


Министерство науки и высшего образования РФ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования «Казанский (Приволжский) федеральный университет»
Елабужский институт Федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования
«Казанский (Приволжский) федеральный университет»

ФАКУЛЬТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ
КАФЕДРА ЭКОНОМИКИ И МЕНЕДЖМЕНТА
Направление подготовки 44.04.01 Педагогическое образование
Профиль «Управление образовательной организацией»

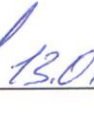
ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
на тему:

Эффективная система управления
финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций
(на примере образовательных организаций г. Мензелинска)

Работу выполнил:


13.07.2020г. С.К. Янова

Научный руководитель:
доцент, к.э.н.


13.07.2020г. Э.А. Осадчий

ОГЛАВЛЕНИЕ

Введение.....	3
1.Теоретические аспекты системы управления финансово – хозяйственной деятельностью образовательных организаций.....	8
1.1 Нормативно-правовая база финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.....	8
1.2 Финансовое обеспечение основной и внебюджетной деятельности образовательных организаций.....	16
1.3 Формирование государственного задания образовательных организаций.....	22
2.Анализ системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.....	28
2.1 Организационная структура образовательных организаций.....	28
2.2 Планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.....	49
2.3. Проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.....	58
3.Способы улучшения эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.....	80
3.1 Разработка предложений по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.....	80
3.2 Оценка эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.....	84
Заключение.....	95
Список использованной литературы.....	98
Приложения.....	103

Введение

В настоящее время принятие обоснованных и оптимальных управленческих решений невозможно без всестороннего понимания деятельности организации, в том числе финансово-хозяйственной деятельности. Своевременный анализ финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации может повлиять на такие управленческие решения как: предотвращение отрицательных результатов деятельности, обеспечение правильности и полноты исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности, организацию и ведение бухгалтерского учёта, оптимизацию использования ресурсов.

Устойчивое финансовое положение субъекта хозяйствования, в свою очередь, оказывает положительное воздействие на осуществление производственных планов и обеспечение нужд производства нужными ресурсами. Поэтому финансовая деятельность как составляющая часть хозяйственной деятельности ориентирована на обеспечение планомерного поступления и расходования денежных средств, осуществление расчётной дисциплины. Основное требование эффективного функционирования экономики государства считается оптимальное и экономное использование денежных средств государственного бюджета, в связи с этим возникла необходимость исследования, определившая его актуальность и выбор темы.

Объектом мониторингового исследования являются следующие образовательные организации: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» Мензелинского муниципального района РТ, Муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинска РТ и Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля».

Предметом исследования является финансово-хозяйственная деятельность образовательных организаций.

Гипотеза исследования: можно предположить, что формирование эффективной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций существенно сократит использование денежных средств государственного бюджета.

Целью данного исследования является оценка эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательными организациями и выработка рекомендаций, направленных на повышение эффективности его деятельности.

Исходя из цели выпускной квалификационной работы, были поставлены следующие задачи:

1. Изучить теоретические основы системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.
2. Рассмотреть организационную характеристику образовательных организаций.
3. Провести анализ и дать оценку финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.
4. Разработать предложения по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.
5. Оценить эффективность системы управления финансово-хозяйственной деятельностью в образовательных организациях.

Тема управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций рассматривается рядом авторов, исследователей, несмотря на это в научной литературе данная проблема недостаточно изучена. Отдельные аспекты управления финансово-хозяйственной деятельностью в сфере образования посвящены труды И.В. Захаровой, в которых рассмотрены основные теоретические сведения о задачах, принципах, методах управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации. Работы И.Н. Мысляевой посвящены прикладным вопросам организации управления финансами в

государственных и муниципальных учреждениях. В исследовании Т.П. Варламовой и М.А. Варламовой рассмотрены основные показатели экономического анализа, приведена методика анализа финансового состояния, а также основы управления денежными потоками образовательных организаций. Анализ нормативного подушевого финансирования образовательных организаций представлен в работе И.В. Абанкиной, М.Ю. Алашкевича, В.А. Винарика, П.В. Деркачёва, М.В. Меркулова, С.С. Славина, Л.М. Филатовой.

Элементами научной новизны данной работы можно считать, что:

1) Проведена систематизация нормативно-правового регулирования финансово-хозяйственной деятельности в сфере образования, которая позволяет снизить административные и финансовые издержки принятия решений.

2) Выявлена особенность современной организационной структуры образовательных организаций, которая с одной стороны выстраивается в соответствие с теми задачами, которые ставит перед организацией её стратегия, а с другой стороны, структура на разных уровнях обеспечивает использование эффекта масштаба для того, чтобы сэкономить ресурсы организации.

3) Разработаны предложения по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы состоит в том, чтобы повысить эффективность системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций на основе анализа ФХД и сбалансированности доходов и расходов. Результаты проведённого исследования могут быть использованы в организации для оптимизации её деятельности в текущей перспективе.

Эмпирической базой являются МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» Мензелинского муниципального

района РТ, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»г. Мензелинска РТ и ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля».

Исследование было осуществлено с помощью следующих методов: анализ нормативно-правовых актов, изучение научной литературы, нормативных документов образовательных организаций, метод горизонтального и вертикального анализа.

Источниками информации послужили нормативно-правовые акты, годовая финансовая бухгалтерская отчётность МБОУ «ДОУ №5», МБОУ «СОШ №2» и ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» за 2016-2018 гг., научная и учебная литература, а также электронные ресурсы.

По теме выпускной квалификационной работы опубликованы материалы в сборнике статей XX Международной научно-практической конференции «Advances in Science and Technology», размещённый в системе РИНЦ, а также в материалах III Всероссийской научно-практической конференции «Управление экономикой региона: создание системы «Умный город»».

Исходя, из поставленной цели и задач формируется структура выпускной квалификационной работы, которая состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованных источников и литературы. Во введении определена актуальность работы, сформулированы её теоретическая и практическая значимость, прописаны цели, задачи, объект, предмет, гипотеза, эмпирическая база исследования, прописаны источники информации и раскрыто содержание работы. Первую главу составляют три параграфа, раскрывающие сущность системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций: нормативно-правовую базу, финансовое обеспечение основной и внебюджетной деятельности, формирование государственного (муниципального) задания. Вторая глава также состоит из трёх параграфов и заключается в анализе организационных структур и финансово-хозяйственной деятельности

образовательных учреждений, а также в планировании финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций. В третьей главе отражены способы улучшения и оценка эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций. В заключении дан вывод о результатах мониторингового исследования в МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» Мензелинского муниципального района РТ, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»г. Мензелинска РТ и ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.

1 Теоретические аспекты системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций

1.1 Нормативно-правовая база финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций

Правовая основа финансового обеспечения деятельности образовательных организаций включает внешнюю и внутреннюю нормативную базу. Наличие полной и отработанной нормативной базы позволяет снизить административные и финансовые издержки принятия решений, сокращает организационный период при реализации различных проектов.

Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации регламентируется её уставом, в котором чётко прописаны сведения, представленные на рисунке 1 [20, с.5].

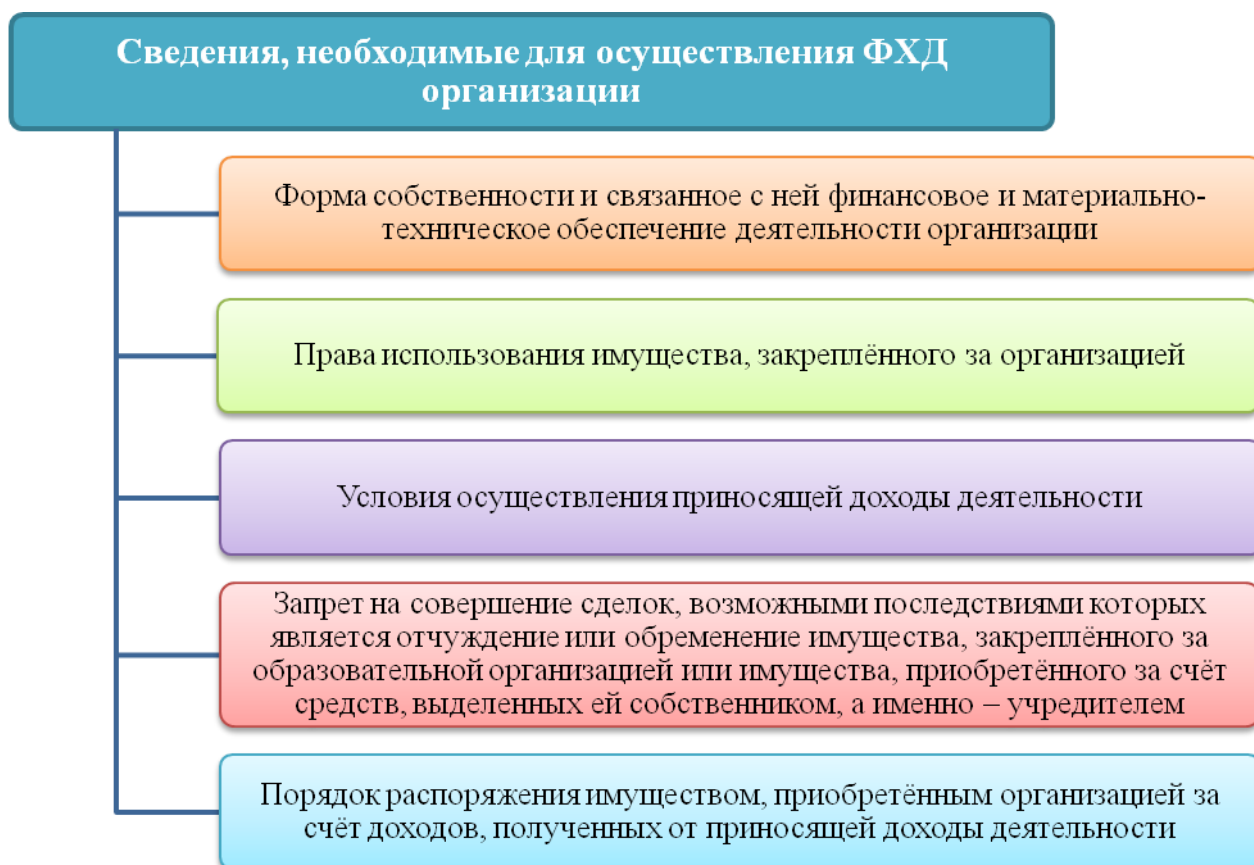


Рисунок 1 - Сведения, необходимые для осуществления ФХД ОО

Согласно Федеральному закону от 8 мая 2010 года № 83-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской

Федерации в связи с совершенствованием правового положения государственных (муниципальных) учреждений» существует 3 типа государственных учреждений: бюджетные, автономные и казённые [9]. Тип учреждения определяет степень хозяйственной самостоятельности организации, которая является наибольшей для автономных учреждений и наименьшей для казённых, соответственно порядок финансирования и расходования средств зависит от типа учреждения.

Охарактеризуем все типы государственных (муниципальных) учреждений.

Бюджетное учреждение – это некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах. Бюджетное учреждение осуществляет деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к его основным видам деятельности (в обязательном порядке указанным в учредительных документах) в соответствии с государственным (муниципальным) заданием, от выполнения которого оно не вправе отказаться [32, с.5].

Бюджетное учреждение вправе осуществлять приносящую доходы деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретённое за счёт этих доходов имущество поступают в самостоятельное распоряжение бюджетного учреждения. Имущество бюджетного учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления в соответствии с Гражданским кодексом РФ.

Бюджетное учреждение без согласия собственника не вправе распоряжаться особо ценным движимым имуществом, закреплённым за ним собственником или приобретённым бюджетным учреждением за счёт средств, выделенных ему собственником на приобретение такого имущества, а также недвижимым имуществом. Остальным имуществом, находящимся у него на праве оперативного управления, бюджетное учреждение вправе распоряжаться самостоятельно, если иное не установлено законом[26, с.9].

Автономное учреждение – это некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях осуществления предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти, полномочий органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, средств массовой информации, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах в случаях, установленных федеральными законами (в том числе при проведении мероприятий по работе с детьми и молодёжью в указанных сферах). Автономное учреждение является юридическим лицом и от своего имени может приобретать и осуществлять имущественные и личные неимущественные права, нести обязанности, быть истцом и ответчиком в суде. Учреждение данного типа отвечает по своим обязательствам имуществом, находящимся у него на праве оперативного управления, за исключением недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закреплённых за ним учредителем или приобретённых автономным учреждением за счёт средств, выделенных ему учредителем на приобретение этого имущества[20, с.8].

Автономное учреждение без согласия учредителя не вправе распоряжаться недвижимым имуществом и особо ценным движимым имуществом, закреплёнными за ним учредителем или приобретёнными автономным учреждением за счёт средств, выделенных ему учредителем на

приобретение этого имущества. Остальным имуществом, в том числе недвижимым имуществом, автономное учреждение вправе распоряжаться самостоятельно. Доходы автономного учреждения поступают в его самостоятельное распоряжение и используются им для достижения целей, ради которых оно создано, если иное не предусмотрено Законом об автономных учреждениях. Собственник имущества автономного учреждения не имеет права на получение доходов от осуществления автономным учреждением деятельности и использования закреплённого за автономным учреждением имущества[20, с.8].

Казённое учреждение – это государственное (муниципальное) учреждение, осуществляющее оказание государственных (муниципальных) услуг, выполнение работ и (или) исполнение государственных (муниципальных) функций в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством Российской Федерации полномочий органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления, финансовое обеспечение деятельности которого осуществляется за счёт средств соответствующего бюджета на основании бюджетной сметы. Казённое учреждение может осуществлять приносящую доходы деятельность, только если такое право предусмотрено в его учредительном документе. Доходы, полученные от указанной деятельности, поступают в соответствующий бюджет бюджетной системы Российской Федерации[21, с.15].

Заключение и оплата казённым учреждением государственных (муниципальных) контрактов, иных договоров, подлежащих исполнению за счёт бюджетных средств, производятся от имени Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального образования в пределах доведённых казённому учреждению лимитов бюджетных обязательств. В случае уменьшения казённому учреждению как получателю бюджетных средств главным распорядителем (распорядителем) бюджетных средств ранее доведённых лимитов бюджетных обязательств, приводящего к

невозможности исполнения казённым учреждением бюджетных обязательств, вытекающих из заключённых им государственных (муниципальных) контрактов, иных договоров, казённое учреждение должно обеспечить согласование в соответствии с законодательством Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд новых условий государственных (муниципальных) контрактов, в том числе по цене и (или) срокам их исполнения и (или) количеству (объёму) товара (работы, услуги), иных договоров[21, с.16].

Сторона государственного (муниципального) контракта, иного договора вправе потребовать от казённого учреждения возмещения только фактически понесённого ущерба, непосредственно обусловленного изменением условий государственного (муниципального) контракта, иного договора. При недостаточности лимитов бюджетных обязательств, доведённых казённому учреждению для исполнения его денежных обязательств, по таким обязательствам от имени Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, муниципального образования отвечает соответственно орган государственной власти (государственный орган), орган местного самоуправления, орган местной администрации, осуществляющий бюджетные полномочия главного распорядителя бюджетных средств, в ведении которого находится соответствующее казённое учреждение[21, с.18].

Казённое учреждение самостоятельно выступает в суде в качестве истца и ответчика. Казённое учреждение не имеет права предоставлять и получать кредиты (займы), приобретать ценные бумаги. Субсидии и бюджетные кредиты казенному учреждению не предоставляются[21, с.19].

Финансово-хозяйственная деятельность образовательного учреждения, получение и расходование ими внебюджетных средств регламентируется следующими нормативно-правовыми документами[20, с.6]:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
2. Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд»;
3. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
4. Федеральный закон от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях»;
5. Бюджетный кодекс РФ от 31 июня 1998 г. № 145-ФЗ (изменён 28.12.2017 г.);
6. Гражданский кодекс РФ от 30 ноября 1994 г. № 51-ФЗ;
7. Трудовой кодекс РФ от 30 декабря 2001 г. № 51-ФЗ;
8. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки»;
9. Указ Президента РФ от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»;
10. Постановление Правительства РФ от 26 июня 2015 г. № 640 «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания»;
11. Постановление Правительства РФ от 3 июня 2013 г. № 467 «О мерах по осуществлению перехода к нормативно-подушевому финансированию имеющих государственную аккредитацию образовательных программ высшего профессионального образования»;
12. Постановление Правительства РФ от 2 сентября 2010 г. № 671 «О порядке формирования государственного задания в отношении федеральных государственных учреждений и финансовом обеспечении выполнения государственного задания»;

13. Приказ Министерства образования и науки РФ от 22 сентября 2015 г. № 1040 «Об утверждении общих требований к определению нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг в сфере образования, науки и молодёжной политики, применяемых при расчёте объёма субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного (муниципального) задания на оказание государственных (муниципальных) услуг государственным учреждением;

14. Приказ Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 г. № 1321 «Об утверждении порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации»[20, с.6].

В этом параграфе была проанализирована нормативно-правовая база финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций. Данный анализ позволяет сделать ряд выводов:

1. Финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации регламентируется её уставом.
2. Выделяют 3 типа государственных (муниципальных) учреждений, представленных в таблице 1.

Таблица 1

Краткая характеристика государственных учреждений

№ п/п	Характеристики	Бюджетное учреждение	Автономное учреждение	Казённое учреждение
1	Вид учреждения	Некоммерческая организация		Государственное (муниципальное) учреждение
2	Сфера деятельности	Услуги в сферах образования, медицины, спорта, культуры, занятости населения и иных сферах		Деятельность, направленная на достижение целей, ради которых создано это учреждение
3	Модель финансирования	Нормативно-подушевое финансирование	Блоковые субсидии или контракция	Сметное финансирование

4	Финансовое обеспечение	Субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы РФ	Субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы РФ и иные не запрещённые федеральными законами источники	На основании бюджетной сметы
5	Право заниматься приносящей доход деятельностью и распоряжение полученными от неё средствами	Вправе осуществлять приносящую доход деятельность лишь, поскольку это служит достижению целей, ради которого оно создано. Приносящая доход деятельность должна соответствовать этим целям и быть указана в учредительных документах данного учреждения. Доходы, полученные от такой деятельности и приобретённые за счёт этих доходов имущество, поступают в распоряжение учреждения		Может заниматься приносящей доход деятельностью, если такое право предусмотрено в учредительном документе. Доходы, полученные от деятельности, поступают в соответствующий бюджет бюджетной системы РФ
6	Органы управления	Руководитель, назначенный учредителем	Руководитель, назначенный учредителем и одобренный наблюдательным советом	Руководитель, назначенный учредителем

3. Получение и расходование образовательной организацией внебюджетных средств регламентируется нормативно-правовыми документами.

Таким образом, нормативно-правовая база финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций позволяет снизить административные и финансовые издержки принятия решений, сокращает организационный период при реализации всевозможных проектов.

1.2 Финансовое обеспечение основной и внебюджетной деятельности образовательных организаций

В настоящее время существует несколько моделей финансирования образовательных учреждений, представляющих собой систему денежных потоков, разграниченную по доходам и расходам, которые осуществляет данная образовательная организация [39, с.4-7]:

- сметное финансирование;
- блоковые субсидии;
- размещение заказов (контракция);
- нормативно-подушевое финансирование.

Рассмотрим данные модели финансирования образования с помощью таблицы 2.

Таблица 2

Модели финансирования образования

Наименование модели	Механизм финансирования
Сметное финансирование	При сметном финансировании государство выделяет образовательной организации бюджетные средства, разграничивая их по видам затрат. Органы управления образованием утверждают подведомственным или образовательным учреждениям смету доходов и расходов. Финансовые средства планируются и выделяются их получателю по статьям экономической классификации бюджетных расходов.
Блоковые субсидии	При блоковых субсидиях государство выделяет бюджетные средства с указанием рамок или «блока» их использования.

Продолжение таблицы 2

<p>Размещение заказов (контракция)</p>	<p>Контракция применяется для государственного финансирования тех ступеней образования, получение которых не гарантируется всем гражданам, при котором государство определяет то число студентов, обучение которых по различным специальностям оно готово профинансировать, и устанавливает примерную оплату за каждого подготовленного специалиста соответствующего профиля. Образовательным учреждением предлагается принять участие в конкурсе на выполнение этого заказа по установленным или меньшим ценам. Каждый участник конкурса даёт предложения о количестве специалистов по тем или иным специальностям, которое он может подготовить, и о характеристиках предлагаемых учебных программ и других условий обучения. С учебными заведениями, выигравшими конкурс, заключаются контракты на подготовку соответствующего числа специалистов по согласованным ценам.</p>
<p>Нормативно-подушное финансирование</p>	<p>При нормативно - подушноем финансировании реализуется принцип «деньги следуют за учеником». Объём финансирования, выделяемого образовательному учреждению из бюджета, зависит от численности учащихся и стоимости образовательной услуги, им предоставляемой, в расчёте на одного ученика.</p>

Уставная деятельность образовательной организации осуществляется на основе финансово-хозяйственного механизма, обусловленного формой собственности и типом хозяйствования образовательной организации. Бюджетные, автономные и казённые организации финансируются из федеральных, региональных местных бюджетов на основе государственного задания, согласно которому учреждение оказывает бесплатные услуги. Бюджетные и автономные учреждения получают бюджетные субсидии, казённое учреждение финансируется по бюджетной смете предстоящих расходов и доходов, в соответствии с потребностями [20, с.7].

Согласно ст.120 Гражданского кодекса РФ (ГК), финансировать организацию может только её учредитель-собственник [2]. В системе образования работают бюджетные, казённые и автономные организации. Финансирование бюджетной организации происходит из средств бюджета и собственных средств, находящихся в распоряжении после погашения издержек, понесённых получения этих средств и отчислений налогов. Казённое учреждение полностью покрывает свои расходы из средств бюджета учредителя. Автономное учреждение получает доходы, самостоятельно распоряжаясь имуществом, закреплённым за ним учредителем и приобретённым за счёт доходов от предпринимательской деятельности. Без согласия учредителя автономная организация не вправе распоряжаться недвижимым имуществом, закреплённым за ним учредителем или приобретённым за счёт средств учредителя, а также особо ценным движимым имуществом.

Некоммерческие организации могут осуществлять предпринимательскую деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых они созданы, и соответствующую этим целям (ст.50 ГК РФ)[2]. Извлечение прибыли не может рассматриваться как основная цель деятельности образовательной организации, так как их основная уставная деятельность – оказание образовательных услуг.

Образовательные услуги, которые оказываются на коммерческой основе, являются «приносящей доходы деятельностью» (ст. 298 ГК РФ)[2]. Коммерческая деятельность образовательной организации как бюджетного учреждения называется внебюджетной (ст. 161 БК РФ)[1].

Автономная образовательная организация также реализует бюджетную и внебюджетную деятельность. Согласно ст. 4 Федерального закона

«Об автономных учреждениях» от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ, основная деятельность автономного учреждения – деятельность, непосредственно направленная на достижение целей, ради которых оно создано[11]. Автономное учреждение действует по заданию учредителя и за счёт субсидий из соответствующего бюджета или иных не запрещённых законами источников (ст. 69.1 БК РФ)[1]. Кроме выполнения заданий учредителя, автономное учреждение по своему усмотрению вправе «выполнять работы, оказывать услуги, относящиеся к его основной деятельности, для граждан и юридических лиц за плату и на одинаковых при оказании однородных услуг условиях». Внебюджетная деятельность образовательной организации – это не только оказание коммерческих услуг. Существуют следующие источники внебюджетных доходов образовательной организации, представленные на рисунке 2 [50].



Рисунок 2 - Источники внебюджетных доходов образовательной организации

Состав доходов от основной деятельности зависит от типа образовательной организации и соответствующего содержания её деятельности. К основной деятельности образовательных организаций относится: реализация образовательных программ; проведение научно-исследовательских работ; деятельность по обеспечению образовательного и научно-исследовательского процесса.

К прочей деятельности относятся все работы (услуги), не связанные с основной уставной целью, и выполняемые с использованием территории, помещений, оборудования образовательного учреждения: деятельность по обеспечению учащихся питанием, проживанием, медицинским и культурным обслуживанием, предоставление в аренду сторонним организациям площадей и оборудования, изготовление товаров народного потребления и пр. Доходность услуг зависит от точности установленных на них тарифов. При расчёте тарифов образовательные организации применяются следующие методы ценообразования, представленные на рисунке 3.



Рисунок 3 - Методы ценообразования

Рассмотрим методы ценообразования, используемые образовательными организациями более подробно:

1. Функционально-стоимостный анализ (ФСА) – исследование технологии оказания образовательных услуг с точки зрения её основных процессов.

2. «Средние издержки плюс прибыль» содержит 3 составляющие выручки от продаж услуг, в соответствии с ними расчёт тарифа на услуги организации, цены товара.

3. Расчёт цены на основе определения безубыточности – позволяет обеспечить организации планируемую прибыль [24, с.36].

В данном параграфе было рассмотрено финансовое обеспечение основной и внебюджетной деятельности образовательных организаций. Данное изучение позволило сделать следующие выводы:

✓ Существует 3 модели финансирования образовательных учреждений: сметное финансирование, блоковые субсидии, размещение заказов и нормативно-подушевое финансирование.

✓ Основными источниками внебюджетных доходов образовательного учреждения являются: доходы от основной и прочей деятельности, доходы от внебюджетных мероприятий, а также пожертвования.

✓ Образовательные организации используют следующие методы ценообразования: функционально-стоимостный анализ, «средние издержки плюс прибыль» и расчёт цены на основе определения безубыточности.

Таким образом, финансовое обеспечение образования происходит из бюджетных и внебюджетных источников. Его объём связан как с макроэкономическими факторами (состояние экономики в целом, социальная политика и социальная стабильность, демографическая

ситуация, экономические интересы потребителей образовательных услуг и пр.), так и с эффективностью финансово-хозяйственной деятельности самой образовательной организации.

1.3 Формирование государственного задания образовательных организаций

Основным инструментом распределения бюджетных ресурсов между образовательными организациями является государственное задание на оказание государственных услуг и выполнение государственных работ. Государственное задание – это ключевой управленческий и мотивационный инструмент учредителя, а также основа финансового обеспечения деятельности бюджетной организации[38].

Механизм финансирования образовательной организации на основе государственного (муниципального) задания введён в 2007 году. В настоящее время действует положение «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания», утверждённое Постановлением Правительства РФ № 640 от 26 июня 2015 года (с изменениями от 9 декабря 2017 года)[3].

Государственное задание формируется в соответствии с основными видами деятельности, предусмотренными учредительными документами федерального государственного учреждения. Начиная с 2016 года, государственное задание формируется в том случае, если государственные услуги (работы) включены в базовый отраслевой перечень. Государственное задание формируется для бюджетных, автономных и казённых учреждений. Показатели государственного задания используются при планировании бюджетных ассигнований на оказание государственных услуг, при составлении бюджетной сметы казённого учреждения и для определения

объёма субсидий на выполнение государственного задания бюджетным или автономным учреждением.

Главные источники формирования финансовых ресурсов бюджетной образовательной организации представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 - Основные источники формирования финансовых ресурсов

Кроме того, финансовые ресурсы могут формироваться за счёт средств спонсоров и добровольных пожертвований граждан, а также иных источников, не запрещённых действующим законодательством, в том числе от оказания платных услуг и иной приносящей доход деятельности.

Согласно Постановлению № 640, значение объёмов государственных услуг для образовательных организаций высшего и среднего профессионального образования устанавливается плановый период на уровне очередного финансового года и корректируется ежегодно в соответствии с методикой формирования государственного задания, утверждаемой Министерством образования и науки РФ, с учётом результатов ежегодного конкурса распределения контрольных цифр приёма граждан и численности обучающихся, определённой за год [3]. Объём государственного задания – это переменная величина, которая зависит не от исторически сложившихся объёмов сметного финансирования, а от планируемых результатов

деятельности образовательных организаций, качества оказываемых ими услуг (выполняемых работ).

Если государственное задание не выполнено в отчётном периоде, с 2017 г. законодательство предусматривает возврат организацией полученных субсидии в соответствующем объёме.

Объём финансового обеспечения государственного задания не может превышать бюджетные ассигнования, предусмотренные в соответствующем бюджете на указанные цели. Затраты организаций на выполнение государственного задания рассчитывает орган-учредитель. Ответственность за проверку исполнения государственного задания также возлагается на учредителя.

Объёмность финансового обеспечения выполнения государственного (муниципального) задания рассчитывается на основании нормативных затрат на оказание государственных (муниципальных) услуг, утверждаемых федеральными органами исполнительной власти. При определении нормативных затрат на государственное задание учитывают нормы, предписываемые федеральными законами, нормативными актами федеральных органов исполнительной власти, ГОСТами, СНиПами, СанПиНами, федеральными стандартами и регламентами (паспортами) оказания государственных услуг.

С учётом нормативно-подушевого финансирования государственных услуг финансирование образовательного учреждения напрямую зависит от достижения заявленных результатов. Поскольку размер субсидии на выполнение государственного задания напрямую связан с объёмом оказываемых услуг, то образовательная организация должна быть заинтересована в увеличении самого объёма услуг, а также спроса на услуги за счёт повышения их качества[13, с.45].

Субсидия на выполнение государственного задания предусматривает расходы на оплату труда и начисления на выплаты по оплате труда, содержание здания, коммунальные платежи, техническое обслуживание, а

также развитие материально-технической базы. Целевые субсидии выделяются на конкретные цели, расходы которых осуществляются на основании документов, подтверждающих возникновение денежных обязательств, и соответствия содержания операции кодам классификации операций сектора государственного управления и целям предоставления субсидии в соответствии с порядком санкционирования указанных расходов, установленным соответствующим финансовым органам. Для осуществления операций с целевыми субсидиями формируются «Сведения об операциях с целевыми субсидиями, предоставленными государственному (муниципальному) учреждению».

Нарушение бюджетным образовательным учреждением условий предоставления полученных субсидий влечёт наложение административного штрафа (п. 9 ст. 2 Федерального закона от 23 июля 2013 г. № 252-ФЗ «О внесении изменений в Бюджетный кодекс РФ и отдельные законодательные акты РФ, ч. 2 ст. 15. 15.5 КоАП РФ): на должностных лиц учреждения в размере от 10 000 до 30 000 рублей и на само учреждение в размере от 2% до 12% суммы полученной субсидии[10].

Стоимость услуг определяется на основании информации о рыночных ценах (тарифах) на идентичные планируемым к приобретению материальные запасы, объекты особо ценного движимого имущества, работы и услуги, а при их отсутствии – на однородные материальные запасы, объекты (ст. 22 федерального закона № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 5 апреля 2013 г.). Порядок контроля за исполнением государственного задания на оказание государственных услуг государственными организациями устанавливается органами исполнительной власти Российской Федерации или субъектов РФ [7].

В данном разделе было рассмотрено, как формируется государственное задание для образовательных организаций. Данное изучение позволило сделать ряд выводов:

➤ Государственное задание является основным инструментом распределения бюджетных ресурсов между образовательными организациями.

➤ Основными источниками формирования финансовых ресурсов бюджетного образовательного учреждения являются: субсидии на выполнение государственного задания, поступления от приносящей доход деятельности, а также целевые субсидии.

➤ Объём государственного задания зависит от планируемых результатов деятельности образовательных организаций и качества оказываемых ими услуг.

Таким образом, можно сделать вывод о том, что государственное задание выступает с одной стороны ключевым управленческим и мотивационным инструментом учредителя, а с другой стороны является основой финансового обеспечения деятельности бюджетной организации.

Выводы по главе 1

В данной главе были изучены теоретические аспекты системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций. В процессе изучения были сделаны следующие выводы:

✓ Нормативно-правовая база финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций позволяет снизить административные и финансовые издержки принятия решений, сокращает организационный период при реализации всевозможных проектов.

✓ Финансовое обеспечение образовательных организаций происходит за счёт бюджетных и внебюджетных источников.

✓ Государственное задание является основой финансового обеспечения деятельности бюджетных организаций.

Таким образом, финансирование образовательных организаций представляет собой процесс, направленный на решение его текущих задач и задач развития. В целом объём бюджетных ассигнований на реализацию

государственных гарантий в области определяется на основе применения элементов стандартизации процесса обучения, финансового нормирования расходов, формирования государственного (муниципального) заказа по видам бюджетных услуг. Права и обязанности учредителя и образовательного учреждения регламентируются договором.

2. Анализ системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций

2.1 Организационная структура образовательных организаций

Рассмотрим организационную структуру Муниципального бюджетного дошкольного образовательного учреждения «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» и Муниципального бюджетного образовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинск Республики Татарстан. Для начала разберёмся, что представляет собой понятие «бюджетное учреждение».

Бюджетное учреждение – это некоммерческая организация, созданная Российской Федерацией, субъектом Российской Федерации или муниципальным образованием для выполнения работ, оказания услуг в целях обеспечения реализации предусмотренных законодательством РФ полномочий соответственно органов государственной власти (государственных органов) или органов местного самоуправления в сферах науки, образования, здравоохранения, культуры, социальной защиты, занятости населения, физической культуры и спорта, а также в иных сферах. Бюджетное учреждение осуществляет деятельность, связанную с выполнением работ, оказанием услуг, относящихся к его основным видам деятельности (в обязательном порядке указанным в учредительных документах) в соответствии с государственным (муниципальным) заданием, от выполнения которого оно не вправе отказаться.

Учреждение такого типа вправе осуществлять приносящую доходы деятельность лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующую этим целям, при условии, что такая деятельность указана в его учредительных документах. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретённое за счёт этих доходов

имущество поступают в самостоятельное распоряжение бюджетного учреждения.

Краткая характеристика детского сада: Муниципальное бюджетное дошкольное образовательное учреждение «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» Мензелинского муниципального района Республики Татарстан является муниципальным бюджетным образовательным учреждением, созданное в 1979 году. Руководителем учреждения является Файзуллина Зилия Шархамуловна. Юридический и почтовый адрес: 423700, Республика Татарстан, Мензелинский район, г. Мензелинск, ул. Кадомцевых, д. 63 «А». Собственником имущества и учредителем учреждения является Исполнительный комитет Мензелинского муниципального района Республики Татарстан.

Учреждение осуществляет свою деятельность в соответствии с Порядком организации и осуществления образовательной деятельности по общеобразовательным программам дошкольного образования, утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 августа 2013 г. № 1014. Детский сад осуществляет следующие основные виды деятельности:

- предоставление общедоступного бесплатного дошкольного образования;
- предоставление дополнительного образования в учреждении;
- присмотр и уход за детьми.

Согласно отчёту о деятельности МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» выявлены показатели за 2016-2018 года, представленные в таблице 3 [48].

Таблица 3

Отчёт о деятельности

МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька»

№	Наименование показателя деятельности	Единица измерения	2016 год	2017 год	2018 год
---	--------------------------------------	-------------------	----------	----------	----------

1	Исполнение задания учреждения	%	100	100	100
---	-------------------------------	---	-----	-----	-----

Продолжение таблицы 3

2	Осуществление деятельности в соответствии с обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию	%	100	100	100
3	Общее количество потребителей, воспользовавшихся услугами бюджетного учреждения, в том числе:	человек	78	83	85
4	Перечень разрешительных документов (с указанием номеров, даты выдачи и срока действия), на основании которых автономное учреждение осуществляет деятельность				
	Наименование документа	Номер документа, дата выдачи	Срок действия		
	Устав	18.03.2018 г.	-		
	Лицензия	Серия 16 Л 01 № 0002007 от 16 апреля 2015 г.	Бессрочно		

Из таблицы 3 видно, что данная организация в полном объеме исполняет задание и осуществляет деятельность в соответствии с обязательствами. Количество потребителей, воспользовавшихся услугами детского сада, с 2016 по 2017 года возросло на 6% (5 человек), а с 2017 по 2018 года увеличилось на 2% (2 человека).

Учреждение имеет следующую структуру [48]:

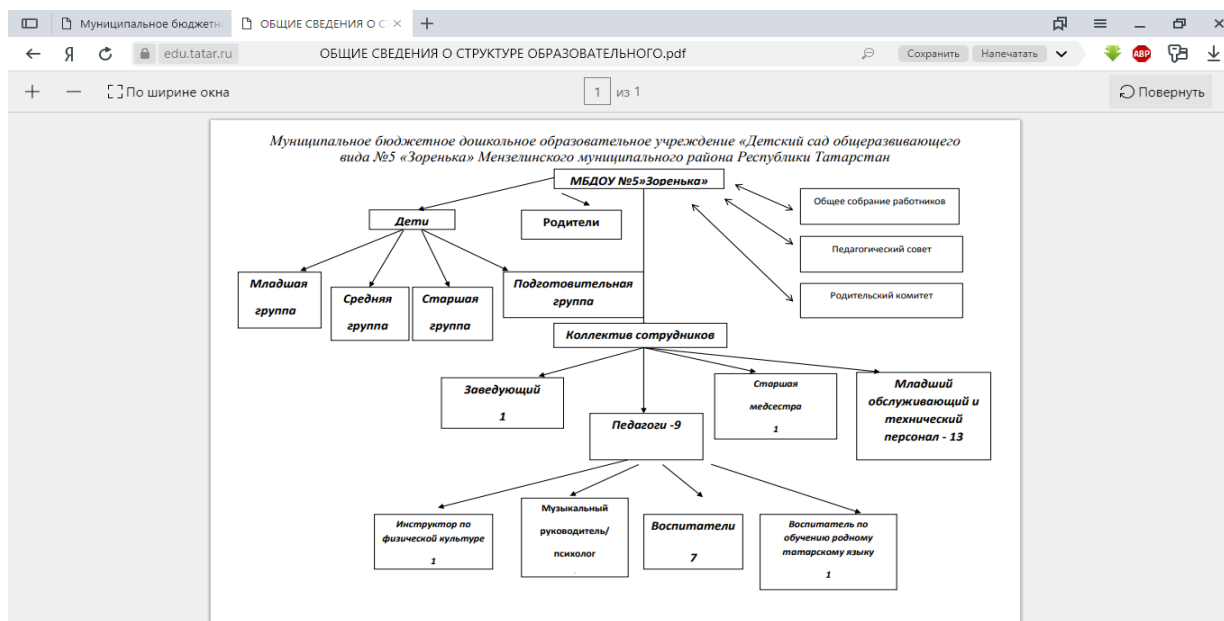


Рисунок 5 - Организационная структура МБОУ «ДОУ №5»

Имущество учреждения закрепляется за ним на праве оперативного управления Исполнительным комитетом Мензелинского муниципального района Республики Татарстан в порядке, установленном законодательством Российской Федерации и Республики Татарстан. Земельный участок закрепляется за учреждением на праве постоянного (бессрочного) пользования.

Численность персонала и сотрудников по штатному расписанию – 24 человека. Воспитанников на 01.09.2019 год – 88 человек.

Краткая характеристика школы: Муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинска РТ основан в 1962 году, первым директором был Латыпов Ильнур Салихович. На данный момент руководителем образовательной организации является Ялаев Рустем Халитович. Юридический и почтовый адрес: 423700, Республика Татарстан, Мензелинский район, г. Мензелинск, ул. Шамова, д. 48. Образовательное учреждение имеет несколько корпусов: ул. М. Джалиля, д. 52 (библиотека, учебные помещения), ул. М. Джалиля, д. 54 (учебные классы, административная часть начальных классов, столовая). Учредителем

образовательного учреждения является Исполнительный комитет Мензелинского муниципального района Республики Татарстан.

В 2017-2018 учебном году в МБОУ «СОШ №2» обучается 547 учащихся, работает 47 педагогов. Обучение ведётся на русском языке, все обучающиеся изучают иностранный язык (немецкий и английский языки) со второго класса. Режим и график работы МБОУ «СОШ №2»: понедельник-пятница с 8:00 до 19:00 часов, суббота с 8.00 до 14.00 часов. В начальной школе обучение ведётся по программам: «Школа России», «Перспектива». 1-4, 5-7 классы перешли на новые федеральные государственные образовательные стандарты. С 2010 года МБОУ «СОШ №2» является центром компетенции в электронном образовании. С 2011-2012 учебного года организовано обучение с использованием дистанционных образовательных технологий, которое реализуется по сетевому взаимодействию со школой №1, Гимназии. Учащиеся 10 и 11 классов данных школ дистанционно обучаются немецкому языку, сетевым преподавателем является А.Р. Хафизова. Старшеклассники обучаются по социально-экономическому профилю[49].

Учреждение в своей деятельности руководствуется международными актами в области защиты прав ребёнка, Конституцией Российской Федерации, Федеральным законом Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», другими федеральными законами, указами и распоряжениями Президента Российской Федерации, постановлениями Правительства Российской Федерации, законами Республики Татарстан и иными нормативными правовыми актами Республики Татарстан, решениями учредителя, настоящим уставом и локальными нормативными актами учреждения[49].

Основной целью деятельности учреждения является образовательная деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования:

- начальное общее образование направлено на формирование личности учащегося, развитие его индивидуальных способностей, положительной мотивации и умений в учебной деятельности (овладение чтением, письмом, счётом, основными навыками учебной деятельности, элементами теоретического мышления, простейшими навыками самоконтроля, культурой поведения и речи, основами личной гигиены и здорового образа жизни);

- основное общее образование направлено на становление и формирование личности учащегося (формирование нравственных убеждений, эстетического вкуса и здорового образа жизни, высокой культуры межличностного и межэтнического общения; овладение основами наук, государственным языком Российской Федерации, навыками умственного и физического труда; развитие склонностей, интересов, способности к социальному самоопределению);

- среднее общее образование направлено на дальнейшее становление и формирование личности учащегося, развитие интереса к познанию и творческих способностей учащегося, формирование навыков самостоятельной учебной деятельности на основе индивидуализации и профессиональной ориентации содержания среднего общего образования, подготовку учащегося к жизни в обществе, самостоятельному жизненному выбору, продолжению образования и началу профессиональной деятельности.

Учреждение вправе осуществлять образовательную деятельность по дополнительным общеобразовательным программам, адаптированным программам обучения, программа профессионального обучения, реализация которых не является основной целью его деятельности. Основные виды деятельности учреждения:

- образовательная деятельность, осуществляемая на основании лицензии по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, дополнительным общеобразовательным программам;

- проведение промежуточной и государственной итоговой аттестации экстернов;

- предоставление психолого-педагогической и социальной помощи;

- предоставление специальных условий обучения и оказания медико-психолого-педагогической помощи учащимся с ограниченными возможностями здоровья;

- обучения на дому;

- организация отдыха и оздоровления учащихся в каникулярное время.

Дополнительные виды деятельности:

- сдача в аренду недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества, закреплённого за учреждением, учредителем или приобретённого учреждением за счёт средств, выделенным ему учредителем на приобретение такого имущества;

- оказание платных образовательных услуг, не предусмотренных основными общеобразовательными программами и федеральными государственными образовательными стандартами, в соответствии с действующим законодательством и настоящим уставом:

а) изучение специальных дисциплин сверх часов и сверх программ, предусмотренных учебным планом;

б) обучение по дополнительным образовательным программам;

в) репетиторство с учащимися из других общеобразовательных организаций;

г) осуществление присмотра и ухода за детьми в группах продлённого дня;

д) консультации учителя-логопеда и педагога-психолога;

е) курсы:

- по адаптации детей 6-ти лет к обучению в школе;

- по изучению второго иностранного языка;

- по компьютерной грамотности, информационным технологиям.

Платные образовательные услуги учреждение оказывает на договорной основе. Учреждение для организации платных дополнительных образовательных услуг:

- создаёт условия для их предоставления с учётом требований по охране и безопасности здоровья учащихся;
- получает лицензию в случаях, установленных законодательством Российской Федерации;
- разрабатывает, принимает и утверждает Положение о платных дополнительных образовательных услугах;
- заключает договор с потребителем на оказание платных дополнительных образовательных услуг;
- заключает трудовое соглашение со специалистами на выполнение платных образовательных услуг;
- издаёт приказ об организации работы по оказанию платных образовательных услуг;
- ведёт учёт платных дополнительных образовательных услуг и документацию по их оказанию;
- осуществляет контроль работы исполнителя.

Платные дополнительные образовательные услуги не могут быть оказаны учреждением вместо образовательной деятельности, финансируемой за счёт средств бюджета Мензелинского муниципального района Республики Татарстан. В противном случае средства, заработанные посредством такой деятельности, изымаются у учреждения учредителем. Учреждение устанавливает договорные цены на платные дополнительные образовательные услуги в соответствии с утвержденным в установленном порядке прейскурантом.

Учреждение вправе вести приносящую доход деятельность постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствует указанным в уставе целям. Осуществление указанной деятельности допускается, если это не противоречит федеральным законам и

уставу. Учредитель вправе приостановить приносящую доход деятельность учреждения, если она идёт в ущерб образовательной деятельности, предусмотренной настоящим уставом, до решения суда по этому вопросу. Доходы, полученные от такой деятельности, и приобретённое за счёт этих доходов имущество поступают в самостоятельное распоряжение учреждения.

В здании центральное отопление, канализация, электроосвещение, оборудовано 25 предметных кабинетов, имеется школьная столовая, которая рассчитана на 150+75 посадочных мест, медицинский кабинет, 2 спортивных зала, школьный национальный музей, кабинет психолога, 2 учительских, кабинет директора, два кабинета заместителей директора по учебно - воспитательной работе, один компьютерный класс, пришкольный участок 0,25 га для садово-огородных работ, слесарная мастерская, столярная. По электротехнике, швейная мастерская, мастерская кулинарии, спортивный стадион с баскетбольной, волейбольной, футбольной площадкой и полосой препятствий, хоккейная коробка, место для прыжков в длину.

Согласно отчёту о деятельности МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинска Республики Татарстан выявлены показатели за 2016-2018 года, представленные в таблице 4[49].

Таблица 4

Отчёт о деятельности

МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»

№	Наименование показателя деятельности	Единица измерения	2016 год	2017 год	2018 год
1	Исполнение задания учреждения	%	100	100	100
2	Осуществление деятельности в соответствии с обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию	%	100	100	100
3	Общее количество				

	потребителей, воспользовавшихся услугами бюджетного учреждения, в том числе:	человек	572	555	564
4	Перечень разрешительных документов (с указанием номеров, даты выдачи и срока действия), на основании которых автономное учреждение осуществляет деятельность				
	Наименование документа	Номер документа, дата выдачи		Срок действия	
	Устав	21.04.2018 г.		-	
	Лицензия	Серия 16 Л 01 № 0003282 от 22 октября 2015 г.		Бессрочно	
	Свидетельство о государственной аккредитации	Серия 16 А 01 № 0000558, регистр. № 3408 от 10 марта 2016 г.		По 10 марта 2028 г.	

Из таблицы 4 видно, что школа в полном объеме выполняет задание и осуществляет деятельность в соответствии с обязательствами. Количество потребителей, воспользовавшихся услугами данной организации, с 2016 по 2017 года уменьшилось на 3% (17 человек), а с 2017 по 2018 года увеличилось на 2% (9 человек).

МБОУ «СОШ №2» имеет следующую структуру управления [49]:

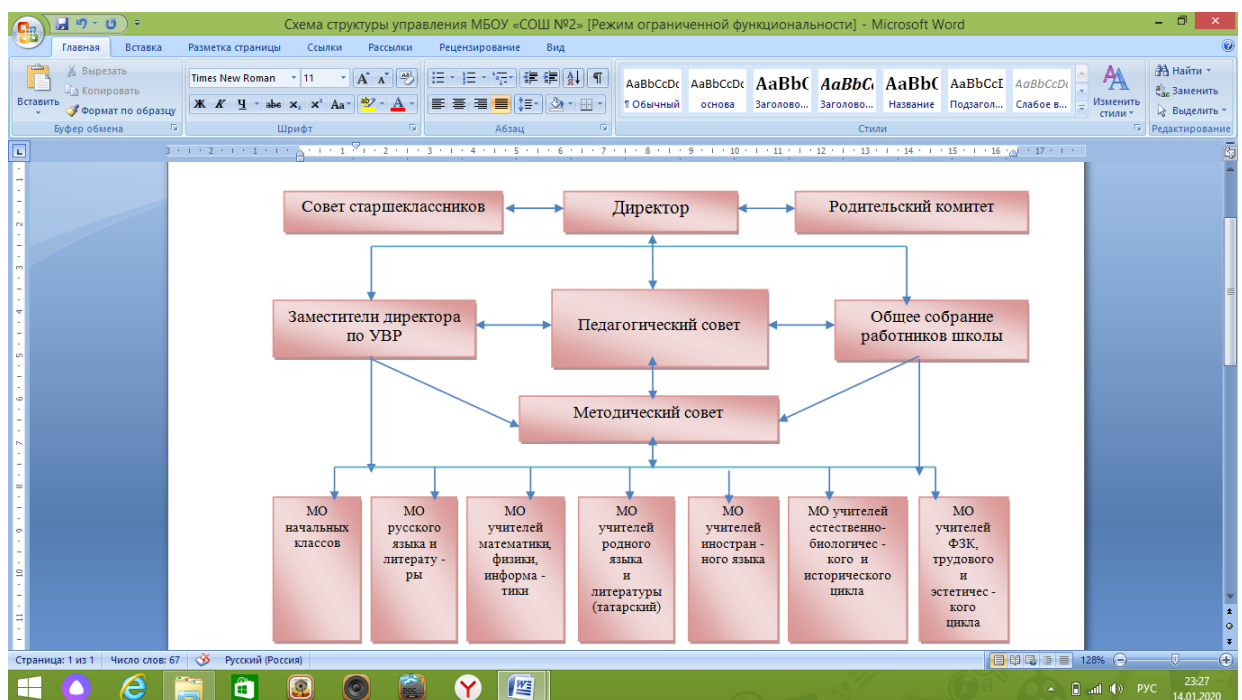


Рисунок 6 - Структура управления МБОУ «СОШ №2»

Имущество учреждения находится в муниципальной собственности Мензелинского муниципального района Республики Татарстан. В целях обеспечения образовательной деятельности, в соответствии с настоящим Уставом, собственник закрепляет за учреждением необходимое для осуществления образовательной деятельности имущество, в том числе особо ценное на праве оперативного управления. Земельные участки, необходимые учреждению для выполнения своих уставных задач, предоставляются ему на праве постоянного (бессрочного) пользования. Учреждение владеет и пользуется земельными участками в соответствии с целями, предусмотренными уставом учреждения.

Численность персонала и сотрудников составляет по штатному расписанию – 79 человека, в том числе аппарат управления – 6 человек. Обучающихся на 01.09.2019 год – 564 человек [49].

В соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте» ответственность за организацию бухгалтерского учёта в МБОУ «ДОУ №5» и МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск несут руководители. Штат бухгалтерии в данных учреждениях состоит из 4-х должностей. Бухгалтерский учёт в учреждениях ведётся централизованно, бухгалтериями, структура которых показана на рисунке 7:



Рисунок 7 - Структура бухгалтерии МБОУ «ДОУ №5» и МБОУ «СОШ №2»

В положениях о бухгалтерии детского сада и школы прописано, что на главного бухгалтера возлагается персональная ответственность за:

1. Соблюдение действующего законодательства в процессе руководства бухгалтерией.
2. Организацию деятельности бухгалтерии по выполнению задач и функций, возложенных на бухгалтерию.
3. Соблюдение работниками бухгалтерии производственной и трудовой дисциплины.
4. Организацию в бухгалтерии оперативной и качественной подготовки документов, ведение делопроизводства в соответствии с действующими правилами и инструкциями.
5. Обеспечение сохранности имущества, находящегося в бухгалтерии и соблюдение правил пожарной безопасности.

6. Составление, утверждение и представление достоверной информации о деятельности организации.

7. Своевременное и качественное исполнение приказов директора.

8. Соответствие действующему законодательству визируемых (подписываемых) им приказов, инструкций, положений и других документов.

9. Своевременное осуществление корректирующих и предупреждающих действий, распространяющихся на деятельность производства. Ответственность других работников бухгалтерии устанавливается соответствующими инструкциями.

В МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинск Республики Татарстан создаются временные ревизионные комиссии. Основой организации первичного учёта в организации является разработанный главным бухгалтером и утверждённый директором график документооборота. В графике документооборота определяется круг лиц, ответственных за оформление документов, а также указывается порядок, место и время прохождения документа от момента фиксирования хозяйственной операции до сдачи на хранение.

Для обеспечения рациональной организации бухгалтерского учёта большое значение имеет разработка плана его организации. План организации бухгалтерского учёта состоит из следующих элементов: план документации, план документооборота, план инвентаризации, рабочий план счетов, план отчётности. В плане документации указывается перечень документов для учёта хозяйственных операций. В организации используются типовые формы первичных учётных документов, кроме того, применяются формы, разработанные самостоятельно в соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте».

Все формы первичных документов содержат следующие обязательные реквизиты: порядковый номер документа, дата составления, описание хозяйственной операции, подписи лиц ответственных за её совершение

с указанием должности и расшифровкой подписи. В плане отчётности указаны формы отчётности, отчётный период, сроки представления отчётности, наименование организаций, получающих отчёты.

При планировании работы бухгалтерии определяется структура аппарата бухгалтерии, разрабатываются должностные характеристики для учётных работников. При установлении структуры аппарата бухгалтерии и её взаимосвязи с подразделениями предприятия решается вопрос о централизации или децентрализации учёта.

В МБОУ «ДОУ №5» и МБОУ «СОШ №2» бухгалтерский учёт централизован, весь объём учётной работы выполняется главным бухгалтером, что позволяет эффективно организовать аналитический и синтетический учёт. В соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте» главный бухгалтер назначается на должность и освобождается от неё руководителем организации. Главный бухгалтер подчиняется руководителю организации и несёт ответственность за формирование учётной политики, ведение бухгалтерского учёта, своевременное представление полной и достоверной бухгалтерской отчётности.

Проанализируем организационную структуру Государственного автономного профессионального образовательного учреждения «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля». Для начала рассмотрим понятие «автономное учреждение».

Автономное учреждение – это некоммерческая организация, учредителем которой может выступать как государство в лице Российской Федерации, так и субъект, муниципальное образование. Основной целью деятельности автономной организации, как и в случае с бюджетным учреждением, является оказание услуг и выполнение работ в различных сферах. Автономное учреждение может вести как деятельность, финансируемую за счёт бюджетных средств (субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания, субсидии на иные цели,

субсидии на цели осуществления капитальных вложений, средства по обязательному медицинскому страхованию), так и приносящую доход деятельность.

Согласно сравнительным характеристикам бюджетных организаций, автономное учреждение обладает рядом привилегий, позволяющих распоряжаться средствами деятельности, приносящей доход, а также открывать собственные счета и вести бухгалтерский учёт. Имущество учреждения находится в ведении Республики Татарстан и закрепляется на праве оперативного управления.

Краткая характеристика организации: Государственное автономное профессиональное образовательное учреждение «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» образовано по распоряжению Народного Комиссариата Просвещения ТАССР в 1932 году с наименованием «Мензелинское педагогическое училище». Юридический и фактический адрес: 423700, Российская Федерация, Республика Татарстан, г. Мензелинск, ул. М. Джалиля, дом 18. Учредителем учреждения и собственником его имущества является Республика Татарстан. Функции и полномочия учредителя учреждения от имени Республики Татарстан осуществляет Министерство образования и науки РТ. В своей деятельности учреждение руководствуется Конституцией РФ и РТ, ФЗ «Об автономных учреждениях», ФЗ «Об образовании в РФ», Законом РТ «Об образовании», иными нормативными правовыми актами РФ и РТ, а также настоящим Уставом, который является основным документом, регламентирующим деятельность учреждения [47].

Согласно Уставу учреждения – внутреннему документу, регламентирующему в соответствии с действующим законодательством правовые отношения между организацией и учредителями, банками, поставщиками, покупателями, бюджетными и внебюджетными фондами. По Уставу организация не имеет право осуществлять любую другую коммерческую деятельность, кроме основной. Источником финансирования

являются: бюджет РТ, внебюджетная деятельность. Так же колледж имеет право оказывать населению, предприятиям, учреждениям и организациям платные дополнительные образовательные услуги (обучение по дополнительным образовательным программам, преподавание специальных курсов и циклов дисциплин, разработка учебных авторских программ, репетиторство, организация и проведение курсов по переподготовке кадров, организация стажировок и практики обучающихся, издание и продажа учебно-методической литературы), не предусмотренные соответствующими образовательными программами и государственными образовательными стандартами [47].

Согласно отчёту о деятельности педагогического колледжа выявлены показатели на 2016-2018 г.г., представленные в таблице 5.

Таблица 5

Отчёт о деятельности

ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени М. Джалиля»

№	Наименование показателя деятельности	Единица измерения	2016 год	2017 год	2018 год
1	Исполнение задания учреждения	%	100	100	100
2	Осуществление деятельности в соответствии с обязательствами перед страховщиком по обязательному социальному страхованию	%	100	100	100

3	Общее количество потребителей, воспользовавшихся услугами автономного учреждения, в том числе:	человек	581	565	543
	Бесплатными, в том числе обучение по специальностям:	человек	477	469	451
	Платными, в том числе обучение по специальностям:	человек	104	96	92
4	Перечень видов деятельности				
	Обучение по специальностям: Прикладная информатика (по отраслям); Адаптивная физическая культура; Дошкольное образование; Преподавание в начальных классах; Специальное дошкольное образование				
	Подготовительные курсы по специальностям: Прикладная информатика (по отраслям); Адаптивная физическая культура; Дошкольное образование; Преподавание в начальных классах; Специальное дошкольное образование				
	Повышение квалификации по направлениям: Прикладная информатика (по отраслям); Адаптивная физическая культура; Дошкольное образование; Преподавание в начальных классах; Специальное дошкольное образование				
5	Перечень разрешительных документов (с указанием номеров, даты выдачи и срока действия), на основании которых автономное учреждение осуществляет деятельность				
	Наименование документа	Номер документа, дата выдачи	Срок действия		
	Устав	07.09.2018 г.	-		
	Лицензия	Серия 16 Л 01 № 0003110 от 18 сентября 2015 г.	Бессрочно		
	Свидетельство о государственной аккредитации	Серия 16 А 01 № 0000146, регистр. № 4323 от 02 ноября 2017 г.	По 02 ноября 2023 г.		

В таблице 5 продемонстрирован отчёт о деятельности педагогического колледжа, из которого видно, что учреждение в полном объёме выполняет задание и реализует деятельность в соответствии с обязательствами. Количество потребителей, воспользовавшихся услугами колледжа, с 2016 по 2017 года уменьшилось на 2,74% (16 человек): в том числе и бесплатными, и платными услугами в равной степени на 1,37%, что составило 8 человек. В период с 2017 по 2018 года количество потребителей понизилось на 3,89%

(22 человека), из которых 3,18% (18 человек) пользовались бесплатными услугами и 0,71% (4 человека) – платными.

Оплата произведённых работ в зоне ответственности организации осуществляется по установленным нормативам, заложенным в стоимость платы за содержание жилого помещения. Кроме того, утверждён прейскурант цен на услуги, оказываемые организацией на платной основе.

Учреждение имеет следующую структуру [47]:

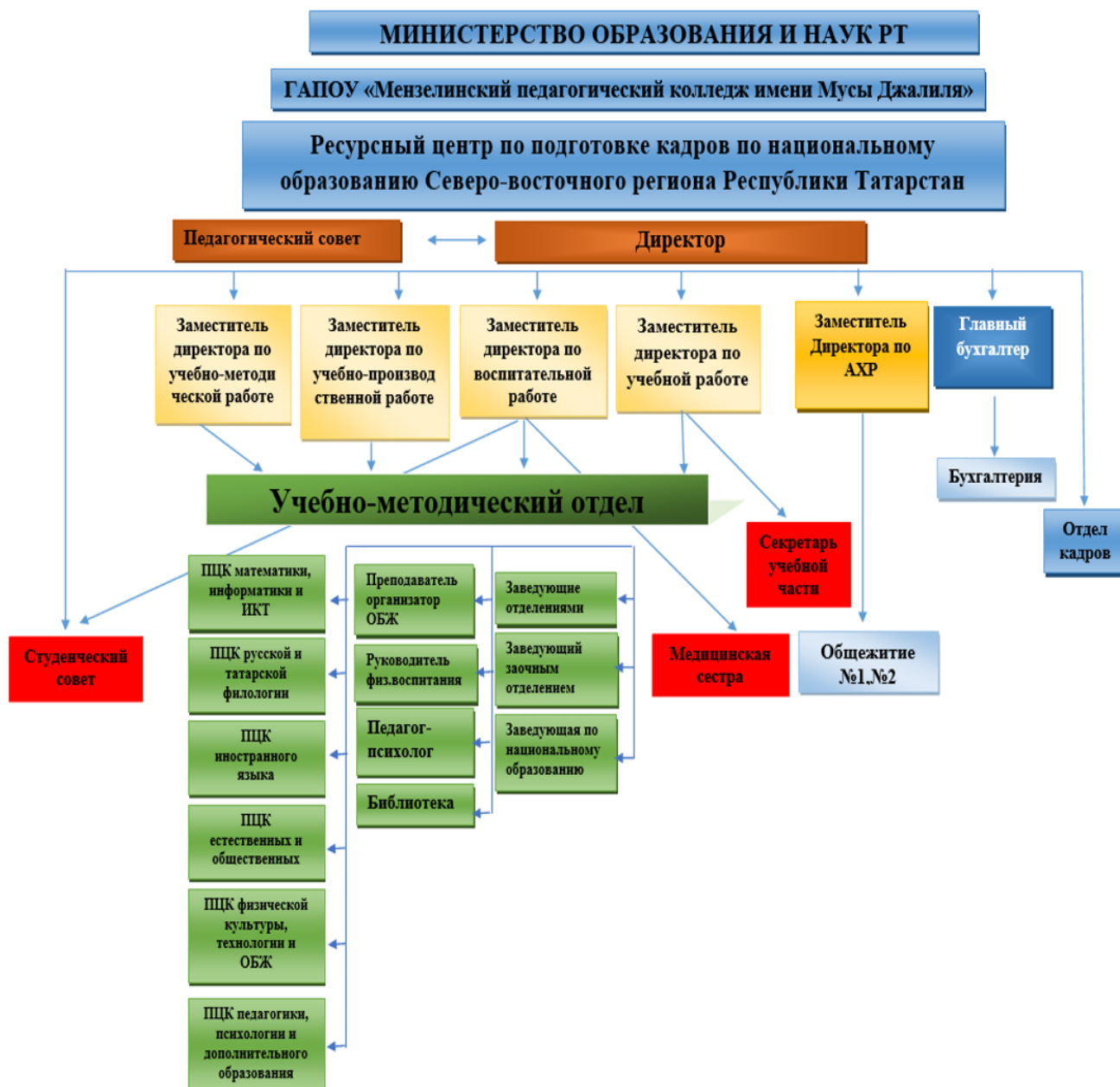


Рисунок 8 - Организационная структура ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля»

Имущество учреждения является государственной собственностью Республики Татарстан и закрепляется на праве оперативного управления.

Функции и полномочия собственника имущества учреждения осуществляет Министерство земельных и имущественных отношений РТ. Численность персонала и сотрудников составляет по штатному расписанию – 85 человека, в том числе аппарат управления – 12 человек. Обучающихся на 01.09.2019 год – 539 человек [47].

В соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте» ответственность за организацию бухгалтерского учёта в ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» несёт руководитель учреждения, однако бухгалтерию возглавляет главный бухгалтер, назначаемый руководством. Штат бухгалтерии состоит из 5-х должностей. Бухгалтерский учёт в ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» ведётся децентрализованно, бухгалтерией, структура которого показана на рисунке:

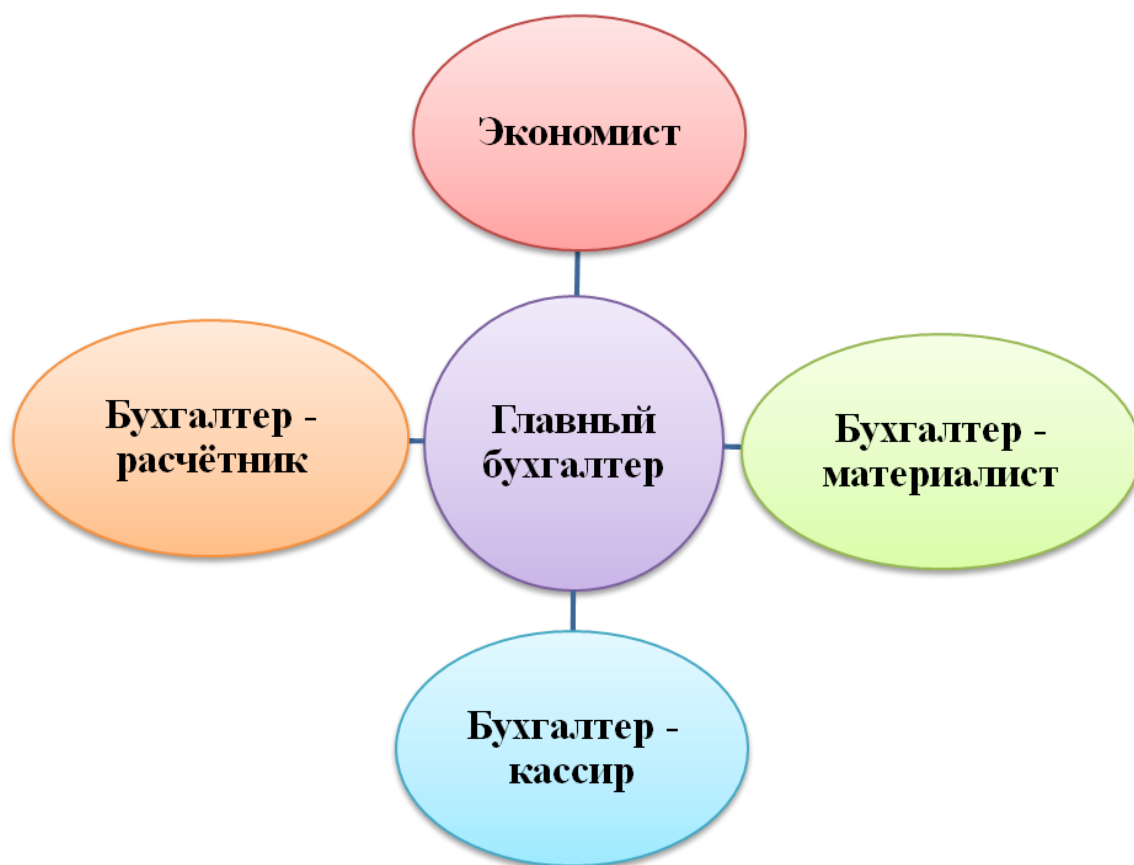


Рисунок 9 - Структура бухгалтерии МПК им. М. Джалиля

На бухгалтерию возлагаются следующие задачи:

1. Организация бухгалтерского учёта хозяйственно-финансовой деятельности учреждения.

2. Контроль за экономным использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов, сохранностью собственности учреждения.

3. Предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности учреждения и выявление внутрихозяйственных резервов обеспечения его финансовой устойчивости.

4. Участие в пределах своей компетенции в подготовке и исполнении управленческих решений руководства учреждения.

5. Выполнение государственного (муниципального) задания и предоставление отчёта по результатам его исполнения.

Основой организации первичного учёта в организации является разработанный главным бухгалтером и утверждённый директором график документооборота. В графике документооборота определяется круг лиц, ответственных за оформление документов, а также указывается порядок, место и время прохождения документа от момента фиксирования хозяйственной операции до сдачи на хранение.

Для обеспечения рациональной организации бухгалтерского учёта большое значение имеет разработка плана его организации. План организации бухгалтерского учёта состоит из следующих элементов: план документации, план документооборота, план инвентаризации, рабочий план счетов, план отчётности. В плане документации указывается перечень документов для учёта хозяйственных операций. В организации используются типовые формы первичных учётных документов, кроме того, применяются формы, разработанные самостоятельно в соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте».

Все формы первичных документов содержат следующие обязательные реквизиты: порядковый номер документа, дата составления, описание хозяйственной операции, подписи лиц ответственных за её совершение с указанием должности и расшифровкой подписи. В плане отчётности указаны формы отчётности, отчётный период, сроки представления отчётности, наименование организаций, получающих отчёты.

При планировании работы бухгалтерии определяется структура аппарата бухгалтерии, разрабатываются должностные характеристики для учётных работников. В ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» бухгалтерский учёт децентрализован, бухгалтерия осуществляет свою деятельность во взаимодействии с другими службами и структурными подразделениями учреждения, а также в пределах своей компетенции со сторонними организациями. В соответствии с Законом Российской Федерации «О бухгалтерском учёте» главный бухгалтер назначается на должность и освобождается от неё руководителем организации. Главный бухгалтер подчиняется руководителю организации и несёт ответственность за правильное ведение бухгалтерского учёта; принятие к исполнению и оформлению документов по операциям, которые отвечают требованиям установленного порядка приёма, оприходования, хранения и расходования денежных средств, товарно-материальных и других ценностей; своевременную и правильную выверку операций по расчётному и другим счетам в банках, расчётам с дебиторами и кредиторами; соблюдение порядка списания с бухгалтерских балансов недостач, дебиторской задолженности и других потерь; своевременное проведение в структурных подразделениях учреждения проверок и документальных ревизий; составление достоверной бухгалтерской отчётности[47].

В данном разделе была рассмотрена организационная структура исследуемых образовательных организаций. Данное изучение позволило сделать ряд выводов, представленных в таблице 6.

Таблица 6

Основные показатели организационной структуры

№ п/п	Показатели	Детский сад	Школа	Колледж
1	Вид учреждения	Бюджетное учреждение	Бюджетное учреждение	Автономное учреждение
2	Сфера деятельности	Услуги в сфере образования		

3	Имущество учреждения	Закрепляется за ним на праве оперативного управления в соответствии с Гражданским кодексом РФ	
4	Учредитель организации	Исполнительный комитет Мензелинского муниципального района Республики Татарстан	Республика Татарстан
5	Органы управления	Руководитель, назначенный учредителем	Руководитель, назначенный учредителем и одобренный наблюдательным советом
6	Финансовое обеспечение	Субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы РФ	Субсидии из соответствующего бюджета бюджетной системы РФ и иные не запрещённые федеральными законами источники

Таким образом, можно сделать вывод о том, что организационная структура образовательных организаций - это совокупность подразделений организации и их взаимосвязей, которой присуще с одной стороны выстраивание в соответствии с теми задачами, которые ставит перед организацией её стратегия, а с другой стороны, структура на разных уровнях обеспечивает использование эффекта масштаба для экономии ресурсов организации.

2.2 Планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций

Финансовое планирование связано с расчётом путей и объёмов привлечения и использования финансовых ресурсов для реализации целей образовательной организации. Оно обеспечивает баланс расходов образовательного учреждения на плановый период с её финансовыми возможностями.

Основным документом, регламентирующим бюджет образовательной организации, является план финансово-хозяйственной деятельности, который составляется на календарный год. Порядок составления плана финансово-хозяйственной деятельности определяют следующие нормативные документы:

1. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» (ст. 33)[8];

2. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 28 июля 2010 г. № 81н «О требованиях к плану финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения»[4];

3. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10 декабря 2013 г. № 1321 «Об утверждении порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации»[5].

Одним из инструментов финансового планирования, управления финансово-хозяйственной деятельностью организации с помощью бюджетов и экономических показателей, позволяющих определить вклад каждого подразделения и руководителя в достижении общей цели, является бюджетирование. Данная управленческая технология предполагает распределение ответственности в организации через центры финансовой ответственности (ЦФО), образующие финансовую структуру организации. Бюджетирование позволяет достичь, поставленные цели путём наиболее эффективного использования финансовых ресурсов.

В образовании используются три модели финансового планирования:

1. Централизованная модель - предусматривает определение плановых показателей руководством организации и доведение их до подразделений организации ЦФО.

2. Децентрализованная модель – предусматривает определение плановых показателей подразделениями самостоятельно на основе

методик, принятых в образовательной организации, при этом планы ЦФО объединяются в единый план организации.

3. Смешанная модель – предусматривает централизованное доведение до ЦФО лимитов бюджета, по которым они формируют планы. Модель финансового планирования образовательная организация определяет самостоятельно, исходя из собственных принципов управления, содержания деятельности, сложившейся организационно-функциональной структуры, условий внешней среды и других факторов.

Планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций осуществляется по источникам финансового обеспечения:

- 1) субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания;
- 2) целевые субсидии;
- 3) субсидии на осуществление капитальных вложений;
- 4) средства обязательного медицинского страхования;
- 5) средства от оказания услуг на коммерческой основе и от иной приносящей доход деятельности.

Документом, устанавливающим объём прав бюджетного учреждения (в рублях) на принятие им расходных обязательств в соответствии с классификацией расходов бюджетов на соответствующий финансовый год с целью выполнения функций учреждения является бюджетная смета. Лимиты бюджетных обязательств бюджетного учреждения регламентирует БК РФ (ст.6). Бюджетные учреждения могут расходовать бюджетные средства на следующие цели (БК РФ, ст. 70):

- на оплату труда работников учреждения, командировочные и иные выплаты в соответствии с трудовыми договорами;
- оплату поставок товаров, выполнения работ, оказания услуг для государственных (муниципальных) нужд;
- уплату налогов, сборов и иных обязательных платежей;

- возмещение вреда, причинённого бюджетным учреждением при осуществлении своей деятельности[1].

Для целей планирования и бюджетирования используется состав показателей доходов и расходов, указанных в методических рекомендациях Министерства образования и науки, в соответствии с видами деятельности, установленными уставом образовательной организации. Организации имеют право применять самостоятельно разработанную систему функциональных направлений статей доходов и расходов по видам деятельности.

Государственный (муниципальный) финансовый контроль бюджетных, автономных и казённых организаций осуществляется Счётной палатой РФ, контрольно-счётными органами субъектов РФ и муниципальных образований (БК РФ ст. 265). Административный регламент Росфиннадзора предписывает проведение контроля финансово-хозяйственной деятельности в бюджетной сфере путём плановых и внеплановых проверок, ревизий и обследований бюджетных, автономных и казённых организаций органами-учредителями. Методами ведомственного финансового контроля являются выездные проверки, ревизии, документированные проверки и мониторинг[1].

Получатели бюджетных субсидий отвечают за достоверность, полноту и точность бухгалтерской отчётности. Направления внутреннего финансового контроля определяются образовательной организацией самостоятельно, в схеме 1 (рис. 10) указаны приоритетные направления контроля ФХД.

Эффективность ФХД образовательной организации в большей мере зависит от управления её основными производственными фондами (ОПФ). Их наличие определяет возможности качественной образовательной и научной деятельности, предоставления дополнительных услуг и привлечения инвестиций. Состав ОПФ обусловлен характером деятельности организации. Основными объектами ОПФ являются:

- земельные участки;
- учебные здания;
- помещения для педагогического, административного и обслуживающего персонала;
- учебно-производственная и научная инфраструктура;
- учебно-производственное и научное оборудование;
- транспортные средства;
- материальная база для проведения лечебных и специальных коррекционных занятий;
- спортивные объекты;
- объекты бытовой инфраструктуры.

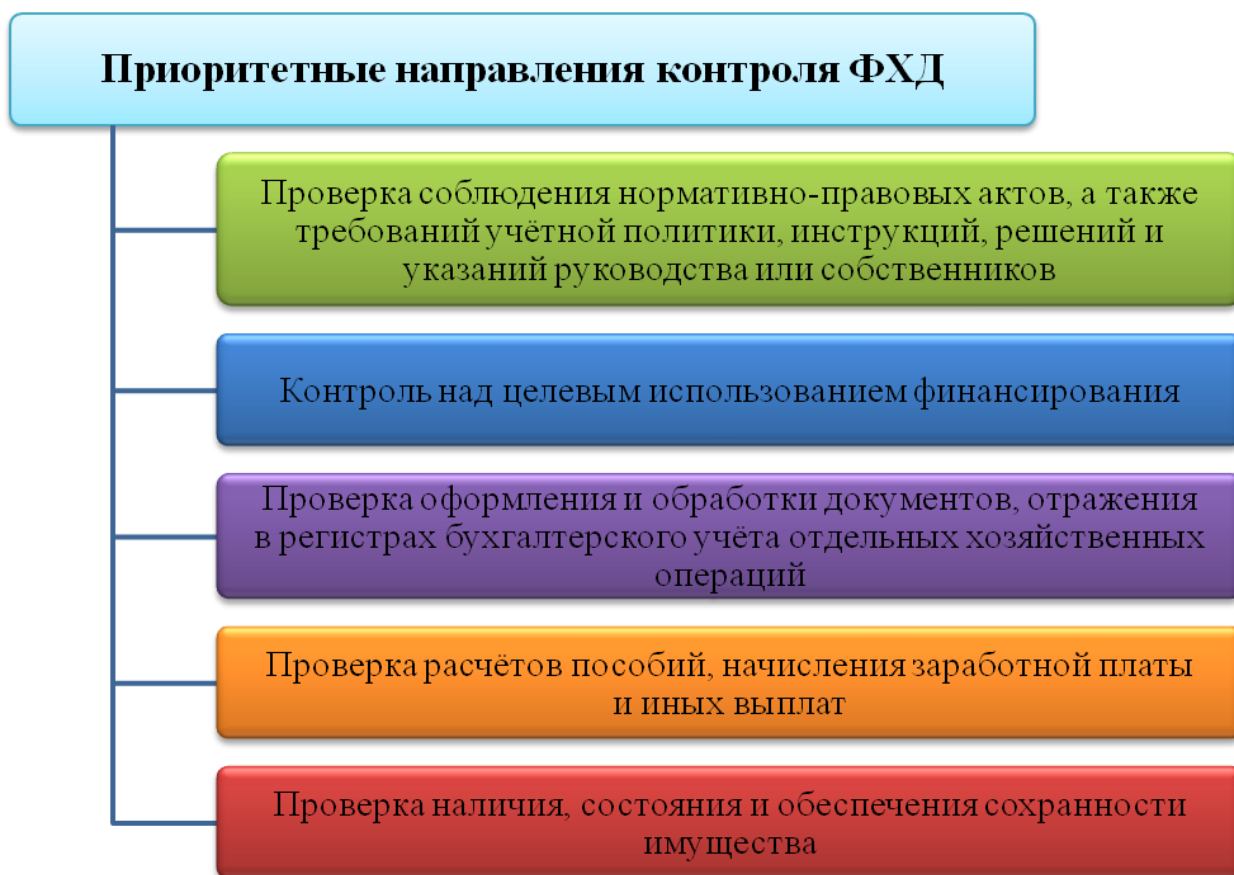


Рисунок10 - Приоритетные направления контроля ФХД

Управление ОПФ связано с оценкой обеспеченности организации основными фондами, их состоянии и эффективности их использования. Существует две формы воспроизводства основных фондов:

1) простое воспроизводство (замена устаревших средств труда, капитальный ремонт основных фондов);

2) расширенное воспроизводство (новое строительство, расширение, реконструкция или техническое перевооружение имеющихся производственных мощностей).

Фондоотдача показывает, какой экономический результат вложения средств в ОПФ. Рост доходов от эксплуатации ОПФ свидетельствует об эффективности управления. Повышение фондоотдачи происходит при увеличении объёма реализованной продукции (услуг) на имеющихся ОПФ, для чего существуют следующие пути:

✓ сокращение объёма неиспользованных площадей и оборудования;

✓ максимизация загрузки ОПФ в течение календарного года, учебного и внеучебного периодов, в течение дня;

✓ сокращение простоев оборудования, транспорта из-за поломок;

✓ совершенствование ОПФ (внедрение более производительного оборудования, модернизация эксплуатируемого оборудования и помещений)[19].

Целью финансового планирования и контроля является достижение финансовой устойчивости организации – состояния её счетов, гарантирующее платёжеспособность. Это в большей степени значимо для коммерческих организаций, однако и бюджетным организациям важно иметь сбалансированный уровень обязательств, поскольку он свидетельствует об эффективности ФХД. Финансовая устойчивость рассчитывается как соотношение величин собственных и заёмных средств организации.

В результате финансово-хозяйственной деятельности финансовое состояние организации может оставаться неизменным, улучшиться или ухудшиться. На финансовую устойчивость оказывают непосредственное влияние наличие собственного капитала, запасы, затраты, объём заёмных

средств. Зная влияние этих факторов, можно наметить пути повышения финансовой устойчивости:

- сокращение излишков запасов и затрат организации;
- увеличение собственного капитала за счёт имущества организации или за счёт внесения дополнительных вкладов участниками;
- управление дебиторской и кредиторской задолженностью.

Планирование и контроль ФХД образовательной организации осуществляется с помощью автоматизированной системы управления, интегрированную в общероссийскую систему. Данная система обеспечивает настройку финансовой структуры образовательной организации, сбор данных её центров финансовой ответственности, позволяет управлять закупками и интегрировать отчёты по финансово-хозяйственной деятельности.

Отклонение от утверждённых показателей плана финансово-хозяйственной деятельности свидетельствует о невыполнении руководителем государственного бюджетного образовательного учреждения задания учредителя, что является дисциплинарным проступком. Согласно ст. 192 ТК РФ за совершение дисциплинарного проступка, то есть неисполнение или ненадлежащее исполнение работником по его вине возложенных на него трудовых обязанностей, работодатель имеет право применить следующие дисциплинарные взыскания: замечание, выговор, увольнение по соответствующему основанию. Таким образом, отклонение от утверждённых показателей плана финансово-хозяйственной деятельности квалифицируется учредителем как принятие руководителем организации необоснованного решения (п. 9 ст. 81 ТК РФ), что является основанием для применения дисциплинарного взыскания в форме увольнения (ст.192 ТК РФ)[6].

Показатели финансового состояния учреждения представляют собой данные о нефинансовых и финансовых активах, а также об обязательствах на последнюю отчётную дату, предшествующую дате составления

плана. Суммы поступлений от оказания учреждением услуг, относящихся в соответствии с уставом учреждения к его основным видам деятельности, предоставление которых для физических и юридических лиц осуществляется на платной основе, а также поступлений от иной приносящей доход деятельности рассчитывается исходя из планируемого объёма оказания услуг в соответствии с утверждённым государственным заданием и планируемой стоимости их реализации.

В соответствии с пунктами 3.3-3.5 ст. 32 Федерального закона от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях» государственное учреждение обязано обеспечивать открытость и доступность документов путём размещения их в сети интернет. В связи с этим план финансово-хозяйственной деятельности должен быть опубликован на официальном интернет-сайте образовательной организации[8].

План финансово-хозяйственной деятельности является документальным основанием для расходования денежных средств бюджетной образовательной организации и служит основой при планировании государственных закупок в соответствии с Федеральным законом от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд». Формой плана финансово-хозяйственной деятельности выделение отдельно расходов внебюджетных средств не предусмотрено. Общая сумма расходов должна включать расходы средств субсидий, а также расходы средств от внебюджетной деятельности[7].

Приобретение основных средств государственными бюджетными образовательными учреждениями возможно в случае, если это предусмотрено планом финансово-хозяйственной деятельности и утверждено учредителем в установленном порядке. После составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности на календарный год учреждение разрабатывает план-график закупок. Общий объём средств на закупки на календарный год не может превышать сумму

выплат по кодам бюджетной классификации операции сектора государственного управления: оплата работ и услуг и поступления нефинансовых активов.

В соответствии со ст. 15 Федерального закона № 44-ФЗ бюджетное учреждение вправе осуществлять закупки за счёт грантов, средств от приносящей доход деятельности и в случае, когда учреждение само является исполнителем по контракту по правилам Федерального закона № 223-ФЗ при наличии правового акта, принятого в соответствии с ч. 3 ст. 2 Федерального закона № 223-ФЗ. Положение о закупках должно быть утверждено учредителем бюджетного учреждения. Утверждённое учредителем положение о закупках должно быть размещено учреждением на официальном сайте РФ для размещения информации о размещении заказов до 1 апреля 2014 года. До размещения положения о закупках бюджетные учреждения осуществляют такие закупки в соответствии с Федеральным законом № 44-ФЗ[7].

План финансово-хозяйственной деятельности имеет следующую структуру:

- 1) оформляющая часть;
- 2) сведения о деятельности государственного бюджетного образовательного учреждения;
- 3) показатели финансового состояния учреждения (стоимость особо ценного движимого и недвижимого имущества, данные о нефинансовых и финансовых активах, обязательствах);
- 4) показатели по поступлениям и выплатам учреждения;
- 5) заключительная часть.

В данном параграфе было рассмотрено, как осуществляется планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций. Данное изучение позволило сделать следующие выводы:

✓ План ФХД – основной документ, который регламентирует бюджет образовательной организации.

✓ В сфере образования выделяют три модели финансового планирования: централизованную, децентрализованную и смешанную, одну из которых каждая организация выбирает для себя самостоятельно.

✓ Цель финансового планирования и контроля - достичь финансовой устойчивости организации, а именно, состояния её счетов, которые будут гарантировать платёжеспособность организации.

Таким образом, планирование финансов образовательной организации обеспечивает сбалансированность расходов на плановый период с её финансовыми возможностями.

2.3 Проведение анализа финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций

Финансово-хозяйственная деятельность бюджетных организаций может изучаться и анализироваться как в целом, так и в разрезе отдельных составляющих её процессов. Организациям, финансируемым из бюджета, присущ целый ряд характерных особенностей, которые необходимо принимать во внимание при проведении анализа финансово-хозяйственной деятельности.

Бюджетные учреждения расходуют государственные средства по целевому назначению, что предполагает строгое соблюдение финансовой дисциплины. Основным плановым финансовым документом, является бюджетная смета, в которой отражается объём средств, выделяемых из бюджета на содержание учреждения.

В соответствии с п.4 ст. 264.1 Бюджетного кодекса РФ баланс содержит данные о нефинансовых и финансовых активах, обязательствах РФ, субъектов РФ и муниципальных образований на первый и последний день отчётного периода по счетам плана счётов бюджетного учёта. Анализ финансового состояния учреждения начинается со сравнительного аналитического баланса. Оценка данных сравнительного аналитического баланса – это предварительный анализ финансового состояния, позволяющий

судить о платеже, кредитоспособности, финансовой устойчивости организации, а также о характере использования финансовых ресурсов[1].

Для представления общей картины финансово-хозяйственной деятельности рассмотрим основные показатели финансового состояния образовательных организаций, в приложении А. Разбирая данную таблицу видно, что показатели каждой организации значительно отличаются друг от друга, год от года (ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Проанализируем каждую образовательную организацию по отдельности с помощью таблиц 7, 8, 9, чтобы получить более подробную информацию. В таблице 7 продемонстрирована динамика основных показателей финансового состояния МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» с 2016 по 2018 года.

Таблица 7

**Динамика основных показателей финансового состояния (по ПФХД)
МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.**

№ п/п	Наименование показателя	Детский сад		
		2016 год	2017 год	2018 год
1	Нефинансовые активы	6 055 308,74	6 473 452,71	7 270 850,65
2	Финансовые активы	21 513,38	- 5 833 257,96	827 286,54
3	Обязательства	53 934,01	-	20 640,93
4	Финансовый результат	6 022 888,11	640 194,75	8 077 496,26

Проведя анализ данной таблицы можно сделать вывод, что в период с 2016 по 2018 год нефинансовые активы детского сада увеличились 1 215 541,91 рублей; финансовые активы в 2017 год снизились на 5 854 771,34 рублей, а в 2018 году выросли на 6 660 544,5 рублей; обязательства в 2016 года составили 53 934,01 рублей, тогда как в 2017 году обязательств выявлено не было, в 2018 году показатель обязательств составил 20 640,93 рублей; финансовый результат детского сада в 2017 году уменьшился на 5 382 693,36 рублей, а в 2018 году вырос на 7 437 301,51 рублей.

В таблице 8 показана динамика основных показателей финансового состояния МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 года.

Таблица 8

**Динамика основных показателей финансового состояния (по ПФХД)
МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.**

№ п/п	Наименование показателя	Школа		
		2016 год	2017 год	2018 год
1	Нефинансовые активы	36 300 265,92	41 014 623,65	71 217 533,51
2	Финансовые активы	93 998,46	- 40 056 474,41	67 265,96
3	Обязательства	207 144,78	-	119 067,18
4	Финансовый результат	36 187 119,6	958 149,24	71 165 732,29

Из таблицы 8 видно, что за исследуемый период нефинансовые активы школы выросли на 34 917 267,59 рублей; финансовые активы в 2017 год уменьшились на 40 150 472,87 рублей, а в 2018 году выросли на 40 123 740,37 рублей; обязательства в 2016 года составили 207 144,78 рублей, тогда как в 2017 году обязательств выявлено не было, в 2018 году показатель обязательств составил 119 067,18 рублей; финансовый результат школы в 2017 году снизился на 35 228 970,36 рублей, а в 2018 году поднялся на 70 207 583,05 рублей.

В таблице 9 показана динамика основных показателей финансового состояния ГАПОУ «МПК им. Мусы Джалиля» с 2016 по 2018 года.

Таблица 9

**Динамика основных показателей финансового состояния (по ПФХД)
ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» с 2016 по 2018 год, тыс. руб.**

№ п/п	Наименование показателя	Колледж		
		2016 год	2017 год	2018 год
1	Нефинансовые активы	22 426 687,67	35 907 844,75	34 305 955,98
2	Финансовые активы	- 16 985 259,23	- 32 571 686,6	- 31 645 747,81
3	Обязательства	2 267 788,45	-	-
4	Финансовый результат	3 173 639,99	3 336 158,15	2 660 208,17

Анализируя таблицу 9 можно заметить, что в 2017 году нефинансовые активы колледжа поднялись на 13 481 157,08 рублей, а в 2017 году снизились

на 1 601 888,77 рублей; финансовые активы в 2016 году составили – 16 985 259,23 рублей, в 2017 году уменьшились на 15 586 427,37 рублей, а в 2018 году увеличились на 925 938,79 рублей, однако остались с отрицательным знаком и составили – 31 645 747,81 рублей; в 2016 году обязательства составили 2 267 788,45 рублей, обязательств в 2017 и 2018 году выявлено не было; финансовый результат колледжа в 2017 году вырос на 162 518,16 рублей, а в 2018 году снизился на 675 949,98 рублей.

Таким образом, финансовое состояние детского сада, школы и колледжа по плану финансово-хозяйственной деятельности сильно различаются друг от друга, что доказывает анализ основных показателей, отражающий нефинансовые и финансовые активы, обязательства и финансовый результат. Тем не менее, финансовое состояние является следствием достаточного финансирования бюджетного учреждения.

Горизонтальный анализ заключается в построении таблицы, в которой балансовые показатели дополняются относительными темпами роста (снижения). Цель горизонтального анализа состоит в том, чтобы выявить абсолютные и относительные изменения величин различных статей баланса. В приложениях Б и В показан горизонтальный анализ актива и пассива баланса МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька»г. Мензелинск за 2016, 2017, 2018 года (ПРИЛОЖЕНИЯ Б и В).

Разбирая содержание данных таблиц горизонтального анализа, можно увидеть, что в 2017 году по сравнению с 2016 годом наблюдается резкий спад показателя баланса на 5 436 627,37 рублей (89,46%) и составило 640 194,75 рублей, т.е. снизилась платёжеспособность образовательной организации. В 2018 году баланс актива повысился на 7 457 942,44 рублей (92,09%) и составил 8 098 137,19 рублей, что свидетельствует о стабилизации учреждения в плане благоприятного развития и наличии у него шансов на дальнейший рост.

Рассмотрев внеоборотные активы образовательного учреждения, было выявлено, что в 2017 и 2018 года наблюдается увеличение основных средств:

в 2017 году – на 2 355 449,67 рублей (52,65%), что составило 4 473 452,71 рублей, в 2018 году – на 1 885 468,94 рублей (29,65%) и составило 6 358 921,65 рублей. Отсюда, можно сделать вывод, что рост основных средств, свидетельствует о преобразовании финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Амортизация основных средств за исследуемый период увеличивалась с каждым годом, а именно: в 2017 году – на 1 679 047,46 рублей (49,25%), в 2018 году – на 1 183 415,51 рублей (25,77%). Данное явление, скорее всего, связано с приобретением основных средств.

При рассмотрении остаточной стоимости основных средств, можно заметить, что с 2016 по 2017 года произошло увеличение на 676 402,21 рублей (63,54%), которое составило 1 064 510,94 рублей, а с 2017 по 2018 год остаточная стоимость выросла на 702 053,43 рублей (39,74%) и составила 1 766 564,37 рублей.

Оборотные активы МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск РТ отражают изменения следующих показателей: материальные запасы возрастают от периода к периоду, а именно: в 2017 году прослеживается рост на 59 411,95 рублей (19,49%) и составляет 304 857,72 рублей, в 2018 году – на 5 868,44 (1,89%) и становятся 310 726,16 рублей, что указывает на положительную тенденцию развития; денежные средства учреждения в 2017 году выросли на 1 183,85 рублей (2,43%) и составили 48 668,19 рублей, в 2018 году произошло повышение на 774 572,37 рублей (94,09%), что составило 823 240,56 рублей. Таким образом, можно сделать вывод об укреплении финансового состояния организации.

В целом, положительная динамика внеоборотных и оборотных активов, указывает на то, что данная организация ведёт активную деятельность, а руководитель принимает правильные решения на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации.

На рисунке 11 представлена динамика основных показателей активов бюджетных средств МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» г. Мензелинска с 2016 по 2018 год.

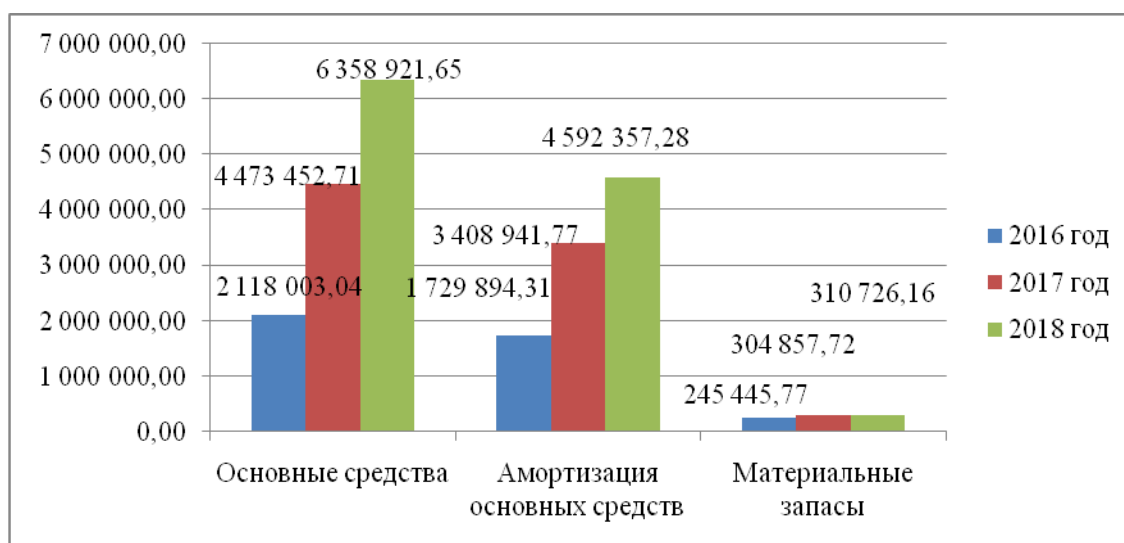


Рисунок 11 - Динамика основных показателей активов (имущества) бюджетных средств (бюджетной деятельности)

МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

На рисунке 12 представлена динамики основных показателей пассивов бюджетных средств МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» г. Мензелинска с 2016 по 2018 год.

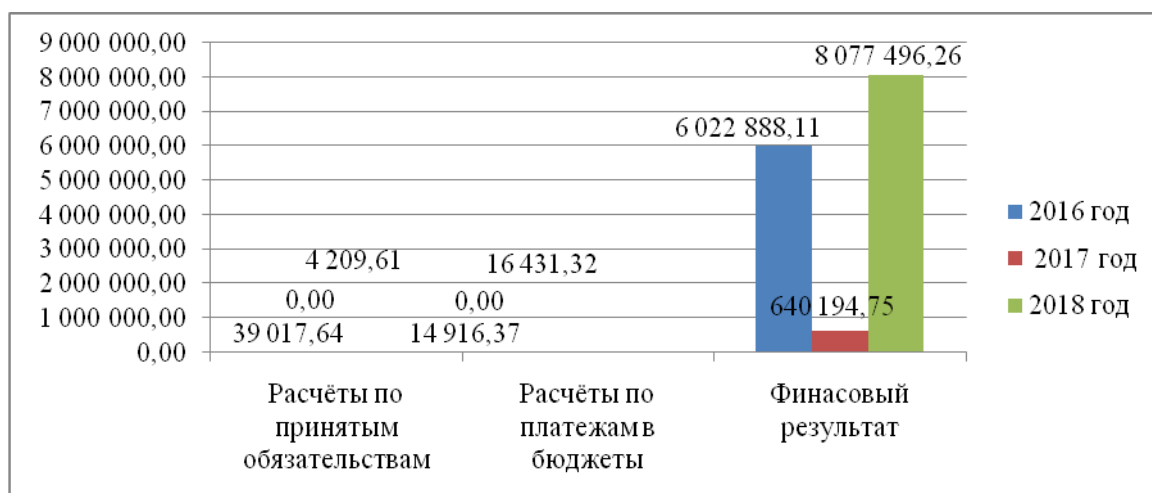


Рисунок 12 - Динамика основных показателей пассивов бюджетных средств МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

Большое значение для оценки финансового состояния имеет вертикальный (структурный) анализ актива и пассива баланса. Вертикальный

анализ сглаживает влияние инфляционных процессов, которые могут исказить абсолютные показатели отчётности, и позволяет проводить сравнение с другими учреждениями, чьи отчётные данные существенно отличаются от показателей данного образовательного учреждения. Цель вертикального анализа заключается в расчёте удельного веса отдельных статей в итоге баланса и оценке его изменений.

Рассмотрим вертикальный анализ баланса актива и пассива МБОУ «ДОУ №5» в приложениях Г и Д. Динамика основных показателей баланса МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск с 2016 по 2018 года представлена в виде рисунка 13 (ПРИЛОЖЕНИЯ Г и Д).

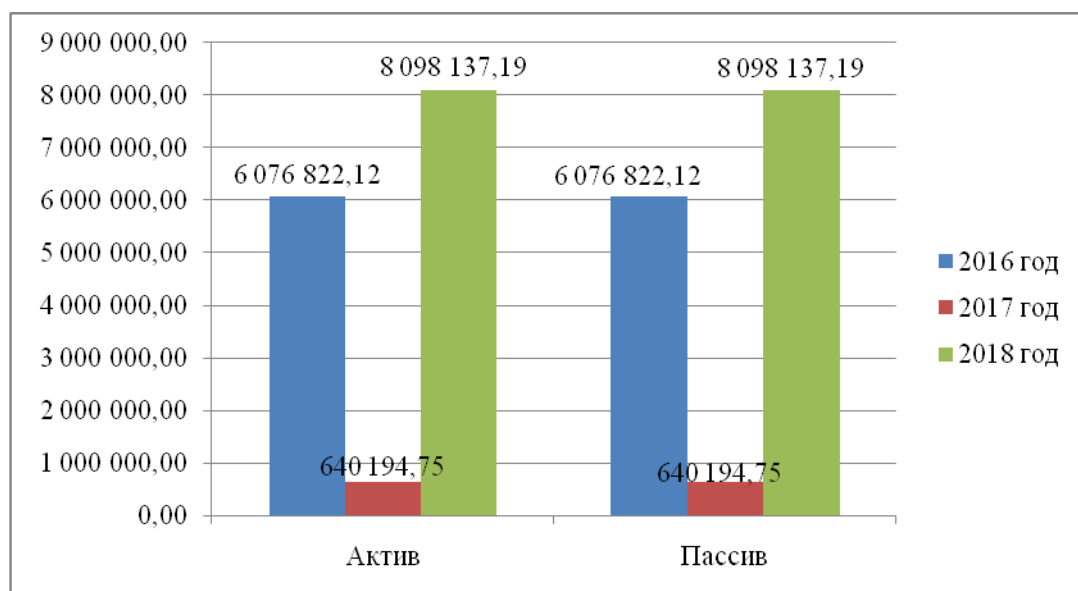


Рисунок 13 - Динамика основных показателей баланса (деятельности) МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

Анализируя структуру активов, можно заметить, что наибольший удельный вес (99,65% в 2016 году, 1011,17% в 2017 году и 89,78% в 2018 году) составляют нефинансовые активы, в том числе 34,86% (2016 г.), 698,76% (2017 г.), 78,52% (2018 г.) занимают основные средства, а материальные запасы составляют 4,04% (2016 г.), 47,62% (2017 г.), 3,84% (2018 г.). Анализ пассива показал, что большую долю занимает финансовый результат: в 2016 году – 99,11%, в 2017 году – 100%, в 2018 году

– 99,74%, что говорит о хорошем функционировании образовательной организации.

В результате проведения вертикального анализа было выявлено, что в структуре баланса встречаются значительные изменения. В целом, анализируя данные, полученные из анализа баланса, можно выделить, что учреждение обеспечено нефинансовыми активами на начало года для дальнейшей деятельности. Анализ динамики валюты баланса, структуры активов и пассивов организации позволяет сделать ряд важных выводов, необходимых как для осуществления её текущей финансово - хозяйственной деятельности, так и для принятия управленческих решений на перспективу.

В приложениях Е и Ж показан горизонтальный анализ актива и пассива баланса МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»г. Мензелинск 2016 по 2018 года. Анализируя показатели приложений Е и Ж горизонтального анализа баланса, можно увидеть, что в 2017 году по сравнению с 2016 годом отмечается резкое падение баланса на 35 436 115,14 рублей (97,37%) и составило 958 149,24 рублей, т.е. понизилась платёжеспособность учреждения. В 2018 году баланс актива увеличился на 70 326 650,23 рублей (98,65%) и составил 71 284 799,47 рублей, что указывает на стабилизацию благотворного развития организации в плане благоприятного развития и последующих перспектив развития (ПРИЛОЖЕНИЯ Е и Ж).

Рассматривая внеоборотные активы МБОУ «СОШ №2», было обнаружено, что в 2017 и 2018 года наблюдается увеличение основных средств: в 2017 году – на 6 611 730,83 рублей (16,12%), что составило 41 018 362,15 рублей, в 2018 году – на 13 199 172,12 рублей (24,34%) и составило 54 217 534,27 рублей. Отсюда, можно сделать вывод, что рост основных средств, указывает на реорганизацию финансово-хозяйственной деятельности организации.

Амортизация основных средств за 2017 год возросла на 3 776 609,16 рублей (12,21%), в 2018 году выросла на 9 632 894,72 рублей (23,75%), скорее всего, такие изменения связаны с приобретением основных средств.

При анализе остаточной стоимости основных средств, было выявлено, что с 2016 по 2017 года произошёл рост на 2 835 121,67 рублей (28,1%), что составило 10 088 505,34 рублей, а с 2017 по 2018 год остаточная стоимость увеличилась на 3 566 277,4 рублей (26,12%) и составила 13 654 782,74 рублей.

Анализируя оборотные активы МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск, было выявлено, что материальные запасы незначительно возрастают от года к году, а именно: в 2017 году прослеживается увеличение на 37 050,13 рублей (3,87%) и составляет 956 206,15 рублей, в 2018 году – на 31 183,77 (3,16%), что составило 987 389,92 рублей, что свидетельствует о положительной тенденции развития. Денежные средства учреждения в 2017 году увеличились на 65 193,16 рублей (83,67%) и составили 77 915,37 рублей. В 2018 году денежные средства сократились на 65 291,75 рублей (83,8%), что составило 12 623,62 рублей. Следовательно, можно предположить, что в 2017 году финансовое состояние организации укрепилось, а в 2018 году денежные средства были потрачены на погашение кредиторской задолженности или направлены на закупку нового оборудования.

Таким образом, положительная динамика внеоборотных и оборотных активов, указывает на то, что данное учреждение ведёт активную деятельность, а руководитель принимает правильные решения на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации.

На рисунке 14 представлена динамики основных показателей активов бюджетных средств МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год.

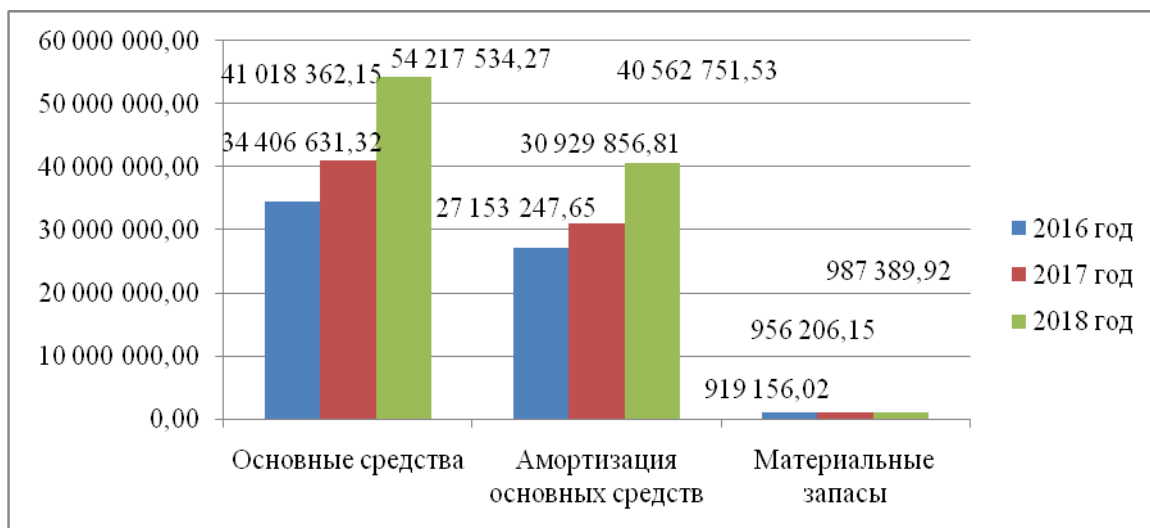


Рисунок 14 - Динамика основных показателей активов (имущества) бюджетных средств (бюджетной деятельности)

МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

На рисунке 15 представлена динамика основных показателей пассивов бюджетных средств МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год.

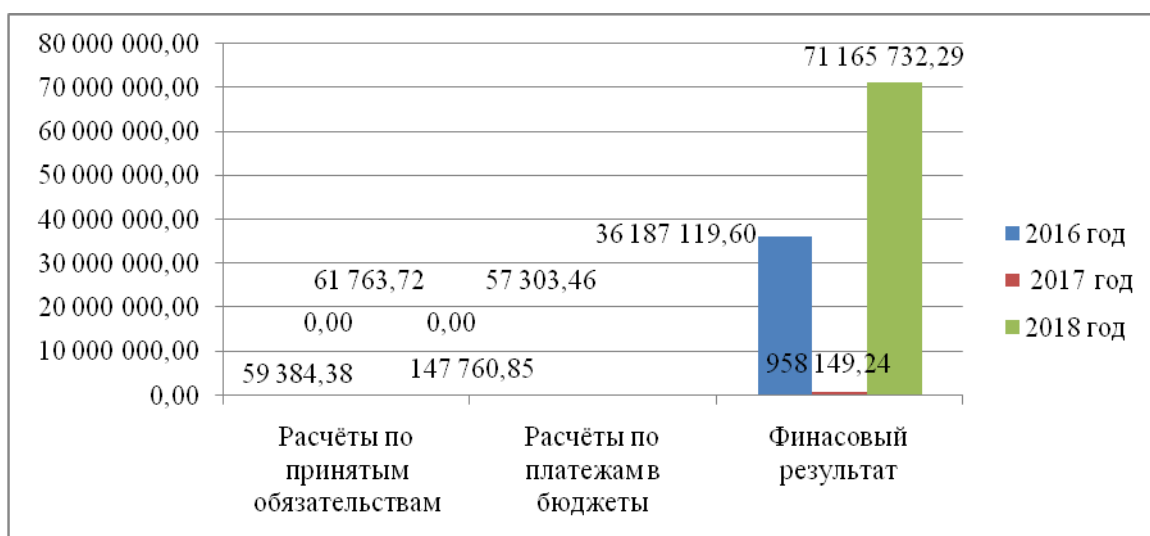


Рисунок 15 - Динамика основных показателей пассивов бюджетных средств МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

Рассмотрим вертикальный анализ баланса актива и пассива МБОУ «СОШ №2» в приложениях И и К. Динамика основных показателей баланса МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год представлена в виде рисунка 16 (ПРИЛОЖЕНИЯ И и К).

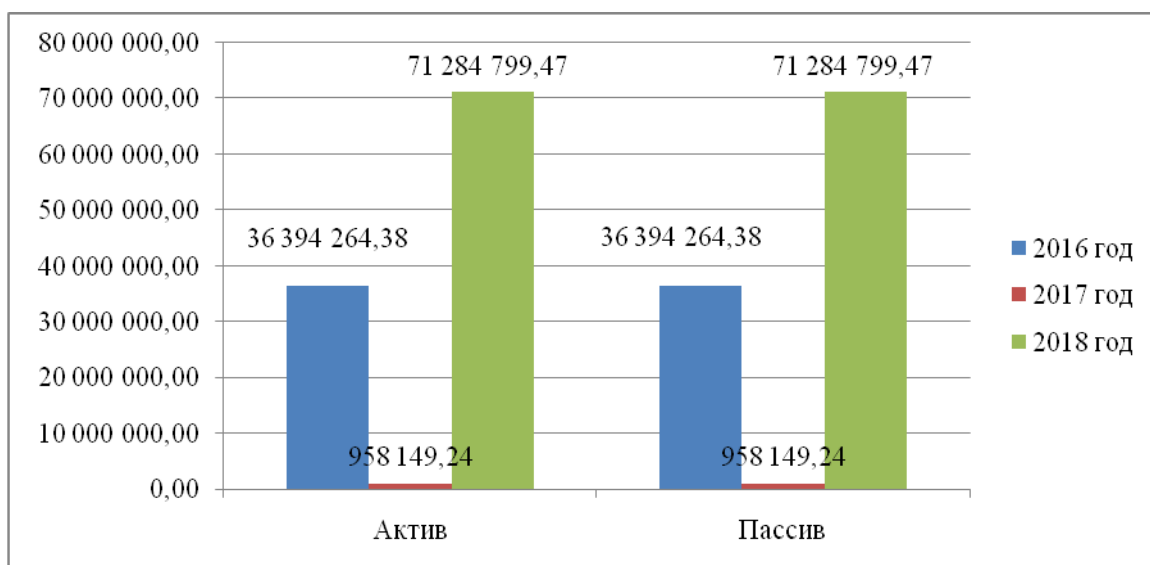


Рисунок 16 - Динамика основных показателей баланса (деятельности) МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

Рассматривая структуру активов, можно заметить, что наибольший удельный вес (99,74% в 2016 году, 4280,61% в 2017 году и 99,9% в 2018 году) составляют нефинансовые активы, в том числе 94,54% (2016 г.), 4280,99% (2017 г.), 76,06% (2018 г.) занимают основные средства, а материальные запасы составляют 2,53% (2016 г.), 99,8% (2017 г.), 1,38% (2018 г.). Анализ пассива показал, что большую долю занимает финансовый результат: в 2016 году – 99,43%, в 2017 году – 100%, в 2018 году – 99,83%, что говорит о хорошем функционировании образовательной организации.

В ходе вертикального анализа было обнаружено, что в структуре баланса встречаются значительные изменения. Анализируя данные, полученные из анализа баланса, можно выделить, что организация обеспечена нефинансовыми активами на начало года для последующей деятельности. Анализ динамики валюты баланса, структуры активов и пассивов учреждения позволяет сделать ряд важных выводов, необходимых как для осуществления её текущей финансово - хозяйственной деятельности, так и для принятия управленческих решений на перспективу.

В приложениях Л и М продемонстрирован горизонтальный анализ актива и пассива баланса ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж

имени Мусы Джалиля» за 2016 – 2018 года. Проанализировав показатели приложений Л и М горизонтального анализа баланса, было выявлено, что с 2016 по 2018 год наблюдается снижение баланса: в 2017 году на 2 105 270,29 рублей (63,1%) и составило 3 336 158,15 рублей; в 2018 году на 675 949,98 рублей (25,4%) и составило 2 660 208,17 рублей, т.е. в данный период платёжеспособность образовательной организации сократилась (ПРИЛОЖЕНИЯ Л и М).

Разобрав внеоборотные активы ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля», было обнаружено, что в 2017 и 2018 года отмечается повышение основных средств: в 2017 году – на 7 768 192,97 рублей (22,74%), что составило 32 636 733,41 рублей, в 2018 году – на 1 523 014,98 рублей (4,46%) и составило 34 159 748,39 рублей. Следовательно, можно сделать вывод, что увеличение основных средств, говорит о преобразовании финансово-хозяйственной деятельности организации.

Амортизация основных средств за 2017 год повысилась на 2 637 657,89 рублей (12,08%), в 2018 году увеличилась на 1 091 039,06 рублей (4,76%), возможно, эти изменения вызвало приобретение основных средств. При рассмотрении остаточной стоимости основных средств, было обнаружено, что с 2016 по 2017 года произошло увеличение на 5 130 535,08 рублей (47,5%), что составило 10 801 538,69 рублей, а с 2017 по 2018 год остаточная стоимость повысилась на 431 975,92 рублей (3,84%) и составила 11 233 514,61 рублей.

Проведя анализ оборотных активов ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля», было обнаружено, что материальные запасы незначительно выросли в период с 2016 по 2017 года, а именно: в 2017 году наблюдается прирост на 32 180,33 рублей (3,44%), что составило 934 188,03 рублей, в 2018 году – на 41 133,51 (4,22%) и составило 975 321,54 рублей, что говорит о положительной тенденции развития. Денежные средства организации в 2017 году уменьшились на 2 459 439,8 рублей (89%) и составили 304 057,27 рублей. В 2018 году денежные средства сократились на 21 688,27 рублей (7,68%), что

составило 282 369,00 рублей. Следовательно, можно предположить, что в данный период денежные средства были потрачены на погашение кредиторской задолженности или направлены на закупку нового оборудования.

Таким образом, положительная динамика внеоборотных и оборотных активов, указывает на то, что образовательная организация ведёт продуктивную работу, а управленческий персонал принимает правильные решения на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

На рисунке 17 представлена динамика основных показателей активов бюджетных средств ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» с 2016 по 2018 год.

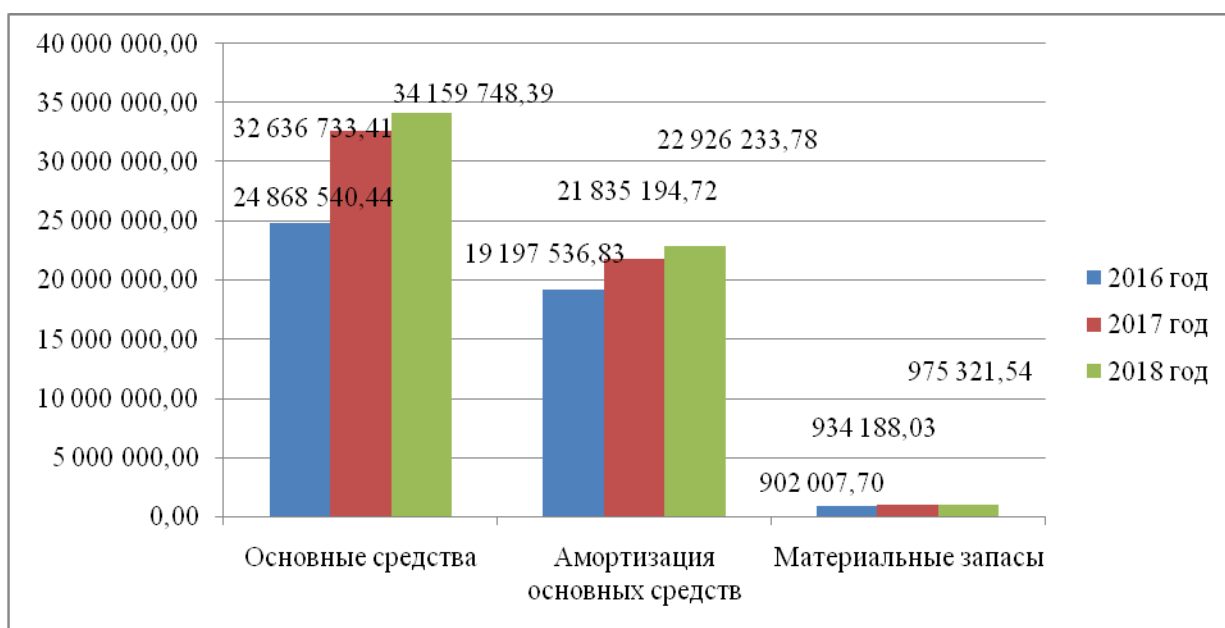


Рисунок 17 - Динамика основных показателей активов (имущества) бюджетных средств (бюджетной деятельности)

ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

На рисунке 18 продемонстрирована динамика основных показателей пассивов бюджетных средств ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год.

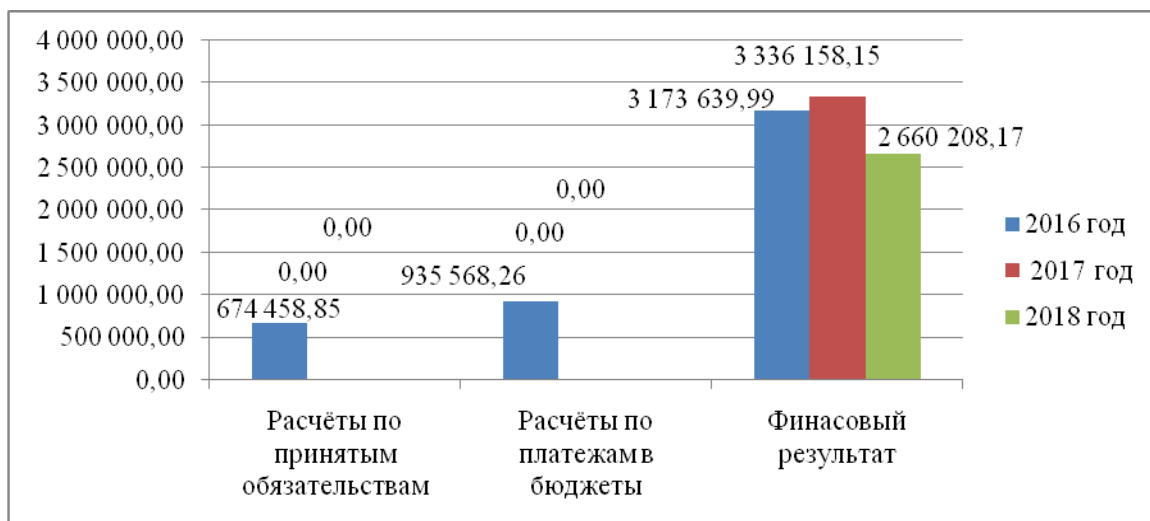


Рисунок 18 - Динамика основных показателей пассивов бюджетных средств ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» с 2016 по 2018 год, тыс. руб.

Рассмотрим вертикальный анализ баланса актива и пассива ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» в приложениях Н и П. Динамика основных показателей баланса ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» г. Мензелинск с 2016 по 2018 год представлена в виде рисунка 19.

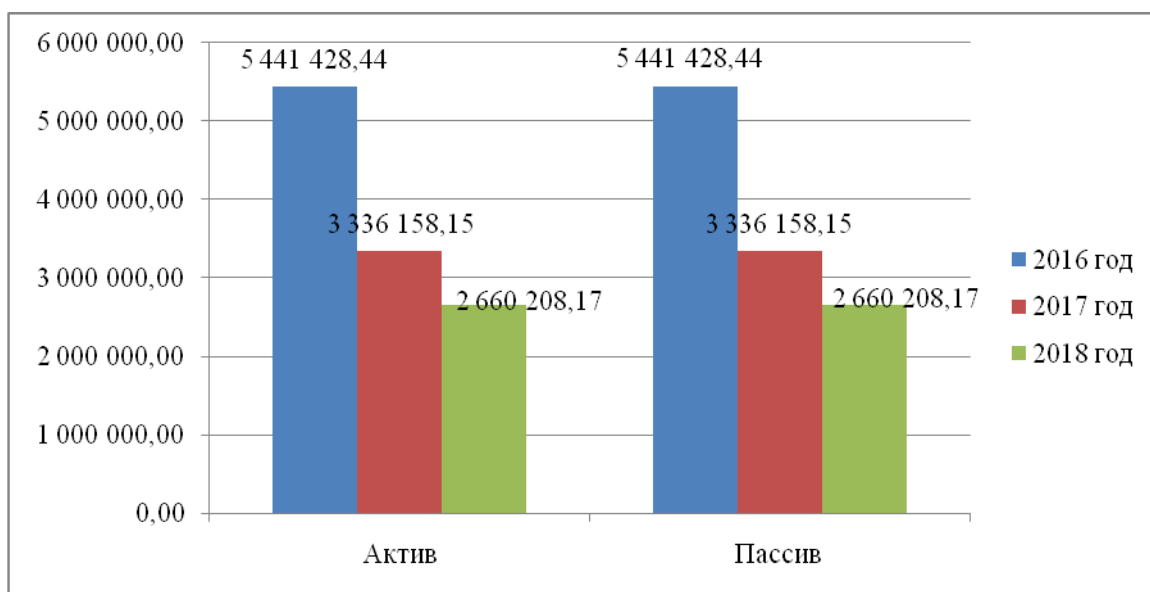


Рисунок 19 - Динамика основных показателей баланса (деятельности) ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» с 2016 по 2018 год, руб.

Анализируя структуру активов, можно заметить, что наибольший удельный вес (412,15% в 2016 году, 1 076,32% в 2017 году и 1 289,6% в 2018 году) составляют нефинансовые активы, в том числе 457,02% (2016 г.),

978,27% (2017 г.), 1 284,1% (2018 г.) занимают основные средства, а материальные запасы составляют 16,58% (2016 г.), 28% (2017 г.), 36,67% (2018 г.). Анализ пассива показал, что большую долю занимает финансовый результат: в 2016 году – 58,32%, в 2017 году – 100%, в 2018 году – 100%, что говорит о хорошем функционировании образовательной организации.

По ходу вертикального анализа было выявлено, что в структуре баланса имеются немаловажные изменения. Анализируя данные, полученные из анализа баланса, можно выделить, что учреждение обеспечено нефинансовыми активами на начало года для последующей деятельности. Рассмотрение динамики баланса, структуры активов и пассивов организации позволяет сделать ряд немаловажных выводов, необходимых как для реализации её текущей финансово - хозяйственной деятельности, так и для принятия управленческих решений на перспективу.

Основные показатели финансового учреждения – уровень обеспеченности денежными средствами и соблюдение финансовой дисциплины, поэтому анализ финансовой деятельности состоит в проверке соответствия сумм финансирования сметным назначениям, а также фактических расходов – сметным назначениям и кассовым расходам. Составление бюджетной сметы является установление объёмов и распределения направлений расходования средств бюджета, на основании доведённых до учреждения в установленном порядке лимитов бюджетных обязательств по расходам бюджета на предприятие и (или) исполнение бюджетных обязательств по обеспечению выполнения функций учреждения на период одного финансового года. Ведение сметы является внесение в неё изменений в пределах доведённых учреждению в установленном порядке объёмов соответствующих лимитов бюджетных обязательств.

В качестве источников информации для анализа финансового состояния учреждения используются: баланс, отчёт об исполнении бюджета, бюджетная смета. Анализ финансирования подразумевает изучение обеспеченности учреждения бюджетными средствами и полноты их

использования. Для этого производится сравнение поступивших сумм бюджетных средств с кассовыми расходами организации. Основным источником информации при этом является «отчёт об исполнении учреждением плана его финансово-хозяйственной деятельности». Отчёт об исполнении учреждением плана его финансово-хозяйственной деятельности включает в себя 5 основных разделов по видам финансового обеспечения:

- 1) собственные доходы учреждения (приносящая доход деятельность);
- 2) субсидии на выполнение государственного (муниципального) задания (оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда, содержание здания, коммунальные платежи, техническое обслуживание, развитие материально-технической базы);
- 3) субсидии на иные цели (целевые субсидии);
- 4) субсидии на цели осуществления капитальных вложений (инвестиции в основной капитал);
- 5) средства по обязательному медицинскому страхованию (доходы от уплаты страховых взносов на ОМС, страховые взносы на пенсионное страхование, доходы от размещения временно свободных средств).

Рассмотрим отчёты об исполнении бюджета каждой исследуемой организации с 2016 по 2018 года. В приложении Р представлен анализ доходов и расходов по исполнению МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» плана его финансово-хозяйственной деятельности (ПРИЛОЖЕНИЕ Р).

Проанализировав данные приложения Р, было выявлено, что абсолютное и относительное отклонения собственных доходов учреждения в 2016 году составило 10 818,69 рублей (18,77%), в 2017 году - 16 966,72 рублей (25,1%), в 2018 году - 12 974,29 рублей (25,8%); отклонения в субсидиях на выполнение государственного (муниципального) задания составили 10 009,25 рублей (0,11%) в 2016 году, 571 454,21 рублей (6,3%) в 2017 году, 173 177,15 рублей (1,64%) в 2018 году; в целевых субсидиях отклонений между доходами и расходами не выявлено. Доходы и расходы по

субсидиям на цели по осуществлению капитальных вложений и средства по обязательному медицинскому страхованию не осуществлялись.

В приложении С продемонстрирован анализ доходов и расходов по исполнению МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»г. Мензелинск плана его финансово-хозяйственной деятельности. Рассмотрев показатели приложения С было обнаружено, что абсолютное и относительное отклонения собственных доходов учреждения в 2016 году составило 42 111,76рублей (2,87%), в 2017 году - 100 266,06 рублей (6,59%), в 2018 году - 148 264,75 рублей (8,19%); отклонения в субсидиях на выполнение государственного (муниципального) задания составили 7 825,00 рублей (0,02%) в 2016 году, 4 798,62 рублей (0,01%) в 2017 году, - 5 623,62 рублей (- 0,01%) в 2018 году; в субсидиях на иные цели отклонения составили 15 256,40 рублей (2,59%) – 2016 год, - 4 604,80 рублей (- 0,72%) – 2017 год, - 5 205,22 рублей (- 0,49%) – 2018 год. Доходы и расходы по субсидиям на цели по осуществлению капитальных вложений и средства по обязательному медицинскому страхованию не производились (ПРИЛОЖЕНИЕ С).

В приложении Т продемонстрирован анализ доходов и расходов по исполнению ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» г. Мензелинск плана его финансово-хозяйственной деятельности. Анализируя сводные данные приложения Т, было выявлено, что абсолютное и относительное отклонения собственных доходов организации в 2016 году составило - 301 876,79 рублей (8%), в 2017 году - 34 959,27 рублей (- 1,18%), в 2018 году 179 220,25 рублей (3,18%); отклонения в субсидиях на выполнение государственного (муниципального) задания составили 142 437,34 рублей (0,47%) в 2016 году, 13 271,00 рублей (0,04%) в 2017 году, 21 402,70 рублей (0,05%) в 2018 году; в целевых субсидиях отклонений между доходами и расходами не выявлено. Доходы и расходы по субсидиям на цели по осуществлению капитальных вложений и средства по обязательному медицинскому страхованию не осуществлялись. Расходы

учреждения включают фактические затраты материальных, трудовых и денежных ресурсов на содержание учреждения и его уставную хозяйственную деятельность, которые осуществляются за счёт средств бюджета (ПРИЛОЖЕНИЕ Т).

В приложении У представлен анализ расходов МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» г. Мензелинск РТ по исполнению плановых назначений финансово-хозяйственной деятельности с 2016 по 2018 года. Рассмотрим расходы организации по каждому виду финансирования:

1) По собственным доходам учреждения в 2016 году утверждено плановых назначений 75 925,39 рублей из них: исполнено 46 815,19 рублей (61,6%), не исполнено 29 110,20 рублей (38,4%); в 2017 году было утверждено 101 959,63 рублей, из которых 50 636,47 рублей (49,7%) – исполнено и 51 323,16 рублей (50,3%) – не исполнено; в 2018 году утвердили 60 410,10 рублей, из них исполнили 37 312,80 рублей (61,8%), не исполнили 23 097,30 рублей (38,2%).

2) По субсидиям на выполнение государственного задания в 2016 году по плану финансово-хозяйственной деятельности утверждено 9 089 452,22 рублей, из которых: исполнено 96,1% (8 735 695, 07 рублей), не исполнено 3,9% (353 757,15 рублей); в 2017 году было утверждено 11 417 651,58 рублей, из них: исполнено 74,5% (8 503 147,23 рублей), не исполнено 25,5% (2 914 504,35 рублей); в 2018 году утвердили 11 080 272,32 рублей, из чего 93,6% (10 376 240,08 рублей) исполнили, 6,4% (704 032,24 рублей) не исполнили.

3) По целевым субсидиям в 2016 году плановых назначений утверждено 3 776,00 рублей, которые были полностью исполнены; в 2017 году было утверждено 541 724,81 рублей, из которых 541 442,03 рублей (99,9%) – исполнено и 282,78 рублей – не исполнено; в 2018 году утверждено 22 028,24 рублей, достигшие 100% исполнения. Расходы по субсидиям на цели капитальных вложений средства по обязательному медицинскому страхованию не осуществлялись (ПРИЛОЖЕНИЕ У).

В приложении Ф показан анализ расходов МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2»г. Мензелинск по исполнению плановых назначений финансово-хозяйственной деятельности с 2016 по 2018 года. Рассматривая приложение Ф, можно увидеть, что по собственным доходам учреждения в 2016 году плановых назначений было утверждено 1 551 300,53 рублей, из которых: исполнено 1 422 568,96 рублей (91,7%), не исполнено 128 731,57 рублей (8,3%); в 2017 году было утверждено 1 590 484,30 рублей, из которых 1 421 014,27 рублей (89,3%) – исполнено и 169 470,03 рублей (10,7%) – не исполнено; в 2018 году утвердили 1 665 113,24 рублей, из них исполнили 1 661 770,24 рублей (99,8%), не исполнили 3 343,00 рублей (0,2%).

Анализируя субсидии на выполнение государственного задания было выявлено, что в 2016 году было утверждено 32 528 496,84 рублей, их которых: исполнено 99,7% (32 423 860,74 рублей), не исполнено 0,3% (104 636,10 рублей); в 2017 году было утверждено 33 558 657,89 рублей, из них: исполнено 97,5% (32 726 243,27 рублей), не исполнено 2,5% (832 414,62 рублей); в 2018 году утвердили 36 329 136,23 рублей, из чего 99,8% (36 260 720,10 рублей) исполнили, 0,2% (68 416,13 рублей) не исполнили.

Из приложения Ф видно, что по целевым субсидиям на 2016 год было утверждено 589 458,00 рублей, из них: исполнено 573 343,06 рублей (97,3%), не исполнено 16 114,94 рублей (2,7%); в 2017 году было утверждено 651 650,08 рублей, из которых 641 069,68 рублей (98,4%) – исполнено и 10 580,40 (1,6%) – не исполнено; в 2018 году утвердили 1 060 136,10 рублей, из них исполнили 1 053 862,64 рублей (99,4%), не исполнили 6 273,46 рублей (0,6%). Расходы по субсидиям на цели капитальных вложений средства по обязательному медицинскому страхованию не производились (ПРИЛОЖЕНИЕ Ф).

В приложении Х продемонстрирован анализ доходов и расходов по исполнению ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» плана его финансово-хозяйственной деятельности. Разбирая

собственные доходы учреждения было обнаружено, что в 2016 году утверждено плановых назначений 3 868 496,72 рублей из них: исполнено 3 769 873,13 рублей (97,4%), не исполнено 98 623,59 рублей (2,6%); в 2017 году было утверждено 3 134 650,93 рублей, из которых 2 971 888,33 рублей (94,8%) – исполнено и 162 762,60 рублей (5,2%) – не исполнено; в 2018 году утвердили 4 620 334,66 рублей, из них исполнили 4 435 296,17 рублей (96%), не исполнили 185 038,49 рублей (4%).

Анализ субсидий на выполнение государственного задания показал, что в 2016 году по плану финансово-хозяйственной деятельности было утверждено 30 262 213,91 рублей, их которых: исполнено 99,5% (30 119 776,57 рублей), не исполнено 0,5% (142 437,34 рублей); в 2017 году было утверждено 36 641 853,00 рублей, из них: исполнено 99,6% (36 486 144,66 рублей), не исполнено 0,4% (155 708,34 рублей); в 2018 году утвердили 41 153 683,44 рублей, из чего 99,9% (41 132 280,74 рублей) исполнили, 0,1% (21 402,70 рублей) не исполнили.

По целевым субсидиям за весь исследуемый период плановые назначения 100% исполнялись, которые составили в 2016 году – 2 610 813,20 рублей, в 2017 году – 1 609 550,37 рублей, в 2018 году – 5 887 863,75 рублей. Расходы по субсидиям на цели капитальных вложений средства по обязательному медицинскому страхованию не осуществлялись (ПРИЛОЖЕНИЕ X).

Процентное соотношение средних показателей образовательных организаций по исполнению плановых назначений финансово-хозяйственной деятельности с 2016 по 2018 год продемонстрировано в виде рисунка 20.

Рассматривая данные средних показателей по исполнению плановых назначений детского сада, видно, что в 2016 году они составили 99%, в 2017 году – 98,1%, в 2018 году – 99,7%. Динамика средних показателей по исполнению плановых назначений школы показала, что в 2016 году – 96,2%, в 2017 году – 95%, в 2018 году – 98,6%. Анализируя данные средних показателей по исполнению плановых назначений педагогического колледжа

видно, что в 2016 году они составили 85,9%, в 2017 году – 74,7%, в 2018 году – 85,1%. Таким образом, значения исполнения плановых назначений всех исследуемых организаций достаточно высоки, что говорит об эффективной работе финансово-хозяйственной деятельности.

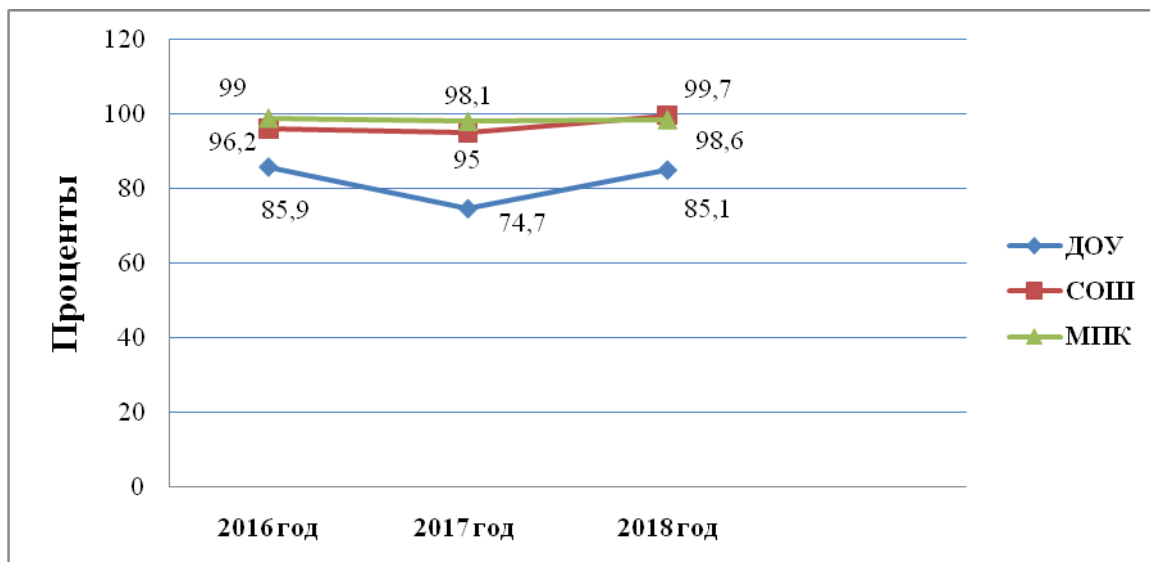


Рисунок 20 - Процентное соотношение средних показателей образовательных организаций по исполнению плановых назначений финансово-хозяйственной деятельности с 2016 по 2018 год, %

В данном разделе было рассмотрено планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций. Данное изучение позволило сделать ряд выводов:

1. Финансовое состояние является следствием достаточного финансирования бюджетного учреждения.
2. План финансово-хозяйственной деятельности является документальным основанием для расходования денежных средств бюджетной образовательной организации и служит основой при планировании государственных закупок.
3. Отчёт об исполнении плана финансово-хозяйственной деятельности отражает, насколько организация исполнила ПФХД на основании аналитических данных бухгалтерского учёта учреждения.

Таким образом, грамотное планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций ведёт к принятию правильных решений на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Вывод по главе 2

В данной главе был проведён анализ системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций. В процессе изучения были сделаны следующие выводы:

➤ Организационная структура образовательных организаций с одной стороны выстраивается в соответствии с теми задачами, которые ставит перед организацией её стратегия, а с другой стороны, структура на разных уровнях обеспечивает использование эффекта масштаба для того, чтобы сэкономить ресурсы организации.

➤ Финансовое планирование образовательной организации обеспечивает сбалансированность расходов на календарный год с её финансовыми возможностями.

➤ Компетентное планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций ведёт к принятию правильных решений на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Таким образом, регулярный анализ финансово-хозяйственной деятельности является значимым условием для принятия управленческих решений, конкурентоспособности и развития образовательной организации.

3. Способы улучшения эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций

3.1 Разработка предложений по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций

Организация системы управления является важнейшей функцией руководителя образовательной организации на всех стадиях жизненного цикла учреждения: создание, рост, стабильность, упадок. Многие руководители это понимают, однако не всегда удерживаются от оперативно-диспетчерского управления, которое занимает более 80% времени, уделяя мало внимания стратегическим и организационным основам управления образованием (менее 20%). В данном случае трудовой коллектив, и особенно руководящий состав, вместо стабильной работы на основе нормативных документов, часто пребывает в состоянии аврала или простоя.

В теории менеджмента автором предложены три модели организации управления с различным распределением рабочего времени:

1. *Модель оперативного управления*, при которой 80% занимает оперативное управление (текучка, отсутствие регламентов, решение вопросов по мере поступления, авралы, конфликты) и 20% стратегическое управление (решение плановых задач, чёткие цели, регламенты, равномерная нагрузка людей, минимум конфликтов, реализация стратегии).

2. *Модель регламентного управления* представляет собой равные доли управления, а именно: 50% - оперативного, 50% - стратегического.

3. *Модель стратегического управления*: 20% - оперативное управление, 80% - стратегическое [19, с.91].

В исследуемых образовательных организациях (детский сад, школа, колледж) прослеживается модель оперативного управления, поэтому целесообразно в качестве рекомендации пересмотреть её и заменить на более эффективную регламентную модель управления.

Для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» г. Мензелинск РТ были предложены следующие мероприятия:

1) Совершенствование программно-целевых принципов освоения бюджетных средств, при котором расходы учреждения будут планироваться в соответствии с поставленными целями и выделенными приоритетами.

2) Увеличение объёма предоставления муниципальных услуг на базе существующего муниципального имущества путём его эффективного использования, а именно открытие группы вливания – кратковременного пребывания.

3) Привлечение средств за счёт средств, приносящей доход деятельности в виде увеличения объёмов платных услуг оказываемых населению, расширения спектра услуг, мониторинга востребованности.

4) Оценка результатов деятельности ДОУ, мониторинг выполнения государственного (муниципального) задания, внутренний контроль предоставления услуг.

5) Осуществление мероприятий по повышению энергетической эффективности: контроль объёма потребления энергетических ресурсов, анализ параметров энергоэффективности, регулировка потребления энергоресурсов.

Для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» г. Мензелинска РТ были предложен ряд мероприятий:

1) Сдача в аренду недвижимого имущества и особо ценного движимого имущества.

2) Оказание платных образовательных услуг, не предусмотренных основными общеобразовательными программами и федеральными государственными образовательными стандартами:

- изучение специальных дисциплин сверх часов и сверх программ, предусмотренных учебными планами;

- осуществление присмотра и ухода за детьми в группах продлённого дня;

- консультация учителя-логопеда и педагога-психолога;

- курсы:

- по изучению второго иностранного языка;

- по компьютерной грамотности, информационным технологиям.

Для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» были предложены следующие мероприятия:

- 1) Сдача в аренду недвижимого имущества.

- 2) Оказание услуг, не входящих в перечень государственных услуг, являющиеся дополнительными в пределах основного вида деятельности:

- ✓ преподавание специальных курсов и циклов дисциплин, не предусмотренных соответствующими образовательными программами и федеральными государственными образовательными стандартами;

- ✓ осуществление образовательной деятельности по дополнительным профессиональным общеобразовательным программам, а также программ профессионального обучения;

- ✓ разработка учебных авторских программ, экспертиза и разработка учебно-программной документации;

- ✓ репетиторство;

- ✓ организация и проведение курсов по переподготовке кадров с освоением различных специальностей;

- ✓ организация стажировок и практики, обучающихся в различных формах в организациях, как на территории Российской Федерации, так и за её пределами;

- ✓ организация учебных курсов, востребованных рынком труда и системой образования, в соответствии с лицензией;

- ✓ издание и продажа учебно-методической литературы.

Доходы, полученные образовательными организациями от разрешённой уставами предпринимательской деятельности и, приобретённое за счёт этих доходов, имущество учитываются на отдельном балансе и поступают в самостоятельное распоряжение организаций за исключением недвижимого имущества и транспортных средств.

Платные образовательные услуги оказывают практически все образовательные организации, потому что целью данных услуг является – решение социальных задач, ради которых они созданы.

Сдача в аренду образовательными организациями, закреплёнными за ними объекты собственности, а также земельные участки осуществляется без права выкупа с согласия советов образовательных учреждения по ценам, которые не могут быть ниже цен, сложившихся в данном регионе. Средства, полученные образовательными организациями в качестве арендной платы, используются на обеспечение и развитие образовательного процесса в данных учреждениях.

В данном параграфе были разработаны предложения по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций. Данная разработка позволила сделать несколько выводов:

1. Чтобы рационально использовать рабочее время целесообразно использовать регламентную модель управления, чтобы найти «золотую середину» между оперативным и стратегическим управлением.

2. Для большинства образовательных организаций источниками внебюджетного финансирования является сдача в аренду помещений и оказание платных образовательных услуг, не входящих в перечень государственных услуг, являющихся дополнительными в пределах основного вида деятельности.

3.2 Оценка эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций

Эффективность представляет собой отношение показателей результата (эффекта) и затрат, используемых для его достижения. Наиболее общую оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации даёт система показателей рентабельности [14, с. 46].

Рентабельность – это относительный показатель, который определяет уровень доходности осуществляемой деятельности. Показатели рентабельности характеризуют эффективность работы организации в целом, доходность всех направлений деятельности [14, с. 50].

Рассмотрим рентабельность финансово-хозяйственной деятельности МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька», с помощью таблицы 10.

Таблица 10

Показатели рентабельности доходов и расходов детского сада

№	Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
1	Доходы, (в руб.)	8 807 114,20	9 683 646,66	10 621 732,56
2	Расходы, (в руб.)	8 786 286,26	9 095 225,73	10 435 581,12
3	Финансовый результат, (в руб.)	6 022 888,11	640 194,75	8 077 496,26
4	Рентабельность доходов, (в %)	68	7	76
5	Рентабельность расходов, (в %)	68	7	77

Исходя из данных таблицы 10, можно сделать следующие выводы:

1) В 2016 году рентабельность доходов и расходов детского сада составила 68%, что указывает на сверхрентабельность образовательного учреждения. Данное явление свидетельствует об экономическом росте и прогрессивном развитии организации.

2) В 2017 году рентабельность дошкольного учреждения была 7% (средний уровень рентабельности), что говорит о неплохой доходности организации.

3) В 2018 году рентабельность доходов составила 76%, а рентабельность расходов – 77%, данные показатели свидетельствуют о сверхрентабельности, что указывает об укреплении финансово-экономического положения детского сада.

Для наглядного представления динамики основных показателей рентабельности детского сада рассмотрим рисунок 21.

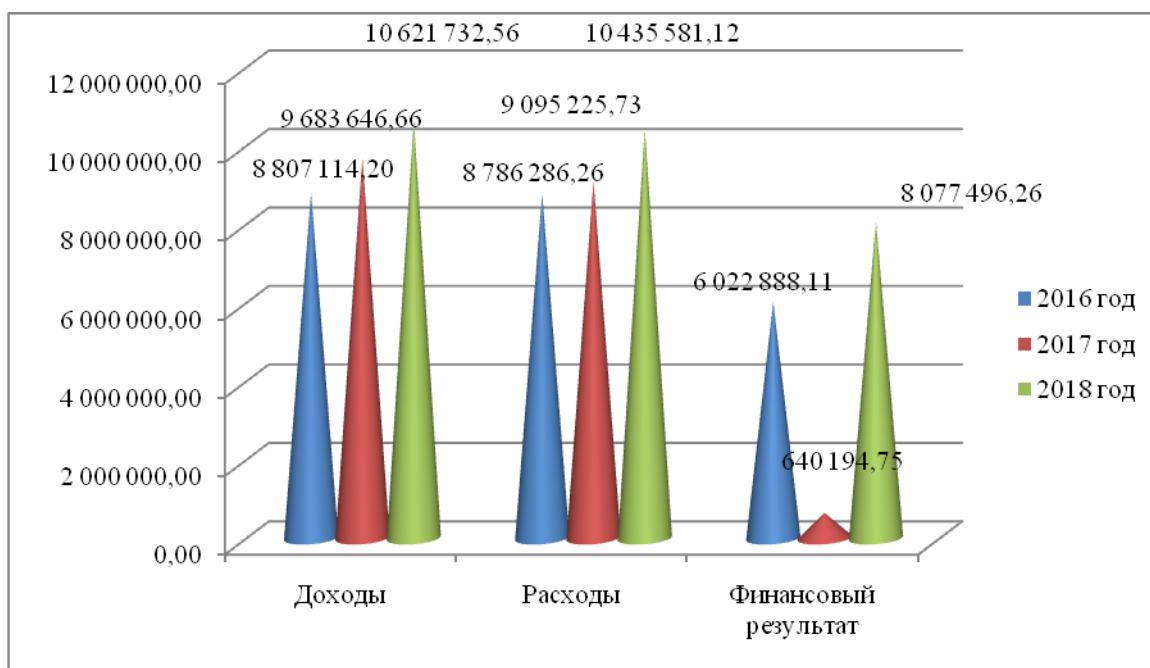


Рисунок 21 -Динамика основных показателей рентабельности МБОУ «ДОУ №5» г. Мензелинска(руб.)

Анализируя рисунок можно отметить, что с 2016 по 2018 год наблюдается рост доходов на 1 814 618,36 рублей, скорее всего, данное явление связано с повышением оплаты за образовательные услуги, оказываемые детским садом, а также с увеличением количества детей, посещающих дошкольное учреждение. За исследуемый период показатели расходов выросли на 1 649 294,86 рублей, что свидетельствует об увеличении основных средств. С 2016 по 2017 год финансовый результат снизился на 5 382 693,36 рублей, что связано со спадом активов образовательной организации. С 2017 по 2018 год увеличился на 7 437 301,51 рублей, что говорит об увеличении финансовых и нефинансовых активах.

Таким образом, сложно сказать, что МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» имеет устойчивого финансового положения в сфере образования, так как рентабельность данной организации в 2016 году была сверхвысокой, в 2017 году – средней, в 2018 году - сверхвысокой. Однако, можно прогнозировать, что в ближайшие годы детский сад сохранит высокий уровень рентабельности, увеличивая доходы, расходы и финансовый результат.

Проанализируем рентабельность финансово-хозяйственной деятельности МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» с помощью таблицы 11.

Таблица 11

Показатели рентабельности доходов и расходов школы

№	Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
1	Доходы, (в руб.)	34 484 965,92	40 612 787,10	39 113 788,89
2	Расходы, (в руб.)	34 419 772,76	34 788 327,22	38 976 352,98
3	Финансовый результат, (в руб.)	36 187 119,60	958 149,24	71 165 732,29
4	Рентабельность доходов, (в %)	105	2	182
5	Рентабельность расходов, (в %)	105	3	183

Анализирую данные таблицы 11, можно увидеть, что в 2016 году рентабельность доходов и расходов школы составила 105%, что указывает на сверхрентабельность образовательного учреждения. Данное явление свидетельствует об экономическом росте и динамичном развитии организации.

В 2017 году рентабельность доходов образовательной организации составила 2%, а рентабельность расходов – 3% (низкий уровень), т.е. состояние организации резко ухудшилось.

В 2018 году рентабельность расходов образовательной организации составила 182%, а рентабельность доходов – 183% (сверхвысокий уровень), что свидетельствует об укреплении финансово-экономического положения школы.

Для наглядного представления динамики основных показателей рентабельности школы рассмотрим рисунок 22.

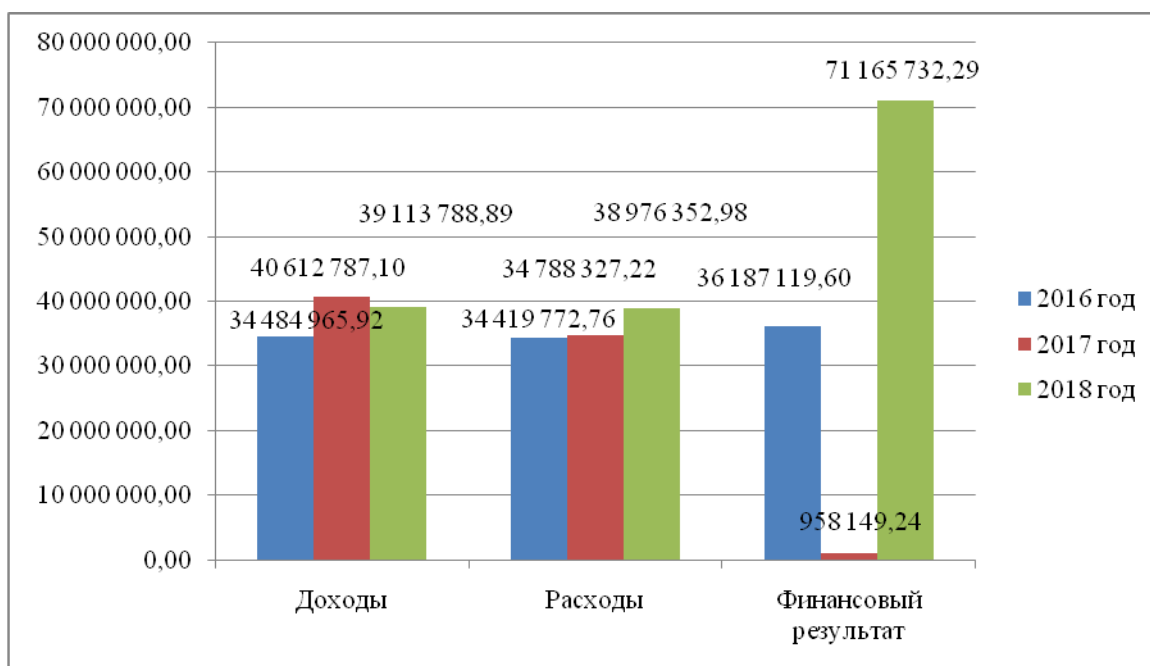


Рисунок 22 -Динамика основных показателей рентабельности МБОУ «СОШ №2», (руб.)

Разбирая рисунок 22 можно отметить, что с 2016 по 2017 год наблюдается рост доходов на 6 127 821,18 рублей, скорее всего, данное явление связано с ростом общего количества потребителей, воспользовавшихся услугами бюджетного учреждения, однако с 2017 по 2018 год денежные средства учреждения снизились на 1 498 998,21 рублей. За исследуемый период показатели расходов выросли на 4 556 580,22 рублей, что свидетельствует об увеличении основных средств. С 2016 по 2017 год финансовый результат снизился на 35 228 970,36 рублей, что связано с уменьшением активов образовательной организации. С 2017 по 2018 год увеличился на 70 207 583,05 рублей, что говорит об увеличении финансовых и нефинансовых активах.

Таким образом, анализируя рентабельность МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2», можно предположить, что данное учреждение не имеет устойчивого финансового положения, так как оно подвержено: то резким взлётам, то крутым падениям, так в 2016 году уровень

рентабельности доходов и расходов был сверхвысоким, 2017 году – низким, в 2018 году - сверхвысоким. Можно предположить, что в ближайшее время школа зафиксирует высокий уровень рентабельности, увеличивая доходы, за счёт приносящей доход деятельности, расходы и финансовый результат.

Для наглядного представления динамики основных показателей рентабельности колледжа рассмотрим рисунок 23.

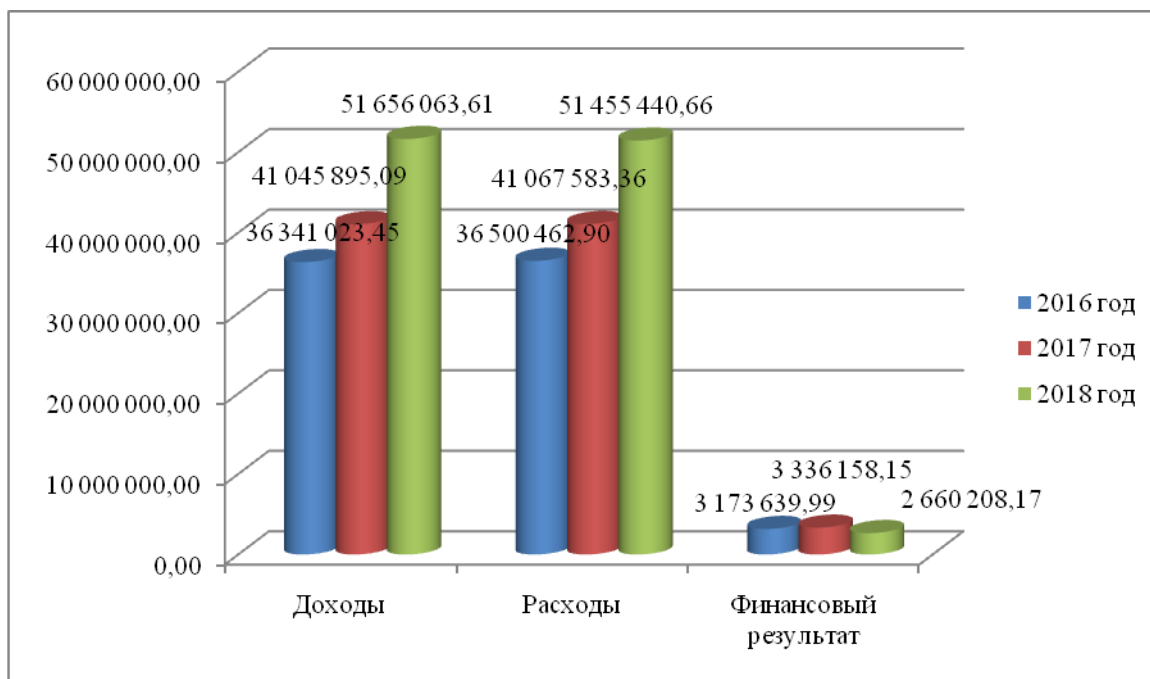


Рисунок 23 -Динамика основных показателей рентабельности
ГАПОУ «МПК им. М. Джалиля» г. Мензелинска, (руб.)

Проанализировав рисунок 23 можно отметить, что с 2016 по 2018 год наблюдается рост доходов на 15 315 040,16 рублей, скорее всего, данное явление связано с увеличением общего количества потребителей, воспользовавшихся услугами образовательного учреждения. За исследуемый период показатели расходов выросли на 14 954 977,76 рублей, что свидетельствует об увеличении основных средств. С 2016 по 2017 год финансовый результат учреждения увеличился на 162 518,16 рублей, что говорит об увеличении финансовых и нефинансовых активах, а с 2017 по 2018 год финансовый результат снизился на 675 949,98 рублей, что свидетельствует об уменьшении активов образовательной организации.

Рассмотрим рентабельность финансово-хозяйственной деятельности ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля», с помощью таблицы 12.

Таблица 12

Показатели рентабельности доходов и расходов колледжа

№	Показатели	2016 год	2017 год	2018 год
1	Доходы, (в руб.)	36 341 023,45	41 045 895,09	51 656 063,61
2	Расходы, (в руб.)	36 500 462,90	41 067 583,36	51 455 440,66
3	Финансовый результат, (в руб.)	3 173 639,99	3 336 158,15	2 660 208,17
4	Рентабельность доходов, (в %)	9	8	5
5	Рентабельность расходов, (в %)	9	8	5

Из таблицы 12, можно проследить динамику доходов и расходов учреждения и сделать вывод о том, что на протяжении периода с 2016 по 2018 года рентабельность учреждения имела средний уровень, что говорит о стабильном и устойчивом положении данной организации, так в 2016 году рентабельность колледжа составила 9%, в 2017 году – 8%, а в 2018 году – 5%.

Таким образом, анализируя рентабельность педагогического колледжа, можно предположить, что в ближайшие несколько лет, организация сохранит устойчивое финансовое положение, доходы, расходы и финансовый результат будут расти.

Платные образовательные услуги – это дополнительные услуги, оказываемые образовательной организацией по дополнительным образовательным программам за счёт внебюджетных средств. Поскольку стоимость платных образовательных услуг не относится к числу регулируемых государством, организация самостоятельно устанавливает стоимость. Местные органы вправе воздействовать на стоимость некоторых услуг, но не более чем через установление предельного норматива рентабельности.

Для точной оценки эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью попробуем рассчитать денежные средства на

примере МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2», которые будут приобретены за счёт приносящей доход деятельности.

Предположим, МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» будет сдавать помещения в аренду, тогда доход от данной деятельности может иметь показатели, показанные в таблице 13.

Таблица 13

Доход от сдачи помещений в аренду в МБОУ «СОШ №2» г.
Мензелинска, (руб.)

п/п	Объект аренды	Доход в месяц	Годовой доход
	Классы	5 000	45 000
	Спортивный зал	9 000	81 000
	Столовая	7 000	84 000
	Всего	21 000	210 000

Опираясь на таблицу 13, рассмотрим подробнее, из каких компонентов будет складываться доход за счёт сдачи школьных помещений в аренду.

Во-первых, помещения классов можно сдавать в аренду, заключив договоры с высшими учебными заведениями. Большинство старшеклассников уже определились, в какие ВУЗы будут поступать, и практически все учебные заведения осуществляют довузовское образование в виде подготовительных курсов, так как они заинтересованы в увеличении числа абитуриентов. Если в школе провести опрос учащихся, и заключить договора с наиболее востребованными институтами, то данное соглашение может принести прибыль, так как данный союз выгоден для обеих сторон. Арендная плата за использование классных помещений составит 5 000 рублей в месяц.

Во-вторых, помещение спортивного зала предназначено для проведения различных массовых мероприятий, среди которых особое место

занимают спортивные мероприятия, так как на сегодняшний день среди подрастающего поколения очень актуален здоровый образ жизни, занятие спортом. Поэтому, если школа заключит договор с организацией, занимающейся проведением спортивных мероприятий, то прибыль составит 9 000 в месяц.

В-третьих, школьную столовую можно сдавать для проведения праздничных торжеств (свадьбы, юбилеи) во внеучебное время, на основе заключения договоров с физическими и юридическими лицами, что принесёт прибыль в размере 7 000 рублей в месяц, в зависимости от количества торжеств доход может увеличиваться.

Таким образом, анализируя таблицу 13, можно заметить, что годовой доход от сдачи школьных помещений в аренду составит 210 000 рублей.

Предположим, что в МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» будут введены платные образовательные услуги, тогда доходы от данных услуг будут иметь следующие показатели, представленные в таблице 14.

Таблица 14

**Доходы от платных образовательных услуг
в МБОУ «СОШ №2» г. Мензелинска, (руб.)**

№ п/п	Перечень платных образовательных услуг	Доход в месяц	Годовой доход
1	Изучение специальных дисциплин	1 000	9 000
2	Группы продлённого дня	2 000	18 000
3	Консультация учителя-логопеда	5 000	45 000
4	Консультация педагога-психолога	5 000	45 000
5	Курсы по изучению второго иностранного языка	1 500	13 500
6	Курсы по информационным технологиям	1 200	10 800
Всего		15 700	141 300

Исходя из таблицы 14, можно увидеть, что годовые доходы школы от платных образовательных услуг составят 141 300 рублей, из которых ежемесячную прибыль составят: изучение специальных дисциплин – 1 000 рублей, группы продлённого дня - 2 000 рублей, консультации учителя-логопеда и педагога-психолога – по 5 000 рублей, курсы по изучению второго иностранного языка – 1 500 рублей, курсы по информационным технологиям – 1 200 рублей.

Таким образом, общий доход от приносящей доход деятельности может составить 351 300 рублей в год, в том числе 210 000 рублей – сдача школьных помещений в аренду, 141 300 рублей – оказание платных образовательных услуг. Данная деятельность очень выгодна для образовательного учреждения, так как она является дополнительным источником финансирования.

Полученные денежные средства будут направлены на совершенствование учебного процесса, ремонт оборудования, обновление материально-технической базы, поощрение сотрудников, то есть доходы будут реинвестированы в образовательный процесс. Денежные средства, полученные от предпринимательской деятельности, реинвестированные в образовательный процесс, освобождаются от уплаты налогов, в том числе и от оплаты на землю.

По утверждённому положению о расходовании денежных средств, полученных от оказания платных образовательных услуг, принимается за 100% и распределяется следующим образом: приобретение учебных пособий – 30%, что составит 105 390 рублей, премирование работников за квартал – 40% (140 520 рублей), приобретение основных средств – 20% (70 260 рублей), расходы на текущий ремонт и обслуживание помещений – 10% (35 130 рублей).

В данном разделе была оценена и проанализирована эффективность системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций с помощью показателей рентабельности

доходов и расходов организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Данный анализ позволил сделать ряд выводов:

➤ Детский сад и школа, несмотря на сверхвысокую рентабельность не имеют устойчивого финансового положения в финансово-хозяйственной деятельности по сравнению с педагогическим колледжем, рентабельность которого на протяжении всего исследуемого периода остаётся стабильной.

➤ Все исследованные образовательные организации смогут улучшить своё финансовое состояние, используя разработанные предложения по повышению эффективности финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.

Вывод по главе 3

В данной главе были разработаны предложения по улучшению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций, а также проведена оценка эффективности финансово-хозяйственной деятельности. Материал данной главы позволил сделать следующие выводы:

➤ Для рационального использования рабочего времени необходимо использовать регламентную модель управления.

➤ Большинство образовательных учреждений в качестве источников внебюджетного финансирования используют аренду помещений и оказание платных образовательных услуг, которые не входят в перечень государственных услуг и являются дополнительными в пределах основного вида деятельности.

➤ Система показателей рентабельности даёт наиболее общую оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации.

➤ Высокий уровень рентабельности не является показателем устойчивого финансового положения образовательной организации.

Таким образом, для повышения эффективности финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций необходимо

осуществлять приносящую доход деятельность, а оценить эффективность этой деятельности поможет система показателей рентабельности.

Заключение

Совершенствование системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций является очень актуальной задачей, решение которой способствует принятию обоснованных и оптимальных управленческих решений.

Своевременный анализ финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации может повлиять на такие управленческие решения как: предотвращение отрицательных результатов деятельности, обеспечение правильности и полноты исполнения плана финансово-хозяйственной деятельности, организация и ведение бухгалтерского учёта, оптимизация использования ресурсов.

Целью данной выпускной квалификационной работы являлось исследование оценки эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательными организациями и выработка рекомендаций, направленных на повышение эффективности его деятельности.

В результате исследования были решены следующие задачи:

1. Изучены теоретические основы системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.
2. Рассмотрены организационные характеристики образовательных организаций.
3. Проведён анализ и дана оценка финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций.
4. Разработаны предложения по повышению эффективности системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций.
5. Оценена эффективность системы управления финансово-хозяйственной деятельностью в образовательных организациях.

Правовая основа финансового обеспечения деятельности образовательных организаций включает внешнюю и внутреннюю

нормативную базу. Наличие полной и отработанной нормативной базы позволяет снизить административные и финансовые издержки принятия решений, сокращает организационный период при реализации различных проектов.

Финансовое обеспечение образования происходит из бюджетных и внебюджетных источников. Его объём связан как с макроэкономическими факторами (состояние экономики в целом, социальная политика и социальная стабильность, демографическая ситуация, экономические интересы потребителей образовательных услуг и пр.), так и с эффективностью финансово-хозяйственной деятельности самой образовательной организации.

Государственное задание является основным инструментарием для распределения бюджетных ресурсов между образовательными организациями. Государственное задание выступает с одной стороны ключевым управленческим и мотивационным инструментом учредителя, а с другой стороны является основой финансового обеспечения деятельности бюджетной организации.

В выпускной квалификационной работе были рассмотрены и проанализированы организационные структуры детского сада, школы и колледжа. Организационная структура образовательных организаций представляет собой совокупность подразделений организации и их взаимосвязей, которой присуще с одной стороны выстраивание в соответствии с теми задачами, которые ставит перед организацией её стратегия, а с другой стороны, структура на разных уровнях обеспечивает использование эффекта масштаба для экономии ресурсов организации.

Планирование финансов образовательной организации обеспечивает сбалансированность расходов на плановый период с её финансовыми возможностями. Грамотное планирование финансово-хозяйственной деятельности образовательных организаций ведёт к принятию правильных

решений на пути к совершенствованию системы управления финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Большинство образовательных учреждений в качестве источников внебюджетного финансирования используют аренду помещений и оказание платных образовательных услуг, которые не входят в перечень государственных услуг и являются дополнительными в пределах основного вида деятельности. Средства, полученные образовательными организациями от приносящей доход деятельности, используются на обеспечение и развитие образовательного процесса в данных учреждениях.

Система показателей рентабельности даёт наиболее общую оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации. Высокий уровень рентабельности не является показателем устойчивого финансового положения образовательной организации.

Таким образом, регулярный анализ финансово-хозяйственной деятельности является значимым условием для принятия управленческих решений, конкурентоспособности и развития образовательной организации. Оценку эффективности финансово-хозяйственной деятельности организации даёт система показателей рентабельности, которая определяет уровень доходности осуществляемой деятельности, а формирование эффективной системы управления финансово-хозяйственной деятельностью образовательных организаций существенно сократит использование денежных средств государственного бюджета.

Список использованной литературы

Нормативно-правовые акты:

1. «Бюджетный кодекс Российской Федерации» от 31.07.1998 № 145-ФЗ (ред. от 04.11.2019, с изм. от 12.11.2019), ст. 6, ст. 69.1, ст. 70, ст. 161, ст. 264, ст. 265.
2. «Гражданский кодекс Российской Федерации» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ред. от 18.07.2019, с изм. от 01.10.2019), ст. 50, ст. 120, ст. 298.
3. Постановление Правительства РФ «О порядке формирования государственного задания на оказание государственных услуг (выполнение работ) в отношении федеральных государственных учреждений и финансового обеспечения выполнения государственного задания» от 26.06.2015 № 640 (ред. от 09.07.2019).
4. Приказ Министерства финансов Российской Федерации от 28.07.2010 № 81н «О требованиях к плану финансово-хозяйственной деятельности государственного (муниципального) учреждения».
5. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 № 1321 «Об утверждении порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных учреждений, находящихся в ведении Министерства образования и науки Российской Федерации».
6. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 02.12.2019), ст. 81, ст. 192.
7. Федеральный закон «О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд» от 05.04.2013 № 44-ФЗ (последняя редакция), ст. 22.
8. Федеральный закон «О некоммерческих организациях» от 12.01.1996 № 7-ФЗ (последняя редакция), ст. 32, ст. 33.
9. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием

правового положения государственных (муниципальных) учреждений» от 08.05.2010 № 83-ФЗ (последняя редакция).

10. Федеральный закон «О внесении изменений в Бюджетный кодекс Российской Федерации и отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 23.07.2013 № 252-ФЗ (последняя редакция), ст.15.

11. Федеральный закон от 03.11.2006 № 174-ФЗ (ред. от 27.11.2017) «Об автономных учреждениях» (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.01.2018), ст. 4.

12. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации.

Научная и учебная литература:

13. Абанкина, И.В. Анализ нормативного подушевого финансирования общего образования в субъектах Российской Федерации / И.В. Абанкина [и др.] – М.: НИУ ВШЭ, 2016. — 64 с.

14. Аскеров, П.Ф. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности организации: учебное пособие / П.Ф. Аскеров, И.А. Цветков, Х.Г. Кибиров. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. – 176 с.

15. Варламова, Т.П. Финансово-экономический анализ: учебное пособие / Т.П. Варламова, М.А. Варламова. - Саратов, 2016. - 132 с.

16. Вахрушина, М.А. Управленческий учёт в бюджетных учреждениях: учебник / под.ред. М.А. Вахрушиной. - М.: ИНФРА-М, 2018. — 154 с.

17. Войтов, А.Г. Эффективность труда и хозяйственной деятельности. Методология измерения и оценки / А.Г. Войтов. - М.: Дашков и К°, 2018. - 232 с.

18. Губина, О.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / О.В. Губина, В.Е. Губин. — М.: ИД «ФОРУМ»: ИНФРА-М, 2018. — 335 с.

19. Егоршин, А.П. Эффективный менеджмент организации: учеб.пособие / А.П. Егоршин. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 388 с.

20. Захарова, И.В. Управление финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации: учебно-методическое пособие / И.В. Захарова. – Ульяновск: УлГПУ имени И.Н. Ульянова, 2017. – 34 с.
21. Качкова, О.Е. Организация бухгалтерского учёта в государственных (муниципальных) учреждениях: монография / О.Е. Качкова, Т.И. Кришталева, В.И. Супроткина [и др.] — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2014. — 100 с.
22. Колчина, Н.В. Финансы организаций: учебник / под ред. Н.В. Колчиной, О.В. Португаловой. — 6-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017. - 399 с.
23. Косолапова, М.В. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности / М.В. Косолапова, В.А. Свободин. - М.: Дашков и К°, 2018. - 248 с.
24. Крестьянинов, А.Н. Основы ценообразования: учебное пособие/ А.Н. Крестьянинов, Ю.Н. Жулькова, А.А. Сазонов. – Н.Новгород: ННГАСУ, 2016. – 109 с.
25. Мелихова, Л.А. Анализ финансовой отчётности: учебное пособие/ Л.А. Мелихова, И.А. Пономарченко. - Волгоград: Волгоградский ГАУ, 2015. - 128 с.
26. Мизиковский, Е.А. Бухгалтерский учёт в бюджетных учреждениях: учеб.пособие / Е.А. Мизиковский, Т.С. Маслова - М.: ИНФРА-М Издательский Дом, 2017. - 335 с.
27. Мысляева, И.Н. Государственные и муниципальные финансы: учебник / И.Н. Мысляева. —М.: ИНФРА-М, 2019. — 445 с.
28. Незамайкин, В.Н. Финансовое планирование и бюджетирование: учеб.пособие / В.Н. Незамайкин [и др.] — М.: ИНФРА-М, 2019. — 112 с.
29. Никитина, Н.В. Финансы организаций: учеб.пособие / Н.В. Никитина, С.С. Старикова. — 5-е изд., стер. — М.: ФЛИНТА, 2019. - 366 с.
30. Пласкова, Н.С. Финансовый анализ деятельности организации: учебник / Н.С. Пласкова. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 368 с.

31. Поздняков, В.В. Финансы организаций: учебное пособие / В.В. Поздняков [и др.]; под ред. В.В. Познякава. — Минск: РИПО, 2019. — 331 с.
32. Полещук, Т.А. Бухгалтерский учёт в бюджетных организациях: учеб.пособие / Т.А. Полещук, О.В. Митина. — 2-е изд., испр. и доп. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 138 с.
33. Попов, Р.А. Современные системы управления деятельностью: учебник / Р.А. Попов. — М.: ИНФРА-М, 2018. — 309 с.
34. Рыхтикова, Н.А. Анализ и управление рисками организации: учеб.пособие / Н.А. Рыхтикова. — 3-е изд. — М.: ИНФРА-М, 2019. — 248 с.
35. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: учебник / Г.В. Савицкая. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 378 с.
36. Савицкая, Г.В. Теоретические основы анализа хозяйственной деятельности: учеб.пособие / Г.В. Савицкая. - М.: ИНФРА-М, 2018. — 217 с.
37. Соловьёва, Н.А. Комплексный анализ хозяйственной деятельности: учебное пособие / Н.А. Соловьёва, Ш.А. Шовхалов. - Красноярск.: СФУ, 2016. - 113 с.
38. Ткаченко, Ю.Г. Управление государственным и муниципальным заказом: учебное пособие / Ю.Г. Ткаченко - Таганрог, 2016. - 96 с.
39. Филимонов, В.А. Финансирование системы образования. Маркетинг образования. – Смоленск: ГАУ ДПОС «СОИРО», 2015. – 32 с.
40. Фридман, А.М. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебник / А.М. Фридман. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2019. — 264 с.
41. Хазанович, Э.С. Анализ финансово-хозяйственной деятельности: учебное пособие / Э.С. Хазанович. – М.: КНОРУС, 2017. – 272 с.
42. Чернышёва, Ю.Г. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия (организации): учебник / Ю.Г. Чернышева. — М.: ИНФРА-М, 2017. — 421 с.
43. Чеха, В.В. Правовые вопросы финансирования образования в Российской Федерации / В.В. Чеха. – М.: Проспект, 2018. – 256 с.

44. Чуви́кова, В.В. Бухгалтерский учёт и анализ: Учебник для бакалавров / В.В. Чуви́кова, Т.Б. Иззука. — М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. — 248 с.

45. Чхутиашвили, Л.В. Роль внутреннего контроля организации в эффективном ведении финансово-хозяйственной деятельности / Л.В. Чхутиашвили. – 2015. - №1 (12). – С. 23-33.

46. Шуляк, П.Н. Финансы: учебник / П.Н. Шуляк, Н.П. Белотелова, Ж.С. Белотелова. – М.: Дашков и К°, 2017. - 384 с.

Электронные ресурсы:

47. ГАПОУ «Мензелинский педагогический колледж имени Мусы Джалиля» [Электронный ресурс]: Сайт колледжа – Режим доступа: <https://edu.tatar.ru/menzelinsk/page882427.htm>. (Дата обращения: 18.10.2019 г.).

48. МБДОУ «Детский сад общеразвивающего вида №5 «Зоренька» Мензелинского муниципального района Республики Татарстан [Электронный ресурс]: Сайт дет.сада – Режим доступа: <https://edu.tatar.ru/menzelinsk/dou5>. (Дата обращения: 16.10.2019 г.).

49. МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» Мензелинского муниципального района Республики Татарстан [Электронный ресурс]: Сайт школы – Режим доступа: <https://edu.tatar.ru/menzelinsk/sch2>. (Дата обращения: 14.10.2019 г.).

50. Финансы бюджетных организаций [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов / Г.Б. Поляк [и др.] — Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 463 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74949.html>.— ЭБС «IPRbooks». (Дата обращения: 21.11.2019 г.).