

ПЕРЕВОД НАУЧНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ХОЗРАСЧЕТ В 1988—1989 ГОДАХ

Людмила КЛЕЕВА

доктор экономических наук,
профессор кафедры экономической
теории и политики Высшей школы
корпоративного управления РАНХиГС

Андрей КУЛАГИН

доктор экономических наук,
профессор, главный научный сотрудник
Института проблем развития науки
Российской академии наук

Оικονομία • Πολιτικά

OIKONOMIA • POLITIKA

Сегодня, когда очевидна необходимость поиска эффективных механизмов функционирования отечественной науки, полезно заново осмыслить предпосылки и результаты самого значительного изменения условий работы научных организаций СССР во второй половине XX века — их перевода на хозяйственный расчет и самофинансирование. Напомним, что такой переход проводился в конце 1980-х годов в два этапа: с 1 января 1988 года на хозрасчет и самофинансирование перешли гражданские научные организации, с 1 января 1989 года — принадлежащие к оборонной и непроизводственной сферам («О переводе научных организаций на полный хозрасчет и самофинансирование»).

Два важных соображения заставили руководство страны осуществить указанный переход. Первое — скорее, методологически-статистическое. Оно заключалось в необходимости стоимостной оценки продукции, производимой сектором науки, в СССР весьма значимым. Напомним, что согласно принятой в СССР методологии считалось, что стоимость производится только в тех отраслях, в которых происходит физическое преобразование продукции: в производственных отраслях (ее создание), в отраслях транспорта (ее физическое перемещение) и т.п. Соответственно, продукция всех

прочих отраслей не учитывалась при подсчете национального дохода страны, что делало его совершенно несопоставимым с макроэкономическими показателями других стран.

Превратив продукцию научных организаций в товар, организаторы реформы надеялись оценить ее стоимость с помощью договорной цены, заложив, таким образом, предпосылки ее учета в величине национального дохода страны.

Другое соображение — более глубинное: перевод научных организаций на хозяйственный расчет и самофинансирование означал реальное обеспечение материальной заинтересованности и материальной ответственности научных организаций. В новой экономической системе их обеспечение ресурсами оказалось напрямую связано с объемом средств, получаемых ими по заключенным договорам, и, согласно заложенным в механизм хозрасчета принципам (их реализация будет рассмотрена несколько позже), было ограничено только возможностью выполнения организацией таких договоров.

Рассмотрим более подробно условия, в которых происходил перевод научных организаций на хозрасчет и финансирование.

1. Условия, предшествующие внедрению хозрасчета

При планово-директивном управлении вышестоящая организация (Министерство или другой орган государственного управления) определяла научной организации задания на проведение работ по основной тематике (часто инициированные самими организациями) и выделяла ресурсы для обеспечения этих работ. Руководством научной организации производилась декомпозиция полученных планов (их расшифровка) и выделенных ресурсов. План проведения работ по основной тематике доводился по научным подразделений и дополнялся планами работ по его обеспечению, которые, в свою очередь, доводились до экспериментальных вспомогательных и обеспечивающих подразделений¹ и дополнялись соответствующими ресурсами. Процесс декомпозиции продолжался и в рамках подразделений.

Существенно, что целью выделения научной организации ресурсов было не обеспечение проведения запланированных научных исследований и получения соответствующих научных результатов, а обеспечение финансирования научной организации в целом. Иными словами, не было четкой зависимости между выделяемым объемом ресурсов и планом работ: организация получала примерно такой объем ресурсов, которым она привыкла располагать, немного скорректированный на изменение объема запланированных работ или потребностей

¹ Экспериментальные подразделения могут выполнять как роль по обеспечению основных работ, так и самостоятельную роль; вспомогательные и обеспечивающие подразделения обеспечивают работы научных, но вспомогательные сами могут проводить научные исследования по неосновной тематике (например, вычислительный центр), а обеспечивающие — нет (например, отдел главного энергетика).

организации или, чаще, на ее статус в научной и организационной иерархии. В СССР использовалось только пообъектное финансирование науки.

Научная организация могла получать плановые задания и ресурсы не только как директивный план из Министерства, часть заданий она получала по формальным договорам, в которые могли быть включены не только задания и средства на текущие затраты на проведение работ, но и передача специального оборудования. Однако эти договора не имели экономического смысла, поскольку исторически сложившимся потребностям организации соответствовала сумма средств, выделяемых из Министерства и по договорам, которые, были, скорее, предназначены для повышения статуса данных работ и ответственности выполняющих их работников.

Отметим также, что выделяемые организации ресурсы были четко распределены, во-первых, по видам затрат: отдельно — фонд заработной платы, отдельно — фонд премирования, отдельно — лимиты на потребление электроэнергии, отдельно — материалы (например, расходные для вычислительной техники), и так по всем расходам организации. Во-вторых, затраты были фиксированы и пообъектно: фиксированные величины — на социальные расходы, на содержание находящегося на балансе жилищного фонда и т. п. Самостоятельный перевод средств со статьи на статью был недопустим.

Важной особенностью планово-директивного механизма работы являлось формальное отсутствие целей субъектов экономической деятельности практически на всех уровнях народного хозяйства: цели нижестоящей организации всегда подчинялись вышестоящим (в период реформы 1960-х годов это было не так, но она не касалась научных организаций). В результате у научных организаций отсутствовали собственные экономические цели как таковые, впрочем, и у рабочих трудовых коллективов. У научных работников и их коллективов были свои научно-творческие интересы, как правило согласованные с целями организации посредством планов и их утверждения на Ученом Совете (в том числе утверждались и темы диссертаций). Хотя у этой категории работников, в случае несовпадения их научных интересов с интересами организации, была возможность перейти в более близкую себе по тематике.

Необходимо отметить еще одну специфику работы научных организаций при планово-директивном управлении, а именно — особенности систем учета в них, которые позднее сыграли свою негативную роль при реализации принципов материальной заинтересованности и материальной ответственности. Планы работ и ресурсы в директивной системе выделялись на организацию в целом, а в ней — ее подразделениям. Важно было не израсходовать больше (а в действительности — и меньше) выделенных ресурсов. А то, как эти ресурсы распределялись по разным работам, с точки зрения отчетности было неважно. И, соответственно, бухгалтерией и плановым отделом эти ресурсы и учитывались

по подразделениям и институту с формальной разбивкой на темы, на выполнение которых реально тратились ресурсы.

Такое положение полностью соответствовало принципам планово-директивной экономики и пообъектного финансирования. Однако в результате в организациях отсутствовала система ведения затрат по проводимым работам: учет не был на это ориентирован, коллектив бухгалтерии не имел опыта других форм его построения, системы АСУ строились по пообъектному принципу (иначе они бы не смогли получать информацию). При переходе к экономическим принципам хозяйствования отсутствие культуры ведения затрат по проводимым работам (темам) очень затрудняло внедрение внутренних механизмов, соответствующих экономическим принципам работы.

Необходимо также отметить конкретные исторические условия, при которых происходило внедрение хозрасчета, поскольку к этому моменту система управления в стране и ее научно-технической сфере была уже не вполне планово-директивной. К этому времени в результате действия закона СССР «О кооперации» возникли и получили широкое распространение научно-технические организации самых разных организационно-правовых форм: научно-технические кооперативы, научно-технические центры, центры научно-технического творчества молодежи, позднее — малые предприятия при научных организациях и частные малые предприятия. При этом если процесс создания таких новых научно-технических организаций на первых порах был несколько затруднен, то ограничений по участию в их деятельности любых работников не было.

В результате положение научного работника в традиционной организации изменилось: если раньше у него не было выбора, как реализовывать свои научно-творческие интересы, то теперь у него появилась реальная возможность продать результаты своей работы за пределами своей научной организации. А в ряде случаев и создать на ее основе собственное производство. Иными словами, научные работники получили возможность альтернативной реализации своих научно-творческих целей, причем более эффективной, чем в традиционной организации, поскольку в новых научно-технических организациях отсутствовала сложная и бюрократизированная иерархия.

В новой системе у научных работников стали появляться и экономические цели. Если в плановой экономике заработная плата и премии работника были слабо связаны с результатами его работы, то теперь он получил возможность с выгодой продать свои научные результаты через альтернативную научно-техническую организацию. У работников появились собственные, не реализуемые в рамках традиционных научных организаций экономические интересы. Справедливости ради отметим, что если бы у традиционных научных организаций появилась возможность реализации экономических целей своих работников, они все равно не смогли бы составить конкуренцию малым научно-техническим организациям, в которых

доля заработной платы в цене продукции была гораздо выше в силу особенностей формирования в них цены.

Однако эти изменения коснулись только работников, имеющих конкретные и реально продаваемые научно-технические результаты, в первую очередь ведущих прикладные исследования, причем как по основной, так и по вспомогательной тематике. Научные работники, занятые фундаментальными исследованиями и формирующие научно-технический задел, то есть работники, вносящие наибольший вклад в развитие и поддержание научной среды организации, фактически не имели возможности продавать свои результаты.

Это имело как минимум два негативных последствия. Первое: фактически уменьшился объем работ, проводимых в традиционных научных организациях, поскольку часть их работников предпочла работать по договорам через малые предприятия. Снизились возможности развития крупных научных организаций и поддержания их научной среды, на которой фактически паразитировали малые научно-технические формы, не способные сами формировать научную среду. Второе: ситуация привела к широкому распространению малых научно-технических образований, не имеющих возможности и потребности развивать собственные научные заделы, научные школы и традиции, то есть повышать общий научно-технический уровень. Это не могло не привести к снижению общего научно-технического уровня в стране.

Сложившаяся ситуация также сформировала ряд требований к введению хозрасчета научных организаций.

2. Принципы хозрасчета научных организаций

Как уже отмечалось, с экономической точки зрения наиболее важным при переводе научных организаций на хозрасчет оказалось то, что они получили, с одной стороны, материальную заинтересованность в своей работе, а с другой — материальную ответственность за нее. В директивной системе выделяемые организации ресурсы были слабо (или опосредованно) связаны с выполняемыми ею работами, то есть реальной материальной заинтересованности не было (зато была заинтересованность в формировании позитивного имиджа организации). С внедрением хозрасчета при увеличении объема работ, выполняемых по (оплачиваемым) договорам, пропорционально увеличивались и величины всех ресурсов, определяемых объемом полученных по договорам средств.

Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 30 сентября 1987 года № 1102 («О переводе научных организаций на полный хозрасчет и самофинансирование») предусматривало возможность использования организациями двух различных моделей хозрасчета.

При первой модели хозрасчета заработная плата формировалась по нормативу как доля полученных по договорам средств. Фонд премиро-

вания также определялся по нормативу как часть полученной организацией прибыли. Оставшаяся часть прибыли шла на научное и социальное развитие организации (в Фонд научно-технического и социального развития — ФНТСР).

При второй модели хозрасчета заработная плата объединялась вместе с фондом премирования в фонд оплаты труда, который также определялся по нормативу как часть заработанной прибыли. Амортизационные отчисления, включаемые в цену научно-технической продукции и получаемые по договорам, частично (по нормативу) отчислялись в централизованные отраслевые фонды, остальная сумма поступала в ФНТСР. Налицо четкая и понятная материальная заинтересованность.

В директивной системе управления организации получали от вышестоящих организаций все необходимые для своей работы ресурсы, причем невыполнение плана вовсе не означало автоматического уменьшения выделяемых ресурсов, то есть материальная ответственность практически отсутствовала. При переходе на хозрасчет единственным источником ресурсного обеспечения организации стало получение средств по выполненным договорам с заказчиками. Средства, получаемые от государства, также оформлялись договором, называемым государственным заказом. По логике хозрасчета это должен был быть договор на проведение определенного вида работ, в первую очередь фундаментальных исследований.

Поскольку выполнение работ по договорам являлось единственным источником получаемых организацией средств, то недостаток средств по договорам автоматически означал недостаток необходимых ресурсов. Это могло случиться как при недостаточном количестве заключенных договоров, так и при невозможности выполнить заключенные договора. Иными словами, научная организация при хозяйственном расчете попадает в условия почти полной материальной ответственности (почти — поскольку еще остается возможность помощи от государства или отрасли за счет централизованных фондов).

Таким образом, при переводе на хозяйственный расчет и самофинансирование научные организации попали в условия материальной заинтересованности и материальной ответственности, то есть получили весьма явные и сильные стимулы своего экономически эффективного функционирования. А значит, в условиях хозрасчета научные организации получили четкие и конкретные экономические цели своей работы. При этом, поскольку реализация этих целей стала непременным условием обеспечения научной организации всеми необходимыми для ее работы ресурсами, то есть вопросом ее выживания, ее экономические цели заняли одно из центральных мест наряду с ее научно-техническими целями, достижение которых также являлось условием выживания научной организации.

Соответственно, подготовка к переходу на хозрасчет предполагала, во-первых, изменение системы целей научных организаций и, во-

вторых, изменения системы планирования их работ. Эта подготовка была связана с принятием закона СССР «О государственном предприятии (объединении)», наделяющем трудовые коллективы большими полномочиями. При всем политическом резонансе этого закона беспристрастный анализ свидетельствует о том, что в период перевода научных организаций на хозрасчет и самофинансирование он имел в первую очередь экономический смысл.

Вспомним, что система планово-директивного управления была основана на полном подчинении целей субъектов более низкого уровня народнохозяйственной иерархии целям более высоких уровней. Действительно, цели организации полностью соответствуют целям, содержащимся в ее плане, цели подразделения — сформулированным руководством организации, а цели работника — утвержденному его руководством плану работ. Эта система базируется на отсутствии у работников и коллективов других экономических интересов, кроме содержащихся в плане. Поэтому она и перестала быть эффективной с распространением нетрадиционных научно-технических организаций.

Но перевод организации на хозрасчет означает реальное обеспечение материальной заинтересованности и материальной ответственности организаций, то есть необходимость для них действовать в соответствии с целями собственного сохранения и развития. А для этого было недостаточно появления экономических целей, что обеспечил хозрасчет. Требовалось, чтобы эти цели стали определять поведение организации, для чего было недостаточно простого перевода на хозрасчет.

Функционирование и развитие любой организации определяется и происходит под управлением ее руководства, то есть руководителя и его команды, которые фактически определяют траекторию развития организации. Однако в планово-директивной экономике уже отмеченное подчинение целей организации целям вышестоящих органов обеспечивалось именно руководителем организации и благодаря тому, что он назначался и снимался вышестоящим органом и оценивался им же. Вся система подчинения целей организаций более высоким уровням иерархии в плановой системе обеспечивалась назначением, освобождением и оценкой руководителя вышестоящими органами.

Поэтому простой перевод научной организации на экономические формы функционирования не мог изменить принципов ее работы. В новой системе предприятия получали материальную заинтересованность и материальную ответственность, собственные цели работы, но не могли им следовать, поскольку их руководитель оставался носителем интересов вышестоящей организации, в новых условиях отнюдь не совпадавших с интересами научного института. Такая естественная для плановой экономики зависимость руководителя от министерства в новых условиях была опасна для предприятия, руководитель которого являлся выразителем интересов совсем другой системы, спо-

собных вступать в противоречие с интересами научной организации. Пример — решение министерства изымать у организаций амортизационные отчисления в централизованный отраслевой фонд, чтобы самим распределять их по организациям (укрепляя, таким образом, их зависимость от чиновников).

Поэтому необходимым этапом подготовки перехода научной организации на хозяйственный расчет было создание механизма воздействия на руководителя предприятия с целью приведения его деятельности в соответствие с целями организации (но и не в ущерб органам государственного управления). Для этого законом СССР «О государственном предприятии (объединении)» существенно расширились права трудового коллектива — вплоть до смены руководителя организации.

Рассмотрим экономический смысл такого расширения прав коллектива. В директивной системе управления руководитель любого уровня благодаря способу его назначения и (что более важно) снятия был выразителем интересов вышестоящего уровня. А условия работы предприятия, уровень реализации его экономических целей в первую очередь отражаются на рядовых работниках, которые, соответственно, являются реальными выразителями его экономических целей.

Экономическое содержание введения закона СССР «О государственном предприятии (объединении)» заключается в том, что, организуя трудовой коллектив посредством создания Совета трудового коллектива, он предоставляет коллективу организации как реальному носителю ее интересов возможность воздействовать на руководителя данной организации, побуждая последнего соответствовать ее общим целям и, таким образом, делая его выразителем ее интересов. Для этого было достаточно выполнения двух принципов: сменяемости руководителя трудовым коллективом и его назначением совместно с вышестоящим органом (министерством), причем последнее могло осуществляться в разных формах.

Сменяемость руководителя является наиболее действенным и разумным средством воздействия на него со стороны трудового коллектива в случае, если руководитель не способствует достижению организацией ее экономических целей. Действенным потому, что руководитель, зная, что трудовой коллектив может его сместить (пусть даже в результате трудно реализуемой процедуры), будет в своей работе учитывать интересы организации и ее коллектива. И разумным потому, что все другие формы контроля за руководителем означают вмешательство в сферу его компетентности и нарушение принципа единоначалия, что недопустимо с точки зрения эффективного функционирования организации. По сути, сменяемость руководителя представляет собой механизм обратной связи, обязательное условие эффективной работы любой системы.

Что касается совместного с вышестоящим органом назначения трудовым коллективом руководителя организации, то оно являлось гаран-

тием того, что руководитель в своей работе будет учитывать интересы предприятия и государственных органов. Формы при этом могли быть разные: назначение министерством с утверждением трудовым коллективом, выборы трудового коллектива с последующим назначением министерством, выбор одной стороной из кандидатур, предложенных другой, и т. п. — но суть одна: совместное назначение.

Другое отмеченное условие перевода научных организаций на хозяйственный расчет потребовало от них изменения системы учета и планирования работ с тем, чтобы формирование цены научно-технической продукции и учет затрат на нее основывались на реальных затратах (с учетом общеинститутских и общеподразделенческих затрат). Однако здесь препятствием оказались не только неподготовленность систем учета и планирования работ, но и особенности реализации принципов хозяйственного расчета.

3. Особенности системы учета и реализации принципов хозрасчета

Как уже отмечалось, система учета в научных организациях оказалась препятствием для внедрения принципов хозрасчета, поскольку фактически была построена по пообъектному принципу и не позволяла определить величину реально затраченных на выполнение данной работы ресурсов. При плановом управлении были широко распространены случаи, когда затраты, реализованные в одной области, списывались на другую. Очевидно, что получаемые данные были непригодны для экономического, статистического и других видов анализа.

Поэтому доведение принципов хозрасчета до подразделений и коллективов, то есть внедрение внутреннего хозрасчета, сделало необходимой перестройку всей системы учета, что требовало дополнительных затрат средств, источником которых теперь уже могли быть только средства по договорам, увеличению которых, в свою очередь, препятствовало отсутствие внутреннего хозрасчета. Для разрыва этого порочного круга требовалось волевое решение руководства, предполагающее использование договорных средств (то есть ущемления исполнителей по ним). А руководство всё еще по инерции ставило научно-технические цели (по которым ранее оценивали организацию) выше экономических и пока не привыкло к тому, что благополучие организации напрямую связано с ее обеспечением договорами.

Эффективной организации работы организации в условиях хозрасчета препятствовал также способ списания накладных расходов, который в научных организациях был иным, чем, например, в промышленности: они распределялись пропорционально не общим расходам, а величине фонда заработной платы. Причем к накладным расходам относились не только общеинститутские и общеподразделенческие расходы, но и амортизационные отчисления, которые тоже распреде-

лялись пропорционально не времени использования дорогостоящего оборудования, а фонда заработной платы. Это приводило к занижению цен на фондоемкую продукцию (эти цены не покрывали реальные затраты), к неконкурентоспособности трудоемкой продукции (ее цена была завышена за счет высоких амортизационных отчислений) и к невозможности внедрения внутреннего хозрасчета. Во многих крупных организациях цена на научно-техническую продукцию определялась как сумма стоимости необходимых материалов и фонда заработной платы, умноженной на некий расчетный коэффициент (порядка 10). Понятно, что экономический смысл такого ценообразования полностью отсутствовал.

Положение с ценой продукции усугублялось наличием широкой социально-бытовой сферы, в которую включались дома отдыха, спортивные базы, дворцы культуры и клубы, а у градообразующих научных организаций еще и жилой фонд. В плановой системе средства на эти объекты выделялись вышестоящими органами, а при хозрасчете стали финансироваться из прибыли организации, что резко повышало расчетный (минимальный) уровень рентабельности, то есть удорожало научно-техническую продукцию, делая ее неконкурентоспособной.

Свой вклад в искажение принципов хозрасчета внесли и министерские работники, утверждавшие организации основные нормативы. Повсеместно, как только организация начинала набирать больше договоров, ей снижали норматив отчислений в фонд заработной платы с тем, чтобы ее работники при возросшем объеме договоров получали бы прежнюю зарплату, что полностью выхолащивало принципы хозрасчета. Также уничтожение таких принципов обеспечивало установление норматива амортизационных отчислений в отраслевой фонд в размере 100% (Минавиапром).

Жаль, что авторы системы хозрасчета научных организаций не предусмотрели отчислений от прибыли предприятий в фонд премирования министерства с тем, чтобы обеспечить заинтересованность его работников в хорошей работе подведомственных организаций. Возможно, в этом случае перспективы хозрасчета научных организаций были бы более радужными.

4. Первые последствия внедрения хозрасчета научных организаций

В результате перевода научных организаций на хозрасчет оклады специалистов НИИ, КБ и проектных организаций выросли в среднем на 30—35%. За 1988—1989 годы заработная плата в научных, конструкторских и технологических организациях производственных отраслей выросла почти в 1,7 раза, в проектных и изыскательских организациях — более чем в 1,8 раза. Прирост заработной платы за два года по научным и конструкторским организациям оказался равен ее росту за предшествующие 25 лет, по проектным организациям — за 50 лет.

Среди научных и конструкторских организаций наиболее высокие темпы роста заработной платы были в организациях союзных промышленных и строительных министерств и ведомств. В 1989 году она превысила зарплату промышленно-производственного персонала предприятий этих министерств примерно на 20%. Зарплата работников проектных организаций стала примерно на 25% выше зарплаты работников, занятых на строительно-монтажных работах.

Значительно увеличились выплаты в организациях ВАСХНИЛ и госагропромов некоторых союзных республик. Зачастую они производились сверх установленных предельных размеров и с нарушением действующего законодательства. Так, например, директору Всесоюзного научно-исследовательского института винограда и продуктов его переработки «Магарач» (ВАСХНИЛ) за 1989 год сверх должностного оклада было выплачено около 40 окладов.

Особенно резко возросла заработная плата работников проектных организаций. Например, в институте «Гипроуз» Гособразования СССР она увеличилась более чем в 2 раза и составила в 1989 году 507 руб. Среднемесячная зарплата работников проектных институтов Госкомпечати СССР, Минторга СССР, Минздрава СССР составила от 420 до 470 рублей.

В научных организациях оборонных отраслей промышленности, а также республиканских академий наук и республиканских минздравов темпы роста заработной платы были значительно ниже, чем в организациях гражданских отраслей промышленности и в целом по народному хозяйству. Несмотря на то что в 1989 году организации оборонных отраслей и непромышленной сферы также перешли на новые условия финансирования и хозяйствования и начали вводить новые ставки и оклады, существенный разрыв в оплате труда работников НИИ и КБ гражданских министерств производственных отраслей и работников НИИ и КБ министерств оборонных отраслей промышленности, Академии наук СССР и академий наук союзных республик, министерств непромышленной сферы не только сохранился, но даже увеличился (табл. 1).

Сложившаяся ситуация с уровнем заработной платы в академической науке и НИИ и КБ оборонных отраслей промышленности стала очень неблагоприятной и повела к оттоку наиболее квалифицирован-

Т а б л и ц а 1

Зарботная плата работников НИИ и КБ (руб.)

	Среднемесячная зарплата работников НИИ и КБ			Соотношение зарплат		
	1985	1988	1989	1985	1988	1989
Министерства гражданских отраслей машиностроения	188,6	252,6	338,7	1,0	1,0	1,0
Министерства оборонных отраслей промышленности	200,3	240,8	288,0	1,06	0,95	0,85
Академия наук СССР	196,4	226,8	269,0	1,04	0,9	0,79

ных кадров ученых, конструкторов и технологов из этих отраслей науки и техники. Разумеется, такой отток был совершенно несопоставим с масштабом утечки умов в начале перестроечного периода, однако и он привел к целому ряду негативных последствий.

Основными причинами сложившегося положения дел в академической и оборонной науке были также низкая доля средств на оплату труда в бюджетных ассигнованиях, высокий удельный вес госзаказа (свыше 90%), сокращение финансирования разработок в связи с конверсией военного производства, невозможность развивать хозяйственную деятельность из-за отсутствия у предприятий интереса к покупке результатов фундаментальных исследований. Сдерживанию прямых хозрасчетных отношений с предприятиями способствовало также введение налога на прирост фонда оплаты труда.

Стремительный рост заработной платы работников научно-технической сферы во многих случаях явился следствием существенных недоработок при внедрении нового хозяйственного механизма, завышения цен на научно-техническую продукцию из-за монополизма большинства научных организаций, безответственности заказчиков этой продукции, бесконтрольности со стороны министерств и ведомств. Рост заработной платы не был подкреплен каким-либо заметным повышением научного и технического уровня разработок и проектов. Мало того, во многих случаях произошло его существенное снижение. Не увеличились также фактические трудозатраты на их проведение.

В НИИ, КБ и технологических организациях снизился удельный вес работ, превышающих лучшие отечественные и зарубежные разработки, а также соответствующих уровню лучших отечественных и зарубежных образцов. Сократился также удельный вес разработок, в которых были использованы изобретения. В погоне за наращиванием объемов работ, наиболее выгодных с точки зрения поощрения, и ростом массы прибыли в институтах и КБ увеличилось количество мелких, малозначимых тем. Таким образом, хозрасчетные отношения в научно-технической сфере привели к значительному сокращению научного задела.

Проявился и еще один недостаток введенного хозяйственного механизма — снижение надежности научных результатов. Дело в том, что помимо изменения взаимоотношений с внешним заказчиком значительное число научных организаций перешло на так называемый внутренний хозрасчет: научная лаборатория — генеральный исполнитель заказа часть выручки отдавала аналитическим, вычислительным, испытательным и другим вспомогательными подразделениям. Сколько нужно провести испытаний: одно или десять, определяла лаборатория — генеральный исполнитель (а если еще точнее — тот научный работник, который, собственно, и исполнял заказ). Чем меньше испытаний, тем меньше денег придется отдать. Естественно, это порождало желание обойтись меньшим числом испытаний. В результате —

вольно или невольно — итоговый результат оказывался не достаточно надежным, не вполне достоверным. Согласно исследованиям одного из авторов это в дальнейшем приводило к росту числа ошибочных решений на стадии конструкторских и технологических работ.

На фоне снижения показателей эффективности деятельности ежемесячные выплаты многим конструкторам и технологам в сумме от 500 до 1000 рублей были совершенно необоснованными. Руководители отдельных организаций системы Госстроя СССР, некоторых других министерств и ведомств в течение 1988—1989 годов получали зарплату, превышавшую 2000 рублей в месяц.

5. Попытки устранить негативные последствия

В конце 1989 года был принят ряд решений (в том числе предложенных одним из авторов этих строк), которые ограничивали выплаты из фондов оплаты труда (ФОТ), договорные цены на научно-техническую продукцию, уровень рентабельности разработок.

Решением Правительства СССР от 5 декабря 1989 года было установлено, что в научно-исследовательских, проектных, изыскательских, конструкторских, технологических и других научных организациях (независимо от их ведомственной подчиненности), использующих форму хозяйственного расчета, основанную на нормативном распределении дохода (1-я модель хозрасчета), а также в подразделениях научных организаций, применяющих коллективный или арендный подряд, все виды материального поощрения, выплачиваемые руководителям, специалистам и служащим, не могут превышать 11,6 должностного оклада в год. В научных и проектных организациях системы Госстроя СССР до 1 января 1991 года были введены ограничения размеров надбавок и некоторых других видов выплат в размере 50% должностного оклада, а вознаграждения по итогам за год — в размере одного должностного оклада и т. д.

Эти меры привели к некоторой стабилизации выплат из фондов оплаты труда. Так, если увеличение фонда оплаты труда работников научно-исследовательских учреждений промышленных министерств в I квартале 1989 года по сравнению с I кварталом 1988 года составило 25%, то прирост в I квартале 1990 года по сравнению с 1989 годом — 8%. В проектных организациях госстроев союзных республик он сократился на 16%.

Отмеченное уменьшение произошло в основном за счет введения налога на прирост фондов оплаты труда, ограничения размеров выплаты премий, вознаграждений по итогам работы за год и других видов материального поощрения, уточнения цен на научно-техническую и проектную продукцию. Многие министерства и ведомства СССР провели специальные заседания коллегий по вопросам наведения порядка в оплате труда работников подведомственных научных организаций, ввели особый контроль за расходованием фондов оплаты труда.

Наведение порядка с расчетами цен на научно-техническую продукцию привело к сокращению объемов выполняемых работ в стоимостном выражении. Однако средства фондов оплаты труда, накопленные за два предыдущих года, позволяли многим организациям сохранить, даже при уменьшении объемов работ, прежний высокий уровень зарплаты работников.

Анализ структуры заработной платы работников научных и проектных организаций, проведенный нами в тот период, показал, что основная часть фонда оплаты труда расходовалась на поощрение за количественные результаты работы — рост объемов работ и прибыли во многих случаях достигался за счет необоснованного увеличения цены разработок. Доля средств, направляемых на премирование работников за качественные показатели работы, была незначительна.

Так, например, в проектных организациях, работавших на первой модели хозрасчета, премии за повышение эффективности и качества разработок составляли в среднем около 3 окладов на одного работника в год, премии за ввод объектов в действие — 0,2 оклада, премии за создание и внедрение новой техники — 0,06 оклада.

Некоторые министерства и ведомства по согласованию с соответствующими профсоюзными органами при определении показателей премирования руководителей научных организаций исключили из числа главных критериев оценки показатель повышения технического уровня и эффективности исследований и разработок и заменили его показателем выполнения договорных обязательств и плана прибыли. В условиях монопольного положения большинства институтов и низкой требовательности заказчика выполнить такие показатели было несложно.

Научные организации, в которых дополнительные выплаты достигли максимальных размеров, установленных решением Совета Министров СССР от 5 декабря 1989 года, искали различные способы увеличения основной заработной платы или шли на прямое нарушение законодательства. В Госкомтруда СССР поступали многочисленные просьбы от организаций, министерств и ведомств о введении дополнительных надбавок директорам организаций, об исключении из предельных размеров отдельных видов поощрительных выплат. Проверки, проведенные работниками министерств, показали, что советы трудовых коллективов отдельных организаций самостоятельно устанавливают дополнительное поощрение руководителей без разрешения вышестоящих органов. Многие проектные организации настаивали на отмене решения о приостановлении действия постановления № 1102 в организациях системы Госстроя СССР.

В 1988—1989 годах в научных и конструкторских организациях произошла существенная дифференциация заработной платы в зависимости от отрасли народного хозяйства. Так, если среднемесячная зарплата работников НИИ и КБ в Миннефтепроме СССР и Минудобрений СССР составляла 420—460 руб., в непроизводственных от-

раслях — 275 руб., в Академии наук СССР — 269 руб., в академиях наук союзных республик — от 190 до 280 руб., в Минздраве СССР и Минкультуры СССР не выше 220 рублей.

Однако в целом, несмотря на принятые Правительством и центральными экономическими ведомствами меры, остановить необоснованный рост заработной платы в научных организациях не удалось. Научные организации резко увеличили выплаты из поощрительных фондов, накопленных за счет завышения цен, приписок к стоимости работ, неправильного определения средств на заработную плату, тиражирования старых и чужих разработок, в том числе не являющихся их собственностью. Так, среднемесячная заработная плата в научных организациях Госстроя СССР была увеличена в 1989 году, по сравнению с 1987 годом, в 2,1 раза, а в организациях Госкомархитектуры СССР — в 2,2 раза.

Например, по данным Госкомтруда СССР и Комитета народного контроля СССР [Кулагин, 1990], директор ЦНИИПИ типового и экспериментального проектирования жилища Госкомархитектуры при должностном окладе 600 рублей имел среднемесячную зарплату 2069 рублей, или 41 оклад в год), заместитель директора соответственно 450 и 1421 рублей (38 окладов в год), руководитель одного из структурных подразделений — 285 и 1946 рублей в месяц (82 оклада в год). Аналогичная картина в ЦНИИПИ типового и экспериментального проектирования комплексов зданий культуры, спорта и управления им. Б. Мезенцева: директор — 84 оклада в год, его заместители от 41 до 84 окладов в год, руководители подразделений — 80—99 окладов в год.

И хотя в данном случае имели место прямые нарушения действующих систем оплаты труда, в общем можно понять, почему лица высокой квалификации, умеющие делать то же, что и их зарубежные коллеги, но в отличие от них находившиеся в плохом (относительно) материальном положении, вдруг бросились зарабатывать деньги. Всего за год до этого месячная зарплата доктора наук составляла у нас 400—600 рублей, тогда как в США аналогичные специалисты получали 4—5 тыс. долл., а в престижных университетах еще в 1,5—2 раза больше.

6. Методические аспекты регулирования заработной платы

Представляет определенный интерес более подробное рассмотрение методического механизма оплаты труда работников научных учреждений в условиях хозяйственного расчета, поскольку фактически это был первый этап движения к рыночным отношениям. В 1988—1991 годах неоднократно менялись условия образования фонда заработной платы (ФЗП) и ограничения по выплатам из фонда оплаты труда (ФОТ). В 1988 году размеры ФЗП были поставлены в прямую зависимость от объемов работ (V), причем ФЗП образовывался и от материальной части этих объемов:

$$L = \PhiЗП/V, \quad (1)$$

где L — норматив зарплатоемкости, %.

Такое положение привело к тому, что научные организации были заинтересованы в наращивании объемов работ за счет материальной составляющей (материалы, спецоборудование и т. п.).

В I квартале 1989 года определение $\PhiЗП$ было пересмотрено и L рассчитывался к набранному V без материальных затрат ($MЗ$), то есть:

$$L = \PhiЗП/(V - MЗ). \quad (2)$$

Кроме того, для ограничения роста оплаты труда и в связи с допущенными в 1988 году нарушениями в соотношениях между ростом производительности труда и заработной платы Госплан СССР, Минфин СССР, Госкомстат СССР и Госбанк СССР ввели нормативное соотношение (H) между темпами прироста ФОТ и дохода (D):

$$H = \text{ФОТ}/D = (\PhiЗП + \PhiМП)/(\PhiЗП + \text{Пр}), \quad (3)$$

где: $\PhiМП$ — фонд материального поощрения; Пр — прибыль.

Однако эта мера не внесла коренного перелома в сдерживании роста оплаты труда научных учреждений, поскольку основывалась на достигнутом в базовом периоде уровне, в результате чего научные учреждения оказались в неодинаковых стартовых условиях. Хотя указанное соотношение в какой-то мере и увязало рост производительности труда со средней заработной платой.

Неэффективность принятых мер, продолжающиеся трудности денежного обращения и необходимость сдерживания инфляционных процессов, заставили Верховный Совет СССР ввести (3 августа 1989 года) порядок налогообложения фонда оплаты труда, по которому была установлена прогрессивная шкала (Пш) ставок регулирующего налога на прирост средств, направляемых на оплату труда в текущем году:

$$\text{Пш} = \text{ФОТ}(n)/(\text{ТОп} - 1). \quad (4)$$

Такая мера, являясь чисто административной и экономически ничем не подкрепленной, поставила научные учреждения в еще более неравноценные условия, так как в расчетах участвовал только базовый (различно достигнутый) ФОТ. Тем не менее определенное сдерживающее влияние эта мера оказала.

Одновременно с целью дальнейшего развития хозяйственного расчета при введении гибкого экономического регулирования деятельности научных учреждений, Комиссией по совершенствованию хозяйственного механизма при Совете Министров СССР по предложению ГКНТ СССР было принято решение о проведении эксперимента по прогрессивному налогообложению прибыли (дохода) и фондов оплаты труда по пяти различным вариантам. Данный эксперимент был направлен на решение следующих задач:

- предотвратить необоснованный рост цен на научно-техническую продукцию;
- обеспечить опережающие темпы роста отчислений в государственный бюджет по сравнению с темпами роста средств, направляемых в фонд социального развития (ФСР) сверх базового уровня;
- стимулировать рост технической оснащенности научного труда.

Для регулирования распределения хозрасчетного дохода и сдерживания необоснованного роста средств, направляемых на оплату труда, были введены:

- система прогрессивного налогообложения средств, направляемых в ФОТ;
- льготное налогообложение средств, направляемых на социальное развитие;
- освобождение от уплаты налогов средств, направляемых на научно-техническое развитие.

Механизм прогрессивного налогообложения базировался на установлении возрастающих налоговых нормативов (ставок), меняющихся в зависимости от величины годового ФОТ и ФСР, в расчете на одного работающего (среднегодового ФОТ и ФСР). Налоговые ставки на средства, направляемые на социальное развитие, устанавливались в размере 50% от соответствующих налоговых ставок, действующих на ФОТ (табл. 2).

Т а б л и ц а 2

Величины ФОТ и ФСР

Среднегодовой размер ФОТ и ФСР (руб. на 1 чел.)	Налоговые ставки (%)	
	ФОТ	ФСР
до 3000	3,5	1,75
от 3000 до 4000	5,0	2,5
от 4000 до 5000	10,0	5,0
от 5000 до 6000	20,0	10,0

Сравнительная характеристика образования фонда оплаты труда по различным условиям за 1989 год была нами в свое время изучена на примере ВНИКИ СЧПУ (г. Ленинград) (табл. 3).

Данные таблицы показывают изменение образования и выплаты ФОТ. Так, переход образования ФЗП от объема собственных работ

Т а б л и ц а 3

Виды ФОТ

Фонд оплаты труда	Руб. (?)
Образованный по нормативу от объема собственных работ	24 844,5
то же без материальных затрат	22 679,1
Может быть выплачен по нормативному соотношению (Н)	14 943,7
Может быть выплачен с учетом постановления Верховного Совета	17 156,4
Образованный по эксперименту (четвертый вариант)	21 115,9
Фактически выплачен	15 250,1

к нормативу от объема собственных работ без учета материальных затрат сократило образованный ФЗП, а следовательно и ФОТ на 2,2 млн руб., или на 14% ФЗП и 9% ФОТ.

Введенные в дальнейшем ограничения на выплату (в виде нормативного соотношения) привели бы к «замораживанию» 7,7 млн руб., или 34% ФОТ.

Ограничение на выплату при действии постановления Верховного Совета СССР от 03.08.89 года позволило бы увеличить ФОТ по сравнению с предыдущим вариантом на 2,2 млн руб., при этом перечисления в бюджет составили бы 5,5 млн руб. Сумма налогов при действии Закона Верховного Совета на фактически выплаченную заработную плату составила бы 35 тыс. руб., и, таким образом, действие налогообложения привело бы только к замораживанию средств (то есть ни бюджет, ни институт не смогли бы ими воспользоваться).

Особенностью системы образования фонда оплаты труда в условиях эксперимента по прогрессивному налогообложению дохода являлось то, что ФЗП не определялся от набранного объема, а формировался как часть ФОТ, образованного на основе выручки от реализации научно-технической продукции, то есть организация сначала зарабатывала деньги, а потом за счет них организовывала свой производственный процесс.

Данный эксперимент просуществовал для 50 НТО с 1 июля 1989 по 1 января 1991 года. С 1 января 1991 года в условиях действия Закона СССР «О налогах с предприятий...» ФОТ формировался в зависимости от достигнутого уровня:

$$\text{ФОТ}_{91} = (V_{91}/V_{90} - 1) \times 0,7 + 1/\text{ФОТ}_{90}, \quad (5)$$

где: 0,7 — установленный коэффициент роста расходов по оплате труда на каждый процент прироста (снижения) объема собственных работ, ФОТ — фактические выплаты в 1990 году, включающие: выплаты по заработной плате, премии непосредственным разработчикам, премии за основные результаты научно-производственной деятельности.

Базовый ФОТ на одного человека по союзному законодательству не должен был превышать 480 руб. При этом структура базового ФОТа не пересматривалась, компенсация на удорожание услуг, питания и т. д. не учитывалась. Расчетный ФОТ₉₁, контролируемый Госбанком при выплате средств, является определяющим при формировании штатного расписания (ФОТшт) коллектива — с точки зрения как его численности, так и окладов.

Если $\text{ФОТр} > \text{ФОТшт}$, то получается $\Delta\text{ФОТ}$, и можно выплачивать еще приработок.

Если $\text{ФОТр} = \text{ФОТшт}$, то выплачивается только оклад.

Если $\text{ФОТр} < \text{ФОТшт}$, то коллектив подлежит сокращению.

Введение в 1991 году новых условий хозяйствования организаций и предприятий приравнивало условия хозяйствования в научно-технических организациях (НТО) к промышленным предприятиям.

В соответствии с действующим законодательством прибыль, остающаяся в распоряжении организации, расходуется ею самостоятельно.

На предварительном этапе рыночной реформы (1991 год) образование фонда оплаты труда нормативными актами не регламентировалось и для целей налогообложения прибыли определялась нормируемая величина расходов на оплату труда в себестоимости реализованной продукции, за превышение которой производились отчисления в бюджет по установленным ставкам налога на прибыль. Аналогичный порядок действовал в Российской Федерации и в 1992 году.

В состав расходов на оплату труда включаются все расходы организации на оплату труда независимо от источника финансирования их выплат, в том числе денежные суммы, начисленные работникам в соответствии с законодательством за непроработанное время, в течение которого за ними сохраняется заработная плата, а также стимулирующие и компенсирующие выплаты.

ФП состоит из двух частей: фонда оплаты труда и денежных выплат и поощрений (ДВП). Денежные выплаты и поощрения выплачиваются за счет прибыли, остающейся в распоряжении организации.

Размер фонда потребления, возможный к выплате в данном периоде, определяется на основании базовой величины ФП и уровня прироста (снижения) объема работ, выполняемых собственными силами по следующей формуле:

$$\Phi П_{91} = V_{91}/V_{90} \times \Phi П_{90}, \quad (6)$$

где V_{90} , V_{91} — объемы собственных работ НТО соответственно за 1990 и 1991 годы.

В объем собственных работ включались следующие статьи калькуляции: материалы и комплектующие изделия, спецоборудование, основная и дополнительная заработная плата, командировочные, накладные и прочие расходы, прибыль. Нормируемая величина средств, выплачиваемая за счет себестоимости (ФОТ), определялась на основании базовой величины ФОТ в 1990 году.

Средства на ДВП, производимые за счет прибыли, остающейся в распоряжении организации, практически в этих условиях производились по остаточному принципу и были ограничены величиной, рассчитанной по следующей формуле:

$$\text{ДВП} = \Phi П - \text{ФОТ}. \quad (7)$$

ДВП формировались самостоятельно и расходовались по смете ФП, утвержденной в коллективном договоре.

Таким образом, все выплаты как по ФП, так и по ЮТ основывались на достигнутой в базовом (1990 год) году доли оплаты труда в объеме собственных работ, в который включались материалы, комплектующие изделия, спецоборудование.

6. Основные итоги хозрасчета

Проведение НИР характеризовалось объективными существенными изменениями структуры их себестоимости, а предложенные условия фиксировали ее сложившуюся структуру. Поэтому, если у научного учреждения в базовом периоде по условиям проведения НИР значительная доля средств была истрачена, например для приобретения вычислительной техники или дорогостоящего стендового оборудования, в планируемом периоде либо необходимо было набирать аналогичную (по структуре себестоимости) работу, что нереально, либо завышать стоимость работ по трудоемкости. Завышение же стоимости работ по трудоемкости приводило к их неконкурентоспособности, а введение ограничений по выплате — к дополнительной, сверх предельного уровня рентабельности, прибыли.

И, наоборот, если в планируемом периоде имели место работы с большим удельным весом материальных затрат, появлялось, на наш взгляд, необоснованное право на расходование ФП, в том числе ФОТ. При этом списания затрат по ФОТ в пределах этого права произвести было невозможно, так как в структуре затрат по себестоимости предусматривалась сумма значительно меньшая.

Введение ограничений по расходованию средств на потребление практически свело на нет продекларированное в законе «О предприятиях в СССР» право на самостоятельное расходование прибыли, остающейся в распоряжении предприятия.

Кроме того, действовавшая в тот период система определения плановых фондов оплаты труда и потребления по темпам роста к базовому периоду не учитывала следующие ограничительные факторы:

- размер ФОТ должен зависеть не только от темпов роста объемов к базовому периоду, но и от структуры цены продукции (о чем сказано выше), в первую очередь от доли живого труда;
- рост цен на товары, услуги ведет к необходимости увеличения компенсационных мер со стороны организаций, предприятий (например, удешевление проезда, предоставление льготных путевок и т. д.), которые не учитывались в базовом периоде.

В результате организации (предприятия) были вынуждены завышать объемы работ; определять указанные фонды через темпы роста к базовому периоду, таким образом, оказалось нецелесообразно.

Однако самым сильным ударом по принципам хозрасчета стали массовые неплатежи конца 1991 — начала 1992 года, в первую очередь в оборонной сфере, когда заказчики, получив выполненную продукцию по договорам (оборонного значения), вдруг массово решали, что эти средства лучше оставить себе, а не перечислить исполнителю.

Это не только поставило исполнителей в тяжелое положение, но и на корню уничтожило проводимую в научно-технической сфере реформу.

Людмила КЛЕЕВА, доктор экономических наук, профессор кафедры экономической теории и политики Высшей школы корпоративного управления Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (119571, Москва, Проспект Вернадского, д. 82). E-mail:

Андрей КУЛАГИН, доктор экономических наук, профессор, главный научный сотрудник Института проблем развития науки Российской академии наук (117485, Москва, ул. Обручева, д. 30-А, строение В). E-mail:

Аннотация

В статье исследуются условия, принципы, особенности и последствия перевода научных организаций в СССР на хозяйственный расчет и самофинансирование в 1988-1989 гг. Выводы, которые могут быть сделаны из анализа практики перевода научных организаций на хозрасчет, будут полезными при создании и внедрении современных механизмов функционирования российской научно-технологической сферы.

Ключевые слова: хозрасчет научных организаций, самофинансирование, материальная заинтересованность, материальная ответственность, цели функционирования организаций, фонд заработной платы.

Литература

- «О государственном предприятии (объединении)». Закон СССР // Ведомости СНД и ВС СССР. 1989. № 9, ст. 214.
- «О кооперации в СССР». Закон СССР от 26 мая 1988 г. № 8998-XI. М.: Политиздат, 1987.
- «О предприятиях в СССР». Закон СССР от 04.06 1990 г. № 1529-1. М.: Политиздат, 1990.
- «О переводе научных организаций на полный хозрасчет и самофинансирование». Постановление ЦК КПСС и Совета Министров СССР от 30 сентября 1987 г. № 1102.
- Клеева Л. П.* Необходимое и достаточное условия эффективного функционирования организаций сферы науки и научного обслуживания. М.: Вердана, 2001.
- Клеева Л. П.* Функционирование отраслевой науки в новых экономических условиях. М.: Экономический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, 2002.
- Клеева Л. П.* Экономические механизмы управления российскими научными организациями в условиях рыночных преобразований. М.: Институт экономики РАН, 2003.
- Кулагин А. С.* Деньги любят счет // Трибуна НТР. 1990. № 7.
- Кулагин А. С.* Процесс важнее результата // Радикал. 1990. № 5.
- Кулагин А. С.* Организация оплаты труда работников научных учреждений в условиях перехода к рыночной экономике. Киев: Наукова Думка, 1992
- Повышение инновационной активности экономики России / Под ред. В. П. Логинова и А. С. Кулагина. М.: Институт экономики РАН, 1994.

Lyudmila KLEEVA, Doctor of Economics, Professor of Economic Theory and Policy Graduate School of Corporate Management of the Russian Academy of National Economy and Public Administration under the President of the Russian Federation (119571, Moscow, Vernadsky av., 82). E-mail:

Andrei KULAGIN, Doctor of Economics, professor, senior researcher at the Institute for the Study of Science of the Russian Academy of Sciences (117485, Moscow, ul. Obrucheva, 30-A, Building B). E-mail:

Перевод научных организаций на хозрасчет в 1988—1989 годах

The article examines the conditions, principles, characteristics and consequences of the translation of scientific organizations in the USSR to cost accounting and self-financing in 1988-1989. The conclusions that can be drawn from the analysis of the practice of transferring scientific organizations to self-sufficiency, will be useful in developing and implementing modern mechanisms of functioning of the Russian scientific-technological sphere.

Keywords: self-supporting research organizations, self-financing, the financial interest, liability, objectives operation organizations payroll.

References

- «O gosudarstvennom predpriyatii (ob'edinenii)» Zakon SSSR [On the State Enterprise (Association)] // *Vedomosti SND i VS SSSR*, 1989, no. 9, p. 214.
- «O kooperacii v SSSR» [On Cooperation in the USSR]. *Zakon SSSR ot 26 maja 1988 g. no. 8998-XI*. Moscow: Politizdat Publ., 1987.
- «O predpriyatijah v SSSR» [On Enterprises in the USSR]. *Zakon SSSR ot 04.06 1990 g. no. 1529-I*. Moscow: Politizdat Publ., 1990.
- «O perevode nauchnyh organizacij na polnyj hozraschet i samofinansirovanie» [On the translation of scientific organizations to full cost accounting and self-financing]. *Postanovlenie CK KPSS i Soveta Ministrov SSSR ot 30 sentjabrja 1987 g. no. 1102*.
- Kleeva L. P. Neobhodimoe i dostatochnoe uslovija effektivnogo funkcionirovanija organizacij sfery nauki i nauchnogo obsluzhivanija [The necessary and sufficient conditions for the effective functioning of organizations in the fields of science and scientific services]. Moscow: Verdana Publ., 2001.
- Kleeva L. P. *Funkcionirovanie otraslevoj nauki v novyh ekonomicheskikh uslovijah* [Operation of industrial science in the new economy]. Moscow: Ekonomicheskij fakul'tet MGU im. M.V. Lomonosova, 2002.
- Kleeva L. P. *Jekonomicheskie mehanizmy upravlenija rossijskimi nauchnymi organizacijami v uslovijah rynochnyh preobrazovanij* [Economic governance mechanisms Russian scientific organizations in terms of market transformation]. Moscow: Institut ekonomiki RAN, 2003.
- Kulagin A. S. Den'gi ljubjat schet [Money likes account]. *Tribuna NTR*, 1990. no. 7.
- Kulagin A. S. Process vazhnee rezul'tata [The process is more important than the result]. *Radikal*, 1990, no. 5.
- Kulagin A. S. *Organizacija oplaty truda rabotnikov nauchnyh uchrezhdenij v uslovijah perehoda k rynochnoj jekonomike* [The organization of labor remuneration of academic institutions in the transition to a market economy]. Kiev: Naukova Dumka Publ., 1992.
- Loginov V. P., Kulagin A. S. (eds.). *Povyshenie innovacionnoj aktivnosti jekonomiki Rossii* [Increase innovation activity of the Russian economy]. Moscow: Institut ekonomiki RAN, 1994.