

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов имени  
Патриса Лумумбы»

**КВАШИН АЛЕКСАНДР ДМИТРИЕВИЧ**

**СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА  
АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В  
РОССИИ**

5.2.4. Финансы (экономические науки)

**ДИССЕРТАЦИЯ**

на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Научный руководитель:  
доктор экономических наук, профессор  
Голодова Жанна Гаврииловна

Москва – 2024

## Оглавление

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	15
1.1. Сущность финансового механизма и особенности его формирования в учреждениях высшего образования.....	15
1.2. Факторы, влияющие на развитие образовательной сферы и финансовый механизм учреждений высшего образования.....	41
1.3. Государственное регулирование системы финансирования учреждений высшего образования в России.....	56
ГЛАВА II. ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ И ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ.....	75
2.1. Этапы развития системы высшего образования и механизма его финансирования в России.....	75
2.2. Автономизация российских учреждений высшего образования как основа их финансового механизма.....	96
2.3. Структура доходов, формы и методы финансового обеспечения расходов российских государственных автономных учреждений высшего образования.....	105
ГЛАВА III. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ.....	127
3.1. Элементы финансового механизма и финансовая автономия высших учебных заведений в зарубежных странах.....	127
3.2. Проблемы и направления развития финансового механизма российских автономных УВО.....	147
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	166
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	169
Приложение 1.....	200
Приложение 2.....	201
Приложение 3.....	203

Приложение 4 .....	206
Приложение 5 .....	210
Приложение 6 .....	214
Приложение 7 .....	215
Приложение 8 .....	216
Приложение 9 .....	217
Приложение 10 .....	218
Приложение 11 .....	219
Приложение 12 .....	220
Приложение 13 .....	222
Приложение 14 .....	223

## ВВЕДЕНИЕ

**Актуальность исследования.** В современной экономике, ориентированной на устойчивый инновационный рост, одной из важнейших движущих сил являются университеты, способные поставлять рынку высококвалифицированных специалистов, генераторов научных исследований и создателей новых технологий. Дж. Стиглиц отмечал, что производительность труда является результатом обучения работников и потому для достижения более высоких темпов экономического роста необходимо создавать условия для распространения знаний [113, С. 22-32]. Как следствие, им был сделан вывод о необходимости увеличения объемов финансирования образовательной сферы. А в условиях становления «экономики знаний», когда образование, признанное услугой, стало общественным [167] и частным благом, централизованное планирование учреждениями высшего образования (УВО)<sup>1</sup> стало неэффективным и, как следствие, возникла необходимость модернизации механизма их финансирования.

УВО не только обучают студентов, но и осуществляют прикладные исследования, коммерциализируя результаты своей научно-исследовательской деятельности, консультируют бизнес-структуры, разрабатывают проекты и проводят эксперименты по их заказам. Являясь центрами знаний, они играют важнейшую роль не только в развитии территорий дислокации, увеличивая добавленную стоимость, создавая рабочие места и способствуя привлечению инвестиций, но и способны привлекать студентов из других стран, тем самым повышая международную конкурентоспособность в сфере образования. Как следствие, образовательная сфера становится не только элементом национального богатства и

---

<sup>1</sup> В данном исследовании мы будем использовать также термин «университет» в отношении иностранных учреждений высшего образования, при цитировании работ иностранных авторов и в отношении российских образовательных учреждений, имеющих особый статус.

экономического суверенитета, но и источником пополнения доходной части баланса услуг.

Решающая роль образования в социально-экономическом развитии общества признается во всех странах. Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» в качестве одной из целей развития Российской Федерации была обозначена необходимость обеспечения присутствия Российской Федерации в числе десяти ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок, в том числе за счет создания эффективной системы высшего образования [41]. Как следствие, актуализируется проблема обеспечения качества образования, требующая совершенствования и финансового механизма его обеспечения. Как известно, качество образовательных услуг во многом зависит от возможностей университетов по созданию комфортных условий для привлечения квалифицированных сотрудников и способных студентов – достойная заработная плата, наличие научно-исследовательских подразделений и мероприятий, инфраструктура, базы практик, содействие в трудоустройстве. Однако в России, как и во многих зарубежных странах, в силу нестабильности экономики и периодической дефицитности бюджетной системы большинство УВО сталкиваются с проблемой финансирования. Расходы на высшее образование составляют в стране менее 1% ВВП, что существенно ниже уровня многих зарубежных стран (в Канаде, Корее и США они превышают 2,2%, в странах ЕС – более 1,3%)<sup>2</sup>.

Новые задачи и новые вызовы, стоящие перед российским высшим образованием, когда все в большей степени проявляется разрыв между потребностями рынка и общества и возможностями образовательной сферы, знание становится основным фактором развития современного производства наряду с капиталом и выступает в овеществленной форме в виде технологии,

---

<sup>2</sup> <https://cyberleninka.ru/article/n/finansirovanie-vysshego-obrazovaniya-v-evrope/viewer>.

а образование представляет собой второй содержательный компонент понятия «общество знания», которые актуализируют и делают одной из ключевых проблему финансового обеспечения УВО, обуславливая необходимость соответствующего совершенствования управления и финансирования этой сферы. Результативность последствий начавшегося процесса автономизации российских вузов во многом будет зависеть от модели управления УВО и объемом выделяемых им ресурсов. Неслучайно в процессе проводимых реформ российской образовательной сферы предпринимались попытки изменения и финансового механизма высшего образования, что приводило, в т.ч. к перераспределению ресурсов между УВО.

В условиях усиления конкуренции в сфере высшего образования, изменения геополитической ситуации УВО вынуждены корректировать свою организационную структуру и оптимизировать финансовый механизм [119]. Учитывая такие аспекты как необходимость достижения баланса между общественными и частными интересами, многофункциональный и многоцелевой характер образования, многоканальность его финансирования возникает необходимость выявления проблем и направлений дальнейшего развития финансового механизма УВО, обеспечивающего в т.ч. обновление методов прогнозирования, программирования, проектирования образовательных программ и проектов, бюджетирования, оптимизации затрат и др.

**Степень разработанности темы исследования.** Основопологающей теоретической и методологической базой данного диссертационного исследования послужили труды специалистов в области государственного регулирования социальной сферой, в т.ч. образовательной сферы, теории общественных благ, теории финансов и управления финансовыми ресурсами организаций. Исследованию вопросов теоретической и практической разработки по проблемам формирования финансового механизма посвящены работы зарубежных ученых Р. Брейли, Ю.Ф. Бригхема, Дж. К. Ван Хорна, Л. Гапенски, Л. Гурвича, С. Райтера, С. Майерса, Р. Холта и др., а также

российских – В.В. Бочарова, А.Н. Жилкиной, Т.М. Ковалевой, С.Н. Медведевой, В.М. Родионовой, Л.И. Юзвович и др.

Особенности образовательной услуги и роль государства в регулировании образовательной сферы нашли отражение в трудах таких российских ученых В.А. Вифлиемского, М.И. Воейкова, А.Е. Городецкого, Л.С. Гребнева, Р.С. Гринберга, Е.В. Неборского, В.М. Филиппова, а также зарубежных ученых – Й.Г. Виссема, Б.Р. Кларка, Р.А. Масгрейва, П.Б. Масгрейв, Дж.Ю. Стиглица, К. Эрроу.

Значительный вклад в исследование финансов и финансового механизма университетов внесли такие российские ученые, как И.В. Абанкина, Т.В. Абанкина, С.А. Беляков, П.В. Деркачев, Т.Л. Клячко, Д.Д. Коваленко, Е.В. Маркина, Д.Г. Сандлер, В.Г. Халин, С.В. Шкодинский, и др., а также зарубежные исследователи Х. Воссенстейн, Б. Джонгблуд, Ф. Кайзер, Дж. Коелман, Дж. Салми и др.

Изучению преимуществ и особенностей автономных организаций высшего образования посвящены работы В.И. Бурениной, И.А. Васильева, Н.И. Дивеевой, А.И. Минаковой, Л.А. Сороковой и др., признававших наличие большей финансовой самостоятельности автономных организаций и возможностей повышения качества образовательных услуг.

Анализ работ различных авторов по данным аспектам показал, что несмотря на их многочисленность основное внимание исследователей сосредоточено на определенных аспектах, таких как особенности образовательной услуги в сфере высшего образования, обоснование целесообразности изменения модели высшего образования и увеличение государственного участия в его финансировании. Однако слабо изучены и недостаточно систематизированы инструменты и методы финансового механизма УВО в условиях повышения их финансовой автономии, позволяющие повысить эффективность и устойчивость их деятельности. Данный факт послужил основой выбора темы диссертационного

исследования, постановки цели, определения задач исследования, а также формирования общей структуры работы.

**Область исследования соответствует требованиям следующих пунктов Паспорта специальностей ВАК РФ по специальности 5.2.4.**

**Финансы:** п. 15. Корпоративные финансы. Финансовая стратегия корпораций. Финансовый менеджмент.

**Объектом исследования** являются российские учреждения высшего образования, в т.ч. осуществляющие свою деятельность в качестве автономных учреждений. **Предмет исследования** – процесс формирования и развития финансового механизма государственных автономных учреждений высшего образования (АУВО).

**Цель и задачи исследования.** Цель исследования – обосновать теоретические, методические и практические рекомендации по совершенствованию финансового механизма автономных учреждений высшего образования в условиях трансформации государственной политики в сфере высшего образования.

Заданная цель определила необходимость постановки и решения следующих задач:

- обобщить существующие подходы к раскрытию сущности понятия «финансовый механизм» применительно к сфере высшего образования и выявить особенности его элементов, а также уточнить классификацию механизмов финансирования;
- систематизировать существующие теоретические подходы к обоснованию необходимости государственного участия в финансировании сферы высшего образования и раскрыть эволюцию государственного финансового регулирования деятельности российских УВО как субъектов сектора государственного управления;
- выявить и охарактеризовать этапы развития высшего образования в РФ, определить факторы, влияющие на его функционирование и механизм финансирования;



- раскрыть предпосылки перехода УВО к автономной форме и особенности автономии УВО в странах ЕС и ЕАЭС; выявить особенности финансирования и элементов финансового механизма российских АУВО; разработать методику, позволяющую оценить уровень финансовой автономии;
- определить проблемы и разработать направления совершенствования финансового механизма АУВО в условиях повышения их финансовой самостоятельности.

**Научная новизна исследования** состоит в разработке теоретических подходов и практических рекомендаций по совершенствованию финансового механизма государственных АУВО. Ключевые результаты исследования, составляющие его научную новизну, заключаются в развитии теории финансового менеджмента; выявлении важнейших факторов, влияющих на развитие и механизм финансирования сферы высшего образования; разработке подхода к определению уровня финансовой автономии сферы высшего образования; разработке модели распределения денежных потоков в УВО, учитывающей качество оказываемой услуги.

**Теоретическая значимость** полученных результатов заключается в обобщении существующих научных подходов к раскрытию сущности финансового механизма и выявлению особенностей его формирования в сфере высшего образования. Предложена модель перераспределения денежных средств с учетом весовых значений видов деятельности, а также качества входного балла ЕГЭ. Разработан и апробирован подход к оценке Индекса финансовой автономии УВО, учитывающего 11 показателей. В качестве направлений совершенствования финансового менеджмента АУВО обоснована целесообразность установления дополнительных налоговых льгот, расширения направлений инвестирования временно свободных средств.

**Практическая значимость исследования** заключается в том, что основные выводы и предложения могут быть использованы менеджментом УВО при разработке стратегий и мер, направленных на повышение

результативности финансово-хозяйственной деятельности. Материалы диссертации могут быть использованы в учебном процессе при подготовке специалистов по направлению «Экономика».

**Методология и методы исследования.** Теоретико-методологической базой исследования послужили труды российских и зарубежных специалистов в области государственных и корпоративных финансов, теории общественных благ, а также исследования, раскрывающие теоретические подходы к организации системы государственной поддержки высшего образования, раскрытию организационно-экономических механизмов учреждений высшего образования, осуществляющих в том числе предпринимательскую деятельность. В соответствии с поставленной целью и задачами использованы общие и специальные методы научного познания: экспериментальные методы исследования (наблюдение, сбор, статистический анализ, структурный и системный анализ), синтез и моделирование, факторный анализ.

**Информационно-эмпирической базой исследования** послужили нормативно-правовые акты РФ, статистические материалы Федеральной службы государственной статистики и НИУ ВШЭ, информационные ресурсы Министерства науки и высшего образования РФ и министерств образования стран ЕАЭС; монографии и публикации в периодической печати и сети Интернет российских и зарубежных ученых в области государственного регулирования и финансов; нормативные документы и бюджетная отчетность УВО и др.

**Основные научные результаты, выносимые на защиту и содержащиеся элементы научной новизны:**

1. Раскрыты подходы к определению сущности «финансового механизма» и выявлены его особенности в сфере высшего образования (особый механизм и структура источников финансирования, специфика внешнего и внутреннего финансового контроля использования аккумулированных средств, ограниченный набор инструментов инвестирования средств, горизонт планирования, асинхронность получения

доходов и расходования денежных средств и др.), связанные как со спецификой самой образовательной услуги, являющейся одновременно и социально значимым благом; повышением ценности высшего образования, прежде всего, в развивающихся странах и др., так и изменением статуса и функционала самих УВО. Предложена расширенная классификация механизмов финансирования сферы высшего образования.

2. Систематизированы подходы к обоснованию целесообразности сохранения участия государства в регулировании и финансировании сферы высшего образования, обусловленного необходимостью предоставления определенных услуг всем гражданам страны; потребностью общества и рынка в предоставлении высококвалифицированных специалистов, способных обеспечить технологический рывок, и повышением ответственности вузов за их подготовку; необходимостью достижения политической стабильности; возрастанием роли вузов в осуществлении научных исследований; усилением конкуренции в сфере высшего образования; изменением модели высшего образования; усилением социальной функции вузов и др. Раскрыта эволюция государственного финансового регулирования деятельности российских УВО от финансирования по затратам к нормативно-подушевому финансированию, а в отношении отдельных видов деятельности – по результатам деятельности.

3. Выделены и охарактеризованы этапы развития сферы высшего образования в России, различающиеся нормативно-правовой базой, механизмом финансирования, тенденциями развития и др.: 1) 1991-1999 гг. – период начала коммерциализации высшего образования, признаваемой на законодательном уровне, введения гарантии бесплатного высшего образования только в рамках конкурсного отбора; внедрения нормативного финансирования по затратам; 2) 2000-2009 гг. – период появления новых типов УВО, проявления последствий «демографической ямы» 1990-х гг., разработки государственных нормативов подушевого финансирования и новых инструментов финансирования, перехода на казначейское исполнение бюджетов, компьютеризации высшего образования, обозначения

необходимости государственного финансирования научно-исследовательской деятельности УВО, создания образовательно-научных учреждений нового типа – федеральных университетов; 3) 2010-2022 гг. – период оптимизации (консолидации), регионализации и автономизации высшего образования, перехода к нормативно-подушевому финансированию внедрения планов финансово-хозяйственной деятельности, активного развития контрактных форм реализации НИОКР; 4) 2023 г. – по настоящее время – период прагматизации образования и перехода к новой модели высшего образования, предусматривающей базовое и специализированное высшее образование. Выявлены основные факторы, влияющие на систему высшего образования – демографические, глобализация, модель финансирования, платежеспособность населения, спрос на образовательные услуги и др.

4. Раскрыты предпосылки перехода УВО к автономной форме, инициируемого как правительством, так и самими УВО (ограниченность бюджетного финансирования, стимулирование УВО к более рациональному распределению и использованию имеющихся ресурсов, компенсация УВО принятия обязательств по повышению качества оказываемых услуг, стремление самостоятельно принимать решения в целях реализации стратегии и миссии, распределении аккумулированных средств и др.). Выявлены особенности автономии УВО в странах ЕС и ЕАЭС (в части типа финансирования, горизонта финансового планирования, установления платы за обучение и др.).

Раскрыты особенности финансирования и элементов финансового механизма российских АУВО в части возможности отчуждения имущества, типа финансирования, порядка распределения привлеченных средств, возможности создания других структур, переноса остатков неиспользованных средств и др.

Разработана и апробирована на примере стран ЕАЭС методика оценки Индекса финансовой автономии сферы высшего образования, в которой в

отличии от методики, применяемой странами ЕС<sup>3</sup>, учитываются такие дополнительные показатели как наличие возможности инвестирования средств в финансовые активы, наличие права эмиссии собственных акций и др.

5. Определены проблемы и разработаны предложения по совершенствованию финансового механизма АУВО:

– выявлены проблемы, сдерживающие возможности повышения качества финансового менеджмента в АУВО (частое изменение модели высшего образования; ориентация государственных бюджетных и автономных УВО на максимизацию финансового результата деятельности; переход от аудита законности финансовых операций и соблюдения финансовой дисциплины к аудиту эффективности использования денежных средств; расширение функций финансово-экономических служб УВО, обеспечивающих финансовое планирование, формирование бюджетов и контроль за их исполнением, диагностику финансовой устойчивости и ликвидности; ужесточение внутриотраслевых критериев оценки деятельности вузов и др.);

– предложена укрупненная модифицированная модель финансового взаимодействия между подразделениями АУВО, включающая такую единицу аналитики как центр финансовой ответственности (ЦФО) и учитывающая при распределении денежных средств весовые параметры деятельности подразделений, а также оптимизационная модель распределения денежных средств, учитывающая качество проходного балла ЕГЭ у зачисляемых контрактных абитуриентов;

– обоснована целесообразность оценки качества финансового менеджмента 1) подразделений многопрофильных АУВО на основе показателей автономии и сбалансированности, оцениваемой с помощью расчета коэффициента разрыва полярных значений, осцилляции и индекса А. Тейла по таким показателям как доход и численность студентов на 1 работника

---

<sup>3</sup> European University Association (EUA) осуществляет мониторинг и анализ состояния автономии в странах, университеты которых являются членами этой европейской организации.

ППС; 2) АУВО на основе внутренней оценки Индикаторов качества финансового менеджмента;

– обозначена целесообразность разработки Бюджета развития и Бюджета функционирования; расширения линейки финансовых активов для размещения временно свободных денежных средств; предоставление льгот по налогу на прибыль организациям, поддерживающих научные исследования УВО и др.

**Степень достоверности, апробация и внедрение результатов исследования** вытекает из использования соискателем результатов фундаментальных и прикладных исследований, работ ведущих ученых и экспертов, изучавших вопросы развития высшего образования и финансового механизма УВО, а также предпосылок и результатов их перехода к автономной форме. Полученные результаты исследования соответствуют поставленным в диссертации цели и задачам. Выводы диссертации опираются на методологические положения и нормативно-правовые документы в области финансов и высшего образования и подтверждены фактическими данными и применением корректных методов анализа. Полученные научные результаты подтверждены внедрением основных выводов и положений диссертационного исследования в учебный процесс и практическую деятельность РУДН.

**Публикации.** По теме диссертационного исследования опубликованы 3 работы объемом 2,9 п.л. (доля автора 1,9 п.л.), все в научных изданиях, входящих в Перечень ВАК / Перечень РУДН, а также получен патент «Модуль расширения функционала системы автоматизации бухгалтерского учета университета».

**Структура и объем диссертации** обусловлены целью, поставленными задачами и логикой исследования. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка литературы из 264 наименований и 14 приложений. Текст диссертации изложен на 199 страницах, содержит 21 таблицу и 13 рисунков.

# **ГЛАВА I. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

## **1.1. Сущность финансового механизма и особенности его формирования в учреждениях высшего образования**

В последние десятилетия в научной литературе появилось большое количество публикаций, посвященных раскрытию сущности финансового механизма и особенностям его формирования и реализации в разных отраслях и сферах экономики, в т.ч. в сфере высшего образования [64-67; 128 и др.]. Раскрывая сущность финансового механизма, некоторые авторы дают его самое общее определение – совокупность способов управления финансовыми отношениями [95, С. 8-9]. И хотя данное С.Н. Медведевой определение нельзя признать неверным, считаем, что оно является неполным, т.к. учитывает только способы управления. Однако далее автор конкретизирует сущность финансового механизма в контексте государства и в контексте организаций (предприятий) с акцентом на предприятие, поскольку подчеркивается, что это совокупность форм и методов, посредством которых «предприятие обеспечивает себя необходимыми денежными средствами, достигает нормального уровня стабильности и ликвидности, обеспечивает рентабельную работу и получение максимальной прибыли» [95, С. 8-9]. В таком случае возникает ряд вопросов: что считать нормальным уровнем стабильности, реализуется ли финансовый механизм у нерентабельных организаций и т.д. Считаем, что в данном определении следовало оговориться, что речь идет об организациях определенных отраслей и сфер. Следует также учитывать, что финансовый механизм достаточно гибкий и динамический инструмент, направленный на решение различных тактических задач в зависимости от конкретных целей в текущей экономической и социальной ситуации, различные формы можно применять к различным субъектам отношений и предоставлять его как директивную либо как регулируемую модель в зависимости от текущей политики государства, тем самым наделять

различные организации различным набором прав и предоставлять им более или менее гибкие механизмы управления ликвидностью, финансовой устойчивостью, самостоятельного определения форм и состава портфеля денежных фондов и направления их использования.

Представителями уральской экономической школы финансовый механизм трактуется как средство воздействия субъекта на объект финансовой системы, внешняя форма проявления практической реализации функции финансов [75; 124, С. 48]. При этом в качестве объекта признаются только финансовые отношения, что с нашей точки зрения, не совсем корректно, поскольку не учитываются финансовые ресурсы, формируемые и распределяемые в рамках таких отношений. Другие представители этой школы используют даже особый термин – целостный финансовый механизм, который включает различные финансовые инструменты, способы и методы, с помощью которых осуществляется воздействие на финансовые отношения. Т.е. оговаривается, что финансовый механизм выступает средством управления финансами [122, С. 81].

Несколько иная трактовка финансового механизма в учебнике под редакцией В.М. Родионовой, в котором финансовый механизм раскрывается только с точки зрения совокупности форм и методов [103], тогда как инструменты и подходы управления финансами не обозначены.

В работах Санкт-Петербургской экономической школы финансовый механизм определяется только для макроуровня как образование и использование государством фондов денежных средств или финансовых ресурсов, необходимых для выполнения его функций по управлению, контролю и аудиту за функционирующими производственными и финансовыми структурами [132, С. 399-400]. Аналогичная позиция представлена в учебнике под ред. Н.Ю. Исаковой, в котором авторы раскрывают финансовый механизм только с точки зрения одного субъекта – государства [124, С. 57; 75], что нам представляется не вполне обоснованным, поскольку именно хозяйствующими субъектами и лишь частично финансы



создаются государственными предприятиями. К числу составляющих финансового механизма, как средства воздействия на финансовые отношения в данном учебнике, помимо методов и способов, указаны и инструменты [123, С. 47], а в качестве подсистем финансового механизма выделены финансовое право, финансовое планирование, текущее управление, финансовый контроль, финансовая информация.

В учебнике под редакцией В.К. Сенчагова и А.И. Архипова финансовый механизм рассматривается как система организационно-экономических и правовых мер регулирования финансовой системы страны, что также несколько сужает его элементы [121, С. 36].

Сложно согласиться и с определением, согласно которому финансовый механизм – это «совокупность согласованных между собой, выработанных на основе финансовой политики форм осуществления финансовых отношений для эффективного достижения целей финансового управления» [123, С. 77], поскольку не учитываются финансовые методы, инструменты и рычаги.

Вместе с тем, несмотря на сохраняющиеся расхождения в терминологических трактовках, большинство авторов признают, что финансовый механизм, являясь подсистемой экономического (или хозяйственного) механизма, представляет собой совокупность форм, методов, принципов и инструментов, посредством которых осуществляется система распределительных и перераспределительных отношений, образование доходов и накоплений, создание и использование централизованных и децентрализованных денежных средств [59, С. 335-336].

Мы солидарны с позицией В.В. Бочарова, который с точки зрения управления финансами государства и организаций, определяет финансовый механизм как часть системы управления финансами на макро- и микроуровнях, позволяющий применять экономически обусловленные и законодательно установленные рычаги и методы рационального воздействия на конечные результаты производства [64, С. 27-31]. Им подчеркнуто, что с точки зрения микроуровня «финансовый механизм способствует мобилизации

и распределению финансовых ресурсов, необходимых для производственного и научно-технического развития хозяйствующих субъектов и обеспечения их взаимоотношений с бюджетной системой государства».

Подытоживая различные трактовки финансового механизма, следует признать, что:

1. В силу различий в используемых методах, элементах и рычагах при управлении финансами государства и организаций принято разделять финансовый механизм на макроуровне и финансовый механизм на микроуровне.
2. Финансовый механизм, как средство управления, является важнейшим элементом финансовой политики и системы управления финансами организации (табл. 1). Изменение финансового механизма происходит в т.ч. по мере изменения тактических задач и параметров внешней среды.

Таблица 1

***Управление финансами организации***

Субъект управления	Финансовая система, Финансовые органы
Средство управления	Финансовый механизм
Объект управления	Финансовые отношения Финансовые ресурсы Финансовые риски
Цель управления	Разработка и совершенствование финансовой политики, способствующей достижению целей организации

Источник: составлено автором по [78; 123-124].

3. Некоторые элементы финансового механизма различаются в организациях разных отраслей и сфер.

Финансовый механизм образовательного учреждения следует рассматривать относительно конкретного этапа реформирования образовательной сферы и организационных форм образовательных учреждений, а также в силу особенностей сферы образования и ее регулирования. При этом необходимо учитывать, что некоторые элементы финансового механизма (арендная плата, займы и кредиты и др.) образовательных учреждений не отличаются от аналогичных элементов

необразовательных учреждений, тогда как другие – будут существенно различаться. Так, довольно разнообразен набор источников доходов образовательных учреждений, среди которых наиболее значимыми являются средства бюджетной системы, средства частных лиц, гранты, доходы от сдачи имущества в аренду, доходы от размещения денежных средств на финансовых рынках.

Вместе с тем, при формировании финансового механизма высшего образования необходимо учитывать некоторые аспекты:

- Потребность в образовании имеется у всего населения страны, способствуя реализации их личных интересов. Однако спрос частных лиц на образование с точки зрения некоторых исследователей может отставать от желаемого обществом [70; 90; 94].

- Образование является одновременно социально значимым благом и услугой. Что касается отнесения к благам (общественным и частным), то в этом аспекте мнения ученых разделились. Одна группа лиц относит образование к общественным благам, аргументируя это тем, что знания «практически не убывают: если мне досталась порция знаний, это ни в коем случае не уменьшает ваши шансы на получение такой же порции» [Цитировано по 90, С. 60]. Некоторые авторы уточняют, что речь идет не просто о благах, но о мериторных благах, которые недостаточно потребляются и производятся, и поэтому должны стимулироваться государством [94, С. 78]. «Двойственность» отражена и в российском законодательстве, в котором оказывать услугу (совершать определенные действия или осуществлять определенную деятельность) в рамках договора возмездного оказания услуг обязан исполнитель [2, ст. 779], тогда как общественное благо гарантируется государством.

- Образовательной услуге помимо общепринятых характеристик (неосвязаемость, непостоянство качества и др.) присущи дополнительные – неопределенность конечного результата, относительная продолжительность по времени и коллективная форма оказания [58, С. 13, 16], потребление только

в процессе ее оказания, творческое содержание процесса потребления, неэквивалентность характера услуги и результата ее потребления, эридитарность [112, С. 256].

- Особый характер государственного регулирования сферы высшего образования (прямое и косвенное), предусматривающего, в т.ч. государственное лицензирование, аккредитацию, аттестацию, поскольку, как справедливо отметили Р.А. Масгрейв и П.Б. Масгрейв, относящие высшее образование к мериторным благам, включенность государства в функционирование образования осуществляется в интересах общества и приносит ему пользу [94, С. 78].

- Сочетание образовательной, научно-исследовательской и предпринимательской деятельности. Концепция предпринимательского университета, главными особенностями которого являются направленность на создание и распространение новых знаний и их коммерциализацию, а также наличие доступа к разнообразным источникам финансирования, была разработана в 1990 годы Б.Р. Кларком [143; 252]. Характеризуя современные университеты, Е.В. Неборский отметил, что они представляют собой своеобразные «мультиуниверситеты» – комплекс образования, науки и бизнеса» [253], полагая, что такие университеты, осуществляя фундаментальные и прикладные научные исследования, готовят выпускников в соответствии с потребностями рынка труда, а бизнес осуществляет производственное внедрение инновационных разработок университетов, способствуя коммерциализации идей и инноваций. Аналогичную точку зрения высказывают и российские политики и ученые. Так, будучи министром образования В.М. Филиппов подчеркивал, что «качество образования во многом зависит и от состояния вузовской науки» [118].

- Увеличение менее квалифицированных и мотивированных студентов и, как следствие, сокращение числа выпускников по сравнению с числом поступивших в условиях расширения доступа к высшему образованию зачастую приводит к дефициту высококвалифицированных специалистов

определенных специальностей и направлений, наиболее востребованных рынком.

- Увеличение производительности труда в вузах, как правило, не является синонимом качества, поскольку, например, увеличение числа студентов в группе снижает пользу для каждого студента [94, С. 75], а рост аудиторной нагрузки сокращает объем научных исследований или общественных работ преподавателей [137, С. 270].

- Цель деятельности организации ориентирует менеджмент на максимизацию данного параметра [67, С. 8], однако в УВО это сделать сложно, поскольку, как правило, целью их деятельности является повышение трудно измеряемого качества образовательной услуги.

Как следствие, многие элементы финансового механизма организаций высшего образования имеют особенности. Это касается как целеполагания, так и финансового планирования и прогнозирования, методов финансирования и использования финансовых ресурсов, финансового регулирования, финансовых рычагов, механизма ценообразования, финансового контроля, финансовой ответственности и др. Однако единого подхода в части определения элементов финансового механизма УВО не выработано. Ряд авторов считает, что элементы финансового механизма сферы образования включают в основном методы финансирования, распределения и использования финансовых ресурсов, но в рамках организационно-финансового механизма рассматривают также финансовое прогнозирование и планирование, финансовый контроль, финансовое регулирование [127, С. 102].

Другие ученые полагают, что финансовый механизм в сфере образования включает в себя три блока – финансовые методы, финансовые рычаги и форму организации управления финансовыми отношениями [96, С. 17]. При этом к финансовым методам отнесены планирование и прогнозирование, анализ, учет, координация, регулирование, контроль, к финансовым рычагам – прибыль, доходы, финансовые санкции, арендная

плата, ставка налогов, цена образовательной услуги, виды кредитов, формы расчетов, к финансовым инструментам – нормативно-подушевое финансирование, ГИФО, ценные бумаги, денежные фонды и средства [96, С. 17].

Что касается элементов финансового механизма в сфере высшего образования, то необходимо учитывать их особенности:

1. Целеполагание. Целью деятельности любого УВО в настоящее время является, как правило, достижение социальных и финансовых результатов. Данный аспект, с одной стороны, обусловлен высокой личностно-общественной значимостью высшего образования, а с другой, наличием процессов, отношений и благ, по своей природе не имеющих рыночный характер, но в силу всеобщности рыночной экономики получающих денежный эквивалент и функционирующих в «оболочке рыночного товара» (образование, спорт, культура) [71, С. 39]. Причем с их точки зрения образование именно «благодаря многим действиям государства приобретает товарную (денежную) форму и начинает функционировать как элемент (часть) рыночной экономики» [71, С. 39].

Близкая позиция отражена в работе О.В. Антоновой, отмечавшей, что образовательная услуга связана не только с производственной, но и с финансовой деятельностью [58, С. 11]. Как следствие, финансовые результаты деятельности организации, оказывающей такие услуги, являются важными целями деятельности вуза.

2. Механизм и методы финансирования и направления использования финансовых ресурсов. Перед менеджментом любой организации стоит проблема поиска необходимых для инвестирования денежных средств [65, С. 5]. При финансировании предложения (применяется большинством стран) УВО получают денежные средства непосредственно от государства, тогда как в рамках финансирования спроса денежные средства направляются студентам в виде образовательных ваучеров или государственных стипендий, что позволяет в большей мере учитывать их предпочтения (Великобритания,

Италия, Литва и др.) [252]. При применении смешанного формата студенты в рамках ограниченной суммы бюджетных средств смогут более рационально их использовать, выбирая образовательное учреждение [251]. Однако следует отметить, что попытки использования образовательных ваучеров в некоторых странах (Австралии, Новой Зеландии и др.) оказались неудачными из-за неопределенности последствий [151, С. 13].

- Бюджетное финансирование. Участие государства в сфере высшего образования по мнению Б. Анселла представляет собой выбор в рамках «трилеммы» между степенью покрытия расходов на высшее образование, уровнем государственного субсидирования и общей стоимостью общественных затрат на вузовскую систему. Правительства могут достигнуть в лучшем случае только двух целей: массового высшего образования при полном субсидировании его получения государством и при расходовании не более 1,5% ВВП. Поэтому приходится делать выбор между тремя возможными моделями. Первая модель – частично частная – является результатом политического выбора в пользу массового, частично частного и относительно недорогого высшего образования. Вторая модель – массовая государственная – формируется в результате предпочтения массовой, полностью государственной, но дорогостоящей системы высшего образования. Наконец, третья модель означает сохранение приверженности недорогой, финансируемой полностью государством, но элитистской по своей сути системы [237].

Сохранение бюджетного финансирования, традиционно преобладающего в сфере образования, некоторыми авторами объясняется «невозможностью образовательной сферы функционировать в условиях рыночного хозяйствования без патерналистской опеки государства, когда высокая социальная полезность входит в противоречие с эффективностью бизнес-моделей, по которым оценивается деятельность» [99, С. 6]. Финансирование государством образовательной сферы обусловлено рядом причин, среди которых Ф. Блок в рамках теории государства развития,

выделил необходимость обеспечения общественных благ и обеспечения определенных товаров и услуг для всех граждан [62, С. 38-45].

При этом общепризнанным является подход, согласно которому участие государства в финансовой поддержке образования должно различаться в зависимости от его уровня – начальное, среднее или высшее и послевузовское. Дж. Стиглиц в качестве объяснения участия государства в финансировании образования обозначил «соображения распределительного характера» (или распределительные последствия частного финансирования), поскольку «возможности образования для молодых не должны зависеть от состояния родителей» [115, С. 129]. Еще одной причиной, по которой государство должно участвовать в финансировании образования, Дж. Стиглиц указал достижение политической стабильности, обеспечивающей большую мобильность, при которой дети, в т.ч. дети иммигрантов, получают лучшее положение в обществе [115, С. 353]. В свою очередь Р.А. Масгрейв и П.Б. Масгрейв полагают, что качественное образование возможно только в условиях конкуренции частных и государственных учреждений [94, С. 221]. Ф. Кейзер, Х. Воссенштейн, Дж. Кельман подчеркивают, что существенное участие государства в финансировании высшего образования объясняется его ролью в развитии национальной экономики и общества, а инвестирование в высшее образование и научные исследования необходимо, чтобы не отстать от растущей конкуренции в условиях быстроразвивающейся мировой экономики [151, С. 7, 21]. Аналогичная позиция и у большинства российских политиков и ученых. В частности, будучи министром образования В.М. Филиппов отмечал, что «никто государственную систему образования ликвидировать не собирается, поскольку это наше национальное достояние ... но дополнительные средства, источниками которых могут быть как возможности населения, так и здоровое частное предпринимательство ... не помешают» [118, С. 7]. А трансформацию механизма финансирования УВО В.М. Филиппов объяснял необходимостью поиска дополнительных доходов для разработки новых образовательных, в особенности информационных



технологий, реструктуризации учебного процесса, оптимизации учебной нагрузки преподавателей, оплаты труда кафедр [118, С. 12].

Аналогичная позиция отражена Е.В. Маркиной, подчеркнувшей, что «тенденция автономизации вузов в экономически развитых странах не означает замещения бюджетного финансирования внебюджетными источниками доходов» [92, С. 16].

Кроме того, роль государства в финансировании УВО возрастает в силу их все большей активности в осуществлении научных исследований. Р.Дж. Барро объясняет необходимость участия государства в финансировании технологических достижений, поскольку исследования и разработки лишь иногда финансируются частными институтами [139, С. 52]. Такого же мнения придерживаются и российские ученые. Так, А.Г. Аганбегян подчеркивал, что государству необходимо обеспечить опережающее развитие «экономики знаний», включающей науку, образование, информационные технологии, биотехнологии и здравоохранение, во многом основанной на бюджетных средствах [57, С. 12]. В то же время некоторыми исследователями отмечается, что вся система государственной поддержки науки направлена на поддержание существующей структуры ведомств и организаций, а не на достижение целей и реализацию приоритетов государства в научной сфере, при этом практически невозможно осуществлять планирование и контроль расходов с точки зрения целей и задач государственного регулирования научного сектора [196].

Бюджетное финансирование высшего образования во многом зависит от целей и задач, стоящих перед государством. Речь может идти о повышении качества образовательных услуг, активизации научных исследований, обеспечении потребности рынка в специалистах определенных направлений, повышении доступности образования, стимулировании спроса в сфере высшего образования, поддержании конкуренции в образовательной сфере, решении социальных задач (например, повышение заработной платы преподавателей) и др. Так, учитывая затратность проживания студентов в

крупных городах и стремясь сократить региональные диспропорции в уровне образования между городскими и сельскими жителями в Дании, в которой доля лиц с высшим образованием в городах составляет 62,6%, тогда как в сельской местности всего 33,7%, в 2022 году было принято решение о передислокации к 2030 году 6,4% высших учебных заведений (восьми университетов) из крупных городов в другие части страны, на которую на 2021-2028 годы выделено 109 млн евро, а также ежегодное финансирование адресной поддержки обучающихся там студентов в размере 56 млн евро [246]. Для облегчения реализации этого решения правительство установило дополнительные налоговые льготы в части освобождения от налогообложения затрат на обучение, второстепенных предметов и языковых курсов [263].

Как правило, бюджетное финансирование распространяется на государственные УВО, однако в некоторых странах (Новой Зеландии, Чили и р.) оно предоставляется и частным университетам [258, С. 8].

При этом в большинстве стран при финансировании высшего образования используются только средства федерального бюджета, лишь в некоторых странах (Австралии, Дании, России, Финляндии, Швейцарии и др.) имеется незначительная доля региональных и местных бюджетов [151, С. 15], а во Франции она составляет около 5%. В Германии средства бюджетной системы составляют 90% финансирования высшего образования, из которых  $\frac{3}{4}$  приходится на бюджеты регионов (16 федеральных земель) [251; 254-255]. Причем любое изменение механизма финансирования, осуществляемое в силу более быстрого роста спроса на высшее образование по сравнению с ростом государственных расходов на его финансирование, влияет на объем государственного финансирования и приводит к перераспределению денежных средств между УВО [258, С. 3].

В зарубежной практике нет единого мнения в части выделения методов бюджетного финансирования высшего образования. Некоторые авторы выделяют три подхода к финансированию высшего образования – 1) на договорной (контрактной) основе, при которой объем бюджетных средств

слабо связан с параметрами деятельности университета (Австралия, Германия, Франция, Швеция и др.), 2) на основе подушевых нормативов (Великобритания, Канада, Норвегия и др.), 3) на конкурентной основе (университет самостоятельно устанавливает стоимость обучения) (Дания, Израиль, Финляндия и др.) [151, С. 9, 17, 22].

Другая группа лиц считает необходимым учитывать четыре подхода к финансированию высшего образования – на основе затрат, на основе достигнутых результатов, на основе тендерных заявок и на основе спроса [249]. Причем в разных странах используются разные показатели оценки результативности деятельности университета – количество студентов и количество освоенных ими кредитов (Швеция), численность первокурсников и выпускников-магистров (Нидерланды), пройденные экзамены, так называемый «таксометр» (Дания) [248].

При использовании тендерного подхода университеты подают заявки на осуществление образовательной деятельности или проведение исследований, на основе которых финансирующий орган выбирает наиболее конкурентоспособные по ценовому параметру тендеры и заключает контракт с УВО, в котором прописываются обязательные для выполнения показатели (например, по максимальной плате за обучение, квалификации выпускников и др.). Тендерный подход многими странами используется и при финансировании исследований, проводимых университетами.

Инструментами реализации системы финансирования, ориентированной на спрос, являются стипендии, гранты, налоговые льготы, образовательные кредиты или образовательные ваучеры, которые каждый выпускник может обменять на образовательную услугу, а университет затем получить за них денежные средства [248]. Ориентация на спрос, с одной стороны, побуждает университеты контролировать и повышать качество своих услуг, а, с другой, может привести к их недофинансированию при снижении численности абитуриентов.

Традиционно финансирование высшего образования было ориентировано на учет затрат в разрезе отдельных статей (сметное финансирование) или на основе разработанных формул (формульное финансирование) [151, С. 9, 17, 22]. При нормативно-подушевом финансировании УВО учитываются утвержденные нормативы затрат на одного обучающегося, численность обучающихся или иные числовые параметры, характеризующие параметры деятельности УВО – площадь общежитий, количество проживающих в общежитиях обучающихся и др. [151, С. 10]. Причем нормативы устанавливаются по категориям образовательных учреждений, направлениям и специальностям и, как следствие, установление большого количества критериев и тарифов привело к усложнению системы финансирования и снижению ее прозрачности. В частности, затраты на обучение одного студента в кластере определяются по формуле [151, С. 39]:

$$P = \frac{GB}{S}, \text{ где}$$

$P$  – затраты на обучение одного студента в данной группе УВО;

$B$  – макробюджет данной группы УВО;

$S$  – количество студентов с учетом весов;

$G$  – вес студентов в данной группе университетов.

При таком «согласованном» финансировании распределение средств базируется на основе конкретных статей предыдущего года (зарплата персонала, материальные расходы, расходы на содержание инфраструктуры и др.), а отдельные статьи согласовываются с финансирующим органом [249].

Переход от финансирования на основе нормативно-подушевого принципа к финансированию на основе эффективности деятельности предполагает установление норматива подушевого финансирования на базовую (требующую минимальных затрат) программу, а все остальные программы оцениваются путем умножения на корректирующие коэффициенты, учитывающие специфику и сложность реализации программы [126, С. 12], в т.ч. уровень образования и разработку собственных

образовательных программ<sup>4</sup>. В качестве повышающих коэффициентов учитываются не только отраслевые особенности, но и такие факторы как обучение лиц с ограниченными возможностями здоровья, обучение инвалидов и т.д. [125].

Что касается подходов к финансированию УВО, осуществляющих образовательную и научно-исследовательскую деятельности, то в большинстве из них используется единый подход без учета особенностей этих двух видов деятельности [153, С. 12]. Объясняется такой подход тезисом В. Гумбольдта о том, что преподавательская и научная деятельность в высшем образовании тесно переплетены [239]. В других странах (Австралия, Германия, Новая Зеландия, Франция и др.) при финансировании университетов отдельно учитываются параметры финансирования образовательной деятельности и параметры научной деятельности [252; 254].

Бюджетное финансирование имеет строго целевой характер (финансирование расходов, установленных сметой) и является безвозмездным для получателя (у УВО отсутствуют обязательства по уплате эквивалента в денежной или товарной формах финансируемому его учредителю) [61, С. 227].

При этом в мировой практике принято выделять две модели финансирования высшего образования – европейскую, в которой преобладает государственное финансирование, и англо-саксонскую, ориентированную на платное финансирование частными лицами и структурами. Так, в некоторых европейских странах государство полностью финансирует обучение в высших учебных заведениях для граждан ЕС/ЕЭЗ, иностранных студентов, обучающихся в порядке обмена, а также лиц, имеющих вид на жительство или постоянное владение недвижимостью<sup>5</sup> [242]. Существуют правительственные

---

<sup>4</sup> «Базовым» принято считать обучение по таким специальностям как экономика, юриспруденция, история, философия и др., самыми сложными – ветеринарию, лечебное дело, стоматологию и т.д.

<sup>5</sup> При этом некоторые страны ЕС сокращают программы обучения на английском языке, поскольку лица, поступающие на них, зачастую не могут впоследствии интегрироваться на рынке. <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2022/en/country-reports/denmark.html#6-higher-education>.

стипендии в двух вариантах – на оплату обучения или на оплату расходов по проживанию.

Вместе с тем, необходимо отметить, что в периоды экономической нестабильности (усиления дефицитности бюджетной системы) многие государства сокращают объемы финансирования высшего образования.

- Внебюджетное – личное финансирование потребителями услуг и/или их представителями, корпоративное финансирование (средства работодателей), финансирование за счет осуществления предпринимательской деятельности (сдача помещений в аренду, выполнение НИРов и др.), кредитные средства, прочие источники.

Введение платного образования в большинстве своем обусловлено недостаточностью бюджетных средств, а в России также и сокращением бюджетных мест для подготовки специалистов отдельных направлений, которыми и так перенасыщен российский рынок труда [54; 55; 72; 92; 118; 178; 199; 201]. Однако мнения по поводу введения платного образования в государственных и муниципальных российских УВО поддерживают не все эксперты. Так, омбудсмен в сфере образования при президентском уполномоченном по защите прав предпринимателей А. Володарский, опираясь на опыт развитых стран, полагает, что «большое количество платных мест в государственных вузах приводит к социальной напряженности», особенно учитывая, что в некоторых из них, устанавливающих самые высокие цены, обучаются платно уже две трети студентов» [173]. Более того, он считает, что коммерческую нишу должны занимать сугубо частные вузы, которые способны в гуманитарной сфере давать значительно более качественное образование за счет применения российских и международных стандартов и которые в рамках госзаказа могли бы компенсировать какие-то программы, которых нет в государственных вузах [173].

Во многих странах широкое распространение получили образовательные кредиты, которые могут быть предоставлены в рамках государственных программ поддержки (при субсидировании правительством

процентной ставки по кредиту) или в рамках коммерческого банковского кредитования. При государственной поддержке кредитования процентные ставки по кредиту значительно ниже рыночных, а при условии предоставления льготного периода после окончания обучения они становятся еще привлекательнее [261]. При этом в разных странах устанавливаются разные правила действия данного инструмента финансирования высшего образования. Так, в некоторых странах (Эстонии) его могут получить только лица, обучающиеся по очной форме [251; 255], в некоторых (Швеция) – только резиденты страны, у которых не менее 75% дисциплин сданы в установленные сроки [262]. В Великобритании в рамках государственной программы займов компании по студенческому кредитованию перечисляют средства в университеты на счет соответствующего студента, который сможет вернуть их, когда заработает в достаточном объеме [248; 261]. В России, как справедливо отметил председатель комиссии Мосгордумы по образованию Е. Бунимович, образовательный кредит, который предоставляют Сбербанк и Почта России, пока используется очень ограничено, что обусловлено как низким уровнем стабильности финансово-экономической системы и высокими процентными ставками, так и отсутствием у выпускников гарантий успешного трудоустройства после окончания вуза и, как следствие, возможности выполнить обязательства по кредитной сделке [173].

Помимо доходов родителей в России оплата обучения может производиться и за счет средств материнского капитала [173]. Некоторые российские вузы внедряют собственные программы поддержки студентов, предоставляя скидки от 10 до 50%, отсрочки платежей, а также перевод студентов, обучающихся на «отлично» на бюджетную форму обучения.

Финансирование получения высшего образования за счет средств частных бизнес-структур стимулируется их активным привлечением в работу в УВО. Так, в Венгрии, Латвии, Испании и других странах действует требование по обязательному консультированию с работодателями при разработке и внедрении новых образовательных программ, а в других странах

(Великобритании) представители работодателей присутствуют в руководящих органах университетов [251].

В зарубежных странах популярно внебюджетное финансирование обучения одаренных студентов за счет средств различных программ – Nordplus, Erasmus, Fulbright Commission [242], которые очень ограниченно использовались и в российской практике.

В России в последние годы сделан акцент на финансировании исследовательских и федеральных университетов, а также научно-образовательных центров мирового уровня, объединяющих УВО и научные организации с бизнесом. При этом большинство авторов признают, что российское правительство в большей степени ориентировано на использование финансовых рычагов, чем на административные меры [60-61; 131].

В качестве одного из подходов финансирования следует рассмотреть финансирование на основе достигнутых результатов [76; 97], обладающее рядом преимуществ:

- повышается степень свободы УВО в части использования бюджетных средств и эффективность их использования;
- смещаются функции внутреннего контроля УВО в сторону анализа эффективности использования ресурсов;
- усиливается конкуренция между УВО.

При этом поддерживаем мнение В.Л. Тамбовцева о том, что государственные учреждения, оказывающие услуги населению, в большей степени сталкиваются с проблемами эффективного использования ресурсов и стимулирования работников по сравнению с частными структурами [114, С. 8], что свидетельствует о целесообразности использования УВО именно финансирования на основе достигнутых результатов. Однако, реализация данного подхода ограничивается сложностью количественной оценки результатов деятельности УВО: сложно адекватно оценить качество



образовательной услуги, количество выпускников, трудоустроенных по полученной специальности и др.

Подытоживая обзор подходов к раскрытию особенностей финансирования УВО можно предложить его классификацию (табл. 2).

Таблица 2

***Классификация механизмов финансирования сферы высшего образования***

Критерий	Виды механизма финансирования
в зависимости от источника финансирования	государственное (предложения)
	частное (спроса)
	смешанное
в зависимости от уровня бюджета, предоставляющего средства	за счет федерального бюджета
	за счет регионального и местного бюджетов
	за счет совместного финансирования
в зависимости от метода финансирования	контрактное (сметное)
	на основе подушевых нормативов
	на основе достигнутых результатов (на основе конкурса)
	смешанный подход
в зависимости от объекта финансирования	финансирование вузов
	финансирование обучающихся
в зависимости от вида финансирования деятельности УВО	финансирование образовательной деятельности
	финансирование научно-исследовательской деятельности
	финансирование повышение квалификации госслужащих и преподавателей
	финансирование молодежной политики
в зависимости от установленного периода финансирования	краткосрочный (годовой)
	долгосрочный (более года)

Источник: дополнено автором на основе [78; 125-126].

При этом, как отмечают многие эксперты, важную роль играет не только привлечение финансовых ресурсов, но и их разумное и эффективное использование [66; 116; 149; 151]. Причем в вузах, как правило, наблюдается асинхронность между периодами получения доходов (в части средств, привлекаемых в виде оплаты студентами или их представителями) и более равномерным расходованием денежных средств.

3. Финансовое прогнозирование и планирование. Следует признать сложным прогнозирование параметров образовательной деятельности в условиях ускоренного развития технологий, поскольку образовательные учреждения характеризуются длительным производственным циклом – бакалавров готовят в течение четырех лет, специалистов – в течение пяти лет, магистров – в течение двух лет [50]. Как следствие, сложно предугадать каким окажется спрос на рынке труда на выпускников соответствующих специальностей и направлений через четыре-шесть лет после их поступления в УВО. Однако, ученые рекомендуют прогнозировать источники финансирования, которые необходимо использовать в течение последующих пяти лет, поскольку часто возникают ситуации, когда из-за полученных прогнозных значений приходится вносить изменения в исходный план [66, С. 212, 241].

Финансовое планирование, реализуемое посредством составления планов и бюджетов, раскрывающих источники и объемы финансирования УВО, их утверждения и исполнения, в сфере высшего образования усложнено получением объективной оценки эффективности их деятельности. Более того, по мере возрастания роли высшего образования, в т.ч. в части научно-исследовательской составляющей, и решаемых им задач увеличивается количество количественных и качественных показателей, характеризующих результативность разных аспектов деятельности – образовательной, научно-исследовательской, воспитательной, а также прочей деятельности, приносящей доход. В частности, такими текущими показателями могут быть количество студентов по разным направлениям и специальностям, количество выпускников-магистров, количество выполненных НИР, количество публикаций в научных изданиях и т.д. В то же время есть и конечные косвенные показатели результативности деятельности УВО, к которым можно отнести долю выпускников, работающих по специальности, карьерный рост выпускников и рост их заработной платы, удельный вес иностранных студентов и проч.

Финансовое планирование включает в УВО в себя:

- перспективное финансовое планирование (на трехлетний период);
- текущее финансовое планирование (баланс доходов и расходов, план движения денежных средств, финансовый план на год);
- оперативное финансовое планирование (платежный календарь, кассовый план).

В рамках оптимизации бюджетных расходов одним из вариантов финансового планирования в УВО является формирование бюджетов на основе государственных программ, содержащих этапы внедрения, определение целевых ориентиров и конечных целевых показателей.

Применение же бюджетирования, как инструмента текущего планирования, в высшем образовании сложно реализовать, поскольку ориентация на максимизацию количества обучающихся приводит к политике «удержания» слабых студентов и выставления положительных оценок неуспевающим студентам и, как следствие, инфляции оценок и снижению качества образования. Кроме того, в многопрофильных УВО, учитывая длительный период оказания образовательной услуги, сложно оптимально перераспределить ресурсы между отдельными подразделениями, направлениями и специальностями внутри подразделений, а также из-за угрозы потери сформированной научной школы приходится сохранять (финансово поддерживать) недостаточно востребованные в настоящее время специальности и обслуживающие их подразделения, спрос на которые может измениться в будущем.

4. Финансовые рычаги, с одной стороны, являясь инструментами распределения и использования финансовых ресурсов, а с другой, отражают интересы участников финансовых отношений, включают в себя доходы (прибыль), расходы, стипендии, амортизацию, арендную плату, дивиденды, процентную ставку, займы и кредиты, финансовые поощрения и санкции, налоги, ценные бумаги и др.

Необходимость оптимизации соотношения бюджетного и внебюджетного финансирования ориентирует УВО на выявление новых источников доходов и повышение результативности и эффективности расходов.

5. Механизм ценообразования. Следует отметить, что во многих странах высшее образование длительный период было бесплатным как для резидентов, так и для нерезидентов, а в других (США и др.) – традиционно действовало платное образование [157; 173]. В качестве основного аргумента необходимости существования бесплатного высшего образования отмечалась компенсация доходами, которые приносит обществу высокообразованное население, тех расходов, которое осуществило государство [159]. Кроме того, эксперты утверждают, что имеет место нарушение прав граждан, поскольку плата за обучение ограничивает доступ семей с низким доходом к образованию и, следовательно, снижает их возможности для социальной мобильности [159]. В свою очередь необходимость бесплатного образования для иностранцев обосновывается важностью привлечения квалифицированной рабочей силы в страны, сталкивающиеся с эффектами старения населения или для расширения глобальной «мягкой силы» и культурного влияния страны.

При этом, как справедливо отметили А. Луни и К. Яннелис, платное образование характерно для всех уровней «послесреднего» образования. При этом ими был сделан вывод, что опыт США показывает, что несмотря на наличие в стране системы поддержки студентов, долги, накопленные в процессе получения высшего образования, могут оказаться непогашенными в течение большей части жизни человека [250].

Однако, в последние годы на фоне ухудшения экономической ситуации некоторые зарубежные страны стали вводить плату за получение высшего образования, объясняя тем, что образование стало в большей степени рассматриваться как услуга [256]. В частности, Германия и Франция, длительный период предоставляющие возможность бесплатного обучения для

иностранных студентов из некоторых стран, не только ввели платное обучение для них, но существенно изменили условия приема студентов. В частности, во Франции в 2024 году введено требование о внесении залога при запросе студенческой визы для студентов не из стран ЕС (депозит будет возвращен по истечении срока действия вида на жительство студента) [248]<sup>6</sup>.

В настоящее время вузами используется особый механизм ценообразования и, как следствие, реализуемые ценовые стратегии. С одной стороны, это предопределено спецификой образовательной услуги, низкая стоимость которой может вызвать негативную реакцию потенциальных потребителей и заказчиков услуги, полагающих наличие взаимосвязи между качеством услуги и ее стоимостью (т.е. цена используется в качестве показателя качества). С другой стороны, при установлении ценовых параметров необходимо ориентироваться не только на нормы расходов на одного обучающегося, но и на цены конкурентов, функционирующих в данном регионе, а также учитывать макроэкономическую ситуацию в стране. Кроме того, следует принимать во внимание и возрастающую конкуренцию в сфере образования, необходимость поддержания высокого уровня качества образования и привлечения высококвалифицированного персонала. И в этом аспекте необходимо быть очень осторожными, поскольку понятно, что УВО необходимо искать источники покрытия постоянно возрастающих операционных расходов, особенно в сфере естественных наук, требующих использования дорогостоящего оборудования и программного обеспечения.

В таком контексте следует признать, что для большинства УВО не подходит ценовая стратегия, основанная на затратах, поскольку они ограничены в финансовых ресурсах. Кроме того, необходимо учитывать необходимость сглаживания последствий «болезни цен», выявленной В. Баумолем и В. Боуэном и проявляющейся в сферах, в которых количество услуг определяется количеством времени, проведенном с потребителями,

---

<sup>6</sup> Несколько университетов Франции предлагают частично придерживаться данного требования.

продуктом является не результат, а сам процесс, и в отраслях, с трудом поддающихся автоматизации, когда на фоне роста издержек не происходит повышения производительности труда и темпы роста издержек превышают темпы роста цен на конечный товар или услугу [140-141; 150]. Ориентация только на затраты в сфере высшего образования усложняется и тем, что 1) зачастую имеет место снижение производительности труда, которое может быть связано с повышением качества и ростом заработной платы персонала, но, как признали Р.Б. Арчибальд и Д.Х. Фельдман, имеется недостаточно доказательств этого тезиса; 2) происходят сдвиги в повышении спроса на более квалифицированную рабочую силу [136-137].

Что касается стратегий ценообразования, основанных на спросе (demand-based methods), то УВО их сложно реализовать, поскольку невозможно установить, какая цена могла бы устроить потребителей и заказчиков, а установление низкой цены при высоком качестве невозможно из-за наличия существенных затрат<sup>7</sup>.

В сфере высшего образования возможно использование нескольких ценовых стратегий:

- стратегия, учитывающая конкуренцию и ситуацию на рынке (competition-based methods), когда плата за обучение устанавливается исходя из цен конкурентов и средней стоимости на рынке;
- стратегия цены выше цен конкурентов (pricing above competitors), которую могут себе позволить наиболее «рейтинговые» вузы по отдельным направлениям и специальностям;
- стратегия цены ниже стоимости конкурентов (pricing below competitors), реализуемую при недостаточном спросе на услуги и существенной государственной (или отраслевой) поддержке;

---

<sup>7</sup> Следует отметить, что государственными университетами некоторых стран (например, National University of Malaysia, International Islamic University Malaysia) применяется стратегия, основанная на спросе, когда при высоком качестве устанавливается низкая цена, а разницу между стоимостью и ценой обучения финансирует государство.  
[https://www.researchgate.net/publication/314815829\\_Pricing\\_for\\_educational\\_programmes\\_at\\_institutes\\_of\\_higher\\_learning](https://www.researchgate.net/publication/314815829_Pricing_for_educational_programmes_at_institutes_of_higher_learning).

- стратегия «ценового лидера» на рынке (pricing according to dominant price in the market) используют единичные вузы, обладающие дополнительными конкурентными преимуществами (аффилированностью с государственными структурами, возможностями привлекательного трудоустройства и т.д.);

Крупными «столичными» вузами, как правило, реализуется одна из первых двух выше описанных стратегий.

б. Финансовые отношения – это экономические отношения, реализуемые в денежной форме и устанавливаемые между государством, поставщиками и потребителями образовательных услуг, бизнес-структурами и другими связанными лицами. В УВО складываются разные группы финансовых отношений:

- с государством (с органами власти в части реализации совместных проектов, экспертной работы, оказания консалтинговых услуг; регулятором; учредителем; налоговой службой; законодательными органами при участии в подготовке экспертных заключений, отраслевыми министерствами), определяемые степенью автономии университетов [150];
- с потребителями образовательных услуг и их представителями (родственниками, опекунами);
- с потенциальными работодателями (с базами проведения практик; с организациями, представители которых участвуют в реализации образовательных программ и/или приглашены для участия в работе государственных аттестационных комиссий; с работодателями, поставляющих обучающихся на договорной основе);
- с общественными организациями и ассоциациями (ассоциациями ректоров вузов, региональными общественными палатами, институтами гражданского общества;
- с другими учебными и научно-исследовательскими институтами при реализации совместных образовательных программ, проведении совместных научных мероприятий и научных исследований;

- с учебными и научно-исследовательскими подразделениями внутри вуза.

7. Информационно-методическое обеспечение – финансовый учет и отчетность, управленческий учет и отчетность, налоговый учет и отчетность, внутренние финансовые документы.

Правовое обеспечение формирования и реализации финансового механизма УВО включает в себя законодательные и нормативные акты, учредительные документы и др.

Таким образом, среди основных особенностей формирования финансового механизма российских УВО можно выделить:

- сочетание бюджетных и внебюджетных источников доходов;
- жесткая регламентация статей расходов;
- пополнение собственного капитала за счет таких источников как специальные фонды;
- жесткий внешний и внутренний контроль использования аккумулированных источников финансирования;
- сложность финансовых отношений с заинтересованными сторонами (учредителем, заказчиками и их представителями, обществом и др.) и внутри УВО.

Формирование финансового механизма в УВО в дополнение к общим принципам комплексности, целевого использования полученных средств, системности, учета экономических законов и закономерностей, планируемости деятельности, учета потребностей рынка, обеспечения эффективного использования полученных бюджетных средств, использования положительного опыта зарубежных стран и др., с нашей точки зрения, должно осуществляться при соблюдении следующих принципов:

- безвозвратности – полученные средства не возмещаются их собственнику;
- ориентации на стратегические цели и программы развития УВО;
- внедрения инструментов стимулирования работников;



- динамизма, означающего трансформацию финансового механизма в соответствии с приоритетами государственной финансовой политики в области высшего образования;
- соблюдения баланса интересов с внешними контрагентами;
- социальной ответственности;
- обеспечения прозрачности процессов финансово-хозяйственного управления;
- обеспечения менеджмента качества;
- создания условий для повышения самостоятельности структурных подразделений и их ответственности за достигнутые результаты деятельности;
- минимизации рисков инвестирования в реализуемые проекты и финансовые активы.

При этом необходимо учитывать, что сложность формирования финансового механизма в УВО во многом обусловлена как спецификой предоставляемых образовательных услуг, так и необходимостью учета интересов потребителей услуг, интересов рынка (работодателей), интересов самого УВО и интересов органов власти и регулятора.

Современные тенденции развития российской экономики обуславливают необходимость модернизации финансового механизма учреждений высшего образования в целях повышения их конкурентоспособности и достижения целей развития, в т.ч. за счет использования в них лучших практик финансового менеджмента.

## **1.2. Факторы, влияющие на развитие образовательной сферы и финансовый механизм учреждений высшего образования**

Объем мирового рынка высшего образования достиг в 2023 году 724,3 млрд долл., а к 2030 году он, по оценкам экспертов, составит 1669,44 млрд долл. [249]. При этом на развитие системы высшего образования и

финансовый механизм вузов оказывают воздействие как внутренние, так и внешние факторы.

Одним из важнейших воздействующих факторов является демографическая ситуация в стране, прежде всего, уровень и динамика рождаемости населения, определяющие спрос на образовательные услуги на всех уровнях образования. Непосредственное влияние оказывают и другие демографические факторы. Так, при наличии возрастных диспропорций возникает потребность привлечения к труду старшего поколения, а, учитывая более высокий уровень смертности мужского населения, миграционное движение и уровень образования мигрантов, актуализируются качественные характеристики спроса на рынке образовательных услуг [172].

Низкую рождаемость многие европейские эксперты считают большим риском для цивилизации по сравнению с глобальным потеплением, т.к. в 2023 году ни одна страна ЕС не достигла уровня рождаемости, необходимого для сохранения численности населения [176]. Коэффициент рождаемости в ЕС снизился с 11,8 на 1000 человек в 1991 году до 10,2 на 1000 человек в 1999 году, составив в 2023 году 8,2 [177]. Численность студентов по программам бакалавриата составила в ЕС в 2022 году 11,2 млн человек, тогда как в 1993 году этот показатель превышал 11,9 млн человек [224]. Однако рост численности населения в мире и повышение осведомленности о ценности высшего образования в развивающихся странах, особенно в Индии и Китае, способствуют повышению спроса на услуги в сфере высшего и поствузовского образования [249].

Демографический кризис 1990-х годов в России стал результатом неопределенности политической и экономической ситуации, неуверенности в завтрашнем дне и резкого снижения доходов граждан. За период 1987-1999 годов число родившихся в РСФСР (РФ) сократилось с 2,5 до 1,25 млн человек в год [192]. Коэффициент рождаемости снизился с 12,1 на 1000 человек в 1991 году до 8,3 на 1000 человек в 1999 году, составив в 2023 году 8,7 [177]. Количество родившихся за период 1992-1999 годов сократилось с 1,588 до

1,214 человек, что в будущем стало причиной сокращения численности студентов (за период 2008-2018 годы с 6,248 до 4161,7 тыс человек). После введения в России в 2007 году материнского капитала ситуация несколько улучшилась – в 2013 году в стране впервые с 1991 года наблюдался естественный прирост населения, но из-за непоследовательности политики (материнский капитал периодически планировали отменить и перенесли выдачу с рождения не второго, а первого ребенка) рождаемость на одну женщину падала.

Другими, не менее важными факторами воздействия на развитие сферы образования в стране, является его финансовое обеспечение, уровень материального благополучия населения. Можно согласиться с Н.М. Римашевской и другими авторами, признававшими, что «доступность и качество образования в конечном счете определяется масштабами поступающих в эту область финансовых ресурсов» [106, С. 113]. Учитывая применение подушевого принципа финансирования сферы высшего образования можно признать, что объем бюджетного финансирования УВО, является инструментом государственного регулирования численности студентов. Так, например, экспертами было доказано, что рост китайских университетов был обеспечен масштабным финансированием, в т.ч. в научные исследования, объем которого не сокращался даже в условиях глобального кризиса [134, С. 14]. Помимо общего объема бюджетного финансирования целесообразно учитывать и такие показатели как расходы на высшее образование в процентах к ВВП, расходы на образование в расчете на одного студента (аспиранта), доля расходов на образование в совокупных расходах бюджетной системы и др. В таком контексте в России значимой является и проблема дифференциации бюджетного финансирования в расчете на одного студента в разрезе регионов.

Повышение доступности высшего образования в 1980-1990-е годы, как считают многие эксперты, во многом стало причиной сокращения участия университетов в научной деятельности, поскольку из-за разных природных

способностей не все студенты оказались способными проводить научные исследования [264]. Как следствие, сокращалось бюджетное финансирование сферы высшего образования особенно после кризиса 2008-2009 годов, когда, например, в Великобритании расходы правительства на высшее образование снизились на 20% [135, С. 14]. Вместе с тем, в европейских странах государственные университеты финансируются преимущественно правительством, средства, как правило, направляются в виде блочного пакета, а в структуре источников финансирования высшего образования средства бюджетной системы составляют около 80% [249].

Уровень материального благополучия населения оказывает все возрастающее воздействие как на развитие образовательной сферы, так и на финансовый механизм УВО, поскольку в современных условиях в большинстве стран государственное участие в финансировании образования, прежде всего, среднего и послевузовского, ограничено. Однако возможность оплачивать обучение своих детей во многих семьях отсутствует. Как справедливо признала Н.М. Римашевская, «наиболее тяжелым социально-экономическим последствием проводимых реформ явилась поляризация населения не только на уровне их материальной обеспеченности, но и в степени образованности, которая нарастает с необыкновенной быстротой» [106, С. 113].

Существенный рост стоимости обучения в УВО оказывает негативное влияние на сферу высшего образования в силу ряда причин. Во-первых, во многих регионах (особенно дотационных) может произойти отказ от услуг УВО и, как следствие, сократится студенческий контингент. Во-вторых, возможно смещение спроса в сторону более дешевого негосударственного образования и в сторону менее качественного вечернего и заочного образования. В-третьих, рост стоимости и снижение доступности высшего образования могут стать причиной социальной напряженности в регионе. При этом важную роль играет и местоположение вуза, поскольку крупным

населенным пунктам проще привлечь более качественных абитуриентов и партнеров из бизнес-сообщества [108-109; 200].

Необходимо учитывать состояние экономики, особенно в периоды кризисов, в результате которых трансформируется государственная политика в сфере образования, структура источников финансирования образования и др. Периодически происходящие экономические кризисы на глобальном и национальных уровнях обусловили сокращение государственного присутствия в части финансирования образовательной сферы, прежде всего в странах с развивающейся рыночной экономикой и наименее развитых странах. Так, например, в РФ в результате «шоковой терапии» 1992 года образовательные учреждения получили статус юридических лиц и в стране появились частные вузы, на фоне валютного кризиса 2014 года была внедрена государственная программа «Глобальное образование», в условиях пандемии коронавируса 2019 года осуществлен переход на дистантный формат обучения, в результате введения санкций западных стран в 2022-2024 годы объявлен новый вариант системы образования, включающий базовый, специализированный и профессиональный уровень.

Спрос общества на количество и качество выпускников вузов, обусловленный кардинальными изменениями в технике и технологии производства и сменой технологических укладов, с одной стороны, определяют требования к УВО, а, с другой, влияет на структуру образования. Среди наиболее востребованных специальностей обозначены специалисты в области биотехнологий, информационной безопасности, программного обеспечения, машинного обучения, бизнес-аналитики и др.

Глобализационные процессы оказывали и оказывают влияние на разные сферы человеческой деятельности, в т.ч. и на образовательную сферу. Болонский процесс, осуществляемый с 1999 года и отмеченный в Лиссабонской декларации 2007 года в качестве одного из самых успешных европейских проектов [133; 158; 262], стал одним из факторов «переноса» рыночных отношений в образовательную сферу. Причем введенная

Европейская система переводных зачетных единиц, позволяющая студентам продолжить обучение в другом университете и даже в другой стране, способствовала единому пониманию ценности и качества высшего образования. Немаловажную роль сыграли решения по введению единых правил аккредитации университетов, в т.ч. в системе бизнес-образования, взаимному признанию ученых степеней, введению дипломов единого образца, причем в странах реформы высшего образования проводились параллельно. Как следствие, значимость экспорта образовательных услуг и его стимулирования, способствующего не только притоку финансовых ресурсов, но и привлечению талантливой молодежи, была признана как на уровне отдельных университетов, так и на уровне государств. Однако одним из факторов негативного влияния глобализации следует признать зависимость университетов от иностранных инвесторов и глобальных неправительственных организаций.

Более того, по инициативе США в 2000 году в рамках ВТО началось обсуждение документа по образовательным услугам, в котором была определена активизация международной торговли образовательными услугами и значимость образования для стран с высокой долей привлечения иностранных студентов, а также охарактеризованы изменения, происходящие в образовательной сфере – сокращение государственного финансирования, выделение не только уровней образования, но прочих образовательных услуг [245]. Экспорт образовательных услуг не только позволяет привлекать финансовые ресурсы, но и способствует развитию экономики. При этом в соответствии с нормами ВТО предусмотрена возможность ограничений государственных субсидий, предоставляемых в образовательной сфере.

Новые информационные и коммуникационные технологии способствовали развитию глобального образовательного рынка, изменив взаимоотношения между университетами, создав условия для распространения и обмена знаниями, навыками, компетенциями, методами и т.д. Все в большей степени расширяются возможности дистанционного

обучения, активизированного в т.ч. в период пандемии COVID-19 и постпандемийный период. Более того, развитие информационных технологий, широкая информатизация всех процессов и инициативы правительств в области цифрового обучения создали условия для проникновения на национальные рынки иностранных поставщиков образовательных услуг. Цифровизация образования, в рамках которой создаются массовые курсы в сети Интернет, позволила УВО не только сокращать расходы, но и вовлекать в образовательный процесс разнообразную аудиторию. Как следствие, усилилась конкуренция на рынке образовательных услуг не только между отдельными университетами, но и между отдельными странами, что во многом было обусловлено происходящими глобальными и демографическими процессами, прежде всего, сокращением рождаемости в большинстве европейских стран [176]. В качестве объектов конкуренции эксперты стали выделять не только студентов и преподавателей, но и «контракты с корпорациями на выполнение научно-исследовательских работ» [264]. В результате правительства многих государств принимали решения о проведении реформ образовательной сферы, направленных на развитие национального высшего образования и повышение его качества.

И хотя считается, что конкуренция в высшей школе «управляемая», поскольку она, с одной стороны ограничена законодательными нормами, а, с другой, формируется «под бдительным контролем государства и гражданского общества» [108; 152], некоторые эксперты обозначают необходимость учитывать, что рынок высшего образования является сферой не только коммерческой деятельности, но призван выполнять социальную функцию, а усиление конкуренции может привести к негативным социальным последствиям [146]. Считаем, что негативные последствия конкуренции проявляются как в экономической сфере, так и в социальной, поскольку некоторые УВО будут стремиться 1) сокращать затраты, что может стать причиной снижения качества образования из-за привлечения менее качественных преподавателей; 2) «удерживать» студентов, неспособных

обучаться; 3) пытаться использовать методические наработки других УВО и др. Кроме того, в условиях конкуренции имеет место дискриминация по отношению к отдельным, в т.ч. региональным, вузам.

Причем в последние годы в сфере образования, в т.ч. в РФ, стала наблюдаться не только отраслевая конкуренция, но и межотраслевая, когда крупные и средние корпоративные компании создают собственные университеты, в которых оказывают образовательные услуги и обучают в соответствии со своими потребностями. Так, в 2023 году в России насчитывалось около 60 корпоративных университетов [82, С. 13] – Корпоративный университет Группы «АВТОВАЗ», Корпоративный университет РЖД, СберУниверситет, Корпоративный университет «АЛРОСА», Корпоративный университет НЛМК, Университет Банка России, Корпоративный университет ПАО «Газпром нефть», Корпоративный университет Группы «Интер РАО» и др., которые не только расширяют и актуализируют знания и компетенции, прежде всего, своих сотрудников, но и являются 1) площадкой, «где формируются и обсуждаются стратегии»; 2) центром трансформации и 3) центром управления изменениями [195].

В то же время, необходимо учитывать и негативное воздействие глобализации на сферу образования, поскольку 1) развивается несовместимость между миссией университетов по распространению национальной культуры и глобализацией; 2) основной акцент смещается не на производство и передачу информации, а на управление информацией [159]. Близкую позицию занимают Д. Гринвуд и М. Дж.-Левин которые доказали, что университеты, оснащенные национальной культурой, теряют свою основную национальную функцию – функцию создания граждан [147, С. 76]

Кроме того, переход от системы образования, основанной на национальных критериях и стандартах, к системе, основанной на международных критериях и стандартах, потребовал не только перестройки системы образования (привел к постепенной конвергенции и гармонизации систем высшего образования), но актуализировал проблему ее



финансирования [241]. Присоединение России к Болонскому процессу привело к введению двух ступеней образования – бакалавриату и магистратуре и, по мнению ректора Финансового университета при Правительстве РФ С. Прокофьева, являлось важным преимуществом, позволяющем выпускникам трудоустроиться за рубежом [220]. И несмотря на то, что по мнению экспертов «переход на Болонскую систему увеличил долю практического обучения», расширение компетенций в ФГОСах свидетельствует о нерешенности этого вопроса [220]. В то же время объявленная реорганизация системы образования по-разному воспринимается ректорами УВО: С. Прокофьев полагает, что это «приведет к исчезновению российских университетов и научных школ из мирового пространства, к отсутствию оперативного обмена открытиями, технологиями и новациями», тогда как ректор МГУ В. Садовничий полагает, что целесообразно расширить практику обучения по программам специалитета, а модель «бакалавриат+магистратура» сохранить лишь для отдельных областей образования и подготовки иностранных специалистов. Такое реформирование высшего образования несомненно потребует дополнительного финансирования в отрасль и может привести к перераспределению финансовых потоков между УВО [218; 219].

В последние десятилетия университеты, традиционно являющиеся академическими структурами, стали рассматриваться как корпоративные структуры высшего и непрерывного образования, т.е. как предпринимательские университеты. Это кардинальным образом трансформировало систему высшего образования, в т.ч. изменив их организационный и финансовый механизмы, когда возросла роль максимизации финансовых результатов деятельности (в т.ч. в разрезе отдельных видов) и ответственности руководителей за их достижение, обозначаемых зачастую в виде выполнения контрольных цифр приема. Ученые выделяют несколько причин такой трансформации. По мнению Дж. Деруэ и Р. Норманда ориентация образовательной сферы на рынок при

акценте на предпринимательский тип управления стала результатом глобальных процессов [145]. Университеты перестали быть «государством в государстве», а должны создавать конкретные ценности для общества на основе генерируемых ими новых знаний [264]. Университеты стали тесно сотрудничать не только с научно-исследовательскими институтами и центрами, но и с бизнес-структурами, которые стали стремиться минимизировать свои расходы на научные исследования. Как следствие, трансформировались и цели УВО, в числе которых помимо образовательной и научно-исследовательской деятельности указана коммерциализация собственных ноу-хау, а также создание конкретных ценностей для общества, А.М. Айтен и И.Н. Говёр в качестве третьей цели деятельности университета выделяют создание социальных благ [238]. При этом быстрое устаревание знаний и появление новых технологий, в т.ч. в образовательной сфере, вынуждают университеты постоянно изыскивать возможности и направления развития, повышая свою роль в экономических и социальных процессах.

Учитывая некую «корпоративность» современных российских УВО следует признать и постепенный переход к их управлению аналогично корпоративным структурам, когда осуществляется стратегическое планирование и управление качеством, а динамика финансовых показателей становится индикатором результативности и эффективности [153]. УВО, выполняя заказы от государства, стремятся производить и продавать знания, все больше вовлекаются в конкурентную среду. И хотя получение прибыли не является основной целью деятельности УВО, коммерциализация высшего образования существенно влияет на все сферы университетской деятельности. Более того, некоторые авторы признают, что обучение становится менее важным делом, чем научные исследования, позволяющие получать больший доход, тогда как создаваемое университетами общественное благо не должно сводиться к чисто экономическому [194]. По мнению Ю. Дерхэма отсутствие автономии и академических свобод университетов превращает их в жесткие, нередко забюрократизированные структуры, ориентирующиеся на рынок и не

учитывающие стратегические интересы общества, а их нацеленность на получение прибыли приводит к фальсификации университетской модели, которая должна соответствовать современным потребностям общества [243].

Еще одним важным аспектом стало повышение в последние годы значимости социальной функции УВО, их все большее вовлечение в решение проблем территории размещения, способствуя более эффективному развитию регионов и обеспечению стабильности в них. Усилилась ответственность УВО за трудоустройство выпускников, за создание для обучающихся комфортной среды (медицинского обслуживания, питания и т.д.), за поддержание здоровья работников и др.

Введение концепции обучения на протяжении всей жизни привело к трансформации и восприятию инвестиций в образование как инвестиций с учетом разных ресурсов – вложения денежных средств и времени. Именно инвестиции в человеческий капитал, фактор, являющийся не только неисчерпаемым, но и увеличивающий свой потенциал, в настоящее время оказывают возрастающее воздействие на возможности инновационного развития экономики. Это во многом объясняет участие государства в инвестировании сферы образования. В то же время согласно опросу, проведенному НИУ ВШЭ 40% родителей в России хотят, чтобы их дети получили диплом бакалавра, 25% – диплом магистратуры, 8% – дипломы двух высших образований, а 4% желают, чтобы их дети прошли обучение в аспирантуре [221]. При этом для его получения 32% семей готовы потратить на эти цели до 30% своего годового дохода, 3% – более 60% годового дохода, тогда как кредитные средства рассматриваются «не как инвестиция, а как длительное обременение». Решение о вложении средств в образование является рациональным, поскольку происходит соизмерение производимых расходов и ожидаемых выгод.

Автономизацию университетов многие авторы увязывают с «объективными процессами уменьшения объема бюджетных ресурсов, поступающих в сферу высшего образования [92, С. 16], а также с расширением

рыночных механизмов формирования и использования финансовых ресурсов. В свою очередь в условиях автономности университетам приходится менять стратегию управления финансовыми ресурсами, задействуя элементы финансового менеджмента. Переход от сметного к подушевому финансированию УВО, базирующемуся на формализованной методике, позволил повысить прозрачность механизма бюджетного финансирования, но такие нормативы должны быть установлены на среднесрочный период [92-93].

Политические факторы, воздействующие как посредством формирования нормативно-правовой базы и внедрения инструментов для повышения качества образования, так и стимулированием получения высшего образования при соблюдении принципов равенства, социальной справедливости и рациональности. Это обуславливается тем, что высшее образование как подсистема системы образования всегда достаточно тесно связана с общей политической обстановкой в стране, с политической системой и политическим режимом как способом осуществления власти, однако взаимоотношения образования, науки и политического режима никогда не носят однозначного линейного характера, а представляют собой комплексное и противоречивое явление [98, С. 22-23]. Не случайно, «особенно в условиях авторитарных и тоталитарных политических режимов, автономия университетов урезается или вообще ликвидируется» [98, С. 98].

Некоторыми авторами отмечено, что именно политическая стабильность и политический режим являются важнейшими факторами, влияющими на сферу высшего образования [244-245; 254, С. 36; 255]. Одним из примеров такого воздействия, по мнению экспертов, является Бразилия, в которой господство военного режима на фоне экономического подъема в 1970-е годы привело к существенному отставанию от других сопоставимых по доле населения с высшим образованием стран [157, С. 653; 136, С. 32]. Более того, по мнению Михальченковой Н.А. действующая в стране модель финансирования университетов «носит главным образом политический

характер», являясь результатом агрегации политическими партиями индивидуальных предпочтений их избирателей [98, С. 102-103].

Характеризуя направления развития современных университетов, Э.В. Майнардес, Х. Алвес и М. Рапозо признали, что многие проблемы связаны с непоследовательностью и зачастую неопределенностью целей и задач, фрагментарностью отдельных департаментов, раздробленностью сотрудников отдельных подразделений, размытым процессом принятия решений и высоким сопротивлением изменениям [154]. Это побуждает принимать программы развития и стратегии на три-пять лет.

Многими зарубежными и российскими исследователями обозначена существенная зависимость между ростом ВВП (в т.ч. ВВП на душу населения) и ростом расходов на образование [63, С. 19; 139, С. 118]. Учитывая значимость бюджетного финансирования, важным воздействующим фактором является доля государственных расходов на душу населения, направляемых в сферу образования, прежде всего высшего. Именно этот фактор является важнейшей причиной поиска УВО дополнительных источников финансирования. Однако такая направленность на коммерциализацию имеет множество недостатков, среди которых можно выделить как снижение качества образования, так и ориентацию на студентов, способных оплачивать свое обучение. Это «цепляет» еще одну проблему, когда студенты будут вынуждены работать во время обучения в университете не по специальности, тем самым, ухудшая возможности формирования себя как квалифицированного специалиста.

Дж. Стиглиц в качестве важнейшего фактора, влияющего на образовательную сферу, выделил уровень доходов населения, признавая, что «из-за низкого дохода бедные не получают жизнеобеспечивающего питания, жилья, образования, и это ведет к низкому уровню производительности, что в свою очередь выливается в невысокую заработную плату» [115, С. 331].

Изменение роли и функций УВО, их отношений с государством и обществом кардинальным образом повлияли как на их финансовые

возможности, так и на финансовые потребности. Ограниченность ресурсов, выделяемых государством УВО, многими исследователями указывалась в качестве причины постоянной трансформации модели их финансирования. В частности, Й.Г. Виссема, хоть и признавал, что «университеты стали выполнять роль инкубаторов новой научной или технологической коммерческой деятельности и принимать активное участие в эксплуатации знаний, которые они создают», но подчеркивал, что такое превращение «образовательного» университета в предпринимательский обусловлено не стремлением увеличения его участия в экономическом развитии общества, а «необходимостью борьбы за источники финансирования преподавателей и студентов» [69; 264]. Причем Й.Г. Виссема выдвинул несколько причин изменения подходов к финансированию университетов. С одной стороны, он увязывает это с изменением политики государств, которые стали требовать от университетов более активной роли в извлечении выгод от создаваемых ими знаний, а, учитывая повышение стоимости научных исследований, выделяемых бюджетных средств на эти цели стало недостаточно [69; 264]. С другой стороны, он полагает, что массовый рост числа студентов усилил контроль и зависимость университетов от государства, поэтому в целях избежания этого УВО были вынуждены искать новые внебюджетные источники финансирования.

Д. Гринвуд и М. Дж.-Левин в данном контексте подчеркивают, что университеты, которые должны играть определяющую роль в процессе производства, распространения и передачи новых знаний с помощью информационных и коммуникационных технологий, а также использования этих данных в промышленном производстве товаров и услуг, не могут выполнять фундаментальную роль в исследованиях и инновациях, поскольку из-за ограниченности финансовых ресурсов они лишены возможности самостоятельно выбирать темы осуществляемых научных исследований [147]. Как следствие, ими делался вывод о том, что именно рынок определяет направления исследований, которые будут поддерживаться, поэтому важно

установление более тесных связей университетов с обществом и бизнес-структурами, в т.ч. в части совместного оценивания качества результатов исследования. Однако, по оценкам российских экспертов «большинство исследований, проводимых на базе университетов, не отвечают запросам промышленности и реального сектора», а «предпринимательский дух в области исследований и инновационных разработок в университетах не стимулируется» [104, С. 62].

Немаловажным фактором является изменение требований со стороны бизнес-сообществ, нуждающихся в прорывных исследовательских проектах и высококвалифицированных специалистах, способных внедрять и разрабатывать новые методы и технологии.

Трансформация российского рынка высшего образования, сопровождаемая процессами слияния и поглощения, обуславливали необходимость пересмотра принципов ведения их финансово-хозяйственной деятельности.

В условиях усиления роли знаний и инноваций в экономике растет спрос на высшее образование, на определенных специалистов в области здравоохранения и медицины, информационной безопасности, инженерного дела, спрос на которых остается на высоком уровне. Спрос на менеджеров, экономистов и юристов низкий, но востребованность этих специальностей у абитуриентов и их родителей остается высокой. Поэтому одним из важнейших принципов высшего образования на данном этапе развития человечества является его адекватность ожиданиям общества. Однако, учитывая дифференцированность и расслоение общества, возникает вопрос о том, чьи ожидания, потребности и интересы должны быть учтены при формировании государственной политики в сфере высшего образования. С одной стороны, спрос на рынке труда в настоящее время ориентирован на специалистов в сфере технических наук, медицины и биологии и др., тогда как востребованность в специалистах-гуманитариях сокращается. С другой стороны, некоторые эксперты справедливо подчеркивают, что такая ситуация

представляет опасность, поскольку «гуманитарное знание имеет особую ценность в современной технократической цивилизации, и важность поддержки гуманитарных наук как необходимого условия развития страны, поддержки интеллектуального потенциала нашего общества, формирования национального самосознания российского народа является довольно тривиальной констатацией при обсуждении состояния науки и образования» [231].

### **1.3. Государственное регулирование системы финансирования учреждений высшего образования в России**

Государство является с одной стороны регулятором образовательной сферы, а с другой, субъектом (заказчиком), в интересах которого реализуются реформы образовательной сферы. Государственная политика в сфере образования – это деятельность государственных органов и государства в целом в области функционирования и развития системы образования. Участие государства в сфере образования зависит от общественных приоритетов, состояния экономики, уровня развития научно-технического прогресса, масштабов и структуры сферы образования и др. В частности, Б.Р. Кларк в рамках концепции «координационной триады» выделил три силы управления образованием: государство, рынок и академическую олигархию и, как следствие, конкретная модель образования определяется соотношением власти между этими тремя силами [143, С. 143]. С его точки зрения государство может выступать в разном качестве [143-144]:

- модель государственного контроля, особенностью которой является сочетание сильной власти как государства, так и топ-менеджмента университетов;
- модель определяющей роли академической олигархии при осуществлении государством функции надзора;



- модель оценивающего государства, когда наиболее значимыми являются государственная координация и рыночная конкуренция университетов.

Характеризуя модель участия государства Е.Н. Ковалева подчеркивает, что модель «оценивающего государства», в которой «влияние государства реализуется не через регулирование, а через оценку образовательных организаций», является модификацией модели государственного контроля [89, С. 56].

В процессе регулирования государство использует различные методы – финансовое обеспечение и финансовое регулирование; элементы – налоговый, кредитный и бюджетный механизмы и рычаги – финансирование деятельности (в т.ч. субсидирование), налоговое планирование, инвестирование.

В РФ государственная политика в сфере образования, учитывающая федеральный тип системы высшего образования, при которой разные образовательные организации подчиняются разным ведомствам и административным органам разного уровня, базируется на следующих принципах [51]:

- признание приоритетности образования;
- обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования;
- гуманистический характер образования в соответствии с традиционными российскими духовно-нравственными ценностями, приоритет жизни и здоровья человека, прав и свобод личности, свободного развития личности, воспитание взаимоуважения, трудолюбия, гражданственности, патриотизма, ответственности, правовой культуры, бережного отношения к природе и окружающей среде, рационального природопользования;
- научная обоснованность развития системы образования;
- светский характер образования;

- единство обучения и воспитания, образовательного пространства на территории страны, защита и развитие этнокультурных особенностей и традиций народов в условиях многонационального государства;
- свобода получения образования согласно склонностям и потребностям человека;
- обеспечение права на образование в течение всей жизни в соответствии с потребностями личности, адаптивность системы образования к уровню подготовки, особенностям развития, способностям и интересам человека;
- автономия образовательных организаций, академические права и свободы педагогических работников и обучающихся, информационная открытость и публичная отчетность образовательных организаций;
- демократический характер управления образованием, обеспечение прав педагогических работников, обучающихся, родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся на участие в управлении образовательными организациями;
- недопустимость ограничения или устранения конкуренции в сфере образования;
- сочетание государственного и договорного регулирования отношений в сфере образования.

В РФ согласно Национальной доктрине образования установлен приоритет образования в государственной политике, обозначены задачи государства в части создания условий для доступности образования и учета интересов граждан многонациональной страны, уточнено понятие «образования» [8; 18].

В России к компетенции государственных органов управления высшим образованием относятся:

– государственная аккредитация высших образовательных учреждений (в т.ч. требования по уровню квалификации и численности профессорско-преподавательского состава, по соотношению часов аудиторной и

внеаудиторной нагрузки для разных специальностей и форм обучения, оснащенности библиотечного фонда – количеству учебной литературы по каждой дисциплине и т.д.), содействие их общественной аккредитации;

- разработка и реализация целевых федеральных и международных программ в области высшего образования;

- разработка государственных образовательных стандартов и установление эквивалентности документов о высшем образовании;

- установление порядка аттестации научно-педагогических работников высших образовательных учреждений различных типов и видов;

- формирование структуры системы высшего образования; разработка перечня профессий и специальностей, по которым ведутся профессиональная подготовка и профессиональное образование;

- прямое финансирование деятельности со стороны учредителей, учрежденных ими высших образовательных учреждений;

- разработка государственных нормативов финансирования высших образовательных учреждений, а также материально-технической обеспеченности и оснащенности образовательного процесса;

- контроль за исполнением законодательства в области высшего образования, государственных обязательных стандартов, бюджетной и финансовой дисциплины в системе высшего образования.

В РФ государственные учреждения имеют право оказывать платные услуги – обучение по разным программам, сдавать в аренду помещения, проводить научные исследования, размещать временно свободные денежные средства на финансовом рынке, открывать счета в иностранной валюте и др.

При этом установленные государством нормы для сферы высшего образования корректировались в течение всего пореформенного периода:

- 1) 1990-е годы – трансформация политики государства в отношении сферы высшего образования была обусловлена принятием закона «Об образовании» (в ред. 1992 г. и ред. 1996 г.), Конституции РФ (1993 г.), в рамках которого имели место такие наиболее значимые аспекты как:

- отмена гарантии бесплатности высшего и послевузовского образования и введение личного государственного образовательного кредита (бесплатность обеспечивалась только на конкурсной основе);
- объявление о финансировании высшего образования исключительно в пределах образовательного стандарта, которым определялось только минимальное содержание;
- введение для российских граждан ограничения по доступности платного профессионального образования по отдельным направлениям и специальностям (государственному и муниципальному управлению, менеджменту, экономике и юриспруденции) в государственных УВО в пределах не более 25% от общего приема обучающихся по каждому направлению подготовки (специальности);
- установление доли расходов на финансирование высшего профессионального образования в размере не менее 3% расходной части федерального бюджета (за счет средств федерального бюджета должно быть профинансировано обучение в государственных УВО не менее 170 студентов на каждые 10 тысяч человек, проживающих в Российской Федерации);
- отмена обязательного распределения выпускников вузов, которая по мнению некоторых авторов является негативной, поскольку размывает национальные приоритеты и ориентирует специалиста «на индивидуальные ценности и поиск лучших условий для собственной творческой деятельности без учета государственных границ и интересов своей страны» [68, С. 496].

В 1993 году из 535 действовавших УВО 97 имели статус университетов, а в 1996 году были установлены три категории: I категория – институты; II категория – академии; III категория – университеты. При этом переименование многих технических вузов в университеты происходило стихийно, не отражая содержание учебного процесса в этих учебных заведениях [131, С. 24].

При этом несмотря на создание в 1996 году единого органа государственного управления в сфере образования – Министерства образования, в условиях ограниченности финансовых ресурсов основной

целью являлось сохранение сложившейся системы образования<sup>8</sup>. По мнению некоторых авторов именно отсутствие содержательной государственной политики и низкий уровень финансирования негативно повлияли на развитие сферы высшего образования [108, С. 28-29]. Что касается структуры источников финансирования вузов, то в 1992-1993 годы в условиях существенного дефицита бюджетной системы 80% всех государственных расходов на образовательную сферу финансировалось субъектами РФ. Расходы на образование снизились с 1992 по 1998 г. с 5,8% до 3,45% ВВП [110, С. 34]. И хотя идея введения нормативного финансирования в образовании, предусматривающего установление норматива расходов в виде бюджетных ассигнований в разрезе отдельных статей, впервые была выдвинута в 1988 году в «Концепции общего среднего образования», законодательно это было закреплено в 1992 году в Законе «Об образовании» [5, ст. 41].

2) в 2000-е годы в соответствии с изменением законодательства возможность получения бесплатного высшего профессионального образования в государственных УВО ограничивалась пределами федерального компонента государственного образовательного стандарта в федеральных государственных образовательных учреждениях и в образовательных учреждениях субъектов РФ в соответствии с заданиями (контрольными цифрами) по приему студентов на бесплатное обучение [45].

В апреле 2000 года была принята Федеральная программа развития образования [52], целью реализации которой было обозначено развитие системы образования в интересах формирования гармонично развитой, социально активной, творческой личности и в качестве одного из факторов экономического и социального прогресса общества на основе провозглашенного Российской Федерацией приоритета образования [47]. Причем было установлено, что финансирование реализации Программы будет осуществляться как за счет бюджетов всех уровней, так и за счет

---

<sup>8</sup> До этого вузы подчинялись Государственному комитету по высшему образованию и 23 различным министерствам.

дополнительного целевого финансирования мероприятий и проектов. Особо была подчеркнута необходимость разработки содержания образования, соответствующего современному российскому и мировому уровню техники, науки, культуры; развития, разработки и реализации информационных образовательных технологий и методов обучения, в т.ч. дистанционных; развития научно-исследовательской и научно-технической деятельности организаций системы образования, интеграции науки и образования; развития полноправного партнерства российской системы образования с системами образования иностранных государств; участие в формировании единого образовательного пространства государств-участников Содружества Независимых Государств; совершенствования системы непрерывного образования и др.

В принятой в октябре 2000 года «Национальной образовательной доктрине Российской Федерации», обозначившей необходимость изменения направленности государственной политики в сфере образования и усиления воспитания национального характера, признавалось, что «многие завоевания отечественного образования оказались утраченными», высшие учебные заведения были объявлены центрами образования, культуры, науки и новых технологий [18]. Одной из важнейших задач ее реализации признана необходимость интеграции образования, науки и производства, включая интеграцию научных исследований с образовательным процессом, научных организаций с образовательными учреждениями, науки и образования с производством, а также стимулирование негосударственных инвестиций в систему образования, в т.ч. путем предоставления налоговых и иных льгот для юридических и физических лиц, участвующих в развитии образовательных учреждений, а также привлечение работодателей и других заказчиков, специалистов к социальному партнерству и организации профессионального образования с целью удовлетворения потребностей рынка труда [18].

Доктриной было определено, что «государственная политика в области финансирования образования обязана обеспечить на первом этапе

опережающий рост расходов на систему образования в общем объеме государственных расходов и существенное повышение их эффективности, создание условий для привлечения в сферу образования средств из внебюджетных источников». При этом предполагалось, что в период до 2004 года темпы роста бюджетного финансирования образования будут опережающими по отношению к темпам роста общего объема расходной части бюджета, а с 2001 года будут задействованы целевые средства на развитие образования, в т.ч. на информатизацию образовательных учреждений, а также средства из бюджетов семей и других внебюджетных источников. В течение 2004-2010 годов темпы роста объемов бюджетного финансирования образования должны были соответствовать темпам роста ВВП, а дополнительный объем финансовых средств планировалось привлечь за счет семейных бюджетов и средств предприятий. На период 2011-2025 годов планировалось сохранить темпы роста бюджетного финансирования при увеличении поступления в систему образования финансовых средств из различных внебюджетных источников.

В 2001 году была принята Федеральная целевая программа (ФЦП) развития единой образовательной информационной среды на 2001-2005 годы, предусматривающая создание и развитие в РФ единой образовательной информационной среды, обеспечивающей: единство образовательного пространства на всей территории страны; повышение качества образования во всех регионах России; сохранение, развитие и эффективное использование научно-педагогического потенциала страны; создание условий для поэтапного перехода к новому уровню образования на основе информационных технологий; создание условий для предоставления российских образовательных услуг русскоязычному населению за рубежом [19-20]. В ней была отмечена необходимость подготовки соответствующих государственным стандартам высшего профессионального образования учебных электронных материалов для обучающихся силами самих вузов. Программой были установлены объемы финансирования образовательной

сферы в разрезе отдельных статей (общий объем финансирования был запланирован в размере 560 млрд руб.) (табл. 3). Однако большинство из ожидаемых целей не было реализовано, т.к. на раздел «Образование» было выделено лишь 53,4% от запланированного объема, а по состоянию на 1 января 2006 года осталось 157 незавершенных объектов строительства [233].

Таблица 3

***Плановые параметры финансирования ФЦП «Развитие единой образовательной информационной среды (2001-2005 годы)» (млн руб.)***

Статьи	Федеральный бюджет	Бюджет субъекта РФ	Внебюджетные средства
создание материально-технической базы	16000	22400	17600
НИОКР	150	45	30
инвестиции	н.д.	1100	350
прочие нужды	15850	21255	17220

Источник: составлено автором по [19].

В 2005 году образование было объявлено одним из четырех приоритетов развития, утвержденных Советом по реализации приоритетных национальных проектов, а национальный проект «Образование» определялся как основа качества жизни, нуждающийся в максимальной концентрации административных и финансовых ресурсов на развитие инфраструктуры, поддержку лучших практик. И в этом же году Министерством науки и образования РФ было принято Постановление о пятилетнем плане реализации положений Болонской декларации: формировании двухуровневой системы и введении критериев, предусмотренных в этом документе. В соответствии с законом «Об образовании» от 24.10.2007 года в стране была введена двухуровневая система образования (бакалавриат и магистратура) и участие в Болонском процессе обязательными для всех российских вузов.

Федеральная целевая программа развития образования на 2006-2010 годы предусматривала создание механизмов, обеспечивающих инвестиционную привлекательность образовательной сферы, механизма формирования системы финансовых индикаторов в сфере образования. В программе особо была подчеркнута необходимость повышения



эффективности управления в системе образования, для чего было предусмотрено внедрение моделей интегрированных образовательных учреждений; внедрение механизмов взаимодействия учреждений профессионального образования и работодателей; выделение в системе высшего профессионального образования общенациональных университетов и системообразующих университетов для повышения эффективности использования интеллектуального потенциала высшей школы и концентрации материально-технических и финансовых ресурсов на ключевых направлениях развития российского образования в интересах государства, общества и личности; внедрение моделей государственно-общественного управления образовательными учреждениями; повышение эффективности институционального управления при изменении организационно-правовых форм деятельности учебных заведений; организация сетевого взаимодействия образовательных учреждений для развития мобильности в сфере образования, совершенствования информационного обмена и распространения эффективных решений; совершенствование системы управления образованием на основе эффективного использования информационно-коммуникационных технологий в рамках единого образовательного пространства [20]. Проверить достижение некоторых количественных целей реализации программы не представляется возможным, поскольку они приведены в совокупности по среднему и высшему профессиональному образованию. Общий объем финансирования Программы был запланирован в размере 61043,08 млн руб. Причем в 2006-2010 годы государство выполнило свои обязательства по финансированию сферы образования, а в 2007-2008 годы фактические объемы финансирования превысили запланированные.

В июле 2008 года президентом РФ Д.А. Медведевым была озвучена инициатива создания в стране сети учебных и учебно-образовательных центров, которая должна состоять из традиционных университетов и новых УВО, которым будет присвоен статус «исследовательских центров» [225].

В целом следует признать, что в 2000-е годы правительство проводило политику качественного развития высшего образования, определяя лидеров в образовательной сфере – два УВО были объявлены национальными университетами, получив организационную автономию (право самостоятельной разработки и утверждения образовательных стандартов и требований, проведения дополнительных вступительных испытаний, выдачи собственных дипломов с официальной символикой Российской Федерации и др.) и дополнительное финансирование, некоторые другие вузы получили статус федеральных. Такой подход был сформулирован министром образования А.А. Фурсенко (на 2011 г.), отметившим, что «таким образом, мы надеемся к концу года сформировать некую структуру, во главе которой будут стоять два госуниверситета. Эта сеть позволит более четко структурировать систему высшей школы» [228]. Однако, несмотря на указание в Послании Президента РФ Федеральному собранию - РФ в 2006 году необходимости расширения финансовой самостоятельности УВО [11], в условиях действия сметного финансирования российских УВО, когда изменения в смете могли быть произведены только при согласии главного распорядителя, имел место жесткий казначейский контроль за использованием как выделяемых бюджетных средств, так и привлекаемых внебюджетных.

3) В 2010-е годы продолжилась реформа высшего образования. Так, с 2012 года начался переход к нормативно-подушевому финансированию УВО, предоставляющему более широкие возможности маневрирования финансовыми ресурсами. С 2011 года образовательные организации получили право выбора типа организации – казенное, бюджетное или автономное<sup>9</sup>. Автономия высших образовательных организаций, активно осуществляемая в европейских странах с 1980-х годов, означает их самостоятельность в решении вопросов, отнесенных к их компетенции<sup>10</sup>. В то же время, такое нормативное

---

<sup>9</sup> Автономная некоммерческая организация (АНО) может быть учреждена гражданами и/или юридическими лицами, а также путем преобразования юридического лица другой организационно-правовой формы.

<sup>10</sup> В Оксфордском словаре автономия трактуется как право государства, учреждения и др. на самоуправление, право издавать свои собственные законы и управлять своими делами.

финансирование имеет свои недостатки, главным из которых является стремление УВО, получающих финансирование на основе госзаказа, максимально сохранять свой контингент. Как отметил председатель комитета Совета Федерации по регламенту и организации парламентской деятельности В. Тимченко, «Механизм подушевого финансирования сегодня вынуждает вузы сохранять контингент даже при слабой успеваемости» [168]. И действительно ВУЗы всеми силами стремятся сохранить свой контингент, но, как полагает Министр науки высшего образования РФ В. Фальков, «ведущие вузы дорожат своей репутацией и отчисляют неуспевающих», поэтому для прекращения такой практики министерством разработаны предложения по сохранению подушевого финансирования, но исходя из приема обучающихся на первый курс без дальнейшей корректировки [168]. В данном контексте можно выделить такие виды автономии как организационную, финансовую, кадровую и академическую, каждая из которых характеризуется соответствующим набором прав и возможностей (рис. 1).

С одной стороны, именно предложение по включению образования в качестве торгуемой услуги или товара, внесенное США в ВТО, по мнению А. Амарала и А. Магальяйнса активизировало процесс перехода в автономный формат европейских университетов [133]. Причем идея автономии университетов, например, во Франции инициировалась и поддерживалась на президентском уровне, когда Н. Саркози высказал мнение, что успешность американских университетов обусловлена их автономией и потому данный опыт полезен для внедрения во Франции [259]. Кроме того, было заявлено, что к 2009 году двадцать французских университетов должны стать автономными, а к 2013 году все такими должны были стать все университеты страны [160, С. 54]. При этом во Франции акцент был сделан на организационную и финансовую автономию. Однако во французском законодательстве речь идет не об «автономии» университетов, а о предоставлении им свобод и о наличии у них обязанностей. Более того, если американские университеты изначально были относительно автономными, то во Франции этот процесс начался лишь

в 2000-е годы. При этом в обществе имелись опасения, что французское правительство впоследствии будет стимулировать процесс приватизации университетов, что приведет к всеобщей платности образования, т.е. к нарушению прав граждан [158]. Негативное отношение к автономии университетов было высказано и работниками французских университетов, которые считали, что ректор в рамках автономии обладает обширной властью, в т.ч. в части распоряжения имуществом университета.

<p style="text-align: center;"><b>Организационная автономия</b></p> <p>Процедура избрания руководителя УВО</p> <p>Наличие критериев для отбора исполнительного руководителя</p> <p>Возможность увольнения исполнительного руководителя</p> <p>Возможность установления срока полномочий исполнительного руководителя</p> <p>Возможность отбора и включения в руководящие органы внешних членов</p> <p>Возможность принятия решений об образовании академических структур</p> <p>Возможность создания юридических лиц</p>	<p style="text-align: center;"><b>Финансовая автономия</b></p> <p>Период и форма государственного финансирования</p> <p>Возможность сохранения неиспользованных в течение года денежных средств на своих счетах</p> <p>Возможность привлечения кредитных средств</p> <p>Возможность владения и отчуждения недвижимого имущества</p> <p>Возможность взимания платы за обучение национальных / иностранных студентов</p>
<p style="text-align: center;"><b>Кадровая автономия</b></p> <p>Возможность определения процедуры найма и/или увольнения руководителей подразделений и установлению им заработной платы</p> <p>Способность принятия решений по продвижению по службе руководителей подразделений</p> <p>Возможность привлечения иностранных сотрудников</p>	<p style="text-align: center;"><b>Академическая автономия</b></p> <p>Возможность принятия решений по установлению общего количества студентов</p> <p>Возможность установления критериев отбора абитуриентов</p> <p>Возможность формирования и/или закрытия образовательных программ</p> <p>Возможность выбора языка обучения</p> <p>Возможность выбора механизма обеспечения качества и провайдеров</p>

**Рис. 1. Индикаторы автономии УВО.**

Источник: Составлено автором.

С другой стороны, переход к автономии университетов стимулировался распространением Болонского процесса, отмеченного в Лиссабонской

декларации 2007 года в качестве одного из самых успешных европейских проектов, и «переносом» рыночных отношений в образовательную сферу. Причем введенная Европейская система переводных зачетных единиц способствовала единому пониманию ценности и качества высшего образования.

В 2011 году была принята Федеральная целевая программа развития образования на 2011-2015 годы с общим объемом финансирования 150,86 млрд руб., из которых 44,2% – это средства федерального бюджета [24]. Среди ожидаемых результатов ее реализации были отмечены поддержка региональных комплексных программ развития профессионального образования, направленных на достижение стратегических целей инновационного развития и стимулирование взаимодействия организаций науки, высшего, среднего и начального профессионального образования, российских и зарубежных компаний в рамках общих проектов и программ развития; подготовка кадров по приоритетным направлениям модернизации и технологического развития экономики России (энергоэффективность, ядерные технологии, стратегические компьютерные технологии и программное обеспечение, медицинская техника и фармацевтика, космос и телекоммуникации); повышение показателей академической мобильности студентов и преподавателей, позволяющей обеспечить новые уровни взаимодействия различных образовательных и экономических систем, привлечение вузами для преподавания специалистов из реального сектора экономики; кооперирование учреждений профессионального образования с внешней средой для формирования устойчивых двусторонних связей по трудоустройству выпускников и поддержанию процессов непрерывного образования для сотрудников предприятий; внедрение и поддержка механизмов государственно-частного партнерства, обеспечивающих эффективное финансирование системы образования [61]; внедрение и поддержка механизмов и моделей хозяйственной самостоятельности образовательных учреждений. При этом были достигнуты плановые

параметры по 26 целевым индикаторам и показателям, а по двум индикаторам и 15 показателям значения даже незначительно превысили плановые значения [192].

В 2012 году в соответствии с Указом Президента В.В. Путина был запущен так называемый «Проект 5-100» – государственная программа поддержки крупнейших российских УВО. Цель проекта – повышение конкурентоспособности ведущих российских университетов на глобальном рынке образовательных услуг и исследовательских программ. Показателями реализации проекта стали – вхождение к 2020 году не менее пяти российских университетов в число ТОП-100 ведущих мировых университетов (в сотню лучших вузов трех авторитетных мировых рейтингов: Quacquarelli Symonds, Times Higher Education и Academic Ranking of World Universities), а основными показателями результативности деятельности университетов стали публикации в ведущих международных изданиях и число цитирований российских ученых в них, доля иностранных преподавателей и студентов, прохождение международной аккредитации и др. [39, 40]. Перед университетами-участниками проекта были поставлены конкретные задачи: наращивание исследовательского потенциала; приведение состава и качества образовательных программ и интеллектуальных продуктов к мировому уровню; интегрирование собственных инноваций в профессиональное обучение, развитие общего и дополнительного образования, популяризация науки среди детей и молодежи, стимулирование их к творческой деятельности; привлечение в штат не менее 10% иностранных преподавателей и в состав студентов не менее 15% иностранцев.

В рамках институциональных преобразований высшего образования в 2012 году был введен «эффективный контракт», целесообразность использования которого была обозначена Президентом РФ [38]. Для осуществления стимулирующих выплат преподавателям были определены четкие показатели и критерии оценки эффективности их деятельности, причем за основу были использованы такие показатели как количество публикаций,

индексируемых в международной базе Scopus и Web of Science, участие в научных конференциях, хоздоговорных работах, привлечение грантов, тогда как практически не учитывались повышенная учебная нагрузка, обновление учебных программ, опубликование учебно-методической литературы и др.

В 2015 году были введены федеральные требования по увеличению числа студентов на одного преподавателя, установленные Постановлением Правительства РФ, из-за которого произошло сокращение штата преподавателей [25]. Нормативы для большинства УВО были установлены в размере 1:4 для очной формы обучения и 1:6 – для заочной формы. В 2016 году было решено полностью отказаться от использования финансирования по затратам и перейти к нормативно-подушевому финансированию на основе государственного заказа (до этого в 2012-2015 годы действовал смешанный формат для студентов разного года набора).

В рамках утвержденной Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы с объемом финансирования 112,63 млрд руб., из которых доля федерального бюджета составила 78,2%, были предусмотрены институциональная модернизация системы среднего профессионального и высшего образования, в т.ч. посредством разработки, апробации и внедрения новых моделей УВО, создания условий для профессионального развития, в том числе с использованием ранее созданных инфраструктурных элементов – межрегиональных отраслевых ресурсных центров, межрегиональных центров прикладных квалификаций, центров оценки сертификации квалификаций; совершенствование моделей обучения по программам аспирантуры и магистратуры, модернизацию образовательных программ, технологий и содержания образовательного процесса через внедрение новых вариативных образовательных программ на основе индивидуализации образовательных траекторий, а также технологий проектного обучения; развитию независимой системы оценки качества; формирование сети опорных университетов и др. [26]. В этой программе был представлен широкий набор индикаторов с ежегодной разбивкой, включая

такие показатели как доля образовательных организаций высшего образования, в которых внедрены индивидуальные учебные планы на вариативной основе, в общем количестве образовательных организаций высшего образования (не менее 50%); доля образовательных организаций высшего образования, в которых внедрена система мониторинга трудоустройства и карьеры выпускников, в общем количестве организаций высшего образования (не менее 100%); доля образовательных организаций высшего образования, которые используют в своей деятельности единые оценочные материалы для итоговой аттестации выпускников, в общем количестве образовательных организаций высшего образования (не менее 50%) и проч.

В результате реализации программы в сфере высшего образования были внедрены новые федеральные общеобразовательные стандарты, сформирована сеть УВО, ориентированных на удовлетворение потребностей регионов функционирования; внедрены новые модели взаимодействия УВО и работодателей и др.

В 2017 году была утверждена государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» со сроками реализации 2018-2025 годы и общим объемом финансирования 6261317,3 млн руб., в которую из-за пандемии коронавируса были внесены корректировки [27]. Среди задач было выделено повышение конкурентоспособности профессионального образования, оптимизация загруженности общеобразовательных организаций, повышение эффективности использования ими помещений и др.

В 2022 году Правительством РФ было принято решение об открытии большого объема магистерских программ [184], обучение по которым будет осуществляться по таким направлениям как «Информатика и вычислительная техника», «Математика и механика», «Техника и технологии строительства», «Сельское, лесное и рыбное хозяйство», «Образование и педагогические науки», «Управление в технических системах», «Машиностроение» и «Биологические науки». Как справедливо отмечено некоторыми авторами,



преобразования в системе управления бюджетными средствами предусматривали не только финансирование УВО на основе конкурса, но и его многоканальность и выделение бюджетных средств на подготовку кадров для реального сектора экономики [235].

Что касается особенностей финансирования научной деятельности УВО, то в 1990-е годы оно осуществлялось на основе грантовой поддержки, в т.ч. в рамках программы «Университеты России» и за счет средств Российского фонда фундаментальных исследований (РФФИ). Федеральная целевая программа «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014-2020 гг.» предусматривала достижение некоторых параметров, часть из которых была выполнена (табл. 4).

Таблица 4

***Ориентиры ФЦП «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России на 2014-2020 гг.» и степень их достижения***

Показатели	Факт 2014 г.	Факт 2020 г.
Снижение среднего возраста научно-педагогических работников на 3-4 года	48,9 лет	49,9
Снижение среднего возраста исследователей высшей квалификации на 8-16% от современного уровня	48,0 лет	46,1
Повышение удельного веса профессорско-преподавательского состава высшей квалификации* на 4-6% от современного уровня	68,36%	75,05%
Повышение удельного веса России в числе статей в ведущих научных журналах мира на 1-1,5% к общему уровню	2,3%	3,9%

\* К профессорско-преподавательскому составу высшей квалификации отнесены деканы, заведующие кафедрами, профессора и доценты.

Источник: составлено автором по [108, С. 53; 117; 119; 125; 174; 216].

В 2020-е годы финансирование науки осуществляется из разных источников:

- бюджетное финансирование в виде государственного задания – выделено 500 тем, отчеты по которым проходят экспертизу РАН;
- на основе конкурсного финансирования.

В настоящее время различается подход в части финансирования образования и финансирования науки. В 2023 году был изменен порядок предоставления грантов на поддержку «научно-образовательных центров» (НОЦ), согласно которому УВО может получить максимальную сумму гранта, базовую. Однако, характеризуя проблему финансирования российских ВУЗов, ректор МГУ В. Садовничий признал, что «оно намного ниже, на порядки ниже, чем там» [218].

Для обеспечения вклада УВО в достижение национальных целей развития, повышения эффективности и научно-образовательного потенциала университетов и научных организаций, обеспечения их участия в социально-экономическом развитии регионов в рамках национального проекта «Наука и университеты» реализуется программа стратегического академического лидерства «Приоритет-2030», предусматривающая предоставление грантов более 100 государственным УВО [215]. Средства выделяемого гранта должны быть направлены на увеличение вклада УВО в социально-экономическое развитие субъектов Российской Федерации и реализацию новых творческих, социально-гуманитарных проектов (базовая часть); развитие университетов, обеспечивающих проведение прорывных научных исследований и создание наукоемкой продукции и технологий, наращивание кадрового потенциала сектора исследований и разработок (специальная часть) или развитие УВО, обеспечивающих социально-экономическое развитие территорий, укрепление кадрового и научно-технологического потенциала организаций реального сектора экономики и социальной сферы (специальная часть) [215]. При этом при отборе участников проекта учитывалась совокупность критериев (выделено четыре группы критериев), в т.ч. объем доходов из всех источников в размере не менее 1 млрд руб., доля доходов от НИОКР в совокупном доходе – не менее 5% [215].

## **ГЛАВА II. ЭТАПЫ РАЗВИТИЯ СИСТЕМЫ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ И ОСОБЕННОСТИ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ**

### **2.1. Этапы развития системы высшего образования и механизма его финансирования в России**

Весь период рыночных преобразований в России сопровождается реформированием образовательной сферы и изменением ее нормативно-правовой базы, в т.ч. в части подходов к финансированию учреждений высшего образования:

1) 1991-1999 годы – период начала коммерциализации высшего образования, признаваемой на законодательном уровне, в условиях дефицитности бюджетной системы и недофинансирования УВО. Государство объявило о гарантии бесплатного высшего образования только в рамках конкурсного отбора, внедрении платных образовательных услуг населению и организациям на добровольных началах (кроме деятельности, финансируемой из средств бюджета), разработке системы образовательных ваучеров, возможности осуществления образовательными учреждениями деятельности, не связанной с образованием, в т.ч. за счет создания коммерческих структур, переводе счетов бюджетных организаций в федеральное казначейство, нормативном финансировании УВО. Вузам были предоставлены земельные участки и основные средства, а также было гарантировано льготное налогообложение. В данном контексте следует признать, что налоговые льготы предоставлялись по налогу на прибыль организаций и предусматривали 1) освобождение от налогообложения средств, накапливаемых для последующего приобретения дорогостоящего оборудования; 2) уменьшение прибыли на суммы, полученные от государственных, муниципальных и негосударственных образовательных учреждений непосредственно на нужды обеспечения, развития и совершенствования образовательного процесса (включая оплату труда), а

также суммы, расходуемые на содержание объектов культурно-бытового назначения и др. [191].

В соответствии со ст. 41 Федерального закона «Об образовании» 1992 года было определено, что финансовое обеспечение выполнения госзадания [28] государственными бюджетными образовательными учреждениями осуществляется на основе федеральных нормативов, а обеспечение образовательной деятельности государственных образовательных учреждений, находящихся в ведении субъектов РФ, – на основе региональных нормативов финансового обеспечения образовательной деятельности. Данные нормативы предполагалось устанавливать в расчете на одного обучающегося по каждому типу, виду и категории образовательного учреждения, уровню образовательных программ. Однако ввиду нестабильной экономической ситуации и дефицитности бюджетной системы реализация данного подхода в 1990-е годы не осуществлялась, финансирование производилось, как и прежде, на основе затрат.

Законом «Об образовании» 1992 года были определены четыре уровня образования – начальное профессиональное образование, среднее профессиональное образование, высшее профессиональное образование и послевузовское профессиональное образование, а также закреплена возможность предоставления населению платных образовательных услуг [5]. Данное право было подтверждено и в принятом в 1996 году законе «О высшем и послевузовском профессиональном образовании». В соответствии со ст. 29 данного закона «Высшее учебное заведение вправе в пределах, установленных лицензией, осуществлять сверх финансируемых за счет средств соответствующего бюджета государственных заданий (контрольных цифр) по приему студентов подготовку специалистов по соответствующим договорам с оплатой стоимости обучения физическими и (или) юридическими лицами...» [33].

Однако после принятия Бюджетного кодекса РФ экономическая самостоятельность вузов была ограничена, поскольку для вузов было введено

казначейское исполнение бюджетов [1]. Кроме того, УВО было запрещено привлекать кредитные средства, а все внебюджетные средства были признаны неналоговыми источниками бюджетной системы. Как следствие, вводилась единая смета бюджетных и внебюджетных доходов и расходов (с жесткой постатейной «разбивкой»), вносить изменения в которую разрешалось только с согласия учредителя, а перевести денежные средства с одной статьи на другую можно было только в пределах 5-10% общего годового бюджета [1].

Таким образом, в этот период УВО были вынуждены адаптироваться к постоянному бюджетному недофинансированию. В то же время УВО стали диверсифицировать предлагаемые образовательные программы, внедрять платные подготовительные курсы для поступающих лиц, программы непрерывного образования для взрослых, а «столичные» ВУЗы стали активно создавать филиалы в других регионах страны.

В 1993 году в России появились и первые частные УВО, оказывающие образовательные услуги исключительно на платной основе. Причем темпы их роста существенно превышали темпы роста государственных УВО (рис. 2). Так, за анализируемый период число государственных УВО увеличилось на 18% (в начале периода все УВО были государственными), тогда как негосударственных – на 85,5%<sup>11</sup>. При этом 89,8% государственных УВО находилось в федеральной собственности, 7,2% – в собственности субъектов РФ и 3% – в муниципальной собственности. Как следствие, к концу периода удельный вес услуг в системе образования в общем объеме платных услуг населению увеличился до 6,9%<sup>12</sup>, а 34,4% студентов обучалось на основе полного возмещения затрат на обучение.

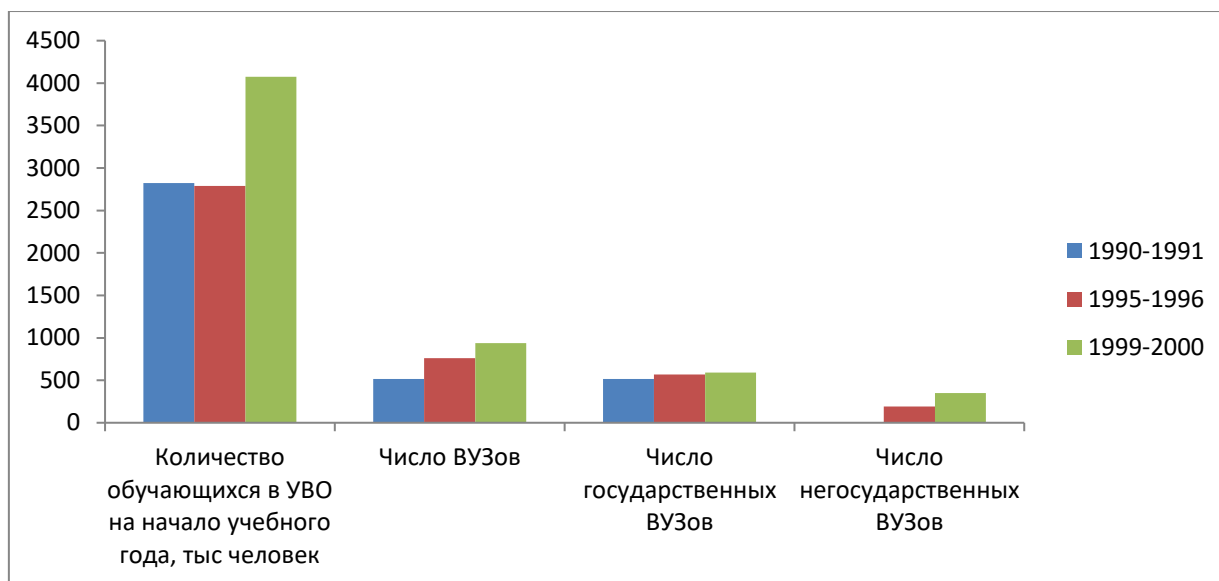
Массовизация высшего образования в условиях увеличения количества УВО и их филиалов в 1990-е годы привела не только к снижению ценности высшего образования [74], но и к «перевыпуску» специалистов некоторых специальностей (бухгалтеров и юристов) в ущерб инженерным направлениям.

---

<sup>11</sup> [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03\\_33/IssWWW.exe/Stg/d010/i010970r.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03_33/IssWWW.exe/Stg/d010/i010970r.htm).

<sup>12</sup> [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03\\_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021140r.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021140r.htm).

Так, к концу 1990-х годов почти в 40% аккредитованных УВО были правовые специальности, в 75% - экономические и управленческие [73, С. 164].



**Рис. 2. Количественные параметры развития УВО в 1990-1999 гг.**

Источник: Составлено автором по [https://gks.ru/bgd/regl/B11\\_78/Main.htm](https://gks.ru/bgd/regl/B11_78/Main.htm); [https://gks.ru/bgd/regl/b03\\_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021500r.htm](https://gks.ru/bgd/regl/b03_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021500r.htm).

В структуре УВО к концу периода преобладали университеты с долей 51,4% (на них приходилось 70,6% студентов), удельный вес академий составил 27,2% (17,7%), институтов – 21,4% (11,7%).

Несмотря на общий рост количества обучающихся в УВО произошло снижение количества студентов из зарубежных стран, прежде всего, из стран СНГ – с 103,9 до 32,0 тыс. человек (более чем в 3,2 раза), тогда как из стран дальнего зарубежья их количество возросло с 35,1 до 56,5 тыс. человек (в 1,6 раз), что можно объяснить низкой для них стоимостью образовательных услуг и привлекательным валютным курсом<sup>13</sup>.

Вместе с тем, в начале 1990-х годов наблюдалась высокая доля безработных лиц с высшим образованием, составившая в 1993 г. 10,3% от общего числа безработных в стране [110, С. 90].

В качестве позитивной тенденции данного периода следует отметить рост обеспеченности студентов УВО общежитиями: показатель вырос с 82 до 85% от общего числа нуждающихся.

<sup>13</sup> Российский статистический ежегодник, 2000. С. 208; <http://www.demoscope.ru/weekly/2003/099/analit02.php>.

В структуре источников финансирования отрасли «образование» на конец периода преобладали средства бюджетов субъектов РФ (53,7%), тогда как на долю федерального бюджета приходилось 11,1%, привлеченных средств организаций – 12,1%<sup>14</sup>.

Что касается финансовых результатов деятельности УВО, то их сальдированный финансовый результат достиг 956,6 млн руб., доля убыточных организаций составила 28,2%, рентабельность продукции – 10,5%, рентабельность активов – 8,0%, коэффициент автономии – 68,5%<sup>15</sup>.

В течение всего периода 1990-х годов принимались различные нормативно-правовые акты, направленные на развитие системы высшего образования, в т.ч. и в части механизма его финансирования, однако они, в большинстве своем носили декларативный характер и не содержали конкретных инструментов решения проблем. Как следствие, в марте 1999 года в Послании Президента РФ Федеральному собранию РФ было отмечено, что ситуация в области образования становится все более тревожной, а бездействие властей приводит к хроническому недостатку финансирования, что обуславливает необходимость безотлагательного принятия федеральной программы развития образования, отвечающей современным требованиям [10]. Как следствие, в условиях отсутствия позитивных результатов в области развития системы финансирования высшего образования был сделан вывод, что «давно пора сделать шаг к разработке механизмов внебюджетного финансирования... дополнительные источники финансирования должны вводиться только вместе с бюджетными, а не вместо них» [10].

В этот период в сфере высшего образования стали активно развиваться арендные отношения в сфере недвижимости, позволяющие УВО «компенсировать» сокращение государственного финансирования.

2) 2000-2009 годы – период разработки государственных нормативов подушевого финансирования и новых инструментов финансирования

---

<sup>14</sup> [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03\\_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021090r.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021090r.htm).

<sup>15</sup> [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03\\_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021030r.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b03_33/IssWWW.exe/Stg/d020/i021030r.htm).

высшего образования, период компьютеризации высшего образования, материально-технического обеспечения и оснащения образовательных учреждений, обозначения необходимости государственного финансирования научно-исследовательской деятельности организаций системы образования (2000 г.) [47]. Кроме того, этот период можно охарактеризовать как период изменения требований рынка труда и как период проявления последствий «демографической ямы» 1990-х годов. Как уже отмечалось, в этот период были созданы новые образовательно-научные учреждения – федеральные университеты, ставшие локомотивами реформы высшего образования, целью которых является интеграция в экономическую и социальную сферу конкретного федерального округа, произошло объединение региональных вузов в многопрофильные опорные университеты.

В этот период в связи с присоединением России к Болонскому процессу (2003 г.) были введены новые уровни образования – бакалавриат и магистратура (2007 г.). При этом имеются противоположные мнения по поводу целесообразности участия России в Болонском процессе. Так, И.Н. Каланчина подчеркивала, что одной из негативных черт глобализации является «разрушение основ лучших достижений в национальных системах образования» [81, С. 29]. Ректор МГУ им. М.В. Ломоносова В. Садовничий, изначально выступающий против присоединения к Болонской системе, поскольку считал, что это приводит к снижению качества образования, впоследствии призвал сохранить в новой системе образования бакалавриат и магистратуру [217-218]. В свою очередь президент РУДН, являющийся министром образования РФ в 1998-2004 годы, полагает, что отказ от Болонской системы и возврат к одноуровневому высшему образованию грозит признанию российских дипломов за границей только на уровне бакалавриата [234]. Считаем, что увеличение обучающихся иностранных студентов является не только статьей экспорта услуг и стабильным источником доходов УВО, но и важнейшим индикатором 1) степени интеграции принимающей страны в мировое образовательное пространство и 2) качества образования. В



2000-2009 годы благодаря активизации государственной поддержки экспорта образовательных услуг и введению двухуровневого образования количество студентов из стран СНГ увеличилось с 34,4 до 61,8 тыс. человек (в 1,8 раз), а общее количество иностранных студентов – с 54,5 до 145,9 тыс. человек (в 2,7 раза)<sup>16</sup>.

В 2000 году была предпринята попытка реформирования финансирования высшего образования путем внедрения в дополнение к действовавшему бюджетному финансированию государственных именных финансовых обязательств (ГИФО А+, А, Б, В, Г с суммами от 6-8 до 14,5 тыс. руб.), выдаваемых каждому выпускнику исходя из результатов сдачи им Единого государственного экзамена (ЕГЭ) [234]. Имея такой сертификат, своеобразный образовательный ваучер, выпускник мог поступить в то или иное УВО, которому в виде дотаций перечислялись соответствующие денежные средства, т.е. была предпринята попытка перехода к частичному финансированию государством получения высшего образования. Таким образом, по мнению В.М. Филиппова вводились «гибкие инструменты адресной социальной поддержки студентов» [118, С. 10]. Предполагалось, что персонафикация бюджетного финансирования будет не только стимулировать перспективные направления образования, но и позволит повысить прозрачность и открытость денежных потоков в образовательной сфере, а за счет введения дополнительных субсидий облегчить доступ к высшему образованию обучающимся из малоимущих семей [118, С. 10].

Для проведения эксперимента были отобраны шесть региональных вузов, а в состав расходов федерального бюджета, обеспечивающих реализацию ГИФО, были включены расходы на оплату труда гражданских служащих, начисления на оплату труда (ЕСН) и расходы на комплектование библиотечных фондов и производственную практику. Мнения в части оценки результатов эксперимента разделились. Так, Т.В. Абанкина отмечала, что все

---

<sup>16</sup> Российский статистический ежегодник, 2010. С. 268; Российский статистический ежегодник, 2001. С. 236.

участники эксперимента увеличили целевой набор, повысилась доступность высшего образования, практически все студенты обучались на 1 и 2 курсах за счет ГИФО без доплат, усилилась конкуренция ВУЗов за наиболее подготовленных абитуриентов [56, С. 218, 222, 225]. Правда при этом она признавала, что 1) технические вузы «финансово проигрывают при введении ГИФО, так как на технические специальности поступают студенты с более низкими категориями ГИФО», 2) низкое финансовое обеспечение ГИФО, размер которого в 2004 году не повышался, не покрывало реальные расходы вузов на подготовку специалистов [56, С. 220, 224]. По мнению проректора Якутского государственного университета им. М.К. Амосова, являющегося участником эксперимента, установленное ограничение по числу студентов, которые должны обучаться за счет средств ГИФО без доплаты (не менее 50% от зачисляемых в УВО и не менее 25% от общей численности обучающихся по каждой специальности/направлению) может привести к недофинансированию УВО при поступлении слабых студентов, а почти половина студентов вынуждена доплачивать за свое обучение [79, С. 28, 30]. В 2005 году эксперимент был признан неудачным, причинами чего член рабочей группы по его проведению Т. Клячко считает неудачный выбор участвующих в эксперименте вузов, преждевременность введения (не был отработан механизм ЕГЭ), ошибки в методах проведения [193].

В июле 2000 года появились первые образовательные кредиты, выдаваемые Сбербанком России на срок до 10 лет с льготным периодом не более пяти лет (кредит при представлении залога или поручительства выдавался в рублях для оплаты обучения на дневном отделении средних специальных и высших образовательных учреждений) [222]. Сумма кредита покрывала до 90% стоимости обучения, однако данный кредит не пользовался спросом из-за достаточно высокой ставки в размере 18-19% годовых и требования по обеспечению.

В 2004 году была внедрена программа «Кредо», реализуемая компанией «Крейн» и АКБ «Союз», в рамках которой кредит в размере до 25 тыс долл.

предоставлялся под 10% годовых студентам 18 УВО в гор. Москве и Санкт-Петербурге [210]<sup>17</sup>. Однако несмотря на отсутствие требования по обеспечению и данная программа имела ограниченный спрос в связи с коротким сроком кредитования, равным периоду обучения<sup>18</sup>.

В целях сокращения государственных расходов на образовательную сферу, модернизации работы государственных вузов, расширения ассортимента и повышения качества образовательных услуг и в соответствии с принятием в 2006 году закона «Об автономных учреждениях» была определена возможность создания автономных (независимых) учреждений, оказывающих услуги, в т.ч. в области образования [49]. Статус автономных учреждений получили федеральные университеты, реализующие инновационные программы высшего и послевузовского образования, интегрированные в мировое сообщество, осуществляющие фундаментальные и прикладные исследования по широкому спектру наук (в их состав помимо ВУЗов могут входить научные организации). При этом большинство федеральных университетов, призванных обеспечить связи УВО с экономикой и социальной сферой федерального округа и наделенных особыми полномочиями в инновационно-образовательной и финансово-хозяйственной деятельности, образовывались путем консолидации нескольких учебных заведений региона. Так, в ноябре 2006 года в соответствии с распоряжением правительства в стране появились первые федеральные университеты – Сибирский федеральный университет (СФУ) и Южный федеральный университет (ЮФУ), объединившие по четыре ВУЗа (приложение 1) [31-32]. В конце 2009 года был подписан указ «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах», но созданы они были в 2010-2011 годы [36-37]. Данным университетам устанавливались отдельные контрольные цифры приема, они получали дополнительное финансирование

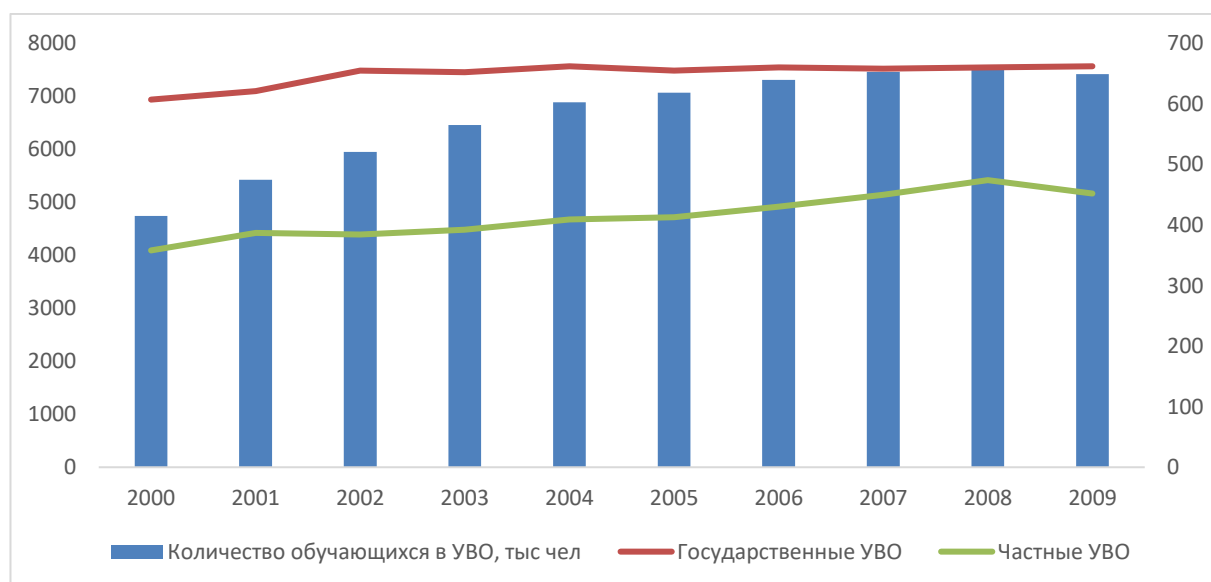
---

<sup>17</sup> Компания «Крейн» аффилированная структура с компанией «Базовый элемент» О. Дерипаски.

<sup>18</sup> Впоследствии срок погашения кредита был увеличен до 10 лет после окончания обучения.

из федерального бюджета и увеличение стипендиального фонда. В то же время предполагалось, что такие университеты смогут повысить качество образовательного процесса и результативность научно-исследовательской деятельности, более эффективно расходовать бюджетные средства и использовать материально-техническую базу. Одновременно был установлен статус «национально-исследовательского университета», предоставляемый на конкурсной основе сроком до 10 лет УВО, эффективно занимающемуся образовательной и научной деятельностью, осуществляемому фундаментальные и прикладные исследования по широкому спектру наук [35]. Согласно данному указу вне конкурса статус национально-исследовательского университета получили МИФИ (Национальный исследовательский ядерный университет) и МИСиС (Национальный исследовательский технологический университет). В 2009 году из 110 заявок, поданных для участия в конкурсе, данный статус получили 12 УВО.

В течение 2000-2009 годов продолжилась тенденция роста числа как государственных, так и частных УВО (рис. 3).



**Рис. 3. Динамика количества УВО и количества обучающихся в России в 2000-2009 гг. (указано начало учебного года).**

Источник: Составлено автором по [188-189; 205-209].

Количество студентов в течение периода увеличилось в 1,56 раз. Численность занятых в экономике, имеющих высшее образование, возросла за 2000-2009 годы в 1,4 раза.

Причем имело место существенное расширение приема на программы высшего и послевузовского образования на контрактной основе практически по всем специальностям и направлениям набора. В результате доля студентов, полностью возмещающих стоимость своего обучения в вузах (государственных, муниципальных и частных), составившая в 2000-2001 учебном году 40,9%, увеличилась в 2009-2010 учебном году до 62,7%. При этом в государственных и муниципальных УВО доля обучающихся студентов, полностью возмещающих стоимость своего обучения, выросла за период с 34,4 до 54,9%<sup>19</sup>. Что касается приема студентов, то в 2000 году доля абитуриентов, полностью возмещающих стоимость своего обучения в ВУЗах, достигла 54,6%, в 2009 году – 62,9%<sup>20</sup>.

Государственная поддержка образовательных кредитов в форме субсидии банкам осуществляется с 2008 года после принятия Постановления Правительства Российской Федерации от 23 августа 2007 г. № 534 «О проведении эксперимента по государственной поддержке предоставления образовательных кредитов студентам образовательных учреждений высшего профессионального образования, имеющих государственную аккредитацию» [21]. Образовательный кредит [210] предоставлялся под 10% годовых при оплате обучения в вузе по любой форме обучения при представлении поручительства. Срок возврата кредита составлял 11 лет, включая срок обучения, отсрочка по погашению основного долга и выплате процентов предоставлялась на весь срок обучения и дополнительно три месяца.

В 2009 году господдержка распространялась на образовательные кредиты, отвечающие определенным требованиям, достаточно подробно прописанным [22]. При этом были определены 1) субсидии на возмещение части затрат по невозвращенным образовательным кредитам, предоставленным заемщику (в размере до 20% объема выданных образовательных кредитов), и 2) субсидии на возмещение части затрат на

---

<sup>19</sup> [https://gks.ru/bgd/regl/B11\\_78/IssWWW.exe/Stg/11-19.htm](https://gks.ru/bgd/regl/B11_78/IssWWW.exe/Stg/11-19.htm).

<sup>20</sup> Рассчитано по [https://gks.ru/bgd/regl/B11\\_78/IssWWW.exe/Stg/11-14.htm](https://gks.ru/bgd/regl/B11_78/IssWWW.exe/Stg/11-14.htm).

уплату процентов по образовательным кредитам, предоставляемым заемщику, на весь срок пользования образовательными кредитами (в размере трех четвертых ставки-рефинансирования Банка России).

Существенно выросли за период расходы на финансирование сферы высшего образования (табл. 5, приложение 2).

Таблица 5

***Расходы на финансирование высшего и послевузовского образования в России в 2000-2009 гг.***

Вид деятельности / Годы	2000	2005	2006	2007	2008	2009
Сумма расходов, млрд руб.	24,4	125,9	169,9	230,2	294,6	347,2
Доля расходов на финансирование высшего и послевузовского образования в общем объеме расходов на образование*, %	11,4	15,7	16,4	17,9	17,7	19,5
Средние государственные расходы на 1 обучающегося в УВО в фактических ценах, тыс руб.	12,1	58,3	78,7	112,8	141,5	170,2
Средние государственные расходы на 1 обучающегося в УВО в ценах 2000 г., тыс руб.	12,1	26,5	31,1	39,1	41,6	49,1

\* С учетом расходов на молодежную политику и оздоровление детей, прикладные научные исследования в области образования и других вопросов в области образования.

Источник: составлено автором по [188-189; 205-209].

Структура источников финансирования учреждений высшего образования в течение данного периода была довольно нестабильной, в ней по-прежнему основным источником являлись средства бюджетной системы (табл. 6). Цены на обучение в государственных и муниципальных УВО за семестр выросли 7033,69 руб. в 2000 году, до 16026,90 руб. в 2005 году и до 24556,03 руб. в 2009 году, т.е. рост составил 3,5 раза [102, С. 23; 104, С. 38; 207, С. 52].

Некоторые эксперты отметили, что в конце 2000-х годов «происходит переход от массового высшего образования к социально обязательному. То

есть фактически оно стало обязательной ступенью, без которой люди в городской экономике не могут рассчитывать на какую-либо карьеру» [201], что с нашей точки зрения, усложнит проблему финансирования в российских УВО.

Таблица 6

**Структура источников финансирования УВО в России в 2000-2009 гг., %**

Вид деятельности	2000 г.	2005 г.	2009 г.
Бюджетные средства	65,6	50,2	54,7
- федеральный бюджет	64,5	48,9	
- бюджеты субъектов РФ	0,9	1,2	
- местные бюджеты	0,2	0,1	
Средства организаций и населения			44,0
- средства организаций	34,4	49,8	15,3
- средства населения			28,7
Внебюджетные фонды	–	–	0,7
Иностранные источники	–	–	0,6
Всего	100	100	100

Источник: составлено автором по [188-189; 207-208].

3) 2010-2022 годы – период оптимизации и регионализации высшего образования (сокращения количества УВО), активного развития контрактных форм реализации НИОКР и перехода к автономии УВО. В этот период (2010 год) российским вузам было предоставлено право самостоятельного отбора иностранных абитуриентов в рамках установленных квот. Вступление России в ВТО обусловило реализацию политики по формированию благоприятных условий для объединения российской образовательной системы с образовательными системами других стран (с 2012 г.).

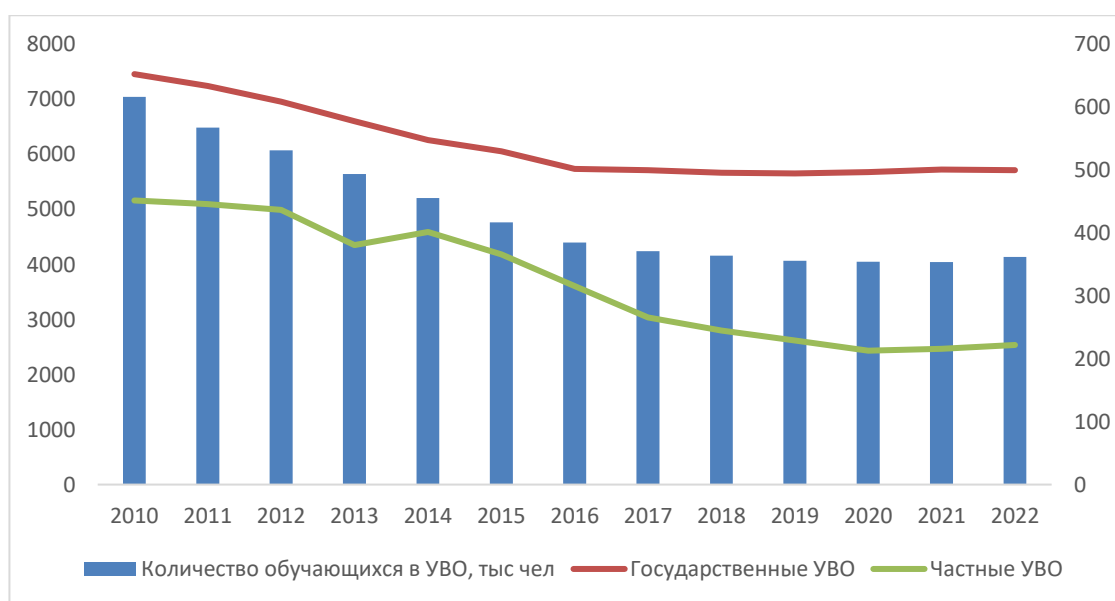
В июне 2010 года были внесены законодательные поправки, согласно которым появился новый тип государственных (муниципальных) учреждений – казенные учреждения [46].

Законом «Об образовании» 2012 года были определены общее образование, профессиональное образование – среднее профессиональное образование (по программам подготовки квалифицированных рабочих/служащих, по программам подготовки специалистов среднего звена), высшее образование – бакалавриат, высшее образование – специалитет,

магистратура, высшее образование – подготовка кадров высшей квалификации и послевузовское профессиональное образование [51].

В течение данного периода в структуре вузов быстрыми темпами создавались инновационные центры и институты, в т.ч. малые инновационные предприятия (МИП), научно-технологические парки и университетские научно-инновационные комплексы, что позволило расширить перечень источников финансирования.

Однако в 2010-2022 годы из-за ужесточения требований регулятора к качеству реализуемых образовательных программ и квалификации преподавателей произошло существенное сокращение количества как государственных и муниципальных, так и частных УВО, в т.ч. за счет слияния и присоединения УВО (рис. 4).



**Рис. 4. Динамика количества УВО и количества обучающихся в России в 2010-2022 гг. (указано начало учебного года).**

Источник: Составлено по данным [190-191].

Так, в 2010-е годы были объединены Академия народного хозяйства при правительстве РФ и Российская академия государственной службы при президенте РФ, Московский государственный гуманитарный университет им. М.А. Шолохова и Московский государственный педагогический университет,



Самарский государственный университет и Самарский аэрокосмический государственный университет им. С.П. Королева и т.д.<sup>21</sup>

Как следствие, более чем в 1,7 раз сократилось и количество обучающихся в УВО. Из-за нестабильности экономической ситуации, вызванной в т.ч. последствиями пандемии COVID-19, и сокращения количества УВО снизилась и доля обучающихся на платной основе с 62,7% в 2010 году до 52,2% в 2022 году, что обусловлено общим сокращением численности студентов. В то же время с 2022 года наметился региональный «разворот» в обеспечении доступности высшего образования: в 85 региональных вузах за два года число бюджетных мест выросло более чем на 20% [181]. Незначительно сократилась и доля обучающихся в УВО в общей численности обучающихся в системе образования с 4,2% в 2018 году до 4,0% в 2021 году [184].

В целях формирования единой эффективной системы для развития дистанционной формы обучения в России в 2010-е годы были образованы сетевой университет ШОС, сетевой университет СНГ, а с 2022 года реализовывалось 16 программ по сетевой форме [184].

Что касается уровня концентрации в сфере высшего образования, рассчитанного на основе индекса Херфинлаля-Хиршмана, то в целом по РФ его уровень является низким и снизился за анализируемый период, однако в отдельных регионах (Центральном, Северо-Западном и Уральском федеральных округах, ФО) он характеризуется как высокий (табл. 7). Как следствие, в этих трех федеральных округах наблюдался низкий уровень конкуренции УВО.

Негативной сложилась и ситуация в части финансирования высшего образования, расходы на которое практически не увеличивались (табл. 8). Так, по данным Счетной палаты РФ в 2013 г. расходы государства на

---

<sup>21</sup> За период 2013-2018 годов слияния пережили 94 из 302 вузов [236].

финансирование высшего образования составляли 1,2% ВВП, в 2019 году – лишь 0,5% ВВП [170].

Таблица 7

*Динамика уровня концентрации в сфере высшего образования в России в 2015-2022 гг.*

Страна, ФО	2015 г.	2020 г.	2022 г.
РФ	0,0692	0,0591	0,0589
	неконцентрированный, конкурентный		
Центральный	0,3695	0,3298	0,3269
	высококонтрированный, неконкурентный		
Северо-Западный	0,5636	0,5186	0,5186
	высококонтрированный, неконкурентный		
Южный	0,2283	0,1986	0,2016
	умеренно концентрированный, среднеконкурентный		
Северо-Кавказский	0,2435	0,2188	0,2231
	умеренно концентрированный, среднеконкурентный		
Приволжский	0,1123	0,1022	0,1057
	неконцентрированный, конкурентный		
Уральский	0,2939	0,3110	0,3153
	высококонтрированный, неконкурентный		
Сибирский	0,1335	0,1457	0,1470
	неконцентрированный, конкурентный		
Дальневосточный	0,2078	0,1506	0,1506
	умеренно концентрированный, среднеконкурентный		

Источник: рассчитано автором по <https://minobrnauki.gov.ru/action/stat/highed/>.

Как справедливо отметил в 2021 году аудитор Счетной палаты РФ Д. Зайцев на заседании Комитета Государственной Думы РФ по образованию, «проблема недофинансирования обнажает и другие проблемы, ... например, с отставанием цифровой трансформации организаций образования. У вузов практически отсутствуют бюджеты развития. И расходы на материально-техническое обеспечение и современную исследовательскую базу организаций образования на сегодня недостаточны» [169; 230].

Что касается общих объемов финансирования высшего образования, то они составили в 2021 году – 1130,2 млрд руб., в 2022 году – 1238,1 млрд руб. [102; 209].

Таблица 8

**Расходы на финансирование высшего и послевузовского образования в России в 2010-2022 гг.**

Вид деятельности	2010 г.	2015 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Сумма расходов на высшее образование всего, млрд руб.	640,6	718,2	1061,7	1130,2	1238,1
Доля расходов на высшее образование в общем объеме расходов на образование, %	22,0	20,2	21,5	20,8	19,7
Сумма госрасходов на высшее образование, млрд руб.	377,8	517,1	643,3	649,7	712,0
Доля госрасходов на высшее образование в общем объеме госрасходов на образование, %	19,9	17,0	14,9	13,8	13,0
Средние расходы консолидированного бюджета на 1 обучающегося, тыс. руб.	53,6	53,0	126,6	446,0*	403,0*

\* В ценах 2022 года.

Источник: составлено по [102; 227].

В структуре источников финансирования образования преобладали средства федерального бюджета при сокращении доли бюджетов субъектов РФ и местных бюджетов (табл. 9).

Таблица 9

**Структура источников финансирования УВО в России в 2010-2022 гг., %**

Вид деятельности	2010 г.	2015 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Бюджетные средства	54,7	57,0	59,5	57,0	57,3
- федеральный бюджет	н.д.	54,2	56,8	54,3	54,6
- бюджеты субъектов РФ	н.д.	2,6	2,7	2,7	2,7
- местные бюджеты	н.д.	0,2	0,1	0,0	0,0
Средства организаций	15,3	12,2	11,8	13,0	12,8
Средства населения	28,7	27,7	24,1	23,8	30,2
Внебюджетные фонды	0,7	1,6	2,3	3,8	3,6
Иностранные источники	0,6	1,4	2,2	2,5	1,7
Всего	100	100	100	100	100

Источник: составлено по данным [102; 188-190; 209].

В этот период в условиях действия нормативно-подушевого финансирования УВО наблюдалась тенденция роста нормативов как в сфере высшего, так и послевузовского образования (табл. 10).

Таблица 10

**Базовые нормативы подушевого финансирования обучающихся 1 курса в российских УВО в 2012-2022 гг. (тыс руб.)\***

Уровни образования/Годы	2012	2013	2014	2019	2021	2022
Бакалавриат, специалитет	60,2	63,32	63,37	83,0	86,4	89,0
Магистратура	70,6	74,33	74,39	88,55	92,64	95,8
Аспирантура, адъюнктура	н/у	н/у	н/у	102,96	108,12	112,5

\* Указаны итоговые данные для УВО группы 1 (для последующих групп нормативы существенно выше).

Источник: составлено по приказам [190-191].

Основная доля финансирования направляется на осуществление образовательной деятельности (табл. 11).

Таблица 11

**Структура финансирования видов деятельности УВО в России в 2010-2022 гг., %**

Вид деятельности	2010 г.	2016 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Образовательная деятельность	67,5	69,8	68,4	66,2	65,8
Научные исследования и разработки	11,5	12,2	11,8	11,8	12,4
Прочие виды деятельности	21	18,0	19,8	22,0	21,8
Итого	100	100	100	100	100

Источник: составлено по данным [186-189].

В 2010 году было принято решение о внедрении государственного задания в качестве основного инструмента управления результатами деятельности государственных УВО [23; 29].

Кроме того, с 2011 года для государственных бюджетных и автономных УВО вместо бюджетной сметы были введены планы финансово-хозяйственной деятельности [93, С. 25].

Одной из особенностей периода явилось проведение мониторинга деятельности государственных УВО на предмет оценки эффективности их деятельности и деятельности их филиалов и реорганизации неэффективных

учреждений [9; 39]. В проведении мониторинга приняли участие 541 государственный вуз и 994 филиала, оцениваемых с точки зрения образовательной, научно-исследовательской, международной и финансово-экономической деятельности, а также – наличия инфраструктуры. В качестве критериев оценки были выделены средний балл ЕГЭ принятых на обучение студентов (60 баллов), объем НИОКР на одного НПП (50 тыс. руб.), доля иностранных студентов в общем количестве выпускников (0,7%), доходы вуза на одного НПП (1,1 млн руб.), общая площадь учебно-лабораторных зданий в расчете на одного студента (11 м<sup>2</sup>)<sup>22</sup>. Однако многие вузы не приняли участие в мониторинге или не захотели опубликования в открытом доступе информации о результатах своей деятельности [200]. По итогам мониторинга у 133 УВО были выявлены признаки неэффективности, в т.ч. у 106 региональных УВО, 20 УВО – в г. Москве и 10 УВО – в г. Санкт-Петербурге.

В этот период происходило активное внедрение в образовательную деятельность персональных компьютеров. Так, в 2024 году их количество на 100 обучающихся достигло 22, в т.ч. с выходом в Интернет – 21,1.

Цены на обучение в государственных и муниципальных образовательных организациях высшего образования за семестр выросли 25520,38 руб. в 2010 году, до 47626,92 руб. в 2015 году, до 73170,35 руб. в 2020 году и до 77926,25 руб. в 2022 году, т.е. рост составил 2,2 раза [100-102].

4) 2023 год – по настоящее время – период прагматизации образования, в течение которого на сферу образования оказывает воздействие не только ситуация на рынке образовательных услуг, но и на рынке труда. В этот период обозначена необходимость перехода к новой модели высшего образования, предусматривающей базовое и специализированное высшее образование.

Актуализировалась одна из важных проблем развития высшего образования – рост его стоимости (средняя стоимость высшего образования в 2023 году составила 182 000 руб. за год), что дало основание некоторым

---

<sup>22</sup> Отдельные пороговые значения были установлены для филиалов вузов, а также для вузов гг. Москвы и Санкт-Петербурга.

экспертам считать необходимым использовать опыт Гарвардского университета, в котором гранты на бесплатное образование предоставляются строго по итогам отбора самого университета [199]. Т.е. в дополнение к ранее существующим причинам такого повышения (усиление инфляции, необходимость исполнения Указа президента РФ, согласно которому заработная плата преподавателей, составляющая существенную долю расходов вузов, должна составлять не менее 200% средней заработной платы в регионе дислокации вуза) добавились новые [38]. Как отметила директор Института экономики здравоохранения НИУ Высшая школа экономики Л. Попович, это обусловлено введением новых условий приема на льготных основаниях, в т.ч. участников военных действий на Украине и их детей, абитуриентов из вновь присоединенных территорий, пришлось перераспределить стоимость их обучения на обучающихся на контрактной основе [185]. Кроме того, рост цен происходит и из-за сокращения возможности обучения в зарубежных вузах [185].

В такой ситуации в целях обеспечения рынка высококвалифицированными специалистами для российских абитуриентов в рамках проекта «Цифровые профессии», реализуемого Минцифры РФ, внедрена возможность обучения IT-профессиям за половину стоимости образовательных программ [168]. При этом разработаны такие программы, как «Веб-аналитика», Data Science, Product Manager, «Мобильная разработка», «Технологии анализа данных», «Тестирование ПО», «Технологии искусственного интеллекта» и другие, сообщает телеканал «360». При использовании такого инструмента студента могут обязать вернуть полученную стипендию. Первый заместитель председателя профсоюзной организации МГУ Владимир Марченко подтвердил, российское законодательство действительно позволяет потребовать вернуть деньги от студента, который учился по целевому направлению, однако по каким-то причинам не окончил вуз.

В частности, в 2023 году запущен проект по изменению уровней профессионального образования, предусматривающий переход на новую систему высшего образования с выделением двух уровней высшего образования: базового (от 4 до 6 лет) и специализированного высшего образования (от 1 до 3 лет) [220]. УВО активно внедряют дистанционные образовательные технологии, предлагают новые образовательные продукты [42].

В качестве основных трендов реформирования были выделены:

- усиление практикоориентированности обучения;
- использование искусственного интеллекта;
- применение технологии метавселенной и проч.

При этом в 2024 году Министром науки высшего образования РФ В. Фальковым было объявлено о том, что 1) из законодательства будет исключено упоминание о бакалавриате и специалитете; 2) магистратура станет программой углубления и специализации; 3) по каждому направлению для студентов первого и второго курсов будет введено «единое ядро образования», что позволит им без проблем переводиться в вузы в других регионах; 4) будут изменены сроки обучения (до 5,5 и 6 лет в наукоемких видах деятельности) [168]. В 2023-2024 годы продолжилась тенденция роста нормативов подушевого финансирования УВО, причем темп их прироста за период составляет 11,48%, 11,53% и 12,24% соответственно (табл. 12). В то же время прогнозируется снижение темпов прироста нормативов по всем направлениям обучения.

Доля обучающихся на платной основе составила в 2023 году 56,1% (в 2010 году 62,7%) [191], тогда как уже в 2023 году была обозначена проблема финансирования проекта «Профессионалитет», на реализацию которого на 2025-2026 годы запланировано на 491 млн руб. меньше по сравнению с 2023 годом [230].

Как следствие это приводит к усилению конкуренции между УВО, определяемой в том числе на основе рейтингов, и требует реализации вузами

эффективной маркетинговой стратегии продвижения образовательных услуг на рынке, обеспечивающих привлечение внебюджетного финансирования.

Таблица 12

***Базовые нормативы подушевого финансирования обучающихся 1 курса в российских УВО в 2023-2025 гг. (тыс руб.)\****

Показатели	2023 г.	2024 г.	2025 г.
Бакалавриат, специалитет	95,8 / 7,64**	101,5 / 5,95	106,8 / 5,22
Магистратура	103,2 / 7,72	109,4 / 6,01	115,1 / 5,21
Аспирантура, адъюнктура	121,7 / 8,18	129,5 / 6,41	136,6 / 5,48
Темп инфляции, %	7,42	8,61***	4,0***

\* Нормативы представлены по группе 1.

\*\* Через слеш указан темп прироста норматива за год.

\*\*\* На 2024 указаны данные в годовом выражении на 24 июня 2024 года, а на 2025 год указан таргет по инфляции.

Источник: составлено и рассчитано по [191].

Основываясь на результатах проведенного анализа образовательного рынка, отметим, что основным фактором конкурентоспособности университета является разработка эффективной маркетинговой стратегии, базирующиеся на основе полученных результатов анализа образовательного рынка. [91, С. 90].

Все эти процессы, на наш взгляд, обуславливают необходимость преобразования УВО из бюджетных в автономные учреждения.

## **2.2. Автономизация российских учреждений высшего образования как основа их финансового механизма**

В качестве предпосылок перехода университетов к автономии, активизировавшейся в последние десятилетия и инициируемой как правительствами, так и университетами, можно выделить разные аспекты:

1) со стороны правительства:

- невозможность бюджетной системы кардинально увеличить объемы финансирования учреждений высшего образования;
- необходимость повышения эффективности университетов и их роли в осуществлении прикладных исследований, запрашиваемых бизнес-



сообществом и обеспечивающих повышение конкурентоспособности национальной экономики [162, Р. 149-163];

- стимулирование университетских структур к более рациональному распределению и использованию ресурсов [257];

- компенсация университетам принятия обязательств по поддержанию и повышению качества оказываемых услуг [162, Р. 392];

- активизация процессов саморегулирования в образовательной сфере [163, Р. 249-270];

2) со стороны УВО:

- противодействие ужесточению в условиях ограниченного бюджетного финансирования контроля со стороны правительства за численностью студентов по разным направлениям обучения, за содержанием университетских программ обучения и др. [142, Р. 231-245];

- стремление самостоятельно распоряжаться аккумулированными средствами.

При этом, как уже отмечалось, в автономии заинтересованы лишь те УВО, которые уверены в наличии стабильно возрастающего спроса на предоставляемые ими платные образовательные и научно-исследовательские услуги. Автономные учреждения самостоятельно определяют цены обучения (не ниже норматива затрат) и указывают их на своих сайтах [29]. В РФ автономные учреждения финансируются из бюджетов на основе субсидий, что позволяет им самостоятельно распоряжаться заработанными средствами и определять направления и объемы расходов. Кроме того, они имеют право распоряжаться доходами.

Вместе с тем следует иметь в виду, что автономия УВО не может считаться самоцелью. Конечной целью реформирования системы высшего образования является повышение качества образовательных услуг и конкурентоспособности национальных УВО в т.ч. в глобальном мире.

Что касается процесса получения автономии российских УВО, то в отличие вот европейских стран, он инициируется самими УВО. Конечно,

необходимо учитывать нормы Федерального закона «Об автономных учреждениях» от 03.11.2006 N 174-ФЗ, согласно которым автономные УВО должны представить [48]:

- обоснование создания автономного учреждения;
- сведения об одобрении изменения типа организации УВО регулятором (Министерством науки и высшего образования РФ)
- проект устава автономного учреждения;
- сведения об имуществе, находящемся в оперативном управлении УВО;
- перечень имущества, в том числе недвижимого и особо ценного движимого имущества, передаваемого автономному учреждению в оперативное управление;
- предложения по количественному и персональному составу наблюдательного совета.

При этом АУВО обязано ежегодно публиковать отчеты о своей деятельности и об использовании закрепленного за ним имущества в определенных учредителем автономного учреждения средствах массовой информации

Казенные, бюджетные и автономные учреждения (табл. 13).) имеют свои преимущества и недостатки. Казенное учреждение – государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счет средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы [1].

**Особенности типов организации образовательных учреждений в РФ**

Критерий	Казенное	Бюджетное	Автономное
Финансовое обеспечение	бюджетная смета	субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации.	субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы Российской Федерации и иные не запрещенные федеральными законами источники.
Перечисление выделяемых средств	на счета в органах казначейства		на счета в органах казначейства или кредитных организациях
Принцип выделения субсидий	не выделяются	Нормативно-подушевое (расходы на обучение), на основе заявке (по иным мероприятиям)	
Осуществление «неосновных» видов деятельности	запрещено	Вправе осуществлять приносящую доход деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которого оно создано. Приносящая доход деятельность должна соответствовать этим целям и быть указана в учредительных документах данного учреждения. Доходы, полученные от такой деятельности и приобретенное за счет этих доходов имущество, поступают в распоряжение учреждения	
Право распоряжения доходами	отсутствует, доходы зачисляются в бюджет	имеется	имеется
Право распоряжения имуществом	отсутствует	Вправе распоряжаться имуществом, за исключением недвижимого и ценного движимого имущества, распоряжение которым осуществляется с согласия собственника	

Источник: составлено автором.

Бюджетное и автономное учреждение является некоммерческой организацией, создаваемой для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством РФ полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры и др. [44; 48].

Что касается размещения средств, то денежные средства, полученные автономным вузом в виде субсидии на выполнение государственного заказа, как правило, размещаются на счетах Федерального казначейства (табл. 14). Те же денежные средства, которые получены от деятельности, приносящей доход, то их можно размещать на счетах в кредитных учреждениях с целью получения дополнительного дохода.

Таблица 14

***Сравнительный анализ параметров, влияющих на финансовый механизм в разных категориях российских УВО***

Параметры	Бюджетное учреждение	Автономное учреждение
Закрепление имущества	На основе права оперативного управления	
Отчуждение имущества	Не имеет права Согласование с учредителем и соблюдение ограничений	Согласование с учредителем (кроме имущества, приобретенного за счет собственных средств), и соблюдение ограничений
Механизм финансирования	В виде субсидии на выполнение государственного задания	В виде субсидии на выполнение государственного задания
Порядок распределения средства	В соответствии с разработанным финансовым планом	В соответствии с разработанным финансовым планом
Возможность использования средств по другой статье	В соответствии с ограничениями со стороны учредителя	Имеется
Размещение денежных средств	На счетах Федерального казначейства или	На лицевом счете Федерального казначейства

	финансового органа субъекта РФ	На счетах в коммерческих банках
Финансовые вложения	Не вправе размещать денежные средства на депозитах в кредитных организациях, а также совершать сделки с ценными бумагами, если иное не предусмотрено федеральными законами.	Вправе осуществлять иные виды деятельности лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах (уставе).
Возможность создания других структур, в т.ч. коммерческих	Отсутствует	Имеется
Возможность привлечения кредитных средств на обеспечение деятельности вуза	Отсутствует	Имеется
Возможность переноса неиспользованных в течение года бюджетных средств на следующий год	Имеется, с согласованием	Имеется
Опубликование отчетов о деятельности	Обязательство по опубликованию отсутствует	Обязательство по опубликованию отчета о деятельности и использованию закрепленного имущества
Порядок осуществления закупок	Положение о закупках в соответствии с 44-ФЗ	Положение о закупках в соответствии с 223-ФЗ

Источник: составлено автором.

Важным преимуществом автономии УВО является возможность получения дополнительного дохода и, как следствие, увеличивать заработную плату сотрудников.

Вместе с тем, следует признать, что переход к автономии предполагает и некоторые обязательства со стороны УВО, в т.ч.:

1. Обеспечение высокого качества образования и постоянное его улучшение.
2. Развитие научно-исследовательской деятельности и инновационных технологий.
3. Обеспечение финансовой устойчивости и эффективного использования бюджетных и внебюджетных средств.
4. Соблюдение законодательства и правил, регулирующих деятельность университета.
5. Обеспечение прозрачности и открытости в деятельности университета, в т.ч. в отношении принятия решений и расходования средств.
6. Участие в развитии образовательной и научной инфраструктуры, в т.ч. в сотрудничестве с другими университетами и научными организациями.
7. Обеспечение социальной ответственности и вклада в развитие общества и экономики страны.

Государственное финансирование АУВО производится в рамках нормативного финансирования государственного задания, параметры которого устанавливаются в рамках договора с учредителем. Причем будет предусмотрено госзадание по образовательной деятельности, госзадание по научной деятельности, госзадание на проведение мероприятий по воспитанию обучающихся и др. Однако нельзя отрицать тот факт, что, функционируя в рамках автономии, университеты в большей степени зависят от внешнего финансирования, прежде всего, поступлений от контрактных студентов и аспирантов, а также грантов частных лиц. Как следствие, усиливается конкуренция между университетами за привлечение студентов, побуждая их совершенствовать свои маркетинговые стратегии.

В рамках выполнения государственного задания УВО направляются:

- субсидия на оказание образовательных услуг;
- субсидия на фундаментальные и прикладные исследования;
- субсидия на общественно-значимые мероприятия.

Кроме того, предусмотрены иные целевые субсидии – субсидия на стипендиальное обеспечение и прочие иные субсидии. В качестве дополнительных источников финансирования выступают субсидия на осуществление капитальных вложений, иные гранты и прочие целевые поступления. При этом при невыполнении государственного задания производится либо возврат средств и бюджет, либо уменьшение государственного задания в последующие годы. Такая ситуация вынуждает УВО реализовывать политику студентосбережения и снижения минимального уровня проходных баллов по ЕГЭ при осуществлении контрактного набора, что приводит к снижению качества обучения.

Рассматривая взаимосвязь между финансовой автономией УВО и его финансовым механизмом, с нашей точки зрения, сложно согласиться с мнением некоторых авторов о том, что «эффективное функционирование финансового механизма является необходимым условием финансовой автономии высших учебных заведений» [80, С. 109]. Считаем, что как раз наоборот, финансовая автономия позволяет обеспечить эффективность финансового механизма, поскольку для капитализации научных результатов деятельности необходимо создание соответствующих структур (бизнес-парков, венчурных предприятий), что возможно реализовать только в рамках автономизации, а при возведении объектов капитального строительства у УВО должно быть право выступать в качестве их заказчика. В целях увеличения внебюджетных источников финансирования именно в рамках финансовой автономии возможно инвестирование временно свободных денежных средств на финансовом рынке. Кроме того, в целях совершенствования инфраструктуры УВО должны иметь возможность переноса на следующие периоды неиспользованных в текущем периоде денежных средств, что опять же возможно только в рамках автономии. В конечном счете, именно автономия и возможности финансового управления, адекватных стратегиям и модели управления, является необходимым условием реализации УВО своей основной миссии.

В связи с изменением правового статуса у УВО возникают некоторые дополнительные возможности по налогам (табл. 15).

Таблица 15

Параметры налогов в бюджетных и автономных УВО в России

Налоги	Бюджетное УВО	Автономное УВО
Налог на прибыль организаций	Уплачивает только со средств от приносящей доход деятельности, не уплачивает налог с субсидий и целевых средств (гл. 25 НК РФ)	
Налог на имущество организаций	Признается плательщиком, если не предусмотрены налоговые льготы законами субъектов РФ (п. 2, ст. 372 НК РФ)	
Упрощенная система налогообложения	Не может применяться	Может применяться по дополнительным видам деятельности, приносящей доход
НДС	Уплачивают только со средств от приносящей доход деятельности, выполняют обязанности налогового агента (п. 3, ст. 161 НК РФ) и уплачивают налог при ввозе товаров на территорию РФ (п.п. 5 п. 1, ст. 151 НК РФ)	
Транспортный налог	Уплачивается, если не предусмотрены налоговые льготы законами субъектов РФ (ст. 357 НК РФ)	
Земельный налог	Уплачивается, если не предусмотрены налоговые льготы нормативными правовыми актами представительных органов муниципальных образований и городов федерального значения (ст. 388 НК РФ)	
Налог на доходы физических лиц	Выступают налоговыми агентами по доходам своих работников	

Источник: Составлено автором по [НК РФ].

План финансово-хозяйственной деятельности (ПФХД) бюджетного УВО утверждается уполномоченным лицом учреждения, если решением Минобрнауки не установлен иной порядок его утверждения. ПФХД же автономного УВО утверждается руководителем самого учреждения после рассмотрения проекта плана Наблюдательным советом АУВО. УВО, имеющее обособленные подразделения, на основании плана, утверждённого в соответствии с порядком, определённым учредителем, утверждает план головного учреждения и план для каждого обособленного подразделения.



Таким образом, автономия дает возможность самостоятельно, без участия учредителя, вести финансово-хозяйственную деятельность используя расширенный пул финансовых инструментов, позволяющих повышать эффективно деятельность и открывать дополнительные возможности АУВО.

### **2.3. Структура доходов, формы и методы финансового обеспечения расходов российских государственных автономных учреждений высшего образования**

Автономные УВО используют коды бюджетной классификации при формировании системы учета, в соответствии с:

- п. 21 Инструкции N 157н от 01.12.2010 г. «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления государственными внебюджетными фондами, государственных академий наук, государственных (муниципальных) учреждений и Инструкции по его применению»;

- Приложениями N 1, 2 к приказу Минфина России от 16.12.2010 N 174н от 16.12.2010 г. (для бюджетных учреждений);

- Приложениями N 1, 2 к приказу Минфина России от 23.12.2010 N 183н от 23.12.2010 г. (для автономных учреждений);

- учетной политики для целей бухгалтерского учета, разрабатываемой в каждом учреждении;

- правовыми актами, принимаемыми финансовыми органами публично-правовых образований и органами, осуществляющими в отношении учреждений функции и полномочия учредителей.

Подход к структурированию доходов и расходов АУВО в первую очередь строится на бюджетной классификации. Бюджетная классификация Российской Федерации является группировкой доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов бюджетной системы

Российской Федерации, используемой для составления и исполнения бюджетов, а также группировкой доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов и (или) операций сектора государственного управления, используемой для ведения бюджетного (бухгалтерского) учета, составления бюджетной (бухгалтерской) и иной финансовой отчетности, обеспечивающей сопоставимость показателей бюджетов бюджетной системы Российской Федерации [1, Статья 18.]. Так же применены подходы к классификации доходы государственного учреждения по источникам поступления, например, бюджетные средства, доходы от платных услуг, пожертвования и т.д. Расходы, в свою очередь, классифицируются по направлениям использования, например, оплата труда сотрудников, закупка оборудования и материалов, оплата коммунальных услуг и т.д.

Для структурирования доходов и расходов государственного учреждения используется следующая система кодов:

1. В части направлений деятельности, определяет код финансового обеспечения (далее – КФО):

КФО 2 – собственные средства учреждения от приносящей доход деятельности;

КФО 3 – средства, находящиеся во временном распоряжении;

КФО 4 – субсидии на выполнение государственного задания;

КФО 5 – субсидии на иные цели;

КФО 6 – субсидии на осуществление капитальных вложений в государственную или муниципальную собственность;

КФО 7 – средства ОМС.

2. В части категоризации доходов, код дохода, определяет направление получения доходов:

120 – Доходы от собственности.

130 – Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат.

140 – Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба.

150 – Безвозмездные денежные поступления текущего характера.

171 – Курсовые разницы.

180 – Прочие доходы.

410 – Реализация основных средств.

420 – Реализация нематериальных активов.

440 – Реализация материальных запасов.

3. В части категоризации расходов, код расходов, определяет направление расходования:

111 – Фонд оплаты труда учреждений.

112 – Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда.

113 – Иные выплаты учреждений привлекаемым лицам.

119 – Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений.

241 – Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы.

243 – Закупка товаров, работ и услуг в целях капитального ремонта государственного (муниципального) имущества.

244 – Прочая закупка товаров, работ и услуг.

247 – Закупка энергетических ресурсов.

321 – Пособия, компенсации и иные социальные выплаты гражданам, кроме публичных нормативных обязательств.

330 – Публичные нормативные выплаты гражданам несоциального характера.

340 – Стипендии.

350 – Премии и гранты.

407 – Строительство (реконструкция) объектов недвижимого имущества государственными (муниципальными) бюджетными и автономными учреждениями.

851 – Уплата налога на имущество организаций и земельного налога.

852 – Уплата прочих налогов, сборов.

853 – Уплата иных платежей.

862 – Взносы в международные организации.

Такой подход к структурированию доходов и расходов позволяет более точно планировать и контролировать финансовую деятельность государственного автономного учреждения.

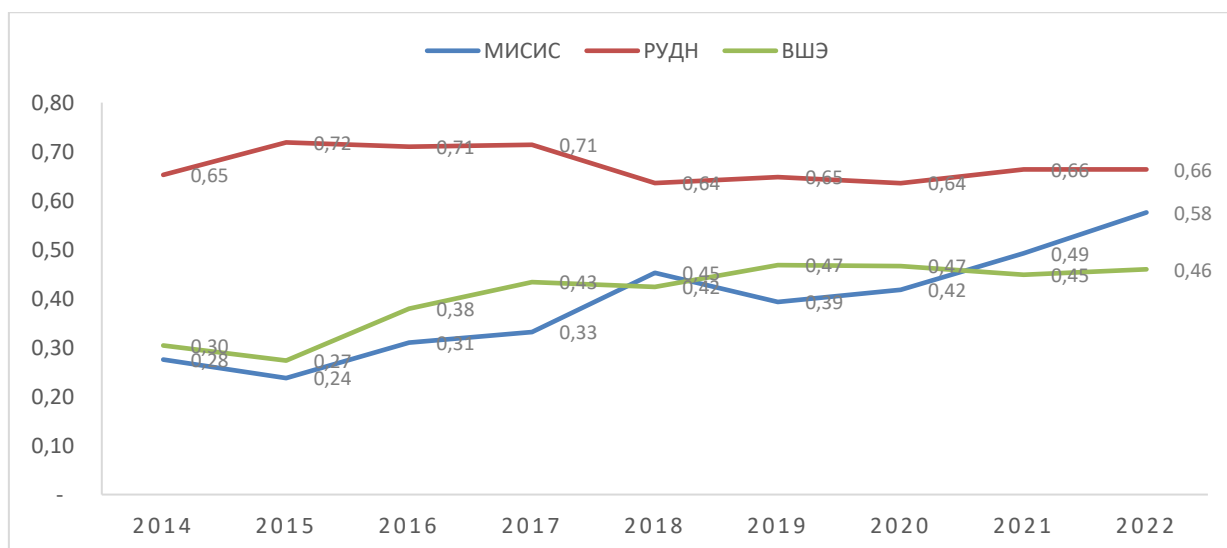
Для оценки и анализа финансовых показателей государственных автономных образовательных учреждений высшего образования были взяты данные (по запросу в УВО) по головным учреждениям следующих наиболее крупных университетов:

- Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Национальный исследовательский технологический университет «МИСиС». МИСиС стал первым вузом в стране, перешедшим на автономию в 2011 году, является победителем конкурса государственной программы «Приоритет 2030» [213]. Причем в 2014 году к МИСиС был присоединен Московский государственный горный университет.
- Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (ВШЭ), перешедшее на автономию в 2011 году и находящееся в ведении Правительства РФ;
- Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Российский университет дружбы народов имени Патриса Лумумбы» (РУДН).

Основной целью оценки и сопоставления данных является выявление пропорций между источниками финансирования указанных учреждений и построения их структуры. При проведении анализа не учитывалась деятельность, связанная с переданными полномочиями Министерства науки и высшего образования РФ. Исходные данные для анализа приведены в сопоставимые таблицы (приложение 3-5).

Для каждого вуза рассчитаны коэффициенты автономии – как отношение суммы доходов от основной деятельности, полученных из внебюджетных источников к общей сумме доходов учреждения, который отражает степень независимости учреждения от бюджетных источников (субсидий) и коэффициенты финансовой устойчивости – как отношение доходов от ПДД к общим расходам учреждения, который показывает какую долю расходов учреждение способно профинансировать самостоятельно.

Несмотря на различающуюся динамику коэффициентов финансовой автономии в трех УВО имел место их рост во всех вузах (рис. 5). При этом более высокие значения показателя в РУДН объясняются многопрофильностью университета и большей нацеленностью на услуги в части образования.

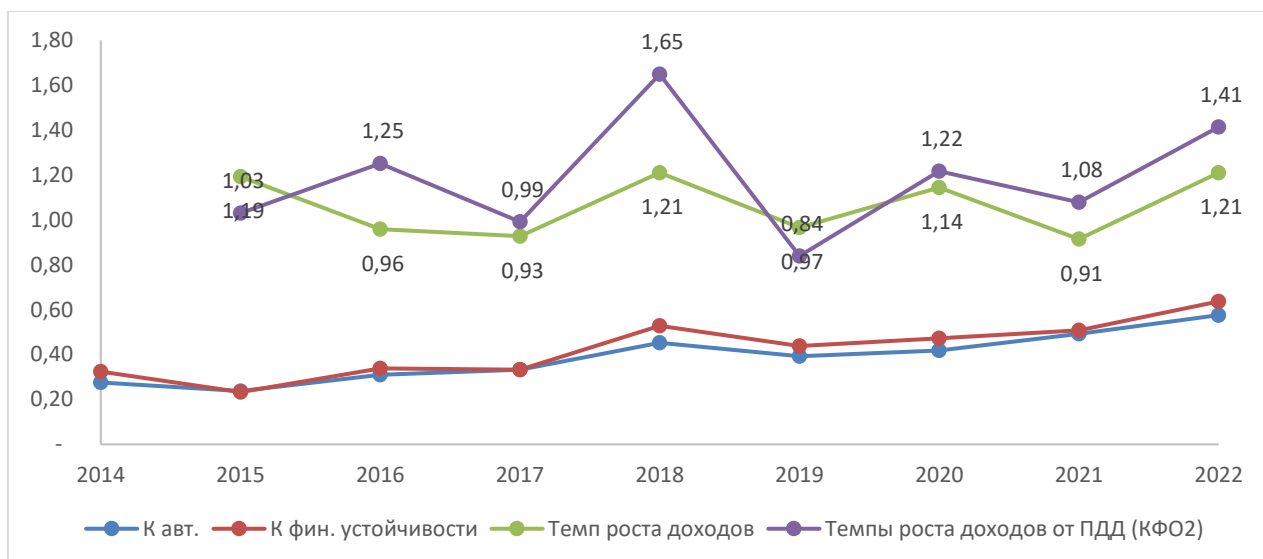


**Рис. 5. Динамика коэффициентов автономии ВШЭ, МИСиС и РУДН в 2014-2022 годы.**

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

В МИСиС темпы роста доходов от дополнительной деятельности превышали темпы роста совокупных доходов, что можно объяснить, с одной стороны, укреплением за счет присоединения Горного университета, имеющего долгосрочные контракты на выполнение исследовательской деятельности, а, с другой, последовавшим за этим увеличением бюджетного финансирования (рис. 6). При этом некоторое снижение показателей в 2020

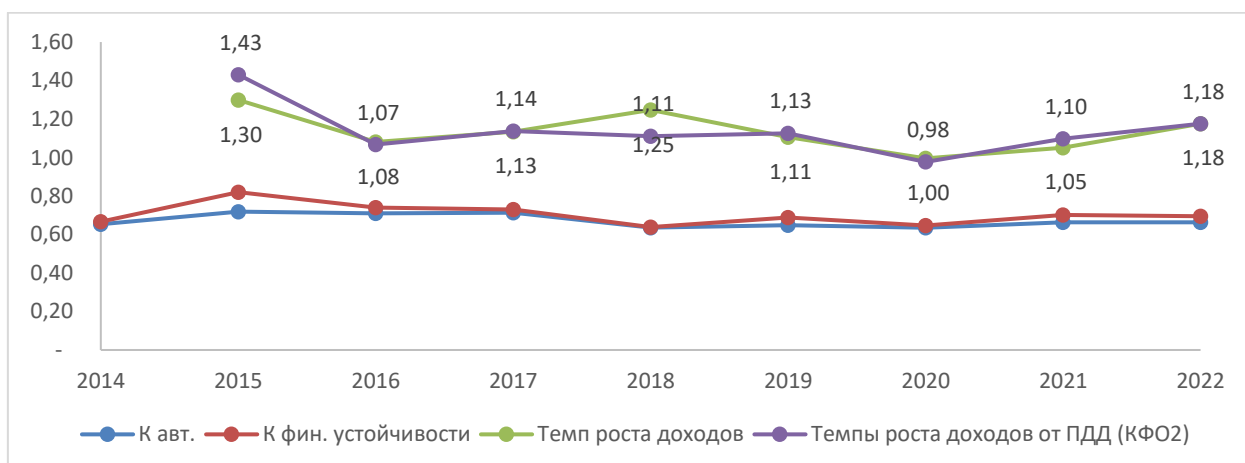
году было вызвано распространением COVID-19 и ухудшением экономической ситуации (в т.ч. снижением платежеспособности населения).



**Рис. 6. Темпы роста финансовых показателей в МИСиС в 2014-2022 гг.**

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

По коэффициенту финансовой автономии и коэффициенту финансовой устойчивости РУДН в течение всего анализируемого периода наблюдался достаточно стабильный тренд, хотя было незначительное снижение коэффициента автономии в 2018 году (с 0,71 до 0,64) (рис. 7).



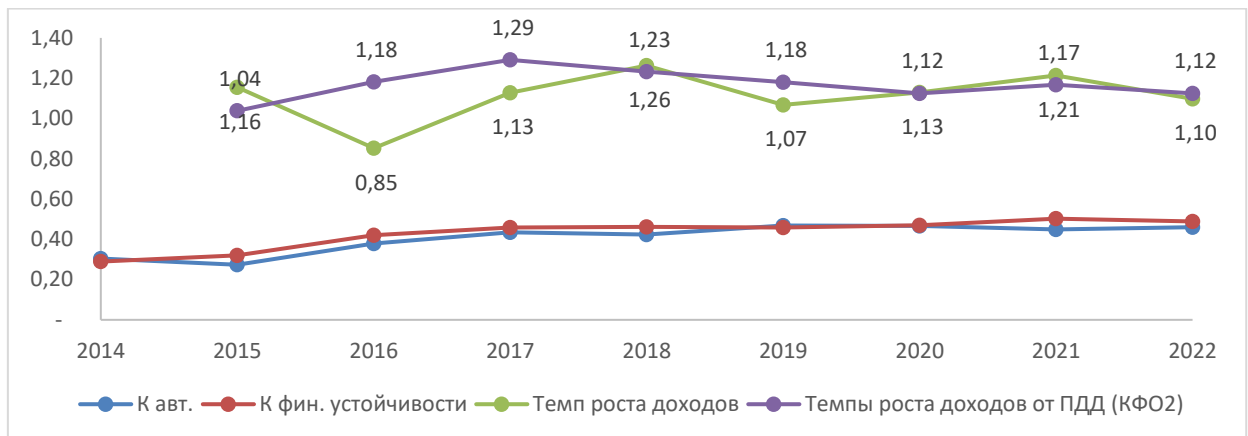
**Рис. 7. Темпы роста финансовых показателей в РУДН в 2014-2022 гг.**

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

Период 2020 года характеризуется падением темпа роста дохода как в общей сумме дохода, так и в приносящей доход деятельности, что связано с распространением COVID-19 и ухудшением экономической ситуации (в т.ч. снижением платежеспособности населения, сокращением притока иностранных обучающихся), но при этом в 2021-2022 годы тренд сменился на

растущий по доходам от приносящей доход деятельности, что позволило удерживать коэффициент автономии и коэффициент финансовой устойчивости на уровне 2014 года.

Значения коэффициентов автономии и коэффициента финансовой устойчивости ВШЭ низкие ввиду высокой доли участия в финансировании Правительства РФ (рис. 8.), некоторое снижение показателей за 2020 год также связано с распространением COVID-19 и ухудшением экономической ситуации (в т.ч. снижением платежеспособности населения).



**Рис. 8. Темпы роста финансовых показателей в ВШЭ в 2014-2022 гг.**

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

Кроме того, следует признать, что существует тесная взаимосвязь между коэффициентом финансовой автономии и долей расходов на заработную плату в совокупных расходах УВО (рис. 9), что несомненно обусловлено тем, что расходы на заработную плату достигают до 70% совокупных расходов УВО.

Как видно, на динамику финансов повлияли такой внешний фактор как COVID-19 [83, С. 79-88], тогда как замедление темпов роста показателей в 2019-2021 годы обусловлено существенным снижением темпов экономического роста и финансирования системы образования. При этом необходимо обратить внимание на следующие аспекты:

1. Для АУВО характерен более широкий набор источников финансирования деятельности, в т.ч. за счет получения доходов по операциям с финансовыми инструментами.

2. Учреждения с более высоким коэффициентом автономии (например, 0,42–0,47) чаще демонстрируют положительные темпы роста

доходов. Это может быть связано с тем, что такие учреждения имеют больше свободы в принятии решений относительно своих программ и курсов, а также в управлении финансами.



**Рис. 9. Динамика коэффициента финансовой автономии и доли расходов на заработную плату в совокупных расходах ВШЭ, МИСиС и РУДН в 2014-2022 гг.**

Источник: рассчитано автором на основе данных УВО.

3. Учреждения, которые активно развивают платные дополнительные услуги, обладают более высокой автономией. Это говорит о том, что они могут генерировать собственные доходы, уменьшая зависимость от государственного финансирования. Увеличение доходов от ПДД (например, темпы роста от 1,12 до 1,29) может подтверждать, что учреждения, стремящиеся к автономии, успешнее создают новые возможности для заработка.

4. Финансовая автономия способствует улучшению финансовой устойчивости, так как уменьшает риски, связанные с изменениями в государственной политике и финансировании. Автономные учреждения имеют возможность более гибко реагировать на изменения в спросе и конъюнктуре рынка. Учреждения с низким коэффициентом автономии (0,27–0,30) могут сталкиваться с трудностями в адаптации к изменениям, что негативно сказывается на их доходах.



На основании проведенных исследований можно сделать следующие выводы:

Существует явная положительная связь между коэффициентом автономии и темпами роста доходов. Учреждения с более высокой автономией способны более эффективно управлять своими ресурсами и реализовывать инновационные программы.

Для повышения финансовой устойчивости и доходности важно акцентировать внимание на повышении коэффициента финансовой автономии через развитие платных услуг и других источников дохода.

Диверсификация структуры доходов является ключевым фактором для достижения долговременной финансовой независимости и устойчивости [84, С. 146-159].

Исходя из вышесказанного можно заметить, что УВО следует стремиться к повышению своей финансовой автономии путем активного развития новых программ и услуг. Инвестирование в качество и разнообразие предоставляемых услуг может способствовать росту доходов, что, в свою очередь, повысит автономию. Регулярный анализ структуры доходов позволит выявить слабые места и разработать стратегии для их улучшения. Таким образом, зависимость между показателями автономии и структурой доходов подчеркивает важность финансовой независимости для устойчивого развития образовательных учреждений.

Трансформация источников финансирования автономных УВО (университетов и вузов) включает в себя разные меры дифференциации направленные на увеличение доли финансирования из частных источников, таких как платные услуги, пожертвования, спонсорские взносы и т.д. [129].

Проводится работа по разработке программ привлечения грантов и инвестиций для финансирования научных исследований и развития инфраструктуры, развитие партнерских отношений с предприятиями и организациями, которые могут стать спонсорами или инвесторами в развитие университета.

Увеличение доли финансирования из федерального бюджета государства, например, через увеличение государственных стипендий, субсидий на развитие инфраструктуры и т.д. Развитие собственных источников дохода, таких как доходы от научных исследований, патентов, лицензий и т.д.

Альтернативной мерой является оптимизация расходов и повышение эффективности использования бюджетных средств, например, через сокращение административных расходов, оптимизацию закупок.

Трансформация источников финансирования автономных УВО позволяет им стать более финансово устойчивыми и независимыми от государственного бюджета, а также обеспечить более эффективное использование ресурсов и достижение лучших результатов в образовательной и научной деятельности.

УВО как хозяйствующий субъект, формирующий свой бюджет из разных источников в рамках своей деятельности, производит расходы, направленные на выполнение как государственного заказа, так и частного. Вместе с тем проводя анализ отчетности указанных ранее университетов можно увидеть, что соотношение получаемых поступлений по направлению деятельности не соответствует расходам. Так выделяются три основные направления:

0110 – Фундаментальные исследования;

0706 – Высшее образование;

0708 – Прикладные научные исследования в области образования.

Представляет интерес сравнительный анализ данных по УВО в части соотношения доходов, поступающих по данным направлениям, и расходов по заработной плате, которые для них являются основными, так как составляющая интеллектуального труда является максимальной, а также доля расходов на поддержку и развитие инфраструктуры, которые включают в себя расходы на коммунальные услуги, закупку энергетических ресурсов, закупка на текущие нужды учреждения, расходы на строительство и реконструкцию

объектов недвижимого имущества (расчет приведен также в сравнении с динамикой коэффициента автономии УВО).

Для МИСиС характерен растущий тренд роста доходов от оказания образовательных услуг по сравнению с доходами от собственности и прочими доходами, которые являются достаточно линейными. Темпы роста доходов от приносящей доход деятельности повторяют линию тренда коэффициента автономии и коэффициента финансовой устойчивости, что свидетельствует о опережающем росте доходов от приносящей доход деятельности (приложение 6). В 2019-2020 годы имел место, падающий тренд роста доходов, связанный с ковидными ограничениями и постепенный рост (растущий тренд) в 2021 – 2022 годы, превышающий уровень 2019 года.

В части расходов на заработную плату тренд растущий, из чего можно сделать вывод о связи уровня автономии и возможности роста заработной платы ППС и административного персонала, что в свою очередь оказывает прямое влияние на качество предоставляемых образовательных услуг и компетенций, а также уровень оснащенности и цифровой грамотности вуза за счет возможности привлечения высококвалифицированных кадров. Доля расходов на развитие инфраструктуры во многом определяется подходом к нормированию расходов и в меньшей степени зависит от роста доходов, что говорит о качестве финансового менеджмента в организации, инициативы которого направлены на поддержание разумного баланса и контроля расходов и возможности выделения средств на развитие научных и проектных разработок.

Для РУДН характерен достаточной стабильной рост доходов от оказания образовательных услуг по сравнению с доходами от собственности и прочими доходами, которые являются достаточно линейными (приложение 7). Темпы роста доходов от приносящей доход деятельности отражаются в линии тренда коэффициента автономии и коэффициента финансовой устойчивости, тренд падающий. В 2019-2020 годы наблюдался в целом падающий тренд роста доходов, от приносящей доход деятельности, связанный все также как и

у других УВО с ковидными ограничениями и постепенный рост (растущий тренд) в 2021–2022 гг., превышающий уровень 2019 года. Это позволяет сделать вывод о достаточно стабильной части доходов от государственного финансирования (бюджета) в общей структуре доходов. При этом следует отметить отсутствие роста коэффициента автономии и даже некоторое его снижение, что можно рассматривать как некоторый триггер для перспективы развития.

В части расходов на заработную плату в РУДН также можно наблюдать зависимость тренда от коэффициента автономии, практически повторяющую его динамику, из чего можно сделать вывод о взаимосвязи уровня автономии и возможности роста заработной платы ППС и административного персонала, тренд падающий, что в свою очередь оказывает влияние на качество предоставляемых образовательных услуг и компетенций. Доля расходов на развитие инфраструктуры во многом определяется подходом к нормированию расходов и в меньшей степени зависит от роста доходов, что говорит о качестве финансового менеджмента в организации, инициативы которого направлены на поддержание разумного баланса и контроля расходов и возможности выделения средств на развитие научных и проектных разработок.

Для ВШЭ характерен достаточный стабильный рост доходов от оказания образовательных услуг по сравнению с доходами от собственности и прочими доходами, которые являются достаточно линейными (приложение 8). Темпы роста доходов от приносящей доход деятельности в 2014-2017 годы имели положительную динамику, что отразилось на росте коэффициента автономии, тогда как в 2018-2022 годы имело место снижение, но при достаточно стабильном показателе коэффициента автономии это свидетельствует о достаточно сбалансированной структуре доходов от приносящей доход деятельности и поступлений бюджетных средств.

В части расходов на заработную плату в ВШЭ наблюдалась положительная динамика, свидетельствующая о корреляции между долей

дохода на заработную плату ППС и АУП и коэффициентом автономии, при этом тренд был растущим. Доля расходов на развитие инфраструктуры характеризовалась падающим трендом, в 2014 году было зафиксировано наибольшее значение доли расходов на поддержание и развитие инфраструктуры, но в дальнейшем наблюдалась тенденция его снижения. В 2018 году имел место незначительный рост и при дальнейшем снижении в 2019-2022 годы, видимо связанным, с одной стороны, с ковидными ограничениями и его влиянием на возможность развития, а, с другой, с грамотной политикой менеджмента в части планирования и контроля расходования средств. При этом нужно отметить в 2022 году при снижении доли доходов от приносящей доход деятельности наблюдался рост расходов на инфраструктуру, что говорит о проводимой руководством УВО политики, направленной на рост и развитие в материально-техническую базу, что является стратегическим вложением.

Важным фактором, способствующим росту инновационной активности, является развитая система финансирования НИОКР. Как уже отмечалось, в России сложилась модель финансирования НИОКР, при которой государство играет значительную роль в финансировании этого направления. Исследования по оценке эффективности данной модели не проводились, но на статистическом уровне страна в значительной мере отстает от мировых лидеров по объему финансирования НИОКР и демонстрирует низкие объемы затрат на исследования и разработки. Одним из эффективных и легитимных методов повышения финансирования НИОКР может стать создание фондов поддержки научной, научно-технической и инновационной деятельности. Формирование их бюджета предусматривает отчисления от выручки компаний в сумме до 1,5%. При этом стоит отметить, что не все организации имеют финансовые возможности производить подобные отчисления, поскольку для реализации такого механизма наполнения бюджета фондов потребуется внедрение совокупности мер, стимулирующих организации к участию в данной программе. Существуют различные формы

государственной поддержки инновационной деятельности, наиболее распространенными из которых являются финансовые меры стимулирования, среди таких мер выделяют прямое бюджетное стимулирование (субсидии и др.) и косвенное стимулирование. В основном такой формат привлечения финансирования предусмотрен для образовательных организаций, а также для организаций, чья деятельность непосредственно связана с НИОКР. Автономия УВО должна способствовать заинтересованности УВО в развитии научных полигонов [87].

Как следует из доклада Минобрнауки РФ в рамках объявленного Президентом России в 2022 году в Российской Федерации Десятилетия науки и технологий была продолжена реализация Плана проведения Десятилетия, включающего в себя 18 инициатив, нацеленных на решение трех ключевых задач:

- привлечение талантливой молодежи в сферу исследований и разработок;
- содействие вовлечению исследователей и разработчиков в решение важнейших задач развития общества и страны;
- повышение доступности информации о достижениях и перспективах российской науки.

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» определены национальные цели развития Российской Федерации на период до 2030 года, включающие задачи по реализации потенциала каждого человека, становлению устойчивой и динамичной экономики, а также достижению технологического лидерства [43]. Минобрнауки России ориентировано на достижение всех национальных целей развития Российской Федерации, в т.ч. на достижение следующих целевых показателей:

- обеспечение функционирования эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодежи,

основанной на принципах ответственности, справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и профессиональную ориентацию 100% обучающихся;

увеличение численности иностранных студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в образовательных и научных организациях;

- увеличение доли молодых людей, участвующих в проектах и программах, направленных на профессиональное, личностное развитие и патриотическое воспитание;

- формирование современной системы профессионального развития педагогических работников для всех уровней образования, предусматривающей ежегодное дополнительное профессиональное образование на основе актуализированных профессиональных стандартов не менее чем 10% педагогических работников на базе ведущих образовательных и научных организаций;

- обеспечение вхождения РФ в число 10 ведущих стран мира по объему научных исследований и разработок;

- увеличение внутренних затрат на исследования и разработки не менее чем до 2% ВВП, в том числе за счет увеличения инвестиций со стороны частного бизнеса на эти цели не менее чем в два раза;

- увеличение к 2030 году доли отечественных высокотехнологичных товаров и услуг, созданных на основе собственных линий разработки, в общем объеме потребления таких товаров и услуг в РФ в полтора раза по сравнению с уровнем 2023 года.

Увеличение вложений государства и бизнеса в исследования и разработки планируется реализовать, в первую очередь, за счет мероприятий, формируемых в настоящее время национальных проектов по обеспечению технологического лидерства по таким направлениям, как биоэкономика, сбережение здоровья граждан, продовольственная безопасность, беспилотные авиационные системы, средства производства

и автоматизации, транспортная мобильность (включая автономные транспортные средства), экономика данных и цифровая трансформация, искусственный интеллект, новые материалы и химия, перспективные космические технологии и сервисы, новые энергетические технологии (в том числе атомные).

Сопоставление расходов на научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы в сравнении в анализируемых УВО с динамикой коэффициента автономии позволяет сделать вывод, что у них уже применяется модель перераспределения между направлениями, вызванная дотациями на неликвидные направления, к которым можно отнести фундаментальную науку. Дело в том, что эффект монетизации фундаментальной науки отсрочен во времени, но безусловно это не означает, что в нее не надо вкладываться (приложение 9-11).

Это только один из элементов перераспределительной системы. В нашей исследовательской работе мы также рассмотрели указанные механизмы внутри высшего образования как одного из направления деятельности. РУДН как яркий представитель классического многопрофильного университета имеет более 100 направлений подготовки. Цена многопрофильности это наличие «прибыльных» и имиджевых специальностей, ставящих вопрос о их прямом финансировании от получаемых доходов по направлению и безусловно перераспределению. Данный вопрос подробно описан А.П. Ефремовым, раскрывающим механизмы перераспределения, основываясь на основном параметре «экономическая эффективность» и нескольких принципах включая «принцип понятного и справедливого распределения имеющихся в УВО средств на заработную плату – как бюджетных, так и внебюджетных» [77, С. 15].

Минобрнауки России также осуществляет анализ на основе рейтинга качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования (далее - рейтинг), которым предусмотрено распределение



образовательных организаций на следующие группы качества финансового менеджмента образовательных организаций:

- образовательные организации с высоким уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие наивысшее значение индекса качества;
- образовательные организации с удовлетворительным уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие среднее значение индекса качества;
- образовательные организации с неудовлетворительным уровнем качества финансового менеджмента - организации, имеющие низкое значение индекса качества.

Основными критериями оценки являются:

1. Показатели качества планирования (далее - ПКП):

ПКП-1- Отношение фактических доходов к утвержденным плановым назначениям доходов от ПДД.

ПКП-2 - Отношение фактических расходов к утвержденным плановым назначениям расходов от ПДД.

ПКП-3 - Наличие необоснованных остатков субсидии на выполнение государственного задания.

ПКП-4 - Наличие необоснованных остатков средств субсидии на иные цели.

ПКП-5 - Наличие просроченной кредиторской задолженности.

2. Показатели финансовой устойчивости (далее - ПФУ):

ПФУ-1 - Доля поступлений от приносящей доход деятельности в общем объеме поступлений от приносящей доход деятельности и субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания (показатель автономии).

ПФУ-2 - Прирост поступлений от приносящей доход деятельности в отчетном периоде по отношению к периоду, предшествующему отчетному.

ПФУ-3 - Зависимость образовательной организации высшего образования (далее - ООВО) от заемных источников финансирования (коэффициент долговой нагрузки).

ПФУ-4 - Доля просроченной кредиторской задолженности.

ПФУ-5 - Доля просроченной дебиторской задолженности.

ПФУ-6 - Дефицит средств от приносящей доход деятельности.

3. Стратегические показатели (далее - СП):

СП-1 - Соответствие средней заработной платы профессорско-преподавательского состава (далее - ППС) ООВО (без учета филиальной сети) показателям плана мероприятий («Дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», утвержденного распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 апреля 2014 г. № 722-р.

СП-1А - Соответствие средней заработной платы ППС филиальной сети ООВО показателю плана мероприятий «Дорожной карты».

СП-2 - Соответствие средней заработной платы научных сотрудников ООВО показателю плана мероприятий «Дорожной карты».

СП-2А - Прирост среднемесячной заработной платы ППС ООВО в отчетном периоде по отношению к периоду, предшествующему отчетному.

СП-3 - Доля выплат на фонд оплаты труда и начисления на выплаты по оплате труда за счет средств от ПДД и субсидии на выполнение ГЗ в объеме выплат за счет средств от ПДД и субсидии на выполнение ГЗ.

СП-4 - Доля фонда оплаты труда основного персонала в структуре фонда оплаты труда ООВО.

СП-5 - Численность студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, в расчете на одного работника ППС

4. Показатели качества исполнения нормативных правовых актов (далее - ПKNПА):

ПKNПА-1 - Нарушение требований нормативно-правовых актов в области оказания платных образовательных услуг.

ПКНПА-2 - Нарушение требований нормативно-правовых актов по составлению планов финансово-хозяйственной деятельности за 2022-2024 год (редакция ПФХД позднее регламентированной даты).

ПКНПА-3 - Своевременность утверждения отчета о результатах деятельности федерального государственного учреждения и об использовании закрепленного за ним государственного имущества (далее - отчет о результатах деятельности).

ПКПНА-4 - Своевременность представления плана финансово-хозяйственной деятельности на период 2023-2025 годы.

Для расчета индекса качества используется формула:

$$I^t = \sum a_{H_i^t}^t * H_i^t$$

$$H_i^t = \sum b_{O_{i,j}^t}^t * O_{i,j}^t$$

- где  $I^t$  - индекс качества образовательных организаций за период t;
- $a_{H_i^t}^t$  - вес i-того направления оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций, устанавливаемый на период t, за который осуществляется оценка качества финансового менеджмента образовательных организаций;
- $b_{O_{i,j}^t}^t$  - вес j-го показателя оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций, устанавливаемый на период t для i-го направления, за который осуществляется оценка качества;
- $H_i^t$  - оценка i-го направления оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций;
- $O_{i,j}^t$  - оценка j-го показателя оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций по j-тому направлению оценки качества финансового менеджмента образовательных организаций за период t.

Оценка  $j$ -того показателя  $O_{i,j}^t$  рассчитывается по формуле:

а) по показателям, увеличение которых свидетельствует об увеличении качества финансового менеджмента образовательных организаций:

$$O_{i,j}^t = \frac{\Pi_{i,j,z}^t - \Pi_{i,j,min}^t}{\Pi_{i,j,max}^t - \Pi_{i,j,min}^t} ;$$

б) по показателям, увеличение которых свидетельствует о снижении качества финансового менеджмента образовательных организаций:

$$O_{i,j}^t = \frac{\Pi_{i,j,max}^t - \Pi_{i,j,z}^t}{\Pi_{i,j,max}^t - \Pi_{i,j,min}^t} ;$$

где:  $\Pi_{i,j,z}^t$  - значение  $j$ -того показателя  $i$ -того направления оценки качества финансового менеджмента для  $z$ -тых образовательных организаций;

$\Pi_{i,j,max}^t$  - максимально возможное значение  $j$ -того показателя  $i$ -того направления оценки качества финансового менеджмента для образовательных организаций;

$\Pi_{i,j,min}^t$  - минимально возможное значение  $j$ -того показателя  $i$ -того направления оценки качества финансового менеджмента для образовательных организаций.

РУДН, как представитель автономного сообщества УВО, по итогам оценки рейтинга занимал следующие места:

В 2016 году – 67 место

В 2017 году – 28 место

В 2018 году – 25 место

В 2019 году – 26 место

С 2020 года нет рейтинга по местам, т.к. устанавливается статус – высокий, удовлетворительный, неудовлетворительный (табл. 16).

По итогам оценки рейтинг РУДН составил:

в 2021 году – 83,2 балла;  
 в 2022 году – 86,1 балла;  
 в 2023 году – 92,44 балла.

Таблица 16

***Соответствие диапазонов значений групп качества финансового менеджмента и индекса качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования Российской Федерации***

Группы качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования РФ	Значение индекса качества финансового менеджмента образовательных организаций высшего образования, подведомственных Министерству науки и высшего образования РФ
Высокий уровень финансового менеджмента	от 80% до 100%
Удовлетворительный уровень финансового менеджмента	от 60% до 80% включительно
Неудовлетворительный уровень финансового менеджмента	от 0% до 60% включительно

Источник: Методика формирования рейтинга финансового менеджмента Минобрнауки РФ.

При анализе рейтинга и разборе показателей, на основе которых произведен расчет, выявлены отклонения, вызванные отсутствием градации УВО по категориям. Так рейтинг не учитывает тип учреждения, объем получаемого и привлеченного финансирования, что ставит вопрос о справедливости данного подхода. Несмотря на высокий балл у РУДН, по мнению автора работы, необходимо ввести группы, основанные на двух критериях:

1. тип учреждения (бюджетные, автономные);
2. объем совокупных доходов (до 5 млрд рублей; от 5 до 10 млрд руб. и свыше 10 млрд руб.).

Введя градацию по группам, возможно получить релевантные данные по рейтингу, с учетом реальной финансово-хозяйственной деятельности УВО.

Основываясь на результатах проведенного анализа структуры доходов и финансового обеспечения расходов АУВО можно сделать вывод о том, что

они успешно адаптируются к изменяющимся экономическим условиям и стремятся к повышению эффективности своей деятельности в достижении которой автономия, становится необходимостью и катализатором роста. Однако существуют определённые вызовы, связанные с необходимостью дальнейшего развития финансовой автономии, повышения качества образования и научных исследований, а также совершенствования механизмов управления финансовыми ресурсами, через финансовые механизмы.

## ГЛАВА III. НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ ФИНАНСОВОГО МЕХАНИЗМА АВТОНОМНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ В РОССИИ

### 3.1. Элементы финансового механизма и финансовая автономия высших учебных заведений в зарубежных странах

Модели финансирования вузов в разных странах и регионах различаются в зависимости от их экономической и политической ситуации, а также культурных и социальных факторов<sup>23</sup>.

Европейские страны.

Системы финансирования высших учебных заведений в Европе характеризуются существенным разнообразием и обычно предполагает активную роль государства в финансировании образования. Государственный бюджет является основным источником финансирования, университеты также могут привлекать дополнительные средства из других источников, таких как платные услуги и пожертвования. Финансовая автономия европейских университетов оценивается на основе совокупности критериев (табл. 17).

*Участие государства в финансировании университетов.* Степень и форма участия государства в финансировании университетов в европейских странах существенно различаются. В большинстве стран университеты получают из бюджетной системы «блочные» гранты, предназначенные для финансирования текущих расходов на обучение, операционные расходы и исследовательскую деятельность. При этом университеты самостоятельно распределяют полученные средства по этим направлениям без ограничений (такой порядок действует в большинстве европейских стран). Однако в некоторых случаях полученные университетами средства распределяются при соблюдении некоторых ограничений, когда часть средств выделена на конкретные цели, например, предоставлена в виде инвестиционных кредитов.

Таблица 17

---

<sup>23</sup> При проведении исследования были использованы работы Bunesco L., Estermann T.; Pruvot E.V., Estermann T., Popkhadze N.

**Критерии финансовой автономии университетов, используемые в странах ЕС/ЕЭЗ**

Критерий автономии	Варианты ограничений
Формат финансирования университета государством	Без разбивки по направлениям и статьям
	Жесткое финансирование по направлениям
	Жесткое постатейное финансирование
Сохранение неизрасходованных бюджетных средств на счетах университета	Сохранение остатка средств на своем счете без ограничений использования
	Сохранение остатка средств на своем счете с ограничениями использования
	Обязательство по возврату средств распорядителю
Привлечение университетом кредитных ресурсов	Отсутствие запрета на привлечение кредитных средств
	Запрет на привлечение кредитных средств
	Привлечение кредитных средств с ограничениями (установление предельной доли кредитных средств, получение одобрения наблюдательного совета, получение кредитных средств только в государственных банках)
Владение и распоряжение недвижимым имуществом	Наличие права владения и распоряжения
	Наличие права владения и распоряжения с ограничениями
	Отсутствие права владения и распоряжения
Взимание платы за обучение национальных студентов	Запрет на взимание платы со студентов
	Установление платы университетом
	Установление платы университетом при утверждении/одобрении государством
	Установление платы государством
Размер платы за обучение иностранных студентов	Запрет на взимание платы со студентов
	Установление платы университетом
	Установление платы университетом при утверждении/одобрении государством
	Установление платы государством

Источник: составлено автором по [255; 256].

В некоторых странах (Кипре, Греции, Литве, Португалии, Румынии, Сербии, Словакии, Турции, Швеции и др.) регулятор (министерство или парламент) предварительно распределяет университетское финансирование по видам деятельности или статьям расходов – расходы на преподавание,



исследования, инфраструктуру, заработную плату, операционные расходы или инвестиции.

В последние годы финансирование европейских университетов все в большей степени увязывается с достигнутыми ими результатами. Так, в Финляндии предусмотрены четырехлетние соглашения об эффективности университетов, в Словакии в рамках Next Generation EU финансирование осуществляется посредством трехлетних соглашений эффективности, хотя первоначально такой подход планировалось использовать только в части распределения дополнительно выделяемых бюджетных средств. Аналогичные соглашения введены в Шотландии и Эстонии.

Уровень государственного финансирования варьируется: например, в Великобритании он составляет около 40%, тогда как в Дании и Норвегии достигает 90% [255; 256]. Это приводит к значительным различиям в финансовых ресурсах университетов, что затрудняет их дальнейшее сравнение.

В большинстве случаев размер выделяемых грантов строго регулируется и устанавливается таким образом, что фактическая маржа для стратегического финансового управления является незначительной. Если же у университета остаются неизрасходованные средства, то хранить их на своем счете он может только с согласия регулятора (распорядителя бюджетных средств) и на согласованные с ним цели. В некоторых странах (Греция, Ирландия, Кипр, Литва, Хорватия) университетам запрещено оставлять на своих счетах неизрасходованные в течение года бюджетные средства – они должны быть возвращены распорядителю. В отдельных странах (Бельгии, Исландии, Испании, Люксембурге, Нидерландах, Польше, Португалии, Румынии, Турции, Чехии, Швейцарии, Швеции) университеты могут оставить на счете излишек денежных средств без согласования с регулятором (Инспекцией по образованию) [253; 256]. Так, например, университеты Нидерландов могут оставить неизрасходованные средства на своем счете, если их размер не превышает 10% полученных средств.

Что касается периода государственного финансирования, то, как правило, наиболее распространенным периодом является один год. Вместе с тем, в Австрии, Бранденбурге и Люксембурге бюджеты формируются на три, два и четыре года соответственно. Однако годовой бюджет все чаще формируется в рамках долгосрочного контракта, согласованного между министерством и университетами [255; 256]. Несмотря на то, что в таком контракте устанавливаются параметры по объему выделяемых средств, численности студентов, они могут ежегодно корректироваться.

*Финансирование за счет платы студентов.* Основными источниками дополнительных доходов являются плата за обучение и сборы, при этом в Англии они составляют примерно одну треть бюджета, тогда как в Норвегии и Исландии отсутствуют вовсе. С учетом растущего спроса на качественное высшее образование необходимость привлечения дополнительных финансовых ресурсов из альтернативных источников становится все более актуальной, несмотря на замедление темпов экономического роста. В некоторых европейских странах плата, включающая «стоимость обучения» и «регистрационный» сбор, студентов является наиболее значимым источником доходов университетов, размер которой и порядок взимания играет важную роль в институциональных стратегиях. При этом в странах, стремящихся сократить размер платы студента, действуют разные подходы, например, в Ирландии и Исландии регистрационные сборы выше, чем плата за обучение, однако большинство европейских студентов имеют право на государственную стипендию<sup>24</sup>, т.е. плата за обучение производится университетам непосредственно государственными органами, но студенты должны каждый учебный год подавать заявку на получение стипендии. Если студент, получающий стипендии, не окончил вуз, то в некоторых странах действует правило возмещения им некоторых расходов. Так, в Турции, например, студенты, которые не окончили вуз, должны платить сбор, установленный

---

<sup>24</sup> В некоторых странах (Хорватии и др.) государственная стипендия выплачивается только при реализации программ на национальном языке.

законодательством [255; 256]. В отношении установления платы за обучение (стипендии государства) действуют разные подходы – размер устанавливает государством; размер устанавливается университетом или размер устанавливается совместным их решением. В европейских странах действуют три основные модели, которые продолжают существовать в Европе: плата может свободно определяться самим университетом (Латвия, Литва, Румыния); государственный орган может решать размер платы (Испания, Кипр, Нидерланды, Франция, Хорватия и др.; государственный орган и университеты принимают совместное решение (путем переговоров или формального одобрения) в установлении платы (Люксембург, Сербия, Швейцария). При этом зачастую действуют разные правила в отношении свободы ценообразования в отношении бакалавриата и магистратуры [255; 256]. В то же время в некоторых странах университетам запрещено взимать со студентов плату (Дания, Словакия, Финляндия, Чехия, Швеция, Эстония и др.) [255; 256].

Что касается взимания платы со студентов из стран неевропейского сообщества, то в большинстве стран ЕС/ЕЭЗ взимается плата с иностранных студентов, как правило, устанавливаемая самими университетами (в Норвегии и трех землях Германии плата с иностранных студентов не взимается, а в Греции не взимается при обучении в бакалавриате)<sup>25</sup>.

Еще один аспект, который учитывается при установлении платы за обучение, это язык обучения, поскольку во многих странах Европы государством финансируются только программы (Латвия, Сербия, Чехия и др.), реализуемые на национальном языке, тогда как остальные программы финансируются только за счет средств студентов, их представителей или работодателей [255; 256]. Размер платы за обучение иностранных студентов, как правило устанавливается университетами, зачастую она согласовывается с регулятором.

---

<sup>25</sup> В 2022 году правительство Норвегии предложило ввести плату за обучение иностранных студентов.

В некоторых странах доходы от контрактов с бизнесом и предоставляемых услуг превышают 10% общего объема бюджетов университетов.

*Привлечение кредитных ресурсов.* Возможность использования в качестве источника финансирования заимствований на кредитном рынке решается по-разному. В некоторых европейских странах университеты могут брать кредиты без конкретных ограничений. Такой подход установлен в отношении университетов Бельгии, Дании, Латвии, Нидерландах, Финляндии, Чехии, Эстонии. Отдельные ограничения и условия при привлечении кредитных средств действуют в Австрии, Великобритании, Германии, Испании, Франции, Хорватии, Швейцарии и др. В качестве ограничений могут действовать такие как необходимость получения одобрения регулятора (распорядителя денежных средств), цель кредита, размер максимальной цены заимствования и др. Так, например, австрийские университеты с 2016 года для привлечения кредита в сумме более 10 млн евро должны получить согласие ответственного федерального министра, в Швейцарии – разрешение региональных органов власти (кантонов), а в Швеции университеты могут привлекать кредиты только от государственных банков. Французские университеты с 2013 года не имеют права привлекать кредитные средства, но данный запрет не распространяется на краткосрочные кредиты Европейского инвестиционного банка в рамках «плана кампуса» (на улучшение инфраструктуры кампуса) [255; 256]. В Сербии каждое подразделение университета (факультеты, институты, ректорат), имея статус юридического лица, могут привлекать кредиты на условиях банков. В Ирландии университетам, кроме технологических, разрешено привлекать кредиты только на финансирование капитальных расходов. В некоторых странах (Греции, Норвегии, Турции) действует запрет на использование университетами кредитных ресурсов [255; 256].

Испания занимает особое место в финансировании высшего образования в Европе, так как оно осуществляется преимущественно на

региональном уровне и, как следствие, органы управления образованием в каждом регионе самостоятельно устанавливают свои механизмы финансирования, основанные на показателях, таких как численность студентов и стоимость обучения. При этом около 10% общего финансирования университетов составляют целевые субсидии (университеты могут получать дополнительные средства от министерств, если достигают определённых целей). В отдельных регионах (Валенсии) финансирование базируется на специфических индикаторах, которые подбираются индивидуально для каждого университета. Контроль использования выделяемых средств осуществляется через аудиторские службы. Оценка финансирования зависит от педагогической и исследовательской деятельности, а также от передачи технологий. За последние годы наблюдается рост партнёрства между государством и частным сектором в образовании, что требует от университетов представления финансовой отчетности и обоснования бюджета.

Система финансирования высшего образования в Германии эволюционировала от строгого государственного контроля к большей автономии университетов. Основное финансирование исходит из бюджетов региональных земель, тогда как федеральные средства составляют не более 7% общего бюджета (с учетом национальных программ – около 10%). Земли финансируют расходы на персонал, функционирование и инфраструктуру, а с 2006 года строительство вузов стало их исключительной ответственностью. Федерация совместно с землями финансирует проекты, такие как «Стратегия совершенства» и программа «Инновационные высшие учебные заведения». Университеты Германии ограничены в привлечении внебюджетных средств, так как иностранные студенты освобождены от платы за обучение, дополнительные поступления идут преимущественно от научных исследований [254]. До недавнего времени финансирование осуществлялось по формуле: фактические результаты плюс обоснованные дополнительные финансы, при этом земли контролировали основные статьи расходов.

В Италии финансирование высших учебных заведений осуществляется за счет нескольких основных источников, главным из них является государственный бюджет, который распределяется через фонд регулярного финансирования вузов (ФФО) [256]. Этот фонд делит средства на три части: базовую, которая основана на ассигнованиях предыдущего года, часть для повышения квалификации и переподготовки, а также часть для программных соглашений между университетами и другими организациями. Бюджетные места предоставляются на конкурсной основе, что дает студентам право на бесплатное образование. Стипендии доступны для студентов с высокими академическими достижениями или ограниченными финансовыми возможностями. Региональные власти также играют роль в регулировании образования, что позволяет учитывать специфические потребности образовательных учреждений. Кроме того, университеты могут получать дополнительные средства от обязательных взносов студентов и других источников. Важно отметить, что высшие учебные заведения Италии обладают финансовой автономией, и размер платы за обучение устанавливается советом директоров каждого университета [256].

Система высшего образования во Франции финансируется в основном за счет центрального бюджета, который покрывает практически 90% всех расходов. Все штатные сотрудники французских высших учебных заведений являются государственными служащими, поскольку их нанимает Министерство высшего образования, а не сами университеты. Расходы на заработную плату таких работников составляют примерно 70% государственных ассигнований, выделяемых на сферу высшего образования. Около 10% средств направляется на социальные службы для студентов, включая стипендии, льготы и медицинское страхование, тогда как 2–3% выделяются на капитальный ремонт университетов. Хотя французские высшие учебные заведения имеют определённую автономию в использовании государственного финансирования, они обязаны отчитываться о своей финансовой деятельности только после окончания каждого финансового

периода. Распределение государственных субсидий осуществляется Министерством высшего образования и научных исследований на основе заранее утверждённых норм, которые регулируют финансирование университетов по трем основным направлениям: функционирование вузов, расходы на инфраструктуру и обеспечение учебного процесса. Размеры субсидий рассчитываются с учётом количественных параметров, отражающих масштабы работы каждого университета. Тем не менее, эти нормы часто не соответствуют реальным условиям функционирования отдельных вузов, что требует их постоянного пересмотра. Примерно 80% французских университетов получают финансирование по формуле «модель Сан-Ремо», которая учитывает такие критерии, как количество обучающихся, площадь аудиторий и стоимость образовательных программ. В дополнение к этому часть ресурсов распределяется на основе заключения четырёхлетних контрактов.

При этом структура расходов также имеет значение: около двух третей бюджета расходуется на оплату труда, с заметными вариациями между странами (от 44 до 73%).

*Владение и распоряжение объектами недвижимости.* Что касается прав университетов автономно покупать, продавать и строить объекты, то, с одной стороны, это характеризует свободу университета реализовывать свою институциональную стратегию, а, с другой, принимать инвестиционные решения. В большинстве европейских стран университеты получили право осуществлять сделки с недвижимостью, необходимой для осуществления их функций (Австрии, Бельгии, Великобритании, Греции, Испании, Дании, Ирландии, Исландии, Италии, Литве, Латвии, Норвегии, Польше, Португалии, Румынии, Словении, Словакии, Турции, Финляндии, Франции, Чехии, Швейцарии) [255; 256]. Однако в некоторых случаях из-за высоких расходов на содержание зданий или ограничений, связанных с историческими зданиями, университеты сами отказываются от владения своими объектами. Исключения включают три немецких земли (Бранденбург, Гессен и Северный

Рейн-Вестфалия), а также Сербия и Швеция, в которых университетам запрещено владеть объектами недвижимости [255; 256]. В Литве сохраняется правило, согласно которому университеты не могут продавать здания, но университеты могут запрашивать разрешение правительства на передачу собственности при определенных условиях. В этом случае доход, полученный от продажи, должен быть инвестирован в основную деятельность университета. Норвежские университеты, сохраняя собственность своими зданиями, с 2019 года обязаны обращаться за консультациями в Норвежское государственное строительное агентство и его комиссара по всем аспектам, связанным с владением зданиями, но университеты по-прежнему не могут покупать новые [255; 256].

В Словакии в соответствии с законом о высшем образовании 2022 года государственные университеты при продаже недвижимости должны переводить полученные средства на специальный банковский счет в государственной казне, сохраняя при этом автономию на их использование [255; 256]. В Дании университетам де-юре разрешено владеть зданиями, в которых они работают, но на практике государство владеет большей частью недвижимости, не осуществляя передачи права собственности. В некоторых странах (Австрии) агентства с государственным участием владеют зданиями университета, в других (Швеции) - университеты арендуют здания у разных владельцев недвижимости, крупнейшим из которых является государственной компанией [255; 256].

Анализируя системы финансирования высшего образования в крупнейших странах континентальной Европы можно выделить основные аспекты, касающиеся разнообразия методов поддержки образовательных учреждений:

- в разных странах существуют уникальные механизмы государственного финансирования высшей школы, которые отличаются по степени централизации и порядку распределения средств;



- во многих европейских странах в условиях ограниченности государственного финансирования высшего образования университеты стали взимать плату за обучение иностранных студентов не из стран ЕС/ЕЭЗ;
- в большинстве стран используется «формула финансирования», которая учитывает численность студентов и штат преподавателей, однако её содержание значительно варьируется;
- идея «финансирования на основе результатов» становится всё более актуальной, несмотря на трудности в её практическом воплощении;
- для разработки эффективной системы необходимо вовлечение всех заинтересованных сторон, чтобы создать императивные «результаты обучения», соответствующие требованиям социально-экономического развития.

#### *Страны ЕАЭС.*

В странах ЕАЭС действует разный формат финансовой автономии и применяются различные модели финансового механизма вузов, сочетающие элементы северо-американской и европейской моделей. Условия применения данных моделей зависят от многих факторов, включая экономическую ситуацию, уровень развития образования, политические и социальные факторы, сложившиеся традиции. Например, государственные вузы получают финансирование из государственного бюджета, но также могут привлекать дополнительные средства из других источников, тогда как частные вузы имеют большую автономию и зависят от платных услуг и пожертвований.

Финансирование армянских вузов осуществляется в зависимости от количества студентов, но финансируемые из госбюджета стипендиальные места распределяются не по вузам, а по академическим сферам, тогда как финансирование инновационных целевых программ производится на конкурсной основе [164]. При этом в Армении стоимость обучения зависит от выбранного вуза, уровня образования (бакалавриат, магистратура или докторантура), специальности и языка преподавания [164; 211]. В частных вузах цены выше, чем в государственных, а стоимость для иностранных

студентов выше, чем для резидентов. Например, в 2023 году стоимость одного года обучения в Государственном университете имени В.Я. Брюсова для армянских студентов составила 1300–1500 долл. США, а для нерезидентов была выше более чем на 30% [211].

В Белоруссии производится постатейное государственное финансирование вузов, которые направляют бюджетную заявку (смету доходов и расходов) на очередной финансовый год Министерству образования РБ и имеют право осуществлять расходы и платежи в пределах доведенных до них лимитов бюджетных обязательств и сметы доходов и расходов. При этом установлен годовой горизонт планирования. Такая продолжительность бюджетного периода снижает уровень автономии белорусских УВО и противоречит возможностям реализации принятой в стране Концепции развития образования до 2030 года [15]. Расходование выделенных средств на внутренние нужды осуществляется по статьям бюджетной классификации в соответствии с Бюджетным Кодексом РБ, а неиспользованные в течение календарного года ресурсы полностью изымаются в государственный бюджет. УВО Белоруссии кроме собственных источников доходов могут использовать привлеченные средства, в том числе, кредиты, полученные от банков, финансовых компаний, отдельных фондов на условиях возвратности и платности (однако такие кредитные ресурсы очень ограничено используются белорусскими вузами). При этом эффективность использования бюджетных средств оценивается в форме контроля исполнения ежемесячно предоставляемой сметы.

В соответствии с белорусским законодательством допускается взимание платы с белорусских обучающихся в государственных учреждениях образования по дополнительным видам обучения, не оплачиваемых из государственного и местных бюджетов, а также с лиц, принятых на обучение сверх бюджетных мест. Размер платы устанавливается руководством УВО в соответствии с законодательством. Размеры оплаты обучения регламентируются Инструкцией о порядке определения стоимости обучения

при реализации образовательных программ высшего и среднего специального образования на платной основе в государственных учреждениях образования, утвержденной Министерством образования Республики Беларусь 29.07.2011 № 210. Что касается установления платы за обучение иностранных студентов, то ее размер устанавливается руководством вуза. Частные белорусские УВО самостоятельно принимают решение о предоставлении скидок по оплате обучения, тогда как государственные – имеют право это делать на условиях и в порядке утвержденном Президентом и Правительством РБ [13].

Что касается распоряжения имуществом, то в соответствии с п. 9.4. Положения об учреждении высшего образования, УВО распоряжается имуществом, закрепленным за ним на праве оперативного управления, в порядке, установленном законодательством [13].

Стоимость обучения белорусских студентов формируется УВО самостоятельно по статьям затрат, включаемых в плановую калькуляцию («Заработная плата рабочих и служащих»; «Взносы (отчисления) на социальное страхование»; «Командировки и служебные разъезды»; «Оплата транспортных услуг»; «Оплата услуг связи»; «Оплата коммунальных услуг»; по элементам расходов: «Мягкий инвентарь и обмундирование»; «Прочие расходные материалы и предметы снабжения»; «Оплата текущего ремонта оборудования и инвентаря». «Оплата текущего ремонта зданий и помещений»; «Прочие текущие расходы») [14]. Причем стоимость обучения белорусских граждан на основе контракта может быть ниже по сравнению с нормами подушевого финансирования, устанавливаемыми правительством. Стоимость обучения иностранных граждан определяется исходя из конъюнктуры рынка, если иное не установлено законодательством и международными договорами Республики Беларусь.

Существенное реформирование казахстанских УВО произошло в 2019 году, когда 25 УВО были преобразованы из республиканского государственного предприятия на праве хозяйственного ведения (РГП) в некоммерческое акционерное общество (НАО) со стопроцентным участием

государства в уставном капитале [17]. Источниками финансирования казахстанских вузов [3] являются:

- бюджетное финансирование содержания государственных учреждений образования;
- бюджетное финансирование государственного образовательного заказа;
- доходы от оказания платных услуг, не противоречащих законодательству Республики Казахстан;
- кредиты финансовых организаций;
- бюджетное финансирование стипендиальных программ;
- благотворительная помощь, безвозмездные отчисления и пожертвования, гранты, вклады учредителей (участников) организаций образования, средства инвестиционных доходов эндаумент-фондов организаций высшего и (или) послевузовского образования.

Распределение государственного образовательного заказа между УВО производится независимо от формы собственности в виде образовательных грантов на основе конкурса до начала приемной кампании и размещается на официальном сайте министерства, что позволяет абитуриентам выбрать вуз. Причем первый транш выделяемых средств составляет 30% годового объема госзаказа, а остальные средства направляются исходя из фактически оказанного объема услуг (за фактический контингент обучающихся или за количество фактически предоставленных академических кредитов). Нормативы финансирования определяются на основе утвержденной методики по уровням образования с учетом весов, различающихся по направлениям подготовки кадров. Государственное финансирование (за счет республиканского и местного бюджетов) казахстанских УВО с 2023 года осуществляется на основе подушевого нормативного финансирования с учетом кредитной истории обучения на основе государственного образовательного заказа [30]. Горизонт финансового планирования в Казахстане составляет 3 года (с ежегодной разбивкой).

В рамках контроля оператор уполномоченного органа в области образования Казахстана ежемесячно осуществляет сверку контингента обучающихся и (или) количества фактически предоставленных кредитов

Возможность получения статуса автономного государственного вуза, предоставляемого правительством, в стране был установлен в начале 1990-х годов [12]. Это позволяет вузу, в т.ч., участвовать в республиканских и международных программах, финансируемых правительством, получать целевые государственные дотации на подготовку специалистов и развитие международных связей и проведение научных исследований по актуальным проблемам развития республики, получать земельные участки и содействие со стороны республиканских и местных органов государственной власти в организации структурных подразделений, финансирование его деятельности осуществляется непосредственно Министерством финансов Республики Казахстан по индивидуальным нормативам.

Однако в части финансовой автономии есть определенные ограничения: невозможность отчуждения имущества и акций государственных вузов, а средства создаваемого эндаумент фонда, формируемого за счет благотворительной помощи, безвозмездных отчислений, пожертвований, грантов, вкладов учредителей (участников) организаций образования, можно использовать только для финансирования научной, научно-технической, инновационной и (или) образовательной деятельности.

В 2015 году в Казахстане первый университет получил автономный статус, но это касалось академической и управленческой автономии. В 2022 году был утверждён Закон об автономии вузов, который предоставляет высшим учебным заведениям возможность самостоятельно разрабатывать образовательные программы, определять порядок приёма студентов, подбирать профессорско-преподавательский состав, создавать стартап-компании и даже открывать филиалы за рубежом. Данный эксперимент посчитали удачным и в 2018 году были предусмотрены увеличение академической свободы вузов с 65 до 86%, а также нормы по преобразованию

государственных и национальных вузов в некоммерческое акционерное общество со 100%-ным участием государства [181].

В Казахстане частные УВО имеют право самостоятельно устанавливать стоимость обучения, для государственных она устанавливается в рамках государственного задания.

В Плане нации «100 конкретных шагов» в 2018 году уже была отмечена необходимость изменения регулирования трех основных направлений деятельности вузов: академической, управленческой и финансовой автономии, что было подтверждено в 2020 году при выделении трендов развития образования: интернационализации, внедрение автономии, цифровизации и развития человеческого капитала через педагогическое образование [16].

Постановлением Правительства Республики Казахстан «Концепция развития высшего образования и науки в Республике Казахстан на 2023-2029 годы» предусмотрено 1) введение дифференцированных грантов для студентов (от 30 до 100%) в зависимости от результатов ЕНТ и других показателей социально-экономического статуса семьи абитуриента; 2) внедрение льготных долгосрочных кредитов (под 2-3% годовых) [16].

В Кыргызстане наряду с государственными вузами функционируют межгосударственные и частные УВО, а также УВО с государственно-частной собственностью (Международный университет Кыргызстана и Кыргызский экономический университет имени Рыскулбекова без государственного финансирования). Финансирование государственных УВО осуществляется на основе типовых нормативов в расчете на каждого студента, а в структуре доходов более 80% составляют средства от платной образовательной деятельности. Абитуриенты, прошедшие конкурс в вузы, получают государственный образовательный грант для обучения (в случае превышения стоимости обучения стоимости гранта, доплата производится грантополучателем) [4]. При этом стоимость обучения УВО устанавливают самостоятельно, но нормативы финансирования частных УВО не могут быть

ниже нормативов государственных УВО. Средства, полученные вузом из государственного бюджета, контролируются казначейством, а средства, заработанные образовательной организацией, контролируются попечительским советом и общественными институтами. Частные УВО самостоятельно устанавливают порядок финансирования и использования средств.

В 2023 году в Кыргызстане ключевым фактором для обеспечения качества образования была признана финансовая автономия УВО, установленная законом «Об образовании» [203]. УВО страны получили право разрабатывать свои бюджеты, взимать плату за учебу и работу в коммерческих проектах, привлекать инвестиции, определять приоритеты финансирования, использования ресурсов без значительного вмешательства со стороны государства или иных внешних организаций, в т.ч. распределять ресурсы по внутренним подразделениям.

В целях введения финансовой автономии была принята Стратегия финансовой автономии высших учебных заведений Кыргызской Республики на 2024-2030 годы, согласно которой поставлена задача разработки модели финансовой автономии вузов и процессов финансового управления [226]. Помощь в этом оказывают Университет Отто фон Герике в Магдебурге (OVGU), Университет Флоренции (UNIFI) и Европейский центр исследований и инициатив (CESIE). В январе 2024 года в КГТУ им. И. Раззакова был открыт Центр развития навыков по менеджменту финансовой автономии, финансовой стратегии, планированию и т.п., где проводятся тренинги для сотрудников университетов и других заинтересованных лиц.

Пока же в области финансовой автономии в соответствии с Указом Президента Кыргызской Республики от 18 июля 2022 года УП № 243 «О мерах по повышению потенциала и конкурентоспособности образовательных организаций высшего профессионального образования Кыргызской Республики» 2022 году только пять государственных кыргызстанских УВО (из 39) получили право [34]:

- открывать банковские счета в коммерческих банках с государственной долей участия вне системы казначейства для использования внебюджетных средств;
- самостоятельно по согласованию с попечительскими советами определять долю средств, направляемых на оплату труда, устанавливать формы и размеры оплаты труда, материального стимулирования и материальной помощи всем категориям работников вуза;
- получать доходы в виде средств от образовательной, консультативной, научно-исследовательской, издательской, производственно-коммерческой и другой не запрещенной законодательством деятельности и направлять их на улучшение деятельности и развитие материально-технической базы вуза;
- самостоятельно по согласованию с попечительскими советами распоряжаться (отчуждать, менять, сдавать в аренду) движимым и недвижимым имуществом, приобретенным за счет специальных средств, а также распоряжаться средствами, полученными от сдачи в аренду движимого и недвижимого имущества;

Кроме того, данные УВО освобождены от всех видов проверок сроком на 3 года за исключением ежегодной независимой внешней или внутренней (внутривузовской) аудиторской проверки согласно международным стандартам аудита и законодательству Кыргызской Республики.

В целях оценки финансовой автономии (самостоятельности) сферы высшего образования предлагаем рассчитывать Индекс финансовой автономии, в котором в отличие от методики, применяемой странами ЕС<sup>26</sup>, учитываются такие показатели как наличие государственного финансирования научно-исследовательской деятельности, наличие права эмиссии собственных акций и др. (табл. 18). При формировании данного индекса считаем важным учитывать критерии с оговорками, устанавливая не

---

<sup>26</sup> European University Association (EUA) осуществляет мониторинг и анализ состояния институциональной автономии в странах, университеты которых являются членами этой европейской организации.



только весовые значения каждого критерия, но и баллы при соответствии критерию с какими-то оговорками, поскольку, например, установление платы за обучение национальных студентов в России в рамках бюджетного финансирования устанавливается государством, по остальным – вузом, но не ниже уровня установленного норматива, а в Казахстане вузы имеют право устанавливать стоимость ниже установленного госзаказом норматива. При этом интерес представляет не только величина Индекса, но и его изменение в динамике.

Таблица 18

**Критерии Индекса финансовой автономии сферы высшего образования**

Критерии и их весовые значения	Балл	Страны				
		РА	РБ	КР	РК	РФ
1. Продолжительность государственного бюджетного финансирования (0,12)						
- более 3 лет	2					
- более 1 года	1				+	+
- 1 год	0	+	+	+		
2. Тип государственного финансирования образовательной деятельности (0,14)						
- предоставляется без ограничений по распределению внутри вуза	2				+	+
- предоставляет с разбивкой по направлениям или статьям использования	1	+	+	+		
- предоставляется ежегодно в фиксированной сумме	0					
3. Принцип государственного финансирования научно-исследовательской деятельности (0,05)						
- предоставляется на конкурсной основе	2	+	+		+	+
- предоставляется аналогично финансированию образовательной деятельности	1			+		
- предоставляется только при успешном результате	0					
4. Возможность использования неизрасходованных бюджетных средств в следующем году (0,12)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2				+	+
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует	0	+	+	+		
5. Возможность привлечения кредитных средств (0,05)						
- имеется без ограничений	2	+	+	+	+	+
- имеется при наличии ограничений (по цене, категории кредитора)	1					
- отсутствует	0					
6. Возможность инвестирования средств в финансовые активы (0,05)						
- имеется без ограничений	2				+	
- имеется при наличии ограничений (по видам актива, сроке или сумме инвестирования)	1	+	+	+		+
- отсутствует	0					
7. Возможность самостоятельного установления стоимости обучения для национальных обучающихся (0,12)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2					

- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем) или имеется для части обучающихся	1	+	+	+	+	+
- отсутствует (устанавливается регулятором для всех категорий обучающихся)	0					
8. Возможность самостоятельного установления стоимости обучения для иностранных обучающихся (0,15)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	+	+	+	+	+
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует (устанавливается регулятором)	0					
9. Наличие права владения/отчуждения имущества (0,1)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2				±	
- имеется при согласии с регулятором (распорядителем) и/или при наличии ограничений, или допускается в отношении имущества, приобретенного за счет собственных дополнительных источников	1	+		+		+
- отсутствует	0		+			
10. Возможность формирования средств эндаумент-фонда (0,05)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	+	+	+	+	+
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует	0					
11. Наличие права эмиссии собственных акций (0,05)						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2				+	
- имеется с согласия с регулятора (распорядителя) и/или при наличии ограничений (например, по объему)	1					
- отсутствует	0	+	+	+		+

Источник: разработано автором с учетом мнений руководителей финансово-экономических служб четырех ведущих российских УВО.

Общее количество баллов рассчитывается с учетом весов, установленных на основе экспертной оценки руководителей финансово-экономических служб УВО (приложение 12), после чего определяется уровень финансовой автономии сферы высшего образования:

- до 0,5 – низкий;
- от 0,5 до 1,0 – ниже среднего;
- от 1,0 до 1,5 – выше среднего;
- от 1,5 – высокий.

В результате проведенной оценки у двух стран – Армении (1,01) и Белоруссии (1,01) – уровень Индекса финансовой автономии выше среднего, у Казахстана (1,66) и России (1,51) – высокий, тогда как у Кыргызстана он ниже среднего (0,96). При этом более высокий уровень финансовой автономии

вузов Казахстана можно объяснить с точки зрения разных аспектов. Во-первых, некоторые вузы страны были преобразованы в некоммерческие акционерные общества с более широким набором прав. Во-вторых, достижение договоренностей об открытии в Казахстане филиалов университетов Гонконга и США «подталкивает» казахстанское правительство к расширению автономии национальных вузов, в т.ч. в финансовой области.

### **3.2. Проблемы и направления развития финансового механизма российских автономных УВО**

В свете проводимых в России бюджетных реформ и реформ сферы высшего образования обострились некоторые влияющие на финансовый менеджмент УВО проблемы, среди которых наиболее значимыми являются:

- частое изменение модели высшего образования – переход от специалитета к бакалавриату и магистратуре, затем переход (пока только в порядке эксперимента) к трехуровневой системе, а также изменение формата послевузовского обучения (аспирантуры);
- ориентация государственных бюджетных и автономных УВО на максимизацию финансового результата деятельности, т.е. увеличение коэффициента автономии;
- сокращение бюджетного финансирования, особенно в условиях усиления экономической нестабильности;
- переход от аудита законности финансовых операций и соблюдения финансовой дисциплины к аудиту эффективности использования денежных средств;
- расширение прав и ответственности топ-менеджмента автономных УВО (повышение автономии), эффективность деятельности которых оценивается на основе системы показателей;
- асинхронность получения доходов и финансирования расходов («пиковые» поступления в периоды поступления оплаты от контрактных

обучающихся, наблюдаемые два раза в течение года, не совпадающие с «пиковыми» периодами расходов в июне и четвертом квартале);

- внедрение системы бюджетирования в УВО и их подразделениях;
- расширение функций финансово-экономических служб УВО, обеспечивающих финансовое планирование, формирование бюджетов и контроль за их исполнением, диагностику финансовой устойчивости и ликвидности;
- ужесточение внутриотраслевых критериев оценки деятельности вузов – периодическая государственная аккредитация, разработка и выполнение программ развития (в т.ч. в рамках «Проект 5-100» [85, С. 83-87], «Приоритет-2030» [236] и др.);
- введение регулятором требований не только по соотношению штатных преподавателей и преподавателей-практиков, но и по возрастному составу штатных преподавателей;
- изменение технологий оказания образовательных услуг, в т.ч. в форме дистанционного обучения, использование облачных технологий, виртуальных досок и проч.

Как уже отмечалось, УВО отличается разнообразием финансирования, которое они получают из различных источников, включая федеральный и местный бюджеты, платные услуги, пожертвования и гранты. Каждый источник имеет свои специфические требования и ограничения, что затрудняет применение классического бюджетирования. Кроме того, имеет место сочетание централизованных (распределение общевузовских ресурсов) и децентрализованных (распределение ресурсов структурных подразделений) финансовых отношений. При этом высокая степень неопределенности в деятельности УВО часто обуславливает и неопределенность в отношении их будущих доходов и расходов. Например, они могут зависеть от изменений параметров государственного бюджета или от колебаний численности студентов, как следствие демографических процессов в стране или геополитической ситуации.

Это делает сложным точное планирование и прогнозирование в рамках классического бюджетирования, несмотря на расширение функций финансово-экономических подразделений университетов, ответственных за финансовое планирование, формирование бюджетов и контроль за их исполнением. С одной стороны, это обуславливается спецификой реализуемой деятельности, связанной с выполнением УВО сложных и многогранных задач в области образовательной деятельности, научных исследований, инновационной деятельности и предоставления социальных услуг. Классическое бюджетирование, основанное на строгом распределении средств по статьям расходов, может быть недостаточно гибким для учета этих специфических требований и ставить в «тупик» реализацию задач по причине наличия финансового обеспечения, но по другой статье. С другой стороны, длительный производственный цикл не позволяет оперативно менять линейку бюджетных мест и, как следствие, объемов финансирования, по отдельным направлениям и специальностям.

С учетом тенденций, наметившихся в государственных УВО, назрела потребность в бюджетировании, перед которым стоит задача быть гибкими и адаптивными к изменениям внутренней и внешней среды. Но поскольку классическое бюджетирование может быть слишком жестким и ограничивающим для удовлетворения этих требований, УВО часто разрабатывают собственные методы и подходы к управлению финансами, которые учитывают их специфические потребности и условия. Эти методы могут включать отдельные элементы бюджетирования, но также включают другие инструменты и стратегии для обеспечения финансовой устойчивости и эффективного использования ресурсов.

Кроме того, необходимо учитывать, глобальные экономические тенденции, такие как рост цифровых технологий, которые оказывают влияние на развитие финансового механизма в УВО.

Поскольку к элементам финансового механизма УВО помимо форм и методов формирования финансовых ресурсов относятся и система

регламентов, норм и нормативов, то их изменения могут оказать существенное влияние как на определение и распределение доходов и формирование расходов, так и на всю систему организации системы финансирования.

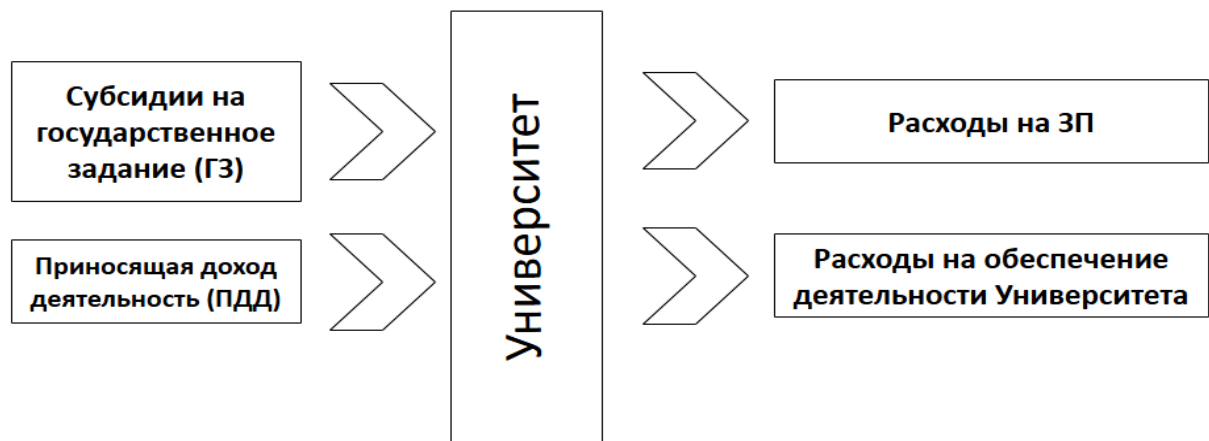
Выделяемые государством субсидии на обеспечение деятельности АУВО не гарантируют эффективность и результативность использования полученных средств, поскольку во многом они зависят от качества менеджмента руководства вуза, его способности привлекать и распределять имеющиеся ресурсы. С этой точки зрения для АУВО, с одной стороны, важно добиться повышения результативности деятельности (достижения его стратегических целей развития), а, с другой, повышения эффективности, соизмеряемой соотношением полученных доходов и использованных ресурсов. При этом при оценке результативности, как правило, ориентируются на международные и российские рейтинги вузов, такие как:

- Академический рейтинг университетов мира (ARWU);
- Мировой рейтинг университетов QS;
- Рейтинг лучших университетов мира Times Higher Education (THE).
- Национальный рейтинг университетов Интерфакс;
- Московский международный рейтинг вузов «Три миссии университета»;
- Рейтинги российских вузов RAEX.

Существуют разные модели распределения финансовых потоков в УВО. При использовании стандартной модели (рис. 10), более подходящая бюджетным УВО, в которых доля внебюджетных доходов незначительна, входящее финансирование без дополнительного использования финансовых механизмов превращает поступающие доходы, вне зависимости от их принадлежности, в общие расходы УВО. Т.е. в данном случае у УВО отсутствует гибкость в финансовом управлении, создании резервов и фондов.

Для решения выполняемых задач необходимо в области финансов внедрять сложные модели финансового взаимодействия между подразделениями. Именно этот факт вынуждает учреждения вводить такую

единицу аналитики как центр финансовой ответственности (ЦФО) – структурное подразделение, группа подразделений или коллектив лиц, которые отвечают за определённые финансовые показатели и имеют полномочия для управления ими. ЦФО оформляются приказом руководителя УВО и закрепляются в Положении о бюджетировании в УВО.



**Рис. 10. Стандартная модель распределения денежных потоков в УВО.**

Источник: составлено автором.

Понятие «центр финансовой ответственности» используется в управленческом учёте и бюджетировании для контроля и анализа финансовых результатов деятельности организации. Оно позволяет распределить ответственность за доходы, расходы, инвестиции и другие финансовые показатели между различными подразделениями.

Основные задачи, которые решаются с введением данной аналитики:

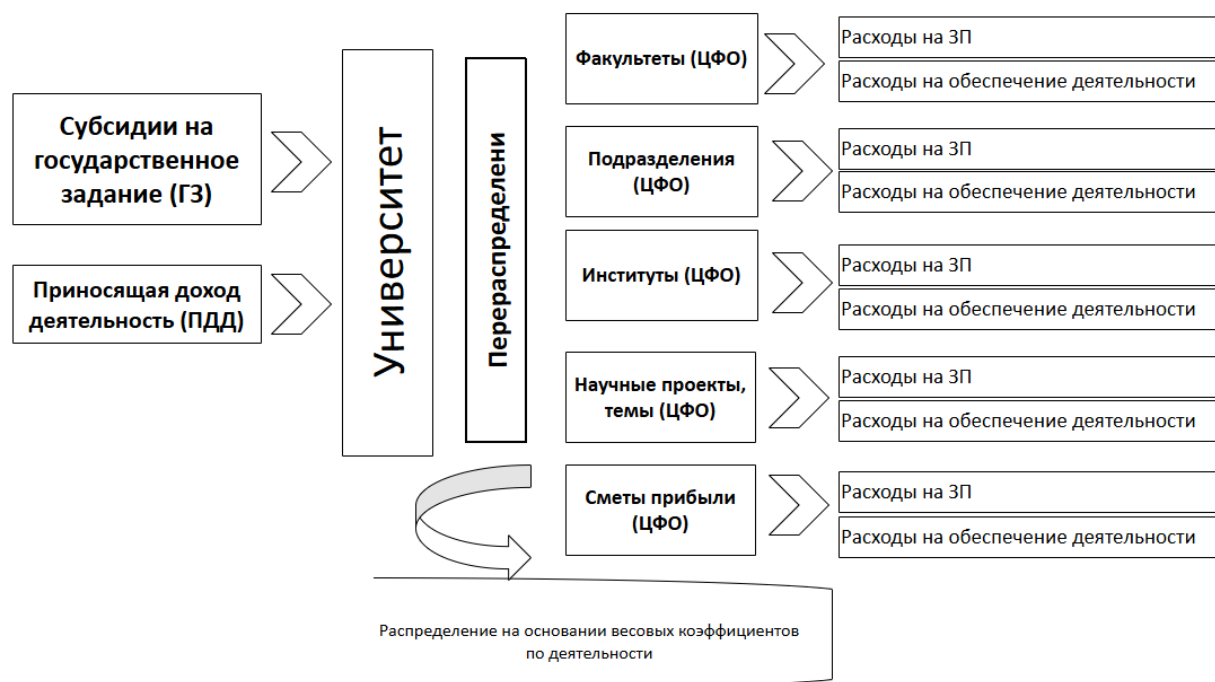
- Управление затратами. ЦФО позволяют контролировать и оптимизировать затраты на производство продукции, оказание услуг или выполнение работ.
- Бюджетирование. С помощью ЦФО можно составлять бюджеты и отслеживать их исполнение на разных уровнях управления, но важно учитывать несколько аспектов.
- Анализ финансовых результатов. ЦФО помогают анализировать финансовые результаты деятельности организации и выявлять наиболее прибыльные и убыточные направления.

- Принятие управленческих решений. На основе данных о финансовых результатах, полученных от ЦФО, руководство может принимать обоснованные управленческие решения.

В зависимости от степени полномочий и ответственности центры финансовой ответственности могут быть следующих типов:

- Центры затрат. Отвечают за контроль и оптимизацию затрат на производство.
- Центры доходов. Отвечают за формирование доходов от продаж продукции или услуг.
- Центры прибыли. Отвечают за прибыль от определённой деятельности или продукта.
- Центры инвестиций. Отвечают за эффективность инвестиционных проектов.

Выбор типа ЦФО зависит от целей и задач организации, а также от её структуры и системы управления. Такой подход позволяет использовать модернизированную модель распределения денежных средств (рис. 11).



**Рис. 11. Модель распределения денежных потоков в УВО с учетом весовых коэффициентов разных видов деятельности.**

Источник: разработано автором.



Данная модель, предусматривающая перераспределение поступающих доходов с учетом весовых коэффициентов, была реализована в практической области бюджетирования РУДН при активном участии автора данной диссертации [Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2024613926 от 16.02.2024]. Учитывая сложность организационной структуры, разнообразие направлений подготовки, уровней образования и форм обучения сложилась архитектура, при которой для обработки информации и получения результата было выделено 12 параметров:

1. Номенклатура доходов.
2. Центр финансовой ответственности (ЦФО).
3. Факультет.
4. Кафедра.
5. Специальность.
6. Форма обучения.
7. Типы обучения;
8. Программа обучения.
9. Текущий год.
10. Тип страны.
11. Текущий курс.
12. Дополнительная информация (свободный критерий).

Такой механизм, предложенный автором данной диссертации и реализованный в информационной системе РУДН, является зарегистрированной программой ЭВМ (Реестр российского программного обеспечения <https://reestr.digital.gov.ru/>), позволяющей распределять поступающие денежные средства для обеспечения расходной части бюджета в неограниченное количество ЦФО. В целом реализуется следующая схема движения средств, как фактически поступающих так формирующих начисления на основе которой строится управленческий учет и как форма отчета, управленческий баланс (рис. 12).

Поскольку данная система строится на основе данных бухгалтерского учета, то обеспечивается достоверность построения модели управленческого учета.

Кассовые доходы  (счета 201 группы в корреспонденции с 205.XX ЕПСБУ)	Кассовые расходы  (счета 201 группы ЕПСБУ)
Фактические доходы  (счета 401.10 группы ЕПСБУ)	Фактические расходы  (счета 401.20; 109.XX группы ЕПСБУ)

**Рис. 12. Схема регистров управленческого учета в УВО.**

Источник: разработано автором.

Одной из задач развития современного высшего образования в России является повышение качества обучения и конкурентоспособности российских вузов. Об этом неоднократно заявлялось на разных уровнях власти. Так, президент РФ В. Путин, выступая на встрече со студентами Федерального Балтийского университета имени И. Канта отметил, что «...безусловно, от уровня образования, от уровня применяемых технологий, от того, какие амбиции возникают у каждого конкретного человека, региона, либо всей страны, зависит будущее государства» [217].

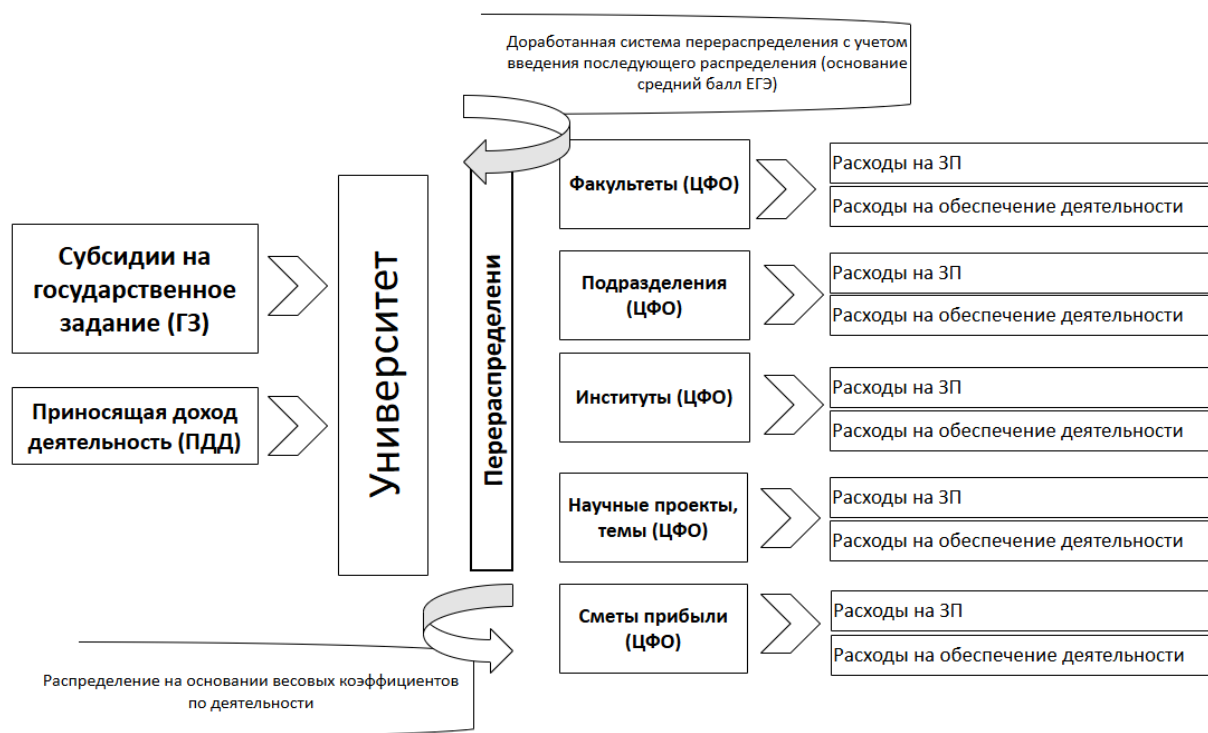
Как уже отмечалось, расширение прав и ответственности топ-менеджмента АУВО предполагает наделение руководителей этих организаций дополнительными полномочиями и обязанностями. Возможность принятия решений топ-менеджерам предоставляется свобода в принятии решений, касающихся управления учреждением, включая финансовые, кадровые и стратегические вопросы. Развитие стратегического планирования у руководителей может позволить разрабатывать и реализовывать долгосрочные стратегии развития АУВО, определять приоритетные направления деятельности и цели. Важная часть – это управление ресурсами, когда топ-менеджмент получает право распоряжаться финансовыми и материальными ресурсами учреждения, а также определять их распределение. При этом возникает необходимость контроля качества, поскольку руководители несут ответственность за обеспечение высокого качества образовательных услуг и научных исследований, проводимых в УВО.

В таком контексте, с нашей точки зрения, необходимо оптимизировать механизм внебюджетного финансирования: целесообразно распределять внебюджетные доходы (от обучения контрактных студентов) между отдельными факультетами и программами внутри факультетов с учетом показателей, характеризующих качество учебного процесса. Поскольку качество выпускников существенно зависит от качества поступающих абитуриентов (качество «на выходе» определяется качеством «на входе» и качеством самого учебного процесса) считаем важным повышать средний проходной балл не только для абитуриентов, поступающих на основе конкурса. Ведь в настоящее время при оценке эффективности деятельности вузов в качестве одного из показателей используется показатель повышения среднего проходного балла по университету в целом в отношении студентов, обучение которых осуществляется за счет бюджетного финансирования. С нашей точки зрения, аудит эффективности для факультетов целесообразно расширить, вводя для них дополнительную стимулирующую дотацию при выполнении плана по набору контрактных студентов при повышении среднего проходного балла. Это позволит не только повысить качество учебного процесса и стремление факультетов и их подразделений повышать его, но и частично решить проблему «инфляции» оценок, сглаживая разрыв между уровнями знаний на курсе и внутри студенческих групп.

Т.е. предлагаем в действующую модель распределения денежных средств, при котором факультеты получают в собственное распоряжение определенную долю от привлеченных средств, добавить возобновляемый цикл перераспределения на основе среднего «входного» балла контрактных абитуриентов, зачисленных на первый курс. Если факультет увеличил средний проходной балл по таким студентам, то предоставлять ему дополнительную часть (2-3%) полученных средств из сметы прибыли ЦФО (рис. 13).

Помимо повышения общего качества образовательных услуг важно учитывать и соответствие этих услуг потребностям государства. Речь идет об обучении студентов по востребованным рынком специальностям. В этом

контексте у РУДН, как многопрофильного университета, есть явные преимущества, позволяющие создавать междисциплинарные курсы на стыке деятельности факультетов и наличие условий и механизмов в области финансов играет благоприятную атмосферу для реализации таких задач.



**Рис. 13. Оптимизационная модель распределения денежных средств в УВО, учитывающая средний проходной балл ЕГЭ зачисленных контрактных абитуриентов.**

Источник: разработано автором.

На основе предлагаемой модели было выявлено, что, например, повышение проходного балла на экономическом факультете РУДН для контрактных абитуриентов на 3 пункта позволило бы факультету получить дополнительный доход в размере 1 377 388,00 руб. (на 42,8%) (приложение 13). С нашей точки зрения, данный подход будет действовать ограниченный период времени (около 10 лет), пока российские УВО не осознают необходимость ориентироваться не только и не столько на количество зачисляемых контрактных абитуриентов, а на их качество. Более того, поскольку считаем, что и нормативно-подушевое финансирование УВО должно осуществляться исходя из численности зачисленных абитуриентов, их лучшее качество будет способствовать их выпуску.

Расширение экспорта образовательных услуг требует дополнительного финансирования, поскольку обучение международных групп более затратно. Особо сложным образовательный процесс является для групп, в которых обучаются студенты из стран дальнего зарубежья. Аудит эффективности оценивается на основе такого показателя как доля обучающихся иностранных студентов, но считаем, что необходимо принимать во внимание и такие показатели как структура иностранных студентов (доля студентов из стран дальнего зарубежья) и количество программ обучения на иностранном языке. Этот фактор также можно учесть при распределении внебюджетных доходов, зарабатываемых факультетом, на уровень которого считаем целесообразным оставлять дополнительно 1-2% привлеченных средств. В целом расширение механизма возможностью применения нескольких вариантов драйверов пересчета поступающих доходов является отражением изменённой модели.

Безусловно сама модель, в основе которой лежит перераспределение доходов, позволяющих поддерживать текущую деятельность и выделять фонды развития университета для достижения поставленных задач, не является самоцелью, а является результатом потребностей развития.

Повышение эффективности АУВО представляет интерес не только для менеджмента и учредителя (Министерства науки и высшего образования РФ)<sup>27</sup>, но и для персонала вуза, потребителей образовательных услуг, территории функционирования вуза.

В рамках текущей модели был проведен анализ результатов по факультетам РУДН на основе модели перераспределения. Доходы факультетов<sup>28</sup> в 2020-2023 годы демонстрировали стабильный рост (незначительное снижение доходов в 2023 г. наблюдалось на медицинском факультете и юридическом факультетах, что было обусловлено снижением численности обучающихся из-за последствий COVID-19). При этом имеет

---

<sup>27</sup> Во второй главе был представлен подход оценки качества менеджмента российских УВО, используемый регулятором для их рейтинга.

<sup>28</sup> Термин «факультет» применяется для всех учебных подразделений РУДН.

место значительная асинхронность доходов среди факультетов (это обусловлено наличием «имиджевых» и непопулярных направлений).

По факультетам в целом за период 2020-2023 годов была положительная динамика (прирост) численности обучающихся, как среди направлений подготовки бакалавриат, специалитет, магистратур, так и прирост численности аспирантов, ординаторов, стажеров. При этом рост доходов факультетов не привел к увеличению численности ППС, а по многим факультетам даже наблюдалось снижение (аграрно-технологический, инженерный, филологический, экономический, юридический факультет и др.), и только на медицинском факультете имело место значительное увеличение численности ППС, вызванное требованиями к подготовке выражающиеся многочисленными практиками в малых группах. Рост доходов при таких показателях численности ППС привел к росту заработной платы на одну единицу ППС, что при эффективном менеджменте качества влечет за собой повышение качества образовательных услуг и достижения высоких академических стандартов. В целом снижение численности ППС говорит либо проводимой на факультете политике эффективного менеджмента, либо прослеживается общая отрицательная тенденция оттока ППС из образовательной сферы<sup>29</sup>.

Принимая во внимание, что расходы на заработную плату являются основной статьей расходов УВО, представляется целесообразным осуществление постоянного мониторинга соотношения темпов роста доходов и темпов роста численности ППС в разрезе отдельных подразделений. И если примерно равный темп роста этих показателей на медицинском факультете можно объяснить удорожанием используемого оборудования и содержания баз практик, то в отношении ситуации, сложившейся, например, на аграрно-технологическом юридическом факультете речь может идти о снижении престижности специальностей, причем такая динамика может наблюдаться и

---

<sup>29</sup> Исследование причин оттока в данной работе не проводилось, так как не отвечают целям диссертации.

в дальнейшем (табл. 19). В случае немотивированного существенного расхождения между темпами роста доходов и темпами роста численности ППС в течение нескольких лет руководству УВО целесообразно скорректировать распределение бюджетных мест по подразделениям. При этом считаем необходимым мониторинг взаимосвязи между средним размером заработной платы и средней учебной нагрузкой ППС.

Количество научных исследований и разработок в целом за период 2020-2023 годов снизилось и, как следствие, сократился объем доходов от НИР (за исключением медицинского факультета) в связи с COVID-19 и общим падением уровня доходов в 2020-2022 годы, что говорит о недостаточном приоритете этой сферы деятельности в том числе и вследствие недостатка финансирования факультетами научных исследований и разработок.

Таблица 19

***Динамика темпов роста доходов (Д) и численности ППС (Ч) в учебных подразделениях РУДН в 2020-2023 гг.***

Учебные подразделения	2021 г.		2022 г.		2023 г.	
	Д	Ч	Д	Ч	Д	Ч
Аграрно-технологический институт	1,13	0,91	1,06	0,80	1,03	1,04
Высшая школа управления	1,32	0,82	1,54	0,93	1,48	1,62
Инженерная академия	1,13	0,89	1,12	0,98	1,71	1,17
Медицинский институт	1,25	0,98	1,16	1,08	0,99	1,05
Филологический факультет	1,20	0,97	1,14	0,93	1,14	1,00
Институт экологии	1,19	0,89	1,35	1,00	1,48	1,09
Экономический факультет	1,07	0,96	1,15	0,94	1,17	1,08
Юридический институт	1,10	0,96	1,08	0,93	0,89	0,98
Факультет ФМиЕН	1,11	0,99	1,35	0,94	1,08	1,00
Факультет гуманитарных и социологических наук	1,11	1,01	1,16	0,96	1,11	1,00

Источник: рассчитано автором.

В диссертации рассмотрено влияние показателя автономии на различные показатели в структуре факультетов (доходы, количество обучающихся, количество ППС, доля НИР) на примере различных факультетов (академий, институтов). РУДН как яркий представитель классического многопрофильного университета имеет 10 основных

факультетов (институтов, академий), при этом наличие «прибыльных» и имиджевых специальностей, и наличие их автономии всегда ставят вопрос о их прямом финансировании от получаемых доходов по направлению и безусловно перераспределению внутри направлений и факультетов.

В таком контексте качество финансового механизма многопрофильного вуза целесообразно оценивать и на основе показателей сбалансированности по совокупности показателей – уровню дохода на 1 работника ППС, количества студентов на 1 работника ППС, количество НИР на 1 работника ППС в разрезе отдельных факультетов, направлений деятельности и специальностей. Такой подход считаем корректным, поскольку используется механизм перераспределения денежных средств внутри УВО.

Как показывает проведенный анализ (табл. 20), за анализируемый период в РУДН удалось снизить уровень несбалансированности как по совокупным доходам на 1 работника ППС между подразделениями (по ИТ), но при этом увеличился разрыв между максимальным и минимальным уровнем (Краз. и Косц.). Снижение несбалансированности по доходам от НИР проявилось как в части разницы между максимальным и минимальным значением, так и внутри университета в целом. Что касается заработной платы на 1 работника ППС, несбалансированность внутри университета сохраняется на минимальном уровне при снижении разницы между максимальной и минимальной величиной.

Таблица 20

***Динамика показателей сбалансированности в подразделениях РУДН в 2020-2023 гг.***

Показатели / Годы	Краз.		Косц.		ИТ	
	2020	2023	2020	2023	2020	2023
Доход на 1 работника ППС	5,89	6,24	1,29	1,42	0,47	0,08
Доходы от НИР на 1 работника ППС	34,0	15,38	3,18	2,51	0,43	0,41
Заработная плата на 1 работника ППС	1,41	1,45	0,33	0,37	0,01	0,01
Количество студентов на 1 работника ППС	4,15	5,41	1,71	2,0	0,1	0,2

Источник: рассчитано автором.



Для оценки эффективности менеджмента с точки зрения показателей затрат предлагаем ориентироваться на следующие показатели:

- настройка правил бюджетирования и перераспределения средств в зависимости от типа ЦФО;
- контроль за расходами в зависимости от заложенной концепции бюджетирования по типу ЦФО;
- гибкость в перераспределении средств между источниками;
- эффективный анализ и контроль за расходами в режиме реального времени с возможностью перераспределения плановых показателей и их корректировка в зависимости от типа ЦФО;
- контроль за остатками средств на счетах и эффективное управление средствами;
- проектное управление и грамотное перераспределение средств в зависимости от стратегических задач и текущего портфеля проектов.

Для достижения таких результатов и выстраивание структуры эффективного менеджмента необходимо рассматривать вопрос о высоком уровне внутреннего контроля в АУВО.

Как уже отмечалось, эффективность финансового менеджмента УВО оценивается Министерством науки и высшего образования РФ на основе сопоставления фактических параметров с плановыми. С нашей точки зрения, для руководства АУВО интерес также представляет и внутренняя оценка качества финансового менеджмента, определяемого условиями, формирующими деятельность по привлечению и управлению финансовыми ресурсами (табл. 21). Общее количество баллов рассчитывается с учетом весов, установленных на основе экспертной оценки руководителей финансово-экономических служб УВО (приложение 14), после чего определяется уровень финансовой автономии УВО:

- до 0,5 – низкий;
- от 0,5 до 1,0 – ниже среднего;

- от 1,0 до 1,5 – выше среднего;
- от 1,5 – высокий.

Таблица 21

**Индикаторы качества финансового менеджмента в УВО для внутренней оценки**

<i>Параметры и их весовые значения</i>	Вес	РУДН
<b>Наличие финансового раздела в Стратегии развития вуза (0,1)</b>		
- есть отдельный раздел	2	
- информация представлена в разных разделах	1	+
- отсутствует информация	0	
<b>Участие руководителя финансовой службы в решении вопросов по корректировке бюджетов и ценообразования (0,15)</b>		
- наравне с голосом ректора	2	
- наравне с голосом проректора по экономической деятельности	1	+
- учитывается наравне с другими членами Ученого совета	0	
<b>Наличие отдельного подразделения/сотрудника по управлению внебюджетными источниками финансирования (0,1)</b>		
- имеется отдельное подразделение	2	+
- имеется отдельный сотрудник	1	
- отсутствует	0	
<b>Наличие отдельного подразделения/сотрудника по управлению финансовыми рисками (0,1)</b>		
- имеется отдельное подразделение	2	
- имеется отдельный сотрудник	1	+
- отсутствует	0	
<b>Получение дополнительного дохода от инвестирования средств на финансовом рынке (0,1)</b>		
- имеется отдельное подразделение	2	
- имеется отдельный сотрудник	1	+
- отсутствует	0	
<b>Наличие просроченной дебиторской задолженности по доходам (0,08)</b>		
- отсутствует	2	
- менее 0,01% от суммы доходов	1	+
- более 0,01% от суммы доходов	0	
<b>Наличие просроченной кредиторской задолженности по расходам (0,12)</b>		
- отсутствует	2	+
- менее 0,01% от суммы расходов	1	
- более 0,01% от суммы расходов	0	
<b>Уровень доходов от финансовых инструментов (0,1)</b>		
- более 1% в структуре доходов	2	
- менее 1% в структуре доходов	1	+
- отсутствует	0	
<b>Система автоматизированного управленческого учета финансов (0,15)</b>		
- система с полной автоматизацией всех аспектов	2	+
- система с частичной автоматизацией	1	
- отсутствует	0	

Источник: разработано автором с учетом экспертного мнения руководителей финансово-экономических служб четырех ведущих российских УВО.

В результате проведенной оценки качество финансового менеджмента в РУДН можно охарактеризовать как выше среднего (1,37), которое может быть повышено, прежде всего, за счет разработки отдельного раздела Стратегии развития РУДН, а также создания отдельного подразделения/сотрудника по управлению внебюджетными источниками финансирования.

В целях развития управленческого учета, представляется целесообразным формирование для автономных АУВО двух бюджетов – Бюджета развития и Бюджета функционирования. В Бюджете развития АУВО представляется информация о средствах, направляемых на финансирование проектов и программ, т.е. направленных на долгосрочное развитие университета. Эти средства могут быть использованы для реализации инвестиционных проектов, поддержки инноваций, развития инфраструктуры и других целей, способствующих экономическому росту и улучшению качества образования и условий работников. Бюджет функционирования должен содержать информацию о текущих расходах на обеспечение деятельности УВО. Руководители имеют возможность воздействовать на формирование мотивации персонала, разрабатывать системы стимулирования сотрудников, направленные на повышение эффективности их работы. Топ-менеджмент может принимать решения о модернизации и развитии инфраструктуры АУВО, включая учебные корпуса, лаборатории, библиотеки, общежития и другие объекты.

Эффективность деятельности АУВО оценивается на основе системы показателей, которая включает в себя следующие аспекты:

- Качество образования: результаты экзаменов, отзывы студентов и работодателей, участие в рейтингах.
- Научные исследования: количество публикаций, патентов, грантов.
- Международная деятельность: обмен студентами и преподавателями, сотрудничество с зарубежными партнерами.
- Финансовое состояние: доходы и расходы, эффективность использования ресурсов.

- Инфраструктура: состояние учебных корпусов, лабораторий, общежитий.

Расширение прав и ответственности топ-менеджмента будет способствовать повышению автономии УВО и позволяет им более эффективно реагировать на изменения внешней среды.

Финансовый механизм помимо внутренней модификации должен также модифицироваться и извне, принимая во внимание необходимость усиления исследовательского вклада АУВО необходимо предоставлять налоговые льготы. В частности, считаем, что АУВО, осуществляющим научные исследования, доля которых в совокупных внебюджетных доходах превышает 10%, считаем возможным предоставлять льготу по налогу на имущество, используемое при проведении исследований в размере 50% от суммы исчисленного налога. Данная мера позволит агрегировать в общей локации научные подразделения, что даст возможность дополнительного стимула развития междисциплинарных исследований.

В целях увеличения финансирования сферы высшего образования в условиях сокращения бюджетного финансирования считаем возможным распространение льготы по налогу на прибыль организаций, предоставляемой организациям, осуществляющим отчисления в социально-ориентированные некоммерческие организации [7], и на УВО, осуществляющие научные исследования и технологические инновации.

Еще одним элементом финансового механизма является инвестирование, которое включает управление инвестиционными портфелями, которые могут состоять из акций, облигаций, недвижимости и других активов. Инвестирование позволяет университетам получать доходы от инвестиций и обеспечивать финансовую устойчивость. В текущей геополитической ситуации, когда бюджет государства максимально консолидирован органами федерального казначейства, автономные учреждения потеряли право использовать расчетные счета в коммерческих банках, что привело к сокращению доходов от размещения денежных средств

в депозитах. Похожие меры были приняты государством в отношении валютных доходов, которые необходимо было конвертировать в рубли, что также негативно сказалось на возможности получать доход.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В условиях перехода к новому технологическому укладу, усложнения технологий и процессов производства, быстрого устаревания знаний кардинальным образом меняется роль и функционал высших учебных заведений, которые помимо образовательной деятельности все в большей степени ориентированы на осуществление научно-исследовательской деятельности, а также на решение социальных вопросов на территории своей дислокации. Как следствие, УВО приходится корректировать свою финансовую политику и финансовый менеджмент.

В РФ данные процессы усложняются из-за ограниченности бюджетного финансирования и изменения геополитической ситуации, а также частой сменой государственной политики в отношении сферы высшего образования. Вместе с тем, перед российскими УВО стоит задача повышения конкурентоспособности и повышения качества подготовки специалистов, обладающих не только знаниями, но и соответствующими навыками и компетенциями.

Финансовый механизм высших учебных заведений имеет свои особенности как в силу особенностей самой сферы высшего образования, так и в силу особенностей образовательной услуги. При формировании финансового механизма в УВО должны соблюдаться не только общие принципы деятельности, но и дополнительные, связанные с сочетанием бюджетного и внебюджетного финансирования, особой социальной ролью, сложными отношениями с заинтересованными сторонами и др.

Качество финансового механизма в УВО во многом определяется его финансовой автономией, иницируемой как регулятором сферы высшего образования, так и самими УВО. В РФ в 2010-х годах начался процесс перехода УВО от бюджетной к автономной форме, позволяющей самостоятельно распределять аккумулированные средства, размещать на депозитах средства, полученные от приносящей доход деятельности, управлять имуществом, осуществлять закупки на основании закона 223-ФЗ,

что дает возможность более гибкого и оперативного подхода в управлении закупочной деятельностью и др. В то же время, повышается и ответственность таких организаций за качество образовательной деятельности, осуществление научных исследований и производство новых технологий, участие в общественной сфере региона.

На основе анализа мирового опыта (стран ЕС и ЕАЭС) выявлено, что в России некоторые аспекты финансовой автономии УВО реализуются частично, в т.ч. по таким позициям как возможность самостоятельного установления платы за обучение, управление недвижимым имуществом и т.д.

Для оценки уровня финансовой автономии УВО считаем полезным использовать предложенную в диссертации и апробированную на примере стран ЕАЭС методику оценки Индекса финансовой автономии сферы высшего образования, в которой в отличие от методики, применяемой странами ЕС, учитываются такие дополнительные показатели как наличие возможности инвестирования средств в финансовые активы, наличие права эмиссии собственных акций и др.

Среди причин, сдерживающих возможности повышения качества финансового менеджмента в УВО, выделены такие как частое изменение модели высшего образования, ориентация государственных бюджетных и автономных УВО на максимизацию финансового результата деятельности, переход от аудита законности финансовых операций и соблюдения финансовой дисциплины к аудиту эффективности использования денежных средств, расширение функций финансово-экономических служб УВО, обеспечивающих финансовое планирование, формирование бюджетов и контроль за их исполнением, диагностику финансовой устойчивости и ликвидности, ужесточение внутриотраслевых критериев оценки деятельности вузов и др. Кроме того, применение нормативов подушевого финансирования АУВО исходя из численности обучающихся должно быть скорректировано в направлении учета нормативов по численности зачисляемых абитуриентов, что позволит повысить качество оказываемых услуг.

На основе предложенной автором модели финансового взаимодействия между подразделениями АУВО, включающей такую единицу аналитики как центр финансовой ответственности (ЦФО) и учитывающей при распределении весовые параметры деятельности подразделений, а также дополненной модели, в которой предусмотрен учет качества проходного балла ЕГЭ у зачисляемых контрактных абитуриентов, можно поощрять учебные подразделения, стремящиеся принимать более подготовленных абитуриентов. Считаем, что такой подход будет способствовать повышению качества образования и повышению конкурентоспособности АУВО.

Помимо оценки эффективности финансового менеджмента, проводимой Министерством науки и высшего образования РФ, предлагаем проводить и внутреннюю оценку, базирующуюся на сопоставлении коэффициента финансовой автономии с показателями деятельности (доход на 1 ППС, объем НИРМ на 1 ППС и т.д.), сбалансированности показателей деятельности; определении уровня финансового менеджмента на основе предложенного и апробированного в диссертации Индикатора качества финансового менеджмента АУВО. Это позволит выявлять «узкие» места и оперативно принять меры по оптимизации процесса финансового управления.

В качестве перспективных направлений совершенствования финансового менеджмента в АУВО обозначена целесообразность расширения линейки финансовых активов для размещения временно свободных денежных средств, предоставление льгот по налогу на прибыль организациям и налогу на имущество, поддерживающих научные исследования УВО и др.



## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

### *Нормативно-правовые акты*

1. Бюджетный кодекс Российской Федерации от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 13.07.2024) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_19702/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_19702/).
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая) от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. От 24.07.2023) (с изм. и доп., вступ. в силу с 12.09.2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_9027/a397ec4ca2dd0c96c211ee4e4436628f0cf581a3/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_9027/a397ec4ca2dd0c96c211ee4e4436628f0cf581a3/).
3. Закон Республики Казахстан от 15.04.24 г. № 72-VIII «Об образовании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=30118747&pos=2944;-55#pos=2944;-55](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=30118747&pos=2944;-55#pos=2944;-55).
4. Закон Кыргызской Республики от 11 августа 2023 года № 179 «Об образовании» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cbd.minjust.gov.kg/112665/edition/1273902/ru>.
5. Закон Российской Федерации «Об образовании» от 10.07.1992 N 3266-1 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_1888](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_1888).
6. Закон Российской Федерации от 27.12.1991 N 2116-1 «О налоге на прибыль предприятий и организаций» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_200/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_200/).
7. Налоговый кодекс Российской Федерации. Часть 2 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_28165/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_28165/).
8. Национальная доктрина образования (НДО) в Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://gart62.npi->

tu.ru/assets/files/123/1.%20Национальная%20доктрина%20образования%20Российской%20Федерации%20до%202025%20года.pdf.

9. Поручение Председателя Правительства Российской Федерации от 17 мая 2012 г. № ДМ-П8-2804 Минобрнауки России [Электронный ресурс].

– Режим доступа: <https://base.garant.ru/70316640/53f89421bbdaf741eb2d1ecc4ddb4c33/>.

10. Послание Президента Российской Федерации Федеральному собранию от 30.03.1999 «Россия на рубеже эпох (о положении в стране и основных направлениях политики Российской Федерации)» [Электронный ресурс].

– Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_22536/3ee29c766ab5704b6fd8ee9b0aa82b1b12889eb0/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_22536/3ee29c766ab5704b6fd8ee9b0aa82b1b12889eb0/).

11. Послание Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 10.05.2006 «Послание Президента России Владимира Путина Федеральному Собранию РФ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_60109/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_60109/).

12. Постановление Кабинета Министров Республики Казахстан от 14 сентября 1993 г. N 873 «Об утверждении Положения об аккредитации высших учебных заведений и Положения об автономии высшего учебного заведения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://zakon.uchet.kz/rus/history/P930000873\\_/07.05.1996](https://zakon.uchet.kz/rus/history/P930000873_/07.05.1996).

13. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 01.08.2012 N 93 «Об утверждении Положения об учреждении высшего образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kgn.bstu.by/wp-content/uploads/2019/11/ПОЛОЖЕНИЕ-ОБ-УЧРЕЖДЕНИИ-ВЫСШЕГО-ОБРАЗОВАНИЯ.pdf>.

14. Постановление Министерства образования Республики Беларусь от 29 июля 2011 г. № 210 «Об утверждении Инструкции о порядке определения стоимости обучения на платной основе в государственных учреждениях образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://www.bsmu.by/upload/medialibrary/a90/kn7g4we5gojhc1zvj5u02mobqsf12y0m/210.pdf>.

15. Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 30 ноября 2021 г. № 683 «О Концепции развития образования в Республике Беларусь до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://pravo.by/document/?guid=3871&p0=C22100683>.

16. Постановление Правительства Республики Казахстан «Концепция развития высшего образования и науки в Республике Казахстан на 2023–2029 годы»

<https://www.gov.kz/memleket/entities/sci/documents/details/455971?lang=ru>.

17. Постановление Правительства Республики Казахстан от 11 октября 2019 года № 752 «О некоторых вопросах высших учебных заведений Министерства образования и науки Республики Казахстан» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/P1900000752>.

18. Постановление Правительства Российской Федерации от 4 октября 2000 г. N 751 «О национальной доктрине образования в Российской Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/182563/>.

19. Постановление Правительства Российской Федерации от 28 августа 2001 г. N «О Федеральной целевой программе «Развитие единой образовательной информационной среды (2001-2005 годы)» (с изм. и доп.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/1586371/>.

20. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 декабря 2005 г. N 803 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2006-2010 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/189041/>.

21. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 августа 2007 г. N 534 «О проведении эксперимента по государственной поддержке предоставления образовательных кредитов студентам образовательных учреждений высшего профессионального образования,

имеющих государственную аккредитацию» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_70664/?ysclid=lzzhqmiejh975896299](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_70664/?ysclid=lzzhqmiejh975896299).

22. Постановление Правительства Российской Федерации от 28 августа 2009 г. N 699 «Об изменении условий проведения эксперимента по государственной поддержке предоставления образовательных кредитов студентам образовательных учреждений высшего профессионального образования, имеющих государственную аккредитацию» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_91123/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_91123/).

23. Постановление Правительства Российской Федерации от 2 сентября 2010 года № 640 «О порядке формирования государственного задания в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/71112362/>.

24. Постановление Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2011 г. N 61 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2011-2015 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/55170694/>.

25. Постановление Правительства Российской Федерации от 17 марта 2015 г. N 234 «О соотношении численности работников профессорско-преподавательского состава и обучающихся образовательных организаций высшего образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/70899608/>.

26. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. N 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 годы» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/57407977/>.

27. Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 N 1642 (ред. от 22.06.2024) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.edu.gov.ru/document/d0f502b35686f590201aacbd30b1067a/download/3625/>.

28. Закон РФ «Об образовании» от 10 июля 1992 г. № 3266-I [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/10164235/>.

29. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 2 августа 2013 г. № 638 «Об утверждении методики определения нормативных затрат на оказание государственных услуг по реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ высшего образования по специальностям и направлениям подготовки» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/70357798/>.

30. Приказ Министра науки и высшего образования Республики Казахстан от 10 июля 2023 года № 311 «О некоторых вопросах подушевого нормативного финансирования высшего и (или) послевузовского образования с учетом кредитной технологии обучения» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adilet.zan.kz/rus/docs/V2300033056>.

31. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 4 ноября 2006 года N 158-р О переименовании государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Красноярский государственный университет» (г. Красноярск) в федеральное государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Сибирский федеральный университет» и о реорганизации последнего в форме присоединения к нему государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/6326776/>.

32. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 23 ноября 2006 года N 1616-р О реорганизации государственных образовательных учреждений высшего профессионального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sfedu.ru/docs/ufudoc/rp23-11-2006-N1616-p.pdf>.

33. Федеральный закон «О высшем и послевузовском профессиональном образовании» от 22.08.1996 N 125-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_11446/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_11446/).

34. Указ Президента Кыргызской Республики от 18 июля 2022 года УП № 243 «О мерах по повышению потенциала и конкурентоспособности образовательных организаций высшего профессионального образования Кыргызской Республики» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://online.zakon.kz/Document/?doc\\_id=35978545](https://online.zakon.kz/Document/?doc_id=35978545).

35. Указ Президента Российской Федерации 07.10.2008 г. N 1448 «О реализации пилотного проекта по созданию национальных исследовательских университетов» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/28121>.

36. Указ Президента Российской Федерации от 21.10.2009 г. N 1172 «О создании федеральных университетов в Северо-Западном, Приволжском, Уральском и Дальневосточном федеральных округах» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/29995>.

37. Указ Президента Российской Федерации от 18.07.2011 г. N 958 О создании Северо-Кавказского федерального университета в Северо-Кавказском федеральном округе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/33599>.

38. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. N 597 «О мероприятиях по реализации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: государственной социальной политики» <https://base.garant.ru/70170950/>.

39. Указ Президента Российской Федерации от 21 декабря 2013 г. N 940 «О внесении изменений в некоторые акты Президента Российской

Федерации» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://www.kremlin.ru/acts/bank/37929>

40. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<https://base.garant.ru/70170946/>.

41. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726/>.

42. Указ Президента Российской Федерации от 12.05.2023 N 343 «О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://www.kremlin.ru/acts/bank/49210>.

43. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2024 г. N 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/50542>.

44. Федеральный закон от 12.01.1996 № 7-ФЗ (в ред. от 08.08.2024) «О некоммерческих организациях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
[https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_8824/342f022907d47f97c12d394627772ebb5b1ab3d5/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_8824/342f022907d47f97c12d394627772ebb5b1ab3d5/).

45. Федеральный закон от 13.01.1996 г. N 12-ФЗ О внесении изменений и дополнений в Закон Российской Федерации «Об образовании» (в ред. от 29.12.2006 г.) [Электронный ресурс]. – Режим доступа:  
<http://government.ru/docs/all/96094/>.

46. Федеральный закон от 8 мая 2010 года N 83-ФЗ О внесении изменений в законодательные акты российской Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных

(муниципальных) учреждений» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_100193/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_100193/).

47. Федеральный закон от 10 апреля 2000 г. N 51-ФЗ «Об утверждении Федеральной программы развития образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/181929/>.

48. Федеральный закон от 03.11.2006 N 174-ФЗ (в ред. от 21.11.2022) «Об автономных учреждениях» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_63635/c6e012e789cd856faf1fa58116f5c2b090c306be/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_63635/c6e012e789cd856faf1fa58116f5c2b090c306be/).

49. Федеральный закон от 3 ноября 2006 года N 175-ФЗ «О внесении изменений в законодательные акты российской Федерации в связи с принятием Федерального закона «Об автономных учреждениях»» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_63636/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_63636/).

50. Федеральный закон от 24 октября 2007 г. N 232-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации (в части установления уровней высшего профессионального образования)» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://base.garant.ru/58050530/741609f9002bd54a24e5c49cb5af953b/>.

51. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/).

52. Федеральный закон от 10.04.2000 г. N 51-ФЗ «Об утверждении Федеральной программы развития образования» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://do.nios.ru/sites/do.nios.ru/files/no\\_51-\\_fz\\_federal.\\_progr.\\_razvitiya\\_obrazovaniya.pdf](http://do.nios.ru/sites/do.nios.ru/files/no_51-_fz_federal._progr._razvitiya_obrazovaniya.pdf).

53. Экспертное заключение по проекту приказа Минобрнауки РФ «О мерах по осуществлению перехода к нормативно-подушевому финансированию имеющих государственную аккредитацию образовательных программ высшего образования по специальностям и направлениям



подготовки» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://spbu.ru/openuniversity/documents/ekspertnoe-zaklyuchenie-po-proektu-prikaza-minobrnauki-rf-o-merah-po>.

*Монографии, научные статьи и учебные материалы на русском языке*

54. Абанкина И.В. Исследование «болезни издержек» в российском высшем образовании / И.В. Абанкина, Т.В. Абанкина, П.В. Деркачев // Университетское управление: практика и анализ. – 2014. – № 4–5 (92–93). – С. 52–65.

55. Абанкина И.В. Справедливость нормативного подушевого финансирования образования в России / И.В. Абанкина, М.Ю. Алашкевич, С.Л. Баринов и др. – М.: НИУ ВШЭ, 2017. – 120 с.

56. Абанкина Т.В. Отношение студентов экспериментальных вузов к ГИФО / Т.В. Абанкина // Вопросы образования: ежеквартальный научно-образовательный журнал. – 2005. – № 2. – С. 216-247.

57. Аганбегян А.Г. Шесть шагов, необходимых для возобновления социально-экономического роста и преодоления стагнации, рецессии и стагфляции / А.Г. Аганбегян // Деньги и кредит. – 2015. – № 2. – С. 7-13.

58. Антонова О.В. Рынок образовательных услуг: современные условия и тенденции развития, Автореферат 08.00.01. Москва, 2012, 24 с.

59. Бичик С.В. Словарь экономических терминов / С.В. Бичик, А.С. Даморацкая, И. В. Даморацкая. – Минск: Вышэйшая школа, 2009. – 271 с. ISBN 978-985-06-1650-0.

60. Беляков С.А. Новые лекции по экономике образования / С.А. Беляков. – М.: МАКС Пресс, 2007. – 424 с.

61. Беляков С.А. Финансирование системы образования в России / С. А. Беляков. – М.: МАКС Пресс, 2006. – 301 с. ISBN 5-317-01734-3.

62. Блок Ф. Роли государства в экономике / Ф. Блок // Экономическая социология. – 2004. – Т. 5. – № 2. – С. 37-56.

63. Богомолов А.И. Влияние расходов на образование на экономический рост в Российской Федерации / А.И. Богомолов, В.П. Невежин // Хроноэкономика. – 2018. – № 1 (9). – С. 17-21.
64. Бочаров В.В. Финансовое моделирование: учеб. пособие / В.В. Бочаров. – СПб.: Питер, 2000. – 203 с. ISBN 5-272-00264-4.
65. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов / Р. Брейли, С. Майерс. – М.: Олимп–Бизнес, 1997. – 1120 с.
66. Бригхем Ю. Финансовый менеджмент / Ю. Бригхем, Л. Гапенски. – СПб.: Экономическая школа, 1997. – 497 с. ISBN 5-900428-30-3.
67. Ван Хорн Дж. К. Основы управления финансами / Дж.К. Ван Хорн. – М.: Финансы и статистика, 1999. – 799 с. ISBN 0-L3-339649-50L.
68. Васильев И.А. Автономия университетов: необходимое условие развития российского высшего образования в условиях цифровизации / И.А. Васильев, Н.И. Дивеева, Е.А. Дмитрикова, А.А. Кашаева, Н.А. Шевелева // Вестник Санкт-Петербургского университета. Право. – 2020. Т. 11. – Вып. 4. – С. 877-902.
69. Виссема Й.Г. Университет третьего поколения: управление университетом в переходный период: перевод с английского / Й.Г. Виссема. – М.: Сбербанк, 2016. – 422 с.
70. Вифлиемский В.А. Экономика образования: учебное пособие в 2 кн. Книга 2 / В.А. Вифлиемский. – М.: Народное образование, 2020. – 384 с. ISBN 5-87953-174-0.
71. Воейков М.И. Государство в политической экономии / М.И. Воейков, А.Е. Городецкий, Р.С. Гринберг. – М.: Институт экономики РАН, 2018. – 54 с.
72. Глотова И.И. Публичные финансы / И.И. Глотова, Л.В. Агаркова, Доронин Б.А. и др. – Ставрополь, 2023. – 180 с.
73. Гребнев Л.С. Общество, учебные заведения, академические свободы (образование в России: грань тысячелетий) / Л.С. Гребнев // Мир России. – 2001. – № 4. – С. 162-178.

74. Гребнев Л.С. Экономика высшего образования России / Л.С. Гребнев // Вопросы экономики. – 2005. – № 11. – С. 97-115.
75. Денежное хозяйство предприятий: учебник для вузов / Под ред. проф. А.Ю. Казака, проф. О.Б. Веретенниковой. – Екатеринбург: Изд-во АМБ, 2006. – 464 с.
76. Дмитриенко А.С. Обзор моделей финансирования высшего образования: механизмы доведения средств и роль государства / А.С. Дмитриенко // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2023. – № 2. – С. 146–171.
77. Ефремов А.П. Экономика и оптимизация учебного процесса / А.П. Ефремов. – М.: Изд-во Моск. гос. ун-та печати, 1999. – 198 с. ISBN 5-8122-0112-9.
78. Жилкина А.Н. Управление финансовым состоянием нефинансовых и финансовых организаций / А.Н. Жилкина, Е.П. Бондаревич // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 7 (168). – С. 1179–1182.
79. Игнатьев В. ГИФО – мнение участника эксперимента / В. Игнатьев // Высшее образование в России. – 2003. – № 1. – С. 26-32.
80. Кайгородцев А.А. Финансовый механизм стратегического партнерства вуза с заинтересованными лицами / А.А. Кайгородцев // Фундаментальные исследования. – 2017. – № 10-1. – С. 109-113.
81. Каланчина И.Н. Трансгуманизм как технология глобализма / И.Н. Каланчина / В сборнике: Россия в эпоху глобализации: опыт, проблемы, перспективы. Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. – Барнаул: Алт.гос. техн. ун-т, 2013. – С. 28-31.
82. Катькало В.С. Корпоративные университеты России – 2023 / В.С. Катькало, Н.В. Шумкова, Д.Л. Волков, И.А. Дементьев. – М.: Изд. Дом Высшей школы экономики, 2023. – 280 с. ISBN 978-5-7598-2973-7.
83. Квашин А.Д. Проблема финансирования образовательной и научной деятельности в условиях пандемии / А.Д. Квашин // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – № 11. – С. 79-88.

84. Квашин А.Д. Оптимизация финансового обеспечения образовательного процесса в автономном вузе / А.Д. Квашин, О.В. Рыбакова // Вестник Российского университета дружбы народов. Серия: Экономика. – 2020. – Т. 28. – № 1. – С. 146-159.

85. Квашин А.Д. Финансовая поддержка университетов, входящих в топ «5-100» и её влияние на качество образования / А.Д. Квашин // Государственная служба. – 2021. – Т. 23. – № 2 (130). – С. 83-87.

86. Климов А.А. Нормативно подушевое финансирование вузов / А.А. Климов // Человек. – 2007. – Т. 32. – № 2. – С. 22-27.

87. Климова Ю.О. Финансирование исследований и разработок в регионах: задачи, состояние, перспективы / Ю.О. Климова, К.А. Устинова, И.Э. Фролов // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. – 2022. – Т. 15. – № 5. – С. 135–152. DOI: 10.15838/esc.2022.5.83.7.

88. Клячко Т.Л. О реформировании системы финансирования вузов / Т.Л. Клячко, С.Г. Синельников-Мурылев // Вопросы экономики. – 2012. – № 7. – С. 133–146.

89. Ковалева Е.Н. Иерархия и регионализация образовательных услуг: опыт Германии / Е.Н. Ковалева // Человеческий капитал и профессиональное образование. – 2017. – № 3 (23). – С. 56-61.

90. Курбанов А.Р. Образование как благо: современные контексты понимания / А.Р. Курбанов // Человек. – 2021. – Т. 32. – № 2. – С. 65-75.

91. Кучерявенко С.А. Рынок образовательных продуктов и услуг высшей школы Российской Федерации: маркетинговая характеристика и тренды 2018–2024 гг. / С.А. Кучеренко С.А. // Экономика. Информатика. – 2024. – Т. 1. – № 51 (83-92). – С. 83-90.

92. Маркина Е.В. Проблемы обеспечения финансовой самостоятельности высших учебных заведений в Российской Федерации / Е.В. Маркина // Финансы и кредит. – 2006. – № 25 (229). – С. 15-19.

93. Маркина Е.В. Развитие финансового механизма функционированию бюджетных учреждений / Е.В. Маркина // Финансы: теория и практика. – 2014. – № 4. – С. 23-32.

94. Масгрейв Р.А. Государственные финансы: теория и практика: пер. с англ. / Р.А. Масгрейв, П.Б. Масгрейв. – М.: Бюджет, 2009. – 716 с. ISBN 9785990042131.

95. Медведева С.Н. Теория финансов: учебное пособие / С.Н. Медведева. – СПб.: ГУАП, 2016. – 166 с.

96. Миргалеева И.В. Финансовый механизм управления образованием в регионе: авторев. Дисс. ... докт. экон. наук: 08.00.10 / Миргалеева Ирина Викторовна. – Йошкар-Ола, 2010. – 38 с.

97. Модели финансирования вузов: анализ и оценка / Под ред. С.А. Белякова. – М.: ИЭПП, 2005. – 282 с.

98. Михальченкова Н.А. Политические детерминанты государственной политики в сфере высшего образования: соотношение глобального и национального: дис. ... докт. полит. наук: 23.00.02 / Михальченкова Наталья Алексеевна. – СПб, 2017. – Т. 1. – 354 с.

99. Музычук В.Ю. Государственный патернализм в сфере культуры: что не так с установками патера в России? Научный доклад / В.Ю. Музычук. – М.: Институт экономики РАН, 2017. – 67 с.

100. Образование в Российской Федерации: 2012: стат. сб. – М.: Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», 2012. – 444 с. ISBN 978-5-7218-1275-0.

101. Образование в Российской Федерации: 2016: краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, И.Ю. Забатурина, Г.Г. Ковалева и др. Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: НИУ ВШЭ, 2016. – 80 с. ISBN 978-5-7598-1356-9.

102. Образование в Российской Федерации: 2021: краткий статистический сборник / Л.М. Гохберг, О.К. Озерова, Е.В. Саутина и др. – М.: НИУ ВШЭ, 2021. – 132 с. ISBN 978-5-7598-2384-1.

103. Общая теория финансов: учебник / Под ред. В.М. Родионовой. – М.: Финансы и статистика, 1995. – 430 с. ISBN 5-279-01282-3.
104. Овчинникова Н.Э. Взаимодействие университетов с индустрией 2.0 / Н.Э. Овчинникова // Университетское управление: практика и анализ. – 2018. – Т. 22. – № 3. – С. 61-72.
105. Пугач В.Ф. Возраст преподавателей в российских вузах: в чем проблема? / В.Ф. Пугач // Высшее образование в России. – 2017. – № 1. – С. 47-55.
106. Римашевская Н.М. Качество трудового потенциала регионов России / Н.М. Римашевская, В.К. Бочкарёва, Г.Н. Волкова, Л.А. Мигранова // Народонаселение. – 2012. – № 3. – С. 111-127.
107. Российская Федерация в цифрах в 1993 году. – М.: Респ. информ.-издат. центр, 1994. – 382 с.
108. Сандлер Д.Г. Стратегии повышения конкурентоспособности российского высшего образования на основе обеспечения экономической устойчивости университетов: дис. ... докт. экон. наук: 5.2.3 / Сандлер Даниил Геннадьевич. – М., 2022. – 609 с.
109. Экономическая устойчивость в контуре стратегического управления вузом / Д.Г. Сандлер // Вестник БИСТ (Башкирского института социальных технологий). – 2022. – № 2 (54). – С. 38–44.
110. Система финансирования образования: анализ эффективности / Т.Л. Клячко, Н.Б. Озерова, М.Л. Агранович; под ред. С. А. Беякова. – М.: Технопечать, 2004. – 181 с. ISBN 5-901305-06-X.
111. Скворцов Н.И. Особенности реализации финансовой политики в сфере высшего образования / Н.И. Скворцов, Н.С. Павлов, В.Г. Ермилов // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Экономика». – 2023. – № 1 (35). – С. 37-51.
112. Скоробогатова Ю.А. Об определении понятия «образовательная услуга» / Ю.А. Скоробогатова // Известия Иркутской государственной экономической академии. – 2010. – № 5. – С. 254-257.

113. Стиглиц Дж.Ю. Экономика государственного сектора / Дж.Ю. Стиглиц. – М.: Изд-во МГУ: Инфра-М, 1997. – 720 с. ISBN 5-211-03068-0.
114. Тамбовцев В.Л. Конечные результаты отрасли образования и проблемы их измерения / В.Л. Тамбовцев // Вопросы образования. – 2006. – № 6. – С. 5-23.
115. Стиглиц Дж. Экономика образования в системе социальных координат / Дж. Стиглиц // Экономика образования. – 2011. – № 3. – С. 22-32.
116. Тараканов В.В. Финансовый механизм системы высшего профессионального образования: сущность, структура, принципы функционирования / В.В. Тараканов // Вестник Волгогр ун-та. Сер. 3, Экономика. Экология. – 2009. – № 2 (15). – С. 180-187.
117. Теплякова М.Ю. Статистическая оценка состояния кадрового потенциала в российской науке / М.Ю. Теплякова, М.Д. Хабиб, Е.И. Ларионова // Гуманитарные науки. Вестник Финансового университета. – 2022. - № 12 (3). – С. 41-51.
118. Филиппов В.М. Высшая школа перед вызовами XXI века / В.М. Филиппов // Высшее образование в России. – 2001. – № 1. – С. 5-15.
119. Финансово-кредитный словарь. – М.: Финансы и статистика, 1994. –Т. III. –512 с. ISBN 5-279-01161-4.
120. Финансово-кредитный энциклопедический словарь / Колл. авторов. под общ. ред. А.Г. Грязновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 1168 с. ISBN 5-279-02306-X.
121. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / Под ред. В.К. Сенчагова, А.И. Архипова. – М.: Проспект, 2004. – 719 с. ISBN 5-98032-270-1.
122. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / Под ред. Л.И. Юзвович, М.С. Марамыгина, Е.Г. Князевой. – Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. ун-та, 2019. – 355 с. ISBN 978-5-7996-2692-1.
123. Финансы, денежное обращение и кредит: учебник / Под ред. Т.М. Ковалевой. – М.: КНОРУС, 2016. – 168 с. ISBN 978-5-406-04525-1.

124. Финансы: учебник / Под ред. Н.Ю. Исаковой. – Екатеринбург: Изд-во Уральского университета, 2019. – 336 с. ISBN 978-5-7996-2748-5.

125. Халин В.Г. Финансовое обеспечение государственных образовательных услуг в российской высшей школе в условиях инновационной экономики / В.Г. Халин // Вестник Санкт-Петербургского университета. Сер. 5: Экономика. Вып. 4-й. – 2012. – С. 94-114.

126. Халин В.Г. О переходе к нормативно-подушевому финансированию образовательных программ в российской высшей школе на современном этапе ее реформирования / В.Г. Халин, Г.В. Чернова // Финансы и кредит. – 2014. – № 13 (589). – С. 10-18.

127. Хамидуллина Г.Р. Организация финансового механизма системы образования / Г.Р. Хамидуллина, А.В. Тимирясова // Актуальные проблемы экономики и права. – 2010. – № 2. – С. 102-105.

128. Холт Р.Н. Основы финансового менеджмента / Р.Н. Холт. – М.: Дело, 1993. – 126 с. ISBN 5-85900-042-1.

129. Чепыжова О.К. Государственное финансирование высшего образования: современные тенденции / О.К. Чепыжова // Вестник МГУПИ. – 2012. – № 39. – С. 201-210.

130. Черницына О.Ю. Образовательные услуги: методы финансирования, оценка эффективности / О.Ю. Черницына Т.Г. Тажибов. – Волгоград, 2011. – 268 с. ISBN 978-5-98461-826-7.

131. Чирун С.Н. Высшее образование в современной России: проблемы и противоречия реализации образовательной политики / С.Н. Чирун // Вестник общественных и гуманитарных наук. – 2020. – Т. 1. – № 3. – С. 23-30.

132. Экономическая теория: учебник для вузов / Под ред. А.М. Добрынина, Д.С. Тарасевича. – СПб.: СПбГУЭФ. Питер, 1997. – 480 с. ISBN 5-88782-3881-7.

*Монографии и научные статьи на иностранном языке*

133. Amaral A. Epidemiology and the Bologna Saga / A. Amaral, A. Magalhães // Higher Education. – 2004. – No 48 (1). – Pp. 79-100.



134. Altbach Ph. *The Global Future of Higher Education and the Academic Profession: The BRICs and the United States* / Ph. Altbach, G. Androushchak, Kuzminov Y., M. Yudkevich, L. Reisberg. – New York: Palgrave Macmillan, 2013. – 219 p.
135. Altbach Ph.G. *The Road to Academic Excellence. The Making of World-Class Research Universities* / Ph.G. Altbach, J. Salmi. – Washington: The World Bank, 2011. – 349 p.
136. Archibald R.B. *Explaining Increases in Higher Education Costs* / R.B. Archibald, D.H. Feldman // *The Journal of Higher Education*. – 2008a. – No 79 (3). – Pp. 268-295.
137. Archibald R.B. *Why do higher education costs rise more rapidly than prices in general?* / R.B. Archibald, D.H. Feldman. – *Change*. – 2008. – May/June. – Pp. 25-31.
138. Babin M. *Institutional financing vs. demand financing in higher education* / M. Babin, M. Erić // *Finding the right path higher education financing and social dimension in the western Balkan countries*. Žarkić-Joksimović N., Benković S. (eds.). – Belgrade, University of Belgrade, 2015 – P. 29–41.
139. Barro R.J. *Education and Economic Growth* / R.J. Barro, X. Sala-i-Martin. – London: The MIT Press Cambridge, 2004. – 654 p. ISBN 0-262-02553-1.
140. Baumol W. *Performing Arts - the Economic Dilemma: A Study of Problems Common to Theater, Opera, Music and Dance* / W. Baumol, W. Bowen. – New York: Twentieth Century Fund, 1966. – 582 p.
141. Baumol W.J. *Children of Performing Arts, the Economic Dilemma: The Climbing Costs of Health Care and Education* / W. Baumol // *Journal of Cultural Economics*. – 1996. – Vol. 20. – № 3. – Pp. 183–206.
142. Becher T. *The state and the university curriculum in Britain* / T. Becher // *European journal of education*. – 1994. – Vol. 29. № 3. – Pp. 231-245.

143. Clark B.R. *The Higher Education System: Academic Organization in Cross-National Perspective* / B.R. Clark. – London: University of California Press, 1983. – 309 p.
144. Clark B.R. *Creating entrepreneurial universities organizational pathways of transformation* / B.R. Clark. – New YorkParis: IAU Press by Pergamon Press, 1998. – 163 p.
145. Derouet J. *French Universities at a Crossroads Between Crisis and Radical Reform: Towards a New Academic Regime?* / J. Derouet, R. Normand // *European Education*. – 2008. – No 40 (1). – Pp. 20-34.
146. Gary-Bobo R. *L’Economie Politique Simplifié du «Mammouth»*. *Revue française d'économie* / R. Gary-Bobo, A. Trannoy. – 1998. –Vol. 13. – No. 3. – Pp. 85–126.
147. Greenwood D. *Reconstructing the relationships between universities and society through action research*. In: Lincoln Y., Denzin N.K. (Eds). *The landscape of qualitative research: theories and issues* / D. Greenwood, M. J.-Levin. – London: Sage, 2003. – Pp. 131-166.
148. Harris D.N. *The (Un) Productivity of American Higher Education: From «Cost Disease» to Cost Effectiveness* / D.N. Harris, S. Goldrick-Rab. – University of Wisconsin–Madison, 2010. – 52 p.
149. Hurwicz L. *Designing Economic Mechanisms* / L. Hurwicz, S. Reiter. – Cambridge University Press, 2006. – 344 p.
150. Jüttemeier M. *Das deutsche Wissenschaftssystem: Rahmenbedingungen, Organisations und Verwaltungstypen* / M. Jüttemeier // *Organisationswandel und Wissenschaftskultur*. – Wiesbaden: Springer Fachmedien, 2016. – Pp. 99–193.
151. Kaiser F. *Public funding of higher education: a comparative study of funding mechanisms in ten countries* / F. Kaiser, H. Vossensteyn, J. Koelman. – Enschede: Center for Higher Education Policy Studies (CHEPS), 2001. –127 p.
152. Kendall J. *Social Care and the Nonprofit Sector in the Western Developed World*. In: W. Powell, R. Steinberg (eds.). *The Nonprofit Sector: A*

Research Handbook, 2-nd ed. / J. Kendall, M. Knapp, J. Forder. – New Haven: Yale University Press, 2006. – Pp. 415-431.

153. Lee M.N.N. Eğitimde Küresel Eğilimler / M.N.N. Lee // Kuram ve Uygulamada Eğitim Bilimleri. – 2002. – No 2 (1). – Pp. 155-168.

154. Mainardes E.W. The process of change in university management: from the «ivory tower» to entrepreneurialism / E.W. Mainardes, H. Alves, M. Raposo // Transylvanian Review of Administrative Sciences. – 2011. – No 33. – Pp. 124–149.

155. Martins C. Reconfiguring higher education in Brazil: the participation of private institutions / C. Martins // Análise Social. – 2013. – No 208 (3). – Pp. 652-658.

156. McBurnie G. Leveraging Globalization as a Policy Paradigm for Higher education / G. McBurnie // Higher Education in Europe. – 2001. – No 26 (1). – Pp. 11-26.

157. Marcucci P.N. Tuition fee policies in a comparative perspective: Theoretical and political rationales / P.N. Marcucci, D.B. Johnstone // Journal of Higher Education Policy and Management. – 2007. – No 29(1). – Pp. 25–40.

158. Musselin C. The Long March of French Universities / C. Musselin. – New York: Routledge Falmer, 2004. –184 p.

159. Scott P. Globalisation and Higher Education: Challenges for the 21st Century / P. Scott // Journal of Studies in International Education. – 2000. – No 4 (1). – Pp. 3-10.

160. Stroumza C. Policy-Borrowing and Globalization Challenging French Universities in the 21st Century / C. Stroumza. – Loyola University Chicago. – 81 p.

161. Välimaa Jussi. A trying game: experiments and reforms in Finnish higher education / C. Stroumza // European journal of education. – 1994. – Vol. 29. – No 2. – Pp. 149-163.

162. Välimaa J. Two discourses: Researchers and policy-making in higher education / J. Välimaa, D.F. Westerheijden // Higher Education. – 1995. – No 29. – Pp. 385-403.

163. Vught V. Creating innovations in higher education / V. Vught // European Journal of Education. – 1989. – No 24. – Pp. 249-270.

*Публикации на русском языке в сети Интернет*

164. Араик Арутюнян представил предстоящие в вузах реформы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://armeniatoday.news/society-ru/55189/>.

165. Вавилова А. А. Образовательное учреждение: бюджетное или автономное? [Электронный ресурс] // Справочник руководителя образовательного учреждения. – Режим доступа: <http://edu.resobr.ru/archive/year/articles/2200/>.

166. Вузам будет проще избавиться от двоечников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/social/vuzam-budet-proshhe-izbavitsya-ot-dvoechnikov.html>.

167. Всеобщая декларация прав человека [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_120805/2f2f19d786e4d18472d3508871a9af6e482ad9ca/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_120805/2f2f19d786e4d18472d3508871a9af6e482ad9ca/).

168. В Госдуме предложили ограничить максимальные цены за обучение в российских вузах [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kp.ru/online/news/4481110/>.

169. В Счетной палате назвали критичной ситуацию с финансированием высшего образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/obschestvo/7055278>.

170. В 10 российских вузах стартовало обучение по новым программам в сетевой форме [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/59963/>.

171. Вузам будет проще избавиться от двоечников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/social/vuzam-budet-proshhe-izbavitsya-ot-dvoechnikov.html>.

172. В Университете МИСИС выяснили возрастной состав преподавателей российских вузов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dzen.ru/a/ZH7jwfu8FV95e7JJ>.

173. Высшее образование любит счет [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://plus.rbc.ru/news/6084d1e87a8aa9f09136fa24>.

174. Госсредства остаются крупнейшим источником финансирования науки [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2020/12/15/gossredstva-ostaiutsia-krupnejshim-istochnikom-finansirovaniia-nauki.html>.

175. Демография России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics\\_of\\_Russia](https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_Russia).

176. Демография с уклоном вправо [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.kommersant.ru/doc/6222157>.

177. Демография Европейского союза [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics\\_of\\_the\\_European\\_Union](https://en.wikipedia.org/wiki/Demographics_of_the_European_Union).

178. Деньги на что угодно. Только не на зарплату [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/news/science/17674495.html>.

179. Депутаты Мажилиса одобрили проект поправок по вопросам расширения академической и управленческой самостоятельности высших учебных заведений [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.zakon.kz/redaktsiia-zakonkz/4915381-deputaty-mazhilisa-odobrili-proekt.htm>.

180. Дмитрий Чернышенко: объем научного финансирования не сокращается [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/63404/>.

181. Дмитрий Чернышенко: В новом учебном году в российских вузах появится 83 магистерские программы по искусственному интеллекту – Правительство России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rospatent.gov.ru/ru/news/pravitelstvo-rossii-20220317>.

182. Доклад о реализации государственной политики в сфере высшего образования и соответствующего дополнительного профессионального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/9FSaRZ2GJ7GRZc1hTICXDQAV9orIaXtI.pdf>.

183. Доклад Правительства Российской Федерации Федеральному Собранию Российской Федерации о реализации государственной политики в сфере образования (2018) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/i6yH0TiCpoJ6dcd0zebKpxcts8ttFE42.pdf>.

184. Доклад Правительства Российской Федерации Федеральному собранию Российской Федерации о реализации государственной политики в сфере образования (2022) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://static.government.ru/media/files/GcesxuJA113AntFYxDYzпноNgsv7T1vX.pdf>.

185. Дорогие науки: почему в России происходит стремительный рост цен на образование? [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://dzen.ru/a/ZR68RyQpoAgwexLT>.

186. Индикаторы образования: 2011 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2016/05/18/1131815852/Индикаторы%20образования2011.pdf>.

187. Индикаторы образования: 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <file:///D:/user/Downloads/2017.pdf>.

188. Индикаторы образования. Статистический сборник 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/749756927.pdf>.

189. Индикаторы образования. Статистический сборник 2024 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/898893701.pdf>.

190. Итоги реализации в 2011 году Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://school24engels.ucoz.ru/МОО/itogi.fcpro-2011.pdf>.

191. Итоговые значения и величина составляющих базовых нормативов затрат на оказание государственных услуг по реализации образовательных программ высшего образования, отраслевые корректирующие коэффициенты и порядок их применения 2023 г. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2022/10/2022\\_06\\_23\\_BNZ-VO-2023.pdf](https://www.cbias.ru/wp-content/uploads/2022/10/2022_06_23_BNZ-VO-2023.pdf).

192. К концу века в России может жить меньше 100 млн человек»: демограф – о снижении рождаемости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journal.tinkoff.ru/demography-raksha/>.

193. Клячко Т. Эксперимент по введению ГИФО нуждается в новой оценке – эксперт [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20090709/176794627.html>.

194. Коллини С. Зачем нужны университеты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://profilib.com/chtenie/56127/stefan-kollini-zachem-nuzhny-universitety-30.php>.

195. Корпоративные университеты России: выстраивая баланс между бизнесом, HR-блоком и сотрудниками [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://universitetrzd.ru/magazines/vypusk-1-8-2023/korporativnye-universitety-rossii-tatyana-averchenkova-vystraiwaya-balans-mezhdu-biznesom-hr-blokom-/?special\\_version=Y](https://universitetrzd.ru/magazines/vypusk-1-8-2023/korporativnye-universitety-rossii-tatyana-averchenkova-vystraiwaya-balans-mezhdu-biznesom-hr-blokom-/?special_version=Y).

196. Кузнецов Ю. Финансирование гражданской науки в России из федерального бюджета [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://strana-oz.ru/2002/7/finansirovanie-grazhdanskoy-nauki-v-rossii-iz-federalnogo-byudzheta>.

197. Лобова В.А., Кислинских Ю.В. Финансирование системы образования в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

[https://amgpgu.ru/upload/iblock/605/lobova\\_v\\_a\\_kislinskikh\\_yu\\_v\\_finansirovanie\\_sistemy\\_obrazovaniya\\_rossii.pdf](https://amgpgu.ru/upload/iblock/605/lobova_v_a_kislinskikh_yu_v_finansirovanie_sistemy_obrazovaniya_rossii.pdf).

198. Минобрнауки: половина студентов российских государственных вузов учится на платных отделениях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mel.fm/novosti/3564270-minobrnauki>.

199. Мнение: высшее образование должно стоить дорого [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://journal.tinkoff.ru/pay-more-for-studies-opinion/>.

200. Мониторинг деятельности федеральных образовательных учреждений высшего образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://edu.garant.ru/files/8/5/427658/12\\_10\\_31-monitoring\\_rezultati.pdf](https://edu.garant.ru/files/8/5/427658/12_10_31-monitoring_rezultati.pdf).

201. На переходе. Об автономных учреждениях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/news/1163613/8033940.html>.

202. Национальный проект «Образование» (2019-2024 годы) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://pstu.ru/files/2/file/fpkp/gos/2019/Nacionalniyi\\_proekt\\_«Obrazovanie»\\_pdf](https://pstu.ru/files/2/file/fpkp/gos/2019/Nacionalniyi_proekt_«Obrazovanie»_pdf).

203. Обеспечение финансовой автономии университетов Кыргызстана: вызовы и перспективы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://kutbilim.kg/ru/analytics/inner/obespechenie-finansovoy-avtonomii-universitetov-kyrgyzstana-vyzovy-i-perspektivy/>.

204. Образование в Российской Федерации: 2012 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2016/04/12/1126753149/Образование%20в%20РФ%202012.%20Сайт-V1.pdf>.

205. Образование в цифрах: 2014 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2015/03/03/1091047536/Образование%20в%20цифрах%20карманный%202014.pdf>.



206. Образование в цифрах 2017: краткий статистический сборник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/data/2017/11/24/1160886583/OC%202017.PDF>.

207. Образование в цифрах: 2022. Краткий статистический сборник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/news/749891953.html>.

208. Образование в цифрах: 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/primarydata/ovz2023>.

209. Образование в цифрах: 2024. Краткий статистический сборник [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/969714030.pdf>.

210. Образовательным кредитом пользуются не более трех процентов российских студентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2006/08/08/obrazovanie.html>.

211. Обучение в Армении [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://international.business.am/obuchenie-v-armenii/#pop-up\\_timing\\_effect](https://international.business.am/obuchenie-v-armenii/#pop-up_timing_effect).

212. Подведены итоги отбора университетов на получение специальной части гранта в рамках программы «Приоритет 2030» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://minobrnauki.gov.ru/press-center/news/novosti-ministerstva/40889/>.

213. Программа «Приоритет 2030» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://priority2030.ru/analytics>; <https://minobrnauki.gov.ru/action/priority2030/>.

214. Публикационная активность российских ученых в новых реалиях – Режим доступа: <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/879117348.pdf>.

215. Путин рассказал о роли образования для будущего России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ria.ru/20240125/obrazovanie-1923447891.html>.

216. Реестр российского программного обеспечения [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://reestr.digital.gov.ru>.

217. Ректор МГУ заявил о снижении качества образования из-за Болонской системы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/rbcfreenews/6250b6239a7947735b2e9eea>.

218. Ректор МГУ призвал сохранить все варианты подготовки студентов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.rbc.ru/society/19/06/2022/62aea8379a79474831dddced>.

219. Россия занимает пятое место в мире по числу обучающихся иностранных студентов – Садовничий [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://academia.interfax.ru/ru/news/articles/11262/?ysclid=m3oskit0e5358104584>

220. Россия запустит обновленную национальную систему образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2022/09/12/dve-golovy-luchshe.html>.

221. Россияне в основном хотят, чтобы их дети получили высшее образование [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.vedomosti.ru/society/articles/2023/05/03/973509-rossiyane-hotyat-chtobi-ih-deti-poluchali-visshee-obrazovanie>.

222. Сберегательный банк Российской Федерации. Письмо от 25 июля 2000 года [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/901776436?ysclid=lzzg117cmc897509855>.

223. Сорокова Л.А. Переход образовательных учреждений в статус автономных: потенциал взаимодействия вузов и школ [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/perehod-obrazovatelnyh-uchrezhdeniy-v-status-avtonomnyh-potentsial-vzaimodeystviya-vuzov-i-shkol-dlya-povysheniya-kachestva/viewer>.

224. Статистика высшего образования в Европе [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.spbstu.ru/upload/inter/statistics-higher-education-europe.pdf>.

225. Стенографический отчёт о совещании по развитию сети научно-образовательных центров в России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/923>.

226. Стратегия финансовой автономия высших учебных заведений Кыргызской республики на 2024-2030 годы [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://adam.edu.kg/media/uploads/2024/06/03/1-250124.pdf>.

227. Структура бюджетного финансирования по уровням образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://memo.hse.ru/ind\\_w08\\_4\\_03](https://memo.hse.ru/ind_w08_4_03).

228. Структуру российской высшей школы сформируют к концу года – Фурсенко [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://ria.ru/edu\\_news/20091111/192997852.html](https://ria.ru/edu_news/20091111/192997852.html).

229. Счетная палата выявила недофинансированность сферы профессионального образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://glavportal.com/materials/schetnaya-palata-vyyavila-nedofinansirovannost-sfery-professionalnogo-obrazovaniya>.

230. Счетная палата сделала вывод о недостаточном финансировании образования [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.pnp.ru/politics/schyotnaya-palata-sdelala-vyvod-o-nedostatochnom-finansirovanii-obrazovaniya.html>.

231. Тишков В.А. Ценность гуманитарного знания [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://gefter.ru/archive/9801>.

232. Цели нечеткие. Показатели эффективности отсутствуют [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ps.1sept.ru/article.php?ID=200506604>.

233. Что известно о Болонской системе и истории участия в ней России [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://tass.ru/info/14650777>.

234. Что такое ГИФО, проект в действие [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.hse.ru/news/1163613/1096797.html>.

235. Шкодинский С.В., Шевчук М.В., Костякова В.Г. Особенности финансирования системы высшего образования в условиях цифровой

экономики // Вестник Евразийской науки. – 2023. – Т. 15. – № 2. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://esj.today/PDF/13ECVN223.pdf>.

236. Эксперты рассказали о плюсах и минусах слияния вузов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://rg.ru/2021/05/31/eksperty-rasskazali-o-plusah-i-minusah-sliianiia-vuzov.html>.

*Публикации на иностранном языке в сети Интернет*

237. Ansell B. University Challenges. Explaining Institutional Change in Higher Education. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://leitner.yale.edu/sites/default/files/files/resources/docs/ansell.pdf>.

238. Ayten A.M., Göver İ.H. Değişen yükseköğretim sistemini sosyokültürel ve mekansal bağlamlarda yeniden düşünmek [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/341383288\\_Degisen\\_Yuksekogretim\\_Sistemi\\_Sosyokulturel\\_ve\\_Mekansal\\_Baglamlarda\\_Yeniden\\_Dusunmek](https://www.researchgate.net/publication/341383288_Degisen_Yuksekogretim_Sistemi_Sosyokulturel_ve_Mekansal_Baglamlarda_Yeniden_Dusunmek).

239. Bongaerts J.C. The Humboldtian Model of Higher Education and its Significance for the European University on Responsible Consumption and Production Die Bedeutung des Humboldtschen Universitätsmodells für die Europäische Universität für verantwortungsvollen Konsum und verantwortungsvolle Produktion [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/363869788\\_The\\_Humboldtian\\_Model\\_of\\_Higher\\_Education\\_and\\_its\\_Significance\\_for\\_the\\_European\\_University\\_on\\_Responsible\\_Consumption\\_and\\_ProductionDie\\_Bedeutung\\_des\\_Humboldtschen\\_Universitatsmodells\\_fur\\_die\\_Europais](https://www.researchgate.net/publication/363869788_The_Humboldtian_Model_of_Higher_Education_and_its_Significance_for_the_European_University_on_Responsible_Consumption_and_ProductionDie_Bedeutung_des_Humboldtschen_Universitatsmodells_fur_die_Europais).

240. Bunescu L., Estermann T. Greening in European higher education institutions: a governance, funding and efficiency perspective, European University Association [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.eua.eu/downloads/publications/gaf%20greening\\_final.pdf](https://www.eua.eu/downloads/publications/gaf%20greening_final.pdf).

241. Çetin A. Küreselleşme sürecinde üniversiteler ve gelece in üniversitesi üzerine kavramsal bir çalışma [Электронный ресурс]. – Режим доступа:

<https://9lib.net/document/yd7ew711-küreselleşme-sürecinde-üniversiteler-geleceğın-üniversitesi-üzerine-kavramsal-çalışma.html>.

242. Cost and Financial Aid for Higher Education Degree Programmes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.denmarkeducation.info/international-students/cost-and-financial-aids-for-higher-education-degree-programmes.html>.

243. Durham E. Higher Education in Brazil: Public and Private [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://docplayer.net/15092059-Higher-education-inbrazil-public-and-private-1-eunice-r-durham.html>.

244. Eckert R. Lehren und Lernen unter MfS-Kontrolle: Lähmung der Universitäten [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bpb.de/geschichte/deutsche-geschichte/stasi/218425/bildung?p=all>.

245. Education services [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.wto.org/English/Tratop\\_E/serv\\_e/education\\_e/education\\_e.htm](https://www.wto.org/English/Tratop_E/serv_e/education_e/education_e.htm).

246. Education and Training Monitor 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://op.europa.eu/webpub/eac/education-and-training-monitor-2022/en/country-reports/denmark.html#6-higher-education>.

247. France introduces new fee for international students: Details inside [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://en.dailypakistan.com.pk/10-Jan-2024/france-introduces-new-fee-for-international-students-details-inside>.

248. Jongbloed B. Funding higher education: options, trade-offs and dilemmas [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/254243789\\_Funding\\_Higher\\_Education\\_Options\\_Trade-offs\\_and\\_Dilemmas](https://www.researchgate.net/publication/254243789_Funding_Higher_Education_Options_Trade-offs_and_Dilemmas).

249. Higher Education Market: Global Industry Analysis and Forecast (2024-2030) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.maximizemarketresearch.com/market-report/global-higher-education-market/7167/>.

250. Looney A., Yannelis C. Borrowers with Large Balances: Rising Student Debt and Falling Repayment Rates [Электронный ресурс]. – Режим

доступа: [https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/02/es\\_20180216\\_looneylargebalances.pdf](https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2018/02/es_20180216_looneylargebalances.pdf).

251. Modernisation of Higher Education in Europe: Funding and the Social Dimension [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://commit.eucen.eu/sites/commit.eucen.eu/files/Eurydice%20Report%202011.pdf>.

252. National Student Fee and Support Systems in European Higher Education 2020/21 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <file:///D:/user/Downloads/national%20student%20fee%20and%20support%20systems%20in%20european-ECAE20001ENN.pdf>.

253. Neborsky E.V. Rekonstruovanie modeli universiteta: perehod na formu 4.0 (Reconstruction of the university model: transition to the 4.0 format). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mir-nauki.com/PDF/26PDMN417.pdf>.

254. Paletschek S. Die deutsche Universität im und nach dem Krieg. Die Wiederentdeckung des Abendlandes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://freidok.unifreiburg.de/dnb/download/4655>.

255. Pruvot E.B., Estermann T. University Autonomy in Europe III. The Scorecard 2017 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eua.eu/downloads/publications/university%20autonomy%20in%20europe%20iii%20the%20scorecard%202017.pdf>.

256. Pruvot E.B., Estermann T., Popkhadze N. University Autonomy in Europe IV: The Scorecard 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.eua.eu/publications/reports/university-autonomy-in-europe-iv-the-scorecard-2023.html>.

257. Sallinen, A., Konttinen R., Panhelainen M. Interactive Model of Self-Evaluation. Quality Assessment at the University of JyvdskyId - Pilot Study. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://archive.org/stream/sim\\_higher-education-management-and-policy\\_1994\\_6\\_index/sim\\_higher-education-management-and-policy\\_1994\\_6\\_index\\_djvu.txt](https://archive.org/stream/sim_higher-education-management-and-policy_1994_6_index/sim_higher-education-management-and-policy_1994_6_index_djvu.txt).

258. Salmi J., Hauptman A. Innovations in tertiary education financing: A comparative evaluation of allocation mechanisms [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol\\_econ/documentos/Jalmil\\_Salmi2006\\_Innovation\\_in\\_Tertiar\\_y\\_Education\\_Financing.pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/documentos/Jalmil_Salmi2006_Innovation_in_Tertiar_y_Education_Financing.pdf).

259. Sarkozy postpones university reform bill [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.theguardian.com/education/2007/jun/27/highereducation.uk3>.

260. Scott P. The Opportunities and Threats of Globalization, Creating Knowledge, Strengthening Nations: The Changing Role of Higher Education [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.degruyter.com/document/doi/10.3138/9781442673564-005/html>.

261. Shen H., Ziderman A. Student loans repayment and recovery: international comparisons [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/5138029\\_Student\\_Loans\\_Repayment\\_and\\_Recovery\\_International\\_Comparisons](https://www.researchgate.net/publication/5138029_Student_Loans_Repayment_and_Recovery_International_Comparisons).

262. The Bologna Declaration of 19 June 1999 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://web.archive.org/web/20110721202047/http://www.ehea.info/Uploads/Declarations/BOLOGNA\\_DECLARATION1.pdf](https://web.archive.org/web/20110721202047/http://www.ehea.info/Uploads/Declarations/BOLOGNA_DECLARATION1.pdf).

263. Tillæg til politisk aftale om Flere og bedre uddannelsesmuligheder i hele Danmark [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://ufm.dk/lovstof/politiske-aftaler/aftale-om-flere-og-bedre-uddannelsesmuligheder-i-hele-danmark/tillaegsaftale.pdf>.

264. Wissema J.G. Toward the third generation University: Managing the University in Transition [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [https://www.researchgate.net/publication/292321316\\_Towards\\_the\\_third\\_generation\\_university\\_Managing\\_the\\_university\\_in\\_transition](https://www.researchgate.net/publication/292321316_Towards_the_third_generation_university_Managing_the_university_in_transition).

*Динамика расходов на высшее образование в РФ в 2000-2023-е гг.*

	2000	2005	2010	2015	2020	2021	2022	2023
Общая сумма расходов консолидированного бюджета на образование, млрд руб.	214,8	628,6	1893,9	3034,6	4324,0	4690,7	5459,5	нет данных в офиц. источниках
Общая сумма расходов консолидированного бюджета на высшее образование, млрд руб.	24,4	125,9	377,8	517,1	644,3	649,7	712,0	нет данных в офиц. источниках
Расходы консолидированного бюджета на образование к ВВП, %	2,9	3,7	4,1	3,7	4,0	3,5	3,6	3,6
Расходы консолидированного бюджета на высшее образование к ВВП, %	0,6	0,6	0,8	0,6	1,0	0,8	0,8	1,0

Источник: составлено автором по <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/856367924.pdf>; [https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11\\_13/IssWWW.exe/Stg/d5/22-09.htm](https://rosstat.gov.ru/bgd/regl/b11_13/IssWWW.exe/Stg/d5/22-09.htm) ; <https://issek.hse.ru/mirror/pubs/share/856367924.pdf>; <https://www.kommersant.ru/doc/5192784>; [https://amgpgu.ru/upload/iblock/605/lobova\\_v\\_a\\_kislinskikh\\_yu\\_v\\_finansirovanie\\_sistemy\\_obrazovaniya\\_rossii.pdf](https://amgpgu.ru/upload/iblock/605/lobova_v_a_kislinskikh_yu_v_finansirovanie_sistemy_obrazovaniya_rossii.pdf); <https://m.minobrnauki.gov.ru/upload/2024/06/Итоги%20деятельности%20за%202023.pdf> <https://vcht.center/wp-content/uploads/5.-Indikator-obrazovaniya-2024-statisticheskij-sbornik.pdf>



*Динамика создания федеральных университетов в РФ в 2006-2023-е гг.*

Название	Объединяемые ВУЗы
04.11.2006 г.	
Сибирский федеральный университет (СФУ)	Красноярский государственный университет, Красноярский государственный технический университет, Красноярская государственная архитектурно-строительная академия, Государственный университет цветных металлов и золота
23.11.2006 г.	
Южный федеральный университет (ЮФУ) (ноябрь 2006 года)	Ростовский государственный университет, Ростовская государственная академия архитектуры и искусства, Ростовский государственный педагогический университет, Таганрогский государственный радиотехнический университет
Дальневосточный федеральный университет (ДВФУ)	Дальневосточный государственный университет, Тихоокеанский государственный экономический университет, Дальневосточный государственный технический университет, Уссурийский государственный педагогический институт.
02.04.2010 г.	
Казанский (Приволжский) федеральный университет (КФУ)	Казанский государственный университет имени В. И. Ульянова-Ленина, Казанский государственный финансово-экономический университет, Татарский государственный гуманитарно-педагогический университет, Казанский государственный финансово-экономический университет, Елабужский государственный педагогический университет.
Уральский федеральный университет имени первого президента России Б.Н. Ельцина (УрФУ)	Уральский государственный университет, Уральский политехнический институт (был переименован в Уральский государственный технический университет).
Северо-Восточный федеральный университет имени М.К. Аммосова (СВФУ)	Якутский государственный университет имени М.К. Аммосова, Якутский государственный инженерно-технический институт, Саха государственная педагогическая академия.
Северный (Арктический)	Архангельский государственный технический университет, Поморский государственный

<p>федеральный университет имени М. В. Ломоносова (САФУ) (июнь 2010 года)</p>	<p>университет имени М. В. Ломоносова, Технологический колледж Императора Петра I (Архангельск), Северодвинский технический колледж, Филиал Санкт-Петербургского морского технического университета в г. Северодвинске (Севмашвтуз, Архангельский филиал Финансового университета при Правительстве РФ (бывший Архангельский филиал ВЗФЭИ).</p>
30.12.2010 г.	
<p>Балтийский федеральный университет имени Эммануила Канта (БФУ)</p>	<p>Российский государственный университет имени Иммануила Канта.</p>
22.02.2012 г.	
<p>Северо-Кавказский федеральный университет (СКФУ)</p>	<p>Ставропольский государственный университет, Пятигорский государственный гуманитарно-технологический университет, Северо-Кавказский государственный технический университет.</p>
04.08.2014 г.	
<p>Крымский федеральный университет имени В.И. Вернадского (КФУ)</p>	<p>Таврический национальный университет имени В.И. Вернадского, Крымский государственный медицинский университет имени С.И. Георгиевского, Национальная академия природоохранного и курортного строительства, Гуманитарно-педагогическая академия, Крымский экономический институт, Крымский институт информационно-полиграфических технологий, Прибрежно-аграрный колледж.</p>

Источник: составлено автором по [31, 36-37].



<b>Итого доходов:</b>	<b>8 563 188 541,60</b>	<b>7 076 220 155,81</b>	<b>7 736 304 643,70</b>	<b>6 764 169 786,30</b>	<b>6 998 166 479,83</b>	<b>5 781 724 841,40</b>	<b>6 235 659 212,55</b>	<b>6 506 099 500,49</b>	<b>5 455 865 919,73</b>
<b>Расходы\источник</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
111 Фонд оплаты труда учреждений	3 646 469 646,21	3 082 812 906,99	2 908 755 989,99	2 645 689 295,26	2 610 242 372,01	2 443 490 804,16	2 321 393 389,39	2 184 978 352,53	1 984 071 675,45
112 Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда	21 643 170,60	11 804 492,07	11 889 342,79	55 329 747,38	59 998 253,92	56 423 182,55	65 172 523,91	61 994 678,57	44 905 804,61
113 Иные выплаты учреждений привлекаемым лицам	5 933 647,13	4 978 095,20	3 048 835,60	7 301 758,96	10 428 626,11	9 596 432,97	9 434 158,96	0,00	0,00
119 Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений	932 724 215,84	799 063 897,04	741 941 943,46	692 305 994,70	654 922 839,94	590 826 345,76	572 105 926,97	553 481 401,29	433 095 664,86
241 Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы	0,00	185 057 335,28	129 677 656,40	100 190 430,63	289 654 783,39	552 898 127,85	389 699 865,44	182 957 182,73	180 727 500,00
243 Закупка товаров, работ и услуг в целях капитального ремонта государственного (муниципального) имущества	58 926 475,64	51 241 751,42	173 933 902,75	359 791 672,33	170 938 134,71	111 226 870,87	135 617 483,19	85 898 638,80	44 506 445,94
244 Прочая закупка товаров, работ и услуг	2 398 552 262,08	1 731 742 054,59	2 352 542 738,46	1 752 660 700,22	1 765 493 696,39	1 498 172 973,05	1 773 660 069,31	2 786 678 722,52	1 570 746 438,08
247 Закупка энергетических ресурсов	236 983 427,14	228 665 721,27	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
321 Пособия, компенсации и иные социальные выплаты	1 099 250,30	358 564,00	128 358,82	180 000,00	60 550,83	4 442,24	0,00	821 583,90	956 648,03

гражданам, кроме публичных нормативных обязательств									
340 Стипендии	261 220 265,32	269 224 666,85	265 727 778,40	272 288 317,92	275 495 769,76	295 387 054,99	286 056 344,84	259 304 947,05	230 537 788,03
350 Премии и гранты	3 522 988,69	5 131 208,61	2 766 206,48	1 013 000,00	1 129 000,01	440 000,00	1 086 790,00	0,00	0,00
407 Строительство (реконструкция) объектов недвижимого имущества государственными (муниципальными) бюджетными и автономными учреждениями	28 934 814,63	45 480 260,45	54 219 000,00	3 841 702,40	0,00	0,00	0,00	281 552 110,61	0,00
831 Исполнение судебных актов Российской Федерации и мировых соглашений по возмещению причиненного вреда	2 422 136,00	287 615 022,68	4 808 422,69	246 436,57	3 000,00	0,00	0,00	0,00	0,00
851 Уплата налога на имущество организаций и земельного налога	123 844 071,25	140 083 565,75	170 844 848,54	148 243 897,94	139 442 994,00	190 379 707,00	157 091 005,45	151 207 204,21	118 283 166,28
852 Уплата прочих налогов, сборов	873 895,01	2 179 962,39	6 345 601,00	2 075 170,00	2 092 841,34	2 526 908,64	3 618 626,85	54 608 611,60	21 834 882,97
853 Уплата иных платежей	17 186 633,16	9 938 662,84	8 046 997,05	9 845 814,94	14 877 571,92	5 121 504,03	4 217 842,92	40 000 000,00	941 200,00
862 Уплата иных платежей	3 806 447,11	4 581 583,13	8 569 281,80	7 277 625,55	6 395 317,74	5 839 270,15	0,00	0,00	0,00
Другие коды при наличии	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого расходов:</b>	<b>7 744 143 346,11</b>	<b>6 859 959 750,56</b>	<b>6 843 246 904,23</b>	<b>6 058 281 564,80</b>	<b>6 001 175 752,07</b>	<b>5 762 333 624,26</b>	<b>5 719 154 027,23</b>	<b>6 643 483 433,81</b>	<b>4 630 607 214,25</b>
<b>Справочно:</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
171	-65 982 968,48	-4 318 836,73	85 720 340,32	-44 912 094,91	59 560 318,33	-11 107 945,25	-39 817 278,36	43 211 061,58	40 332 551,24

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

**Структура бюджета РУДН в 2014-2022 гг., руб.**

Доходы\источник	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого
120 Доходы от собственности	585 485 491,88	323 730 969,79	286 514 688,65	368 744 472,59	283 693 667,11	246 976 795,07	271 208 636,74	215 838 846,86	144 843 463,26
из них:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Аренда имущества	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Финансовые инструменты	-	-	-	-	-	-	-	-	-
130 Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат	13 966 223 114,94	12 212 809 450,05	11 105 111 850,36	10 780 113 349,03	9 187 752 699,09	8 117 289 743,37	7 068 518 206,47	4 928 036 445,56	3 412 840 752,97
из них:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Образование	12 206 221 808,51	10 453 711 561,81	9 245 897 050,64	8 775 985 301,13	7 623 730 522,94	6 435 610 937,36	5 726 492 253,62	3 228 756 576,46	2 542 183 660,21
Наука	239 046 466,84	427 886 837,28	656 931 841,81	500 987 842,54	395 772 735,47	352 097 663,10	226 989 233,12	335 624 871,93	319 179 158,49
140 Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба	39 917 101,73	1 688 126,08	1 232 936,68	839 662,36	633 689,75	4 471 849,43	413 930,16	45 909,51	1 836 467,04
150 Безвозмездные денежные поступления текущего характера	1 075 882 627,04	827 904 318,08	1 188 141 359,10	240 340 016,78	-	-	-	-	-
180 Прочие доходы	- 453 069 350,50	- 428 734 722,17	- 272 517 388,14	959 458 585,01	1 695 423 131,43	599 255 515,35	575 770 920,02	2 184 781 847,61	2 081 967 476,25
из них:	-	-	-	-	-	-	-	-	-
НДС	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Налог на прибыль	-	-	-	-	-	-	-	-	-
410 Реализация основных средств	9 059,00	-	129 080,60	67 963,31	22 883,79	11 907,66	122 426,77	58 471,50	45 543,00
420 Реализация нематериальных активов	1 610 000,00	-	-	-	-	-	-	-	-
440 Реализация материальных запасов	22 928 206,14	21 656 652,54	22 677 369,28	35 132 473,85	40 236 753,18	15 445 973,50	391 954,08	585 366,96	31 483,19

Другие коды при наличии	-	-	-	-	-	-	-	-	-
<b>Итого доходов:</b>	<b>15 238 986 250,23</b>	<b>12 959 054 794,37</b>	<b>12 331 289 896,53</b>	<b>12 384 696 522,93</b>	<b>11 207 762 824,35</b>	<b>8 983 451 784,38</b>	<b>7 916 426 074,24</b>	<b>7 329 346 888,00</b>	<b>5 641 565 185,71</b>
<b>Расходы\источник</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
111 Фонд оплаты труда учреждений	7 561 946 917,21	6 667 105 561,09	6 315 439 686,71	5 962 431 814,44	5 366 563 991,67	4 725 668 241,54	3 990 909 040,43	3 505 887 642,97	3 131 866 947,78
112 Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда	37 139 308,86	26 335 043,26	16 887 952,24	99 063 699,73	115 579 828,18	92 599 729,19	96 407 940,86	11 170 066,41	9 332 298,41
113 Иные выплаты учреждений привлекаемым лицам	7 140 509,32	5 212 726,28	1 036 888,41	9 091 212,74	6 554 787,54	3 992 798,75	606 296,29	-	-
119 Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений	1 886 332 046,97	1 678 660 185,57	1 588 122 826,16	1 488 542 983,23	1 416 803 889,07	1 116 505 021,84	1 015 382 584,47	884 840 725,35	728 884 962,14
241 Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы	35 513 238,18	59 010 326,77	42 219 746,62	28 602 017,32	45 780 992,76	52 355 333,96	1 074 025,79	-	-
243 Закупка товаров, работ и услуг в целях капитального ремонта государственного (муниципального) имущества	470 664 956,52	133 471 708,50	105 231 015,03	3 254 644,25	33 097 793,65	-	2 929 159,30	-	-
244 Прочая закупка товаров, работ и услуг	3 248 533 260,75	2 495 028 102,03	3 275 856 628,14	3 271 095 000,05	2 840 299 969,08	2 060 816 925,20	2 010 688 599,55	1 451 565 082,26	1 110 862 323,53
247 Закупка энергетических ресурсов	295 974 527,42	271 707 731,38	-	-	-	-	-	-	-

321 Пособия, компенсации и иные социальные выплаты гражданам, кроме публичных нормативных обязательств	1 542 540,87	4 993 813,27	17 306 766,42	818 629,84	1 366 134,38	3 714 734,95	1 864 576,89	-	-
330									
340 Стипендии	695 685 332,20	597 626 090,94	550 999 119,24	508 442 212,14	503 973 845,56	405 003 773,98	346 202 375,21	570 071 204,47	536 584 828,71
350 Премии и гранты	-	130 000,00	360 000,00	120 000,00	72 000,00	-	-	-	-
360 Иные выплаты населению	137 940,00	329 847,00	291 879,00	1 015 644,00	880 383,00	1 142 429,00	1 108 191,00	-	-
407 Строительство (реконструкция) объектов недвижимого имущества государственными (муниципальными) бюджетными и автономными учреждениями	71 390 321,49	140 441 789,30	37 633 603,63	114 815 293,63	706 566 896,15	142 979 798,09	-	-	-
414 Бюджетные инвестиции в объекты капитального строительства государственной (муниципальной) собственности									
831 Исполнение судебных актов Российской Федерации и мировых соглашений по возмещению причиненного вреда	322 995,47	189 612,37	-	-	-	-	-	-	-
851 Уплата налога на имущество организаций и земельного налога	152 322 481,00	109 961 916,00	128 493 033,07	101 692 482,00	80 918 434,00	150 955 124,00	132 574 196,28	-	-



852 Уплата прочих налогов, сборов	3 570 110,43	1 821 011,50	1 805 035,63	13 350 604,34	2 022 016,96	2 679 750,49	1 029 212,12	-	-
853 Уплата иных платежей	20 674 552,52	13 899 495,01	5 240 318,27	5 477 175,94	647 436,84	1 496 046,15	3 129 604,95	-	-
862 Уплата иных платежей	1 952 300,98	8 103 811,70	3 766 712,36	3 210 472,67	1 332 394,49	1 801 258,27	1 332 639,39	1 254 387,85	618 909,74
<b>Итого расходов:</b>	<b>14 490 843 340,19</b>	<b>12 214 028 771,97</b>	<b>12 090 691 210,93</b>	<b>11 611 023 886,32</b>	<b>11 122 460 793,33</b>	<b>8 761 710 965,41</b>	<b>7 605 238 442,53</b>	<b>6 424 789 109,31</b>	<b>5 518 150 270,31</b>
<b>Справочно:</b>	-	-	-	-	-	-	-	-	-
171	- 51 162 080,10	- 35 038 401,20	159 337 264,26	- 103 208 984,23	207 754 037,81	- 110 170 686,25	- 448 172 822,35		

Источник: составлено автором на основе данных УВО.

**Структура бюджета ВШЭ в 2014-2022 гг., руб.**

Доходы\источник	2022	2021	2020	2019	2018	2017	2016	2015	2014
	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого	Итого
120 Доходы от собственности	357 444 205,00	223 063 336,74	186 619 243,94	331 992 505,59	250 330 659,28	186 695 039,96	0,00	0,00	0,00
из них:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Аренда имущества	10 435 410,00	58 575 310,27	10 639 780,27	18 504 438,53	19 072 527,04	15 735 039,96	0,00	0,00	0,00
Финансовые инструменты	347 008 795,00	164 488 026,47	175 979 463,67	313 488 067,06	231 258 132,24	170 960 000,00	0,00	0,00	0,00
130 Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат	25 596 442 997,76	22 541 779 138,08	18 711 376 855,99	17 035 705 555,20	15 020 871 156,91	12 224 554 462,73	13 763 926 907,57	16 146 143 095,29	13 975 786 479,60
из них:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Образование	19 666 428 852,59	18 179 241 773,62	14 678 360 083,35	12 621 594 481,94	11 261 422 997,25	9 862 409 006,04	8 412 623 096,26	4 753 083 522,22	4 442 853 996,51
Наука	5 198 843 970,65	3 842 906 313,68	3 678 579 134,80	3 673 966 867,63	3 701 682 819,84	2 357 129 847,24	2 577 713 586,44	926 078 700,00	916 668 780,00
140 Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба	38 617 251,20	2 940 464,29	27 591 990,36	12 157 507,88	6 897 854,61	2 261 159,25	0,00	0,00	0,00
150 Безвозмездные денежные поступления текущего характера	6 069 782 052,05	6 416 724 069,80	5 290 099 447,14	1 973 661 831,72	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
180 Прочие доходы	-613 116 036,00	-522 984 123,00	-586 682 912,40	1 550 004 913,17	4 328 626 083,40	3 114 966 567,63	0,00	0,00	0,00
из них:	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
НДС	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Налог на прибыль	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
410 Реализация основных средств	0,00	0,00	380 985,94	7 000,00	0,00	22 000,00	0,00	0,00	0,00
420 Реализация нематериальных активов	0,00	0,00	21 935 741,28	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
440 Реализация материальных запасов	25 136 470,29	31 275 220,99	0,00	24 872 521,59	469 776,50	340 069,02	0,00	0,00	0,00

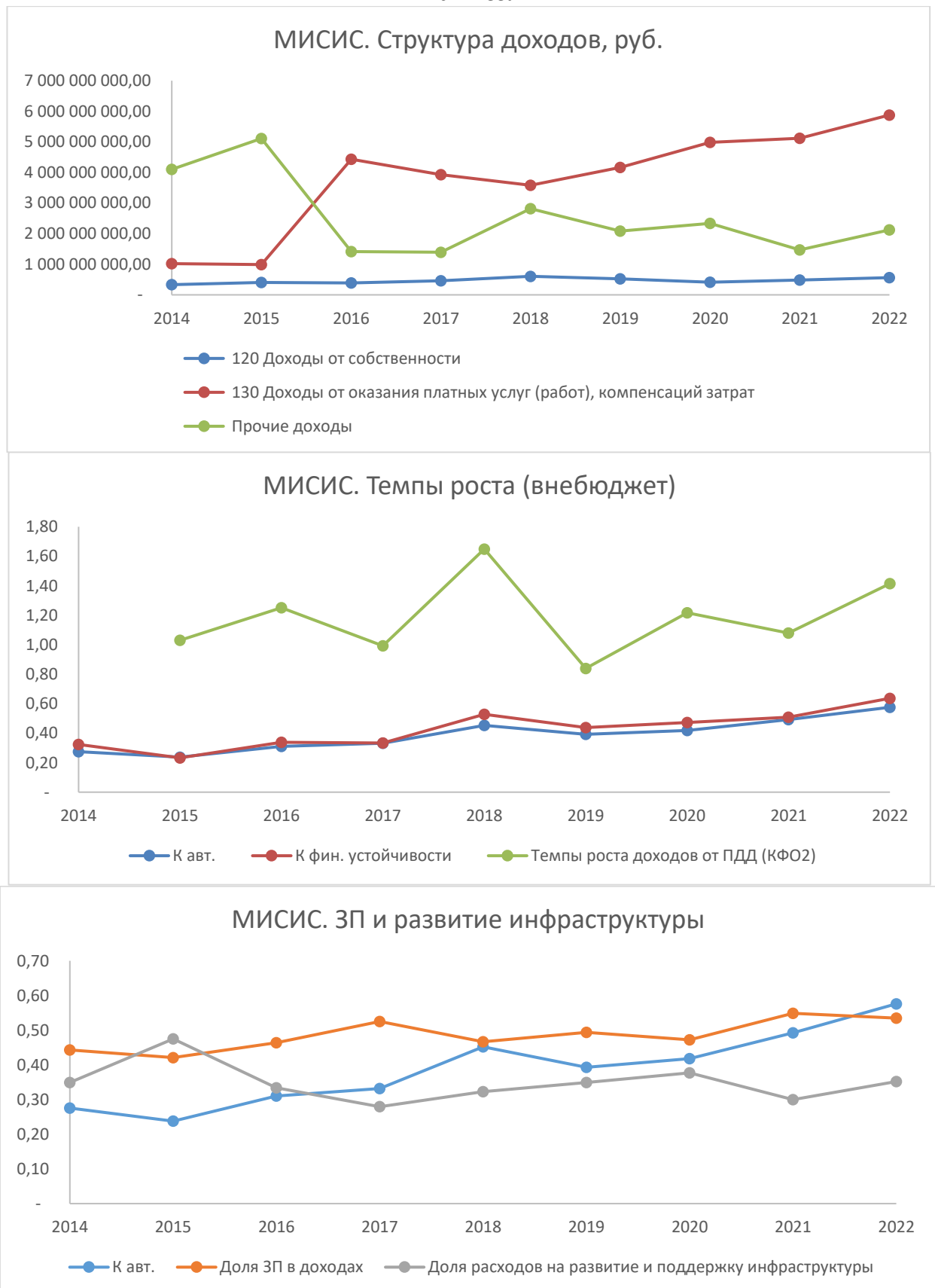
Другие коды при наличии	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
<b>Итого доходов:</b>	<b>31 474 306 940,30</b>	<b>28 692 798 106,90</b>	<b>23 651 321 352,25</b>	<b>20 928 401 835,15</b>	<b>19 607 195 530,70</b>	<b>15 528 839 298,59</b>	<b>13 763 926 907,57</b>	<b>16 146 143 095,2</b>	<b>13 975 786 479,6</b>
<b>Расходы\источник</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
111 Фонд оплаты труда учреждений	14 061 419 065,19	12 431 920 757,95	11 163 156 859,54	9 900 742 496,04	8 128 823 592,21	6 741 379 802,30	6 078 738 423,12	5 829 370 431,75	5 674 984 736,54
112 Иные выплаты персоналу учреждений, за исключением фонда оплаты труда	88 924 556,39	52 510 718,94	64 248 506,85	236 976 776,53	191 981 762,63	134 667 237,37	145 283 832,14	38 573 662,88	40 414 473,40
113 Иные выплаты учреждений привлекаемым лицам	87 871 411,99	175 860 513,50	190 335 568,50	178 941 378,32	139 156 390,34	73 176 205,29	23 954 167,42	0,00	0,00
119 Взносы по обязательному социальному страхованию на выплаты по оплате труда работников и иные выплаты работникам учреждений	3 278 530 359,64	2 904 823 088,38	2 644 619 868,74	2 193 439 588,57	1 842 490 426,14	1 521 607 726,86	1 364 119 680,86	1 328 126 042,82	1 113 058 081,81
241 Научно-исследовательские, опытно-конструкторские и технологические работы	79 180 875,44	86 228 844,09	44 991 400,00	81 784 487,18	131 460 967,93	64 592 402,45	118 120 308,57	0,00	0,00
243 Закупка товаров, работ и услуг в целях капитального ремонта государственного (муниципального) имущества	785 769 843,84	725 613 120,01	891 274 071,56	513 403 530,40	672 990 725,92	308 900 678,57	172 476 319,10	0,00	0,00
244 Прочая закупка товаров, работ и услуг	7 461 530 797,00	7 219 582 935,89	7 070 036 508,31	6 351 857 487,73	5 171 111 297,57	4 227 982 430,90	3 505 524 779,63	3 961 803 757,92	7 672 751 256,81



	<b>29 646 100</b>						<b>12 428 996</b>	<b>13 824 004</b>	
<b>Итого расходов:</b>	<b>203,07</b>	<b>25 636 558 431,70</b>	<b>23 482 134 092,60</b>	<b>21 377 849 071,09</b>	<b>18 001 511 332,26</b>	<b>14 684 885 011,34</b>	<b>403,11</b>	<b>418,0</b>	<b>14 708 382 812,7</b>
<b>Справочно :</b>	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
171	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00	-2 338 724,59	-4 826 496,73

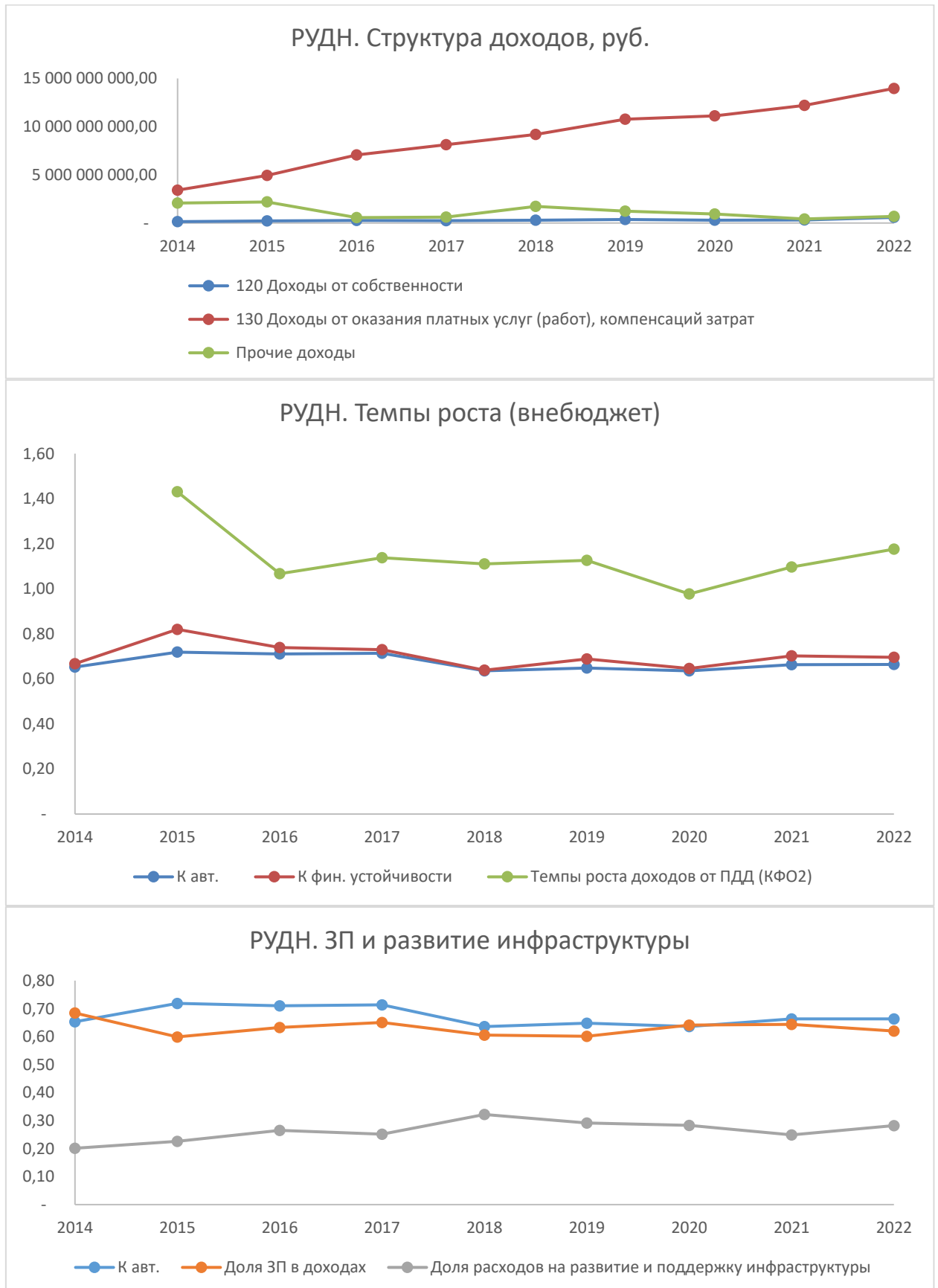
Источник: составлено автором на основе данных УВО.

### Динамика финансовых показателей деятельности МИСиС в 2014-2022 гг.



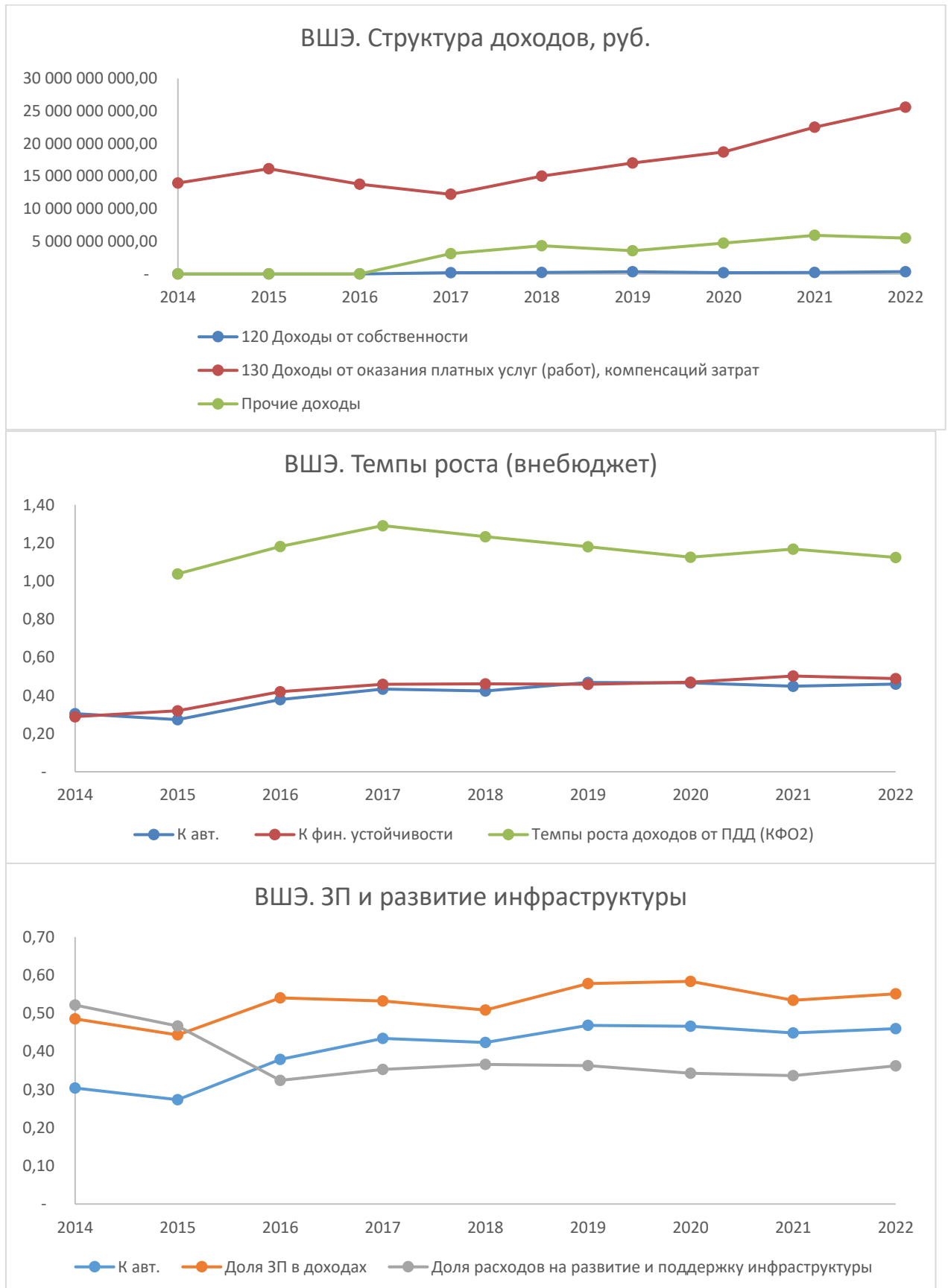
Источник: составлено автором на основе данных УВО.

**Динамика финансовых показателей деятельности РУДН в 2014-2022 гг.**



Источник: составлено автором на основе данных УВО.

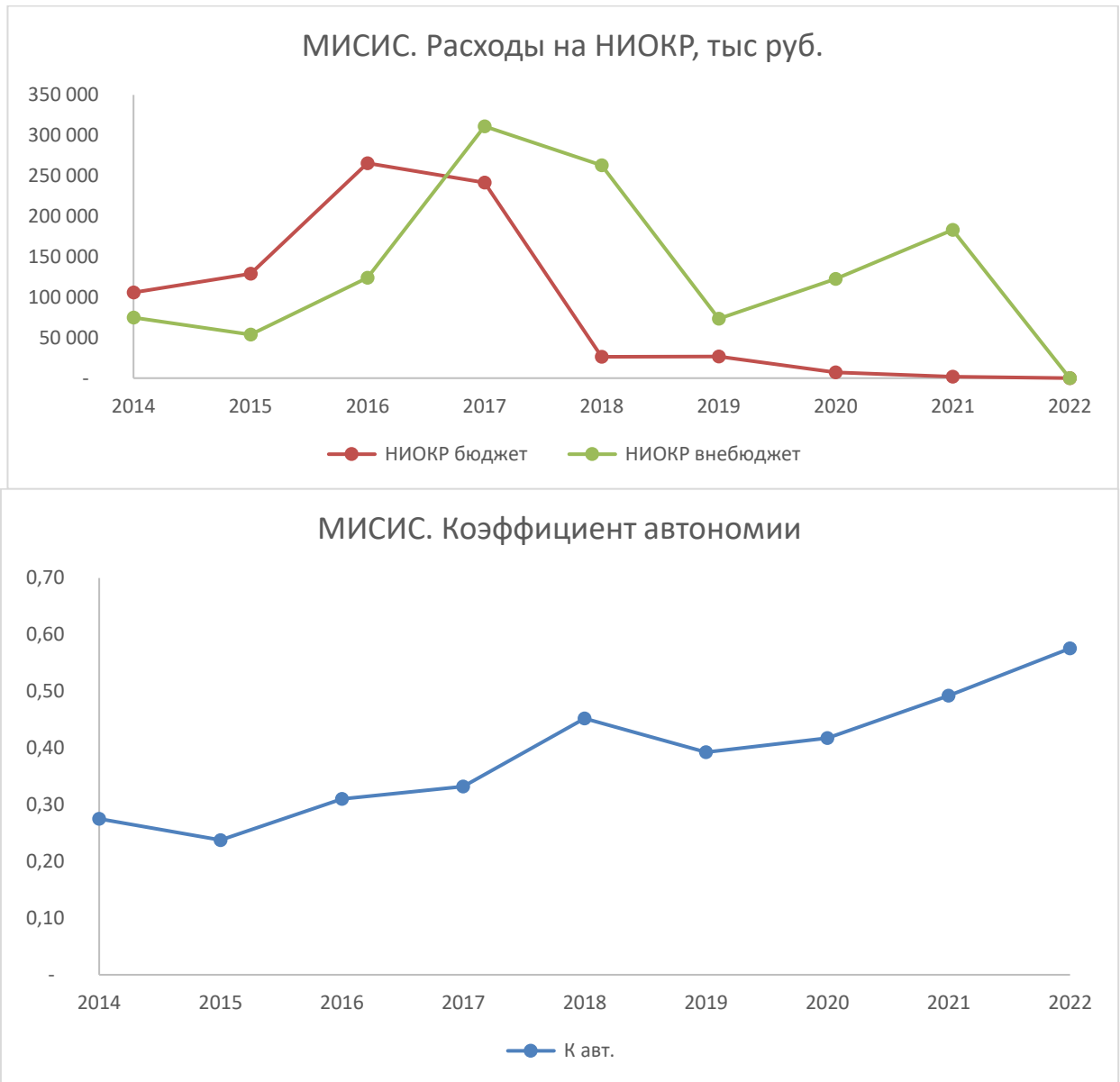
### Динамика финансовых показателей деятельности ВШЭ в 2014-2022 гг.



Источник: составлено автором на основе данных УВО.



*Динамика расходов на НИОКР и коэффициента автономии ВШЭ в 2014-2022 гг.*



Источник: составлено автором на основе данных УВО.

**Динамика расходов на НИОКР и коэффициента автономии РУДН в 2014-2022 гг.**

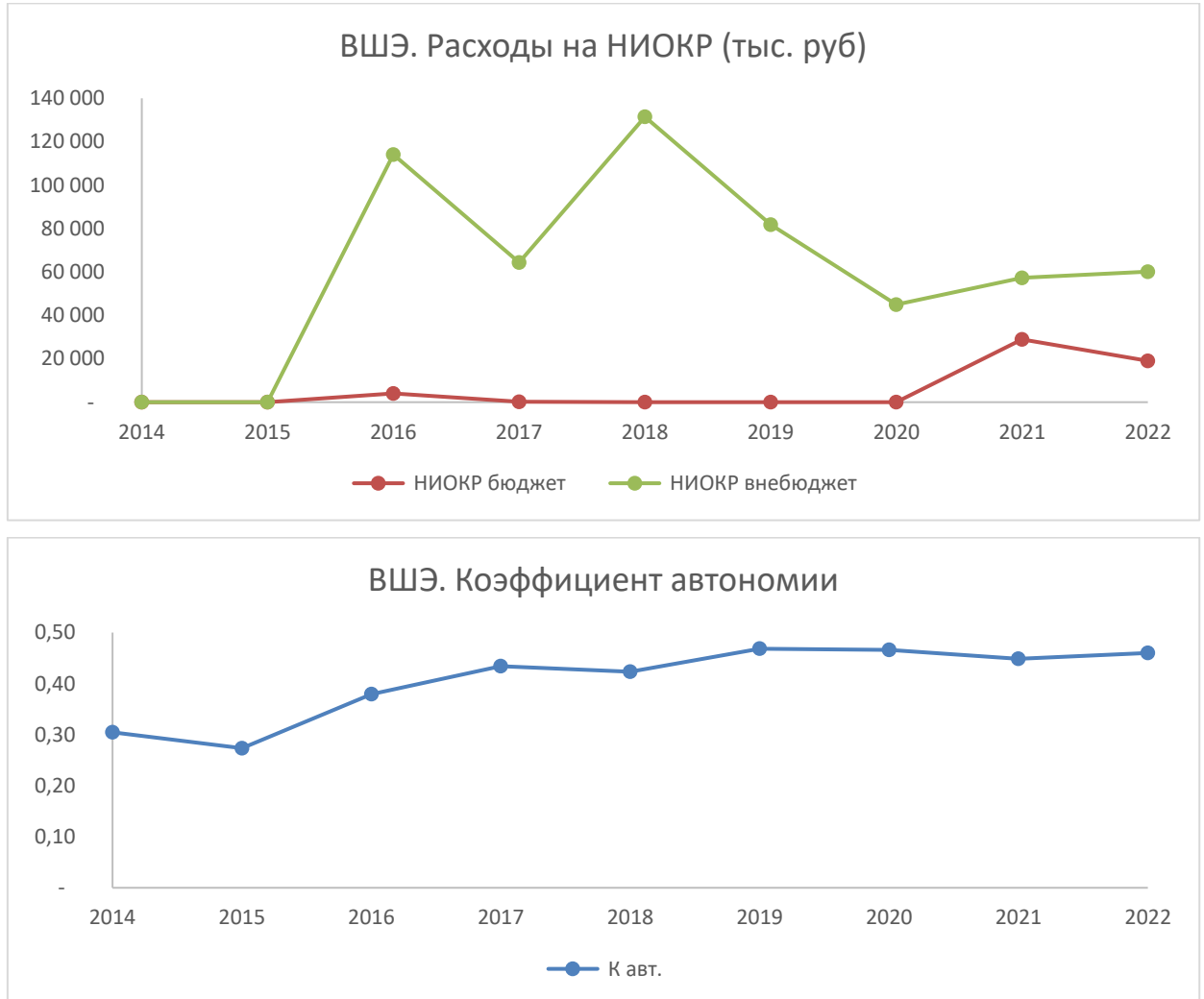


Источник: Составлено автором



Источник: составлено автором на основе данных УВО.

*Динамика расходов на НИОКР и коэффициента автономии в ВШЭ в 2014-2022 гг.*



Источник: составлено автором на основе данных УВО.

**Справка об оценке веса показателей в Индексе финансовой автономии  
сферы высшего образования**

Критерии и их весовые значения	Балл	Вес значения				
		Эксперт РУДН 1	Эксперт ВШЭ	Эксперт МИСиС	Эксперт РУДН 2	Эксперт РАНХиГС
<b>1. Продолжительность государственного бюджетного финансирования.</b> Среднее - 0,12						
- более 3 лет	2	0,12	0,1	0,12	0,14	0,12
- более 1 года	1					
- 1 год	0					
<b>2. Тип государственного финансирования образовательной деятельности.</b> Среднее - 0,14						
- предоставляется без ограничений по распределению внутри вуза	2	0,12	0,14	0,16	0,16	0,12
- предоставляет с разбивкой по направлениям или статьям использования	1					
- предоставляется ежегодно в фиксированной сумме	0					
<b>3. Принцип государственного финансирования научно-исследовательской деятельности.</b> Среднее - 0,05						
- предоставляется на конкурсной основе	2	0,03	0,05	0,07	0,05	0,05
- предоставляется аналогично финансированию образовательной деятельности	1					
- предоставляется только при успешном результате	0					
<b>4. Возможность использования неизрасходованных бюджетных средств в следующем году</b> Среднее - 0,12						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,14	0,1	0,12	0,14	0,1
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует	0					
<b>5. Возможность привлечения кредитных средств.</b> Среднее - 0,05						
- имеется без ограничений	2	0,02	0,02	0,01	0,03	0,04
- имеется при наличии ограничений (по цене, категории кредитора)	1					
- отсутствует	0					
<b>6. Возможность инвестирования средств в финансовые активы.</b> Среднее - 0,05						
- имеется без ограничений	2	0,07	0,03	0,05	0,05	0,05
- имеется при наличии ограничений (по видам актива, сроке или сумме инвестирования)	1					
- отсутствует	0					
<b>7. Возможность самостоятельного установления стоимости обучения для национальных обучающихся</b> Среднее - 0,12						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,14	0,1	0,12	0,1	0,14
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем) или имеется для части обучающихся	1					
- отсутствует (устанавливается регулятором для всех категорий обучающихся)	0					

<b>8. Возможность самостоятельного установления стоимости обучения для иностранных обучающихся.</b> Среднее - 0,15						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,15	0,15	0,15	0,15	0,15
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует (устанавливается регулятором)	0					
<b>9. Наличие права владения/отчуждения имущества</b> Среднее - 0,1						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,1	0,15	0,1	0,05	0,1
- имеется при согласии с регулятором (распорядителем) и/или при наличии ограничений, или допускается в отношении имущества, приобретенного за счет собственных дополнительных источников	1					
- отсутствует	0					
<b>10. Возможность формирования средств эндаумент-фонда.</b> Среднее - 0,05						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05
- имеется при согласовании с регулятором (распорядителем)	1					
- отсутствует	0					
<b>11. Наличие права эмиссии собственных акций.</b> Среднее - 0,05						
- имеется без согласования с регулятором (распорядителем)	2	0,05	0,07	0,03	0,04	0,06
- имеется с согласия с регулятора (распорядителя) и/или при наличии ограничений (например, по объему)	1					
- отсутствует	0					

Источник: разработано автором.

**Расчет показателя дополнительного дохода на основе модели распределения денежных средств в УВО, учитывающая средний проходной балл ЕГЭ зачисленных контрактных абитуриентов.**

Факультет / показатель	План			Факт		
	Сумма, руб	Количество студентов	ЕГЭ (средний)	Сумма, руб	Количество студентов	ЕГЭ (средний)
Экономический факультет	41 860 000	268	50	45 911 250	309	53

Источник: рассчитано автором.

Базовый доход факультете -7%

Дополнительный доход от балла ЕГЭ (сверх плана 1 балл = 1%)

Доход факультета	
Модель Текущая, руб.	Модель ЕГЭ, руб.
3 213 788	4 591 125

Источник: рассчитано автором.

Дополнительный доход при использовании модели на основе проходного балла ЕГЭ:  $4\,591\,125,00 - 3\,213\,788,00 = 1\,377\,337,00$  руб.

**Справка об оценке качества финансового менеджмента в УВО на основе  
внутренней оценки**

Параметры и их весовые значения	Балл	Вес значения				
		Эксперт РУДН_1	Эксперт ВШЭ	Эксперт МИСиС	Эксперт РУДН_2	Эксперт РАНХиГС
<b>1. Наличие финансового раздела в Стратегии развития вуза. Среднее - 0,1</b>						
- есть отдельный раздел	2					
- информация представлена в разных разделах	1	0,1	0,15	0,1	0,05	0,1
- отсутствует информация	0					
<b>2. Участие руководителя финансовой службы в решении вопросов по корректировке бюджетов и ценообразованию. Среднее - 0,15</b>						
- наравне с голосом ректора	2					
- наравне с голосом проректора по экономической деятельности	1	0,2	0,1	0,15	0,15	0,15
- учитывается наравне с другими членами Ученого совета	0					
<b>3. Наличие отдельного подразделения/сотрудника по управлению внебюджетными источниками финансирования. Среднее - 0,1</b>						
- имеется отдельное подразделение	2					
- имеется отдельный сотрудник	1	0,1	0,15	0,1	0,05	0,1
- отсутствует	0					
<b>4. Наличие отдельного подразделения/сотрудника по управлению финансовыми рисками. Среднее - 0,1</b>						
- имеется отдельное подразделение	2					
- имеется отдельный сотрудник	1	0,1	0,15	0,05	0,1	0,1
- отсутствует	0					
<b>5. Получение дополнительного дохода от инвестирования средств на финансовом рынке. Среднее - 0,1</b>						
- имеется отдельное подразделение	2					
- имеется отдельный сотрудник	1	0,1	0,15	0,1	0,05	0,1
- отсутствует	0					
<b>6. Наличие просроченной дебиторской задолженности по доходам. Среднее - 0,08</b>						
- отсутствует	2					
- менее 0,01% от суммы доходов	1	0,06	0,1	0,08	0,08	0,08
- более 0,01% от суммы доходов	0					
<b>7. Наличие просроченной кредиторской задолженности по расходам. Среднее - 0,12</b>						
- отсутствует	2					
- менее 0,01% от суммы расходов	1	0,12	0,12	0,12	0,14	0,1
- более 0,01% от суммы расходов	0					
<b>8. Уровень доходов от финансовых инструментов. Среднее - 0,1</b>						
- более 1% в структуре доходов	2					
- менее 1% в структуре доходов	1	0,1	0,15	0,1	0,05	0,1
- отсутствует	0					
<b>9. Система автоматизированного управленческого учета финансов. Среднее - 0,15</b>						

- система с полной автоматизацией всех аспектов	2	0,2	0,15	0,15	0,15	0,1
- система с частичной автоматизацией	1					
- отсутствует	0					

Источник: разработано автором.