Записки Ленинградского горного института им.Г.В.Плеханова.
Т. 122. Л., 1990

Н.В.ПОДГОРБУНСКАЯ

ПЕРВООЧЕРЕДНЫЕ ЗАДАЧИ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО ХОЗРАСЧЕТА В ГЕОЛОГИЧЕСКОЙ НАУЧНО-ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Условием успешной реализации принципов полного хозрасчета и самофинансирования в области науки является развитие внутреннего хозрасчета, совершенствование хозрасчетных отношений между отдельными подразделениями и службами научной организации. Несмотря на различие форм внутреннего хозрасчета, используемых конкретными научными организациями и отражающих характер деятельности организации, ее структуру и уровень проводимой в ней экономической работы, отчетливо выделяются общие требования к организации эффективной системы внутреннего хозрасчета. К ним относятся совершенствование организационной структуры управления, обеспечивающей четкую работу всех подразделений научной организации; обоснование показателей планирования, учета и оценки результатов деятельности в организации; разработка системы действенного экономического стимулирования; формирование системы взаимоотношений на разных уровнях управления научной организации, включая порядок регулирования экономической ответственности за ненадлежащее выполнение своих обязательств. Выполнению каждого из этих требований способствуют те способы и методы, которые наиболее полно учитывают специфику деятельности конкретной научной организации.

Например, в целях совершенствования организационной структуры управления для ВНИИокеангеологии, основу которого составляют научные отделы, в большинстве своем являющиеся хозрасчетными единицами, наряду с обеспечением их четкой специализации, целесообразно предусмотреть и возможность создания временных научно-технических коллективов. Необходимость таких образований обусловливается возрастающей комплексностью задач, решаемых в рамках одной научно-исследовательской разработки и требующих участия специалистов различного профиля.

Обоснованность и достоверность планирования и оценки результатов деятельности научной организации тесно связаны с такими показателями как цена научно-технической продукции (НТП) и эффект, в том числе экономический, от использования результатов научной разработки. Ко всем сложностям теоретического и практического характера, связанным с определением цены на НТП, в отрасли геология и разведка недр добавляется то, что конечный продукт отрасли – разведанные запасы минерального сырья, – в получении которого принимают участие как геолого-разведочные предприятия, так и отраслевые научные организации, до сих пор не имеют обоснованных цен. Трудности

определения эффекта от научных разработок связаны не только с отсутствием утвержденной универсальной методики, но и со значительным временным интервалом от момента проведения научных исследований до получения реальных результатов в виде прироста запасов полезных ископаемых, а тем более до их использования в народном хозяйстве, что несомненно снижает достоверность его оценки. Эти трудности усугубляются, когда речь идет о такой сравнительно молодой области, как морские ГРР. Поэтому для повышения достоверности оценки эффекта от научных разработок необходимо, по возможности, сужать и конкретизировать области применения результатов научных исследований, а именно: результаты исследований, предшествующих геолого-разведочному производству, правильнее оценивать по их влиянию на снижение затрат на выполнение ГРР за счет сокращения сроков их проведения, уменьшения площадей опоискования или повышения качества этих работ (полноты и точности геологической информации). При этом следует соблюдать единообразие методических подходов к определению эффекта от использования результатов научных разработок, сходных по своему содержанию и направленности.

Эффективность научных разработок в условиях полного хозрасчета и самофинансирования необходимо рассматривать как один из основных ценообразующих факторов при формировании договорных цен на НТП. Размер реальной договорной цены должен устанавливаться по взаимному соглашению заказчика НТП и ее разработчика в пределах, нижний из которых не может быть меньше величины издержек разработчика, а верхний не должен превышать определенной доли экономического эффекта, получаемого заказчиком от использования НТП[x].

В настоящее время в отсутствие действительной состязательности товаропроизводителей (в том числе НТП) и сформировавшегося рынка неизбежен рост издержек производства. В этом случае средством контроля за ценами может быть система нормативов для определения необходимых затрат на выполнение однотипных научных разработок. На практике эти затраты выявляются как среднеотраслевые. Специфика НТП заключается в том, что она каждый раз создается заново, причем затраты по каждой разработке индивидуальны. Поэтому устанавливать нормативы себестоимости НТП следует, исходя из сложившихся на данный момент в конкретной научной организации за предшествующий период времени (например, 5 лет) затрат и их структуры, предполагая, что сложившийся содержательный характер выполняемых научных исследований способствует формированию достаточно объективной нормативной базы. По мере развития конкуренции системе экономических нормативов, наряду с контролирующими функциями, все в большей степени будет отводиться роль расчетных показателей, обеспечивающих заинтересованность коллектива научной органи-

---

[x] Завлин П.Н., Сосков М.А. Технико-экономическое обоснование договорной цены на научно-техническую продукцию // Опыт работы научных организаций в условиях хозяйственного расчета: Материалы семинара / Под ред. Б.И.Волостнова; Московский дом научно-технической пропаганды. М., 1989.

[xx] Реализация принципов полного хозяйственного расчета и самофинансирования в отраслевых научных организациях: Методич. рекомендации / Под ред. В.А.Гречаниченко; Ленинградский дом научно-технической пропаганды. Л., 1988.

зации в повышении эффективности своей деятельности. Таким образом, создание прочной и научно обоснованной нормативной базы является необходимым звеном работы по организации внутреннего хозрасчета.

Важная роль в деле повышения эффективности труда в научной организации – сокращения сроков разработки, повышения их научно-технического уровня, расширения областей использования достижений науки и техники – принадлежит экономическому стимулированию. Вторая модель хозрасчета, по которой с начала 1989 г. работают все предприятия Мингео СССР, включая научные организации, предполагает создание таких условий для работы научных коллективов, когда различные виды поощрений (коллективных и индивидуальных) непосредственно зависят от конечных результатов их деятельности. Так, если хозрасчетный принцип материальной заинтересованности всего коллектива научной организации реализуется путем создания за счет отчислений от дохода специальных фондов, средства из которых направляются на развитие организации, социальное и культурное развитие коллектива, то для материального стимулирования отдельных работников коллектива в рамках внутреннего хозрасчета важно предусмотреть такую систему распределения фонда оплаты труда, чтобы максимально активизировать человеческий фактор в интенсификации научно-технической деятельности.

Определение размера материального поощрения должно быть увязано с оценками и показателями деятельности как подразделений научной организации, так и отдельных работников. Для полного учета специфики труда работников научной организации их целесообразно разделить на группы и производить оценку деятельности и экономическое стимулирование каждой в особом порядке. Так, для ВНИИокеангеологии можно выделить следующие группы: работники основных научных подразделений, непосредственно занятые проведением научных исследований и опытно-конструкторских работ; работники, занятые научным, инженерным и информационным обеспечением деятельности основных научных подразделений (метрологические, патентно-лицензионные подразделения, отделы научно-технической информации); руководящие работники (директор, его заместители, ученый секретарь, начальник планово-производственного отдела, главный бухгалтер); работники функциональных подразделений (планово-производственный отдел, бухгалтерия, отдел кадров, группа материально-технического снабжения и др.).

Важнейшей частью работ по организации внутреннего хозрасчета в научной организации является разработка рациональной системы хозрасчетных взаимоотношений. Причем, хозрасчетные отношения могут возникать на следующих уровнях управления: между основными научными подразделениями и руководством научной организации; между основными научными подразделениями – темодержателями и подразделениями – соисполнителями; между основными научными подразделениями и функциональными подразделениями; между руководителями подразделений (руководителями темы) и отдельными работниками (исполнителями). В зависимости от этих уровней должна осуществляться организация хозрасчетных отношений, в том числе планирование и оценка деятельности, а также определяться система претензий и санкций. Например,

на первом и втором уровнях хозрасчетные взаимоотношения могут строиться на основе хозяйственных договоров; на третьем уровне – на основании заказа на выполнение определенных работ, оказание услуг; на четвертом – на основе индивидуального графика (плана) работ.

Повышение взаимной ответственности каждого подразделения и отдельного сотрудника за результаты своей деятельности связано с обязательным полным или максимальным в данных конкретных условиях возмещением потерь. Это значит, что необходима организация правильного и своевременного учета прямых и косвенных материальных и денежных потерь из-за некачественного выполнения подразделением или отдельным сотрудником своих обязанностей.

В целом переход на полный хозрасчет и самофинансирование создает принципиально новую ситуацию для проявления инициативы коллектива научной организации по использованию резервов повышения эффективности своей работы путем создания действенной системы внутреннего хозрасчета.