

КОМПЛЕКСНЫЙ БИЗНЕС-МОНИТОРИНГ В УПРАВЛЕНИИ АВТОНОМНЫМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ¹

В условиях рыночной экономики повышение конкурентоспособности хозяйствующих субъектов становится первоочередной задачей. При этом не исключение и государственные учреждения в области образования.

В рамках реформы бюджетного процесса 3 ноября 2006 г. был принят Закон № 174-ФЗ, который призван обеспечить реструктуризацию бюджетного сектора путем создания нового типа государственных и муниципальных учреждений, которые носят название "автономные учреждения"[1].

Автономное учреждение-это некоммерческая организация, созданная РФ, ее субъектом или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти, органов местного самоуправления в сферах науки, образования, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта. Основные различия автономных и бюджетных учреждений и их сходства приведена в таблице 1.

Таблица 1

Основные различия и сходства автономных и бюджетных учреждений

Параметры	Учреждение	
	Бюджетное	Автономное
Гарантия бюджетного финансирования	Сметное финансирование – учредитель финансирует по смете	В виде финансирования выполнения задания -
Степень самостоятельности в расходовании бюджетных средств	Расход согласно номенклатуре и объемам статей по смете утвержденной учредителем	Полученные средства можно расходовать самостоятельно, по выбору руководителя учреждения для достижения поставленного задания.
Исполнение расходов и получение доходов	Осуществляется через казначейство	Осуществляется в любой кредитной организации

¹ При подготовке статьи использованы финансовые, управленческие и статистические материалы, полученные в ходе проведения обязательного аудита ФГАОУ ВПО "Уральский Федеральный Университет имени первого президента России Б.Н. Ельцина"

Окончание таблицы 1.

Размер оплаты труда	Устанавливается с учетом единой тарифной сетки и отраслевых особенностей	Устанавливается самостоятельно в рамках выбранной кадровой политики и доступности финансовых ресурсов
Количество трудовых ресурсов	В соответствии со штатным расписанием, утвержденным учредителем	Устанавливается самостоятельно в рамках выбранной кадровой политики и доступности финансовых ресурсов
Возможность внешнего кредитования (банки)	Отсутствует	Существует
Тарифы на платные услуги	По утвержденной смете учредителя	Самостоятельно
Распоряжение средствами, полученными от оказания платных услуг и сдачу в аренду закрепленного имущества	Регулируется учредителем	Осуществляется самостоятельно
Общественный контроль за деятельностью учреждения	Не обязателен	Обязателен. Форма- работа наблюдательного совета и регулярная публикация в СМИ отчетов о работе учреждения
Ежегодная аудиторская проверка	Не обязательна	Обязательна

Автономное учреждение, как и бюджетное, сохраняет за собой гарантию бюджетного финансирования. То есть учредитель (РФ, субъект РФ или МО) не может не дать автономному учреждению задание на оказание каких-либо государственных или муниципальных услуг и субсидию на его выполнение. Данное учреждение не может остаться без финансирования.

Имущество автономного учреждения продолжает оставаться собственностью государства или муниципалитета. То есть не может идти речь о так называемой "приватизации" государственного или муниципального имущества. При этом у автономного учреждения появляется возможность самостоятельного распоряжения частью закрепленного за ним имущества, а именно тем движимым имуществом, которое не отнесено к так называемому "особо ценному движимому имуществу". К такому виду имущества относится все имущество, балансовая стоимость которого превышает 50 000 руб. Также законодательство позволяет учредителю относить к этому типу еще и то имущество, балансовая стоимость которого ниже указанного значения, но отсутствие которого существенно затруднит осуществление автономным учреждением своей основной деятельности.

Учредитель, как и в бюджетном учреждении, сохраняет за собой полный контроль за деятельностью руководителя автономного учреждения. В отличие от бюджетного учреждения у руководителя автономного учреждения появляется больше свободы и самостоятельности в принятии управленческих решений в области расходования средств, управления персоналом, политики в оказании платных услуг. Но именно учредитель имеет право назначить и прекратить полномочия руководителя автономного учреждения.

В условиях рыночных отношений успешная деятельность автономного вуза предполагает использование мониторинга как важного инструмента управленческой деятельности. Как дефиниция и инструмент управления мониторинг трактуется по-разному, в зависимости от сферы применения, отличительных свойств и особенностей. Поэтому исследователи выделяют различные его виды в зависимости от классификационных признаков (порядка сбора информации, индикаторов исследования, параметров измерения исследуемых объектов и т.д.). Так, в зависимости от целенаправленности рассматривают мониторинг как информационный, базовый, антикризисный, стратегический. По масштабу исследования – динамический, сравнительный, системный.

В общем виде под мониторингом понимают непрерывное наблюдение за экономическими объектами и анализ их деятельности, рассматриваемые с точки зрения составных частей управления [1. С.226]. В процессе его проведения осуществляется контроль показателей, характеризующих результаты экономической деятельности объекта исследования. В системе управления автономным образовательным учреждением отсутствует четкий законодательный и методический инструментарий проведения мониторинга, позволяющий в оперативном порядке корректировать и адекватно пересматривать стратегию развития. В связи с этим резко возросла необходимость в четко разработанной, регламентированной и эффективной методике его проведения.

Для формирования эффективной системы управления автономным образовательным учреждением может выступить комплексный бизнес-мониторинг. Термином "комплексный бизнес-мониторинг" мы предлагаем обозначить одну из составляющих управленческой деятельности, нацеленную на сбор информации, анализ, оценку, прогноз и оценку прогнозных моделей развития объекта исследования. Его отличительной особенностью является симбиоз самостоятельно эффективных способов исследования (анализа, синтеза, прогноза и моделирования) направленных на изучение автономного образовательного учреждения как совокупности бизнес-процессов, а также

Комплексный (всесторонний) характер. Отличие комплексного бизнес-мониторинга от традиционного мониторинга состоит в предмете, целях, методе и масштабе исследования. Для традиционного - это анализ количественных показателей, характеризующих финансовое состояние, в то время как комплексный бизнес-мониторинг помимо анализа финансовых показателей предполагает всестороннее исследование всех его бизнес-процессов (производственных, социальных, экологических, стратегических, маркетинговых, налогово-фискальных и т.д.). Если традиционный мониторинг служит базой для принятия управленческих решений только на основании финансового анализа, то комплексный бизнес-мониторинг ориентирован на выявление резервов повышения эффективности как в отдельности каждого бизнес-процесса, так и в целом всех бизнес-процессов, и в первую очередь на эффективное антикризисное управление ими. Методики проведения традиционного мониторинга, как правило, направлены на оценку выявленных отклонений исследуемых финансовых показателей от плановых, определение кредитоспособности и платежеспособности [2.С.2]. Суть же комплексного бизнес-мониторинга определяется, с одной стороны, задачей всестороннего исследования состояния учреждения, а с другой – задачей конструирования и корректировки этого состояния как конечного результата работы субъектов процесса принятия управленческих решений.

Если масштаб исследования традиционного мониторинга сведен исключительно к финансовой составляющей, то приоритетное внимание комплексного бизнес-мониторинга составляют бизнес-процессы как наиболее сложное и ответственное звено в системе управления любого предприятия, включая автономное образовательное учреждение. Комплексный бизнес-мониторинг характеризуется, всесторонностью, широтой охвата и глубиной проникновения в сущность всех причинно-следственных связей бизнес-процессов, которые являются индикатором экономического состояния.

Проведенные исследования свидетельствуют о том, что большинство социально-экономических проблем автономного образовательного учреждения в значительной степени обусловлены отсутствием комплексного подхода к управлению, ориентированностью на функциональный подход управления, при котором, как правило, возникает неэффективное использование имеющихся ресурсов, а, следовательно, к нестабильному экономическому состоянию в целом. Таким образом, комплексный бизнес-мониторинг как система всесторонне-непрерывного сбора, анализа, оценки, и контроля экономического развития, направленная на выявление резервов повышения эффективности всех

бизнес-процессов, принятия оптимальных управленческих решений и корректировки принятой стратегии, является необходимым звеном при подготовке, принятии и контроле управленческих решений, т.е. системы управления.

При проведении комплексного бизнес-мониторинга автономного образовательного учреждения необходимо руководствоваться определенными принципами, которые отражают его особенности. В широком смысле под принципом понимается правило, положение какого-либо учения, мировоззрения, определяющее его основное содержание. Так как объектом комплексного бизнес-мониторинга автономного образовательного учреждения являются его бизнес-процессы, целью – повышение эффективности их функционирования путем исследования причинно-следственных связей, выявления «узких» мест и внедрения резервов, то принципы должны определять и отражать их базовые аспекты. Современная рыночная экономика характеризуется постоянным динамичным развитием и гибкостью, что заставляет ее участников (в том числе автономные образовательные учреждения) подстраиваться под ее условия, постоянно совершенствоваться в целях достижения эффективного функционирования. Поэтому важнейшим принципом является динамичность, т.е. комплексный бизнес-мониторинг должен быть регулярным и гибким, а его проведение должно быть не статично (единоразово), а постоянным (в течение ряда лет). Динамичное (постоянное) исследование бизнес-процессов способствует определению тенденций их развития, что существенно повышает эффективность принятия управленческих решений. Также в последнее время в российской экономике происходят существенные изменения ее функционирования, изменения в законодательно-правовых актах экономического содержания (например, «концепция сближения международного экономического учета с российским»), что определяет обязательность оперативности исследования бизнес-процессов.

Принцип «единство изучаемой системы как объекта исследования» с точки зрения комплексного бизнес-мониторинга можно интерпретировать как «единство автономного образовательного учреждения и протекающих на нем бизнес-процессов как объекта наблюдения». Так как одной из задач комплексного бизнес-мониторинга является формирование конкретных предложений по поиску и внедрению резервов повышения эффективности бизнес-процессов, что достигается только после всестороннего и тщательного исследования всей информационной базы (финансовой, управленческой, статис-

тической и т.д.), и в отдельности каждого его элемента, то указанный принцип реализуется именно через исследование всего учреждения как единой информационной базы, отражающей тенденции его развития и состояние бизнес-процессов.

Отличительная особенность методики проведения комплексного бизнес-мониторинга состоит в использовании процессно-ориентированного подхода, при этом исследование начинается с оценки и анализа существующих бизнес-процессов: маркетинговых, организационно-технических, социально-трудовых, налоговых, фискальных и т.д. По итогам аналитико-информационных процедур определяют возможные резервы их экономического роста, моделируют их состояние в краткосрочной динамике и по истечении определенного периода времени (как правило, от 1 до 2 кварталов) оценивают конечное состояние. При этом указанный алгоритм носит воспроизводственный характер, т.е. в условиях рыночной нестабильности проводится с регулярной периодичностью.

Практика использования разработанной авторами методики комплексного бизнес-мониторинга при проведении аудита автономного образовательного учреждения показала его достаточно высокую эффективность в текущих экономических условиях. В частности согласно данным комплексного бизнес-мониторинга УрФУ установлено, что наряду с положительной динамикой роста реализации услуг, НИОКР, инновационных проектов, конечных финансовых результатов деятельности автономного образовательного учреждения, имеются также "узкие места", в частности:

- рост невыполнения контрагентами договорных обязательств, что приводит к оттоку денежных средств, повышению величины дебиторской задолженности, увеличению расходов и соответственно к снижению показателей рентабельности (например, по обучению – рост просроченной дебиторской задолженности составил 26 % или 25 млн. руб. в результате чего возникла необходимость в оттоке денежных средств на судебные процессы, создание резерва под просроченную задолженность, что привело к увеличению расходов, снижению прибыли, показателей рентабельности и т.д.);

- увеличение числа отказов покупателей авансировать продукцию с длительным циклом производства (например, НИОКР), в результате чего автономное образовательное учреждение вынуждено закладывать свое имущество под обеспечение полученных банковских кредитов, необходимых для осуществления производственных бизнес-процессов или использовать бюджетные субсидии, полученные на иные цели;

- ужесточение налогового и социально-страхового администрирования и бремени (например, изменение понятий и условий "рыночная цена"; увеличение общих страховых тарифов и т.д.).

По мнению авторов, развитие методологии и разработка практических инструментов управления таких как комплексный бизнес-мониторинг, в сложившихся условиях хозяйствования не просто актуальны, но и необходимы с точки зрения формирования и реализации конкурентоспособной стратегии развития автономных вузов.

Список литературы

1. *Бабешко Л.О.* Основы эконометрического моделирования: учебное для студентов вузов/ Л.О. Бабешко. 2-е изд., перераб. Москва: КомКнига. 2006. 432 с.

2. *Егоров И.А.* Стоимость бизнеса. Искусство управления. М.: Дело. 2010. 480 с.

А.Г.Мокроносов , М.Э. Матафонов , Д.М. Прудников

МОНИТОРИНГ СОСТОЯНИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО РЫНКА

ТРУДА И РЫНКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УСЛУГ

В течение последнего десятилетия для российского рынка труда характерна ситуация длительного дисбаланса между спросом и предложением рабочей силы. Причиной диспропорции является ряд противоречий возникших как результат экономических изменений в России за последние двадцать лет (смена плановой системы управления рыночной, глубокое вхождение страны в систему международного разделения труда). Затяжной характер дисбаланса на рынке труда крайне негативно влияет на экономику страны, социально-трудовую сферу и благополучие ее населения. В данной ситуации особую актуальность имеет задача поиска приоритетных направлений в совершенствовании систем подготовки и содействия трудоустройства необходимых для региональной экономики квалифицированных кадров.

Рассмотрим подробнее профессионально-квалификационные противоречия формирующие диспропорций между спросом и предложением на рынке труда.