

финансирование сферы высшего образования все чаще увязывается с ее результативностью и основывается на конкуренции между учреждениями образования.

Анализ развития высшего образования в различных странах и регионах позволил выделить три модели его финансирования. Первая модель характеризуется финансированием «на основе предложения», когда высшее образование получает средства напрямую из государственных источников, исходя из потребностей вузов «на входе», без учета эффективности использования ими ресурсов. Это – традиционная модель финансирования образовательной деятельности как источника общественных благ, гарантирующая равные возможности доступа к высшему образованию. Страны Северной Европы и Швейцария относятся к малочисленной сегодня категории стран, которым удалось сохранить высокое качество образовательных программ в сфере высшего образования в условиях практически полного финансирования ее из государственных источников. Однако даже в этих странах модель финансирования «на основе предложения» не обеспечивает устойчивое развитие вузов.

Поэтому многие страны осуществляют переход к так называемой «трансформационной модели», которая характеризуется ростом количества частных университетов и колледжей (в том числе за счет приватизации государственных), дополнением, а иногда и в значительной мере замещением государственного финансирования вузов частным. Успешность перехода к данной модели определена рядом политических, экономических и социальных факторов. По данным ОЭСР, в таких странах, как Чили, Корея, Япония, Великобритания, США, Австралия доля частных расходов на образование в 2011 г. превышала 50%.

Третья модель, в которую постепенно преобразуется вторая, – финансирование «на основе спроса». Она основывается преимущественно на рыночных механизмах, предполагает конкуренцию вузов (как частных, так и государственных) за выделяемые бюджетные ресурсы, когда средства следуют за студентами, желающими обучаться в данных учреждениях образования, а не напрямую, в равных пропорциях направляются в вузы. Реализация на практике данного подхода предполагает широкое использование государственных пособий успешным студентам, грантов частных и государственных фирм, студенческих займов и т.д. Переход к данной модели способствует повышению качества образовательных услуг, эффективному использованию ресурсов, усилению мотивации студентов.

Система финансирования высшего образования в Беларуси развивается в соответствии с мировыми тенденциям формирования экономики знаний. В последние годы значительные государственные ресурсы, выделяемые на развитие сферы образования, дополняются частными средствами, привлекаемыми вузами страны. Наблюдается диверсификация источников финансирования вузов: государственные бюджетные расходы дополняются платой физических лиц за обучение и другие образовательные услуги, финансовой поддержкой бизнес-структур. Показателем повышения уровня частного финансирования является рост числа студентов платной формы обучения. Однако бюджет остается основным источником финансирования деятельности вузов: сегодня даже студенты-платники только на 50% возмещают затраты вузов на свою подготовку. Несовершенство механизма финансирования вузов является причиной серьезных проблем: истощение кадрового потенциала вузов, недостаточное развитие их материально-технической базы.

Необходимо развивать многоканальное финансирование высшего образования Беларуси, постепенно обеспечивая переход к третьей модели. Особое внимание следует уделить формированию альтернативных источников финансирования, среди которых большая роль принадлежит расширению научно-исследовательской и консультационной деятельности вузов, углублению сотрудничества вузов и промышленных предприятий, оказанию платных услуг по основному профилю деятельности учреждения, более активному участию белорусских вузов в подготовке иностранных студентов, созданию малых инновационных предприятий, использующих результаты интеллектуальной деятельности университетов.

**Высоцкий О.А.**, д.э.н., профессор

ООО «Брестский институт технологий регионального управления»,  
г. Брест, Республика Беларусь,  
[ooo\\_bitru@tut.by](mailto:ooo_bitru@tut.by)

### **ПРОБЛЕМЫ КУМПП ЖКХ И ВОЗМОЖНОСТИ ИХ НЕЙТРАЛИЗАЦИИ С ПОЗИЦИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Экономическая наука, практика экономической работы коммунальных унитарных многоотраслевых производственных предприятий ЖКХ переживают в настоящее время сложный период своего развития. С одной стороны, это период бурного развития новых материалов и технологий производства и реализации

жилищно-коммунальных услуг, период бурного оживления, поисков и находок, с другой – многие привычные, незыблемые понятия и представления о жилищно-коммунальных услугах стали трансформироваться, подвергаться сомнению и пересмотру. Сегодня выдвинут целый ряд новых, ранее не возникавших проблем и задач, еще больше обостривших проблемы жилищно-коммунальных услуг, но до конца не разрешенные. К их числу относится проблема оценки результатов и эффективности производственной деятельности коммунальных унитарных многоотраслевых производственных предприятий ЖКХ их отраслей, структурных подразделений, находящихся в процессах перехода к новым условиям функционирования.

Проблема заключается не только в поиске ответов на вопросы: как, с помощью каких показателей оценивать результаты и эффективность работы отраслей ЖКХ, подразделений и их коллективов, но прежде всего в выборе стратегии устойчивого развития, в выборе критерия оценок, процессов и процедур перехода из одной фазы развития в другую. Очевидно, что наши оценки одного и того же объекта, явления, процесса и процедуры, технологий прозрачного управления и динамики развития жизненного цикла предприятия могут оказаться различными и даже противоположными. В зависимости от используемых теорий и методов измерения процессов управления, в зависимости от точки зрения, от позиций, с которых мы их наблюдаем и оцениваем, результаты тоже будут различными.

Если рассматривать экономическую эффективность производства жилищно-коммунальных услуг, то её (эффективность) можно оценивать с различных позиций, а именно:

- с позиции интересов ведомства, которому подчинено предприятие;
- с позиции экономических интересов трудового коллектива данного предприятия;
- с позиций интересов потребителей услуг, оказываемых данным предприятием;
- с позиций интересов региональных органов управления и населения района, где расположено предприятие;
- с позиции государственных интересов.

В этих условиях одни и те же производственные и экономические результаты работы предприятия за один и тот же период будут по-разному оценены коллективом данного предприятия, министерством, местными органами власти, обществом в целом. Если признать наличие и неизбежность противоречий между общественными, государственными, коллективными, личными и другими интересами в обществе, то и критерии оценки услуг ЖКХ и сами оценки у всех будут разными.

Возникает очень важный вопрос: какая – ведомственная, коллективная, личная и иная – оценка эффективности работы предприятия или производственного подразделения является наиболее объективной и полезной? Так как члены общества одновременно являются и производителями и потребителями услуг ЖКХ, они же представляют интересы ведомства, региона, государства, то общественная оценка будет наиболее объективной. Будет ли она самой нужной и полезной-зависит от ряда моментов:

- от того, насколько сама оценка будет достоверной и действительно объективной;
- от того, насколько общественная оценка эффективности производства окажется доступной в условиях практического применения;
- данная оценка будет нужна, если она будет включена в хозяйственный механизм или в новую, совершенствуемую систему управления производством услуг.

Удовлетворение требований, предъявляемых к услугам ЖКХ, означает удовлетворение требований общества, предъявляемых к производственной деятельности предприятия или его подразделения к результатам этой деятельности.

О каких требованиях может идти речь? Наиболее очевидным является требование производить услуги в заданном количестве и качестве и обеспечивать её прирост в соответствии с ростом потребностей. Это самое простое требование фиксируется в плановых заданиях, его выполнение легко контролируется, когда количество произведенных услуг измеряется физическими величинами: метрами, тоннами и другими, когда качество услуг, их потребительские свойства остаются неизменными. Но оценка чисто количественных результатов производства услуг может оказаться весьма непростой, если объем услуг имеет стоимостное исчисление – наиболее распространенная форма исчисления.

Вторым важным требованием является неуклонное повышение уровня экономической эффективности производства услуг, его интенсификация. Сущность этого требования заключается в способе обеспечения прироста выпуска продукции (услуг). Прирост выпуска услуг можно обеспечить путем расширения производства услуг, привлечения дополнительных ресурсов и увеличения производственных затрат, т.е. путем экстенсивного развития. Но выпуск услуг можно увеличить и без дополнительных ресурсов и дополнительных затрат – за счет более полного и рационального использования, повышения степени отдачи затрат, т.е. на основе интенсификации производства услуг.

Для того чтобы требование всемерно интенсифицировать производство, повышать уровень его экономической эффективности не осталось просто требованием, общим призывом, необходимо:

- чтобы сами категории и понятия «интенсификация», «уровень экономической эффективности производства» стали категориями численно измеряемыми, количественно оцениваемыми;
- чтобы в программах устойчивого развития предприятий ЖКХ задания по интенсификации, по росту уровня экономической эффективности производства услуг четко и однозначно фиксировались и стимулировались.

Для достижения эффективности управления предприятием руководству нужны количественные показатели, характеризующие все процессы производственно–хозяйственной деятельности на текущий момент управления. Получение таких показателей связано с измерением процессов управления и информационным отображением всех особенностей технологий управления производственно–хозяйственными системами предприятия. Решение этих задач возможно с использованием теории измерения процессов управления и методологии управления производственно-хозяйственной деятельностью предприятий.

Для общества в целом, а для конкретных потребителей в особенности, огромное значение имеет качество жилищно-коммунальных услуг. Это требование является весьма актуальным и должно соответствовать международным стандартам ИСО 9004 (2008 – 07 – 31) «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации». Но и в этой области имеются нерешенные проблемы и вопросы. На первое место надо поставить проблему оценки качества жилищно-коммунальных услуг. На предприятиях ЖКХ отсутствует «менеджмент процесса организации», «мониторинг, измерение, анализ и обзор», «улучшение, инновации и обучение». Практически отсутствует организационный механизм управления качеством оказываемых услуг.

Общество, как в лице производителя, так и потребителя услуг ЖКХ, не может оставаться равнодушным к ценам на услуги и их динамике. В соответствии с требованиями рынка и условиями переходных процессов в системах управления жилищно-коммунальными услугами цены на услуги могут быть обоснованными, необоснованными и малообоснованными. Степень обоснованности есть показатель качества цен. Потребитель услуг ЖКХ не только заинтересован в качественных ценах, но вправе требовать их установления от производителя услуг, вправе контролировать и давать оценку качеству цен и услуг. И с учетом этой оценки оценивать эффективность работы коммунального унитарного многоотраслевого производственного предприятия ЖКХ в целом. Оценка эффективности производственного предприятия не может быть высокой, если цены на услуги искусственно завышены и не соответствуют их потребительской стоимости.

Потребители жилищно-коммунальных услуг выставляют еще одно требование к ассортименту и структуре оказываемых услуг. Каждая отрасль ЖКХ производит услуги определенного ассортимента и определенной ассортиментной структуры. С позиции производителя услуг, чем уже ассортимент, чем проще ассортиментная структура, тем лучше, тем проще организация и технология производства.

Потребитель услуг, напротив, заинтересован в расширении ассортимента производимых услуг, в его постоянном обновлении. Отсюда вытекает понятие оптимизированного ассортимента, оптимизированной структуры производства оказываемых услуг.

Таким образом, мы сформулировали пять основных требований, учет выполнения которых должен быть отражен в интегральной оценке эффективности функционирования производственного предприятия.

Рассматривая требования к производителям услуг ЖКХ в сельских районах с позиции устойчивого развития предприятия, необходимо выделить три направления в развитии: представление развитие традиционных услуг с учетом требований стандартов системы менеджмента качества и технологий прозрачного управления; программы «Уют в моём доме», охватывающей весь рынок услуг ЖКХ в районе; создание отрасли «донора», производящей высокоприбыльную продукцию и позволяющей обновлять основные фонды с учетом морального износа.

В этих условиях развития каждое районное предприятие ЖКХ должно разработать и реализовать организационные механизмы перехода к рыночным отношениям с учетом обновления производственной базы, расширения объемов платных услуг и использования инновационных технологий управления. Разрабатываемая программа перехода к рыночным отношениям предполагает использовать инновационные технологии управления, обеспечивающие конкурентное преимущество предприятий ЖКХ, развивающих рынок услуг в трех направлениях:

- разработка и внедрение инновационных технологий прозрачного управления на рынках традиционных услуг ЖКХ;
- разработка и внедрение инновационных технологий прозрачного управления на рынках платных услуг, создающих условия реализации программы «Уют в моем доме»;
- разработка и внедрение инновационных технологий прозрачного управления, развивающих рынок биотоплива из соломы и древесины и создающих условия для появления отрасли «донора», позволяющей своевременно обновлять парк машин и механизмов районных предприятий ЖКХ.

Для реализации данных целей и подцелей (3-х направлений) необходимо реализовать процессы управления микроэкономическими системами районных организаций ЖКХ, внедрить инновационные технологии прозрачного управления, решающие следующие основные задачи:

- для маркетингового управления освоением рынков ЖКУ необходимо создать отдел маркетинга, разработать методы управления рынками ЖКУ, внедрить технологии прозрачного управления во все процессы управления микроэкономических систем;

- для управления развитием платных услуг разработать инновационные технологии управления услугами домохозяйств, населенных пунктов и сельсоветов, с использованием технологий мониторинга за развитием качества и конкурентоспособности работы организаций ЖКХ на территории сельсовета;

- для управления развитием отраслей по производству биотоплива из соломы и древесины разработать технологии внешнеэкономической деятельности организаций ЖКХ, мониторинга за процессами развития и управления рынком биотоплива из соломы и древесины;

- для обоснования экономической эффективности функционирования всех процессов управления микроэкономическими системами, ЖКХ должно разработать методы управления процессами адаптации новых технологий в подсистемах управления, программы подготовки коллективов к нововведениям, методы экономического анализа эффективности функционирования процессов управления;

- для организации процессов эксплуатации технологий управления разработать организационно-экономический механизм функционирования инновационных технологий прозрачного управления в подсистемах управления районного ЖКХ.

Сегодня основная доля жилищно-коммунальных услуг, оказываемых районными ЖКХ, приходится на городское население района. Услуги, оказываемые сельскому населению, реализуются трудно и не в полном объеме. Используемые технологии оказания услуг затратны, как для населения, так и для государства. Нужны более активные технологии продвижения жилищно-коммунальных услуг, учитывающие: размер средней заработной платы в районе; размер среднего пенсионного обеспечения; социальную готовность населения платить за потребляемые услуги; программы подготовки населения района к нововведениям в технологиях управления развитием жилищно-коммунальных услуг.

Для расширения платных услуг в районе предлагается объединить усилия всех заинтересованных в развитии жилищно-коммунальных услуг в подпрограмме **«В моем доме уют» / «Сохраним уют в своем доме»**.

**В процессе реализации данной программы каждое из направлений может развиваться самостоятельно.** Развивая расширение платных услуг сельскому населению области, районные коммунальные предприятия ЖКХ могут увеличить платные услуги до 30-50% от годовой выручки, что позволит своевременно закрывать зарплату и другие затраты, связанные с производственно-хозяйственной деятельностью районных КУМПП ЖКХ.

Реализация данной подпрограммы предполагает совместное участие районной администрации, сельской администрации, организаций ЖКХ и управляющих жилищно-коммунальными услугами на территории сельской администрации в достижении поставленных подцелей.

Подпрограмма предлагает за основной показатель потребителя услуг принять домохозяйство. Затем определить объемы потребляемых услуг населённым пунктом и сельской администрацией. Такая градация жилищно-коммунальных услуг определит ответственность за качество содержания и проживания жителей в домохозяйствах, населенных пунктах и на территории сельской администрации. Реализация всех этих видов услуг с оценкой качества их выполнения возлагается на управляющих жилищно-коммунальными услугами.

**Управляющий ЖКУ** на территории сельсовета совместно с работниками отдела маркетинга КУМПП ЖКХ разрабатывает бизнес-план освоения платных услуг домохозяйствами, населёнными пунктами и сельской администрацией.

Внедрение на территории сельской администрации подпрограммы «В моем доме уют» / «Сохраним уют в своем доме» внесёт в работу сельской администрации новые функции управления развитием населённых пунктов, домохозяйств и сельской администрации в целом. Работники сельской администрации получают помощника в лице Управляющего жилищно-коммунальными услугами, представляющего на территории сельской администрации районное ЖКХ. Основная его задача организовать внедрение на территории сельской администрации полный комплекс жилищно-коммунальных услуг. **Опираясь на поддержку работников сельской администрации, он предлагает разные варианты финансирования оказываемых жилищно-коммунальных услуг (ЖКУ).**

Для реализации подпрограммы «В моем доме уют» (в дальнейшем «Подпрограмма») ЖКХ создаёт в своей организационной структуре управления, отдел маркетинга, целью которого является осуществить внедрение полного комплекса жилищно-коммунальных услуг среди сельского населения района с использованием всех современных технологий и материалов (Рисунок 1).

**Основные преимущества для субъектов рынка платных услуг.**

1. Для районной администрации:

- 1.1 повышение престижа района;
- 1.2 увеличение притока денежных средств в районный бюджет;
- 1.3 «возврат» населения в сельскую местность;
- 1.4 возможность возрождения сельской местности.

Для районного ЖКХ:

- 2.1 дополнительный объём платных услуг;
- 2.2 повышение престижа предприятия;
- 2.3 увеличение выручки предприятия;
- 2.4 увеличение пользователей услугами, как традиционными (водоснабжение, водоотведение, тепло-снабжение, обслуживание жилищного фонда, газоснабжение и др.), так и платными услугами;
- 2.5 расширение перечня оказываемых услуг;
- 2.6 развитие договорных отношений с домохозяйствами и населёнными пунктами.

Для сельской администрации в целом и населённых пунктов в частности:

- 3.1 повышение уровня благосостояния населённых пунктов и сельсовета;
- 3.2 улучшение эстетического вида населённых пунктов и сельсовета в целом;
- 3.3 возможность «возврата» людей в сельскую местность.

Для домохозяйств:

- 4.1 повышение качества оказываемых услуг;
- 4.2 расширение перечня оказываемых услуг;
- 4.3 возможность для населения зарабатывать на выращивании продукции и предоставлении услуг;
- 4.4 улучшение уровня благосостояния домохозяйств;
- 4.5 улучшение эстетического вида домохозяйств.

Анализ производственно-хозяйственной и управленческой деятельности ЖКХ говорит о резервах предприятия, позволяющих значительно улучшить финансово-хозяйственную деятельность и поэтапно шаг за шагом занять устойчивое положение на рынке услуг своего района. Конкурентоспособность предприятия заставляет сегодня говорить о себестоимости и качестве оказываемых услуг и подсказывает, что начинать надо с настройки системы управления на инновационную модель развития.

Реализуя биотопливо из соломы, предприятия получают возможность выйти на внешние рынки и получить прибыль для модернизации основных фондов и совершенствования конкурентоспособности оказываемых услуг.

Внедряемые инновационные технологии прозрачного управления повысят качество процессов производства и управления и позволят подготовиться и плавно перейти к самокупаемости в сфере услуг. Биотопливо из соломы, как «продукт-донор», реализуемый на внешних рынках, обеспечит прибыль и устойчивое управление ЖКХ. Реализуя программу, предприятия получают возможность развивать три подпрограммы: «Платные услуги», «Традиционные услуги» и «Биотопливо», реализующие все основные функции управления в режимах устойчивого развития предприятия и внедряющие в каждой подпрограмме условия перехода к рыночным отношениям через инновационные технологии прозрачного управления.

Список цитированных источников

1. Высоцкий, О.А. Инновационные технологии управления микроэкономическими системами / О.А. Высоцкий // Экономика, право и проблемы управления: сб. науч. Трудов №1 / под общей ред. Г.Е. Ясникова – Минск: Частн. ин-т упр. и пред., 2011. – С.14–19.
2. Высоцкий, О.А. Инновационное развитие организации в условиях антикризисного управления / Перспективы инновационного развития Республики Беларусь: сб. науч. статей // Межд. науч. конф., Брест, 19- 20 мая 2011 г. / Брестский гос. Техн. ун-т; редкол.: А.М. Омелянюк (отв. ред.). – Брест: Издательство БрГТУ, 2011 – С.59–61.
3. Высоцкий, О.А. Условия готовности организации к инновационному развитию / Государственное регулирование экономики и повышение эффективности деятельности субъектов хозяйствования: 7-я Международная научно-практическая конференция (Минск, 21–22 апреля 2011 года): сб. науч. Ст.: в 2 ч. – Минск: Акад. упр. при Президенте Респ. Беларусь, 2011. Ч.2. – С. 94–97.

Рисунок 1 – Схема управления жилищно-коммунальными услугами в условиях перехода к рыночным отношениям

