традиционной системы внутрифирменного планирования, которой присущи следующие недостатки:

- традиционное внутрифирменное планирование – процесс трудоемкий, который требует разработки большого числа документов, часть которых не пригодна для финансового анализа;
- процесс внутрифирменного планирования обычно затянут во времени, что часто делает его непригодным для принятия оперативных управленческих решений;

- процесс традиционного внутрифирменного планирования начинается от производства, а не от сбыта создаваемого продукции (услуг), что в условиях рынка не всегда приемлемо;
- при внутрифирменном планировании преобладает, как правило, затратный механизм ценообразования;
- в системе внутрифирменного планирования невозможно достоверно проводить оценку финансовой устойчивости к изменяющимся условиям деятельности [48].

Бюджетирование устраняет все вышеперечисленные недостатки традиционного подхода к планированию производственно-финансовой деятельности [49]. Следует также отметить роль бюджетирования деятельности хозяйствующих субъектов в повышении эффективности управления его финансами. Оно может применяться в разных областях управления:

- в финансовом менеджменте бюджетирование позволяет регулировать объем расходов в пределах, соответствующих общему притоку денежных средств, а также определять, когда и на какую сумму должно быть обеспечено финансирование;
- при управлении деятельностью любого субъекта хозяйствования оно стимулирует его руководителей заниматься маркетингом для разработки более точных прогнозов и определять наиболее целесообразные и эффективные мероприятия в пределах, обеспеченных имеющимися ресурсными возможностями для их осуществления;
- в области организации управления бюджетирование определяет значение и место каждой функции (коммерческой, производственной, финансовой, административной и пр.), осуществляемой субъектом хозяйственной деятельности, и позволяет обеспечить должную координацию деятельности его структурных подразделений;
- при управлении затратами бюджетирование способствует более экономичному расходованию средств субъекта хозяйственной деятельности, материальных и финансовых ресурсов и обеспечивает контроль расходов;
- в области управления финансами бюджетирование позволяет более рационально распределить денежные средства субъекта хозяйственной деятельности между его структурными подразделениями, определить реальную потребность в финансировании их деятельности, увеличить годовой денежный поток, обеспечить экономию денежных ресурсов и прозрачность денежных потоков, снизить дебиторскую задолженность, а также разработать эффективные мероприятия, направленные на улучшение финансового состояния и повышение финансовой устойчивости [29].

Основной целью организации бюджетирования является повышение эффективности любой деятельности в условиях рынка. Важнейшими задачами, решаемыми с помощью бюджетирования, являются следующие:

- обоснованное планирование производственно-финансовой деятельности;
- определение отклонений фактических результатов деятельности субъекта хозяйствования и его структурных подразделений от поставленных целей, анализ причин данных отклонений, принятие решений о проведении регулирующих мероприятий;
- эффективный контроль за расходованием материальных и финансовых ресурсов;
- прогнозирование возможных финансовых последствий конкретных управленческих решений (проведение сценарного анализа) и выбор наиболее выгодных условий их реализации [40].

Роль и место бюджетирования производственно-хозяйственной деятельности характеризуются его функциями, основными из которых являются следующие:

1. Планирование, обеспечивающее достижение поставленных целей, т.к. при разработке бюджетов на определенный период решения принимаются заблаговременно, а при изменении условий деятельности планы корректируются.
2. Координирование и согласование различных видов деятельности и структурных подразделений субъекта хозяйствования, которые обеспечивают единство отношений субъекта управления и объекта управления.

3. Стимулирование сотрудников к повышению эффективности их деятельности.
4. Контроль, который сводится к проверке и анализу выполнения бюджетов и предполагает выявление отклонений фактических показателей от плановых [11].

Использование бюджетирования производственно-финансовой деятельности эффективно в том случае, когда оно базируется на определенных принципах, к числу которых относятся следующие:

- принцип «скольжения», который базируется на увязке оперативных, среднесрочных и долгосрочных планов и позволяющий учитывать внешние изменения, а также корректировать планы в зависимости от уже достигнутых результатов;
- принцип перехода от индикативного планирования к директивному, согласно которому все планы должны быть разделены на две категории: предварительные (индикативные) и обязательные (директивные), а процесс перехода плана из категории «предварительного» в категорию «обязательного» должен включать: корректировку, согласование и утверждение;
- принцип «к единым стандартам». Все бюджетные формы должны быть одинаковыми для всех структурных подразделений субъекта хозяйствования;
- принцип детализации расходов. С целью экономии ресурсов и контроля за использованием средств все значительные расходы должны детализоваться;
- принцип «финансовой структуры», который предусматривает соблюдение строгой иерархии, соподчиненности и взаимосвязи всех структурных подразделений субъекта хозяйствования;
- принцип «прозрачности» информации, предполагающий своевременное предоставление необходимой информации всеми структурными подразделениями субъекта хозяйствования;
- принцип целесогласования, который означает, что процесс бюджетирования должен осуществляться «снизу вверх», путем согласования бюджетных планов между выше- и нижестоящими структурными подразделениями субъекта хозяйствования;
- принцип приоритетности в отношении задачи координации бюджетирования, который обеспечивает использование дефицитных средств в наиболее выгодном направлении;
- принцип причинности, означающий, что каждая плановая единица может планировать и отвечать только за те показатели, на которые она может оказывать влияние;
- принцип ответственности, предусматривающий передачу каждому подразделению субъекта хозяйствования ответственности за исполнение его части бюджета [40].

Структурно любой бюджетный процесс включает следующие основные этапы и процедуры разработки и исполнения бюджетов:

1. Подготовительный этап, который включает:
 - анализ ретроспективы и SWOT-анализ субъекта хозяйствования;
 - разработку модели деятельности субъекта хозяйствования;
 - прогнозирование вариантов его развития;
 - оценку возможных последствий от реализации каждого варианта развития субъекта хозяйствования;
 - обоснование целевых программ развития субъекта хозяйствования.
2. Этап разработки бюджетов, состоящий из:
 - определения бюджетной политики субъекта хозяйствования;
 - разработки и обоснования показателей его бюджетов;
 - доведения бюджетов.
3. Организация, учет и исполнение бюджетов, которое включает:
 - учет фактических доходов, затрат и результатов;
 - контроль соответствия фактических данных плановым данным бюджетов;
 - стимулирование исполнения бюджетов.
4. Анализ и выявление причин отклонения от плана.

5. Регулирование и корректировка плановых показателей, ликвидация выявленных отклонений [40].

Необходимость внедрения бюджетирования как основы финансового планирования в Российской Федерации была определена еще «Методическими рекомендациями по реформе предприятий (организаций)», утвержденными приказом Минэкономки России от 1 октября 1997 г. №118. В них отмечено, что «для организации системы анализа и планирования денежных потоков, адекватной требованиям рыночных условий, рекомендуется создание современной системы управления финансами, основанной на разработке и контроле исполнения иерархической системы бюджетов организации. Эта система позволит установить жесткий текущий и оперативный контроль за поступлением и расходованием средств, создать реальные условия для выработки эффективной финансовой стратегии» [5]. В целях организации бюджетного планирования, данные Методические рекомендации рекомендуют создавать сквозную систему бюджетов. Эта система должна полностью охватывать всю базу финансовых расчетов любой организации и включать группы бюджетов, различающиеся по следующим признакам:

- по функциональному назначению: операционный и финансовый бюджет;
- по отношению к уровню интеграции управленческой информации: бюджет центра первичного учета и консолидированный бюджет;
- в зависимости от временного интервала: стратегический и оперативный бюджет;
- в зависимости от этапа бюджетного процесса: плановый и фактический (исполненный) бюджет.

Основными видами возможных бюджетов любого субъекта хозяйствования являются следующие:

1. Операционные бюджеты:
 - бюджет продаж продукции и услуг;
 - бюджет коммерческих расходов;
 - бюджет производства услуг и продукции;
 - бюджет производственных запасов;
 - бюджет прямых затрат на материалы;
 - бюджет прямых затрат на оплату труда;
 - бюджет прямых производственных затрат;
 - бюджет управленческих расходов.
2. Финансовые бюджеты:
 - бюджет прибылей и убытков;
 - бюджет движения денежных средств;
 - бюджетный баланс;
 - инвестиционный бюджет [40].

Существуют различные методические подходы к разработке бюджетов субъектов хозяйственной деятельности (см. рис. 12) [36].



Рис. 12. Классификация методических подходов к разработке бюджетов

Гибкий бюджет предусматривает несколько альтернативных вариантов реализации создаваемых услуг, а также всевозможные корректировки затрат и доходов в зависимости от изменения их объемов. Это наилучший вариант бюджетирования деятельности для структурных подразделений субъекта хозяйствования, т.к. он показывает, каким образом, меняя объем производства услуги или продукции, можно воздействовать на затраты или выручку субъекта хозяйствования.

Статический бюджет не должен меняться при изменении уровня деловой активности субъекта хозяйствования, т.к. его исполнение контролируется по фактическим показателям без корректировок. Его надо использовать для плани-

рования затрат, которые не зависят непосредственно от объема производства услуг и продукции [34]. Существуют следующие разновидности статических бюджетов:

- бюджеты от «достигнутого», которые формируются на базе статистики прошлых периодов и учитывают возможные изменения условий деятельности субъекта хозяйствования;
- бюджеты с проработкой дополнительных вариантов, содержащие различные варианты, из которых выбирается оптимальный;
- бюджеты «с нуля», которые надо разрабатывать, если бюджет составляется впервые [36].

Организация бюджетирования деятельности любого субъекта хозяйствования включает следующие основные подходы к составлению бюджетов: «снизу вверх», «сверху вниз» и итеративный подход. Подход «снизу вверх» надо использовать, когда бюджет составляется исходя из планов деятельности подразделений субъекта хозяйствования, которые передаются наверх для определения по ним агрегированных результирующих показателей для всего высшего учебного заведения. При втором подходе («сверху вниз») бюджет составляется исходя из целевых показателей деятельности ВУЗа, которые определяются на основе экономических прогнозов, а также стратегии его финансовой деятельности. Итеративный подход к процедуре бюджетирования включает ряд этапов. При этом информация передается от высшего руководства субъекта хозяйствования к нижестоящим звеньям управления и многократно обобщается снизу вверх в зависимости от ситуации [19].

При формировании бюджета «снизу – вверх» устраняются расхождения между целевыми и полученными показателями, после чего он представляется на утверждение. При такой организации бюджетирования можно осуществлять итеративный процесс уточнения и согласования бюджета до варианта, который принимается в качестве оптимального [40].

Использование бюджетирования позволяет систематически анализировать эффективность работы подразделений и сотрудников субъекта хозяйствования, т.к. при этом формируется информация, необходимая для расстановки кадров, реализации технологий планирования их деятельности.

После того как бюджет субъекта хозяйствования разработан и принят, его показатели должны сравниваться с запланированными. Важной при этом становится задача контроля исполнения бюджета, который может проводиться в течение планового периода (регулярный контроль) и по его завершении. Под контролем деятельности субъекта хозяйствования понимается систематическое наблюдение за его деятельностью для принятия корректирующих решений. Контроль исполнения бюджета базируется на анализе данных о плановых и фактических значениях статей его бюджета и отклонениях фактических значений от плановых. Он может начаться с анализа обобщающих статей бюджета, а затем перейти на уровень составляющих статей для выявления причин расхождений [12].

Для осуществления контроля за исполнением бюджетов целесообразно использовать двухуровневую систему данного контроля. Сначала – контроль за исполнением бюджетов структурных подразделений субъекта хозяйствования. При этом контролируется как его сводный бюджет, так и составляющие его операционные бюджеты. Второй уровень – это контроль исполнения бюджетов всех структурных подразделений субъекта хозяйствования. Основными элементами данной системы контроля являются:

- объекты контроля (бюджеты структурных подразделений субъекта хозяйствования);
- предметы контроля (отдельные характеристики финансового состояния);
- субъекты контроля (структурные подразделения субъекта хозяйствования, осуществляющие контроль за соблюдением бюджетов);

- технология контроля бюджетов (осуществление процедур, необходимых для выявления отклонений фактических состояний бюджетов от плановых) [12].

Отклонения фактических величин от плановых могут возникать по всем параметрам (стоимостные, организационной структуры, временные), отраженным в бюджете.

Анализируя отклонения, необходимо различать контролируемые и неконтролируемые причины. Неконтролируемые причины отклонений вызваны изменениями во внешней среде. Субъект хозяйствования в состоянии в определенной мере влиять лишь на контролируемые причины. Будущее может быть спрогнозировано лишь с определенной вероятностью. Поэтому бюджет должен отражать возможные риски его реализации, которые означают вероятность недополучения положительного результата (например, дохода) или получения отрицательного результата (например, убытков).

Таким образом, бюджетный контроль позволяет обнаруживать тенденции к нарушению плана, своевременно устранив их либо корректировать бюджет с учетом сложившихся отклонений. Бюджет можно корректировать вследствие изменений внутренних и внешних факторов деятельности субъекта хозяйствования [12]. Следовательно, бюджеты должны пересматриваться по мере необходимости для того, чтобы сохранялась их контролирующая роль [53].

Результаты анализа понятия бюджетирования в широком смысле (т.е. применительно к деятельности любого субъекта хозяйствования) и его роли в производственно-финансовой деятельности ВУЗа позволяют комплексно и системно исследовать механизм бюджетирования деятельности высшего учебного заведения.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время в системе высшего образования наблюдаются тенденции, связанные с коренными преобразованиями в политической, социальной, экономической сферах общества. Высокая социально-экономическая значимость данной системы требует совершенствования методов и инструментов управления ВУЗами – ее основными элементами, которые необходимо рассматривать как объекты управления и субъекты деятельности.

В современных условиях изменилась среда функционирования ВУЗов: финансовые отношения характеризуются большой степенью сложности, вследствие многообразия источников финансирования его деятельности – присутствия государственного бюджетного и других, внебюджетных источников финансовых ресурсов. Функционирование ВУЗа в рыночных условиях создает предпосылки совершенствования его финансового обеспечения, а именно: финансового планирования, управления затратами и адаптации их к изменяющимся условиям внешней и внутренней среды деятельности высшего учебного заведения.

Основой финансового планирования деятельности ВУЗа со смешанным финансированием в рыночных условиях является ее бюджетирование, которое представляет собой систему согласованного управления его подразделениями на основе систематической обработки экономической информации в условиях динамично изменяющейся внешней среды. При этом основная задача бюджетирования заключается в повышении эффективности деятельности ВУЗа на основании целевой ориентации и координации всех финансовых мероприятий, выявлении рисков и снижении их уровня, а также повышении гибкости финансового обеспечения данной деятельности.

Многие научные проблемы, связанные с созданием различных систем бюджетирования деятельности ВУЗа со смешанным финансированием до настоящего времени еще комплексно и системно не решены, а использование зарубежного опыта их решения затрудняется необходимостью его адаптации к российским условиям хозяйствования. Поэтому важнейшим условием внедрения и успешного функционирования системы бюджетирования деятельности ВУЗа со смешанным финансированием является разработка его организационного механизма и информационно-аналитического инструментария.

Литература

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации. Часть первая от 30 ноября 1994 г. №51-ФЗ, часть вторая от 26 января 1996 г. №14-ФЗ, часть третья от 26 ноября 2001 г. №146-ФЗ, часть четвертая от 18 декабря 2006 г. №230-ФЗ.
3. Закон Российской Федерации от 10 июля 1992 г. №3266-1 «Об образовании».
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 декабря 2005 г. №803 «О федеральной целевой программе развития образования на 2006-2010 годы».
5. Приказ Министерства экономики РФ от 01 октября 1997 г. №118 «Об утверждении Методических рекомендаций по реформе предприятий (организаций)».
6. Приказ Минобразования РФ от 11 февраля 2002 г. №393 «О Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года».
7. Аношкина Е.Л. Современные социально-экономические аспекты и методы развития системы высшего образования. Автореф. дис. на соискание ученой степени канд. экон. наук / Е.Л. Аношкина. – СПб., 2000..
8. Антропов В.А., Ревина Е.В. Совершенствование внутри-вузовских организационно-экономических отношений: постановка проблемы // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – №2.
9. Арзякова О.Н. Механизм управления внебюджетной деятельностью государственного ВУЗа / О.Н. Арзякова; Дис. канд. экон. наук: 08.00.05. – Екатеринбург: 2000. – 182 с.
10. Багаутдинова Н. Г. Высшая школа сегодня и завтра: пути преодоления кризиса / Н.Г. Багаутдинова. – М.: Экономика, 2003.
11. Бадюкина Е.А., Ружанская Н.В. Бюджетирование. – Сыктывкар: Изд-во Сыктывкарского ун-та, 2002.
12. Баканов М.И. Теория экономического анализа: Учебник. 3-е изд., перераб. / М.И. Баканов, А.Д. Шеремет. – М.: Финансы и статистика, 1996.
13. Балабанов И.Т. Основы финансового менеджмента. Как управлять капиталом / И.Т. Балабанов. – М.: Финансы и статистика, 1994.
14. Балыхин Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект / Г.А. Балыхин. – М.: Экономика, 2003.
15. Беляков С.А. О дополнительном финансировании образования // Университетское управление: практика и анализ. – 2003. – №2.
16. Бланк И.А. Основы финансового менеджмента. Т.2 / И.А. Бланк. – К.: Ника-Центр, 1999.
17. Воронов Е. П. Хозрасчет и калькулирование себестоимости подготовки кадров в ВУЗе / Е.П. Воронов. – Л.: ЛЭФИ, 1987.
18. Гарева Э.Р. Методы управления ресурсным обеспечением ВУЗа как социально-экономической системы / Э.Р. Гарева; Дис. канд. экон. наук: 05.13.10. – Уфа: 2004.
19. Горемыкин В.А. Планирование на предприятии. Учебник. – М.: «Финансы», 2004.
20. Гринь А.М. Организационно-экономический механизм управления вузом: монография / А.М. Гринь. – Новосибирск: Изд-во НГТУ, 2006.
21. Долженко О. На пути в будущее: Аналитический реферат книги Б. Р. Кларка «Создание предпринимательских университетов» // ВВШ. – 1998. – №11.
22. Друри К. Введение в управленческий и производственный учет / К. Друри. – М.: Аудит: ЮНИТИ, 1994.
23. Ефремов А. П. Экономика и оптимизация учебного процесса / А.П. Ефремов. – М.: Изд-во МГУП, 1999.
24. Жамин В.А. Экономика образования (Вопросы теории и практики) / В.А. Жамин. – М.: Просвещение, 1969.
25. Заболотный Е.Б., Майсаков Д.Л. Некоторые аспекты распределения внебюджетных средств в учреждениях высшего профессионального образования // Университетское управление: практика и анализ. – 2001. – №2.
26. Захаров Ю.А., Курбатова М.В., Долганов В.С., Морозова Е.А. Новые финансовые инструменты в высшем образовании // Университетское управление: практика и анализ. – 2004. – №1.

27. Зиннуров У.Г. Маркетинг в деятельности вузов: теория и методы решения / У.Г. Зиннуров. – Уфа: УГАТУ, 1993.
28. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Мн.: Новое знание, 2002.
29. Керимов В.Э. Управленческий учет: Учебник. – М.: «Дашков и К», 2003.
30. Ключев А. К. Структурные подразделения ВУЗа с полномочиями юридического лица: стратегия, проблемы, перспективы // Университетское управление: практика и анализ. – 1999. – №3-4.
31. Ковалев Н. Р. Реинжиниринг технологий образования // Образование основа устойчивого развития России: Тез. Всерос. науч.-практич. конференции. – Екатеринбург: Изд-во УрГЭУ, 1999.
32. Колесников Л.Ф., Турченко В.Н., Борисова Л.Г. Эффективность образования. – М.: Экономика, 1991.
33. Коммерческое бюджетирование / Бочаров В.В. – СПб.: Питер, 2003.
34. Кондраков Н.П., Иванова М.А. Бухгалтерский управленческий учет: Учебное пособие. – М.: Инфра-М, 2003.
35. Контроллинг в бизнесе. Методологические и практические основы построения контроллинга в организациях / А.М. Карминский, Н.И. Оленев, А.Г. Примак, С.Г. Фалько. – М.: Финансы и статистика, 2002.
36. Контроллинг как инструмент управления предприятием / Е.А. Ананькина, С.В. Данилочкин, Н.Г. Данилочкин и др. – М.: Аудит, ЮНИТИ, 1999.
37. Курс экономической теории / Под ред. А. В. Сидоровича. – М.: Изд-во «ДИС», 1997.
38. Менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. проф. М.М. Максимцова, проф. М.А. Комарова. – М.: Юнити-Дана, Единство, 2002.
39. Михайлушкин А. И. Реформирование высшего профессионального образования в обществе переходного периода. СПб., 1998.
40. Молокова Е.И. Бюджетирование в системе управления финансами организации / Е.И. Молокова; Дис. канд. экон. наук: 08.00.10. – Ставрополь: 2006.
41. Половинкин С.А. Управление финансами организации: Учебно-практическое пособие. – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2001.
42. Репина О.В. Финансовое планирование и формирование бюджета на университетском уровне // Университетское управление: практика и анализ. – 2000. – №4.
43. Романенко Т.В. Финансовая стратегия государственного ВУЗа в условиях организационных изменений / Т.В. Романенко; Дис. канд. экон. наук: 08.00.10. – Владивосток: 2006.
44. Румянцев А.М., Яковенко Е.Н., Янаев С.И. Инструментарий экономической науки и практики // Научно-популярный справочник. – М.: Наука, 1985.
45. Селезнева Н.Н., Ионова А.Ф. Финансовый анализ: Учебное пособие. – М.: Юнити-Дана, 2002.
46. Современный экономический словарь / Б.А. Райзберг, Л.Ш. Лозовский, Е.Б. Стародубцева. – М., 2002.
47. Струмилин С.Г. Хозяйственное значение народного образования / С.Г. Струмилин. – М. – Л. – 1924.
48. Финансы предприятий: Учебник для вузов / Н.В. Колчина, Г.Б. Поляк, Л.П. Павлова и др.; Под ред. Н.В. Колчиной. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2002.
49. Харитоновна Е.Н. Бюджетирование как инструмент оперативного управления предприятием / Е.Н. Харитоновна; Дис. к-та экон. наук. – М.: 2002.
50. Хохлов А., Стронгин Р., Грудзинский А. Проектно-ориентированный университет // Высшее образование в России. – 2002. – №2.
51. Хруцкий В.Е. Внутрифирменное бюджетирование: настол. кн. по постановке финансового планирования / В.Е. Хруцкий, В.В. Гамаюнов. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2005.
52. Чекмарев В.В. Экономические проблемы сферы образования. Монография / В.В. Чекмарев, М.И. Скаржинский – Кострома: КГПУ им. Н.А. Некрасова, 1996. – Ч. 1.
53. Шевчук И.Б. Бюджетирование производственно-финансовой деятельности предприятия. – Волгоград: Изд-во ВолГУ, 2002.
54. Шерер А.В. Моделирование бизнес-процессов. – М.: Весть-МетаТехнология, 2000.
55. Шерemet А.Д. Финансы предприятий / А.Д. Шерemet, Р.С. Сайфуллин. – М.: ИНФРА, 1999.
56. Щетинин В.П. Экономика образования / В.П. Щетинин, Н.А. Хроменков, Б.С. Рябушкин. – М.: Рос. пед. агентство, 1998.
57. Яковенко Л.И. Государственный сектор экономики: экономическая теория и политика: Учеб. для ВУЗов / Л.И. Яковенко. – М.: ГУ ВШЭ, 2000.
58. Anthony R.N., Reece J.S. "Accounting: Text and Cases" 8-th ed. – Illinois: Homewood, 1998.
59. Циборщ К.В. Сравнительный анализ конкурентоспособности финансового состояния предприятий отрасли и (или) региона // <http://cfin.ru>

Холод Лариса Леонидовна

Хрусталеv Евгений Юрьевич

РЕЦЕНЗИЯ

Актуальность темы исследования обусловлена сменой экономического курса России в сторону инновационного пути развития, ориентированного на повышение эффективности экономики, что вызвало качественные изменения и структурные преобразования и в ее образовательной сфере, которая стала рассматриваться как необходимое условие поддержания высоких темпов развития производства и повышения конкурентоспособности страны на мировом рынке.

Важнейшую роль в системе образования играют высшие учебные заведения (ВУЗы), современный период развития которых характеризуется, в первую очередь, поиском путей адаптации их деятельности к условиям возрастающего развития рыночных отношений. Продолжается процесс модернизации российской системы высшего профессионального образования, основные цели которой состоят в улучшении его качества, совершенствовании финансово-экономических механизмов с целью повышения прозрачности финансирования, роста экономической самостоятельности ВУЗов и их экономической устойчивости. Одной из основных особенностей этого процесса является все более широкое привлечение в сферу образования внебюджетных средств. Кроме того, осуществляется реформирование и бюджетного процесса, основным направлением которого является развитие программно-целевых методов бюджетного планирования, переход к конкурентным способам распределения бюджетных средств.

В связи с этим возникла острая необходимость совершенствования методов и инструментов управления финансовыми ресурсами ВУЗов для обеспечения эффективности их деятельности по оказанию образовательных услуг и удовлетворения потребности общества и государства в квалифицированных кадрах. Изменение среды функционирования российских ВУЗов, расширение источников их финансирования и развитие конкуренции между ними актуализировали данную проблему.

Концептуальная постановка проблемы бюджетирования деятельности ВУЗа является недостаточно проработанной. Поэтому научная задача построения совокупности функциональных требований к механизму бюджетирования деятельности ВУЗа и его инструментарию, а также их структурирование, формализация и моделирование является значимой и представляет большой практический интерес. Необходимость научного исследования данной задачи определяется потребностью рационального разрешения вопросов организации системы управления финансами ВУЗа, соответствующей условиям рыночных отношений. Важнейшую роль при этом играют информационные аспекты ее решения.

Авторы корректно используют известные научные методы обоснования полученных результатов и рекомендаций. Им изучены и критически анализируются известные достижения и теоретические положения других исследователей по вопросам бюджетирования деятельности ВУЗа. Обоснованность и достоверность результатов исследования обеспечиваются использованием в работе:

- комплексного и системного подходов и методов исследования, которые соответствуют его целям и задачам;
- практического опыта авторов в разработке и моделировании инновационных стратегий высокотехнологичных предприятий;
- четкой взаимосвязью теоретической, исследовательской и рекомендательной частей исследовательской работы.

Научная новизна положений и рекомендаций, заключается в формировании концепции комплексного исследования бюджетирования деятельности ВУЗа, системной постановке задач анализа его механизма и инструментарию, разработке методических основ моделирования бюджетов ВУЗов, а также моделей его финансовых потоков. Основные положения статьи представляют собой определенный вклад в развитие теорий менеджмента и экономико-математического моделирования в части разработки методических основ и моделей бюджетирования деятельности ВУЗа. Практическая ценность рассматриваемого исследования заключается в том, что его результаты могут быть применены ВУЗами при внедрении комплексной системы бюджетирования их деятельности. Некоторые положения исследования могут быть реализованы в учебном процессе ВУЗов и при проведении дальнейших научных исследований по данной проблематике.

Заключение. Рецензируемая статья представляет теоретический и практический интерес для читателей. Рекомендую ее к опубликованию в журнале «Аудит и финансовый анализ».

Егорова Н.Е., д.э.н., профессор, главный научный сотрудник Центрального экономико-математического института РАН

3.19. ANALYSIS OF FINANCIAL ACTIVITY OF AN INSTITUTE OF HIGHER EDUCATION IN MARKET CONDITIONS

L.L. Kholod, Candidate of Sciences (Economic) Manager by Organization of Deliveries and Control of the Consumptions Group at the Moscow Humanitarian University;

Y.Y. Khrustalev, Doctor of Sciences (Economical), Professor, Leading Scientific Worker Central Economics and Mathematics Institute Russian Academy of Sciences

The article provides the research of essence of financial activities and role of budgeting in the administration system of an institute of higher education. It was revealed that social and economic importance of higher education grows at present. Under such circumstances it is essential to improve methods and means of financial maintenance management in an institute of higher education, that has mixed financing. Also we investigated the basis of the financial planning that is based on principles of budgeting. In such institutes of higher education budgeting represents the system of coordinated management based on systematic processing of the economic information about dynamically changing external and internal environments. The article considers the essential goal of budgeting in the institute of higher education that consists in efficiency improvement of its functioning and also in increase in flexibility of its financing.

Literature

1. The Constitution of Russian Federation (is adopted on plebiscite of December 12, 1993).
2. Civil code of Russian Federation. A part maiden from November 30, 1994 №51-FL, part second from January 26, 1996 №14-FL, part third from November 26, 2001 №146-FL, part fourth from December 18, 2006 №230-FL.
3. Law of Russian Federation from July 10, 1992 №3266-1 «About education».
4. Governmental order of Russian Federation from December 23, 2005 №803 «About a federal purpose-oriented programme of development of education for 2006-2010 years».
5. Order of the Ministry of economics of Russian Federation from October 01, 1997 №118 «About the statement of the Methodical guidelines on reform of firms (organizations)».
6. Order Ministry of education Russian Federation from February 11, 2002 №393 «About the Concept of retrofit of the Russian formation for the season till 2010».
7. E.L. Anoschkina. Modern social and economic aspects and methods of development of a system of a higher education. – SPb., 2000.
8. Antropov W.A., Revina E.W. Perfecting inside high school of organizational-economical relations: statement of a problem // University control: practice and analysis. – 2003. – №2.
9. O.N. Arzakova. A control mechanism by extra-budgetary activity of state HIGH SCHOOL. – E.: 2000.
10. N.Bagautdinova. A higher school today and tomorrow: pathes of overcoming of crisis. – M.: Economics, 2003.
11. E.A. Badokina, N.W. Ruganskaya. Budgetion. – Siktivkar: Publishing house of Siktivkar university, 2002.
12. M.I. Bakanov. The theory of the economical analysis: the tutorial. – M.: Finance and statistics, 1996.
13. I.T. Balabanov. A fundamentals of financial management. How to operate the capital. – M.: Finance and statistics, 1994.
14. G.A. Balicin. Control of development of formation: organizational-economical aspect – M.: Economics, 2003.
15. S.A. Belyakov. About padding financing of formation // University control: practice and analysis. – 2003. – №2.
16. I.A. Blank. A fundamentals of financial management. T.2. – K.: Nika-center, 1999.
17. E.P. Woronov. The cost accounting and accountion of the cost price of training of personnel in HIGH SCHOOL. – L.: LEFI, 1987.
18. E.R. Gareeva. Methods of control of resource maintenance of high SCHOOL as social and economic system. – Ufa: 2004.
19. W.A. Goremikin. Planning on firm. The tutorial. – M.: «Filin», 2004.
20. A.M. Grin. A organizational-economical control mechanism by high school: the monography. – Novosibirsk: NSTU, 2006.
21. O. Dolgenko. On pathes to the future: the analytical abstract of the book. P. A Clarke «Creation of enterprise universities» // WWS. – 1998. – №11.
22. To.Druri. The introducing in administrative and keeping of production records. – M.: Audit: YUNITI, 1994.
23. A.P. Efremov. Economics and optimization of educational process. – M.: MGUP, 1999.
24. W.A. Gamin. Economics of formation (Problems of the theory and practice) – M.: Enlightenment, 1969.
25. E.B. Zabolotni, D.L. Maisakov. Some aspects of distribution of extra-budgetary means in entities of a maximum vocational education // University control: practice and analysis. – 2001. – №2.
26. Yu.A. Zacharov, M.W. Kurbatov, W.S. Dolganov, E.A. Morozova. New financial tools in a higher education // University control: practice and analysis. – 2004. – №1.
27. U.G. Zinnurov. Marketing in activity of high schools: the theory and methods of the solution. – Ufa: USATU, 1993.
28. A.I. ILin. Planning on firm: the tutorial. – Mn.: New knowledge, 2002.
29. W.E. Kerimov. The administrative count: the tutorial. – M.: «Daschkov and K», 2003.
30. A.K. Kluev. Structural divisions of high SCHOOL with competences of the legal person: policy, problem, outlook // University control: practice and analysis. – 1999. – №3-4.
31. N.R. Kovalev. Reenginiring of technologies of formation // Formation the basis of steady development of Russia: The theses all-Russia scientific-practical Conferences. – Ekaterinburg: UrSEU, 1999.
32. L.F. Kolesnikov, W.N. Turchenko, L.G. Borisova. Efficiency of education. – M.: Economics, 1991.
33. W.W.. Bocharov. Commercial Budgetion – SPb.: Piter, 2003.
34. N.P. Kondrakov, M.A. Ivanova. The accounting administrative count: the manual. – M.: INFRA-M, 2003.
35. Controlling in business. Methodological and practical fundamentals of construction controlling in organizations / A.M. Karminski, N.I. Olenev, A.G. Primak, S.G. Falko. – M.: Finance and statistics, 2002.
36. Controlling as the tool of operation of business / E.A. Ananina, S.W. Danilochkin, N.G. Danilochkin etc. – M.: Audit: YUNITI, 1999.
37. Course of an economic theory / A.W. Sidorovich. – M.: «DIS», 1997.
38. Management: the tutorial for high schools / M.M. Maksimov, M.A. Komarov. – M.: YUNITI-DANA, Edinstwo, 2002.
39. A.I. Michailuschkin. Reforming of a maximum vocational education in company of a transition period. – SPb.: NAUKA, 1998.
40. E.I. Molokova. Budgetion in a management system of the finance of organization. – Stavropol: 2006.
41. S.A. Polovinkin. Control of the finance of organization: a educational-practical manual. – M.: ID FBK-PRESS, 2001.
42. O.W.. Repina. Financial planning and formation of the budget at a university level // University control: practice and analysis. – 2000. – №4.
43. T.W. Romanenko. Financial policy of state HIGH SCHOOL in conditions of organizational changes. – Vladivostok: 2006.
44. A.M. Rumyanцев, E.N. Yakovenko, S.I. Yanaev. Toolkit of economical science and practice // The popular Scientific reference book. – M.: Science, 1985.
45. N.N. Selezneva, A.F. Ionova. The financial analysis: the manual. – M.: Yuniti-Dana, 2002.
46. Modern economical dictionary / B.A. Raizberg, L.S. Lovzovski, E.B. Strohubceva. – M., 2002.

47. S.G. Strumilin. Economic value of national education. – M. – L. – 1924.
48. Finance of firms: the tutorial for high schools / N.W. Kolchina, G.B. Polak, L.P. Pavlova. – M.: Yuniti-Dana, 2002.
49. E.N. Kharitonova. Budgetion as the tool of operating control by firm. – M.: 2002.
50. A. Khohlov, R. Strongin, A. Grudzinski. Design-oriented university // a higher Education in Russia. – 2002. – №2.
51. W.E. Khrucki. Inside firm budgetion: the desktop book on statement of financial planning. – M.: Finance and statistics, 2005.
52. W.W. Tchekmarev. Economical problems of an orb of formation. / The monography. – Kostroma: KSPU, 1996.
53. I.B. Schevtchuk. Budgetion of manufacturing – financial activity of firm. – Volgograd: VolSU, 2002.
54. A.W. Scher. Simulation of business processes. – M.: West-MetaTehnologiya, 2000.
55. A.D. Schermet. The finance of firms. – M.: INFRA, 1999.
56. W.P. Schetinin. Economics of education. – M.: The Russian pedagogical agency, 1998.
57. L.I. Yakobson. Public sector of economics: an economic theory and policy: studies. For HIGH SCHOOLS. – M.: SU HSE, 2000.
58. R.N. Anthony, J.S. Reece. «Accounting: Text and Cases» 8-th ed. – Illinois: Homewood, 1998.
59. K.W. Schiborsch. The comparative analysis of competitiveness of a financial condition of firms of branch and (or) locale // <http://cfin.ru>