

КАСАБИЕВА ЗАРЕМА ЮРЬЕВНА

**ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В ВЫСШЕМ
УЧЕБНОМ ЗАВЕДЕНИИ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика, организация и управление предприятиями, отраслями,
комплексами: сфера услуг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2011

Работа выполнена на кафедре экономики социальной сферы экономического факультета Московского государственного университета имени М.В. Ломоносова

Научный руководитель – доктор экономических наук, профессор
Казakov Владимир Николаевич

Официальные оппоненты – доктор экономических наук, профессор
Зуев Валерий Михайлович

– кандидат экономических наук, доцент
Полякова Лариса Владимировна

Ведущая организация: **Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС» (Институт)**

Защита состоится «24 февраля» 2011 г. в 15:30 часов в ауд. №313 на заседании диссертационного совета Д 501.001.17 при Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова по адресу: РФ, 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, дом 1, стр.46, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 3-й новый учебный корпус, экономический факультет.

С диссертацией можно ознакомиться в читальном зале Научной библиотеки МГУ имени М.В. Ломоносова (РФ, 119991, г. Москва, ГСП-1, Ленинские горы, дом 1, стр.46, Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 3-й новый учебный корпус, экономический факультет).

Автореферат разослан «24» января 2011 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета

Панкратова В.П.

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Вхождение России в систему рыночных отношений, породившее многочисленные социальные, организационно-экономические, институциональные, культурные, кадровые, этические и прочие проблемы, отразилось и на сфере высшего образования. Реформирование сектора, ориентированное на инновационный вектор развития, нуждается в выработке гибкой политики государственного регулирования и смешанных стратегий с использованием рыночных механизмов для повышения эффективности общественно значимой сферы.

Процессы адаптации рыночных принципов управления высшим образованием на макроуровне, происходят в значительной степени через административные реформы, внедрение нового государственного управления и снижение доли государства в финансировании высшего образования. Рыночные подходы ориентируют оценивание эффективности высшего образования с входных показателей на выходные параметры, акцентирует значимость конкурентоспособности, продуктивности, подотчетности, прозрачности и качества системы. На микроуровне эти тенденции вынуждают вузы отчитываться за государственные средства, активно диверсифицировать источники доходов и финансовые потоки, внедрять современные методы управления и бюджетирования, ориентировать на клиента свою деятельность. Автономия вуза, определенная ФЗ № 174 от 03.11.2006 г. «Об автономных учреждениях», распространяется до способности и права вуза на академическое предпринимательство, самостоятельную выработку, реализацию стратегических решений и использование оперативно-тактических методов, создает основу для формирования корпоративного управления в вузе. Роль государственного вмешательства снижается с одновременным усилением независимых агентств, осуществляющих мониторинг качества образовательных услуг и контроль соответствия деятельности вузов установленным нормам и образовательным стандартам. Институциональные изменения высшего образования направлены на расширение свободы вузов, «так как в регулировании предложения и спроса на различные формы обучения, предоставляемые разным группам потребителей, рыночные механизмы часто являются более эффективными, чем административные»¹.

Преобладание корпоративной культуры управления в академической среде означает гибкость в реагировании на запросы рыночной среды, «клиентоориентированность» вуза. На первый план выходят компетентность и предприимчивость.

Функционирование вузов в условиях неоднородной конкурентной среды приводит к необходимости формирования в них принципов корпоративного управления и корпоративной управленческой культуры. В то же время формальный перенос принципов корпоративного управления в вузы несет угрозы ограничения академических свобод и демократических

¹ Меняющиеся модели управления в высшем образовании (Перевод главы Аналитического обзора ОЭСР «Анализ политики в области образования 2003) <http://www.oecdcentre.hse.ru/material/opublic/models.pdf>

принципов коллегиальности, усиливает профессионализацию управленческого звена и повышает роль административных управленцев.

Степень разработанности проблемы

Большой вклад в исследование проблем экономики образования и вопросов инновационного развития высшего образования России внесли работы Н.И. Аристера, А.П. Балакиной, Т.Б. Беляевой, А.Е. Волкова, Л.М. Гохберга, А.П. Грязновой, С.М. Гуриева, Л.И. Евенко, Е.Н. Егорова, С.Д. Еникеевой, Е.Н. Жильцова, В.М. Зуева, И.В. Ишиной, Т.Л. Клячко, В.П. Колесова, Я.И. Кузьминова, Д.А. Ливанова, П.Н. Ломанова, И.Н. Молчанова, В.В. Панкова, В.П. Панкратовой, Л.В. Поляковой, И.А. Рождественской, В.А. Садовниченко, И.Д. Фрумина.

Управление высшими учебными заведениями в рыночных условиях, применение бизнес моделей и методов корпоративного управления в вузовской практике описаны в работах Г.А. Балыхина, Е.Н. Геворкян, С.О. Календжяна, Е.А. Карпухиной, Е.А. Князева, В.И. Кошкина, М.А. Лукашенко, Я.М. Миркина, С.В. Пирогова, Н.А. Платоновой, В.А. Похвощева, Ю.Б. Рубина, А.Л. Шестакова, М.М. Юдкевич.

Значительный вклад в исследование различных аспектов развития корпоративного управления в сфере высшего образования внесли зарубежные ученые и специалисты С. Ароновиц, Р. Бирнбаум, Д. Бок, А. Вебстер, Е. Гоулд, Л. Енсен, Н. Кантор, Б. Кларк, Ф. Ньюман, Л. Слотер, Л. Солей, Дж. Уашборн, П. Хили, Г. Этковитц. Вопросы корпоратизации национальных университетов в разных странах проанализированы в работах К. Ямамото (Япония), П. Рамсдена и С. Миллера (Австралия), М. Ли (Малайзия) и др.

Вместе с тем теоретические и практические аспекты формирования корпоративного управления в высших учебных заведениях получили недостаточное развитие, что предполагает их дальнейшую разработку и определило выбор темы диссертационного исследования.

Целью исследования является разработка теоретических положений и практических рекомендаций по организационно-экономическим основам формирования корпоративного управления в вузе.

Данная цель определила постановку и решение следующих задач:

- 1) исследовать теоретическую сущность и понятие корпоративного управления в вузе;
- 2) определить направления и формы корпоративного управления в вузе;
- 3) выявить особенность процессов корпоративного управления в вузах;
- 4) определить факторы, сдерживающие внедрение корпоративных принципов управления вузом;
- 5) разработать модель управления вузом на основе корпоративных принципов и рекомендации по ее внедрению.

Объектом исследования являются высшие учебные заведения, функционирующие на основе корпоративных принципов.

Предметом исследования выступает совокупность организационно-экономических отношений, возникающих в процессе формирования

корпоративного управления в сфере высшего образования в целом и в отдельных учреждениях высшего профессионального образования.

Теоретической основой исследования явились классические и современные труды отечественных и зарубежных ученых, публикации в периодических и специализированных изданиях, материалы научно-практических конференций и семинаров, посвященные проблемам экономики сферы высшего образования, экономики общественного сектора.

В работе использованы законодательные акты и другие нормативно-правовые документы, регламентирующие и регулирующие исследуемые процессы. В процессе исследования применялись методы экономического, исторического и логического анализа, системного подхода, метод аналогий, методы обобщений, метод экспертных оценок и др. Использованы прикладные исследования по данной проблеме, а также практический опыт НОУ Российская экономическая школа (институт).

Информационную базу исследования составили материалы Росстата, Министерства науки и образования РФ, данные отраслевых и академических научно-исследовательских институтов, периодической печати, сайтов отдельных вузов, материалы рейтингового агентства Рейтор, официальные документы в виде законов, законодательных, нормативных актов, результаты расчетов автора. Статистические источники в виде отечественных и зарубежных материалов, материалов различных фондов, вузов и пр.

На основе анализа зарубежной и отечественной литературы, обобщения опыта работы действующих структур высшего профессионального образования Российской Федерации в диссертации сформулированы основные положения концепции развития вузов на основе внедрения принципов корпоративного управления. Концепция предусматривает комплекс правовых, экономических и организационно-управленческих мер, а также обоснование принципов корпоративного управления в вузах. Такие вузы, будучи составной частью системы высшего профессионального образования страны, должны соответствовать потребностям долгосрочного роста в эпоху экономики знаний, учитывая интересы вузов, государства и бизнеса.

Научная новизна работы представлена следующими положениями и выводами:

1. Дано авторское определение «корпоративное управление в вузе» на макро и микроуровнях. На макроуровне – это государственное регулирование, поддержка и содействие процессов внедрения, трансформации и адаптации методов, моделей и передового опыта (практики) корпоративного управления в сферу высшего образования, повышение степени автономности вузов и реализации механизмов государственно-частного партнерства с целью повышения социальной эффективности и ответственности сторон. На микроуровне – это использование механизмов эффективного корпоративного управления, обеспечивающих согласование интересов стейкхолдеров и создание условий для долгосрочного сотрудничества с бизнес сообществом, способствующих

выполнению миссии вуза и поддержанию академических ценностей высшего образования.

2. Определены направления корпоративного управления в вузе, включая: либерализацию организационно-экономических взаимоотношений государства и вуза, принципы нового менеджериализма, многоканальное финансирование, фонды целевого капитала, перенос и адаптацию принципов корпоративного управления в систему управления вузом, а также его формы, включающие: стратегическое планирование, прозрачность и подотчетность, проектные принципы управления, социальную ответственность и этику, аутсорсинг, внутренний аудит и др.

3. Выявлены особенности процессов корпоративного управления, заключающиеся в амбивалентности их влияния на вузовскую среду как с положительных (рост финансовых ресурсов и их диверсификация, повышение конкурентоспособности и усиление контроля качества, современный организационный дизайн и др.), так и с отрицательных (снижение фундаментального образования, нарушение академических свобод в выборе тематики и направлений исследований, усиление критерия прибыльности в работе подразделений и вуза в целом, угроза приватизации и др.) сторон.

4. Определены факторы, сдерживающие процессы формирования корпоративного управления в вузе на различных стадиях, устранение которых создает основы для поиска новых резервов успешного функционирования вузов в условиях нарастающей сложности, неопределенности и динамизма внешней среды. Выявлены зоны трехсторонних интересов государства, бизнеса и вуза в процессе интеграции образования, науки и инноваций.

5. Разработана модель управления вузом с высокой степенью автономности на основе корпоративных принципов управления, позволяющая реализовать проектный подход, формировать учебные программы и проводить научные исследования под корпоративный заказ, а также перейти к матричной системе управления, являющейся наиболее эффективной для современного вуза.

Теоретическая и практическая значимость исследования. Диссертационная работа направлена на систематизацию и развитие теоретических основ концепции корпоративного управления в вузе.

Полученные результаты могут быть использованы в деятельности органов управления, бизнес структурами, профессиональными и общественными организациями и высшими учебными заведениями в качестве основы для выработки рекомендаций по развитию и совершенствованию частного-государственного партнерства, применению корпоративных методов управления в согласовании и разделении функций между стейкхолдерами для повышения социальной эффективности высшего образования. Разработанная модель высшего учебного заведения с высокой степенью автономии может быть использована для совершенствования управления и функционирования инновационных вузов.

Материалы диссертации могут быть использованы при подготовке учебно-методических комплексов и других учебных пособий и чтении лекции по программам Экономика организаций общественной сферы, Экономика и менеджмент образования, и специальным курсам по вопросам экономики и модернизации управления в сфере высшего образования.

Соответствие диссертации паспорту научных специальностей. Результаты диссертационного исследования соответствуют следующим пунктам паспорта специальностей: 1.6.109; 1.6.116; 1.6.121.

Апробация результатов исследования. Различные аспекты диссертационного исследования были изложены и одобрены в выступлениях автора на Всероссийской научно-методической конференции "Современные модели университетского экономического образования" (УРГУ, Екатеринбург, 2003), круглых столах «Взаимодействие бизнеса и вузов в условиях новой экономической реальности» (РГГУ, 2009), (РЭШ, 2009-2010), научно-практической конференции «Маркетинг образовательных услуг» (Москва, 2010), Третьей международной научной конференции «Инновационное развитие экономики России: роль университетов» (МГУ имени М.В. Ломоносова, 2010). Отдельные положения диссертационной работы были представлены на семинарах серии «Управление и политика в высшем образовании в 2006-2010 гг.» (“Higher Education Policy and Management”) в Центральном Европейском университете (Будапешт, Венгрия). Автор диссертационного исследования участвовал (выступал в качестве соисполнителя) в разработке и чтении лекций по учебно-методическим комплексам «Современные инновационные формы управления высшими учебными заведениями» и «Высшее образование и рынок труда: взаимоотношения вузов с работодателями» по Программам повышения квалификации кадров в рамках национального проекта «Образование» (Государственный контракт, ГОУ АНХ, 2007-2008 г.г.). Автор принимал участие в разработке нормативной документации и регламентов учебного процесса инновационных образовательных программ магистратуры и профессиональной переподготовки НОУ «Российская экономическая школа» (институт) по направлению «Экономика» (1992-2010 гг.).

Диссертантом опубликовано 18 научных и научно-методических работ, 7 по теме диссертационного исследования, в том числе 1 статья в рецензируемом журнале ВАК.

Структура работы определена в соответствии с логикой исследования и состоит из введения, трех глав, заключения. Диссертация выполнена на 161 странице, содержит 10 таблиц, 14 рисунков, список использованной литературы, включающий 130 наименований, 4 приложения.

ВВЕДЕНИЕ	3
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В СФЕРЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	
1.1. Концептуальные основы корпоративного подхода к высшему образованию	11
1.2. Направления и формы корпоративного управления в вузе	35
1.3. Зарубежный опыт корпоратизации высшего образования	50
ГЛАВА 2. АНАЛИЗ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ОСНОВ ФОРМИРОВАНИЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ В РОССИЙСКИХ ВЫСШИХ УЧЕБНЫХ ЗАВЕДЕНИЯХ	48
2.1. Анализ современных тенденций развития сферы высшего образования	59
2.2. Характеристика процессов развития корпоративного управления в российских вузах на современном этапе	75
2.3. Факторы, препятствующие внедрению принципов корпоративного управления в вузах	88
ГЛАВА 3. ПУТИ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ОРГАНИЗАЦИОННО-ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПРОЦЕССОВ УПРАВЛЕНИЯ РОССИЙСКИМИ ВУЗАМИ НА ОСНОВЕ КОРПОРАТИВНОГО ПОДХОДА	
3.1. Разработка модели управления российским вузом на основе принципов корпоративного управления	104
3.2. Основные рекомендации по совершенствованию процессов управления российскими вузами в условиях формирования корпоративного управления	123
	131
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	
БИБЛИОГРАФИЯ	145
ПРИЛОЖЕНИЯ	158
j	

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

1. Обоснование теоретической сущности и понятие корпоративного управления в вузе

Разработка организационно-экономических основ формирования корпоративного управления в вузе вытекает из задач «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 г.» (утверждена распоряжением Правительства РФ от 17.11.2008 г., № 1662-р), следует процессу реализации Федерального закона № 174 «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 г. и создает условия для сотрудничества государства, бизнес-сообщества и вузов, что составляет концептуальную основу диссертации.

В процессе проведенного исследования под «вузом» нами понимается высшее учебное заведение любой формы собственности, размера, организационно-правовой формы, присвоенного статуса, вида (институт, академия, университет) и подчинения. К числу очерченных стейкхолдеров вуза относят следующие заинтересованные стороны: собственник; руководство; сотрудники; студенты, абитуриенты и родители; выпускники; работодатели; государство; местное сообщество и общество в целом.

Растущий спрос на высшее образование и необходимость инвестирования в человеческий капитал сталкиваются с ограниченными ресурсами общественного сектора. Современный этап развития высшего образования характеризуется все большим проникновением духа, норм, правил, методов функционирования и управления корпоративной бизнес-среды в вузовскую практику. Наблюдается изменение роли государства – во многих странах государство не может обеспечить полностью предоставление и финансирование обществу услуг высшего образования. Государственная поддержка сокращается, что вынуждает вузы диверсифицировать источники поступлений и оптимизировать имеющиеся ресурсы, экспериментировать с новыми для них источниками финансирования (в первую очередь через оплату за обучение), вступать в кооперацию с частным сектором, участвовать в слияниях и поглощениях.

В сфере высшего образования использование методов нового государственного управления приводит к использованию принципов корпоративного управления в вузах. Теоретической предпосылкой корпоратизации высшего образования служит концептуальный подход к высшему образованию как к смешанному благу, а также основы теории общественного выбора.

Вузы служат центральным звеном в актуализации так называемого треугольника знаний², включающего образование, исследования и инновации. Для выполнения этой функции им необходима автономия, долгосрочное финансирование и ресурсы для оперативного управления, организационная модернизация и открытость бизнес-сообществу, в частности мобильность сотрудников между вузом и бизнесом. Одновременно должно развиваться сотрудничество между различными институтами

² Так называемый «Knowledge triangle».

высшего образования, с исследовательскими центрами, бизнесом и другими секторами общества как на национальном, так и на международном уровнях.

В диссертации показано, что функционирование вузов в условиях рынка предполагает более широкое, использования правил и практик, присущих рынку, внедрения принципов корпоративного управления. Рассматривая корпорации как образец для подражания, университеты все шире используют принципы: маркетинга, корпоративного управления, академического предпринимательства, клиентоориентированного обучения и др. Главным рычагом управления вузовской структурой становится финансирование и бюджетирование, вследствие чего важную роль начинает играть внутренний аудит и финансовый контроль.

Переход к рыночной экономике в России вызвал с 90-х годов прошлого столетия всплеск публикаций по вопросам реформирования и модернизации управления высшим образованием. Внедрение рыночных методов управления, партнерства бизнеса и образования, применение корпоративных методов управления в вузах находят отражение в многочисленных исследованиях российских ученых. Однако, устоявшегося и однозначного понятия «корпоративное управление в вузе» в отечественной и зарубежной литературе еще не сложилось. По мнению исследователя Генри Стека «корпоратизированный университет – это организация (институт), характеризующийся процессами, критериями принятия решений, ожиданиями, организационной культурой и операционными практиками, которые имеют корни в современной бизнес-корпорации»³. Г. Стек подчеркивает, что такой университет характеризуется вхождением в рыночные отношения и использованием рыночных стратегий в принятии институциональных решений. Такое определение, на наш взгляд, фрагментарно отражает суть данного явления и носит весьма ограниченный и абстрактный характер, не принимающий во внимание особенности субъектов переноса описываемых характеристик корпоративного мира, то есть вузов.

Мы поддерживаем мнение Президента Сиракузского университета (США) Нэнси Кантор о том, что корпоративное управление относится в первую очередь не к финансовой составляющей, а к выполнению миссии вуза, к использованию интеллектуального капитала для общественного блага. Достижение этой цели требует «знаний в действии»⁴, то есть разностороннего сотрудничества профессоров и студентов со всеми секторами общества, включая корпоративный.

Сложные и противоречивые процессы корпоративного управления в вузе исследователи зачастую сужают до однокритериального понимания этого многогранного явления. Критерием выступает финансовая составляющая. По мнению одного из авторов такой узкой трактовки, университеты «следуя примеру корпораций, оценивают отдельные факультеты и программы по их способности быть самокупаемыми и

³ Steck H. Corporatization of the University: Seeking Conceptual Clarity ANNALS, AAPSS, 585, January 2003, p. 68.

⁴ "scholarship in action."

привлекать деньги в вуз».⁵ Только при таком ограниченном понимании вузовской эффективности и целесообразности можно согласиться с выводом К. Дженсен, что многим факультетам, не приносящим достаточного объема средств, особенно гуманитарной направленности, угрожает закрытие.

Современные вызовы высшего образования, включающие а) необходимость обслуживать большее число студентов; б) высокие расходы; в) вопросы, связанные с ролью и статусом профессорско-преподавательского состава; г) вопросы институционального управления, требуют использования специфичной бизнес-модели корпоративного мира⁶. На наш взгляд, автор такого подхода видит целесообразность заимствования и адаптирования структуры и практики корпоративного сектора для преодоления текущих вызовов, с которыми сталкиваются университеты.

Выступая апологетом чистой науки, профессор Лондонского университетского колледжа Дэвид Колхун подчеркивает, что большая часть мира создана именно наукой, которая управляется самими учеными и имеет механизмы самокоррекции, служащие преградой ошибочным и коррупционным явлениям. Ученый опасается, что корпоративное управление в вузе ведет к снижению уровня честности и ответственности в науке, негативно влияющего на качество и новизну научных исследований.⁷ Отметим, что в свою очередь корпоративный мир все более проникается понятиями корпоративной ответственности. Поэтому приведенное толкование роли данного явления полностью игнорирует присущий современному корпоративному управлению принцип социальной ответственности перед обществом в целом.

Как уже было отмечено, рассмотрение вузов в аналогии с большими бизнес-организациями несет в себе возможности управления ими как компаниями. Отдельно стоит обратить внимание на психолого-поведенческий аспект корпоративного управления как процесса вхождения человека в организацию, вливание его индивидуальных ценностей в канву корпоративной культуры. Интересной представляется и трактовка корпоратизации как среды (обстановки), способствующей росту ответственности, стимулирующей прикладной характер исследований и образования⁸.

Следует подчеркнуть, что исследования проблем корпоративного управления в вузах в России немногочисленны и в основном принадлежат представителям вузов, позиционирующих себя в качестве научно-образовательных корпораций.

⁵ Jensen K. Degrees of Influence: The corporatization of higher education. March 24, 2005 Students' Solidarity.

⁶ Lamal P. Higher education: Social institution or business? *Behavior and Social Issues*, Fall 2001 http://findarticles.com/p/articles/mi_qa4032/is_200110/ai_n8958546/.

⁷ Колхун Д. Наука в Эпоху Помрачения, 15.08.2007. Перевод Science in an Age of Endarkenment. <http://svetlana14s.narod.ru/SPgoodscience.html/>.

⁸ Бейли Р. Общее, параллельное и перпендикулярное видение: партнерство Север-Юг в экологических исследованиях и образовании Канады. с. 39. <http://www.nrf.is/Publications/ProceedingsRussian/R-Theme1.pdf>.

В серии работ известного российского социолога Н.Е. Покровского звучит предостережение академическому сообществу о проявлениях и опасностях корпоратизированных университетов.⁹ По мнению проректора по учебно-методической работе одной из таких корпораций (ТюмГНГУ) В.В. Майера, это обеспечивает высокое качество научно-образовательных услуг. «Корпоративный подход к совершенствованию образовательных систем характеризуется организацией относительно замкнутой сети научно-образовательных связей на основе не только возможности объединения различных структур, но и целесообразностью¹⁰». В продолжение такого понимания В.С. Ефремов рассматривает вуз как научно образовательную корпорацию, то есть объединение относительно самостоятельных в оперативно-хозяйственном и отчасти стратегическом отношении вузовских структур, институтов, факультетов, центров и т.п. Децентрализованное право принятия решений делегируется таким структурам с корпоративного уровня управления (т.е. с уровня вуза) вместе с ресурсами, которыми они могут самостоятельно распоряжаться «в пределах установленной бюджетной структуры без необходимости согласования каждого своего действия с вышестоящим уровнем».¹¹

На необходимость развития рыночной модели в связи с переходом к экономике знаний обращает внимание исследование И.Б. Романовой. Такое развитие должно «учесть ряд общеэкономических тенденций и особенности их проявления в сфере образовательных услуг, в частности тенденция корпоратизации, предполагающая использование преимуществ координированного управления интегрированными формами организации экономической деятельности»¹², по линиям как вертикальных и горизонтальных взаимодействий, так и через создание интегрированных структур смешанного типа.

По мнению М.М. Кудиновой, «термин «корпоратизация» обозначает процесс преобразования вузов, не имеющих развитых организационных и функциональных систем стратегического планирования, финансового менеджмента внутреннего контроля, раскрытия информации, урегулирования конфликтов, в эффективно организованные, экономически самостоятельные, рыночно ориентированные структуры».¹³

Близкое к нашему пониманию корпоратизации вузов демонстрируют работы по проблемам частно-государственного партнерства,

⁹ Покровский Н.Е. Корпоративный университет: утопия, антиутопия или реальность? www.intelligent.ru.

¹⁰ Майер В.В. Социально - экономические процессы в современном российском обществе как основа государственного заказа высшему профессиональному образованию по повышению его качества. Научный журнал КубГАУ, №24 (8), декабрь 2006 года, <http://ej.kubagro.ru/2006/08/pdf/44.pdf>.

¹¹ Ефремов В.С. Университет как научно-образовательная корпорация: принципы и перспективы развития. Доклад на научно-методическом семинаре ГУУ 22.01.2008.

¹² Романова И.Б. Формирование системы стратегического управления конкурентоспособностью высшего учебного заведения. Дисс. к.э.н. Ульяновск 2007

¹³ Кудинова М.М. Корпоратизация вузов: прогрессивная мировая практика или опасный тренд в развитии высшего образования//Вестник Финансовой академии, №1, 2009, с. 26.

осуществляемые коллективом исследователей Финансовой академии при Правительстве РФ (ФА) под руководством Я.М. Миркина, где под корпоратизацией высшего профессионального образования понимаются «процессы реструктуризации вузов с использованием практики корпоративного управления»¹⁴.

Проведенный в диссертации анализ различных подходов к определению корпоративного управления в вузе позволил сформулировать понятие данного термина как на макро, так и на микроуровнях.

На макроуровне под корпоративным управлением в вузе мы понимаем процессы государственного регулирования, поддержки и содействия процессов внедрения, трансформации и адаптации методов, моделей и передового опыта (практики) корпоративного управления в сферу высшего образования, повышения степени автономности вузов и реализации механизмов государственно-частного партнерства с целью повышения социальной эффективности и ответственности сторон.

На микроуровне – это использование механизмов эффективного корпоративного управления, обеспечивающих согласование интересов стейкхолдеров и создание условий для долгосрочного сотрудничества с бизнес – сообществом, способствующих выполнению миссии вуза и поддержанию академических ценностей высшего образования.

2. Направления и формы корпоративного управления в вузе

Согласно данному нами определению процесс корпоративного управления в вузе носит долгосрочный глубинный характер и касается не только самих механизмов функционирования высшего образования, но и тесных взаимосвязей и сотрудничества с частным сектором. Он характеризуется серьезным проникновением в вузовскую жизнь корпоративной экономики, культуры, практик и оказывает влияние на внешнюю и внутреннюю среду учебных заведений.

Под влиянием внешней среды происходят сдвиги во взаимоотношениях вузов с государством и бизнесом, меняется видение роли и задач вузов в обществе, а также в системе рыночных отношений.

По мнению автора, важным проявлением корпоративного управления в вузе является то, что этот сектор рассматривается вузами в качестве стратегического партнера для долгосрочного сотрудничества.

В диссертационном исследовании показано, что корпоративное управление в вузе включает следующие направления:

- либерализацию комплекса организационно-экономических, финансовых, правовых и пр. взаимоотношений государства и высших учебных заведений.

- Использование принципов нового менеджериализма и оценивания деятельности вузов по результатам.

¹⁴ Миркин Я.М. Корпоратизация в системе высшего профессионального образования. Москва 2009. http://mirkin.ru/_docs/_budgetfin/_obrprog/6_4.pdf.

- Рассмотрение и оценивание вуза как экономического участника рынка. Вузы все более сталкиваются с задачей привлечения значительных внебюджетных средств. В ряде российских вузов внебюджетные доходы составляют 70% общих доходов, такая же картина наблюдается в американских государственных университетах.

- Дальнейшее развитие многоканальности финансирования, диверсификацию доходов, внебюджетных фондов, оплату за обучение, проведение научно-исследовательских разработок на договорной основе, сотрудничество с промышленными предприятиями, общественными организациями, фондами, сдачу в аренду помещений, управление фондами целевого капитала и пр.

- Расширение финансовой поддержки вузов со стороны корпораций. В первую очередь, такое финансирование направляется на научные исследования, стипендиальное обеспечение студентов, развитие программ стажировок студентов, создание корпоративных кафедр, спонсирование профессорских ставок, создание совместных программ и корпоративных университетов на базе вузов.

- Выведение показателей прибыльности и финансовой эффективности в качестве ключевых индикаторов успешности вузов, обеспечение экономической стабильности и др.

Развитие методов корпоративного управления в вузах принимает следующие формы:

- происходит создание управляющих Советов, отделение собственников вуза (государства) от менеджеров (ректорат), а также изменения в организационной структуре управления, что проявляется в введении независимых попечительских и наблюдательных советов (аналогов советов директоров в корпорациях).

- Под давлением внешней и внутренней среды становится необходимым стратегическое планирование, включая процессы разработки и следование миссии вуза, проведение бенчмаркинга.

- Становится возможным применение лучших практик корпоративного управления, включая внедрение принципов прозрачности, подотчетности, раскрытия информации, оценивания и финансирования по результатам, разработка и внедрение так называемых «индикаторов успеха». Кодексов корпоративного поведения, кодексов чести, расширение социальной ответственности, нацеленной на служение местному сообществу и обществу в целом.

Профессионализация высшего образования является общемировой тенденцией, предъявляющей высокие образовательные и компетентностные требования к вузовским руководителям всех уровней. Страны, нацеленные на экспорт высшего образования как на серьезную статью бюджета, развивают программы администрирования и управления всеми аспектами университетской жизни – от приема студентов до работы с выпускниками всех программ. Клиентоориентированное производство знаний и оказание услуг, внедрение принципов общего контроля качества, систем управления и мониторинга качества образования, информационные порталы, современные

технологии web2.0 становятся необходимым атрибутом современного вуза, стремящегося повышать конкурентоспособность как на локальном, так и на глобальном рынках.

3. Особенности процессов корпоративного управления вузов

Особенностью процессов корпоративного управления в вузах является их амбивалентность влияния на вузовскую среду. В диссертации представлена сводная таблица раскрывающая как положительные, так и отрицательные стороны амбивалентности процессов корпоративного управления в вузах (см. табл. 1).

Таблица 1

Амбивалентность процессов корпоративного управления в вузах

Положительные стороны	Негативные стороны
<ul style="list-style-type: none"> • Больше финансовых ресурсов и их диверсификация. • Стабильность и уровень выплат ППС. • Концентрация ресурсов для развития исследований. • Усиление конкуренции. • Поддержка студентов. • Совершенствование управления. • Рост профессионализма управленческого персонала. • Современный организационный дизайн. • Усиление контроля качества. • Нацеленность на достижение результата. • Рост интеллектуального капитала и нематериальных активов. • Адаптация программ обучения к запросам рынка труда. • Расширение связей вузов с бизнес-сообществом в области трудоустройства выпускников. 	<ul style="list-style-type: none"> • Низкий престиж рыночных отношений в академической среде («недостойное занятие»). • Нарушение академических свобод в выборе тематики и направлений исследований, полученных результатов и возможности свободного обмена идеями и результатами, включая их публикацию. • Возможно снижение качества исследований, искажение результатов в угоду заказчикам. • Усиление непрозрачности и «секретности», исполнители могут и не знать истинных мотивов и цепей контракторов. • Усиление утечки мозгов в корпоративный сектор. • Применение однокритериального подхода прибыльности к работе подразделений и вуза в целом. • Превращение основных видов деятельности – во вспомогательные. • Снижение фундаментальности образования в угоду прикладным практикоориентированным знаниям и навыкам. • Снижение значимости и уменьшение внимания исследованиям, учебным программам, которые не получают целевого финансирования.

В работе отмечено, что большинство принципов корпоративного управления направлено на их реализацию в зоне высшего уровня управления (включая Совет директоров) и в зоне взаимодействия вуза с рынком труда и бизнес-сообществом. При этом вуз рассматривается встроенным во внешнюю среду рыночной экономики (см. рис. 1).

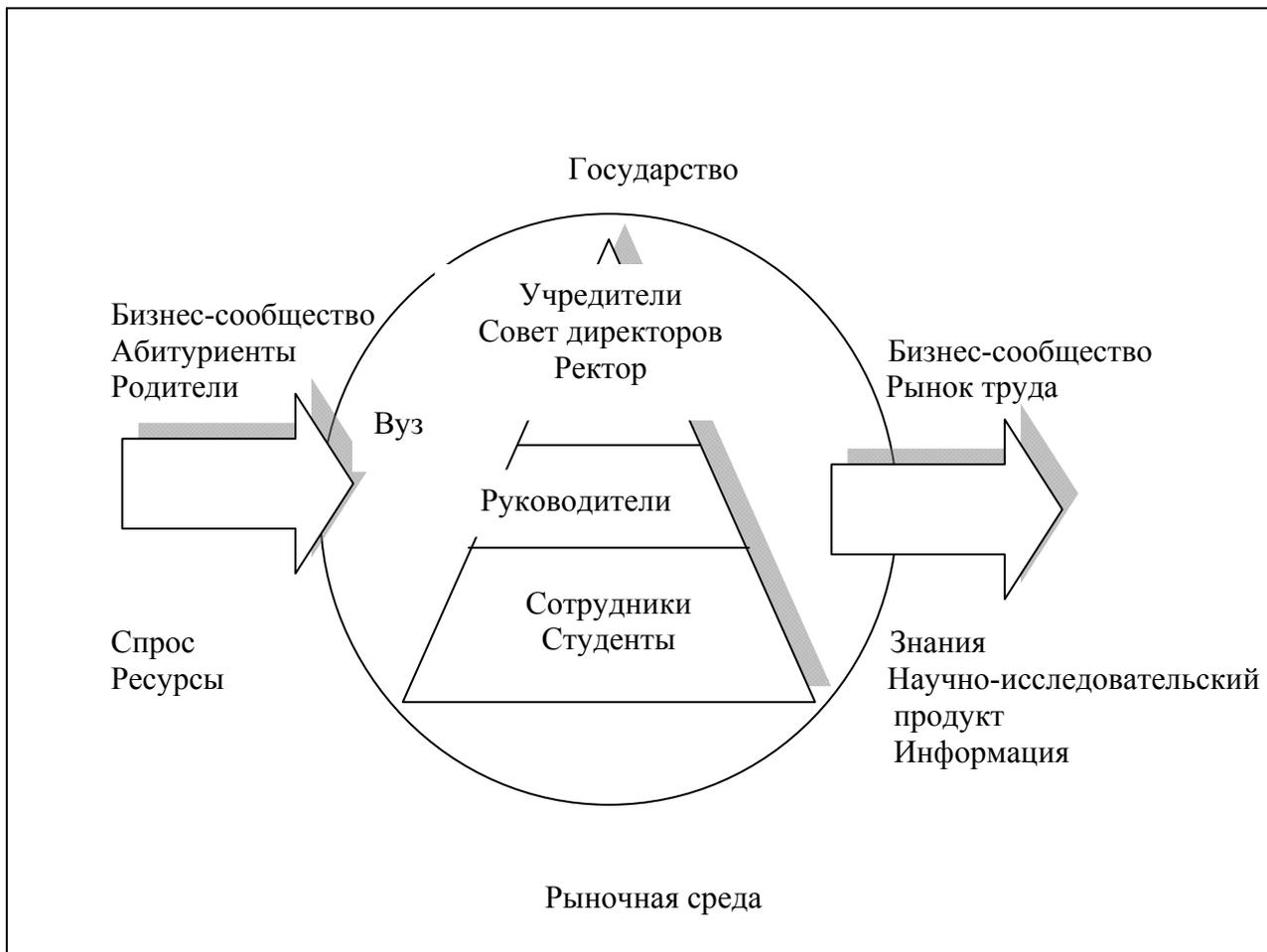


Рис. 1. Схематичное изображение вуза, встроенного во внешнюю среду.

Проведенный автором анализ сущности принципов и элементов корпоративного управления позволил выявить преимущества реализации данных принципов для организаций сферы высшего образования.

Условием распространения корпоративного управления является постоянное нахождение в рамках социальной миссии и зонах ответственности вуза. Нарушение этих границ ведет к негативным последствиям и угрозам для функционирования высшего образования.

4. Факторы, сдерживающие внедрение корпоративных принципов управления вузом.

В основу проведенного анализа опыта использования корпоративных принципов управления российскими вузами положен метод бенчмаркинг-исследования, которое проводилось по ключевым

процессам взаимодействия трёх основных участников – вуза, государства и бизнес-структур, реализующих программу усиления интеграции образования, науки и внешней среды (бизнес-сообщества). Структура рассмотрения данного вопроса включает в себя изучение опыта по трём основным блокам:

1. Опыт корпоративного управления в области реализации первой задачи, заявленной в миссии вуза: обучение и воспитание.
2. Опыт корпоративного управления в области реализации второй части миссии вуза: исследование и разработки.
3. Опыт реализации принципов корпоративного управления в иных областях деятельности вузов.

Одним из успешных механизмов корпоративного управления в вузе является внедрение инструментов привлечения дополнительного внебюджетного финансирования за счёт создания фондов целевого капитала (эндаумент-фондов) и доверительного управления денежными средствами их участников.

В результате проведённого исследования была выявлена зависимость развития сотрудничества бизнеса с вузами в области научных исследований и разработок от профилизации образовательных программ и отраслевой специализации (см. табл. 2). Вышеозначенная зависимость проявляется в следующем:

- Наиболее сильные взаимосвязи с бизнесом установлены у профильных вузов инженерно-технических направлений по таким отраслям, как: нефтегазовый сектор, нанотехнологий, авиастроения, транспорта и связи, что напрямую связано со скоростью научно-технического прогресса и жёсткой конкуренцией на рынке инновационных продуктов и технологий.
- Слабо востребованы бизнесом исследования по гуманитарным и экономическим направлениям. Бизнес-структуры не спешат вкладывать инвестиции в эти области, так как главное для них – ощутить реальный эффект, выраженный в денежном эквиваленте, а не продвигать разработки в области той или иной гуманитарной науки.
- Почти не развиты связи вузов с бизнес-средой по проведению совместных исследований по таким направлениям как: просвещение, физкультура и спорт, искусство и кинематография. По направлению «просвещение» исследования проводятся в области развития человеческих ресурсов и построения корпоративных систем обучения.

Таблица 2

Зависимость степени развитости сотрудничества вузов с бизнес-сообществом в области научных исследований от отраслевой специализации

Отраслевая специализация вуза	Степень востребованности в сотрудничестве со стороны бизнеса	Степень развитости сотрудничества
1. Промышленность и	Высокая	Высокая

строительство		
2. Экономика и право	Средняя	Низкая
3. Сельское хозяйство	Средняя	Низкая
4. Просвещение	Низкая	Низкая
5. Здравоохранение	Высокая	Низкая
6. Физкультура и спорт	Низкая	Низкая
7. Транспорт и связь	Высокая	Высокая
8. Искусство и кинематография	Низкая	Низкая

Проведенный в работе анализ отечественного опыта корпоративного управления в вузе выявил существенное отставание российских вузов по масштабам использования принципов корпоративного управления от зарубежных вузов. Причинами такого положения являются недостаточная изученность теоретических и практических основ новых для России процессов корпоративного управления, специфические особенности условий управления организациями сферы высшего образования в России, современное состояние системы высшего образования, а также действенность нормативно-правовой базы, регулирующей данную сферу.

Автором диссертационного исследования были также выявлены интересы государства как основного участника процесса интеграции науки, образования и внешней среды. К числу его интересов были отнесены: повышение качества образования, повышение конкурентоспособности выпускников, развитие инновационных технологий, передача государственным вузам имущества в управление (ускорение процесса их перехода в форму автономных учреждений), увеличение процента трудоустроенных выпускников, привлечение инвестиций в сферу ВПО в условиях сокращения объемов бюджетного финансирования.

Проведенное исследование позволило обозначить поля интересов и выявить «проблему равновесия интересов» трех сторон, которая охватывает всех участников процесса интеграции науки, образования и внешней среды.

Многие особенности управления вузами также были отнесены к барьерам, стоящим на пути эффективного переноса корпоративных принципов управления, среди которых: неповоротливость структур управления, высокая степень централизации, требующая больших затрат времени на принятие и реализацию управленческих решений, ограниченная самостоятельность ведения финансово-хозяйственной деятельности и распоряжения имуществом, что присуще вузам государственного сектора. Существующие процедуры тендеров на размещение заказов на поставки товаров, выполнение работ и оказание услуг тормозят процесс реализации механизмов государственно-частного партнерства (ГЧП) в сфере высшего образования, что также связано с недостаточной разработанностью нормативно-правовой базы по данному направлению.

На макроуровне внешней среды высших учебных заведений были выделены тенденции развития, которые отрицательно влияют на условия протекания процессов корпоративного управления: снижение объемов

бюджетного финансирования, демографический спад и низкая платежеспособность населения. Среди барьеров выделилось и отсутствие контроля за качеством высшего образования со стороны работодателей, общественности, что породило безответственность со стороны вузов.

Решение выше обозначенных проблем корпоративного управления в российских вузах создаст фундамент для поиска новых резервов успешного функционирования и их развития в условиях нарастающей степени сложности, неопределенности и динамизма внешней среды. Сюда можно добавить еще и процессы повышения качества обучения, поиска и привлечения внебюджетных источников финансирования вузов, сопровождающий процесс сокращения объемов государственного финансирования, усиления международной конкуренции в условиях реализации положений Болонского соглашения.

Анализ проблем корпоративного управления в вузах в России и причин их появления выявил одну из приоритетных задач по проектированию инновационной модели высшего учебного заведения и описанию ее существенных переменных, открытой для реализации принципов корпоративного управления.

5. Модель функционирования российского вуза на основе принципов корпоративного управления и рекомендации по ее внедрению.

В диссертации показано, что основным условием перехода вуза к корпоративным принципам управления является высокая степень его автономности, при которой увеличиваются свободы распоряжения ресурсами и снимаются барьеры на пути к реализации клиентоориентированного подхода. Наряду с этим главным принципом управления выступает ориентация на индивидуальные образовательные траектории, разработку учебных планов и программ под корпоративный заказ, реализацию компетентностного подхода, повышение гибкости и скорости реагирования на изменения рынка труда. Отличительной особенностью разрабатываемой инновационной модели вуза является наличие в ней Совета директоров.

В состав Совета директоров должны входить ректор, представители государства, бизнес-сообщества, работодатели, выпускники. При этом менее 50 % состава Совета директоров необходимо отдавать независимым членам, которые не имеют материальных, финансовых и иных обязательств, конфликтов и интересов.

Совет директоров является основным проводником принципа стратегического управления в систему управления вузом. Это обусловлено необходимостью разработки видения, формирования миссии и стратегии развития вуза. К этому процессу должны привлекаться представители всех уровней заинтересованных лиц внутренней среды вуза: Совета директоров, ректор, профессорско-преподавательского состава. Их взаимодействие легче всего осуществлять через создание специальной комиссии по разработке миссии и определению политики вуза.

В диссертации показано, что при многопрофильной деятельности вуза целесообразно создавать Наблюдательные Советы при каждом факультете и

даже при отдельных программах. В состав Наблюдательных Советов должны входить авторитетные представители профессорско-преподавательского состава самого вуза, независимые эксперты, представители мирового академического сообщества.

Выстраивание процессов корпоратизации невозможно без построения в вузе системы внутреннего аудита, основными звеньями которого являются: комитет по этике; отдел академического контроллинга, библиотечный комитет, комитет по информационным технологиям (ИТ); отдел по финансовому аудиту, ассесмент-центры ППС.

Структура управления вузом должна включать в себя основные инфраструктурные звенья, которые участвуют в создании организационной культуры, условий обучения и труда сотрудников и в повышении социальной эффективности вуза.

Предлагаемая инновационная модель вуза дает возможность реализовать проектные принципы управления. Необходимость такого типа управления возрастает в связи с внедрением приоритетного национального проекта «Образование», разработкой учебных программ и проведением научных исследований под корпоративный заказ и переходом к матричной системе управления, которая является наиболее эффективной для современного вуза.

В диссертации определены условия и границы распространения разработанной модели, учитывая препятствия и барьеры ее внедрения или частично переноса в российскую сферу высшего образования. Предлагаемая модель дает возможность внедрения тех принципов корпоративного управления, которые несут в себе очевидные преимущества и возможности для дальнейшего развития вузов. В модели находит реализацию механизм принятия решений и определения стратегических направлений деятельности не сверху вниз, а снизу вверх путем согласования целей и интересов при обеспечении консенсуса между ППС, ректором, Учёным Советом и Советом директоров.

Важную роль играет и усиление диверсификации источников доходов и многоканальное финансирование вуза, решения проблем раскрытия информации и взаимопонимания между бизнесом, наукой и образованием, повышения репутации вуза и степени согласования интересов и удовлетворения потребностей всех заинтересованных сторон.

В диссертации разработана схема интеграции основных процессов государственного регулирования сферы высшего образования в целях создания условий для корпоративного управления и повышения социальной эффективности вузов (см. рис. 3).



Рис. 3. Интеграция процессов государственного регулирования сферы высшего образования.

Реализация предложенной модели предполагает использование системы количественных и качественных оценок, эффективности деятельности вуза и анализа состояния процессов сотрудничества вузов с бизнес-сообществом.

Среди таких показателей можно отметить:

1. Каждый вуз, работающий по разработанной модели, в обязательном порядке имеет стратегические планы развития (100 %), включая стратегические миссии функциональных подразделений и очерченные приоритетные стратегические задачи, стоящие перед вузом.

2. Благодаря функционированию центров трудоустройства и развития карьеры и отделов по установлению связей с бизнес-сообществом, а также созданным информационным базам данных по состоянию рынка труда и по выпускникам вузов, увеличивается процент трудоустроенных выпускников.

3. За счет системной работы с выпускниками и фандрайзинговыми кампаниями повышается показатель среднего финансового вноса выпускника на развитие вуза в год и/или увеличивается доля охвата выпускников, участвующих в поддержке вуза.

4. Усиливается система мотивации профессорско-преподавательского состава. Благодаря внедрению клиентоориентированного подхода и работе в консультационных центрах доля материальных выплат от консалтинговой деятельности, работе по корпоративным образовательным программам и участия в проведении научных исследований под заказ увеличивает доходы ППС (в среднем в три раза).

5. Увеличивается объём внебюджетного финансирования и расширяется его многоканальность.

6. Внедрение проектных подходов к управлению вузом позволяет повысить эффективность разрабатываемых программ и проектов (сокращаются сроки разработки программ, проектов, повышается согласованность действий всех членов рабочей группы и руководителя проекта).

7. Увеличивается доля учебных программ, разрабатываемых под корпоративный заказ, количество научно-исследовательских продуктов в целях коммерциализации, число деловых партнёров, объёмов договоров с бизнес-сообществом, количество созданных при вузах малых предприятий, консорциумов, научно-исследовательских бюро и других бизнес-структур.

8. Рост числа индивидуальных траекторий обучения каждого обучающегося, участия студентов и профессорско-преподавательского состава в научно-исследовательских проектах.

9. Увеличение доли участия ППС в научно-исследовательских проектах.

10. Повышаются показатели ликвидности имущественного комплекса вуза и эффективность его использования.

В результате внедрения предложенной модели в НОУ «Российская экономическая школа» (институт) была проведена оценка отдельных показателей эффективности данной модели.

Основные положения диссертационного исследования изложены автором в следующих публикациях:

Статья в рецензируемом журнале, включенная в перечень ВАК:

1. Основные тенденции и опыт взаимодействия вузов и работодателей» //Вестник Российской академии естественных наук, экономическая серия, 2010, №5, Том 10. – 0,7 п.л.

Статьи в прочих журналах и сборниках:

1. Опыт реализации магистерской программы по экономической теории: структура подготовки магистров в РЭШ. Сборник докладов Всероссийской научно-методической конференции. Екатеринбург, 2003, 0.4 п.л.

2. Современные тенденции развития высшего образования. Сборник тезисов и докладов молодых ученых на научной конференции «Ломоносов 2007», Москва, ТЕИС 2007, 0.4 п.л.

3. Повышение прозрачности управления ВУЗами с использованием информационно-аналитических систем. Научные труды XIII Международной научно-практической конференции «Фундаментальные и прикладные проблемы приборостроения и информатики». Серия Экономика и Управление, часть II. МГУПиИ, Москва 2010, 0.2. п.л.

4. Роль высшего образования в реализации национальных интересов России. Национальные интересы РФ и финансовое оздоровление экономики. 12 Международная межвузовская конференция. Москва 2010, 0.2 п.л.

5. Современная модель корпоративного управления в высшем учебном заведении. Сборник научных статей 7-ая Международная научно-практическая конференция «Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования» - часть I Минск - 2011, 0,3 п.л.

6. Современные направления корпоратизации высшего образования. IV Международная научная конференция «Ломоносовские чтения – 2011». Сб. научных докладов и тезисов. Москва, 2011, 0.3 п.л.