

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КУЗБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Т.Ф. ГОРБАЧЕВА»

Институт экономики и управления

Направление подготовки 38.03.01 Экономика

Образовательная программа «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»

Кафедра управленческого учета и анализа

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА
к выпускной квалификационной работе
студента группы ЭУб-161

Самиевой Мадины Фахритдиновны
(фамилия, имя, отчество)

Тема ВКР Организация и совершенствование системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования на примере ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева», г.Кемерово

Заведующий кафедрой _____

Руководитель работы _____

Консультанты:

Кемерово 2020

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«КУЗБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Т.Ф.ГОРБАЧЕВА»**

Кафедра управленческого учета и анализа

У Т В Е Р Ж Д А Ю

Дата _____

Зав.кафедрой _____

(подпись)

Задание по выпускной квалификационной работе

Студенту Самиевой Мадине Фахритдиновне

1. Тема ВКР Организация и совершенствование системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования на примере ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева», г.Кемерово

утверждена приказом по вузу от 13.04.2020 № 135/09

2. Срок сдачи студентом законченной ВКР 11.06.2020

3. Исходные данные к ВКР материалы преддипломной практики

4. Объем и содержание пояснительной записки (основных) вопросов общей и специальной части) и графического материала _____

Введение – 4 стр.

Раздел 1. Теоретические аспекты организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования – 16 стр.

Раздел 2. Практические аспекты организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования (на примере КузГТУ) – 23 стр.

Раздел 3. Перспективы развития и направления совершенствования системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования (на примере КузГТУ) – 17 стр.

Заключение – 2 стр.

Графическая часть

5. Консультанты по ВКР (с указанием относящихся к ним разделов работы)

1. _____
2. _____
3. _____
4. _____
5. _____
6. _____

Дата выдачи задания « _____ » _____ 20 _____ г.

Руководитель _____
(подпись)

6. Основная литература и рекомендуемые материалы _____
1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ.
 2. Письмо Минобрнауки РФ от 20.03.2002 N 30-55-181/16 «О Рекомендациях по организации внеучебной работы со студентами в образовательном учреждении высшего профессионального образования».
 3. Рекомендация Р-44/2013-КпР «Методические рекомендации по организации и осуществлению внутреннего контроля». Принята Комитетом по рекомендациям 2013-08-09.
 4. Добровинский, А.П. Управление персоналом в организации: Учебное пособие / А.М. Добровинский. Томск: ТПУ, 2016. 416 с.
 5. Кеворкова, Ж.А. Внутренний аудит: учебное пособие/Ж.А. Кеворкова, Т.П. Карпова. А.А.Савии. Г.А. Ахтамова. В.И.Дунаева, Г.Ю. Земсков. Москва: ЮНИТИ-ДАНА. 2018. 319 с.
 6. Инструкция «Порядок работы с поручениями с системе управления задачами» КузГТУ Им 48-13 от 25.06.2018.
 7. Концепция воспитательной работы ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева от 25.09.2017.
 8. Положение об управлении внеучебной работы КузГТУ Ип 01/4-01 от 09.08.2017.
 9. Программа развития ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева Кречетова Андрея Александровича от 06.04.2018.

Задание принял к исполнению (дата) _____

ПРИМЕЧАНИЕ: 1. Это задание прилагается к законченной ВКР и вместе с ВКР представляется в ГЭК.
2. Кроме задания, студент должен получить от руководителя календарный график работы над ВКР на весь период проектирования (с указанием срока выполнения и трудоемкости отдельных этапов)

КАЛЕНДАРНЫЙ ПЛАН ПОДГОТОВКИ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ

1. Институт экономики и управления
2. Направление подготовки 38.03.01 Экономика, образовательная программа «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»
3. Кафедра управленческого учета и анализа
4. Фамилия, имя, отчество (полностью) Самиева Мадина Фахритдиновна
5. Тема выпускной квалификационной работы Организация и совершенствование системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования на примере ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева», г.Кемерово
6. Руководитель ВКР Тюленева Татьяна Александровна
7. Консультанты _____

№	ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО	Разделы и специальные вопросы
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		

Зав. кафедрой УУиА _____
Директор ИЭиУ _____

Календарный рабочий план

ЭТАПЫ ИЛИ РАЗДЕЛЫ РАБОТЫ	МЕСЯЦЫ И НЕДЕЛИ																													
	Апрель					Май					Июнь																			
	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5					
1 Введение				X																										
2 Раздел 1					X	X																								
3 Раздел 2							X	X																						
4 Раздел 3									X	X																				
5 Заключение															X															
6 Графическая часть															X															
Дата выдачи 23.04.2020	Срок начала подготовки ВКР 24.04.2020	Срок сдачи ВКР на кафедру 11.06.2020					Срок защиты в ГЭК 16.06.2020					Приложение 8 стр.					Утверждено: зав. каф.													

На основании результатов просмотра ВКР студента Самиевой М.Ф., кафедра считает возможным допустить его к защите в ГЭК.

« _____ » _____ 20 _____ г.

Зав. кафедрой _____

Аннотация

В выпускной квалификационной работе исследованы теоретические и практические аспекты организации системы внутреннего контроля в образовательных учреждениях высшего образования, проанализирована эффективность их реализации в деятельности управления внеучебной работы КузГТУ и даны рекомендации по ее повышению.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка литературы и приложений на 8 страницах.

Во введении раскрыта актуальность выбранной темы, цель и задачи исследования.

Первый раздел раскрывает теоретические аспекты организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования.

Второй раздел посвящен практическим аспектам организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования на примере КузГТУ.

Третий раздел содержит мероприятия по совершенствованию системы внутреннего контроля внеучебной работы в управлении внеучебной работы КузГТУ.

В заключении сделан обобщающий вывод по результатам проведенного исследования.

Изм.	Лист	№ докум.	Подпись	Дата	Выпускная квалификационная работа		
Студент		Самиева М.Ф.			Лит.	Лист	Листов
Руководитель		Тюленева Т.А.			КузГТУ, кафедра УУ и А		
Нормоконтр.							
Зав.кафедрой		Кучерова Е.В.					

Организация и совершенствование системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования на примере ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева», г. Кемерово

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	6
1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ	10
1.1. Роль и место внутреннего контроля внеучебной работы в процессе организации внутреннего контроля образовательных учреждений высшего образования	10
1.2. Проблемы организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования	19
1.3. Элементы системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования и их характеристик	22
2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КузГТУ)	26
2.1. Характеристика организационной структуры и основных показателей деятельности	26
2.2. Анализ основных результатов внеучебной работы учреждения	34
2.3. Оценка текущего состояния элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения и проблем их реализации	38
3. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КузГТУ)	49
3.1. Перспективы развития системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения	49
3.2. Мероприятия по совершенствованию функционирования элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения	53
3.3. Оценка возможности использования опыта других учреждений высшего образования в организации внутреннего контроля внеучебной работы	61
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	66
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	68
ПРИЛОЖЕНИЯ	72

ВВЕДЕНИЕ

На сегодняшний день одним из ключевых условий формирования инновационной, конкурентоспособной, современной экономики является модернизация существующей системы образования, являющейся основой экономического развития современного общества. Образовательные организации высшего образования выполняют важнейшую функцию – они являются площадками подготовки высококвалифицированных специалистов, формируют кадровый резерв для различных отраслей экономики страны. Однако освоение образовательных программ является не единственной целью, которую преследуют организации высшего образования. Процесс образования включает в себя множество различных составляющих.

Обращаясь к Федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» №273 от 27.12.12, мы можем наблюдать следующую трактовку понятия «образование»: «образование - единый целенаправленный процесс воспитания и обучения, являющийся общественно значимым благом и осуществляемый в интересах человека, семьи, общества и государства, а также совокупность приобретаемых знаний, умений, навыков, ценностных установок, опыта деятельности и компетенции определенных объема и сложности в целях интеллектуального, духовно-нравственного, творческого, физического и (или) профессионального развития человека, удовлетворения его образовательных потребностей и интересов [2]. Таким образом, становится ясно, что помимо специальных знаний и навыков, предусмотренных федеральными государственными образовательными стандартами, обучающиеся в полной мере должны приобрести опыт культурно-творческой и иной деятельности, направленной на развитие из личных навыков и компетенций. Также, говоря о воспитании как части образовательного процесса, стоит помнить о том, что организация высшего образования помимо образовательных функций осуществляет и иные, например, просветительского и оздоровительного характера. В вузах осуществлением данных функций, являющихся составляю-

щими внеучебной деятельности, занимаются отделы внеучебной работы, которая и стала предметом исследования в данной выпускной квалификационной работе.

Систему внутреннего контроля отдела внеучебной работы в организациях высшего образования можно охарактеризовать как систему контроля, организованную руководством вуза в целях осуществления упорядоченной и эффективной работы организации, обеспечения соблюдения политики организации, охраны активов, полноты и точности процессов документооборота.

Ввиду многообразия осуществляемой деятельности, в образовательных организациях, как и в любых других, возникают определенные проблемы, связанные с процессом управления и контроля передачи поручений по определенным направлениям работы внутри организации. Одними из наиболее распространенных являются: отсутствие гибкости в системе управления задачами; низкий уровень адаптации к изменяющимся внешним условиям; запутанная схема документооборота и контроля выполнения поручений (либо ее отсутствие); отсутствие современных управленческих инструментов; слабое взаимодействие с другими структурными подразделениями организации [22].

Решить данные проблемы можно только путем создания эффективной системы внутреннего контроля внеучебной деятельности в образовательной организации высшего образования. Данная система должна быть современной и улучшать реализацию всех процессов внутри структурного подразделения. Но уже на этапе создания мы сталкиваемся с определенными проблемами. В экономической литературе встречается немало исследований, посвященных проблемам внутреннего контроля организаций. Однако недостаточно внимания уделено методологии и организации внутреннего контроля именно в государственных образовательных учреждениях.

Актуальность данной работы заключается в том, что внеучебная работа, помимо прочих, выполняет еще одну важную миссию – воспитательную. Деятельность отделов внеучебной работы в организациях высшего образования включает в себя создание единого воспитательного пространства, обеспечение

самореализации обучающихся в рамках актуальных цивилизованных норм внеучебного времяпрепровождения, формирование эстетической среды. Необходимость и важность решения данных задач, предусмотренных сущностью воспитательного процесса, в разрезе деятельности отдела внеучебной работы для эффективного функционирования вуза еще раз подчеркивают теоретическую и значимость и практическую актуальность данной выпускной квалификационной работы, ее цель и постановку задач.

Целью работы является совершенствование комплекса теоретических и методологических вопросов подхода к организации внутреннего контроля внеучебной деятельности в образовательных организациях высшего профессионального образования.

Задачи исследования. В соответствии с целью выпускной квалификационной работы поставлены следующие задачи:

- Анализ теоретических аспектов организации внутреннего контроля внеучебной работы в организациях высшего образования;
- Анализ практических аспектов организации внутреннего контроля внеучебной работы в организациях высшего образования;
- Совершенствование комплекса мероприятий по созданию и совершенствованию функционирования элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения;
- Совершенствование существующих практических рекомендаций по осуществлению внутреннего контроля внеучебной деятельности в организациях высшего образования.

Предметом исследования являются проблемы, теории и практики построения системы внутреннего контроля в системе управления внеучебной деятельностью государственного образовательного учреждения высшего образования.

Объектом исследования выступает отдел внеучебной работы ФГБОУ ВО «Кузбасский государственный технический университет имени Т.Ф.Горбачева» (КузГТУ).

Теоретическую базу исследования составили труды отечественных и зарубежных, ученых по проблемам внутреннего контроля, периодические издания, издания энциклопедического характера, информационные статистические источники, материалы и отчетность КузГТУ.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

1.1. Роль и место внутреннего контроля внеучебной работы в процессе организации внутреннего контроля образовательных учреждений высшего образования

Система управления любой организацией неразрывно связана с системами учета и контроля. Чтобы управлять не формально, а реально процессом организации внеучебной работы и учреждением высшего профессионального образования в целом, принимать правильные, научно-обоснованные решения, нужны разнообразные фактические данные о различных сторонах этого процесса. Без информации о ходе и промежуточных результатах, без постоянной обратной связи процесс управления невозможен. Контроль должен быть предназначен не только для фиксации и оценки результатов конкретных процессов в рамках внеучебной деятельности, но и для регуляции внеучебного процесса, целенаправленного формирования у будущих специалистов необходимого уровня профессионализма деятельности и профессионализма личности.

Внутренний контроль образовательных учреждений имеет много общего с внутренним контролем предприятий, особенно в части методологии и методики. Именно по той причине некоторые нормативные правовые документы, изданные для регулирования системы внутреннего контроля, содержат единые нормы внутреннего контроля.

Основопологающим нормативным правовым документом, устанавливающим обязанность ведения внутреннего контроля, как для предприятий, так и для учреждений бюджетной сферы, является Федеральный закон от 06.12.2011 года № 402-ФЗ «О бухгалтерском учете», в котором установлено (ст. 19 «Внутренний контроль»), что экономический субъект обязан организовать и осуществлять внутренний контроль совершаемых фактов хозяйственной жизни. Порядок орга-

низации и осуществления такого контроля должен быть предусмотрен соответствующим разделом учетной политики учреждения или утвержден отдельным положением [1]. Кроме того, издан ряд документов, указывающих на организацию и ведение внутреннего контроля в государственных образовательных учреждениях.

С французского языка «контроль» (фр. *contrôle*) переводится как проверка, надзор, управление, регулирование. В Большом экономическом словаре контроль определяется как «система наблюдений и проверки соответствия процесса функционирования управляемого объекта принятым управленческим решениям, выявление результатов управленческих воздействий на управляемый объект» [7]. Внутренний контроль необходим любому экономическому субъекту, в том числе и бюджетной организации высшего профессионального образования.

Специфика бюджетной образовательной деятельности, в соответствии с ФЗ №-273 от 29.12.2012г. «Об образовании в Российской Федерации», обуславливает определенные требования к имущественным правам, к финансовой самостоятельности и ответственности, к управлению и организации учета, а соответственно и к системе внутреннего контроля в вузе [4].

Система внутреннего контроля должна представлять собой иерархическую структуру управления на основе разделения ответственности между субъектами контроля по средствам разграничения ответственности и эффективного в осуществлении хозяйственной деятельности, а также выявления, исправления и предотвращения существенных ошибок, как в управлении, так и в учетной работе.

Фундаментом построения эффективной и надежной системы внутреннего контроля в вузе, являются базовые принципы, четкое следование которым позволит реагировать на происходящие изменения политики вуза, быть гибкой системой и легко корректируемой. Именно отлаженная система внутреннего контроля противодействует возникновению ошибок бухгалтерского и налогового учета, а также погрешностей текущей работы вуза, а жесткая система внутреннего контроля может свести к минимуму возможность принятия неправильных, невыгодных решений и возникновения непредвиденных ситуаций деятельности вуза.

Контроль является одной из важнейших функций управления. Необходимость контроля деятельности образовательных учреждений вытекает не только из требований действующего законодательства в сфере образования, но и из требований руководства образовательной организации. Для того, чтобы в полной мере осуществлять все свои функции, необходимо четко контролировать их на каждом уровне. Так, в целях реализации функций образования и воспитания в полном объеме, нужно принимать во внимание не только учебную, но и внеучебную деятельность. В большинстве своем внеучебная работа включает в себя реализацию комплекса мероприятий по следующим задачам [13]:

- разработка программно-целевых документов по внеучебной и воспитательной работе в университете;
- организация внеучебной и воспитательной работы в университете;
- разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию системы внеучебной и воспитательной работы, ее кадрового обеспечения;
- организация внеучебной и воспитательной работы в студенческих общежитиях;
- анализ социально-психологических проблем студенчества, внесение предложений по организации социальной поддержки и консультационной помощи студентам, организации досуга студентов;
- организация деятельности и поддержка органов студенческого самоуправления и общественных молодежных организаций, действующих в университете;
- сохранение и развитие вузовских традиций.
- социальная поддержка студентов;
- организация спортивной и культурно-массовой деятельности;
- профилактика асоциальных явлений среди студентов.

Основной задачей в воспитательной работе со студентами следует считать создание условий для раскрытия и развития творческих способностей, граждан-

ского самоопределения и самореализации, гармонизации потребностей студентов в интеллектуальном, нравственном, культурном и физическом развитии.

Наиболее актуальными являются следующие задачи воспитания:

- 1) формирование у студентов высокой нравственной культуры;
- 2) формирование активной гражданской позиции и патриотического сознания, правовой и политической культуры;
- 3) формирование личностных качеств, необходимых для эффективной профессиональной деятельности;
- 4) привитие умений и навыков управления коллективом в различных формах студенческого самоуправления;
- 5) сохранение и приумножение историко-культурных традиций университета, преэминентность в воспитании студенческой молодежи;
- б) укрепление и совершенствование физического состояния, стремление к здоровому образу жизни.

Участие студентов во внеучебной работе в университете создает оптимальные условия для раскрытия их творческих способностей, разностороннего развития и самореализации личности, приобретения организаторских и управленческих навыков.

Внутренний контроль внеучебной работы в образовательных учреждениях включает [26]:

1. Организационный контроль – это контроль за функционированием организационной структуры, который является наиболее существенным с точки зрения эффективности его деятельности.

2. Экономический контроль – это контроль за обеспечением финансовых расчетов в рамках внеучебной работы в соответствии с нормативами целевого финансирования, планом финансово-хозяйственной деятельности и действующими локальными и федеральными нормативными актами. Без четко регламентированного процесса деятельность не будет эффективной.

3. Юридический контроль – это контроль за разработкой и исполнением

уставных и внутренних нормативно–правовых актов, касающихся внеучебной работы, федеральных и региональных законодательных актов и положений.

4. Контроль над персоналом, его эффективной деятельностью – важнейшее направление деятельности в системе внутривозрастного контроля.

5. Контроль за безопасностью – организационным, технологическим и техническим обеспечением учреждения; выявление и своевременным предотвращением негативных воздействий из внешней и внутренней среды, способных повлиять на различные направления деятельности.

6. Управленческий контроль заключается в анализе и соответствии правильного выполнения принятых управленческих решений и своевременного воздействия в целях их выполнения, оценка их эффективности. Управленческий контроль – это процесс влияния управляющих звеньев на остальных работников работников для эффективной реализации организационной стратегии. При этом его главной задачей является контроль по центрам ответственности

В современных реалиях понятие внутреннего контроля выходит за рамки обычного бухгалтерского учета. Сегодня система внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях представляет собой инструмент контроля за должным уровнем реализации образовательной организацией всех функций, предусмотренных действующим законодательством об образовании в установленном объеме и качестве.

Внутренний контроль внеучебной работы – это процесс, направленный на получение достаточной уверенности руководства в том, что образовательная организация достигает основных запланированных во внеучебном направлении показателей, эффективно реализует все предусмотренные функции при одновременном своевременном предоставлении информации и оперативном принятии важнейших управленческих решений. Система внутреннего контроля призвана способствовать эффективности внеучебной работы, вовремя обнаружить отклонения от запланированных показателей, предотвратить негативные последствия и помочь принять нужные решения в той или иной ситуации.

Ключевым условием успешного функционирования системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательной организации является соблюдение основных принципов эффективности, охватывающих контрольную деятельность в целом [23]:

– Принцип ответственности. Он гласит, что каждый субъект внутреннего контроля, работающий в организации, за ненадлежащее выполнение контрольных функций должен нести экономическую, административную и дисциплинарную ответственность. Ответственность должна быть формально установлена за выполнение каждой контрольной функции, ясно очерченной и формально закрепленной за конкретным субъектом.

– Принцип сбалансированности. Он означает, что субъекту нельзя предписывать контрольные функции, необеспеченные средствами для их выполнения; не должно быть средств, несвязанных той или иной функцией. При определении обязанностей субъекта контроля должен быть предписан соответствующий объем прав и возможностей и наоборот.

– Принцип своевременного сообщения об отклонениях гласит, что информация об отклонениях должна быть предоставлена лицам, уполномоченным принимать решения по соответствующим отклонениям, в максимально короткие сроки.

– Принцип интеграции гласит: любой элемент управления не может существовать обособленно. Контроль необходимо рассматривать в корреляции с другими элементами в едином контуре процесса управления. При решении задач, связанных с контролем, должны создаваться надлежащие условия для тесного взаимодействия работников различных функциональных направлений.

– Принцип соответствия контролирующей и контролируемой систем гласит: степень сложности системы внутреннего контроля должна соответствовать степени сложности подконтрольной системы. Успешно справиться с разнообразием в подконтрольной системе может только такое контролирующее устройство, которое само достаточно разнообразно.

– Принцип постоянства гласит: постоянное адекватное функционирование системы внутреннего контроля позволит во время предупреждать о возможности возникновения отклонений и своевременно их выявлять.

– Принцип разделения обязанностей гласит: функции между служащими распределяются таким образом, чтобы за одним человеком не были закреплены одновременно множество различных функций.

Для образовательных организаций важнейшими направлениями контроля является контроль двух видов деятельности: учебной и внеучебной. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации выделяет следующие основные задачи внеучебной работы [5]:

– Воспитание высоконравственной, духовно развитой и физически здоровой личности, способной к высококачественной профессиональной деятельности и моральной ответственности за принимаемые технико - технологические решения.

– Формирование у студентов нравственных, духовных и культурных ценностей и потребностей, этических норм и общепринятых правил поведения в обществе.

– Создание условий для творческой самореализации личности и для проведения досуга студентов во внеучебное время.

– Создание полноценной социально - педагогической воспитывающей среды.

Вышеприведенные задачи необходимо решать всем организациям высшего образования. В связи с этим, во всех образовательных организациях высшего образования должны существовать специальные структурные подразделения, на которые будет возложено исполнение функций в соответствии с поставленными задачами. Обычно такими подразделениями являются отделы/управления внеучебной работы. Контроль за их деятельностью является неотъемлемой частью системы внутреннего контроля образовательной организации в целом.

Роль внутреннего контроля внеучебной работы очень важна. С его помощью руководство образовательной организации своевременно может распознать возможные риски, разработать рекомендации по их предупреждению и устранению, сравнить достигнутые показатели с плановыми, проанализировать причины отклонений.

Качественная работа системы внутреннего контроля внеучебной работы позволяет оперативно контролировать множество направлений работы в образовательной организации. Так, внеучебная деятельность напрямую связана с финансово-хозяйственной деятельностью организации высшего образования. Данную связь можно отследить, проанализировав основные направления финансово-хозяйственной деятельности федерального государственного учреждения высшего образования.

У каждой образовательной организации существует план финансово-хозяйственной деятельности. В соответствии с данным планом организация предусматривает реализацию различных мероприятий и кампаний, преследующих различные цели.

Организация проведения общественно-значимых мероприятий в сфере образования и науки. На выполнение данной задачи организации выделяются бюджетные средства, которые необходимо реализовывать в полном объеме и в соответствии с планом. Внеучебная работа включает в себя деятельность различных студенческих научных объединений, которые выступают организаторами научных, просветительских и других мероприятий. Таким образом, управления внеучебной работы курируют данные объединения, консолидируют информацию об их деятельности, чтобы впоследствии использовать научный студенческий потенциал для реализации уставных задач.

Реализация образовательных программ в полном объеме. В данном случае внеучебная деятельность способствует развитию интеллектуального потенциала студентов. Во многих вузах, помимо занятий, предусмотренных учебным планом, студенты посещают дополнительные курсы, организованные студенческими на-

учными объединениями, где студенты оказывают консультационную помощь по различным дисциплинам. Освоение материала в дополнительное, не включенное в календарные учебные графики время, позволяет студентам лучше осваивать материал, полученный на академических занятиях, и, соответственно, достигать поставленные цели – осваивать образовательные программы в полном объеме.

Внутренний контроль деятельности образовательных организаций в любом случае будет анализировать и внеучебную работу, так как она затрагивает множество аспектов деятельности организации. Вместе с тем, зачастую роль внутреннего контроля внеучебной работы недооценивают, считая, что она никак не связана с финансово-хозяйственной деятельностью образовательной организации. Данная связь не прослеживается напрямую, однако, она существует. Так, внеучебная работа помогает отслеживать процессы назначения и выплат всех видов стипендий, регулировать порядок оплаты услуг, оказываемых образовательной организацией. Также в рамках внеучебной работы происходят процессы контроля и отслеживания численности студентов различных категорий, претендующих на выплаты как из бюджетных, так и из внебюджетных средств.

Таким образом, перед системами внутреннего контроля внеучебной деятельности организаций высшего образования должны стоять следующие первоочередные задачи:

1. Контроль выполнения задач, стоящих перед отделами внеучебной работы
2. Контроль документооборота и выполнения поручений
3. Контроль за соблюдением норм действующего законодательства в сфере высшего образования
4. Контроль за соответствием направлений деятельности внеучебной работы федеральным и локальным нормативным актам
5. Сбор и анализ информации о результатах воспитательного процесса внеучебной работы
6. Выявление и изучение влияния внеучебной работы на остальные структурные подразделения образовательной организации

7. Составление практических рекомендаций по улучшению и совершенствованию внеучебной деятельности, мониторинг результатов по основным направлениям

Внутренний контроль внеучебной работы должен быть неотъемлемой частью внутреннего контроля деятельности образовательной организации в целом, так как реализация множества процессов была бы невозможна без успешных результатов деятельности отделов/управлений внеучебной работы в организациях высшего образования.

1.2. Проблемы организации внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования

Современные социальные условия диктуют государственным образовательным учреждениям свои правила. Прежде всего, это изменения внешней среды функционирования образовательного учреждения. В условиях всестороннего сокращения внешних ресурсов, таких как демографическая проблема, ведущая к сокращению числа абитуриентов, и финансовая поддержка государства, основанная на проектном и конкурсном финансировании, вузы вынуждены прибегнуть к разработке и внедрению долгосрочных мер по обеспечению конкурентных преимуществ. Немалую часть таких мер образовательные организации реализуют при помощи внеучебной работы. Например, все образовательные организации проводят так называемые «Дни открытых дверей». На данных площадках, проходящих как в онлайн, так и в оффлайн режиме, вуз рассказывает потенциальным абитуриентам о своих основных преимуществах. В данном процессе важную роль играют представители внеучебных отделов: все мероприятия по привлечению, будь то организация встреч для абитуриентов, создание путеводителей, формирование составов приемных комиссий, «посвящения» в студенты, входят в их сферу деятельности. Таким образом, мы видим, что внеучебная работа входит в жизнь студентов уже на этапе знакомства с вузом.

Основной силой, влияющей на конкурентоспособность, устойчивость и дальнейшее стратегическое планирование учебной и внеучебной деятельности образовательного учреждения, являются внутренние процессы. А одним из элементов этих процессов является внутренний контроль, в частности, внутренний контроль внеучебной работы.

Внутренний контроль внеучебной работы – это комплекс мер, направленных на обеспечение эффективности деятельности внеучебной работы образовательной организации. Деятельность системы внутреннего контроля должна быть строго регламентирована внутренними документами отделов внеучебной работы, осуществляться с целью помощи руководителю в управлении вузом. Особенно важна роль внутреннего контроля внеучебной работы при наличии у образовательного учреждения филиальной сети, когда руководство филиалов имеет возможность принятия самостоятельных решений в различных областях, в том числе, касаясь организации воспитательной деятельности обучающихся и проведения культурно-массовых мероприятий.

Цель внутреннего контроля внеучебной работы – контроль за соблюдением законодательства и внутренних политик и процедур, предоставление руководству вуза своевременной и достоверной информации о состоянии дел в сфере внеучебной деятельности, контроль за порядком проведения всех общественно-массовых мероприятий, конкурсов, соответствие запланированных показателей фактическим и т.д. Система должна оперативно выявлять проблемные вопросы с целью оперативного поиска ресурсов для их решения.

Создание служб внутреннего контроля внеучебной работы необходимо в сложных условиях постоянного реформирования образовательной среды. Если многие организации коммерческого сектора экономики имеют в своей организационной структуре подобные службы, то в государственном секторе они встречаются крайне редко. Что касается отделов внеучебной работы, то появление в них данных служб практически равно нулю, так как у большинства образовательных организаций отсутствует алгоритм действий по организации контроля в дан-

ной сфере, а некоторые вузы и вовсе считают это ненужной мерой, так как внеучебная деятельность может быть не развита.

В ряде образовательных учреждений основная проблема внутреннего контроля внеучебной работы состоит в недостаточном понимании того, как ее организовать. Это может быть вызвано недостатком специалистов соответствующей квалификации, отсутствием методик организации внеучебной деятельности, и, как следствие, невозможность формирования системы контроля. Также проблема организации внутреннего контроля внеучебной работы может вытекать из того, что руководители недостаточно грамотно организуют сам внеучебный процесс, досконально не разобравшись в его специфике. Основным моментом организационного этапа построения системы внутреннего контроля внеучебной работы является разработка организационно-распорядительных документов по его осуществлению. К таким документам относятся Положение о системе внутреннего контроля внеучебной работы, приказы о проведении внутреннего контроля, план мероприятий. Эти документы должны носить обязательный к исполнению характер.

Еще одной проблемой внутреннего контроля внеучебной работы в образовательном учреждении является недостаточный административный надзор и подотчетность. В некоторых случаях в учреждении либо отсутствуют планы проведения мероприятий внутреннего контроля, либо они носят чисто формальный характер, анализа причин выявленных нарушений не производится, а сами причины не устраняются. Часто проверки носят несистемный, поверхностный характер, иногда уже по итогам возникшей проблемы. Сюда же можно отнести и отсутствие адекватного ответа руководства образовательного учреждения на выявленные внутренним контролем проблемы, когда на проблему просто не обращают внимания,

Следующей проблемой внутреннего контроля внеучебной работы является отсутствие четкого разграничения обязанностей и полномочий. Эти моменты касаются Положения о внутреннем контроле внеучебной работы, в котором должны

быть четко прописаны обязанности, функции, полномочия и ответственность сотрудников по результатам проверок. Также в Положении должен быть раздел об отражении результатов проверки.

Для организации работы службы внутреннего контроля внеучебной работы в вузах существует также проблема, связанная с их сложной организационной структурой. Это может быть или большое количество филиалов вуза или их большая территориальная рассредоточенность. Решить эту проблему частично можно было бы путем внедрения автоматизированных систем в управлении филиалами или внедрения единого положения о работе внеучебных отделов с целью усовершенствования и унификации процессов контроля за их деятельностью. Организация такой работы требует дополнительных затрат и денежных и людских ресурсов, но позволяет увеличить эффективность управления внеучебной работы образовательным учреждением.

1.3. Элементы системы внутреннего контроля внеучебной работы в образовательных учреждениях высшего образования и их характеристика

Внутренний контроль имеет широкое определение как процесс, осуществляемый органом управления организации или другими сотрудниками, с целью получить информацию относительно выполнения следующих задач [11]:

- Эффективность и рациональность деятельности.
- Достоверность финансовой отчетности.
- Соблюдение законов и нормативных актов. При этом аудитор должен принять во внимание два аспекта: какие именно методы и процедуры предусмотрены на предприятии и применяются ли они на практике.

Система внутреннего контроля внеучебной работы должна включать в себя следующие элементы [8]:

1. контрольная среда;
2. информация и коммуникация

3. контрольные действия (процедуры);

Контрольная среда внеучебной работы охватывает руководящие и управленческие полномочия, позицию, осведомленность и действия лиц, наделенных руководящими полномочиями, и руководства образовательной организации по отношению к системе внутреннего контроля внеучебной работы и ее важности для образовательной организации. В процессе оценки проводится анализ компетентности сотрудников, участия руководителя образовательной организации в процессе внеучебной работы, его стиля руководства, уровень наделения сотрудников ответственностью и полномочиями, организационная структура, кадровая политика, практики деятельности. Также анализируются все локальные нормативные акты, касающиеся внеучебной деятельности вуза, проверяется их соответствие действующему законодательству.

В существующих реалиях внеучебной работы в учреждениях высшего образования контрольная среда представляет из себя сложную организационную структуру, включающую в себя различные подразделения, имеющие функционал раной направленности. Кадровая политика имеет вид разветвленной сети: ответственные лица по всем направлениям, должностные инструкции для персонала. Порядок документооборота определяется внутренними локальными нормативными актами, индивидуальными для каждой образовательной организации, несомненно, в соответствии с федеральными требованиями законодательства.

Информация и коммуникация анализируются с целью формирования общей картины движения информации в среде внеучебной работы. Как организуется процесс обмена информацией, как контролируется ее конфиденциальность. Анализируются каналы связи между сотрудниками и руководством и то, каким образом данные каналы осуществляют функции передачи информации, эффективной коммуникации между всеми звеньями цепочки.

Контрольные действия включают в себя политики и процедуры, позволяющие удостовериться в том, что распоряжения руководства образовательной организации выполняются. Анализу подвергается внутренняя нормативная докумен-

тация, регламентирующая процесс документооборота, а также мероприятия, разработанные руководством образовательной организации, и, обеспечивающие по их мнению, сохранность имущества и документов, получение надежной информации, необходимой для эффективного управления образовательной организацией, повышение эффективности производства, соблюдение требований федеральных и локальных нормативных актов и положений Устава образовательной организации. Анализируются действия сотрудников внеучебной работы и руководства, оценивается влияние принятых решений на ключевые моменты деятельности.

Как известно, любая система, содержащая в себе несколько элементов, является взаимосвязанной. Что касается системы внутреннего контроля внеучебной работы, она тоже не является исключением. Ниже мы рассмотрим взаимосвязь каждого элемента.

Таблица 1.1 - Взаимосвязь элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы

Контрольная среда	Информация и коммуникации	Контрольные действия (процедуры)
Этические Ценности	Кодекс профессиональной этики	
Компетентность сотрудников внеучебных отделов/ Управлений	Устав вуза, документооборот, должностные инструкции. Горизонтальные, вертикальные	Анализ показателей, сопоставимость
Участие руководителя образовательной организации	Устав вуза, должностные инструкции. Вертикальные	Анализ внутренних НПА
Стиль работы руководителя образовательной организации	Локальные НПА. Вертикальные	
Организационная структура отдела/ управления внеучебной работы	Устав вуза, Положение об отделе/управлении внеучебной работы. Горизонтальные, вертикальные	Проверка правильности осуществления документооборота
Система делегирования	Должностные инструкции. Горизонтальные, вертикальные	Разделение обязанностей, обработка информации
Кадровая политика	Практические результаты: повышение квалификации персонала и т.д. Вертикальные, горизонтальные	Анализ практических результатов

Любая система подразумевает основной компонент, который является главной составляющей. Для системы внутреннего контроля таким элементом является контрольная среда. Именно она обеспечивает работу, практическое движение и проявление всех элементов. Поэтому необходимо рассматривать части контроль-

ной среды и то, как они взаимоувязаны с остальными элементами системы внутреннего контроля внеучебной работы.

Исходя из данных вышеприведенной таблицы, можно сделать очевидный вывод. Система внутреннего контроля не может эффективно работать без какого-либо компонента. Также, при оценке системы внутреннего контроля необходимо оценивать все элементы в совокупности, так как они связаны друг с другом.

Общий вывод по разделу 1

Роль внутреннего контроля внеучебной работы очень важна. С его помощью руководство образовательной организации своевременно может распознать возможные риски, разработать рекомендации по их предупреждению и устранению, сравнить достигнутые показатели с плановыми, проанализировать причины отклонений. У систем внутреннего контроля имеются свои проблемы, решение которых станет первым шагом на пути к решению важнейших задач и реализацию эффективной работы по формированию систем контроля.

Охарактеризовав элементы системы внутреннего контроля, мы выделили 3 основных в системе внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ: контрольная среда, информация и коммуникации, контрольные действия. Элементы системы в обязательном порядке находятся во взаимосвязи: работа одного зависит от состояния другого. Далее мы раскроем сущность каждого элемента в системе управления внеучебной работы КузГТУ.

Эффективная работа службы внутреннего контроля внеучебной работы является необходимым условием для соблюдения законодательства, выполнения финансово-хозяйственных планов, эффективного использования ресурсов образовательного учреждения и надлежащего исполнения всех функций отделов внеучебной работы. Она позволяет не допустить совершения ошибок во внеучебной деятельности учреждения или свести к минимуму потери от их совершения.

2. ПРАКТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ ОРГАНИЗАЦИИ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КузГТУ)

2.1. Характеристика организационной структуры и основных показателей деятельности учреждения

Деятельность государственных бюджетных учреждений по своему содержанию имеет управленческий, организующий, исполняющий, контрольный и распорядительный характер; в результате этой деятельности решаются и реализуются государственные задачи и функции.

Совокупность структурных подразделений соответствующего государственного бюджетного учреждения составляет организационную структуру, отражающую его внутреннее устройство. Организационная структура – это упорядоченная совокупность взаимосвязанных элементов, находящихся между собой в устойчивых отношениях, обеспечивающих их развитие и функционирование как единого целого.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение «Кузбасский государственный университет им. Т.Ф.Горбачева» является образовательной организацией высшего образования, унитарной некоммерческой организацией, учредителем которой выступает Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. Основной целью образовательной организации является осуществление образовательной деятельности, однако, в соответствии с законодательством и Уставом, существуют и сопутствующие функции, такие как обеспечение необходимых условий для развития социальной, культурной, спортивной, рекреационно-оздоровительной инфраструктуры для обучающихся [3].

В структуру университета входят 7 научно-образовательных институтов и один факультет:

– Горный институт;

- Институт информационных технологий, машиностроения и автотранспорта;
- Институт химических и нефтегазовых технологий;
- Институт экономики и управления;
- Институт энергетики;
- Строительный институт;
- Институт профессионального образования;
- Факультет фундаментальной подготовки.

Помимо этого, в структуру университета входят Институт корпоративного обучения, а также Институт промышленной и экологической безопасности.

В своей структуре Университет имеет различные подразделения, обеспечивающие бесперебойную работу образовательной, научной и иных видов деятельности, и не являющиеся юридическими лицами. Каждое структурное подразделение имеет положение о своей деятельности, утвержденное в порядке, установленном Уставом. Филиалы КузГТУ также входят в организационную структуру, но не являются юридическими лицами, действуя также на основании Устава. На Рисунке 2.1 представлена организационная структура КузГТУ, утвержденная Приказом ректора № 28/07 от 13.02.2015.

Ученый совет является коллегиальным органом, осуществляющим общее руководство Университетом. В его состав входят ректор, проректоры, а также, по решению ученого совета, директора институтов, деканы факультетов. Кроме того, в состав могут входить выборные члены из числа профессорско-преподавательского состава, сотрудников, студентов, избранных на конференции работников и обучающихся КузГТУ. Работа ученого совета осуществляется утвержденному плану, заседания проводятся не реже 1 раза в 3 месяца за исключением летнего периода. Заседания ученого совета протоколируются секретарем, который назначается приказом ректора.

Ректорат, АУП, филиалы

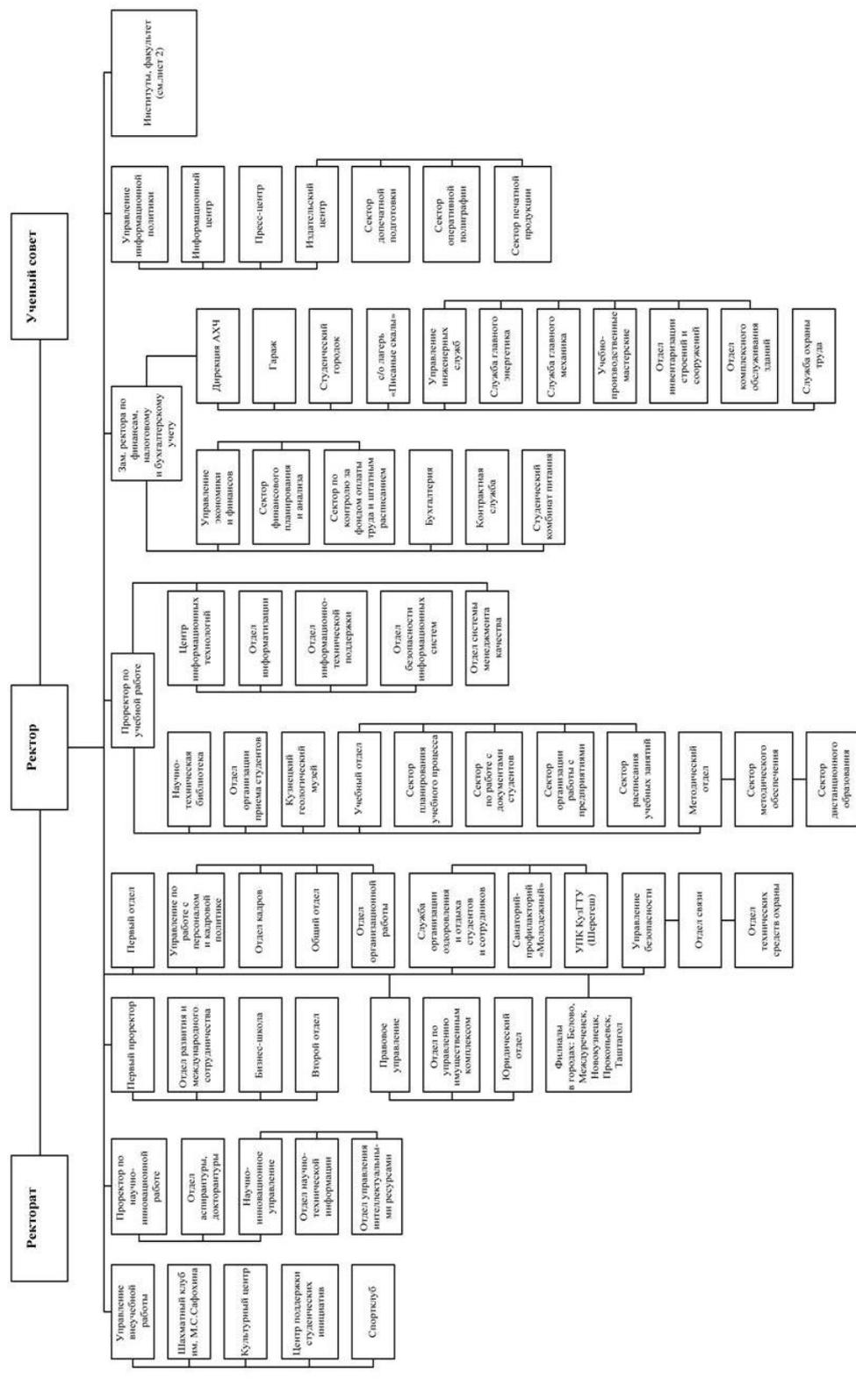


Рисунок 2.1 – Организационная структура КузГТУ

Непосредственное управление деятельностью университета осуществляет ректор, избранный на конференции работников и обучающихся КузГТУ и утвержденный в должности приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации. Ректор является единоличным исполнительным органом, избираемым сроком до 5 лет.

Институт – это учебно-научное структурное подразделение университета, осуществляющее в рамках уставной деятельности университета автономную работу. Общее руководство институтом осуществляет ученый совет института, возглавляемый директором института. Директор института назначается на должность приказом ректора.

Руководство отдельными направлениями деятельности университета осуществляют проректоры и заместители ректора. Деятельность в данных направлениях реализуется в структурных подразделениях, обеспечивающих планирование, организацию и контроль образовательной, научной и иной работы.

Исходя из вышеизложенного, тип организационной структуры КузГТУ можно определить как линейно-функциональный [10]. Особенностью данной структуры является то, что управление осуществляется в совокупности принципов как линейной структуры, так и функциональной. Недостатком данного типа структуры можно считать бюрократизацию: множество подразделений, расширенный аппарат управления, вследствие чего время принятия решений увеличивается ввиду длинного списка согласования.

Проанализировав учредительные документы Кузбасского государственного технического университета им.Т.Ф.Горбачева, мы определили перечень видов его деятельности. Данные виды деятельности подразделяются на категории: основные и иные, полный перечень которых отображен в Таблице 2.1:

Таблица 2.1 - Общие сведения о видах деятельности КузГТУ

№	Вид деятельности
Основные виды деятельности	
1	Образовательная деятельность по образовательным программам высшего образования и среднего профессионального образования, основным и дополнительным общеобразовательным программам, дополнительным профессиональным программам, а также основным программам профессионального обучения
2	Научная деятельность
3	Организация проведения общественно значимых мероприятий в сфере образования, науки и молодежной политики
Иные виды деятельности	
4	Оказание платных образовательных услуг в соответствии с законодательством Российской Федерации
5	Выполнение научно-исследовательских работ
6	Выполнение учебно-методических и научно-методических работ по специальностям и направлениям подготовки, по которым осуществляется обучение в Университете
7	Выполнение научных исследований и экспериментальных разработок, разработка технологий, а также опытное производство с учетом профиля подготовки кадров
8	Создание, использование и управление правами на результаты интеллектуальной деятельности
9	Выполнение аналитических работ, патентных исследований, разработка и внедрение результатов интеллектуальной деятельности, а также лицензирование и отчуждение прав на них
10	Оказание услуг в области охраны труда
11	Осуществление экспертной и оценочной деятельности
12	Деятельность по предупреждению и тушению пожаров
13	Осуществление спортивной и физкультурно-оздоровительной деятельности
14	Организация деятельности молодежных туристических лагерей и горных туристических баз, включая реализацию путевок
15	Оказание услуг связи; услуг по обеспечению доступа в Интернет, разработке мультимедийных материалов
16	Выполнение пуско-наладочных работ и работ по обслуживанию и ремонту инженерных сетей, систем связи, сигнализации, видеонаблюдения
17	Приобретение, изготовление и реализация продукции общественного питания, изготавливаемой или приобретаемой за счет средств от приносящей доход деятельности, в том числе, деятельности столовых, ресторанов и кафе
18	Организация и (или) проведение ярмарок, аукционов, выставок, симпозиумов, конференций, лекториев, благотворительных и иных аналогичных мероприятий, в том числе, с участием иностранных юридических и физических лиц
19	Предоставление библиотечных услуг и услуг по пользованию архивами лицам, не являющимся работниками или обучающимися Университета
20	Организация и проведение стажировок и практик в Российской Федерации и за рубежом, направление на обучение за пределы территории Российской Федерации
21	Инновационная деятельность
22	Предоставление услуг проживания, пользования коммунальными и хозяйственными услугами в общежитиях, в том числе, гостиничного типа, работникам и обучающимся Университета
23	Оказание услуг по трудоустройству
24	Проведение испытаний, обслуживания и ремонта приборов, оборудования и иной техники
25	Управление недвижимым имуществом, сдача недвижимого имущества в аренду
26	Осуществление международного сотрудничества, организация и проведение международных мероприятий
27	Внешнеэкономическая деятельность
28	Осуществление экскурсионной и туристской деятельности
29	Выпуск и реализация аудиовизуальной продукции, обучающих программ, информационных и других материалов, изготовленных за счет средств от приносящей доход деятельности
30	Оказание копировально-множительных услуг, тиражирование учебных, учебно-методических, информационно-аналитических и других материалов
31	Розничная торговля книгами, журналами, газетами, писчебумажными и канцелярскими товарами
32	Оказание консультационных (консалтинговых), информационных и маркетинговых услуг в установленной сфере деятельности
33	Оказание справочно-библиографических, методических и прочих информационных услуг
34	Реализация услуг и собственной продукции структурных подразделений
35	Проведение экспертизы промышленной безопасности опасных производственных объектов
36	Предоставление юридическим лицам торговой марки Университета
37	Разработка нормативной, проектной и эксплуатационной документации в области геологии, горного дела,

	подземного строительства, экологии, экологического контроля, безопасности производства работ, защиты информации, автоматизации систем управления
38	Осуществление геодезической и маркшейдерской деятельности
39	Проведение научных и прикладных исследований
40	Организация и эксплуатация автостоянок, станций автосервиса, автозаправочных станций, пунктов проката
41	Техническое обслуживание и ремонт автотранспортных средств
42	Организация и постановка театральных и оперных представлений, концертов и прочих сценических представлений
43	Деятельность концертных и театральных залов, прочая зрелищно-развлекательная деятельность, а также деятельность по организации отдыха, развлечений и мероприятий
44	Осуществление рекламной и издательско-полиграфической деятельности
45	Выполнение художественных, оформительских и дизайнерских работ
46	Деятельность музеев, включая оказание услуг по экспонированию музейных ценностей
47	Торговля приобретенными товарами, оборудованием
48	Экспертная и оценочная деятельность
49	Оказание услуг в области перевода
50	Археологическая деятельность
51	Использование в рекламных и иных коммерческих целях официального наименования и символики Университета, репродукций документов и культурных ценностей, хранящихся в Университете
52	Производство и реализация изобразительной, сувенирной и другой тиражируемой продукции и товаров народного потребления
53	Медицинская деятельность

Для характеристики результатов деятельности КузГТУ был проведен анализ, результаты которого представлены в таблице 2.2.

Таблица 2.2 – Динамика основных результатов деятельности КузГТУ, тыс.р.

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.	За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.
1. Доходы, в т.ч.:	1094070	1147239	1286317	139078	192247	112,12	117,571
1.1. Доходы от деятельности с целевыми средствами	174521,9	174060	230345	56285	55823,1	132,33	131,98
1.2. Доходы от деятельности по государственному заданию	455256,8	490655,7	582356,3	91700,6	127099,5	118,68	127,91
1.3. Доходы от приносящей доход деятельности	464291,2	482523,2	473615,4	-8907,8	9324,2	98,15	102
2. Расходы, в т.ч.:	1148535	1165912	1248025	82113	99490	107	108,66
2.1. Расходы от деятельности с целевыми средствами	174521,9	173920	207524,6	33604,6	33002,7	119,32	118,91
2.2. Расходы от деятельности по государственному заданию	489401,8	520662,1	612083,3	91421,2	122681,5	117,55	125
2.3. Расходы от приносящей доход деятельности	484611,4	471330,2	428417,2	-42913	-56194,2	90,89	88,4
3. Операции с финансовыми активами, в т.ч.:	-20057	36591	25025,1	-11565,9	45082,1	68,39	-
3.1. Операции по деятельности с целевыми средствами	0	0	22820,4	22820,4	22820,4	-	-
3.2. Операции по деятельности по государственному заданию	-24416,1	-487,4	-37677,5	-37190,1	-13261,4	7730,3	154,31
3.3. Операции по приносящей доход деятельности	4359,1	37078,4	39882,2	2803,8	35523,1	107,56	914,91
4. Операции с нефинансовыми активами, в т.ч.:	-22657,1	-14451,9	8348	22799,9	31005,1	-	-
4.1. Операции по деятельности	-12333,8	-9268,9	7950,4	17219,3	20284,2	-	-

по государственному заданию							
4.2.Операции по приносящей доход деятельности	-10323,3	-5183	397,6	5580,6	10720,9	-	-
5. Операции с обязательствами, в т.ч.:	8501,9	29359,7	-12337,6	-41697,3	-20839,5	-	-
5.1.Операции по деятельности с целевыми средствами	0	-140	-22820,4	-22680,4	-22820,4	16300,28	-
5.2.Операции по деятельности по государственному заданию	-2433,6	11931	39420,7	27489,7	41854,3	330,4	-
5.3.Операции по приносящей доход деятельности	10935,5	17568,7	-28937,9	-46506,6	-39873,4	-	-
6. Чистый операционный результат, в т.ч.:	-51216,1	-7220,7	33373,3	40594	84589,4	-	-
6.1.по деятельности с целевыми средствами	0	140	22820,4	22680,4	22820,4	16300,28	-
6.2.по деятельности по государственному заданию	-34316,3	-21687,4	-29727	-8039,6	4589,3	137,07	86,62
6.3.по приносящей доход деятельности	-16899,8	14326,7	40279,9	25953,2	57179,7	281,15	-
7. Численность работников учреждения по штатному расписанию, в т.ч.:	3285	3381	2621	-760	-664	77,52	79,78
7.1.основной персонал	1256	1362	635	-727	-621	46,62	50,55
7.2.педагогические работники	0	0	27	27	27	-	-
7.3.профессорско-преподавательский состав, из них:	645	641	603	-38	-42	94,07	93,48
7.4.с ученой степенью кандидата наук	319	316	309	-7	-10	97,78	96,86
7.5.с ученой степенью доктора наук	89	84	87	3	-2	103,57	97,75
7.6.с ученым званием профессор	60	56	57	1	-3	101,78	95
7.7.с ученым званием доцент	219	215	233	18	14	108,37	106,39
7.8.прочий основной персонал	178	151	0	-151	-178	0	0
7.9.АУП	243	251	245	-6	2	97,6	100,82
7.10.вспомогательный персонал	276	305	425	120	149	139,34	153,98
8.Численность студентов высшего образования, чел, в т.ч.:	7426	7507	7453	-54	27	99,28	100,36
8.1.очная форма	4735	4869	4578	-291	-157	94,02	96,68
8.2.заочная форма	2281	2215	2278	63	-3	102,84	99,86
8.3.очно-заочная форма	410	423	597	174	187	141,13	145,6

Исходя из вышеприведенных данных, можно сделать следующие выводы. За анализируемый период доходная часть выросла по всем видам деятельности суммарно на 192247 тыс.р.. Наибольший прирост мы наблюдаем за счет увеличения доходов от деятельности по государственному заданию (+27,91% за анализируемый период). Такой рост связан с увеличением субсидии вследствие различных государственных программ в сфере образования.

Расходы, кроме расходов от СППД, также увеличиваются, наибольший рост показали расходы за счет средств от деятельности по государственному заданию (+25%), что является логичным, т.к. субсидию необходимо расходовать в соответствии с предоставленными средствами. Деятельность по операциям с финансовыми активами ведется неравномерно: за анализируемый период мы наблюдаем скачки по всем видам деятельности. Операции с нефинансовыми активами показывают положительную тенденцию: на отчетную дату мы наблюдаем постепенный выход из убыточных позиций. Что касается операций с обязательствами и финансовыми активами, мы также видим рост показателей, так как в 2018 году, впервые за анализируемый период, такие операции совершались за счет средств от деятельности с целевыми средствами.

Чистый операционный результат за анализируемый период показывает тенденцию к нормализации, так как в 2018 году он был отрицательным только по одному из видов деятельности, чего мы не наблюдали в 2016 году (2 из 3 видов имели отрицательный результат). Касаясь нефинансовых показателей: за анализируемый период численность работников снизилась на 20,12% в 2018 году по сравнению с 2016. Наибольшее снижение наблюдается по категории "Основной персонал": 635 работников по сравнению с 1256 в 2016 году. Снизилась и доля профессорско-преподавательского состава: на 6,52%, однако в их числе прибавилось работников со званием "доцент" на 6,39% в 2018 году. Стоит отметить полное сокращение из штатного расписания такой ставки как "прочий основной персонал". В 2018 году мы наблюдаем появление педагогических работников, что связано с появлением СПО в КузГТУ. Численность студентов за анализируемый период незначительно, но снижается на таких формах обучения как очная и заочная. Очно-заочная форма за анализируемый период явно имеет успех у абитуриентов: наблюдается рост на 45,6 в 2018 году.

2.2. Анализ основных результатов внеучебной работы учреждения

В КузГТУ разработана и действует «Концепция воспитательной работы». На ее основе ежегодно разрабатывается план деятельности, включающий в себя следующие разделы: Профессиональная подготовка; Нравственное воспитание личности; Воспитание патриотизма и культуры межнационального общения; Эстетическое воспитание личности; Воспитание физически здоровой личности.

Вопросами воспитания и внеучебной работы в КузГТУ занимается Управление внеучебной работы, действующее на основании «Положения об управлении внеучебной работы КузГТУ» Ип 01/4-01.

Согласно Уставу КузГТУ, одним из основных видов деятельности университета является организация проведения общественно значимых мероприятий в сфере образования, науки и молодежной политики. Значительная доля мероприятий, входящих в данное направление, реализуется в рамках деятельности управления внеучебной работы КузГТУ. Основными задачами управления внеучебной работы КузГТУ являются [19]:

- 1) Разработка программно-целевых документов по внеучебной и воспитательной работе в университете.
- 2) Разработка предложений и рекомендаций по совершенствованию системы внеучебной и воспитательной работы, ее кадрового обеспечения.
- 3) Организация внеучебной и воспитательной работы в студенческих общежитиях.
- 4) Организация и поддержка деятельности студенческого самоуправления.

В своей деятельности управление внеучебной работы получает финансирование из средств субсидии федерального бюджета и средств от приносящей доход деятельности университета. Расходы производятся в соответствии с планом финансово-хозяйственной деятельности, утверждаемом ректором на финансовый год.

За отчетный период (с 2016 по 2018 гг.) управление внеучебной работы КузГТУ реализовывало свою деятельность в различных направлениях: социаль-

ная поддержка студентов, организация работы в студенческих общежитиях, организация спортивной и культурно-массовой деятельности, организация движения студенческих отрядов, профилактика асоциальных явлений среди студентов, поддержка студенческих инициатив. Анализ деятельности по каждому направлению за отчетный период представлен в нижеследующей таблице.

Таблица 2.3 - Результаты деятельности управления внеучебной работы КузГТУ

Наименование показателя	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.	За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.
1. Количество привлеченных специалистов в области физической культуры и спорта, в том числе:	22	22	22	0	0	100	100
1.1. Тренеры сборных университета	16	16	16	0	0	100	100
1.2. Ответственные сотрудники	6	6	6	0	0	100	100
2. Общее число спортивных мероприятий, организованных, организованных при участии управления	70	49	49	0	-21	100	70
3. Общее число творческих коллективов, созданных в университете	20	19	20	1	0	105,26	100
4. Общее число культурно-массовых мероприятий, организованных при участии управления	146	144	136	-8	-10	94,44	93,15
5. Количество студентов, получивших услуги оздоровления в санатории-профилактории «Молодежный»	1100	970	970	0	-130	100	88,18
6. Число студенческих организаций, входящих в Совет обучающихся	11	12	13	1	2	108,33	118,18

Исходя из вышеприведенных данных, можно сделать следующие выводы. За анализируемый период неизменными осталась такая величина, как количество привлеченных специалистов в области физической культуры и спорта. Это связано с тем, что состав тренерской сборной и ответственных сотрудников не менялся, как количественный, так и качественный, и остался равен соответственно 22 привлеченным специалистам, из которых 16 - это тренеры сборных.

При этом стоит отметить, что при неизменном количественном и качественном составе привлеченных специалистов значительно снизилось общее число спортивных мероприятий, организованных при участии управления внеучебной работы: с 70 в 2016 году до 49 в 2017 и 2018 годах. Среднее изменение составило 30%. Такой высокий процент снижения количества связан с тем, что изменилась система учета: теперь каждое соревнование измеряется не в отдельности, а в со-

вокупности, например, в рамках спартакиады может пройти 10 соревнований, но будут они засчитаны как 1 спортивное мероприятие.

Общее число творческих коллективов, созданных в университете за анализируемый период, значительно не изменялась. Общее число культурно-массовых мероприятий, организованных при участии управления, за анализируемый период изменялось. Однако незначительно: по отношению к 2016 году в 2018 году было проведено всего на 7% меньше мероприятий. Значительным моментом является снижение показателей по такой статье, как количество студентов, получивших услуги оздоровления: 970 студентов в 2018 году, тогда как в 2016 году данный показатель был равен 1100 студентам, что более чем на 12% больше, чем в 2018 году. Последним показателем является число студенческих организаций, который также значительно не изменялся за анализируемый период: с 11 организаций в 2016 году до 13 в 2018. Суммарный прирост в процентах составил более 18%.

Таблица 2.4 – Расходы на организацию культурно-массовой, физкультурной и спортивной, оздоровительной работы с обучающимися очной формы, тыс.р.

Направление расходов	2016 год	2017 год	2018 год	Абсолютное изменение		Темп роста, %	
				За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.	За 2017-2018 гг.	За 2016-2018 гг.
1. Культурно-массовая деятельность (на организацию творческих конкурсов, фестивалей, театрализованных представлений среди студентов; на организацию патриотических мероприятий, мероприятий по ЗОЖ; на организацию и направление студентов для участия в мероприятиях различных уровней, на организацию студенческих обучающих школ)	6523	6551	6529	-22	6	99,66	100,09
2. Физкультурная (организация массовых непрофессиональных турниров, соревнований; организация туристических походов)	2251	2183	504	-1679	-1747	23,09	22,39
3. Спортивная (направлений студенческих спортивных команд и спортсменок на соревнования, организация тренировочных сборов; обеспечения участия и проведения соревнований)	2364	2330	6495	4165	4131	278,75	274,74
4. Оздоровительная (организация зимнего, весеннего и летнего оздоровления студентов)	3607	3494	6885	3391	3278	197,05	190,88
ИТОГО:	14745	14558	20413	5855	5668	140,21	138,44

Исходя из вышеприведенных расчетов, можно сделать следующие выводы. За анализируемый период объем расходования средств на КМРС увеличился с 14745 тыс.р. до 20413 тыс. руб (на 38,44%). По большей части данное увеличение связано с ростом объема финансирования на направления №3 и №4 - спортивная и оздоровительная деятельность. По спортивному направлению объем финансирования увеличился почти в 3 раза - с 2364 тыс.р. до 6495 тыс.р. По направлению "оздоровление" - почти в 2 раза, с 3607 тыс.р. до 6855 тыс.р. Данные увеличения связаны с несколькими факторами: 1. увеличение объема финансирования всегда связывают с увеличением бюджетных мест, а также со степенью исполнения государственного задания в полном объеме. Также увеличение финансирования по статье "оздоровление" связано с ростом количества оздоровившихся студентов по различным направлениям, а также ростом числа оздоровляемых в университетском санатории-профилактории "Молодежный". По итогам анализа можно сделать вывод о том, что объемы финансирования на КМРС растут, что говорит об успешной деятельности управления по оперативному распоряжению средств, а также о грамотном распределении между различными направлениями за период с 2016 по 2018 гг.

Деятельность управления внеучебной работы КузГТУ, судя по оцененным показателям и внутренней документации, можно считать эффективной. Так, управление исполняет все предписанные Уставом и Положением функции, работает по всех регламентированных направлениях. Управление в рамках своей деятельности осуществляет общественно-значимые мероприятия в различных сферах, реализуя уставные задачи. Этому способствует поддержание работы студенческих организаций, которых на сегодняшний день в КузГТУ существует 13. Активисты из числа студентов, преподавателей, профессорско-преподавательского состава являются основными организаторами и волонтерами на площадках, акциях и мероприятиях. Поддерживая студенческие инициативы, управление создает плацдарм для развития студентов как личностей, для нравственного и духовного воспитания, поддержания здорового образа жизни. Об эффективной работе в на-

правлении ЗОЖ говорит количество проведенных мероприятий спортивной направленности и количество привлеченных специалистов в области физической культуры. Развитие спортивной составляющей является важным моментом для оздоровления студентов и популяризации физической культуры.

Также, судя по проанализированным показателям, управление эффективно расходует средства федерального бюджета, выделяемые на культурно-массовую, оздоровительную и спортивную работу со студентами. Эффективное расходование средств, несомненно, подтверждает тот факт, что свои задачи управление реализует максимально качественно, как с точки зрения финансовой составляющей, так и с позиции многостороннего развития различных направлений.

2.3. Оценка текущего состояния элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения и проблем их реализации

Для оценки текущего состояния элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ необходимо иметь представление о системе внутреннего контроля образовательной организации в целом.

В университете внутренний контроль регламентируется Положением КузГТУ Ип 21-21 «О порядке организации и обеспечения (осуществления) внутреннего контроля в КузГТУ». Основными задачами внутреннего контроля являются [17]:

- Создание системы внутреннего контроля, необходимой для осуществления компетенции, прав и ответственности должностных лиц структурных подразделений, а также четкой системы экономической ответственности должностных лиц и специалистов КузГТУ;
- Установление полноты и достоверности отражения совершенных финансово-хозяйственных операций в учете и отчетности КузГТУ;
- Получение достоверной информации о качестве планирования финансово-экономической деятельности;
- Проверка целесообразности финансово-хозяйственных операций;

- Обеспечение сохранности имущества и его эффективного использования;
- Оперативное выявление и пресечение действий должностных лиц, негативно влияющих на эффективность использования финансовых средств и имущества;
- Повышение экономности и результативности использования финансовых средств и имущества путем принятия и реализации решений по результатам внутреннего контроля.

Согласно данному документу, внутренний контроль осуществляется правовым управлением, бухгалтерией, планово-экономическим отделом и иными структурными подразделениями и должностными лицами в пределах полномочий, установленных в соответствии с локальными нормативными актами КузГТУ. Исходя из этого, можно сделать вывод о том, что в университете отсутствует отдел внутреннего контроля как отдельное структурное подразделение, что также подтверждается организационной структурой КузГТУ. Таким образом, каждое структурное подразделение университета самостоятельно организует систему внутреннего контроля внутри своего отдела. Порядок проведения, контрольные процедуры также определяются подразделением самостоятельно. Касаясь проведения внутреннего контроля, отделы, по итогам проведения, не отчитываются никому, то есть все процедуры проходят внутри.

Управление внеучебной работы КузГТУ, как самостоятельно структурное подразделение также обязано реализовывать внутренний контроль своей деятельности. По итогам отчетных периодов управление передает в бухгалтерию документы, подтверждающие растраты в рамках государственного задания и плана финансово-хозяйственной деятельности, также ежегодно формируется отчет о самообследовании, отчет о достижении плановых показателей. Однако, исследовав нормативную базу и общую документацию, мы пришли к выводу, что в управлении отсутствует структурированная грамотная система внутреннего контроля. Таким образом, все элементы системы находятся в «зачаточном» состоянии, так как

их контроль на должном уровне не обеспечивается. Перейдем к характеристике элементов.

Для оценки контрольной среды управления внеучебной работы университета необходимо:

- провести анализ организационной структуры и кадровой политики управления;
- провести анализ компетентности сотрудников управления;
- охарактеризовать руководящие и управленческие полномочия кадров управления;
- охарактеризовать участие руководителя образовательной организации в процессе внеучебной работы;
- проанализировать соответствие локальных нормативных актов и действующего законодательства Российской Федерации.

Кадровая политика управления внеучебной работы строится на основе Концепции кадровой политики КузГТУ, в соответствии с нормами Конституции РФ, трудового законодательства, норм международного права и иных нормативных актов в области охраны труда. Основной целью кадровой политики управления является обеспечение эффективной работы, положительных результатов, своевременное обновление и обучение кадров, повышение их компетенций во внеучебной области.

Кадровый процесс управления внеучебной работы содержит в себе несколько этапов и выглядит следующим образом [14]:

1 этап: набор персонала. На вакантную должность производится набор посредством размещения вакансии в различных источниках. В Управлении внеучебной работы КузГТУ существует такая практика, что на должности принимаются бывшие или ныне обучающиеся студенты КузГТУ.

2 этап: адаптация. После приема на работу сотрудник знакомится с внутренними локальными актами университета и подразделения, своей должностной инструкцией, функционалом. Также в ознакомительный период включается по-

мощь сотрудников старшего звена в с разбором непонятных моментов и задач, что, в свою очередь, помогает работнику быстрее преодолеть возможные сложности.

3 этап: обучение. Управление внеучебной работы проводит повышение компетенций своих сотрудников на различных площадках: форумы и слеты городского, областного, всероссийского и международного уровней; участие в конкурсах мастерства и конкурсах на лучшие модели внеучебной работы и студенческого самоуправления.

4 этап: мотивация и стимулирование. Работники подразделения за активную и эффективную работу поощряются премиями и иными формами материальной и нематериальной поддержки.

Управление внеучебной работы КузГТУ, как отдельное структурное подразделение, имеет свою организационную структуру (Рисунок 2.2.).



Рисунок 2.2 – Структура управления внеучебной работы КузГТУ

Управление внеучебной работы в своей деятельности подчиняется проректору по общим вопросам и ректору КузГТУ. Работой управления руководит начальник, назначаемый на должность приказом ректора КузГТУ. Работники управления назначаются и увольняются приказом ректора по представлению начальника управления.

Степень участия ректора КузГТУ в процессе внеучебной работы можно считать довольно высокой. Ректор согласует все локальные акты, касающиеся внеучебной жизни университета, все приказы, содержание которых распространяется на среду университета. Также ректор является руководителем или участником комиссий конкурсов и смотров, проводимых управлением внеучебной работы, таких как конкурсы на повышенную государственную академическую стипендию и т.д. также ректор согласовывает план финансово-хозяйственной деятельности университета, в рамках которого предусмотрены средства в том числе и на реализацию целей внеучебной работы. Отчет по достижению показателей и использованию денежных средств начальник управления направляет в бухгалтерию. Приказом ректора увольняются и назначаются на должности все работники управления (по представлению начальника управления), в том числе, и начальник управления. Однако непосредственную координацию внеучебной работы осуществляет проректор по общим вопросам, которому в своей деятельности подчиняется управление. Проректор по общим вопросам также входит в состав различных комиссий, согласует решения управления внеучебной работы и консолидирует результаты деятельности управления за отчетные периоды.

В КузГТУ действует Положение «Об управлении внеучебной работы» КузГТУ Ип 01/4-01, утвержденное 30.08.2017 г. Оно разработано в соответствии с действующим законодательством: Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в РФ», Федеральный закон от 27.06.2006 №152-ФЗ «О персональных данных». Также оно соответствует и внутренним локальным актам, таким как Устав КузГТУ, Правила внутреннего распорядка КузГТУ. Расхождений и противоречий законодательству не имеется.

Информация и коммуникации. В управлении внеучебной работы существует свой порядок обмена информацией и выстроенные коммуникационные связи. Информационные каналы работают в обе стороны: как от руководителя к подчиненным, так и в обратном порядке.

В КузГТУ существует система управления поручениями. Данный сервис создан с целью повышения эффективности коммуникаций и повышения результативности поручений. Система управления является внутренним ресурсом университета, доступ к которому имеют только сотрудники. Работа осуществляется в несколько этапов: выдача поручения, исполнение, обсуждение результатов, корректировка (по необходимости) и контроль исполнения. Например, если начальник управления внеучебной работы получает поручение, ему на электронную почту приходит уведомление, после чего он может просмотреть его, создать комментарий в целях уточнения или просто выполнить, по ходу исполнения изменив статус задачи. Проверка исполнения осуществляется инициатором поручения в установленные сроки [12].

Также, помимо университетской системы, управление внеучебной работы использует в своей деятельности протоколы поручений. Протоколы поручений являются организационно-распорядительными документами, созданными в целях постановки задач и контроля их исполнения. Еженедельно происходит общее собрание работников структурного подразделения, на котором формируются задачи на будущий период, производится отчет по произошедшим мероприятиям. По итогу данного совещания составляется протокол, в котором прописывается наименование поручения, сроки исполнения и ответственное лицо.

Что касается первичных учетных документов для отражения их в бухгалтерском учете: в управлении отсутствует график документооборота. Свою работу и представление необходимых сведений начальник управления осуществляет в рамках графика документооборота КузГТУ. Отчет по предоставленным работникам средствам, представление документов происходят по простой схеме (Рисунок 2.3).



Рисунок 2.3 – Схема движения учетных документов в рамках управления внеучебной работы КузГТУ

Подразделение работает с информацией различного рода, в том числе, и с персональными данными, движение которых в Университете регулируется Положением «Об обработке и защите персональных данных КузГТУ» Ип – 28-03 от 28.11.2017. Данное положение устанавливает порядок получения, обработки, использования и хранения документов, содержащих персональные сведения. Начальник управления внеучебной работы имеет доступ к персональным данным отдельных категорий обучающихся: участников мероприятий, конкурсов, кандидатов на повышенные стипендии, представленных к награждению различными

наградами и т.д. Стоит отметить, что все персональные данные, необходимые подразделению, получаются у субъекта только в личном порядке, либо путем заполнения различных анкет. Обработка полученных данных осуществляется только с письменного согласия, образец которого представлен в приложениях.

Передача персональных данных осуществляется только в объективных целях для решения определенных задач, при соблюдении следующих требований: не сообщать в коммерческих целях и без письменного согласия субъекта персональных данных, передавать данные в порядке, установленном законодательством и предупреждать лиц, получающих данные, о том, что они могут быть использованы лишь в тех целях, для которых запрашивались. Во всех перечисленных случаях требование конфиденциальности должно соблюдаться неукоснительно, кроме случаев обезличивания данных, а также в отношении общедоступных персональных данных. При хранении материальных носителей персональных данных соблюдаются условия, соответствующие их сохранности и исключающие несанкционированный доступ. Также в управлении внеучебной работы установлен порядок уничтожения персональных данных: решение об уничтожении принимает начальник управления, уничтожение производится специальной комиссией, после чего подписывается акт об уничтожении [18].

Контрольные действия. В ходе оценки состояния контрольных действий управления внеучебной работы, мы пришли к выводу о том, что данный элемент функционирует очень плохо. Внутри подразделения отсутствуют отдельные политики и процедуры, позволяющие удостовериться в выполнении всех поручений как внутри подразделения, так и поступающих из-за его пределов. Анализ действий сотрудников подразделения не проводится, влияние принятых управленческих решений не оценивается никаким образом. По итогу, управление внеучебной работы не формирует критический взгляд на свою деятельность, в полной мере не совершая процедуры внутреннего контроля, который должны быть присущи любой системе. Не производится анализ и системный учет всех первичных документов: ведомостей, платежных поручений и т.д. По факту реализации комплекса

мероприятий все документы (чеки об оплате, договоры, приказы) передаются в бухгалтерию и планово-экономический отдел университета, система учета не имеет место быть. Возможно, это происходит в силу специфики деятельности: управление внеучебной работы не совершает предпринимательской деятельности, а только лишь оперативно расходует средства согласно государственному заданию и плану финансово-хозяйственной деятельности КузГТУ. Соответственно, разработка и ведение системы учета не входит в зоны ответственности работников данного подразделения.

По результатам анализа текущего состояния элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ можно сделать следующие выводы, представленные в Таблице 2.5:

Таблица 2.5 – Результаты оценки текущего состояния элементов системы внутреннего контроля управления внеучебной работы КузГТУ

№	Наименование элемента	Вывод по текущему состоянию	Недостатки
1	Контрольная среда	Текущее состояние контрольной среды можно считать надежным. Организационная структура выстроена логично, кадровая политика реализуется на достойном уровне и в соответствии с законодательством. Руководитель образовательной организации принимает участие во внеучебной деятельности, полномочия начальника и сотрудников управления регламентируются и исполняются в соответствии с должностными инструкциями. Происходит постоянное обучение, повышение уровня компетентности сотрудников.	Одним из важнейших недостатков можно считать низкий уровень ротации. С момента создания управления внеучебной работы (2012 г.) должность начальника, заместителя и помощника занимают одни и те же люди. Это может вызвать риск принятия предвзятых решений, отсутствие развития, невозможность молодым квалифицированным кадрам занимать достойные должности.
2	Информация и коммуникации	Текущее состояние элемента можно описать как средне надежное. Информация внутри подразделения передается оперативно ввиду особенностей организационной структуры. Поручения исполняются в соответствии с протоколами поручений, их исполнение контролируется. Коммуникации налажены, как вертикальные, так и горизонтальные.	Отсутствует документированная закреплённая форма графика документооборота управления, не ведется учет движения первичной учетной документации.
3	Контрольные действия (процедуры)	Текущее состояние можно считать ненадежным. Отсутствует задокументированный перечень контрольных процедур, не установлены сроки проведения контрольных действий, не формируются отчеты по итогам проведения. Отсутствуют оценки действий сотрудников, не производится анализ влияния принятых управленческих решений на деятельность управления внеучебной работы.	Закрепленные контрольные действия (процедуры) внутри подразделения отсутствуют, как и их документальное оформление.

Общий вывод по разделу 2

Результаты оценки текущего состояния элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы не позволяют сформировать однозначные выводы относительно всей системы. Так, какие-то элементы находятся в зачаточном состоянии либо отсутствуют вовсе, что не дает права считать их надежными, а какие-то, например, контрольная среда, реализуются с большим успехом. Возможными проблемами реализации элементов можно назвать следующие. В первую очередь, большой проблемой реализации является отсутствие понимания того, как данные элементы организовать. Для коммерческого сектора существует довольно мощная нормативная база, опыт зарубежных и отечественных компаний, на который можно положиться. Образовательные организации, в частности, в среде внеучебной работы, изобилием документации и положительным опытом организации систем похвастаться не могут. Отсутствуют и методики организации контроля, квалифицированные специалисты, обладающие достаточным уровнем знаний и компетенций именно в части внеучебной работы образовательных организаций. Также остро стоит вопрос финансирования: бюджетные учреждения реализуют свою деятельность согласно государственному заданию, в котором не заложены средства на реализацию внутреннего контроля. Таким образом, контрольные действия и процедуры в рамках системы должны проводиться либо работниками самостоятельно, что, судя по результатам анализа, зачастую не производится, так как никем не контролируется, либо должны финансироваться из средств приносящей доход деятельности. К сожалению, большинство университетов не предусматривают данную статью расходов, опять же, ввиду безответственного отношения к отдельным структурным подразделениям и непониманием существенности влияния их работы на внутренние процессы образовательной организации. Отсутствие административного надзора и подотчетности – еще одна большая проблема. Так, в КузГТУ существующий отдел внутреннего аудита никаким образом не контролирует проведение контроля в управлении внеучебной работы и не проверяет, проводится ли контроль в принципе. Таким образом, за-

частую проверки (если они реализуются) носят поверхностный характер, не документируются и ничем не подтверждаются.

Исходя из аналитики возможных проблем, мы пришли к выводу о том, что на сегодняшний день нельзя назвать все элементы системы внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ надежными и хорошо функционирующими. Для того, чтобы добиться улучшений в данной сфере, необходимо решить ряд вышеописанных проблем, организовать четкие документированные процессы, а также создать для данного структурного подразделения отдельное положение или методические указания о проведении внутреннего контроля, так как специфика деятельности управления, несмотря на отсутствие определенных подконтрольных финансовых аспектов, все равно требует надлежащего контроля.

3. ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ И НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ ВНУТРЕННЕГО КОНТРОЛЯ ВНЕУЧЕБНОЙ РАБОТЫ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (НА ПРИМЕРЕ КУЗГТУ)

3.1. Перспективы развития внеучебной работы учреждения и ее внутреннего контроля

Развитие внеучебной работы в образовательной организации является важной ступенью в развитии вуза. Внеучебная работа формирует социальный капитал человека, развивая его индивидуальные особенности, навыки и потенциал [24]. Сегодняшняя экономическая ситуация говорит о том, что современный человек должен быть очень коммуникабельным и стрессоустойчивым, уметь находить нестандартные решения и выходы из различных ситуаций. Внеучебная деятельность как раз-таки и направлена на то, чтобы помочь студентам раскрыться не только со стороны образования, но и как личности творческой.

Внеучебная деятельность как бизнес-процесс представляет собой структуру взаимосвязи студентов, преподавателей, сотрудников управлений внеучебной работы и т.д. Управление внеучебной работы, точнее, его направления деятельности, способствуют развитию общекультурных компетенций обучающихся: умение контактировать с коллегами, способность к интеграции и кооперации. Согласно фонду оценочных средств государственной итоговой аттестации КузГТУ по направлению «Экономика», студент-выпускник должен обладать многими общекультурными компетенциями, в число которых входят и те, развитию которых способствует участие обучающихся во внеучебной деятельности вуза [21]. Ниже представлена сравнительная таблица, в которой показана взаимосвязь общекультурных компетенций и форм внеучебной деятельности КузГТУ (таблица 3.1).

Таблица 3.1 – Связь форм внеучебной работы в КузГТУ с формируемыми компетенциями по направлению «Экономика»

№	Направление деятельности	Форма работы	Компетенции
1	Культурно-массовая	Творческие конкурсы, театральные фестивали, мероприятия по культуре ЗОЖ, школы актива, школы правовой грамотности, творческие лаборатории, кружки, форумы и слёты, акции, флэшмобы, волонтерство	ОК – 1 ОК – 7 ОК – 8 ОК – 9 ОК – 10 ОК - 13 ОК – 16
2	Физкультурная	Организация дней здоровья, непрофессиональных турниров и соревнований, туристических слетов и походов, обучения основам туризма	ОК -1 ОК – 4 ОК – 6 ОК - 9
3	Спортивная	Участие сборных университета в профессиональных соревнованиях, реализация чемпионатов, спартакиад, работа секций	ОК – 10 ОК - 16
4	Оздоровительная	Организация летнего и зимнего отдыха студентов, оздоровление в санатории-профилактории	ОК – 10 ОК – 16

Общекультурные компетенции активно развиваются при участии студентов в различных мероприятиях, а также при работе в студенческих объединениях. Эти умения необходимы для формирования успешной целостной личности, которая на выходе из университета будет конкурентоспособна на рынке труда. Таким образом, перспективы развития внеучебной жизни во многом зависят и от студентов. Вовлекая их не только в учебный процесс, университет формирует комфортную среду вуза в целом, развивает внеучебную составляющую, а также формирует основные ключевые компетенции у студентов. Очевидно, что перспективы развития внеучебной жизни самые высокие: рынок труда всегда требует компетентных и всесторонне развитых человеческих ресурсов, а студенты-выпускники, которые были активными участниками внеучебной жизни, явно более конкурентоспособны и приспособлены как в профессиональном, так и неформальном плане.

Внеучебная деятельность, как уже было выяснено ранее, является неотъемлемой частью функционирования вуза и реализации его основных уставных целей и задач. В программе развития КузГТУ до 2022 года, автором которой является действующий ректор университета Кречетов А.А., говорится о том, что наиболее приоритетными задачами являются: поддержка грантовой деятельности, повышение эффективности воспитательной работы не только в структурном подразделе-

нии – управлении – но и в институтах. Также в программе говорится о неоспоримой важности развития комплексной системы внеучебной деятельности студентов: содействие развитию самоуправления и творческих инициатив, развитие студенческого спорта и творческих коллективов, укрепление материально-технической базы и улучшение условий предоставления услуг отдыха и оздоровления для студентов [20].

Все вышеперечисленные мероприятия, без сомнения, находятся в ведении управления внеучебной работы. Это структурное подразделение, несмотря на узкий кадровый состав, решает важнейшие для вуза задачи, реализуя уставные цели, направления, предусмотренные законодательством об образовании.

В то же время, являясь отдельным структурным подразделением, управление внеучебной работы не должно пренебрегать внутренним контролем. В перспективе появление организованной структурированной системы внутреннего контроля позволит обеспечить рациональное использование всех имеющихся ресурсов, определить возможные риски и предотвращать их до того, как они повлияют на среду не только внеучебную, но и университетскую. Оптимальная система внутреннего контроля позволит определить строгий порядок контроля и передачи поручений, не допустит рассредоточения зон ответственности, позволит утвердить строгие формы отчетности по всем мероприятиям и событиям, организованным при участии управления или им лично.

Функционирование системы внутреннего контроля внеучебной работы позволит решать ряд важных проблем, решение которых в дальнейшем позволит развивать систему внутреннего контроля в управлении внеучебной работы:

- 1) Государственные образовательные организации не всегда получают достаточный уровень финансирования. Поступающие на проведение культурно-массовых, спортивных и оздоровительных мероприятий средства расходуются управлением в соответствии с планом, все мероприятия проводятся на качественном уровне, однако отсутствует должный контроль реализации плановых показателей, не производится мониторинг нарушений и ошибок, которые впоследствии

можно было бы устранить. Также, если бы в рамках контроля составлялись акты проверок, было бы возможно определить целесообразность затрат по каждой статье, что, в свою очередь, могло бы сподвигнуть администрацию вуза на пересмотр плана финансово-хозяйственной деятельности для оптимизации расходования бюджетных средств. Расходы по статьям, которые в результате проверок были бы признаны не совсем логичными, могли бы быть перераспределены на статьи, которым финансирования недостаточно, что помогло бы структуризировать затраты и сделать расходование средств более полезным и оптимальным.

2) В настоящий момент в образовательной среде наблюдается нештучная конкуренция за абитуриентов и, следовательно, объем бюджетных ассигнований. Зачастую приемные компании организуются именно управлениями внеучебной работы. В КузГТУ управление реализует мероприятия в период приема, рассказывает потенциальным обучающимся об университете, знакомит с внеучебной жизнью. В связи с важностью привлечения, очень большую роль играет упорядоченность всех процессов. Поэтому система внутреннего контроля данного подразделения могла бы регулировать комплекс мероприятий, определять объем финансирования на их проведение в соответствии с потребностями. Это позволило бы регламентировать участие управления внеучебной работы в приемных кампаниях, на данный же момент, этот вопрос не урегулирован в должной мере.

3) Контроль за обновлением материально-технической базы подразделения. Управление внеучебной работы также имеет на своем балансе компьютерную и иную технику, которая зачастую используется на различных мероприятиях и площадках. Однако данных о проведении регулярной инвентаризации нет, что может привести к устареванию техники и отсутствию финансирования на устранение поломок и обновление, так как средства, ввиду отсутствия документально фиксированного основания, не будут заложены в бюджет вуза.

Оптимальная система внутреннего контроля внеучебной работы предполагает получение полной исчерпывающей информации о расходовании финансовых средств по всем видам деятельности. Для этого необходимо обеспечить отлажен-

ную схему функционирования коммуникационного и информационного обеспечения. Для того, чтобы в перспективе система внутреннего контроля работала верно, необходимо определить цели проведения внутренних проверок, объекты и предметы контроля. Сотрудники подразделения должны быть ознакомлены с локальными актами, по итогу проверок – обязательно документировать итоги, чего на данный момент не происходит.

Проанализировав элементы системы внутреннего контроля управления внеучебной работы КузГТУ, можно сделать вывод о том, что в дальнейшем, при устранении всех выявленных недочетов, определении круга ответственных за контрольные действия лиц, установлении порядка проведения и перечня контрольных действий, система будет работать на благо не только подразделения, но и вуза в целом. Структуризация расходов по направлениям, анализ подтверждающей первичной документации, сопоставление результатов с объемами затрат, выявление причин недостижения запланированных показателей помогут впоследствии принимать важнейшие управленческие решения, составлять грамотный план расходования средств, оценивать и предупреждать возможные риски, которые могут негативно влиять на деятельность управления внеучебной работы.

3.2. Мероприятия по совершенствованию функционирования элементов системы внутреннего контроля внеучебной работы учреждения

Как мы уже говорили ранее, существующие на данный момент элементы системы внутреннего контроля функционируют недостаточно эффективно, так как они не полностью проработаны. Для организации успешной и действительно работающей системы внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ, необходимо разработать комплекс мероприятий, которые помогли бы в усовершенствовании функционирования элементов.

При исследовании такого элемента как контрольная среда, мы пришли к выводу, что он функционирует довольно успешно. Основным недостатком было выделено отсутствие ротации и другие мелкие недочеты, такие как отсутствие

информации об обучении сотрудников, их квалификации. Таким образом, для совершенствования контрольной среды необходимо предпринять следующие меры:

1. Провести аттестацию работников управления на профпригодность. Каждый сотрудник должен отвечать современным требованиям, необходимым для работы в университетской среде в управлении внеучебной работы. Для анализа уровня компетенций мы предлагаем составить карту компетенций на основании типологии А.К.Марковой, которая в своих научных исследованиях выделила следующие виды компетенций [9]:

– специальная – владение собственно профессиональной деятельностью на достаточно высоком уровне, способность проектировать свое дальнейшее профессиональное развитие. Для работников управления внеучебной работы очень важно осознавать себя в профессиональной среде, ориентироваться в студенческом законодательстве об образовании, следить за новшествами, а также быстро адаптироваться к изменяющимся условиям и сохранять непредвзятость в любых ситуациях.

– социальная – владение совместной профессиональной деятельностью и основами делового общения; осознавать социальную ответственность за результаты своего общественного труда. Действительно, специалист в сфере внеучебной работы с обучающимися должен обладать базовыми навыками психологии обучающихся, основами воспитательной работы и способностями организации массовых событий. Также необходимо осознавать, что все принятые решения (особенно это касается начальника управления) в большой степени влияют на студенческую среду: это касается и принятия решений о проведении конкурсов, о количестве стипендиатов, награждаемых и т.д.

– личностная компетентность – владение приемами личностного самовыражения и саморазвития. Каждый сотрудник должен развиваться не только как профессионал, но и как личность, занимаясь саморазвитием.

– индивидуальная – умение рационально организовывать рабочий процесс как собственный, так и внутри подразделения.

Проведение аттестации по вышеприведенной типологии позволит определить не только профессиональный уровень подготовки, но и оценить возможность дальнейшего нахождения сотрудников на своих должностях. Таким образом, при выявлении негативных результатов проверки, руководитель образовательной организации или начальник управления могут задуматься о вопросе ротации персонала или его части. В процессе исследования мы опробовали данную методику на одном из сотрудников управления, составив индивидуальную карту компетенций помощника начальника управления внеучебной работы КузГТУ.

Таблица 3.2 – Карта компетенций помощника начальника управления внеучебной работы КузГТУ

Компетенция	Понимание компетенции сотрудником	Применение в работе	Методы совершенствования	Уровень компетенции
Специальная	Компетенция, предназначенная для решения специальных задач в той области деятельности, в которой сотрудник успешен всего. В данном случае своей самой успешной специальной компетенцией сотрудник считает навыки проектирования	Построение всех мероприятий управления, создание новых проектов управления, умение анализировать результат и работать над ошибками	Прохождение обучающих курсов и мастер-классов, получение статуса федерального эксперта по проектам, участие в оценке различных проектных заявок, изучение дополнительной литературы в сфере проектирования	Высокий
Социальная	Набор социальных качеств личности, включающий в себя понимание социальной действительности, способность к самоопределению, самоуправлению и нормотворчеству; умение осуществлять социальные технологии (в системе социальных институтов, норм и отношений) согласно должному уровню культуры, нравственности и права	Общение в студенческой среде в индивидуальном плане и коллективном. При решении конфликтных и спорных моментов в коллективе управления и за его пределами	Путём изучения социума, с которым работаю. Изучение новых движений и трендов развития общества, которое развивается очень быстро, изучаю специальную литературу. Общаюсь с новым кругом людей, перенимаю опыт общения для трансляции на рабочие связи	Высокий
Личностная	Внутренние ресурсы, которые сформировались под влиянием характера и личных качеств, а также прочие психологические установки, которые каждый человек несет во внешнюю среду.	Личностные компетенции самым непосредственным способом помогают в успешном выполнении задач. Более того, такие компетенции как: склонность человека к обучению, быстрому усвоению информации, гибкость и пр. являются неотъемлемым элементом работы любого сотрудника управления внеучебной работы. В своей работе я принимаю	Развитие себя как личности	Высокий

		при выполнении поставленных задач, которые ставит руководитель. Здесь уже сказывается опыт, который я получил работая в данной сфере более 9 лет.		
Индивидуальная	Собственные знания, навыки и отношение (поведение) человека, которые способствуют повышению эффективности его работы, а также влияют на отношения с другими людьми.	Всегда подхожу индивидуально к каждой рабочей задаче: переговорами, деловым встречам, работой с студенчеством и т.д.	Систематически проходить курсы повышения квалификации, стажировки и заниматься самообразованием. И применять приобретенные знания и навыки на реальных кейсах	Высокий

Исходя из данных, полученных нами в ходе формирования карты компетенций, мы пришли к выводу, что они находятся на высоком уровне. У сотрудника сформировано четкое понимание сущности понятий, близкое к тем, что дает в своих трудах Маркова. Также стоит отметить, что сотрудник эффективно применяет имеющиеся навыки в работе, что, безусловно, позитивно влияет как на его деятельность, так и на работу подразделения в целом. Выборка была случайной для того, чтобы продемонстрировать суть применения карты компетенций на конкретном сотруднике, анализируя частный случай.

2) Обобщить сведения и рассмотреть возможность выделения финансирования на обучение и повышение квалификации сотрудников. Начальник управления должен знать, какими компетенциями обладают его сотрудники и каким им необходимо обучиться. Для того, чтобы наблюдать целостную картину, нужно вести учет достижений сотрудников: какие курсы они проходят, на каких форумах и площадках получают знания. Это позволит, при необходимости, внести коррективы в план финансово-хозяйственной деятельности и предусмотреть средства на обучение.

3) Определить регламент и зоны ответственности за проведение внутреннего контроля. На данный момент, согласно локальным нормативным актам КузГТУ, каждое подразделение проводит внутренний контроль самостоятельно и никому в данном вопросе неподконтрольно: самостоятельно устанавливает срок, контрольные процедуры, рабочую группу и ни перед кем не отчитывается. Ответ-

ственным лицом считается руководитель подразделения. На наш взгляд, необходимо организовать мини-обучение руководителя, чтобы тот владел необходимыми объемом знаний и понимания того, зачем данный контроль производится, каков его объем. Впоследствии, проработав данный вопрос конкретно с руководителем, необходимо внести данный пункт в его должностную инструкцию, чтобы проведение контроля было реальным, а не формальным. С этой же целью нужно установить контрольно-надзорное лицо, перед которым начальник управления внеучебной работы будет отчитываться за произведенные действия и анализировать результаты. По нашему мнению, таким лицом может быть проректор по общим вопросам, так как именно он курирует направление внеучебной работы, принимает важнейшие управленческие решения наряду с ректором, влияние которых сказывается и на работе управления. Совместная работа по данному вопросу позволила бы оценить текущее положение дел, проанализировать состояние всего управления и устранить имеющиеся ошибки и недочеты с целью более плодотворной и эффективной работы.

Для усовершенствования такого элемента как информация и коммуникации, необходим следующий комплекс мероприятий:

- 1) Увеличить роль автоматизации в работе управления. Как уже было сказано ранее, в КузГТУ существует система управления поручениями. Работа в данной системе очень упрощает регулирование задач: можно отслеживать их статус исполнения, выдавать и закрывать задачи по мере их реализации. Управление внеучебной работы может создавать локальные задачи с целью автоматизации процессов. Также необходима разработка автоматизированной системы, в которой могли бы отслеживать все мероприятия и документы по ним, как финансовые, так и отчетные. Данная система может быть основана на платформах битрикс24, мегаплан и т.д. Другое дело, что для внедрения данных систем необходимо финансирование, что может стать причиной несогласия руководства с новшествами. Однако положительных моментов больше, чем отрицательных. Внедрив автоматизированную систему, управление получит одновременно и хранилище, и

место учета всей сводной событийной информации, доступ к которой можно будет получить в любое время, так как она будет сконсолидирована в одном хранилище. Существует и упрощенный вариант, однако он является довольно небезопасным – это платформа Trello. Ее использование бесплатно, однако безопасность информационных данных не установлена и данный сервис, хотя и имеет множество плюсов, может не пройти проверку системы безопасности [27].

2) Создать систему учета протоколов поручений. Протоколы поручений, подписанные всеми ответственными, должны храниться в управлении, чтобы в случае чего ими можно было воспользоваться. В настоящий момент, такого архива не существует. Для улучшения работы данного элемента мы предлагаем усовершенствовать форму протокола для того, чтобы работа была удобнее и все поручения были распределены по категориям:

Таблица 3.3 – Форма протокола поручений управления внеучебной работы КузГТУ (проект)

УТВЕРЖДАЮ
Начальник УВР
Л.В.Степанова

Протокол поручений			
№ _____			
От _____			
Ответственное лицо	Поручение	Сроки исполнения	Контроль
Помощник начальника УВР	1.Подготовка доклада для ректора по итогам года	10.05 – 15.05	Начальник УВР
Спортивный инструктор	1.Подготовка спортивного зала к занятиям	1.10.05 – 12.05	Помощник начальника УВР
	2.Инвентаризация спортивного инвентаря	2.10.05 – 30.05	

Данная форма позволит оперативно контролировать все поручения и сроки их исполнения. При проведении контрольных процедур сохраненные протоколы поручений также будут помощниками в выявлении неисполненных поручений или нарушений сроков исполнения. Таким образом, легче будет установить виновное лицо в той или иной ситуации. Также, если управление впоследствии пе-

рейдет на автоматизированный уровень, появится возможность отслеживать исполнение/неисполнение задач конкретным сотрудником.

3) Создать график документооборота, который на данный момент отсутствует, либо усовершенствовать имеющуюся систему движения документов.

Контрольные действия. Данный элемент может быть усовершенствован следующими мерами:

1) Создание системного учета.

2) Создание регламентированной оценки действий сотрудников и как итог, оценки эффективности деятельности управления внеучебной работы. Оценивать эффективность необходимо по итогам различных периодов (квартал, год), чтобы отслеживать изменения, анализировать возможные риски и устранять их негативное воздействие в будущих периодах оценка эффективности может составляться на основе отчета о самообследовании, а также отчета о реализации бюджетных ассигнований на КМРС. Анализ расходования внутри управления позволит определить приоритетные направления, отстающие и стабилизировать ситуацию по всем видам деятельности, чтобы в будущем средства были реализовано не только в соответствии с объемом, что считается эффективным на данный момент, но и в соответствии с внутренними потребностями.

3) Создание положения или методических рекомендаций по проведению внутреннего контроля подразделения, задокументированных контрольных процедур и графика реализации контроля и представления отчета по его фактическому проведению.

Примерный перечень контрольных процедур для управления внеучебной работы может выглядеть следующим образом:

Таблица 3.4 - Проект перечня контрольных процедур управления внеучебной работы КузГТУ

№	Наименование процедуры	Применение процедуры
1	Документальное оформление	На основе первичных документов необходимо вести записи и хранение информации касаясь расходования средств
2	Подтверждение соответствия между объектами или их соответствия установленным требованиям	Проверка оформленных документов на правильность и соответствие плану ФХД КузГТУ
3	Санкционирование операций	Все операции внутри подразделения должны быть документально подтверждены руководителем подразделения или более высокого

		звена. Проверка документации должна включать в себя наличие необходимых согласований по всем пунктам
4	Разграничение обязанностей и ротация полномочий	Оформление документации должно производиться разными лицами в целях исключения возможности совершения махинаций и неправомерных действий
5	Процедура оценки достижения поставленных целей	Необходимо производить анализ достижения показателей деятельности, сверку затраченных средств и полученных итогов в целях оценки реальной эффективности

Внедрение в работы вышеуказанных мероприятий позволит усовершенствовать систему внутреннего контроля, сделать ее эффективной и объективной, улучшив не только состояние функционирования элементов системы внутреннего контроля, но и деятельность управления внеучебной работы в целом.

В качестве практических рекомендаций по совершенствованию текущего положения дел относительно проведения внутреннего контроля в управлении внеучебной работы, мы предлагаем следующее:

1. Внести изменения в действующее Положение о порядке организации и обеспечения (осуществления) внутреннего контроля в КузГТУ Ип 21-21, установив конкретные сроки предоставления отчета о проведении внутреннего контроля подразделения в отдел внутреннего аудита КузГТУ. На данный момент структурное подразделение является самостоятельным в данном вопросе.

2. Организовать тестирование работников управления с целью выявления потребности в обучении по основным пунктам проведения контрольной деятельности.

3. Рассмотреть возможность проведения внутреннего контроля не только самим подразделением, но и сотрудником отдела внутреннего аудита.

4. Совместно с отделом СМК и отделом внутреннего аудита КузГТУ создать для управления внеучебной работы методические указания, в которых будут разъяснены основные моменты, на которые необходимо обращать внимание при проведении внутреннего контроля.

5. Утвердить перечень контрольных процедур управления внеучебной работы.

3.3. Оценка возможности использования опыта других учреждений высшего образования в организации внутреннего контроля внеучебной работы

В рамках данной работы был проведен обзорный анализ документации учреждений высшего образования касательно особенностей организации и проведения внутреннего контроля. Рассмотрев нормативно-правовые акты образовательных учреждений различных регионов Российской Федерации, мы пришли к выводу о том, что ни в одном образовательном учреждении не существует отдельного положения о проведении внутреннего контроля отделов/управлений внеучебной работы. Несомненно, в отдельных образовательных организациях существуют свои способы отслеживания проведения контроля в каждом структурном подразделении. Ниже мы опишем и проанализируем позитивные моменты, опыт использования которых мог бы существенно увеличить эффективность и регламентированность реализации внутреннего контроля внеучебной работы в КузГТУ.

Оформление плана мероприятий по осуществлению организации внутреннего контроля в виде дорожной карты (по примеру ФГБОУ ВО «НГУАДИ»). Данный формат позволяет не только установить наименования и сроки проведения мероприятия, но также определяет ожидаемый результат и конкретные индикаторы, позволяющие максимально точно и документально подкрепленно осуществить все мероприятия [15]. Данная карта будет очень полезна при начальной стадии разработки и внедрения системы внутреннего контроля в подразделении. Ниже представлен проектный вид дорожной карты, которая была разработана для управления внеучебной работы КузГТУ:

Таблица 3.5 – Проект дорожной карты для организации внутреннего контроля управления внеучебной работы КузГТУ

№	Наименование мероприятия	Ожидаемый результат	Индикаторы	Ответственные лица
1	Назначение ответственных лиц за внедрение СВК	Ответственные лица назначены официальным приказом, в должностную инструкцию внесены соответствующие обязанности	Подписан приказ ректора о назначении. Дополнены должностные инструкции.	Начальник управления, проректор по общим вопросам
2	Разработка проектов	Разработаны методические	Разработанные докумен-	Начальник управления,

	локальных нормативных актов по внедрению СВК	указания по проведению внутреннего контроля в управлении, внесены необходимые изменения в положение о внутреннем контроле КузГТУ, составлен план контрольных мероприятий на очередной год, составлен перечень контрольных процедур	ты переданы на согласование	начальник службы менеджмента качества, начальник отдела внутреннего аудита
3	Согласование и утверждение локальных нормативных актов по внедрению СВК	Переданные на согласование документы согласованы	Локальные нормативные акты утверждаются приказом ректора	Проректор по общим вопросам, начальник службы менеджмента качества
4	Проведение проверок и иных контрольных процедур	Проведение контрольных процедур в управлении внеучебной работы	Выполнение всего перечня процедур, документальное оформление	Начальник управления внеучебной работы
5	Составление отчета о реализации плана внутреннего контроля отдела внеучебной работы	Письменный отчет передается на согласование и ознакомление в службу внутреннего аудита, затем проректору по общим вопросам и ректору	Отчет утверждается ректором	Начальник управления внеучебной работы
6	Составление отчета об исполнении дорожной карты	Письменный отчет передается на согласование и ознакомление	Отчет утверждается службой внутреннего аудита и публикуется на сайте вуза	Начальник управления внеучебной работы, начальник службы внутреннего аудита
7	Размещение на сайте вуза всех локальных нормативных актов по внедрению и реализации системы внутреннего контроля внеучебной работы	Размещение документов на сайте	Появление документов в разделе «КузГТУ» – «Документы»	Начальник информационного управления

Модернизация отчета о самообследовании. Каждая образовательная организация высшего образования составляет отчет о самообследовании, в том числе, и КузГТУ. В данном отчете описываются результаты деятельности по всем сферам университета: учебная жизнь, внеучебная жизнь, социальные программы, контингент обучающихся и выпускников. Однако отчет о самообследовании управления внеучебной работы КузГТУ не включает в себя исчерпывающей информации об объеме финансовых средств, расходуемых за очередной период. Некоторые же вузы включают в данный отчет и финансовые показатели [16]. Мы предлагаем, используя и совершенствуя опыт других университетов, модернизировать отчет о самообследовании в части внеучебной работы, добавив в него информацию о структуре расходов денежных средств. Так, по каждой из статей – культмасс, оздоровление, спорт, физическая культура – должны быть определены суммы рас-

ходов на реализацию комплекса мероприятий для более формирования полной картины расходования средств на осуществление конкретных направлений деятельности (обучение, проведение мероприятий, реализация соревнований, командирование, участие студентов в форумных кампаниях и т.д.).

Контроль проведения процедур контроля в каждом структурном подразделении вуза. В КузГТУ существующее на сегодняшний день положение не предусматривает проверки реализации контрольных мероприятий внутри подразделений, то есть их проведение и составление отчета остаются на совести подразделений. Таким образом, система контроля является незавершенной. В некоторых вузах, например, в ТГУ, в отношении внутреннего контроля существует следующая практика: по результатам проведения контроля на имя ректора направляются служебные записки. В данных записках каждое подразделение описывает проведенные мероприятия, перечень действий по устранению выявленных нарушений, а также предлагает рекомендации по недопущению данных ошибок в будущем. Такой формат является очень удобным: ректор знакомится уже с итогами проверок, ему не нужно анализировать весь отчет. Все замечания и меры по устранению также приведены в записке, что впоследствии позволит проконтролировать исполнение рекомендаций для увеличения эффективности деятельности работы подразделения.

Служба внутреннего контроля и аудита СВФУ им. М. К. Аммосова работает следующим образом: составляется календарная матрица работы службы. Она включает в себя помесичный график с указанием конкретных действий и ответственных лиц. Служба производит осуществление контроля всех структурных подразделений по следующим этапам:

1. Ознакомление работников структурного подразделения с основными локальными нормативными актами
2. Проведение ревизии по согласованию с начальником подразделения
3. Предоставление информации ректору в виде отчета с указанием нарушений

4. Осуществление непосредственного контроля за оперативным устранением нарушений в целях недопущения подобных случаев в будущем

5. Взаимодействие с внешними органами контроля по спорным вопросам и уточнению компетенции

6. Информационное обслуживание и консультирование структурных подразделений по вопросам сферы деятельности службы

Вышеприведенная схема работы отличается от схемы работы в КузГТУ. Во-первых, контроль структурных подразделений в СВФУ происходит централизованно: служба реализует контроль самостоятельно, тем самым начальник управления внеучебной работы не выполняет функции контроля. Это является очень положительным моментом с точки зрения правомерности проведения контроля, так как специалисты службы, в отличие от начальника управления внеучебной работы, имеют профильное образование и понимают сущность контроля. Таким образом, сотрудники управления выполняют только свои прямые обязанности, им остается лишь соблюдать предписания службы внутреннего контроля и устранять выявленные нарушения. Другой момент, что при таком порядке работы служба внутреннего контроля и аудита перегружена, так как в зоне ее ответственности лежит не контроль за исполнением процедур, а непосредственная реализация их по всем структурным подразделениям, что может быть чревато условным их проведением либо недостаточно тщательным.

Положительный опыт проведения проверок можно перенять у СПбГУ. Контрольно-ревизионный орган проводит внезапные проверки структурных подразделений по определенным темам. В приказе о проведении указывается состав комиссии, председателем которой является руководитель контрольно-ревизионного органа, сроки проведения и тема проверки. Таким образом, контроль можно проводить по различным тематикам, устраняя нарушения в определенной области. Данная методика полезна для образовательных организаций в части проверок Рособнадзора и Минобрнауки: оперативное выявление и устранение ошибок в процессе самоконтроля позволит избежать неприятностей при проведении вышеупо-

мянутыми органами аккредитации, во время которой они могут устраивать выборочный контроль определенных элементов работы вуза.

Общий вывод по разделу 3

Управление внеучебной работы является одним из важнейших структурных подразделений вуза. Оно решает важнейшие для развития и функционирования Университета задачи, реализует уставные цели и развивает направления деятельности, предусмотренные законодательством об образовании. От степени эффективности управления внеучебной работы зависит эффективность функционирования вуза. В свою очередь, для достижения данной цели управление обязано поддерживать порядок внутри подразделения: как нельзя лучше в данном вопросе помогает создание работающей системы внутреннего контроля. Мы рассмотрели основные мероприятия, которые при внедрении в работу будут способствовать развитию элементов системы, разработали проекты отдельных мероприятий и провели исследования на примере сотрудника управления. внедрение данных методик станет важным шагом в становлении системы внутреннего контроля в подразделении. В перспективе, при устранении всех выявленных недочетов, определении круга ответственных за контрольные действия лиц, установлении порядка проведения и перечня контрольных действий, система будет работать на благо не только подразделения, но и вуза в целом. А использование опыта других образовательных организаций по данному вопросу, обмен информацией и методиками работы позволят не только улучшить эффективность элементов системы внутреннего контроля, но и наладить коммуникации между образовательными организациями в процессе обмена сведениями в различных форматах.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

По итогам проделанной работы, можно сделать определенные выводы о состоянии системы внутреннего контроля внеучебной работы КузГТУ. В начале работы нами были поставлены определенные цели и задачи, определены субъект и объект исследования, его актуальность.

Нами был произведен анализ проблематики. Мы установили, что в управлении внеучебной работы отсутствует такая проблема системы управления задачами, так как все поручения передаются через регламентированный документ – протокол поручений подразделения. Что касается схемы документооборота – данная распространенная проблема подтвердилась: управление внеучебной работы не имеет собственного графика документооборота, что является отрицательным моментом для работы подразделения.

Исходя из задач исследования, мы провели работу по анализу нормативной документации в части внеучебной деятельности, проанализировали соответствие локальных и федеральных актов, не выявив расхождений. Также был произведен анализ положений внутреннего контроля, составлены рекомендации относительно контроля именно в управлении внеучебной работы, так как отдельное положение об осуществлении контроля в подразделениях отсутствует, начальники при реализации контрольных действий должны руководствоваться общими положениями.

Исследовав практические аспекты в части контроля внеучебной работы, мы пришли к выводу, что система находится в очень слабом, зачаточном состоянии. Отчеты о проведении контроля не составляются, не существует перечня контрольных процедур управления. Нами была спроектирована дорожная карта и примерные контрольные процедуры, которые управление внеучебной работы КузГТУ впоследствии могло бы использовать на начальном этапе формирования контрольной деятельности.

Проанализировав опыт других образовательных учреждений, мы пришли к выводу, что отсутствие литературной нормативной базы именно в части контроля внеучебной деятельности негативно влияет на работу вузов: нигде не существует

отдельного положения контроля внеучебной работы, не каждый вуз производит контроль деятельности отделов/управлений внеучебной работы, недооценивая их значимость. В своей работе мы предложили комплекс мероприятий, направленных на улучшение эффективности функционирования системы внутреннего контроля, которые будут способствовать развитию университета в данном направлении.

Сегодня состояние элементов системы внутреннего контроля управления внеучебной работы КузГТУ нельзя назвать идеальным. Однако некоторые из проблем могут быть решены оперативно, например, разработка проекта перечня контрольных процедур, который был предложен нами; формирование проекта предложения по оценке компетентности и профпригодности работников (в виде карты компетенций, по которой мы проанализировали одного из сотрудников). Однако формирование графика документооборота, установление порядка документирования и учета первичной документации – процесс долгий, который может быть произведен только в долгосрочной перспективе, не только силами управления внеучебной работы, но и совместно с бухгалтерией, планово-экономическим отделом и руководством университета.

Внеучебная работа – это важнейший элемент функционирования образовательной организации высшего образования, плацдарм развития общекультурных компетенций и навыков обучающихся. Контроль внеучебной работы очень важен и нельзя недооценивать его значимость. Создать эффективную работающую систему внутреннего контроля внеучебной работы с нуля – задача сложная, однако, приняв во внимание огромные успехи КузГТУ во внеучебной деятельности, опыт работы службы менеджмента качества и внутреннего аудита КузГТУ, можно с уверенностью сказать, что университету она по силам.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон «О бухгалтерском учете» от 06.12.2011 N 402-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 10.04.2020).

2. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ (последняя редакция). [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 10.04.2020).

3. Приказ Минобрнауки России «Об утверждении устава ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева» № 1080 от 29.11.2018. [Электронный ресурс]. URL: https://www.kuzstu.ru/upload/iblock/ba7/Ustav_29_11_2018.pdf (дата обращения: 01.04.2020).

4. Приказ Минфина России от 01.12.2010 N 157н (ред. от 28.12.2018) «Об утверждении Единого плана счетов бухгалтерского учета для органов государственной власти (государственных органов), органов местного самоуправления, органов управления...» [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_107750/5dee28ded98033e175c89e684118b9e34d6086b0/ (дата обращения: 01.04.2020).

5. Письмо Минобрнауки РФ от 20.03.2002 N 30-55-181/16 «О Рекомендациях по организации внеучебной работы со студентами в образовательном учреждении высшего профессионального образования». [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=EXP&n=309092#008275458237441291> (дата обращения: 10.04.2020).

6. Рекомендация Р-44/2013-КпР «Методические рекомендации по организации и осуществлению внутреннего контроля». Принята Комитетом по рекомендациям 2013-08-09. [Электронный ресурс]. URL: http://bmcenter.ru/Files/mr_2013_КрТ_СВКФО (дата обращения: 01.04.2020).

7. А. Н. Азрилян. Большой экономический словарь. — М.: Институт новой экономики. 1997. [Электронный ресурс]. URL: <https://rus-big-economic-dict.slovaronline.com/> (дата обращения: 15.05.2020).
8. Добровинский, А.П. Управление персоналом в организации: Учебное пособие / А.М. Добровинский. - Томск: ТПУ, 2016. - 416 с.
9. Кеворкова, Ж.А. Внутренний аудит: учебное пособие/Ж.А. Кеворкова, Т.П. Карпова. А.А.Савии. Г.А. Ахтамова. В.И.Дунаева, Г.Ю. Земсков.-М: ЮНИТИ-ДАНА. 2018. -319 с.
10. Коблова, Г.И., Золотарева, Е.В. Бюджетный учет и контроль — Учебное пособие. — Саратов: ССЭИ РЭУ им. Г.В. Плеханова, 2020. — 144 с.
11. Маркова А.К. Психология профессионализма. - М.: МГФ «Знание», 1996. – с. 31.
12. Мельник М.В. Ревизия и контроль: Учебное пособие – М.: ИД ФБК-ПРЕСС, 2016. – 520 с.
13. Мошкина Т. Многоликая структура // Т. Мошкина / Управление персоналом. – 2015. – № 12. – С. 63–69
14. Орлова, О. Е. Проблема организации внутреннего контроля. Актуальные вопросы бухгалтерского учета и налогообложения, 2017. № 6
15. Парамонова Л. Типология и модели организации внутреннего контроля экономического субъекта // Ресурсы. Информация. Снабжение. Конкуренция. 2017. 2. С. 75
16. Подольский, В.И, Савин, А. А. -Аудит. Учебник (4-е изд.)//Издательство: Юрайт, 2018. -592 с.
17. Инструкция «Порядок работы с поручениями с системе управления задачами» КузГТУ Им 48-13 от 25.06.2018.
18. Концепция воспитательной работы ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева от 25.09.2017.
19. Концепция кадровой политики ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева от 26.02.2013.

20. Положение о внутреннем контроле ФГБОУ ВО «НГУАДИ» от 24.01.2020 №1 – УС 66/24.01.2020 – 38/01.
21. Положение о внутреннем финансовом контроле фактов хозяйственной жизни ФГАОУ ВО НИ ТГУ от 24.04.2015.
22. Положение о порядке организации и обеспечения (осуществления) внутреннего контроля в КузГТУ Ип 21-21 от 23.07.2019.
23. Положение об обработке и защите персональных данных КузГТУ Ип 28-03 от 20.11.2017.
24. Положение об управлении внеучебной работы КузГТУ Ип 01/4-01 от 09.08.2017.
25. Программа развития ФГБОУ ВО КузГТУ им. Т.Ф.Горбачева Кречетова Андрея Александровича от 06.04.2018.
26. Фонд оценочных средств для государственной итоговой аттестации. Направление 38.03.01 – Экономика от 19.05.2017.
27. Альшанцева О., Белинская А. Внутренний контроль – насущная необходимость. [Электронный ресурс]. URL: <http://www.garant.ru/article/433115/> (дата обращения: 18.05.2020).
28. Бурцев В.В. Внутренний контроль: основные понятия и организация проведения // Менеджмент в России и за рубежом №4. [Электронный ресурс] URL: <https://www.klerk.ru/boss/articles/6641/> (дата обращения: 07.05.2020).
29. Лаврова Лариса Александровна Социальный капитал как фактор экономического и социального развития // Вестник ОмГУ. Серия: Экономика. 2004. №3. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnyu-kapital-kak-faktor-ekonomicheskogo-i-sotsialnogo-razvitiya> (дата обращения: 07.06.2020).
30. Людмила Васильевна Каширская, Алексей Александрович Ситнов, Кристина Олеговна Шамашева Организация системы внутреннего контроля и управления рисками в высших учебных заведениях // Вестник экономической безопасности. 2019. №1. [Электронный ресурс] URL:

<https://cyberleninka.ru/article/n/organizatsiya-sistemy-vnutrennego-kontrolya-i-upravleniya-riskami-v-vysshih-uchebnyh-zavedeniyah> (дата обращения: 22.05.2020).

31. Хахонова Наталья Николаевна, Плахотя Татьяна Владимировна Принципы построения системы внутреннего контроля в образовательных учреждениях // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 5: Экономика. №2. [Электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/printsipy-postroeniya-sistemy-vnutrennego-kontrolya-v-obrazovatelnyh-uchrezhdeniyah> (дата обращения: 07.05.2020).

32. Полина Войковик. Что такое Трелло и как им пользоваться. [Электронный ресурс] URL: <https://netology.ru/blog/trello> (дата обращения: 30.05.2020).

ПРИЛОЖЕНИЯ

П Р И К А З

13.02.2015

г. Кемерово

№ 28/04

[Об утверждении
структуры КузГТУ]

В связи с внесением изменений в организационную структуру КузГТУ и штатное расписание, а также в связи с изменениями в распределении обязанностей между проректорами КузГТУ, в целях совершенствования организации работы ректората и улучшения взаимодействия структурных подразделений университета

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить структуру КузГТУ согласно приложению.
2. Считать утратившим силу приказ от 27.12.2013 г. № 287/07 “Об утверждении структуры КузГТУ”.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Ректор



В.А. Ковалёв

Проректор по учебной работе



А.А. Кречетов

И. о заместителя ректора по финансам,
налоговому и бухгалтерскому учету



В.В. Кудиенко

Начальник управления по работе
с персоналом и кадровой политике



И.А. Жигалова

Руководитель правового управления



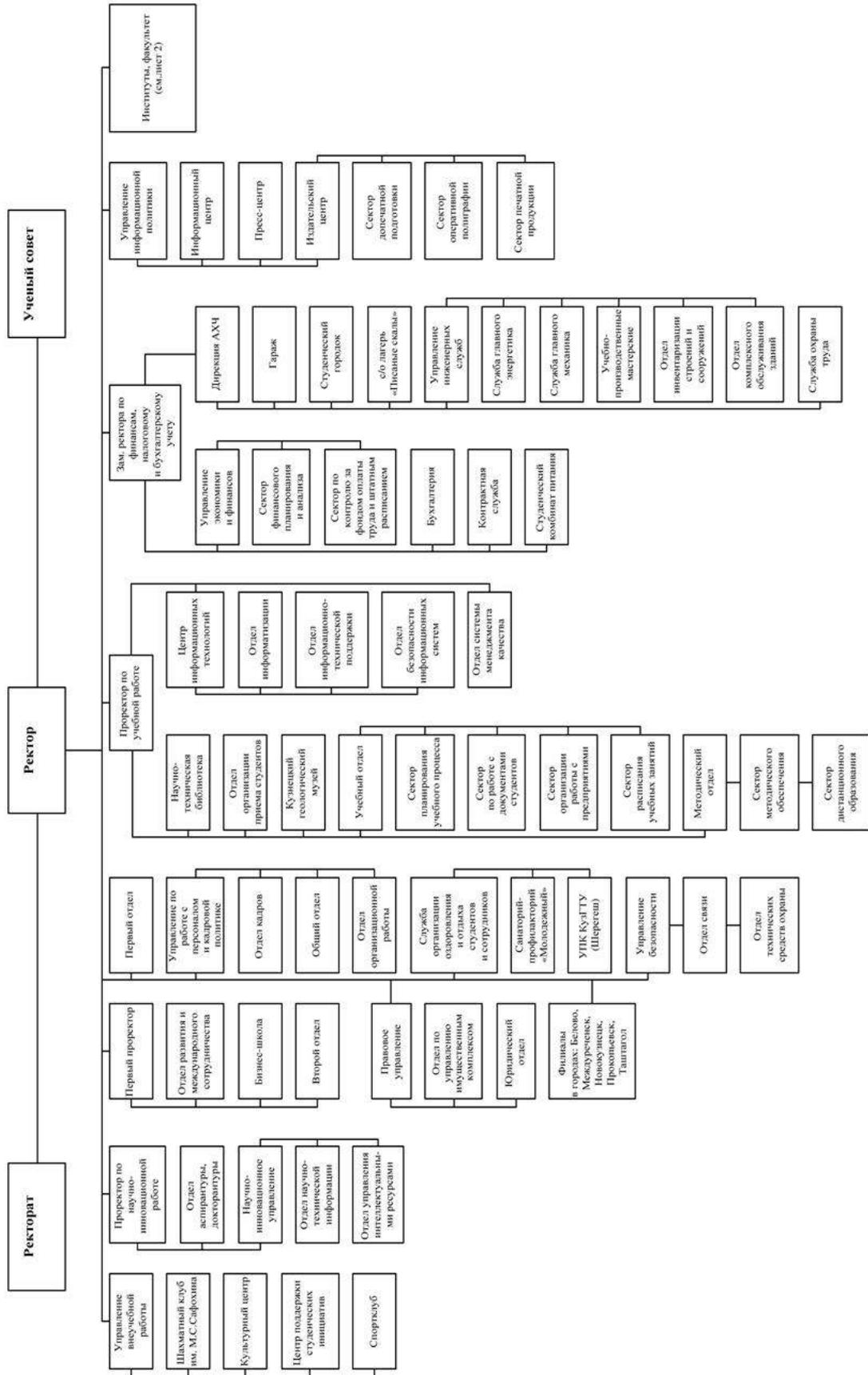
А.С. Шубарев

Начальник управления экономики
и финансов



Т.В. Скирневская

Ректорат, АУП, филиалы



ОТЧЕТ О ФИНАНСОВЫХ РЕЗУЛЬТАТАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ УЧРЕЖДЕНИЯ

на 1 января 2019 г.

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
"КУЗБАССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Т.Ф. ГОРБАЧЕВА"

Учреждение

Обособленное подразделение
Учредитель

Наименование органа, осуществляющего полномочия учредителя
Периодичность: Годовая
Единица измерения: руб

РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

КОДЫ	0503721
Форма по ОКУД	01.01.2019
Дата	
02068338	
по ОКПО	
ИНН	4207012578
по ОКТМО	32701000
по ОКПО	29707772
ИНН	9710062939
Глава по БК	075
По ОКЕИ	383

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Доходы (стр. 030 + стр. 040 + стр. 050 + стр. 060 + стр. 090 + стр. 100)	010	100	230 345 077,43	582 356 289,61	473 615 420,44	1 286 316 787,48
Доходы от собственности	030	120			592 433,82	592 433,82
Доходы от оказания платных услуг (работ), компенсаций затрат	040	130		601 894 300,00	439 781 674,36	1 041 675 974,36
Штрафы, пени, неустойки, возмещения ущерба	050	140			269 224,47	269 224,47
Безвозмездные поступления от бюджетов	060	150				
В том числе:						
поступления от наднациональных организаций и правительств иностранных государств	062	152				
поступления от международных финансовых организаций	063	153				
Доходы от операций с активами	090	170		-19 538 010,39	-1 896 691,92	-21 434 702,31
из них:						
доходы от переоценки активов	091	171			-11 021,39	-11 021,39
доходы от реализации активов	092	172		-19 538 010,39	3 548 558,18	-15 989 452,21
из них:						
доходы от реализации нефинансовых активов	093	172		-61 239,83	-154 438,30	-215 678,13
доходы от реализации финансовых активов	096	172				
чрезвычайные доходы от операций с активами	099	173			-5 434 228,71	-5 434 228,71
Прочие доходы	100	180	230 345 077,43		34 868 779,71	265 213 857,14
из них:						
субсидии	101	183	230 345 077,43			230 345 077,43
субсидии на осуществление капитальных вложений	102	184				
иные трансферты	103	189			14 222 341,30	14 222 341,30
иные прочие доходы	104	189			20 446 821,13	20 446 821,13

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Расходы (стр. 160 + стр. 170 + стр. 190 + стр. 210 + стр. 230 + стр. 240 +стр. 250+ стр. 260)	150	200	207 524 637,43	612 083 358,34	428 417 205,19	1 248 025 200,96
Оплата труда и начисления на выплаты по оплате труда	160	210	743 809,57	476 358 629,43	276 092 456,67	753 194 895,67
в том числе:						
заработная плата	161	211	618 199,00	369 135 010,86	212 011 411,80	581 764 621,66
прочие выплаты	162	212		531 559,74	3 427 084,77	3 958 644,51
начисления на выплаты по оплате труда	163	213	125 610,57	106 692 058,83	60 653 960,10	167 471 629,50
Оплата работ, услуг	170	220	15 094 469,52	89 362 054,94	97 946 310,77	202 402 835,23
в том числе:						
услуги связи	171	221		60 180,00	1 772 701,79	1 832 881,79
транспортные услуги	172	222		961 690,50	4 592 243,12	5 553 933,62
коммунальные услуги	173	223		56 595 440,66	13 645 063,81	70 240 504,47
арендная плата за пользование имуществом	174	224			229 559,48	229 559,48
работы, услуги по содержанию имущества	175	225	15 060 000,00	8 683 555,28	17 589 399,69	41 332 954,97
прочие работы, услуги	176	226	34 469,52	23 061 188,50	60 117 342,88	83 213 000,90
Обслуживание долговых обязательств	190	230				
в том числе:						
обслуживание долговых обязательств учреждения	193	233				
процентные расходы по обязательствам	194	234				
Безвозмездные перечисления организациям	210	240				
в том числе:						
безвозмездные перечисления государственным и муниципальным организациям	211	241				
безвозмездные перечисления организациям, за исключением государственных и муниципальных организаций	212	242				
Безвозмездные перечисления бюджетам	230	250				
в том числе:						
перечисления наднациональным организациям и правительствам иностранных государств	232	252				
перечисления международным организациям	233	253				

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Социальное обеспечение	240	260			246 941,36	246 941,36
в том числе:						
пособия по социальной помощи населению	242	262			32 941,36	32 941,36
пенсии, пособия, выплачиваемые организациями сектора государственного управления	243	263			214 000,00	214 000,00
Прочие расходы	250	290	191 645 077,43	22 318 181,62	6 053 915,76	220 017 174,81
Расходы по операциям с активами	260	270	41 280,91	24 044 492,35	48 077 580,63	72 163 353,89
из них:						
амортизация основных средств и нематериальных активов	261	271		18 551 891,79	17 212 241,83	35 764 133,62
расходование материальных запасов	264	272	41 280,91	5 492 600,56	30 865 246,29	36 399 127,76
чрезвычайные расходы по операциям с активами	269	273			92,51	92,51
Чистый операционный результат (стр. 301 - стр. 302); (стр. 310 + стр. 400)	300		22 820 440,00	-29 727 068,73	40 279 922,82	33 373 294,09
Операционный результат до налогообложения (стр. 010 - стр. 150)	301		22 820 440,00	-29 727 068,73	45 198 215,25	38 291 586,52
Налог на прибыль	302				4 918 292,43	4 918 292,43
Операции с нефинансовыми активами						
(стр. 320 + стр. 330 + стр. 350 + стр. 360 + стр. 370 + стр. 380 + стр. 390)	310			7 950 427,66	397 665,42	8 348 093,08
Чистое поступление основных средств	320			6 805 728,88	1 433 061,25	8 238 790,13
в том числе:						
увеличение стоимости основных средств	321	310	22 820 440,00	26 698 222,93	31 732 902,15	81 251 565,08
уменьшение стоимости основных средств	322	41X	22 820 440,00	19 892 494,05	30 299 840,90	73 012 774,95
Чистое поступление нематериальных активов	330				186 200,00	186 200,00
в том числе:						
увеличение стоимости нематериальных активов	331	320			1 011 900,00	1 011 900,00
уменьшение стоимости нематериальных активов	332	42X			825 700,00	825 700,00
Чистое поступление непроизведенных активов	350					
в том числе:						
увеличение стоимости непроизведенных активов	351	330				
уменьшение стоимости непроизведенных активов	352	43X				
Чистое поступление материальных запасов	360			-289 075,03	-1 411 332,52	-1 700 407,55
в том числе:						
увеличение стоимости материальных запасов	361	340	41 280,91	5 203 525,53	61 581 685,86	66 826 492,30
уменьшение стоимости материальных запасов	362	440	41 280,91	5 492 600,56	62 993 018,38	68 526 899,85

Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Чистое поступление прав пользования активом	370				491 949,72	491 949,72
в том числе:						
увеличение стоимости прав пользования активом	371	350			776 567,00	776 567,00
уменьшение стоимости прав пользования активом	372	450			284 617,28	284 617,28
Чистое изменение затрат на изготовление готовой продукции (работ, услуг)	380					
в том числе:						
увеличение затрат	381	x		612 959 386,28	406 672 165,93	1 019 631 552,21
уменьшение затрат	382	x		612 959 386,28	406 672 165,93	1 019 631 552,21
Чистое изменение расходов будущих периодов	390	x		1 433 773,81	-302 213,03	1 131 560,78
Операции с финансовыми активами и обязательствами (стр. 410 - стр. 510)	400		22 820 440,00	-37 677 496,39	39 882 257,40	25 025 201,01
Операции с финансовыми активами (стр. 420 + стр. 430 + стр. 440 + стр. 460 + стр. 470 + стр. 480)	410					
Чистое поступление средств учрежденный	420		-100 477,43		10 944 277,62	12 687 454,18
в том числе:						
поступление средств	421	510	235 003 213,27		569 442 032,81	1 468 105 878,54
выбытие средств	422	610	235 103 690,70		572 166 552,52	1 449 553 353,56
Чистое поступление ценных бумаг, кроме акций	430					
в том числе:						
увеличение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных форм участия в капитале	431	520				
уменьшение стоимости ценных бумаг, кроме акций и иных форм участия в капитале	432	620				
Чистое поступление акций и иных форм участия в капитале	440				-10 200,00	-10 200,00
в том числе:						
увеличение стоимости акций и иных форм участия в капитале	441	530				
уменьшение стоимости акций и иных форм участия в капитале	442	630			10 200,00	10 200,00
Чистое предоставление займов (ссуд)	460					
в том числе:						
увеличение задолженности по предоставленным займам (ссудам)	461	540				
уменьшение задолженности по предоставленным займам (ссудам)	462	640				
Чистое поступление иных финансовых активов	470					
в том числе:						
увеличение стоимости иных финансовых активов	471	550				
уменьшение стоимости иных финансовых активов	472	650				

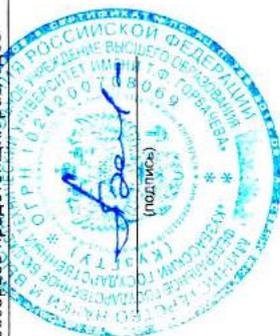
Наименование показателя	Код строки	Код аналитики	Деятельность с целевыми средствами	Деятельность по государственному заданию	Приносящая доход деятельность	Итого
1	2	3	4	5	6	7
Чистое увеличение дебиторской задолженности	480		100 477,43	-19 634 345,56	13 678 997,33	-5 854 870,80
в том числе:						
увеличение дебиторской задолженности	481	560	238 571 365,11	621 897 644,83	536 262 582,34	1 396 731 592,28
уменьшение дебиторской задолженности	482	660	238 470 887,68	641 531 990,39	522 583 585,01	1 402 586 463,08
Операции с обязательствами (стр. 520 + стр. 540 + стр. 550 + стр. 560)	510		-22 820 440,00	39 420 672,95	-28 937 979,78	-12 337 746,83
Чистое увеличение задолженности по привлечением перед резидентами	520					
в том числе:						
увеличение задолженности по привлечением перед резидентами	521	710				
уменьшение задолженности по привлечением перед резидентами	522	810				
Чистое увеличение задолженности по привлечением перед нерезидентами	530					
в том числе:						
увеличение задолженности по привлечением перед нерезидентами	531	720				
уменьшение задолженности по привлечением перед нерезидентами	532	820				
Чистое увеличение прочей кредиторской задолженности	540		-22 820 440,00	33 566 409,51	-21 875 013,13	-11 129 043,62
в том числе:						
увеличение прочей кредиторской задолженности	541	730	244 274 951,22	738 983 534,17	576 305 537,69	1 559 564 023,08
уменьшение прочей кредиторской задолженности	542	830	267 095 391,22	705 417 124,66	598 180 550,82	1 570 693 066,70
Чистое изменение доходов будущих периодов	550	x			4 939 065,16	4 939 065,16
Чистое изменение резервов предстоящих расходов	560	x		5 854 263,44	-12 002 031,81	-6 147 768,37

Руководитель

Баканов Александр Александрович
(расшифровка подписи)

Главный бухгалтер

Добрякова Елена Сергеевна
(расшифровка подписи)



Централизованная бухгалтерия

(наименование, ОГРН, ИНН, КПП, место нахождения)

Руководитель
(уполномоченное лицо)

(подпись)

(расшифровка подписи)

(Handwritten signature)
(подпись)

(должность)

(подпись)

(расшифровка подписи)

Исполнитель

Заместитель главного бухгалтера, Бухгалтерия
(должность)

Боровская Татьяна Семеновна
(расшифровка подписи)

(телефон, email)