

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

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

Кафедра менеджмента в образовании

**Пути оптимизации расходов образовательной организации дополни-  
тельного образования (на примере ДШИ №17)**

АВТОРЕФЕРАТ МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студента 3 курса, 331 группы

направления 38.04.02 «Менеджмент»

Института дополнительного профессионального образования

**Назарова Никиты Викторовича**

Научный руководитель

доцент кафедры менеджмента

в образовании ИДПО СГУ,

к.ф.н., доцент \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г. / Н.Р. Вакулич/

Зав. кафедрой

д. э.н., профессор \_\_\_\_\_ «\_\_» \_\_\_\_\_ 2022 г. / Н.В. Митяева/

Саратов 2022 год

В целях развития деятельности любой образовательной организации в современных условиях, его руководству необходимо разрабатывать новую стратегию долгосрочного развития, основанную на всестороннем развитии знаний и умений человека.

В условиях рыночной экономики вопросами оптимизации расходов и грамотным управлением ресурсами задаётся каждая организация, независимо от её направленности, структуры и источников финансирования.

Оптимизация расходов в организациях дополнительного образования детей имеют свою специфику, основанную на структуре, финансировании, способе заработка, целях и задачах организации.

Поэтому возникает необходимость научного обоснования инновационных путей оптимизации расходов в организациях дополнительного образования детей.

Перечисленными выше аспектами обусловлена актуальность выбранной темы исследования.

Объект исследования – детская школа искусств №17 города Саратова.

Предмет исследования – оптимизация расходов учреждения.

Цель исследования – разработка предложений по совершенствованию оптимизации расходов детской школы искусств № 17.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие **задачи:**

- провести теоретическое исследование сущности, содержания и особенностей оптимизации расходов организации;
- дать организационно-экономическую характеристику муниципального бюджетного учреждения дополнительного образования «Детская школа искусств № 17» города Саратова;
- проанализировать расходы и методы их оптимизации в детской школе искусств № 17;
- разработать мероприятия по оптимизации расходов детской школы искусств №17;

– оценить эффективность мероприятий по оптимизации расходов детской школы искусств №17;

Методы исследования. В процессе выполнения исследования для достижения цели и решения сформулированных задач в качестве основных использовались методы анализа и синтеза, группировки, сравнения, абстрагирования, факторного анализа, комплексный метод исследования теоретических аспектов темы, статистический и сравнительный анализ, метод моделирования, позволивший представить результаты исследования в виде схем, таблиц и диаграмм.

Научная новизна и значимость исследования состоит в разработке и развитии теоретических подходов, методических инструментов и практических рекомендаций:

– уточнены принципы эффективной оптимизации расходов организации дополнительного образования детей в условиях становления инновационной экономики;

– предложено применение инновационных инструментов и методов оптимизации расходов для организации дополнительного образования детей, что позволяет повысить эффективность работы организации, повысить собственные доходы и понизить расходы;

– научная значимость исследования заключается в развитии теоретических и методических положений оптимизации расходов организации дополнительного образования детей.

Практическая значимость исследования заключается в разработке основных направлений и конкретных рекомендаций по совершенствованию оптимизации расходов организации. Все предложения и рекомендации, содержащиеся в работе, могут быть использованы организациями дополнительного образования для повышения эффективности своей деятельности.

Опытно-экспериментальная база ВКР выступало муниципальное бюджетное учреждение дополнительного образования «Детская школа искусств

№ 10» города Саратова, где проводился сбор и обработка статистической, фактологической и эмпирической информации, послужившей основой для получения заключения и формулирования выводов, полученных по результатам проведенного исследования.

Структура работы обусловлена поставленными целями и задачами и включает в себя: введение, три главы, заключение и список использованных источников.

### **Основное содержание работы.**

В первой главе проведено теоретическое исследование такого управленческого процесса как оптимизация расходов, а именно: экономическое содержание доходов и расходов, их виды и классификация, условия признания выручки в бухгалтерском учёте, специфика финансирования бюджетных учреждений и формы взаимодействия со стейкхолдерами. Также были изучены подходы к оптимизации расходов: методы анализа расходов, декомпозиция расходов на составляющие, составление плана снижения затрат и методы снижения затрат.

Было установлено, что бюджетное учреждение получает субсидии на выполнение государственного задания, а так же имеет право на осуществление на оказание платных услуг, относящиеся к его основным видам деятельности, предусмотренным его учредительным документом, а так же осуществлять иные виды деятельности, не являющиеся основными видами деятельности, лишь постольку, поскольку это служит достижению целей, ради которых оно создано, и соответствующие указанным целям.

Во второй главе магистерской работы дана организационно-экономическая характеристика и проведен анализ расходов и доходов МБУ ДО «Детская школа искусств № 17», что позволило установить:

ДШИ № 10 имеет крепкую материально-техническую базу, учебные и иные помещения, оснащена необходимыми музыкальными инструментами и прочими учебно-методическими инструментами, материалами и пособиями. Обучение ведется по четырём направлениям, включая музыкальное искусст-

во, искусство театра, хореографическое искусство, подготовка к обучению в ДШИ. Сформирована оптимальная организационная структура управления, штат укомплектован профессиональными кадрами, обеспечивается безопасность. ДШИ № 17 получает доходы от собственности, от оказания платных услуг и безвозмездные денежные поступления текущего характера. При этом подавляющая часть доходов формируется путем оказания платных образовательных услуг в рамках государственного задания за счет сертификата на дополнительное образование, а доля доходов от оказания дополнительных платных услуг занимает малую часть от общего дохода школы, однако имеет тенденцию и потенциал к росту.

ДШИ № 17 получает доходы от собственности, от оказания платных услуг по государственному заданию и дополнительных платных услуг, а также от безвозмездных денежных поступлений текущего характера.

Расходы ДШИ № 17 в 2020 году составили 13 686 668,19, что на 2.5% выше, чем годом ранее. Более детальное рассмотрение расходов помогло установить, что обусловлено это ростом цен на коммунальные услуги, индексацией заработных плат, а также общим подорожанием цен на услуги и инфляцией.

Основная доля расходов школы приходится на оплату труда работников школы. В 2019 году на это потрачено 87,9% бюджета, а в 2020 – 90,4%. 3% бюджета тратится на коммунальные услуги, оставшиеся 10% на все остальные статьи расходов. В динамике расходы можно назвать достаточно стабильными, их рост в общей массе соответствует темпам инфляции и росту цен на обслуживание организации.

Суммарный доход школы за 2020 год равен 13 881 978,84. Эта сумма складывается по доходам из трёх источников: от деятельности с целевыми средствами - 19% от всего дохода школы, от деятельности по государственному заданию - 75,3%, от приносящей доход деятельности - 5,5%.

Была прослежена динамика развития собственных доходов школы, где её пик пришёлся на 2019 год – 7% от общего дохода школы и спад в 2020 го-

ду, связанный с различными внешними факторами. Также была изучена динамика поступления контингента на отделение платных услуг, где наблюдается аналогичная картина – пик по контингенту в 2019 году – 70 человек и спад в 2020 – 49 человек.

Для изучения внешних и внутренних аспектов работы учреждения были проведены PEST- и SWOT-анализы.

Таким образом, основной статьёй расходов для школы является оплата труда работников школы. Собственные доходы несмотря на небольшую долю от общего дохода школы являются важной частью бюджета школы и показывают тенденцию к росту, однако влияние внешних условий тормозит этот рост. Также несмотря на экономические сложности в стране, государство заинтересовано в поддержке сферы дополнительного образования детей и выделяет необходимые бюджеты. Одним из главных препятствий к развитию школы является демографическая ситуация, как следствие недостаток контингента.

В третьей главе магистерской работы предлагаются и обосновываются мероприятия по оптимизации расходов МБУ ДО «ДШИ №17». Формируются основные цели мероприятий оптимизации, основанные на направлении деятельности школы: повышение эффективности образовательного и воспитательного процесса, сокращение расходов и повышение собственного дохода школы, сокращение иных издержек школы.

Для достижения поставленных целей, сформированы следующие задачи: увеличить контингент школы и повысить конкурс на бюджетные пред- профессиональные программы; создать систему тщательного информирования и подготовки будущих учеников и их родителей; путём внедрения новых технологий и процессов повысить продуктивность работы организации.

Формируется план по выполнению задач, который включает в себя: изменение подхода к работе с сайтом и активному продвижению школы, оптимизация рабочего процесса в летний период, введение технологических

инноваций в виде виртуальной АТС, привлечение дополнительных капиталов через спонсорство и пожертвования.

Расчётная эффективность мероприятий. При минимальном варианте развития событий собственный доход школы возрастёт на 367 550 рублей – практически на половину больше, чем в 2020 году, при максимальном же на 812 000 – рост доходов на 107%. Также внедрение новых технологий повысит качество и удобство связи, а расходы на услуги связи снизятся в 3 раза. Дополнительный расход на рекламную компанию в интернете составит 10 375 рублей.

Однако самое главное, что проведённый комплекс решений повысит качество и продуктивность работы школы. Учащиеся, отучившиеся по программе обучения в ДШИ, являющейся платной образовательной услугой, показывают намного лучшие результаты, чем дети, поступившие в школу без подготовки. Их средний балл успеваемости выше, они чаще выступают на концертных мероприятиях и занимают места на городских и всероссийских конкурсах. Рекламные компании, проведённые в рамках оптимизации расходов увеличивают количество таких детей, что является огромным вкладом в будущее школы.

Помимо того, даже те, кто в силу возраста или иных причин не может попасть на программу подготовки к ДШИ, могут пройти ознакомительные летние курсы, что позволит: во-первых, улучшить ученикам свою стартовую позицию в начале обучения, во-вторых, позволит оценить свои силы и возможности к обучению, что позволит им и педагогам более взвешенно решать о зачислении в школу. Так же значительный прирост успеваемости рассчитывается от проведения летних секций для более старших учащихся за счёт расширения рамок репертуара и создания большего простора для творчества.

### **Заключение**

Проведенное исследование управления продвижением образовательных услуг позволило получить следующие выводы и результаты:

Творческое образование детей – услуга, с трудом поддающаяся оценке. Грубым способом оценивания результатов творческого развития являются оценки по успеваемости и частота участия в мероприятиях концертного и конкурсного типа, а также получение призовых мест на них

Оптимизация расходов образовательной организации дополнительного образования представляет собой комплекс мероприятий, направленных на повышение эффективности выполняемой школой работы на всех её уровнях, а также сокращению расходов и увеличению дохода организации.

К методам оптимизации расходов относится комплекс мероприятий, направленных на повышение продуктивности работы организации. К ним относятся: поиск новых методов и процессов для решения поставленных перед организацией задач, перенаправление финансовых, человеческих и иных ресурсов на новые задачи для повышения продуктивности работы организации, внедрение новых технологий для оптимизации процессов и технологий.

Оптимизация расходов в образовательных учреждениях дополнительного образования служит для достижения нескольких целей:

- Повышение качества учебного процесса;
- Повышение успеваемости;
- Привлечение нового контингента;
- Сокращение расходов организации;
- Увеличение доходов организации;
- Улучшения условий труда и обучения.

Для эффективной оптимизации расходов важен анализ самих расходов и их составляющих, понимание их динамики, тенденций рынка, внутренних и внешних условий работы организации. Успешная оптимизация зависит от того насколько умело менеджер умеет использовать сложившиеся обстоятельства, а также влиять на них в соответствии с нуждами организации.

Процесс оптимизации расходов состоит из трех основных этапов: планирование, реализация, оценка эффективности.



В целях оптимизации расходов детской школы искусств №17 разработана программа по оптимизации ресурсов.

Внедрение разработанной программы оптимизации расходов позволит повысить эффективность рабочего процесса детской школы искусств, путём повышения количества контингента, увеличив количество обучающихся по программе подготовки к обучению в ДШИ, а также существенно понизив порог вхождения в обучение, благодаря созданию новой программы подготовки к школе.

Помимо этого, программа оптимизации существенно повышает собственный доход школы. При пессимистичном сценарии собственный доход школы возрастёт на 367 550 рублей, при оптимистичном же на 812 000 рублей. Дополнительный расход на рекламную компанию составит 10 375. Так же в 3 раза сократятся расходы на услуги связи с 20 000 до 6 000, при этом предоставив организации новые возможности в области связи.