

## ОТЧЕТ О ПРОХОЖДЕНИИ ПРАКТИКИ

Профессиональная практика по профилю деятельности | П.В |  
Производственная практика

Клышниковой Анастасии  
Анатольевны Место прохождения  
практики  
МБУ СШОР «Игровые виды спорта»

Руководители практики

От университета: Баранова Светлана Викторовна

---

(ученая степень, ученое звание, должность)

От организации: Гришина М. А.  
директор

---



## 1. ДНЕВНИК

Дата	Выполняемая работа
13.10.2022	Составить общее описание учреждения прохождения практики: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; сфера деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.
14.10.2022	Составить общее описание учреждения прохождения практики: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; сфера деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.
15.10.2022	Составить общее описание учреждения прохождения практики: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; сфера деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.
16.10.2022	Выходной
17.10.2022	Составить общее описание учреждения прохождения практики: наименование и организационно-правовая форма; форма собственности; юридический и фактический адреса, особенности территориального размещения; миссия; сфера деятельности (отрасль); виды производимой продукции или оказываемых услуг; основные факторы внешней среды (делового окружения и макросреды), их влияние на деятельность организации.
18.10.2022	Составить краткую историческую справку об этапах развития организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации.
19.10.2022	Составить краткую историческую справку об этапах развития организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации.
20.10.2022	Составить краткую историческую справку об этапах развития организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации.
21.10.2022	Составить краткую историческую справку об этапах развития организации и оценить стадию ее жизненного цикла по одной из моделей жизненного цикла организации.
22.10.2022	Источники информации (здесь и в следующих пунктах работ): документация организации (годовые отчеты за последние 3 года); наблюдения; интервью с менеджментом организации; информация из открытых источников (сайт организации, бюллетени, статистика и т.п.)

23.10.2022	Выходной
24.10.2022	Источники информации (здесь и в следующих пунктах работ): документация организации (годовые отчеты за последние 3 года); наблюдения; интервью с менеджментом организации; информация из открытых источников (сайт организации, бюллетени, статистика и т.п.)
25.10.2022	Источники информации (здесь и в следующих пунктах работ): документация организации (годовые отчеты за последние 3 года); наблюдения; интервью с менеджментом организации; информация из открытых источников (сайт организации, бюллетени, статистика и т.п.)
26.10.2022	Провести анализ основных материальных ресурсов в организации и системы их управления.
27.10.2022	Провести анализ основных материальных ресурсов в организации и системы их управления.
28.10.2022	Провести анализ основных материальных ресурсов в организации и системы их управления.
29.10.2022	Составить не менее 5 аналитических таблиц для основных групп материальных ресурсов с комментариями по каждой из них.
30.10.2022	Выходной
31.10.2022	Составить не менее 5 аналитических таблиц для основных групп материальных ресурсов с комментариями по каждой из них.
01.11.2022	Сделать резюмирующий вывод об изменении качества и доступности ресурсов учреждения для успешного функционирования
02.11.2022	Сделать резюмирующий вывод об изменении качества и доступности ресурсов учреждения для успешного функционирования
03.11.2022	Ознакомиться с особенностями организационно-спортивной деятельности в учреждении
04.11.2022	Проанализировать перспективность имеющихся возможностей, принять участие в планировании одного из мероприятий, в том числе обсуждении экономической и правовой части
05.11.2022	Проанализировать перспективность имеющихся возможностей, принять участие в планировании одного из мероприятий, в том числе обсуждении экономической и правовой части
06.11.2022	Выходной
07.11.2022	Охарактеризовать цели, задачи и основной контингент обучающихся.
08.11.2022	Охарактеризовать цели, задачи и основной контингент обучающихся.
09.11.2022	Выяснить основные источники информации, которые должны воздействовать на потенциальных потребителей.
10.11.2022	Произвести анализ финансового состояния организации.
11.11.2022	Произвести анализ финансового состояния организации.
12.11.2022	Произвести анализ финансового состояния организации.
13.11.2022	Выходной
14.11.2022	Проанализировать результаты управленческой деятельности организации – места прохождения практики за последний календарный год.
15.11.2022	Проанализировать результаты управленческой деятельности организации – места прохождения практики за последний календарный год.
16.11.2022	Проанализировать результаты управленческой деятельности организации – места прохождения практики за последний календарный год.
17.11.2022	Провести анализ показателей движения персонала, качественный и количественный состав
18.11.2022	Провести анализ показателей движения персонала, качественный и количественный состав

19.11.2022	Провести анализ показателей движения персонала, качественный и количественный состав
20.11.2022	Выходной
21.11.2022	Провести анализ системы финансового планирования в организации
22.11.2022	Провести анализ системы финансового планирования в организации
23.11.2022	Подготовить отчет-дневник о прохождении преддипломной практики включающий следующие приложения: копии проектных документов (временной план, смета, ресурсные профили, кадровые ресурсы, планы и описание пресс-релизов); аналитическую записку по результатам проведенного анализа и оценки доступности материальных ресурсов проекта

## 2. КРАТКИЙ ОТЧЕТ О ПРАКТИКЕ

### Содержание

ВВЕДЕНИЕ.....	6
1. Общая характеристика деятельности МБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта».....	8
2. Структурный анализ поступлений и выплат в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».....	14
3. Анализ показателей деятельности МБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта».....	17
4. Анализ контингента обучающихся в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»	
25 6. Анализ показателей движения персонала.....	28
7. Анализ системы планирования в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».....	33
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	38
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	40
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	44

## **ВВЕДЕНИЕ**

Спорт становится в большей мере заметным не только лишь социальным, но и политическим основанием в современном мире. Приобщение широких масс населения к занятиям физической культурой и спортом, а также победы на международных турнирах становятся абсолютным подтверждением жизнеспособности и духовной силы всякой цивилизации, содействуют созданию положительного имиджа страны в мировом пространстве. Вследствие этого, государственная помощь и поддержка физической культуры и спорта считается одним из ведущих направлений социально-экономической политической деятельности нашего государства.

Уровень развития физической культуры и спорта в регионах является одним из главных показателей здоровья нации. Следовательно, государству необходимо повышать эффективность управления культурно-спортивным потенциалом в каждом регионе страны. В регионах разрабатываются и реализуются государственные программы по развитию физической культуры и спорта. Одной из важнейших целей программ является создание условий, обеспечивающих гражданам возможность систематически заниматься физической культурой и спортом. В России функционирует целая система управления физической культурой и спортом, в которой задействованы все органы власти. А эффективность управления зависит от того, как включены в эту работу все её субъекты и насколько согласованы их действия.

Целью производственной (преддипломной) практики является систематизация теоретических знаний и расширение круга практических умений по профилю подготовки путем сбора и анализа фактического материала

для подготовки и написания будущей выпускной квалификационной работы, проверки на практике ее основных положений и рекомендаций.

Задачами производственной (преддипломной) практики являются:

-закрепление, углубление и расширение теоретических знаний, умений и навыков, полученных обучающимся в процессе теоретического обучения;

-поиск информации в соответствии с индивидуальным планом, сборе и анализе данных, необходимых для проведения исследования для написания ВКР;

-проведение расчетов необходимых показателей деятельности организации на основе типовых методик и с учетом действующей нормативно-правовой базы;

-анализ и интерпретации полученных показателей, характеризующих деятельность организации для составления будущей ВКР;

-развитие профессионального мышления в условиях трудового коллектива;

-закрепление навыков аналитической деятельности;

-обобщение, обработка и анализ исходной информации для выполнения будущей ВКР.

Производственная (преддипломная) практика проходила с 13 октября 2022 года по 23 ноября 2022 года в МБУ СОШ «Игровые виды спорта».

## **1. Общая характеристика деятельности МБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта»**

Полное наименование: муниципальное бюджетное учреждение "Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта». Учредителем Учреждения является муниципальное образование город Тула. Функции и полномочия учредителя осуществляет Управление физической культуры и спорта администрации города Тулы. Адрес учреждения: 300045, г. Тула, ул. Демьянова, д. 26-а.

Муниципальное учреждение дополнительного образования детей "Детско-юношеская спортивная школа "Игровые виды спорта" открылась в сентябре 2013 года путём слияния МОУДОД ДЮСШ № 5, МОУДОД «ДЮСШ № 9» и МОУДОД ДЮСШ № 10 «Волейболист»

Предметом деятельности Учреждения является реализация программ спортивной подготовки по олимпийским видам спорта, направленным на подготовку спортивного резерва и спортсменов высокого класса в соответствии с федеральными стандартами спортивной подготовки

Основными формами тренировочного процесса являются групповые тренировочные и теоретические занятия, работа по индивидуальным планам (обязательно в группах совершенствования спортивного мастерства), медико-восстановительные мероприятия, тренировочные сборы, участие в соревнованиях и других спортивных мероприятиях, инструкторская и судейская практика.

Для того, чтобы в полной мере охарактеризовать деятельность исследуемой организации, необходимо проанализировать миссию, цели и задачи, которые она преследует в процессе своего функционирования. Исходя

из анализа документации МБУ «СШОР «Игровые виды спорта», можно отметить, что миссией является – оказание спортивно-оздоровительных услуг населению с целью организации полезного для здоровья досуга, поддержания организма в активной физической форме, снятия стресса, получения заряда энергии и положительных эмоций.

Исходя из поставленной миссии, формируется цель организации, которая состоит в следующем, – пропаганда здорового образа жизни среди населения и формирование интереса к проведению досуга с использованием мероприятий оздоровительного характера.

Основные задачи спортивно-оздоровительного центра являются:

1. вовлечение молодежи и всех остальных возрастных групп в систематические занятия физической культурой и спортом;
2. воспитание физических и морально-волевых качеств, укрепление здоровья и снижение заболеваемости, повышение уровня профессиональной готовности, социальной активности населения;
3. организация и проведение массовых физкультурно-оздоровительных мероприятий;
4. создание спортивных любительских объединений, клубов, секций и команд по видам спорта;
5. пропаганда физической культуры и спорта, здорового образа жизни, организация содержательного досуга населения;
6. проведение спартакиад, соревнований внутри центра, учебно-тренировочных сборов и других мероприятий;
7. обеспечение участия секций центра в соревнованиях различного уровня;
8. проведение мониторинга основных показателей физического развития населения;
9. проведение методической работы, обобщение опыта работы;
10. включение в работу центра мероприятий по коррекции нравственного здоровья населения через сотрудничество с психологической службой помощи населению.

После того, как были проанализированы миссия, цель и задачи исследуемой организации, необходимо рассмотреть спектр услуг, которые может предоставить физкультурно-оздоровительный центр (рисунок 1).

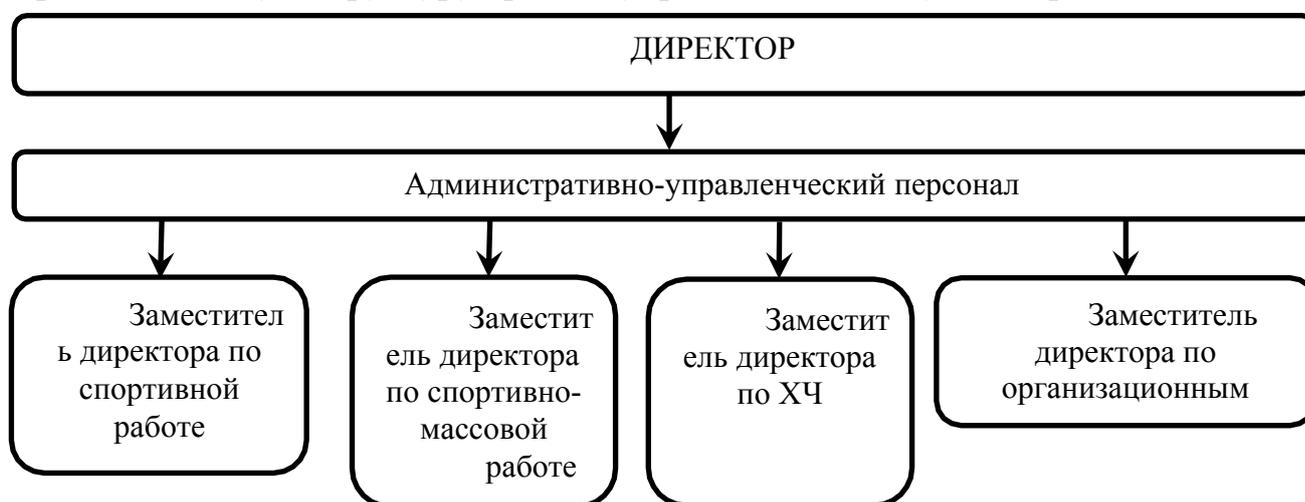


**Рис. 1. Комплекс услуг, предоставляемых МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

На основе представленного рисунка 1 можно сделать вывод о том, что МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»» имеет возможность предоставлять

достаточно широкий круг услуг. Следовательно, организация является своего рода фундаментом для формирования здоровой атмосферы в обществе, которое располагается недалеко от него и может пользоваться предоставляемыми услугами в зависимости от сформировавшихся на определенный момент времени потребностей. В качестве не основных услуг можно выделить еще и такие, как, например: вызов такси; прокат спортивных снарядов и т. д.

После того, как был проведен анализ основных услуг, и даны их характеристики, необходимо рассмотреть организационную структуру, которая в полном объеме отражена в приложении 1. На рисунке 2 представим организационную структуру органов управления исследуемой организации.



**Рис. 2. Структура управления организацией**

Начнем исследование с системы управления и непосредственно с директора организации. На него возложены следующие функции: осуществление руководства хозяйственной деятельностью МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в соответствии с Уставом; обеспечение соблюдения законности в деятельности МБУ; составление стратегических и текущих планов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».

К основным обязанностям директора можно отнести следующие: осуществление руководства хозяйственной деятельностью МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»; обеспечение выполнения МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» возложенных на него задач, своевременного и единообразного

выполнения нормативных актов законодательства РФ, правил внутреннего документооборота и контроля МБУ «СШОР «Игровые виды спорта», внутренних нормативных документов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»; обеспечение соблюдения законности в деятельности МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» и осуществлении его хозяйственно-экономических связей, использование правовых средств для финансового управления и функционирования, укрепления договорной и финансовой дисциплины, регулирования социально-трудовых отношений, обеспечения поддержания и расширения масштабов деятельности МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».

Согласно представленной структуры управления можно отметить, что у руководителя организации четыре заместителя. В рамках управленческой деятельности заместителя директора по спортивной работе осуществляется управление тренерским составом. Основной миссией тренера по спорту является подготовка спортсменов к соревнованиям и контроль над тем, чтобы они максимально эффективно и гармонично использовали свои физические и психологические ресурсы для достижения целей. Именно этот человек рассчитывает время и интенсивность тренировок для каждого спортсмена, следит за его физическим здоровьем и эмоционально стимулирует к получению хороших результатов.

Заместитель директора по организационным вопросам курирует деятельность тренеров, инструкторов и методистов. На должность инструктора по спорту принимается лицо, имеющее среднее профессиональное образование в области физической культуры и спорта или среднее профессиональное образование и дополнительное профессиональное образование в области физкультуры и спорта, доврачебной помощи. Основными трудовыми функциями инструкторов по спорту являются:

1. Организация и проведение занятий по физическому воспитанию, оказание практической и методической помощи по вопросам физической подготовки;
2. Планирование, организация и проведение занятий по физическому

воспитанию, тренировочных занятий по утвержденным программам;

3. Проведение спортивно-оздоровительной работы;
4. Вовлечение населения различных возрастных групп в занятия физической культурой и спортом;
5. Консультирование по вопросам улучшения физической подготовленности населения различных возрастных групп.

Основными направлениями в деятельности исследуемой организации при подготовке спортсменов являются баскетбол и волейбол. Поэтому в учреждении созданы тренерские советы по баскетболу и волейболу как элементы повышения эффективности функционирования тренерского звена учреждения.

В учреждении так же работают следующие специалисты: делопроизводитель, специалист по кадрам, врач, медицинская сестра. Руководителем деятельности данных специалистов является заместитель директора по хозяйственной части. Таким образом кадровые вопросы решаются не напрямую с руководителем, а через заместителя директора по хозяйственной части.

Теперь рассмотрим функции специалиста по кадрам. Основными являются следующие: оформление приема, перевода и увольнения работников в соответствии с трудовым законодательством. Он формирует и ведет личные дела работников, вносит в них изменения, связанные с трудовой деятельностью. Подготавливает необходимые материалы для квалификационных, аттестационных, конкурсных комиссий и представления работников к поощрениям и награждениям; заполняет, учитывает и хранит трудовые книжки, производит подсчет трудового стажа, выдает справки о настоящей и прошлой трудовой деятельности работников. Производит записи в трудовых книжках о поощрениях и награждениях работающих.

Исходя, из проведенного анализа, можно сделать следующий вывод. При рассмотрении должностных обязанностей руководителей и функциональных подразделений не было обнаружено наличие таких направлений деятельности,

которые бы относились непосредственно к управлению персоналом и частности к анализу морально-психологического климата в трудовом коллективе. Исходя из анализа деятельности специалиста по кадрам, можно отметить, что он занимается в основном регистрационными операциями, касающимися оформления трудовых. При этом полностью отсутствуют такие направления деятельности, как: анализ основных показателей движения кадров; анализ качественного состава кадров; оценка уровня конфликтности и в целом морально-психологического климата в коллективе.

Если работа в вышеперечисленных направлениях не проводится, то достаточно сложно проводить необходимый мониторинг и делать выводы для формирования и внедрения современных систем управления в деятельность МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».

## 2. Структурный анализ поступлений и выплат в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»

Далее проведем структурный анализ поступлений и выплат в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта». Первым к рассмотрению будут приняты поступления, структуру которых отразим при помощи таблицы 1.

**Таблица 1**  
**Динамика поступлений по основным разделам в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

Наименование показателя	Сумма, руб.						
	2019	2020	Отклонение +/-	Отношение 2020/2019	2021	Отклонение +/-	Отношение 2021/2020
Поступлений всего	115039130	109819387	-5219743	0,95	243488179	133668792	1,69
Субсидии на выполнение государственного задания	83533400	82374700	-1158700	0,99	82936800	562100	1,01
Субсидии на иные цели, всего	23434700	17369300	-6065400	0,74	150659480	133290180	8,67
Поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг	3991100	6288213	2297113	1,58	6278690	-9523	1,00

Поступления от иной приносящей доход деятельности	4079930	3783427	-296502	0,93	3613208	-170219	0,96
Оказание прочих услуг	0	3746,16	3746	-	0	-3746	0,00

Исходя из данных отраженных в таблице, можно сделать следующий вывод. В 2020 году произошло снижение поступлений в общей структуре на 5% или в абсолютном значении на 5219743. В основном данное снижение обусловлено снижением показателей: субсидии на выполнение государственного задания на 0,01%; субсидии на иные цели на 26%; поступления от иной приносящей доход деятельности на 7% (данные проанализированы по отношению к аналогичным показателям 2019 года). Но в 2021 году данный показатель возрос сразу на 69% по сравнению с 2020 годом. Это произошло за счет увеличения поступлений по следующим статьям: субсидии на выполнение государственного задания на 0,01%; субсидии на иные цели в 8,67 раза (данные проанализированы по отношению к аналогичным показателям 2020 года). Согласно проведенному анализу к 2021 году поступления в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта», что положительно характеризует выбранную им финансовую стратегию.

Далее необходимо рассмотреть выплаты по аналогичным с поступлениями разделам. Отразим полученные данные при помощи таблицы 2.

**Таблица 2**

**Динамика платежей по основным разделам в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

Наименование показателя	Сумма, руб.						
	2019	2020	Отклонение +/-	Отношение 2020/2019	2021	Отклонение +/-	Отношение 2021/2020
Выплаты, всего	115826074	111622180	-4203893	0,96	246537542	134915361	2,21
Субсидии на выполнение государственного задания	83533399	83739280	205880	1,00	84736145	996865	1,01
Субсидии на иные цели, всего	23434700	17369300	-6065400	0,74	150756125	133386825	8,68
Поступления от	3991100	10513600	6522500	2,63	7432062	-3081537	0,71

оказания бюджетным учреждениям услуг							
Поступления от иной приносящей доход деятельности	4866874	0	-4866874		3613208	3613208	
Оказание прочих услуг	0	0	0		0	0	

Согласно таблице можно отметить, что в 2020 году выплаты в целом уменьшились по сравнению с аналогичным периодом в 2019 году на 0,04%. Это обусловлено снижением выплат по таким показателям как: субсидии на иные цели – на 26%. Несмотря на то, что выплаты увеличились в 2,63 по статье «Поступление от оказания бюджетным учреждением услуг», в целом удалось этот показатель нивелировать. В 2021 по сравнению с 2020 годом произошел резкий рост выплат в их общей совокупности - в 2,21 раза. Это обусловлено большими выплатами по строке субсидии на иные цели, где этот показатель увеличился в 8, 68 раза по сравнению с аналогичным показателем в 2020 году. Так же произошло увеличение такого показателя как выплаты по строке субсидии на выполнение государственного задания на 0,1%.

Окончательный вывод по эффективности деятельности можно сформировать, лишь сравнив показатели поступлений и выплат. Произведем вычитание показателей поступлений из показателей выплат по соответствующим разделам и сведем данные в общую таблицу3.

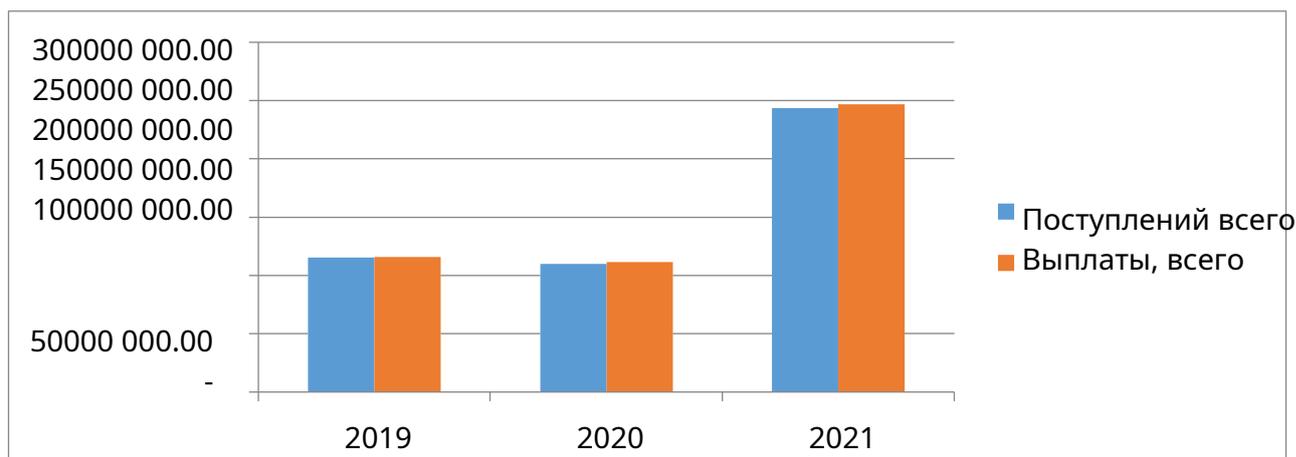
Таблица 3

## Разница между поступлениями и выплатами за 2019-2021 гг.

Наименование показателя	Сумма, руб.		
	2019	2020	2021
Поступления/Выплаты, всего	-786944	-1802793,57	-3049363,14
Субсидии на выполнение государственного задания	0	-1364580,12	-1799345,34
Субсидии на иные цели, всего	0	0	-96645,28
Поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг	0	-4225386,55	-1153372,52
Поступления от иной приносящей доход деятельности	-786944,05	3783427,76	0
Оказание прочих услуг	0	3746,16	0

Согласно полученным после расчетов данным получаем отрицательную эффективность деятельности МБУ «СШОР «Игровые виды спорта». Из всех показателей, принятых для исследования положительным является только два показателя: поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг и оказание прочих услуг, и то только в 2020 году.

Для визуализации процесса анализа сравним имеющиеся данные по поступлениям и платежам при помощи диаграммы (рисунок 3).



**Рис. 3. Динамика поступлений и выплат МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» за 2019-2021 годы**

Исходя из проведенного анализа необходимо отметить, что в организации недостаточно эффективна система финансового планирования, так как даже дополнительные услуги в виде курсов отраженные в статье поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг не дают в итоге положительного сальдо на конец анализируемого периода.

### **3. Анализ показателей деятельности МБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта»**

Рассмотрим два основных направления, которые могут характеризовать деятельность исследуемой организации. Одно из направлений – это элементы финансовой деятельности исследуемой организации. Другой направление – динамика контингента обучающихся. Начнем исследование с элементов финансовой и хозяйственной деятельности.

МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» осуществляет свою финансовую и хозяйственную деятельность самостоятельно в соответствии с

законодательством РФ и Тульской области. Имущество учреждения является муниципальной собственностью, отражается в самостоятельном балансе и закреплено за учреждением на праве оперативного управления.

Источниками формирования имущества и финансовых ресурсов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» являются:

- бюджетные средства;
- имущество, переданное учреждению на праве оперативного управления;
- средства от добровольных пожертвований других физических и юридических лиц;
- другие источники в соответствии с законодательством Российской Федерации.

При осуществлении права оперативного управления имуществом учреждение эффективно использует имущество, обеспечивает сохранность и использование имущества строго по целевому назначению, не допускает ухудшения технического состояния имущества помимо его ухудшения, связанного с нормативным износом в процессе эксплуатации, осуществляет текущий ремонт имущества.

Расходы на образование относятся к расходам на социальные нужды, которые определяются на основе принципов сметного планирования и финансируются по конкретным видам затрат. В основе расчетов расходов образовательного учреждения лежат показатели деятельности МБУ «СШОР «Игровые виды спорта», характеризующие обслуживаемые контингенты. При этом учитывается время функционирования в течение года. Эти показатели служат расчетными. Денежный расход насчитывается по норме, которая обеспечивает функционирование и развитие МБУ «СШОР «Игровые виды спорта». Основным принцип расходования бюджетных средств - строгое их регламентирование по назначению. МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» не вправе использовать средства на цели, которые не предусмотрены сметой.

Далее рассмотрим основные показатели финансового состояния учреждения. В первую очередь рассмотрим нефинансовые активы и финансовые активы. Нефинансовые активы отразим при помощи таблицы 4.

Согласно данным отраженным в таблице 4 можно сделать следующий вывод. В общем объеме нефинансовые активы сократились в 2020 году по сравнению с 2019 годом на 2488788,27 рублей, что в процентном соотношении составило 2%. Общая балансовая стоимость недвижимого имущества в свою очередь увеличилась на 35% в 2020 году по сравнению с 2019.

Таблица 4

**Структура нефинансовых активов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в 2019-2020 году**

Наименование показателя	Сумма, руб.			
	2019	2020	Отклонение +/-	Отношение 2020/2019
I. Нефинансовые активы, всего:	151990689,00	149501900,73	-2488788,27	0,98
из них:	-	-	-	-
1.1. Общая балансовая стоимость недвижимого государственного имущества, всего	99639717,56	134162835,36	34523117,80	1,35
в том числе:	-	-	0	-
1.1.1. Стоимость имущества, закрепленного собственником имущества за государственным бюджетным учреждением на праве оперативного управления	99639717,56	99639717,56	0,00	1,00
1.1.2. Стоимость имущества, приобретенного государственным бюджетным учреждением за счет выделенных собственником имущества учреждения средств	0	0	0	-
1.1.3. Стоимость имущества, приобретенного государственным бюджетным учреждением за счет доходов, полученных от платной и иной приносящей доход деятельности	0	4085971,84	4085971,84	-
1.1.4. Остаточная стоимость недвижимого государственного имущества	31178768,03	30437145,96	-741622,07	0,98
1.2. Общая балансовая стоимость движимого государственного имущества, всего	49858288,57	15339065,37	-34519223,20	0,31
в том числе:	0	0	0	-

1.2.1. Общая балансовая стоимость особо ценного движимого имущества	11981861,67	13388529,92	1406668,25	1,12
1.2.2. Остаточная стоимость особо ценного движимого имущества	5750505,00	1950535,45	-3799969,55	0,34

Это произошло за счет стоимости имущества, приобретенного государственным бюджетным учреждением за счет доходов, полученных от платной и иной приносящей доход деятельности. Остаточная стоимость недвижимого государственного имущества снизилась на 2% в 2020 году по сравнению с 2019. Общая балансовая стоимость движимого государственного имущества снизилась на 69%. Это снижение произошло за счет снижения остаточной стоимости особо ценного движимого имущества, объем которого снизился в целом на 66%. Далее рассмотрим структуру нефинансовых активов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в 2020-2021 году (таблица 5).

Таблица 5

**Структура нефинансовых активов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в 2020-2021 году**

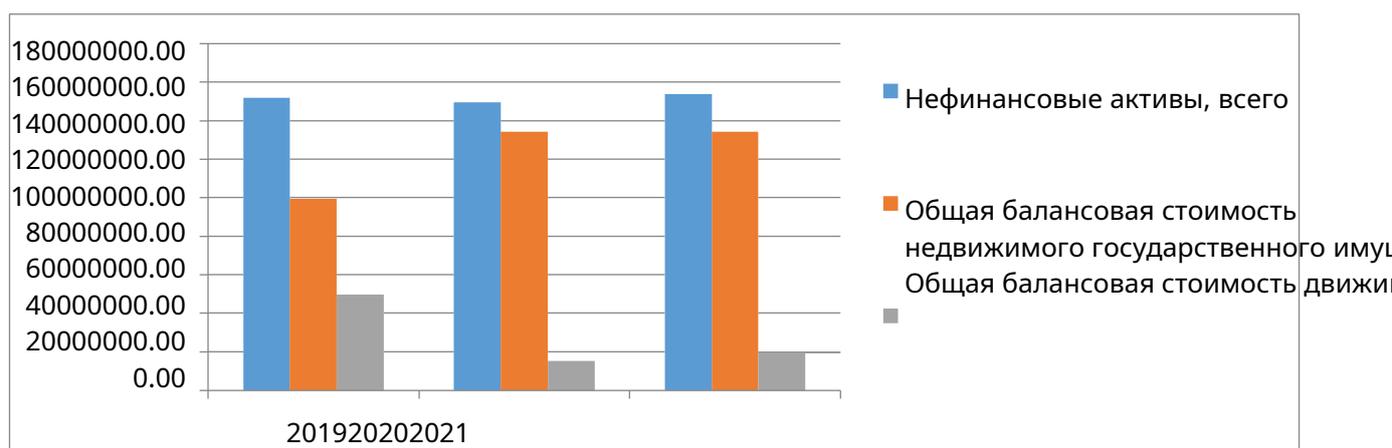
Наименование показателя	Сумма, руб.			
	2020	2021	Отклонение +/-	Отношение 2021/2020
I. Нефинансовые активы, всего:	149501900,73	153800987,07	4299086,34	1,03
из них:	-	-	-	-
1.1. Общая балансовая стоимость недвижимого государственного имущества, всего	134162835,36	134162835,36	0	1,00
в том числе:	-	-	-	-
1.1.1. Стоимость имущества, закрепленного собственником имущества за государственным бюджетным учреждением на праве оперативного управления	99639717,56	99639717,56	0	1,00
1.1.2. Стоимость имущества, приобретенного государственным бюджетным учреждением за счет выделенных собственником имущества учреждения средств	0	0	0	0
1.1.3. Стоимость имущества, приобретенного государственным бюджетным учреждением за счет доходов, полученных от платной и иной приносящей доход деятельности	4085971,84	4085971,84	0	1,00

1.1.4. Остаточная стоимость недвижимого государственного имущества	30437145,96	30437145,96	0	1,00
1.2. Общая балансовая стоимость движимого государственного имущества, всего	15339065,37	19638151,71	4299086,34	1,28
в том числе:	-	-	-	-
1.2.1. Общая балансовая стоимость особо ценного движимого имущества	13388529,92	13388529,92	0	1,00
1.2.2. Остаточная стоимость особо ценного движимого имущества	1950535,45	6249621,79	4299086,34	3,20

На основании данных отраженных в таблице 5 можно сделать следующий вывод. Нефинансовые активы в 2021 году возросли по отношению к 2020 году на 3% или в абсолютном значении на 4299086,34 рубля. В основном увеличения данного показателя произошло за счет увеличения общей балансовой стоимости движимого государственного имущества, доля которого в 2021 году увеличилась по отношению к 2020 году на 28%.

Основные статьи, включенные в раздел нефинансовые активы целесообразно представить в виде диаграммы отраженной на рисунке 4.

Исходя из данных, которые отражены в таблице 5 и на рисунке 4 можно сделать следующий вывод. Нефинансовые активы в 2020 году снижаются по сравнению с 2019 годом, но в 2021 году их рост превысил не только показатель 2020 года, но и показатель 2019 года.



**Рис. 4 Анализ раздела, нефинансовые активы**

Но в 2020 году снижение нефинансовых активов произошло за счет общей балансовой стоимости движимого государственного имущества, а в 2021

году произошло, наоборот, за счет увеличения вышеуказанного показателя и увеличение нефинансовых активов.

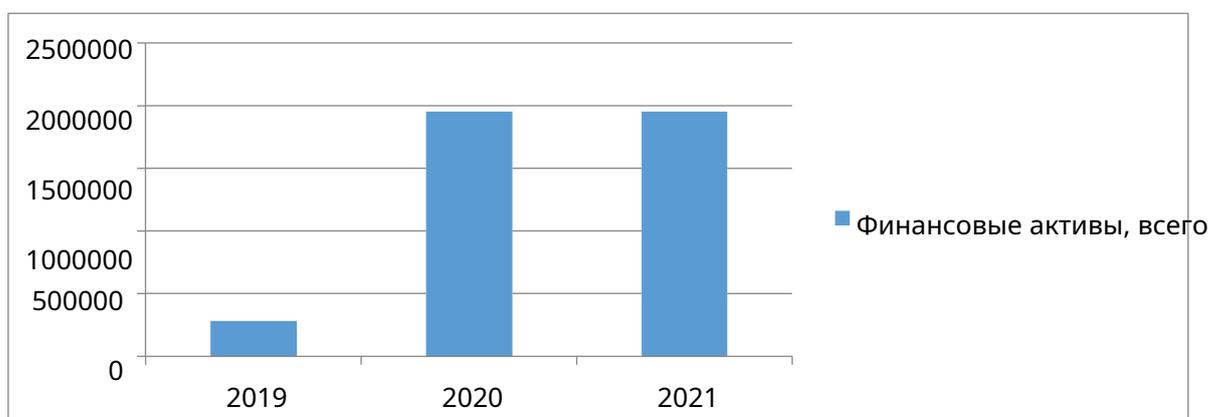
Далее рассмотрим следующий раздел финансовой отчетности – финансовые активы. Основной содержательной частью данного раздела является описание дебиторской задолженности. Данный показатель является очень важным так как напрямую влияет на финансовые возможности организации. уменьшение данного показателя может свидетельствовать об эффективной финансовой политике а увеличение – наоборот. Отразим анализируемые данные при помощи таблицы 6.

**Таблица 6**  
**Структура финансовых активов МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в 2020-2021 году**

Наименование показателя	Сумма, руб.						
	2019	2020	Отклонение +/-	Отношение 2020/2019	2021	Отклонение +/-	Отношение 2021/2020
II. Финансовые активы, всего	282073	1950535	1668461	6,91	1950535	0	1
из них:	-	-	-	-	-	-	-
2.1. Дебиторская задолженность по доходам, полученным за счет средств областного бюджета	0	0	0	0	0	0	0
2.2. Дебиторская задолженность по выданным авансам, полученным за счет средств областного бюджета всего:	220	260250	260030	1182,96	260250	0	1
в том числе:	-	-	-	-	-	-	-
2.2.1. по выданным авансам на услуги связи		21934	21934		21934	0	1
2.2.3 по выданным авансам на коммерческие услуги		236066	236066		236066	0	1
2.2.9. по выданным авансам на приобретение материальных запасов	220	2249	2029,04	10,22	2249	0	1
2.3. Дебиторская задолженность по выданным авансам за счет доходов, полученных от платной и иной приносящей доход деятельности, всего:	21927	0	-21927	-	0	0	0

Согласно данным отраженным в таблице 6 в структуре финансовых активов происходят основные изменения в 2020 году по сравнению с 2019. В целом данный показатель увеличивается в 2020 году по сравнению с 2019 году на 6,91%. Это связано с резким увеличением дебиторской задолженности по выданным авансам, полученным за счет средств областного бюджета. Увеличение дебиторской задолженности не является положительной тенденцией в формировании финансовых активов.

На основе данных таблицы можно построить диаграмму наглядно отражающую динамику движения финансовых активов (рис. 5).



**Рис. 5. Динамика финансовых активов**

Согласно таблице 6 и рисунку 5 за исследуемый период показатель финансовых активов исследуемой организации в 2021 году не изменился по сравнению с 2020, как, в общем, своем значении, так и по отдельным статьям дебиторской задолженности.

Далее проведем анализ финансовых обязательств исследуемой организации. Для этого сформируем таблицу 7 в которой, отразим необходимые показатели.

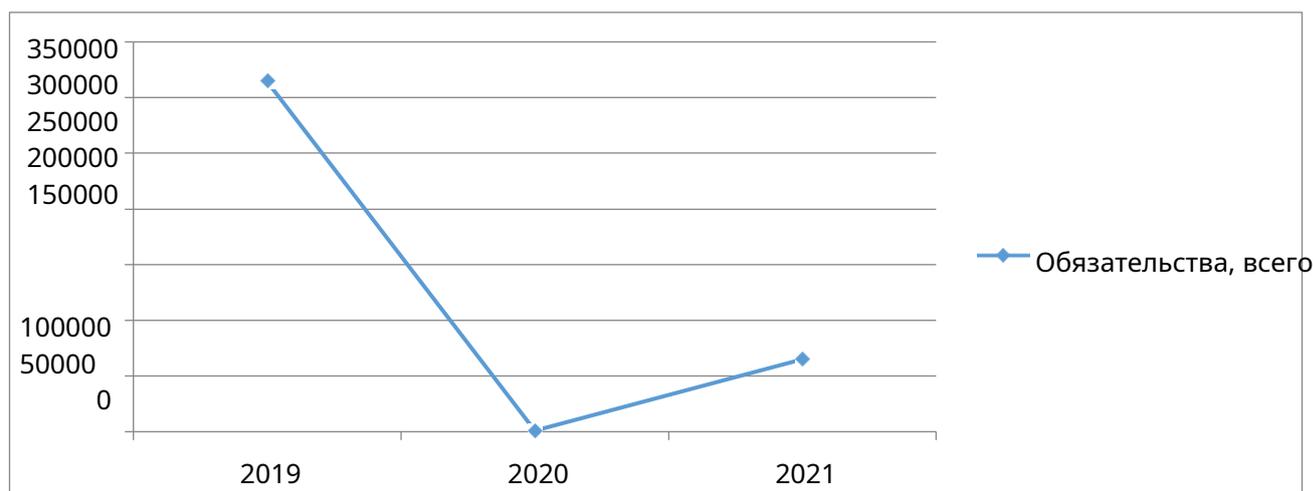
**Таблица 7**

**Анализ обязательств МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

Наименование показателя	Сумма, руб.						
	2019	2020	Отклонение +/-	Отношение 2020/2019	2021	Отклонение +/-	Отношение 2021/2020
Обязательства, всего	314506	901	-313605	0,003	64907	64006	71,9
3.1Просроченная кредиторская задолженность	63879	0	-63879	-	0	-	-

3.2Кредиторская задолженность по расчетам с поставщиками	358170	901,76	-357268	0,003	901	0	1
3.3Кредиторская задолженность по расчетам с поставщиками и подрядчиками за счет доходов, полученных от платной и иной приносящей доход деятельности, всего	-107542	0	107542	0,000	64006	64006	-

Согласно данным отраженным в таблице 7 можно отметить следующее. В 2020 году общая сумма обязательств снизилась по сравнению с 2019 годом на 313605 рублей, что является положительным для эффективности деятельности организации. Но в 2021 году обязательства в виде кредиторской задолженности резко возрастают, что снижает степень экономической эффективности исследуемой организации. Проиллюстрируем данную ситуацию при помощи рисунка 15.



**Рис. 6. Динамика общего объема обязательств МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

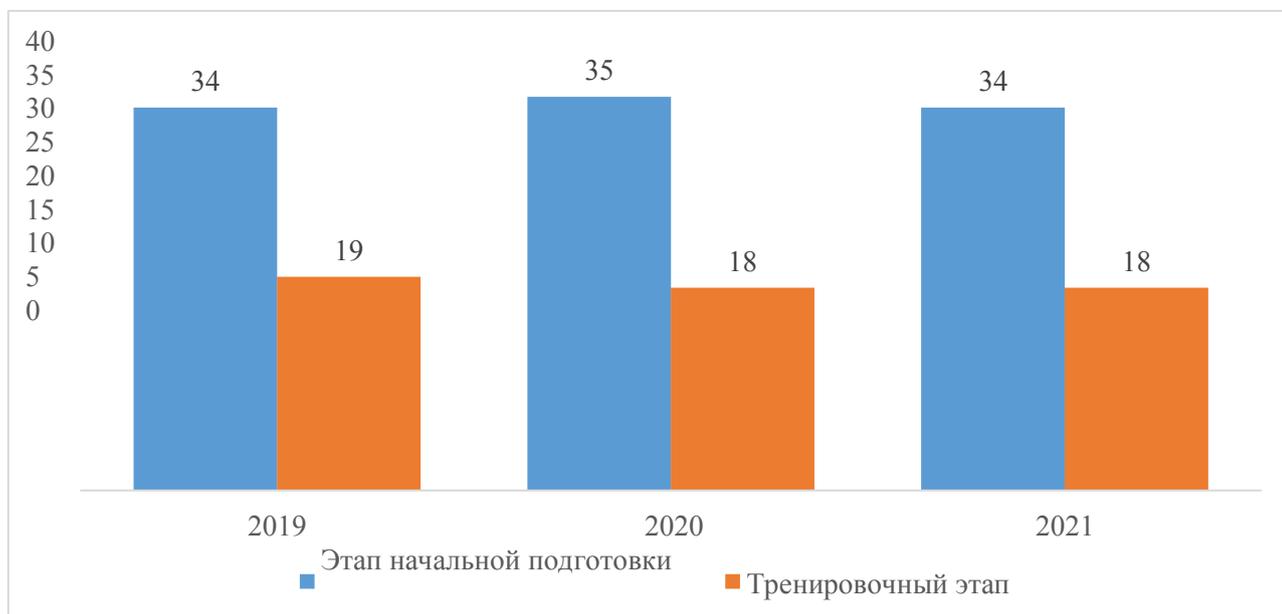
Рассматривая более детально показатель – обязательства можно отметить, что в 2020 году его снижение произошло из-за резкого снижения такого показателя как – кредиторская задолженность по расчетам с поставщиками, а увеличение в 2021 году было обусловлено увеличением кредиторской задолженности по расчетам с поставщиками и подрядчиками за счет доходов, полученных от платной или иной приносящей доход деятельности.

#### 4. Анализ контингента обучающихся в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»

Далее проведем анализ контингента обучающихся за последние 3 года с 2019 по 2021. Основными муниципальными услугами, которые будут приняты к рассмотрению являются:

1. Спортивная подготовка по олимпийским видам спорта – баскетбол и волейбол;
2. Организация и проведение спортивно-оздоровительной работы по развитию физической культуры и спорта среди различных групп населения.

Согласно имеющимся данным в организации можно построить диаграмму на которой будут отражены показатели динамики контингента обучающихся с 2019 года по 2021 год. На рисунке 7 отражена информация, касающаяся количества групп на этапе начальной подготовки и тренировочном этапе по баскетболу.

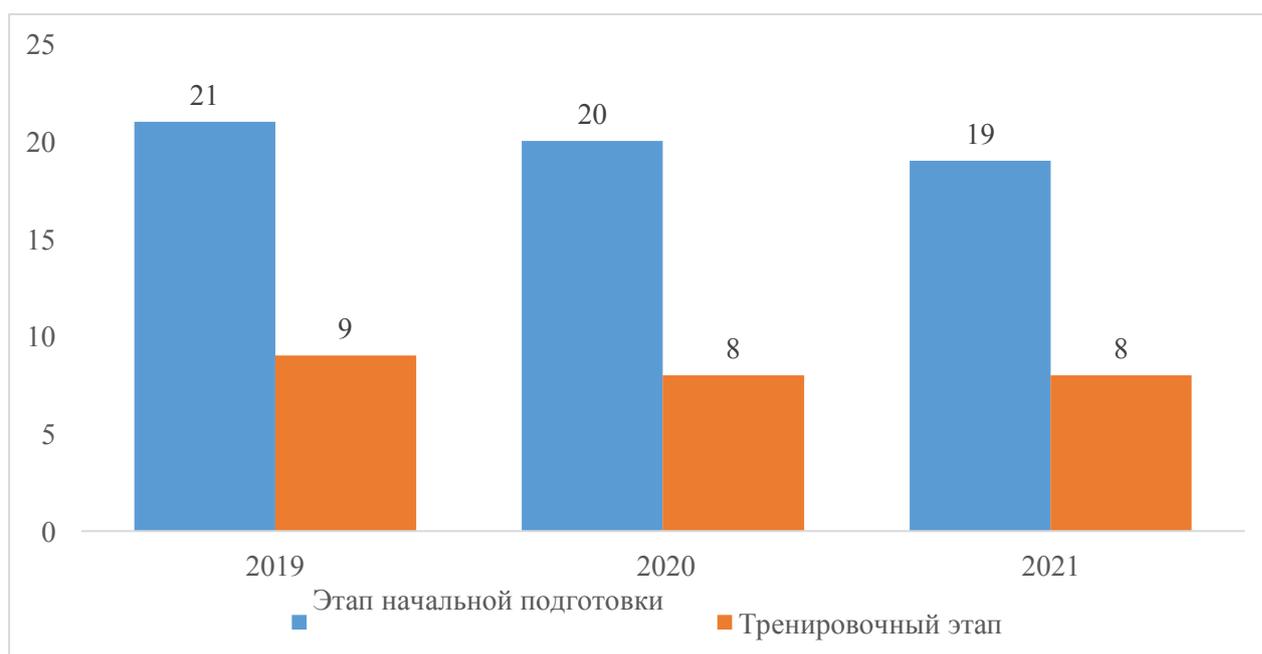


**Рис. 7. Количество групп по баскетболу на этапе начальной подготовки и тренировочном этапе**

Согласно данным отраженным на рисунке можно отметить, что, количество, групп за последние три года не увеличилось, что в целом не отражает положительную динамику по данному показателю несмотря на то, что

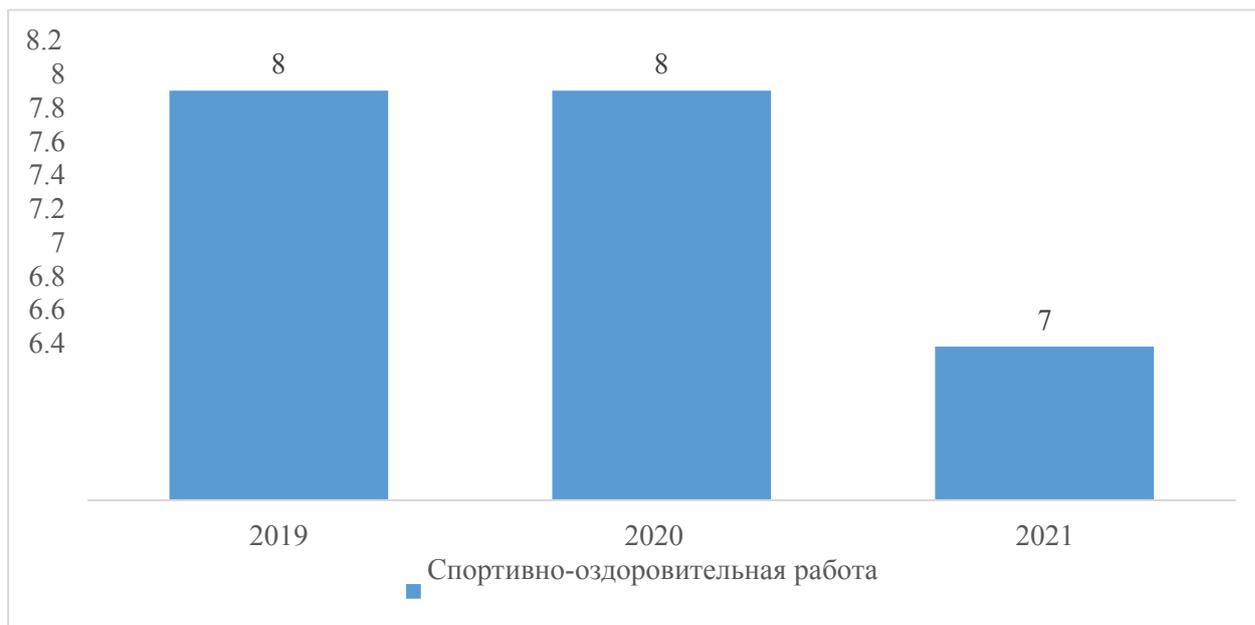
в последнее время спорту и его популяризации уделяется особое внимание. Далее на рисунке 8 отразим показатели касающиеся секции волейбола.

Согласно данным представленным на рисунке 16 наблюдается аналогичная динамика и, следовательно, в данной организации возникает необходимость изменения подходов как в системе взаимодействия с внешней средой, так и возможно наличие слабой системы стимулирования, что не позволяет эффективно работать с учащимися по формированию положительного имиджа учреждения.



**Рис.8. Количество групп по волейболу на этапе начальной подготовки и тренировочном этапе**

Далее на рисунке 9 отметим количество групп по спортивно оздоровительной работе.



**Рис. 9. Количество групп по спортивно-оздоровительной работе**

Согласно данным представленным на рисунке можно отметить, что по спортивно-оздоровительной работе происходит аналогичная тенденция, что так же может свидетельствовать о снижении имиджевой составляющей учреждения, слабой системой управления внутри организации и отсутствием приложения усилий к раскрытию всего потенциала организации.

Далее в таблице 8 отразим контингент обучающихся по видам спорта.

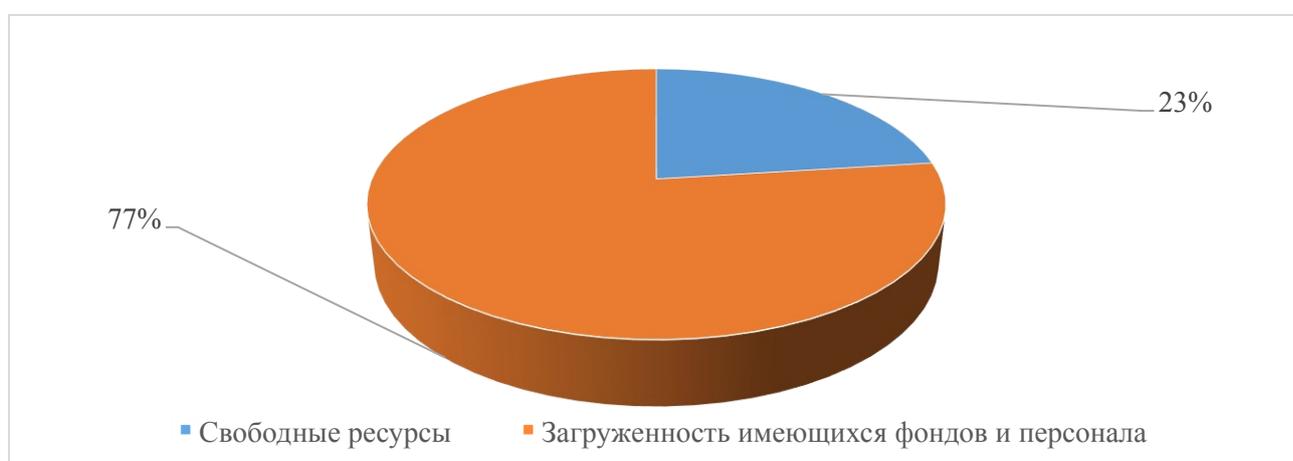
**Таблица 8**

**Контингент обучающихся по видам спорта**

Услуги/работы	Количество спортсменов				
	Виды спорта	Этап подготовки	2019 год	2020 год	2021 год
Спортивная подготовка по олимпийским видам спорта	Баскетбол	Этап начальной подготовки	526	537	528
		Тренировочный этап	272	256	255
	Волейбол	Этап начальной подготовки	315	301	295
		Тренировочный этап	126	118	109
Организация и проведение спортивно-оздоровительной работы по развитию физической культуры и спорта среди различных групп населения		СОГ	120	110	102
Коммерческие услуги		Аренда зала, восстановительный	560	520	487

		центр и др.			
--	--	-------------	--	--	--

Согласно данным приведенным в таблице можно отметить, что количество учащихся снижается по всем видам деятельности учреждения. Таким образом можно отметить, что в организации имеют место вышеуказанные проблемы приведенные при анализе количества групп по видам спорта. Оценка резервов и загруженности организации представлена на рисунке 10. Данные сформированы на основе имеющейся в организации информации.



**Рис. 10. Степень загруженности имеющихся фондов и персонала в учреждении**

Исходя из представленных на рисунке данных можно отметить, что у организации есть достаточно хороший потенциал для реализации себя как с точки зрения выполнения муниципальных задач, так и точки зрения повышения коммерческой составляющей, которая может проявляться через оказание платных услуг.

## 6. Анализ показателей движения персонала

Для формирования и систематизации круга проблем в деятельности учреждения проведем дополнительные исследования касающиеся системы движения персонала и системы финансового планирования. Данные виды анализа позволят определить более детально те проблемы, которые были обнаружены в предыдущем пункте и касались в частности неполноценного

использования потенциала организации для выполнения муниципальных и коммерческих услуг.

Рассмотрим данные о движении рабочей силы, которые отражены в таблице 9.

Таблица 9

Данные о движении рабочей силы за 2019-2021 годы

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Численность персонала на начало года	60	55	57
Приняты на работу	5	7	9
Выбыли, в т.ч.:	10	5	10
по собственному желанию	5	4	6
уволены за нарушение трудовой дисциплины	4	1	3
в связи с выходом на пенсию	1	0	1
Численность персонала на конец года	55	57	56
Среднесписочная численность персонала	57,5	56	56,5

Проведём анализ движения рабочей силы. Для этого рассчитываются следующие коэффициенты, первым из которых будет – коэффициент оборота по приёму персонала. Он показывает отношение числа принятых на работу, к среднесписочной численности рабочих за данный период и рассчитывается по формуле 1:

$$K_{\text{ОпоПР}} = \frac{K_{\text{пр}}}{C_{\text{ср}}} \quad (1)$$

где:  $K_{\text{ОпоПР}}$  – коэффициент оборота по приёму персонала;

$K_{\text{пр}}$  – число принятых на работу;

$C_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность рабочих за данный период.

Следующим показателем, принятым к рассмотрению, будет являться, коэффициент оборота по выбытию рассчитывается по формуле (2):

$$K_{\text{в}} = \frac{K_{\text{ув}}}{C_{\text{ср}}} \quad (2)$$

где:  $K_{\text{в}}$  – коэффициент оборота по выбытию;

$K_{\text{ув}}$  – количество уволившихся работников;

$C_{\text{ср}}$  – среднесписочная численность рабочих за данный период.

Следующим показателем, принятым к рассмотрению, будет являться коэффициент текучести кадров, который можно определить при помощи формулы (3):

$$K_m = \frac{K_{ув}}{C_{ср}} \quad (3)$$

где:  $K_m$  – коэффициент текучести кадров;

$K_{ув}$  – количество уволившихся работников по собственному желанию и за нарушение трудовой дисциплины;

$C_{ср}$  – среднесписочная численность рабочих за данный период.

Следующим показателем, принятым к расчету, стал коэффициент постоянства состава персонала, который можно рассчитать.

Коэффициент постоянства состава персонала предприятия рассчитывается по формуле (4):

$$K_n = \frac{K_{рвг}}{C_{ср}} \quad (4)$$

где:  $K_n$  – коэффициент постоянства состава персонала;

$K_{рвг}$  – количество работников, проработавших весь год, определяется вычитанием из общей численности персонала суммы всех работников, уволившихся в отчетном году и работников, принятых в отчетном году;

$C_{ср}$  – среднесписочная численность рабочих за данный период.

Результаты расчётов представлены в таблице 10.

**Таблица 10**

**Анализ движения персонала в МБУ «Спортивная школа олимпийского резерва «Игровые виды спорта» за 2019-2021 гг.**

Показатель	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Коэффициент оборота по приёму работников	8,7%	12,5 %	15,9 %
Коэффициент оборота по выбытию работников	17,4 %	8,9%	17,7 %
Коэффициент текучести кадров	15,7 %	8,9%	15,9 %
Коэффициент постоянства кадров	87,0 %	89,3 %	83,2 %

Согласно данным представленным в таблице в организации имеются проблемы в системе, управления персоналом. Согласно коэффициенту оборота по приему работников можно отметить что организация ежегодно увеличивает темп приема новых сотрудников. С одной стороны, это может говорить о расширении деятельности организации, а с другой если рассматривать коэффициент оборота по выбытию, то можно отметить, что он в 2019 и в 2021 году значительно выше коэффициента оборота по приему персонала, что нивелирует положительный успех в системе движения персонала, который был достигнут в 2020 году. На основе проведенных расчетов можно отметить, что 2020 год был наилучшим в системе, движения персонал. Вполне возможно, что в 2019 году были сделаны качественные изменения в системе работы с персоналом, которые позволили улучшить в целом систему управления и положительно повлиять на коэффициенты, характеризующие движение персонала. Но даже в 2020 году коэффициент текучести все равно был высоким при условии, что нормативное значение данного показателя не должно превышать 5%. Таким образом, данная ситуация могла произойти из-за следующих действий: отсутствия четкой системы оценки персонала, набора кадров, отсутствия системы взаимосвязей в коллективе (плохие внутренние коммуникации), слабая система стимулирования и регламентации деятельности в организации.

Далее приведем некоторые качественные показатели, характеризующие персонал. На рисунке 11 представлен средний возраст персонала среди мужчин и женщин.



**Рис. 11. Средний возраст мужчин и женщин, работающих в учреждении**

Согласно данным представленным на рисунке можно отметить, что средний возраст как для мужчин, так и для женщин достаточно высокий. Следовательно, организации в случае расширения деятельности в области оказания платных услуг, а также по выполнению муниципального заказа необходимо привлекать молодых специалистов с адекватной системой стимулирования для дальнейшего эффективного функционирования учреждения. Далее рассмотрим структуру персонала МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» в динамике по уровню образования (таблица 11).

**Таблица 11**  
**Динамика структуры МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» по уровню образования за 2019 – 2021 гг.**

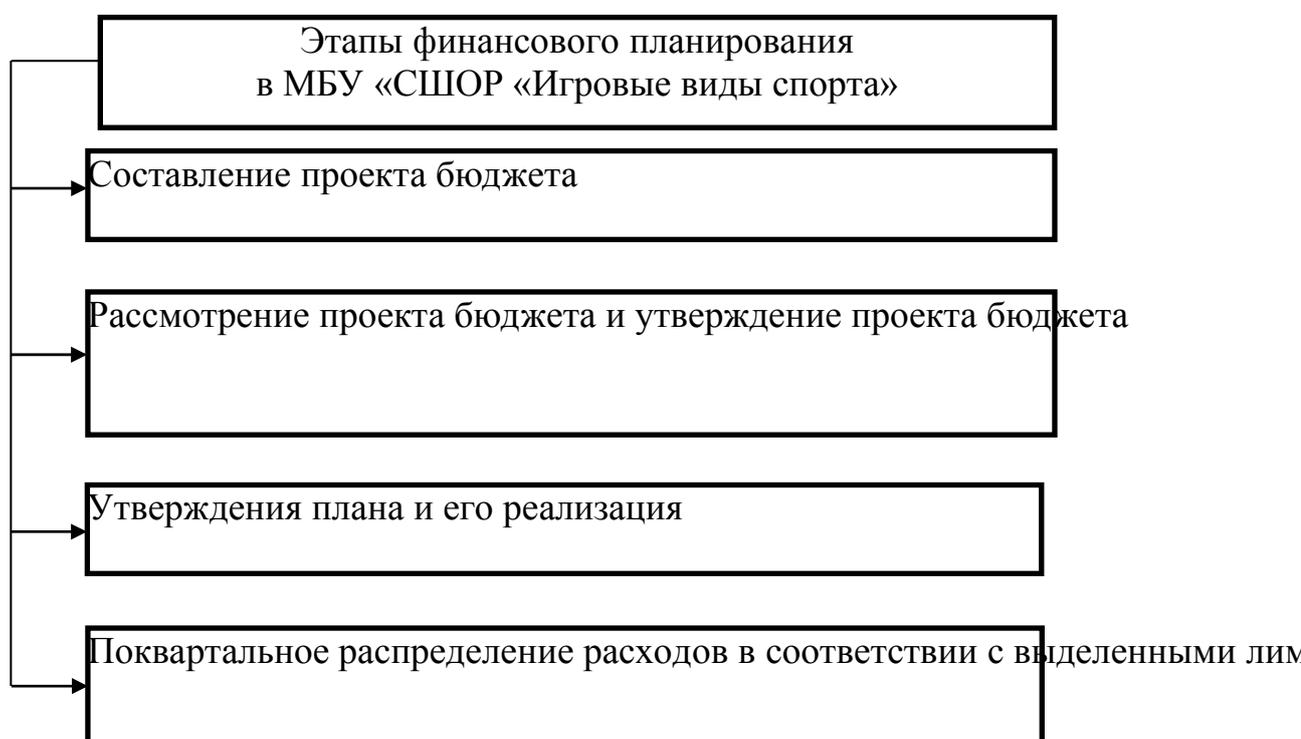
Уровень образования	2019 г.		2020 г.		2021 г.	
	численность, чел	удельный вес, %	численность, чел	удельный вес, %	численность, чел	удельный вес, %
Высшее	36	63%	36	64%	36	64%
Среднее	11	19%	10	18%	10	18%
Общее	10	18%	10	18%	10	18%
Всего	57	100%	56	100%	56	100%

За последние три года с 2019 по 2021 в организации не произошло положительных сдвигов в увеличении численности персонала с высшим образованием. В целом к 2021 году этот показатель достиг 64%, что является не высоким с учетом наличия в регионе государственных вузов, готовивших по различным направлениям и в частности педагогическим вузом, который имеет у себя факультет физической культуры и спорта. Согласно проведенному анализу организации необходимо в дальнейшем повышать квалификацию

имеющегося персонала и стремиться к увеличению сотрудников, имеющих высшее образование.

## 7. Анализ системы планирования в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»

Финансовое планирование в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» - это комплекс мер позволяющий определить объем и целенаправленное использование бюджетных ресурсов. С помощью планирования определяется движение бюджетных средств в соответствии с целями и задачами. Бюджетное планирование в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» осуществляется в несколько этапов (рис. 12)



**Рис. 12. Этапы финансового планирования в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

Основными методами планирования в МБУ «СШОР «Игровые виды спорта» являются программно - целевой и нормативный методы.

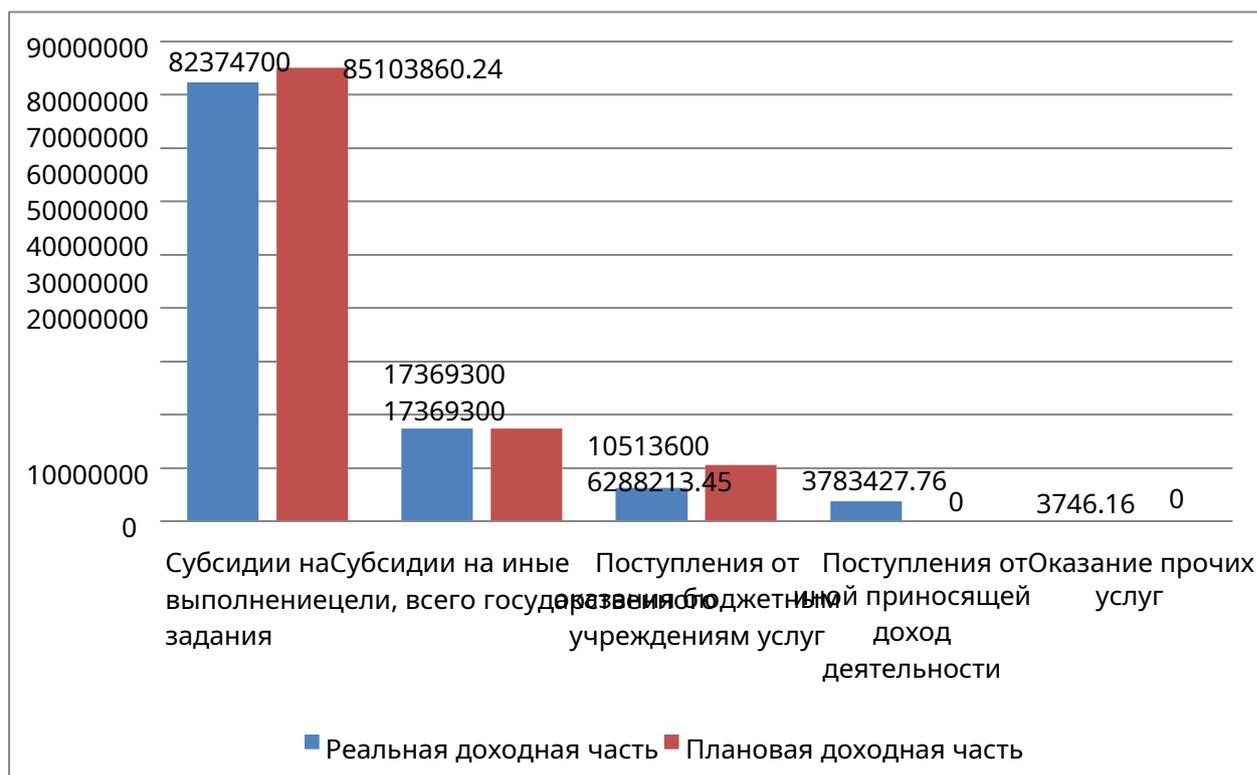
Далее рассмотрим структуру плановой доходной части, реальной доходной части и соответствие её с плановыми показателями по годам. Первым к исследованию примем 2019 год. Отразим данные при помощи рисунка 13.



**Рис.13. Анализ реальной доходной части и плановой доходной части за 2019 год**

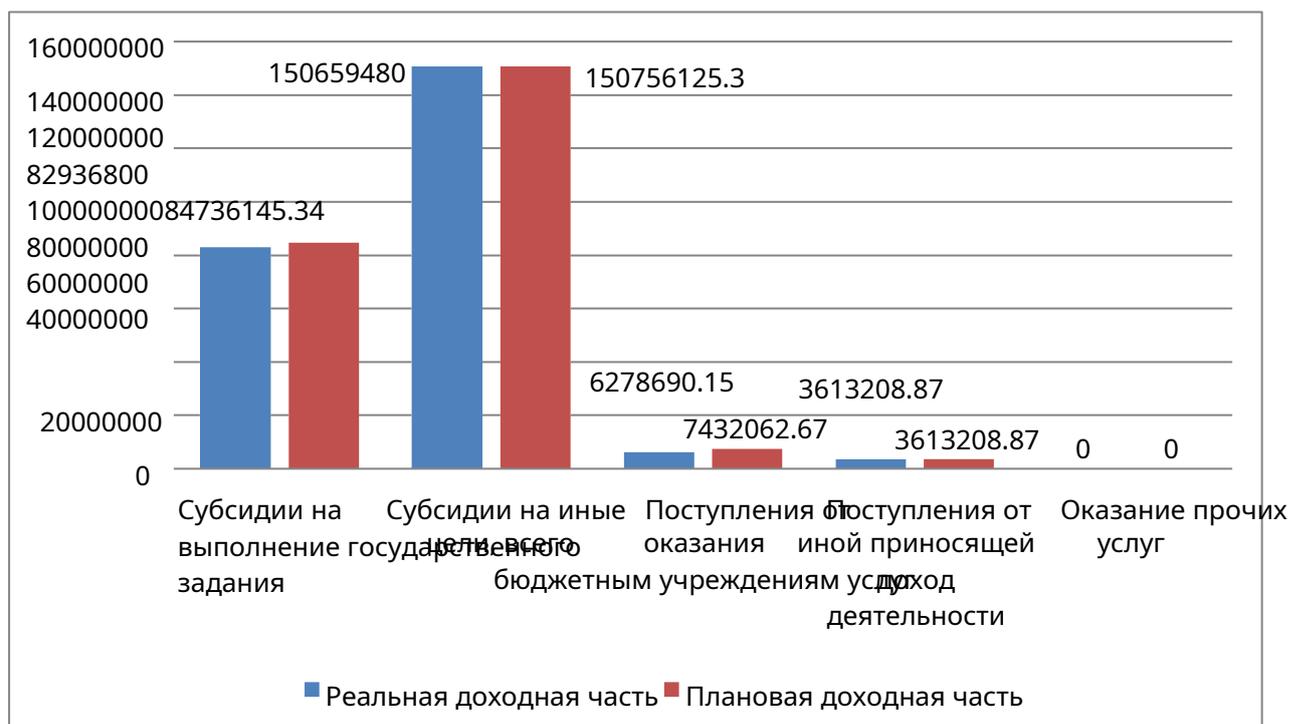
Исходя из данных, представленных на рисунке 13 можно сделать следующий вывод. План выполняется не полностью, только по одному из статей – это поступления от оказания бюджетным учреждением услуг. По остальным статьям доходов план выполняется в полном объеме. Следовательно, поступления которые планировались от оказания дополнительных услуг необходимо было корректировать исходя из постоянно меняющейся внешней среды в которой функционируют на данный момент и исследуемая организация. Возможно, вместе с плановым отделом должен был сотрудничать более полноценно маркетинговый отдел, который бы исходя из анализа Тульского рынка образовательных услуг более четко спланировал бы финансовые показатели.

Далее рассмотрим анализ реальной доходной части и плановой доходной части за 2020 год (рисунок 14).



**Рис. 14. Анализ реальной доходной части и плановой доходной части за 2020 год**  
 Исходя из данных, представленных на рисунке 14 можно сделать следующий вывод. План выполняется только по одной из статей – субсидии на иные цели. По таким статьям как субсидии на выполнение государственного задания и поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг план достаточно значительно не выполняется в отрицательную сторону. Т.е. по вышеуказанным статьям доходная реальная часть должна быть выше, чем фактически получилась. Существует даже статья – поступления от иной приносящей доход деятельности, которая так же не соответствует плановому показателю, но в отличии, от предыдущих имеет положительное значение. Но показатель невелик и не может в целом закрыть остальные позиции, по которым плановые показатели не выполнены. Причина невыполнения плана прослеживается аналогичная для 2019 года.

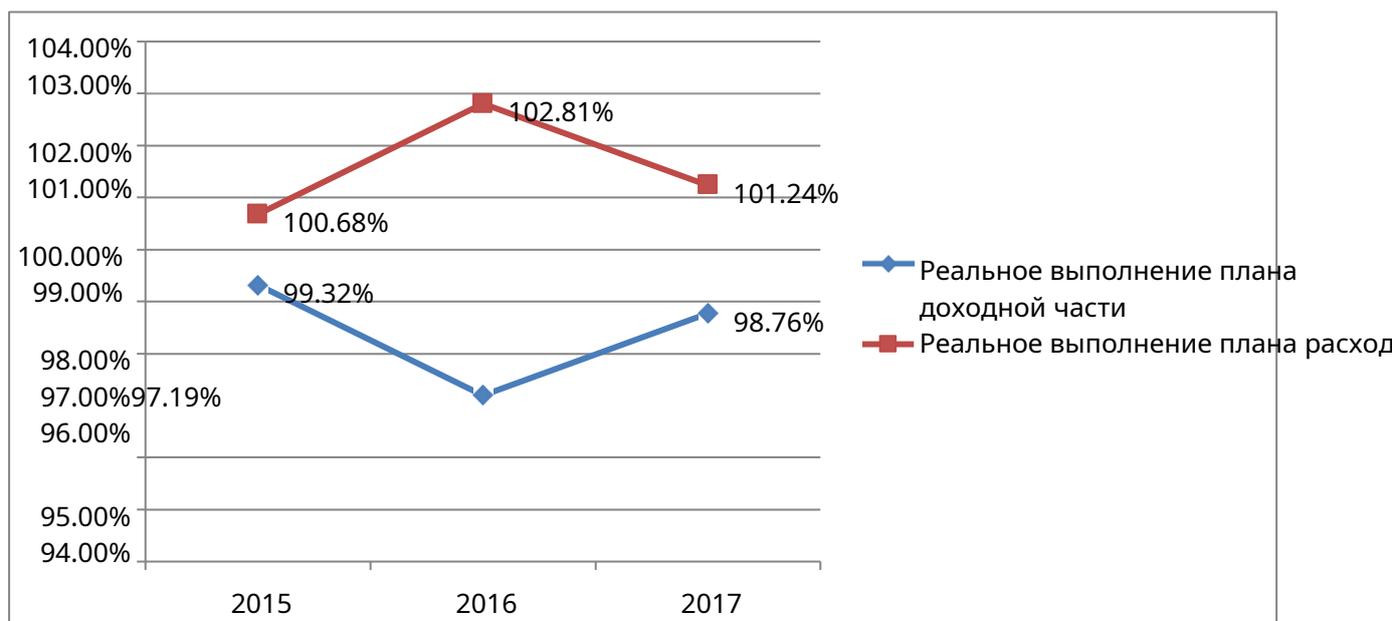
Далее рассмотрим анализ реальной доходной части и плановой доходной части за 2021 год (рисунок 15).



**Рис. 15. Анализ реальной доходной части и плановой доходной части за 2021 год**

Исходя из данных, отраженных на рисунке 15 можно сделать следующий вывод. План не выполняется по ключевым статьям в системе элементов финансового планирования. Это следующие статьи: субсидии на выполнение государственного задания; субсидии на иные цели; поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг. Единственная статья доходов где плановые показатели выполняются является - поступления от иной приносящей доход деятельности. Таким образом, на всем промежутке исследования формируется четкая тенденция не выполнения плановых показателей в доходной части. Одной из постоянно невыполняемой, согласно плану статей является – поступления от оказания бюджетным учреждением услуг. Следовательно, необходимо проявить особые усилия как экономическому отделу для формирования адекватных плановых показателей с целью повышения эффективности финансового планирования в организации.

Анализ расходной части проводился аналогична и его результаты вместе с результатами анализа доходной части отразим при помощи рисунка 16.



**Рис. 16. Соотношения выполнения плана доходной и расходной части финансового плана МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»**

В результате проведенного исследования можно отметить, что на всем его промежутке реальное выполнение доходной части не доходит до 100%, что в свою очередь, как раз и обеспечивается расходной частью, в которой наоборот план перевыполняется. Наибольший пик по невыполнению финансовых показателей относится к 2020 году, затем к 2021 году ситуация улучшается, но пока не достигает даже показателя 2019 года, который на всем промежутке исследования является лучшим.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе прохождения производственной (преддипломной) практики были получены следующие результаты и сформулированы следующие выводы:

1. При рассмотрении должностных обязанностей руководителей и функциональных подразделений не было обнаружено наличие таких направлений деятельности, которые бы относились непосредственно к управлению персоналом и частности к анализу морально-психологического климата в трудовом коллективе. Исходя из анализа деятельности специалиста по кадрам, можно отметить, что он занимается в основном регистрационными операциями, касающимися оформления трудовых. При этом полностью отсутствуют такие направления деятельности, как: анализ основных показателей движения кадров; анализ качественного состава кадров; оценка уровня конфликтности и в целом морально-психологического климата в коллективе. Если работа в вышеперечисленных направлениях не проводится, то достаточно сложно проводить необходимый мониторинг и делать выводы для формирования и внедрения современных систем управления в деятельность МБУ «СШОР «Игровые виды спорта».

2. Согласно полученным после расчетов данным получаем отрицательную эффективность деятельности МБУ «СШОР «Игровые виды спорта». Из всех показателей, принятых для исследования положительным является только два показателя: поступления от оказания бюджетным учреждениям услуг и оказание прочих услуг, и то только в 2020 году.

3. Исходя из анализа контингента учреждения можно отметить, что он со временем снижается. Основным недостатком в деятельности учреждения является не полная загруженность его мощностей. У организации есть достаточно хороший потенциал для реализации себя как с точки зрения выполнения муниципальных задач, так и с точки зрения повышения коммерческой составляющей, которая может проявляться через оказание платных услуг

4. Согласно данным представленным в ходе исследования в организации имеются проблемы в системе управления персоналом. В частности, средний возраст коллектива достаточно высокий, количество лиц с высшим образованием не увеличивалось за последние три года. Проведя анализ коэффициентов движения персонала можно отметить, что в организации очень высокий коэффициент текучести кадров, что в целом может затруднить использование ресурсов организации в полном объеме.

5. Таким образом, на всем промежутке исследования формируется четкая тенденция не выполнения, плановых показателей в доходной части. Одной из постоянно невыполняемой, согласно плану статей является – поступления от оказания бюджетным учреждением услуг. Следовательно, необходимо проявить особые усилия экономическому отделу, для формирования адекватных плановых показателей с целью повышения эффективности финансового планирования в организации.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) (с учетом поправок, внесенных Законами РФ о поправках к Конституции РФ от 30.12.2008 N 6-ФКЗ, от 30.12.2008 N 7-ФКЗ, от 05.02.2014 N 2-ФКЗ, от 01.07.2020 N 11-ФКЗ) // Собрание законодательства РФ, 01.07.2020, N 31, ст. 4398.
2. Алексеев С.В. Спортивное право России // Правовые основы физической культуры и спорта: Учебник ре для студентов ре вузов; Под ред. П.В. Крашенинникова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 671 с.
3. Аллянов Ю.Н., Белогорцева Ю.А., Киртбая И.В. Теоретические основы местного самоуправления и развития физической культуры и спорта в муниципальном образовании // Транспортное дело России. – 2014. – № 1. – С. 65-74.
4. Апойко Р. Н. Влияние изменений правил по спортивной борьбе на эффективность и зрелищность соревновательной деятельности борцов: мнения специалистов-практиков // Национальный государственный университет физической культуры, спорта и здоровья имени П.Ф. Лесгафта: [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://lesgaft-notes.spb.ru/ru/node/7156/>
5. Бескровная В.А. Государственное регулирование сферы физкультурно-спортивных услуг: дис д-р. экон. наук: 08.00.05. – СПб., 2018. – 359 с.
6. Блеер А.Н., Кузьмичева Е.В., Новиков П.П., Ушакова Н.А. Управление спортивной организацией: учебное пособие / Под ред. Блеера А.Н. – М.:ИНФРА-М, 2014. – 402 с.
7. Бондарчук Р.Ч. Спортивное право: учебное пособие. – М.: ВГУЮ (РПА Минюста России), 2019. – 86 с.
8. Бородушко И.В., Лукашевич В.В. Основы менеджмента: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям. - 2-е., перераб., и доп. изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. – 271 с.
9. Брызгалов И.В., Сазонов И.Ю. Менеджмент организации физической

культуры и спорта. – Екатеринбург: УрФУ, 2020. – 236 с.

10. Васильев, В. П. Государственное регулирование экономики: учебник и практикум для вузов / В. П. Васильев. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12770-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/491251>.

11. Виноградов П.А. О современной концепции развития физической культуры и спорта // Современные проблемы и концепции развития физической культуры и спорта. – 2021. – № 4. – С. 75-86.

12. Володько М. В. Физическая культура и спорт как социальные феномены общества (правовые основы) // Вестник Пермского университета. – 2012. – №4. – С. 19-28.

13. Галкин В.В., Сысоев В.И. Правовые основы в сфере физической культуры и спорта. – Воронеж, 2021. – 400 с.

14. Гуляев М.Д. Особенности организации, руководства и управления системой развития физической культуры и спорта в новых социально-экономических условиях на региональном уровне :дис. ... д-р пед. наук: 13.00.04. – М., 2019. – 416 с.

15. Дорофеев В.Д., Шмелева А.Н., Шестопад Н.Ю. Менеджмент: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 440 с.

16. Золотов М.И. Менеджмент и экономика физической культуры и спорта. – М.: Академия, 2019. – 432 с.

17. Зуев В. Н. Нормативно-правовое регулирование в сфере отечественной физической культуры и спорта. – СПб: Петрополис, 2020. – 482 с.

18. Иглин А. В. Понятие и принципы Европейского спортивного права [Электронный ресурс] // КиберЛенинка: научная электронная библиотека. Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-i-printsipy-evropeyskogo-sportivnogo-prava>

19. Истягина-Елисеева Е.А. Анализ отношения к здоровому образу жизни, физической культуре и спорту в современной России // Историческая и

социально-образовательная мысль. – 2019. – №3. – С. 60-74.

20. Кичеджи В.Н., Лопатин С.В., Колпакова И.А. К вопросу о государственном управлении в сфере физической культуры и спорта в Российской Федерации // Актуальные проблемы физической и специальной подготовки силовых структур, 2020 № 3 С. 64-69.

21. Кузнецов М.Н. Научные школы в спортивном праве и в государственном управлении спортом в России: история и современное положение дел // Право и государство: теория и практика, 2018 № 5 (161). С. 121-131

22. Кузнецов Д.В., Василевская Т.Ю., Луконин С.А. Организационно-правовое обеспечение государственной политики в области спорта // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2019. – № 3. – С. 126-134.

23. Мартыненко И. В. Правовые основы развития физической культуры и спорта в России на современном этапе // Современные методы организации тренировочного процесса, оценки функционального состояния и восстановления спортсменов : Материалы Всерос. науч.-практич. конф. (г. Челябинск, 24-25 октября 2021 г.) : в 2 т. / под ред. Е. В. Быкова, С. Г. Серикова, О. И. Коломеец. – Челябинск :УралГУФК, 2021. – Т. 2. – С. 337-339.

24. Мелёхин, А. В. Правовое регулирование физической культуры и спорта : учебник для бакалавриата и магистратуры / А. В. Мелёхин. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 479 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-3811-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488328>.

25. Набиева С. К., Мартыненко И.В. Влияние политики на спорт высших достижений // Современное образование, физическая культура и спорт : сб. материалов регион. науч.- практ. конф. факультета ЗВСиЕд. УралГУФК / под ред. Р. Х. Аминова, А. А. Афанасьева, И. В. Мартыненко. – Челябинск :УралГУФК, 2020. – С. 132-135.

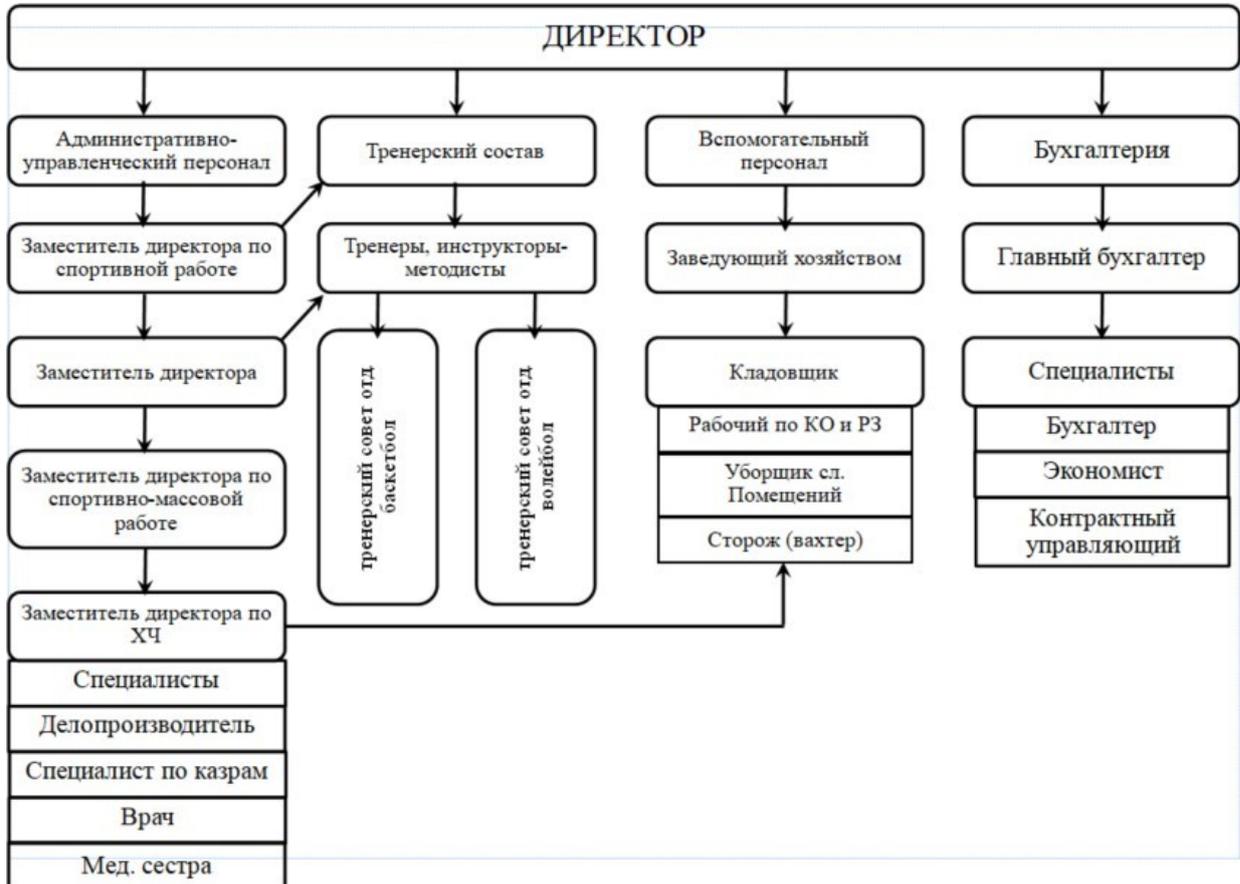
26. Никулина Е.Ф. Правовые механизмы оптимизации системы государственного управления физической культурой и спортом // Аллея науки. 2018 Т. 3 № 1 (17). С. 643-647.

27. Новокрещенов В.В. Взаимодействие в управлении сферой физической культуры и спорта в субъекте Российской Федерации: дис. ... д-р. пед. наук: 13.00.04. – Ижевск, 2020. – 416 с.
28. Ольховский Р.М., Солнцев И.В., Осокин Н.А. Проектное управление в сфере физической культуры и спорта // Государственная служба, 2018 Т. 20 № 4 С. 34-39.
29. Охотский, Е. В. Теория и механизмы современного государственного управления в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / Е. В. Охотский. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 367 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03503-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/490618>.
30. Петров Д.В. Организация государственного управления в сфере физической культуры России // В сборнике: Инновационные кластеры в глобальной экономике: теория и практика сборник статей Международной научно-практической конференции, 2018 С. 142-145.
31. Паньков Д.С., Ващенко И.Ю. Экономика и управление в спорте // NewsofScienceandEducation, 2018 Т. 2 № 1 С. 003-013.
32. Починкин А.В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта: учебное пособие. - 2 изд. – М.: ИНФРА-М, 2021. – 264 с.
33. Романюк М.Н., Романюк Т.В. Некоторые проблемы модернизации системы физической культуры и спорта в приднестровье на современном этапе // Проблемы современного педагогического образования, 2018 № 58-2. С. 206-209.
34. Сабитова Д.Р., Мартыненко И.В. Нормы ГТО как способ оздоровления нации: история и современность // Современное образование, физическая культура и спорт : сб. материалов регион. науч.-практ. конф. факультета ЗВСиЕд. УралГУФК / под ред. Р. Х. Аминова, А. А. Афанасьева, И. В. Мартыненко. – Челябинск :УралГУФК, 2020. – С. 171-174.

# ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Приложение 1

Организационная структура МБУ «СШОР «Игровые виды спорта»



Клышникова А.А.