

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ  
ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра менеджмента в образовании

**Управление внебюджетной деятельности техникума  
(на примере ГАПОУ СО «Саратовский областной  
химико-технологический техникум»)**

**АВТОРЕФЕРАТ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса, 421 группы

направления 38.03.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Ким Светланы Петровны**

Научный руководитель

профессор кафедры менеджмента в образовании,

д-р эк.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г. / О.А. Мызрова /

Зав. кафедрой

д-р эк.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2024 г. /Н.В. Митяева/

Саратов 2024

**Введение.** Проблема недофинансирования образовательной среды остается главной проблемой в сфере образования. Простое увеличение финансовой поддержки со стороны государства не является решением данной проблемы. Для устранения ограничений нормативных актов и проведения реструктуризации сектора образования необходима оценка сложившейся системы финансирования образовательных учреждений.

Исследование состояния внебюджетной деятельности ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум» и анализ принятых и непринятых решений менеджмента образовательной организации позволяют оценить возможности увеличения финансирования через активизацию эффективного управления. Разработка управленческих решений является актуальной задачей данной работы.

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум», а предметом исследования – управление внебюджетной деятельностью данного учреждения. Цель работы состоит в разработке мероприятий по совершенствованию управления внебюджетной деятельностью ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы управления внебюджетной деятельностью образовательного учреждения;
- дать характеристику деятельности ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум»;
- провести анализ и оценить организацию управления внебюджетной деятельностью данного учреждения;
- разработать мероприятия по совершенствованию управления внебюджетной деятельностью ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум»;

- оценить эффективность мероприятий по совершенствованию управления внебюджетной деятельностью данного учреждения.

Для выполнения данной работы использовались такие методы исследования как статистический и сравнительный анализ, синтез, классификация и обобщение.

Практическая значимость данной выпускной квалификационной работы заключается в возможности использования разработанных мероприятий для совершенствования управления внебюджетной деятельностью ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум».

Эмпирической базой для выполнения работы стали статистическая информация, отчетные данные деятельности учреждения, а также нормативно-правовые акты, определяющие его функционирование.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников.

**Основное содержание работы.** В первой главе исследуются теоретические вопросы внебюджетной деятельности, основные ее направления и виды, рассмотрены факторы, определяющие эффективность внебюджетной деятельности образовательного учреждения. Понятие «внебюджетная деятельность» применительно к сфере образования сложилось достаточно давно. Его содержание определялось исходя из того обстоятельства, что, наряду с деятельностью, финансируемой из бюджета, образовательное учреждение имеет возможность осуществлять «дополнительную» деятельность, что называется «в свободное от основной работы время» и с использованием своего кадрового и материального потенциала. Финансовое обеспечение этой деятельности осуществлялось, как правило, не из бюджета, поэтому и деятельность называется «внебюджетной». Целью внебюджетной деятельности образовательного учреждения является привлечение законными методами и любых внебюджетных источников финансовых и материальных

средств для обеспечения эффективного выполнения ими своей основной функции: удовлетворения потребностей граждан в получении профессионального образования и подготовки кадров для отраслей экономики страны.

Актуальными для образовательных учреждений при развитии внебюджетной деятельности являются такие аспекты, как: необходимость избежать причинения ущерба их основной (образовательной, воспитательной, научной) работе; определение размеров и направлений реинвестирования внебюджетных доходов в основную деятельность (ее бюджетную часть).

Существенное значение имеют и такие вопросы, как: оценка эффективности (включая финансовую) внебюджетной деятельности; организация соответствующих структурных подразделений; осуществление оперативного управления и действенного контроля в сфере внебюджетной деятельности.

Процесс привлечения и использования внебюджетных средств многообразный и весьма сложный. Чтобы наладить эффективное действие этого процесса, необходимо:

- в образовательных учреждениях: четко определить его направления и записать это конкретно в свои уставы; установить перечень структурных подразделений и привлекаемые и используемые ими внебюджетные средства; подготовить и утвердить подробные локальные нормативные акты по этим вопросам, формы заключаемых договоров; составлять сметы доходов и расходов и отчеты об их исполнении; выделить и закрепить кадры за каждым видом внебюджетной деятельности; организовать обучение этих кадров, обращая особое внимание на изучение нормативных правовых требований; организовать регулярный внутренний контроль на всех стадиях получения и расходования внебюджетных средств, обеспечение целевого, эффективного использования и сохранности денежных средств и материальных ценностей;

- в органах управления образованием придавать должное значение: вопросам, связанным с внебюджетными средствами, в том числе в своей нормотворческой деятельности; подготовке методических пособий; проведению анализа изучения практики привлечения и использования внебюджетных средств; подготовке и доведению до каждого образовательного учреждения обзоров этой практики и рекомендаций, обучению кадров, распространению положительного опыта в этом деле; поощрять образовательные учреждения и отдельных работников за результативную деятельность в этом направлении.

Во второй главе проведен анализ динамики и оценка уровня развития внебюджетной деятельности на примере ГАПОУ СО «Саратовский областной химико-технологический техникум», рассмотрена система управления внебюджетной деятельностью анализируемого учреждения.

Анализ структуры доходов по внебюджетным средствам в 2022 г. по сравнению с 2020 г. показывает снижение доли доходов от собственности на 40,8% или на 286000 руб., это происходит из-за ограничений, которые накладывает на арендуемую площадь учредитель. В соотношении доходов от внебюджетных источников доминируют доходы, которые получены в результате платной образовательной деятельности. Доходы от оказания образовательных услуг (очное и заочное отделение) в 2022 г. по сравнению с 2020 г. идет снижение доходов на 0,27% или на 10844 руб. Доходы от профессионального обучения (повышение квалификации, переподготовка, дополнительное обучение) с каждым годом снижаются. В 2022г. по сравнению с 2020 г. на 29,1% или на 350000 руб. Исходя из этого можно утверждать, что в данный момент наблюдается снижение спроса на предлагаемые курсы, а также уменьшение количества людей, которые готовы и желают оплатить предлагаемые направления по данным специальностям.

В 2022 г. была лицензирована новая специальность «Лаборант химического анализа», которая пользуется спросом на рынке труда. Также руководством ведется работа по расширению специальностей

профессиональной переподготовки и повышению квалификации, заключаются договора с предприятиями. Хотя руководство техникума прилагает все усилия для привлечения внебюджетных средств, но с каждым годом доходы от внебюджетной деятельности снижаются.

Всего этого недостаточно, чтобы повысить эффективность и качество учебного процесса, научно-исследовательской деятельности в области образования, а также производственно-хозяйственной деятельности техникума.

По сути, проблема заключается в том, что техникум стремится обеспечить своим студентам новое качество образования и создать новую модель организации учебного процесса, которая будет основана на принципе полноты обучения. Также необходимо, чтобы доходы от внебюджетной деятельности покрывали расходы по содержанию учебного заведения.

Материальные и финансовые ресурсы могут увеличиваться в объеме без значительных затрат на оказание дополнительных услуг. Для осуществления дополнительных образовательных услуг не нужно будет увеличивать площади или искать новые кадры. С помощью имеющихся ресурсов техникум может обеспечить себя необходимыми материалами. Более внимательное изучение бюджета ГАПОУ СО "СОХТТ" показало, что наиболее эффективным и выгодным способом будет развитие образовательных услуг. Это обусловлено тем, что ее будут реализовывать наши педагоги, а значит не потребуются привлечение дополнительных работников. Дополнительные образовательные услуги, которые будут включены в перечень расширенных услуг, помогут повысить позиции техникума на рынке образовательных услуг. Если будет продолжена деятельность по развитию внебюджетных источников, это положительно скажется не только на финансовом состоянии техникума, но и в свою очередь окажет положительное влияние на студентов и персонал техникума.

В третьей главе были разработаны и предложены мероприятия по совершенствованию управления внебюджетной деятельности ГАПОУ СО «СОХТТ»

В процессе привлечения внебюджетных средств на развитие материально-технической базы техникума необходимо учесть ряд этапов, которые будут способствовать развитию дополнительного платного образования и прочих источников дохода, направленных на улучшение материально-технического состояния учебного заведения.

1 Предложить создать рабочую группу для осуществления маркетинговых мероприятий и привлечения денежных средств в рамках хоздоговорных работ, договоров на платное дополнительное обучение с фиксированной зарплатой ответственных работников, которая должна быть привязана к объему этих договоров.

2 Проведение маркетинговых исследований с целью оценки возможностей рынка:

- определение сегментации и выборе целевого рынка;
- изучение целевого рынка, прогноз его дальнейшего развития;
- анализ конкурентов и их потребителей;
- формирование перечня платных образовательных услуг;
- проведение анализа материально-технической базы и ее возможностей для оказания платных образовательных услуг;
- расчет затрат на оказание услуг и определение их экономической эффективности.

3 Разработка маркетинговой стратегии

- разработка и утверждение перечня платных образовательных услуг;
- создание комплекса маркетинга по каждой из услуг (например, с использованием концепции 4P: product (продукт), price (цена), place (место), promotion (продвижение)).

4 Включить в стратегию более агрессивный маркетинг, который заключается в регулярных звонках потенциальным клиентам (в первую

очередь бюджетные учреждения, крупные компании, заводы, районные городские администрации.

5 Организовывать круглые столы, бесплатные семинары (в том числе, выездные) для Центра занятости, глав районных администраций и руководителей предприятий;

6 Усовершенствование раздела на сайте техникума, посвященный дополнительным платным курсам обучения, повышению квалификации и т.д., с подробным описанием каждого из них, а также ежедневным наполнением (новости о курсах, фотографии с места проведения занятий и т.п.).

7 Необходимо периодически сообщать о достигнутых результатах в работе, участии в проектах и т.д., используя средства массовой информации (печатные и электронные).

8 Раз в год необходимо проводить выставку, на которой будут представлены достижения техникума, которые способствуют развитию региона.

В целях дополнительного стимулирования сотрудников к выполнению работ, которые могут быть направлены на привлечение внебюджетных средств, предлагается ввести:

- квартальные надбавки, которые начисляются за выполнение или перевыполнение плановых показателей;

- меры нематериального стимулирования сотрудников: грамоты, благодарности и другие виды наград, которые могут быть предоставлены в качестве поощрения за работу, как на уровне учебного заведения, так и на уровне региона или федерального уровня;

- возможность получения бесплатного обучения для дальнейшего развития деятельности сотрудника (новые области аттестаций, допусков и т.д.).



Для реализации образовательных услуг, предлагается провести в г. Саратове рекламную кампанию. Цель рекламной кампании – продвижение товаров и услуг техникума на территории г. Саратова.

В программу рекламной компании техникума будет входить распространение буклетов, которые содержат информацию о техникуме. Буклеты, содержащие информацию, печатаются методом цветной печати и раздаются в школах и учебных заведениях. В целях распространения информации о предоставляемых услугах, буклеты с ними печатаются в цветном формате на специальных носителях и раздают по школам и образовательным учреждениям, а также отправляют руководителям предприятий. Акцию рекомендуется проводить 2 раза в год.

На создание 3х типов буклетов потребуется около 6000 руб. Цена за печать 75 буклетов «Евро» в размере 398x210 мм, с использованием бумаги 115 г/м<sup>2</sup> и 3 фальца составляет 5300 рублей.  $(6000+5300) * 2 = 11300$ . Итого 22600 руб.

При затратах в 22600 руб., которые будут направлены на продвижение учебного продукта, можно ожидать увеличения объема продаж как минимум на 10%, а также 10% для физических лиц и 15% - для юридических лиц.

А также в связи с проведением маркетинговых исследований, предлагается оказание дополнительного платного обучения по направлению «Английский язык». Оно предполагает создание групп для интенсивного изучения английского языка, которое будет охватывать 136 часов в течении одного учебного года, по 4 часа в неделю. Учебный процесс будут вести два преподавателя, в каждой группе будет по 10 учеников, а групп всего 4. Стоимость 744,63 рублей с человека. Число оказанных услуг  $40 (744,63 * 40 * 9) = 268066,80$  рублей будет выручка от реализации услуг.

Так как у учреждения есть лицензия, помещение, все необходимое оборудование и приспособления, то затраты составят лишь труд преподавателей, поэтому эффективность мероприятия «на лицо». Полученный доход выше затрат на реализацию мероприятия, что позволяет говорить о достаточно высоком уровне и абсолютного эффекта

отпредлагаемых мероприятия и относительной эффективности затрат на ихреализацию.

В результате внедрения данных направлений в деятельность техникума, будет происходить увеличение объема образовательных услуг и повышение эффективности использования внебюджетных средств, направленных на развитие ГАПОУ СО "СОХТТ".

Средства, которые будут получены от предоставления дополнительных платных услуг, будут направлены на развитие и функционирование техникума, что является важным аспектом совершенствования материально-технического обеспечения учебного процесса. Благодаря этому будут созданы благоприятные, безопасные и комфортные условия для обучения студентов, также положительно скажется на деятельности сотрудников техникума, которые будут мотивированы для его дальнейшего развития.

**Заключение.** Образование, в силу ряда особенностей, призваносыграть важную роль в решении как насущных задач перспективногоразвития личности, так и социальной среды, общества в целом. Кроме того, образование, направляя усилия на формированиесоциального рыночного общества, само должно соответствовать егокритериям, нормам, динамике и тем более не быть ему чуждым. Пока темпыперемен в образовании явно отстают от темпов изменения российскогообщества. При некотором недостатке бюджетного финансирования иматериальных ресурсов государственным образовательным учреждениямтрудно эффективно выполнять свои функции без привлечениядополнительных внебюджетных финансовых средств из ряда источников.

Объем дополнительных средств необходимо с одной стороны существенноувеличить, с другой стороны наиболее эффективно, целенаправленноиспользовать для повышения качества подготовки, конкурентоспособностиспециалистов. Побудительными мотивами организации и расширения масштабоввнебюджетной экономической деятельности для государственногообразовательного учреждения могут быть

компенсация недостатка средств для поддержания, восстановления, расширения основных фондов, обусловленного дефицитом бюджетных средств; повышение эффективности использования основных фондов; обеспечение условий для обеспечения потенциала сотрудников; расширение масштабов удовлетворения потребностей внешних для образовательного учреждения субъектов.

Благодаря развитию внебюджетных источников финансирования, техникум может не только улучшать материально-техническое обеспечение и систему оплаты труда сотрудников, но и совершенствовать систему стимулирования персонала. Помимо этого, дополнительные средства могут позволить расширить спектр предоставляемых образовательных услуг, что в свою очередь позволит студентам самостоятельно выбрать то направление, которое им по душе, и это может повлиять на их личностное развитие. Все средства, которые были получены в результате предоставления внебюджетных услуг, будут возвращены потребителю (родителям и студентам) в виде новых направлений и улучшенных условий для обучения студентов.