

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономика и менеджмент организации
Направление подготовки 38.03.02 – Менеджмент организации
Направленность (профиль) образовательной программы Менеджмент
организации

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ
Зав. кафедрой
— *А. Васильева* А.В. Васильева
«10» 06 2025 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

на тему: Разработка управленческого решения по развитию спортивной
инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Исполнитель
студент группы 172-об

[Подпись]

10.06.2025
(подпись, дата)

Н.А. Зверев

Руководитель
доцент, канд. техн. наук

[Подпись]

10.06.2025
(подпись, дата)

Л.В. Рыбакова

Нормоконтроль

[Подпись]

10.06.2025
(подпись, дата)

Т.А. Мусиенко

Благовещенск 2025

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
АМУРСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
(ФГБОУ ВО «АмГУ»)

Факультет экономический
Кафедра экономика и менеджмент организации

УТВЕРЖДАЮ
Зав. кафедрой
А.В. Васильева А.В. Васильева
«12» 04 2025 г.

ЗАДАНИЕ

К выпускной квалификационной работе студента Зверев Никита Алексеевич

1. Тема выпускной квалификационной работы: Разработка управленческого решения по развитию спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

(утверждена приказом от 14.06.2024 № 1638-уч)

2. Срок сдачи студентом законченной работы 10.06.2025

3. Исходные данные к выпускной квалификационной работе: учебная и научная литература, локальные нормативные акты, организационная документация, интернет-ресурсы

4. Содержание выпускной квалификационной работы (перечень подлежащих разработке вопросов): 1. Менеджмент в образовательном учреждении; 2. Анализ внешней и внутренней среды МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович; 3. Эффективность процесса разработки управленческих решений по развитию спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

5. Перечень материалов приложения: Анкета; Программа производства и реализации услуг; Отчет о финансовых результатах; Смета затрат; Бюджет прибылей и убытков; Бюджет движения денежных средств

6. Консультанты по выпускной квалификационной работе (с указанием относящихся к ним разделов) нет

7. Дата выдачи задания 22.04.2025

Руководитель выпускной квалификационной работы Рыбакова Лина Васильевна, кандидат технических наук, доцент

(фамилия, имя, отчество, должность, ученая степень, ученое звание)

Задание принял к исполнению (дата): 22.04.2025

(подпись студента)

РЕФЕРАТ

Бакалаврская работа содержит 103 с., 35 таблиц, 11 рисунков, 50 источников.

ФИЗИЧЕСКАЯ КУЛЬТУРА И СПОРТ, УПРАВЛЕНИЕ ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРОЙ И СПОРТОМ, МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКАЯ БАЗА ФИЗИЧЕСКОЙ КУЛЬТУРЫ И СПОРТА, ФИНАНСИРОВАНИЕ

Целью данного исследования является разработка управленческого решения по развитию спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, которое должно решить проблемы, связанные с недостаточным оснащением спортивной инфраструктуры, а также повысить привлекательность занятий спортом среди учащихся и населения поселка.

Задачи:

- рассмотреть теоретические основы разработки управленческих решений;
- провести анализ внутренней и внешней среды образовательного учреждения;
- выполнить диагностику ситуации;
- выявить проблему (задачу) для решения которой инициировать разработку управленческого решения;
- разработать искомое управленческое решение по устранению причин выявленной проблемы;
- провести оценку эффективности разработанного решения.

Предметом исследования выступает спортивная инфраструктура МБОУ СОШ, а объектом – МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1 Менеджмент в образовательном учреждении	8
1.1 Процесс разработки управленческих решений в образовательном учреждении	8
1.2 Развитие спортивной инфраструктуры как предмет разработки управленческих решений	12
1.3 Содержание и задачи управления спортивной инфраструктурой образовательного учреждения	20
2 Анализ внутренней и внешней среды МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович	30
2.1 Краткая характеристика учреждения	30
2.2 Анализ внешней среды учреждения	38
2.3 Анализ внутренней среды учреждения	44
2.4 Оценка спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович	52
3 Процесс разработки управленческого решения по развитию спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ Ерофей Павлович	57
3.1 Обоснование необходимости разработки и выбора оптимального управленческого решения	57
3.2 Ресурсное обоснование возможности реализации принятого управленческого решения	63
3.3 Оценка эффективности разработанного управленческого решения	78
Заключение	84
Библиографический список	86
Приложение А - Анкета	93
Приложение Б -Программа (минимум) производства и реализации продукции (услуг)	94
Приложение В - Отчёт о финансовых результатах за три года	96

ПриложениеГ Смета затрат	98
Приложение Д Бюджет прибылей/убытков	100
ПриложениеЕ Бюджет движения денежных средств	102

ВВЕДЕНИЕ

Объектом исследования данной выпускной квалификационной работы является образовательное учреждение, предметом исследования является спортивная инфраструктура учреждения.

Состояние и требования к спортивной инфраструктуре в России уже много лет являются предметом дискуссий.

Актуальность исследования обусловлена потребностью в улучшении существующей спортивной инфраструктуры образовательных учреждений, что, в свою очередь, может повысить уровень физической подготовки учащихся, снизить заболеваемость и повысить общую удовлетворенность образовательным процессом.

Спорт и физическая культура играют важную роль в формировании здорового образа жизни молодого поколения, а также в развитии социальных и коммуникативных навыков учащихся. В условиях современного общества вопрос о развитии спортивной инфраструктуры стал особенно актуальным, так как успешное включение детей и молодежи в физическую активность напрямую связано с качеством учебного процесса и общей удовлетворенностью условиями обучения. Развитие спортивной инфраструктуры считается актуальным так как закреплено в национальной стратегии и других нормативно-правовых актах и стоит на первом месте для повышения доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.

Целью данного исследования является разработка управленческого решения по развитию спортивной инфраструктуры Школы МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович, которое должно решить проблемы, связанные с недостаточным удовлетворяющим потребностей школьников, педагогов и населения поселка имеющийся в п.г.т Ерофей Павлович спортивной инфраструктуры, а также повысить привлекательность занятий спортом среди учащихся и населения поселка.

Задачи выпускной квалификационной работы:

- рассмотреть теоретические основы разработки управленческих решений;
- провести анализ внутренней и внешней среды образовательного учреждения;
- выполнить диагностику ситуации;
- выявить проблему (задачу) для решения которой инициировать разработку управленческого решения;
- разработать искомое управленческое решение по устранению причин выявленной проблемы (задачи);
- провести оценку эффективности разработанного решения.

Методы исследования включают анкетирование, статистический анализ, сравнительный анализ, метод стратегического анализа внешней и внутренней среды образовательного учреждения, а также использование научной литературы и практического опыта других образовательных учреждений. Собранные данные помогут сформировать обоснованное управленческое решение по улучшению спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, обеспечивающее активное вовлечение учащихся в занятия физической культурой и спортом.

При создании данной работы опирались на научные труды и материалы исследований классиков менеджмента, труды известных российских и зарубежных авторов, официальные нормативно-правовые акты, а также на широкий спектр периодических изданий профессионального характера, и электронные ресурсы.

1 МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМ УЧРЕЖДЕНИИ

1.1 Процесс разработки управленческих решений в образовательном учреждении

Управление образовательными учреждениями продолжает развиваться, поскольку сфера оказания образовательных услуг становится все более сложной. Это требует междисциплинарного подхода и знаний на стыке различных областей изучения[45, с.32].

Процесс разработки, принятия и реализации решений в результате управленческой деятельности в образовательном учреждении базируется на определенной технологии, то есть разработка, принятие и реализация решения базируются на совокупности правил и методов, применяемых для достижения определенной цели управленческой деятельности.

С технологической точки зрения процесс разработки, принятия и реализации решений можно представить как последовательность этапов и процедур, которые напрямую и взаимно связаны между собой. Оптимизация процесса разработки, принятия и реализации управленческих решений в образовательном учреждении создает условия для устранения недостатков путем анализа количественных методов, основанных на использовании определенных точных и однозначных алгоритмов.

В зависимости от того, какие моменты используются в процессе принятия решения, этот процесс можно разделить на отдельные этапы, руководствуясь разными принципами[32, с.88].

Этот процесс обычно осуществляется посредством итеративных (множественных) подходов к требуемым результатам. В целом разработка, принятие и реализация решений — весьма сложный процесс. Кроме того, если подходить к этому процессу итеративно, проблема становится немного сложнее.

Поэтому процесс разработки, принятия и реализации решений в

образовательном учреждении целесообразнее осуществлять на последовательных, чередующихся этапах.

В связи с этим процесс рационального принятия решений, разработки, принятия и реализации управленческих решений в общем виде состоит из 11 этапов[28, с.96].

Эти этапы следующие:

- этап выявления и анализа проблемной ситуации. На этом этапе разработки решения анализируется исходная информация об объекте исследования и внешней среде, определяется место и роль объекта исследования среди смежных объектов и объектов более высокого уровня, включая идентификацию проблемы, ее структуру и ранжирование по степени важности. На данном этапе. Также определяются стратегические направления решения выявленной проблемы для достижения конкретной цели. Стратегический вариант решения выявленной проблемы может быть выражен в сценарии. Под сценарием мы понимаем словесный (схематический), аналитический или принципиальный подход к решению проблемы, описание текущего и прогнозируемого состояния объекта исследования. Сценарий отражает предварительный расчет ресурсов, необходимых для решения проблемы по различным стратегическим направлениям. Конечным результатом первого этапа разработки решения является выявление коренных проблем, требующих решения, ранжирование этих проблем по степени их важности и выбор стратегического направления их решения посредством первоначальной оценки ресурсов, необходимых для их решения[37, с.90];

- этап формулирования цели. На этом этапе определяется конкретная цель решения проблемы. На практике применяется довольно широкий спектр методов формулирования целей: от простых списков до построения графов (деревьев решений). Цели должны иметь конкретную форму и количественные характеристики. Именно на втором этапе конечным результатом работы считается выявление конкретной цели и определение количественной природы формы этой цели;

- этап определения полного перечня альтернатив. На этом этапе определяется наиболее полный набор альтернативных вариантов (способов, средств) достижения поставленной цели[48, с.31].

В реальных ситуациях можно рассматривать в основном два-три варианта выработки решения. Однако при выборе этих вариантов важно помнить, что каждый из них менее трудоемок и имеет меньшую вероятность совершения грубых ошибок. Конечным результатом работы на данном этапе является выявление полного перечня альтернативных вариантов, которые считаются безошибочными, то есть оптимальными;

- этап выбора возможного альтернативного решения. На этом этапе выявленные альтернативы фильтруются через различные ограничительные фильтры, а именно: по доступности ресурсов, правовые, социальные, экономические, этические и т. д. Они фильтруют их по следующим параметрам. Конечным результатом работы на данном этапе является выявление оптимального варианта, который может пройти указанные выше ограничительные нормы и решение которого является более реалистичным, чем все альтернативы;

- этап первоначального выбора лучшей альтернативы. На этом этапе проводится комплексный анализ всех возможных альтернатив с точки зрения достижения поставленной цели, затрат ресурсов и пригодности альтернативы к конкретным обстоятельствам. Однако следует помнить, что судить о превосходстве какой-либо из альтернатив, основываясь исключительно на количественных соображениях, очень сложно. Поэтому его целесообразнее использовать, когда число альтернатив слишком велико, поскольку на этом этапе легче определить оптимальную группу альтернатив, чем выбрать альтернативу. Конечным результатом этого этапа является разработка конкретных соображений относительно предпочтительной альтернативы или набора альтернатив[34, с.49];

- этап оценки выбранных альтернатив лицами, принимающими решения в образовательном учреждении. На этом этапе с помощью данных и информации,

полученных на предыдущих этапах, начинается выбор лучшего метода достижения конкретной цели, то есть проводится оценка альтернативы, которые лица, принимающие решения, считают хорошими. Принимая решение о выборе того или иного варианта решения, лица, принимающие решения, могут также учитывать дополнительные факты, которые аналитическая система не учитывает[31, с.27].

Таким образом, совокупное использование интуиции специалистов, опыта управленцев и аналитических методов позволяет более полно рассмотреть все аспекты решаемой проблемы. Конечным результатом работы на данном этапе является подготовка соображений лиц, принимающих решения, о предпочтительном варианте достижения поставленной цели;

- экспериментальная проверка выбранной альтернативы. Всякий раз, когда у лиц, принимающих решения, есть возможность сразу выбрать лучшую альтернативу, экспериментально проверяются две или три альтернативы, которые считаются лучшими. Такой подход к вопросу характерен для принятия решений в образовательном учреждении. Конечным результатом работы на данном этапе является получение релевантной экспериментальной информации, необходимой для формирования окончательных суждений о предпочтительности того или иного варианта решения лицами, принимающими решения[29, с.39];

- этап выбора единого решения. На этом этапе они изучают данные экспериментальной проверки и другую дополнительную информацию для принятия окончательного единого решения. Это считается окончательным результатом работы на восьмом этапе. Однако следует помнить, что если нет необходимости проводить экспериментальную проверку, то шестой и восьмой этапы объединяются;

- стадия определения стадии, срока и исполнителей принятого решения. Этот этап принятия решения делится на компоненты, привязанные к конкретному времени, адресу и исполнителям. Таким образом, на этом этапе лицо, принимающее решение, должно тщательно продумать, кому будет

адресовано решение, а также сроки его реализации и другие вопросы. Для эффективной реализации этих задач лицо, принимающее решение, должно попытаться найти ответы на следующие вопросы: а) Какова цель решения, то есть что оно должно сделать? б) Где это следует сделать? в) Кто должен выполнять всю эту работу? г) Когда следует выполнять эти задачи? г) Как все это должно быть реализовано? д) С кем следует выполнять эти задачи? д) В какой последовательности следует выполнять все эти задачи? На данном этапе конечным результатом работы является нахождение правильных ответов на вышеперечисленные вопросы[27, с.30];

- этап обеспечения необходимых работ по реализации решения. На этом этапе осуществляется постановка задач исполнителям, обеспечение исполнителей всем необходимым, подбор и обучение эффективной методики организации работы, необходимого персонала, разъяснение исполнителям конкретной цели решения и определение конкретной роли каждого исполнителя в достижении этой цели, а также определение методов стимулирования, необходимых для эффективной реализации решения. Конечным результатом работы на данном этапе следует считать обеспечение исполнителей всеми необходимыми средствами и создание необходимых и надлежащих условий для их эффективной работы;

- стадия реализации и контроля решения. На этом этапе осуществляется контроль за реализацией решения, устраняются отклонения, возникающие в ходе реализации решения, при необходимости вносятся корректировки в реализованные решения и, наконец, анализируются результаты реализованных решений. На этом дополнительном этапе конечный результат работы также считается конечным результатом процесса разработки, принятия и реализации решения, причем здесь конечным результатом работы является полное достижение конкретной цели решения в указанные сроки в рамках имеющихся ресурсов [42, с.88].

1.2 Развитие спортивной инфраструктуры как предмет разработки управленческих решений

Развитие спортивной инфраструктуры в России ориентировано на поддержание развития физической культуры на основании разработанных нормативно-правовых актов.

Таблица 1 – Нормативно-правовые акты регулирующие развитие спортивной инфраструктуры в России

Наименование	Содержание нормативного документа
Постановление Правительства РФ от 30.09.2021 N 1661 (ред. от 24.06.2023) "Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие физической культуры и спорта" и о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации"[31]	Программа направлена на достижение национальной цели развития Российской Федерации на период до 2030 года "Сохранение населения, здоровье и благополучие людей", определенной Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года" (далее - национальная цель). Предусматривается увеличение к 2030 году до 70 процентов доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.[32]
Стратегией развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года, утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. N 3081-р [41]	Стратегия предусматривают создание для всех категорий и групп населения условий для занятий физической культурой и массовым спортом, в том числе повышение уровня обеспеченности населения объектами спорта, а также подготовку спортивного резерва и повышение конкурентоспособности российского спорта на международной спортивной арене
Постановление от 25 сентября 2023 года N 800 Об утверждении государственной программы Амурской области "Развитие физической культуры и спорта на территории Амурской области" [33]	Стратегия направлена на: вовлечение населения Амурской области в систематические занятия физической культурой и спортом, развитие и обеспечение доступности массового спорта и физкультурно-оздоровительного движения Амурской области, занятия физической культурой и спортом лиц с ограниченными физическими возможностями, привлечение детей и подростков к систематическим занятиям физической культурой и спортом, в том числе в системе спортивных школ; развитие детско-юношеского и студенческого спорта; развитие инновационных видов спорта (компьютерный спорт, гонки дронов (беспилотных воздушных судов), спортивное программирование, фиджитал спорт (функционально-цифровой спорт), лазерный бой и пр.); развитие спорта высших достижений за счет обеспечения качественной подготовки и успешного выступления команд, спортсменов Амурской области в соревнованиях межрегионального, всероссийского, международного уровней;
О Концепции развития детско-юношеского спорта в Российской Федерации до 2030 года (с изменениями на 20 марта 2023 года) Распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2021 г. № 3894-р. [34]	Концепция развития детско-юношеского спорта в Российской Федерации до 2030 года (далее - Концепция) представляет собой систему взглядов на развитие детско-юношеского спорта (включая подготовку спортивного резерва) в Российской Федерации, ориентированную на достижение национальных целей развития Российской Федерации на период до 2030 года. Приобщение лиц, не достигших возраста 18 лет (далее - дети), к систематическим занятиям спортом является необходимым условием формирования нового поколения российских граждан, которым предстоит ответить на вызовы современности, обеспечить устойчивое развитие страны в ситуации усиливающейся глобальной конкуренции во всех сферах жизнедеятельности.

В сегодняшнем быстро развивающемся образовательном ландшафте спортивная инфраструктура вышла за рамки просто «приятной» функции и стала основной необходимостью для школ. Современные спортивные сооружения - это больше, чем просто игровые площадки; это высокопроизводительная среда, которая положительно влияет на здоровье учащихся, развивает таланты и прививает такие важные жизненные навыки, как дисциплина, стойкость и командная работа. Отдавая приоритет спортивной инфраструктуре, школы могут внести значимый вклад в общее развитие своих учеников и в более широкие цели национального спортивного совершенства.

Школы сталкиваются с ограниченным количеством спортивных сооружений из-за ограниченных финансовых возможностей и пространства; даже те немногие, которые существуют, не соответствуют стандартам безопасности и правилам для надлежащей практики спорта. Некоторые игры, которые проводятся в помещении, могут оказать положительное влияние на улучшение способности учащихся концентрироваться и добиваться успеха. Внутренние помещения необходимы, особенно когда невозможно играть на улице [14, с.88]

Школам не хватает спортивного инвентаря и материалов. Гранты на душу населения предоставляются для обеспечения повседневной деятельности школ; однако школы, как правило, сосредотачиваются на других вещах, помимо спортивных материалов.

Спорт для всех - физическая активность, направленная на оздоровление, например, строительство и развитие спортивной инфраструктуры для занятий спортом населения, организация мероприятий и просвещение, поддержка местных спортивных организаций в привлечении населения к занятиям спортом и другие [33, с.109].

Многие школы до сих пор не оснащены такими удобствами, как игровые площадки, оборудование, методики, стратегии, квалифицированные тренеры и т. д. Также необходимо позаботиться о научном подходе к развитию физического воспитания и спортивного образования [39, с.75].

Планирование и развитие спортивной инфраструктуры — сложный процесс, который оказывает широкое и долгосрочное влияние на здоровье и благополучие в сообществах. Он вовлекает множество различных заинтересованных сторон и обычно требует значительных государственных или частных инвестиций. Его рамки определяются политикой, которая определяет общие социальные цели такого развития. Чтобы обеспечить максимальное соответствие между целями и мероприятиями по развитию, важно поддерживать процесс разработки политики высококачественной информацией, основанной на реальных данных и представленной в четкой и целенаправленной форме[44, с.62].

Эти пространства должны обеспечивать образование каждого ребенка и улучшать развитие потенциала каждого ученика. Они должны предоставлять ученику и учителю комфортную, безопасную и здоровую среду для достижения наилучших возможных результатов. Школьные спортивные сооружения также являются частью более широкого сообщества, в котором они находятся, и о них необходимо заботиться [21, с.109].

Развитие должно идти в направлении модернизации существующих мощностей, строительства новых сооружений, оснащения и обслуживания в соответствии с потребностями преподавания физкультуры и потребностями местного сообщества. Принимая во внимание, что инвестиции являются основным материальным фактором экономического и социального развития, во многом от их размера, структуры и эффективности инвестиций зависит, как и на каком уровне будут решаться основные вопросы развития школьных спортивных сооружений каждой школы, начальной или средней. Эти вопросы в основном касаются создания возможностей для каждой школы иметь соответствующие спортивные сооружения для преподавания физкультуры и школьных видов спорта, хорошо оборудованные и обслуживаемые соответствующие пространства, тем самым создавая условия для высококачественной образовательной работы[36, с.108].

Нехватка финансовых ресурсов и недостаточные инвестиции могут стать объективным препятствием для полной реализации предписанных учебных программ. Также ограничивающим фактором может быть отсутствие реальных программ развития и недостаточная функциональность и неспособность тех, кто должен заботиться об этих объектах. Учитывая, что бюджеты центральных и местных органов власти ограничены, и, как правило, недостаточно средств для одновременной реализации многочисленных капитальных проектов общественного значения, навязывается необходимость поиска новых возможностей для финансирования проблем в школьной инфраструктуре.

Несмотря на признанную важность спорта, многие школы сталкиваются со значительными проблемами в развитии и поддержании адекватной спортивной инфраструктуры. Основные проблемы включают [50, с.88]:

- многие школы работают с ограниченным бюджетом, что затрудняет инвестирование в современное спортивное оборудование и сооружения. Финансовые ограничения часто приводят к устаревшему или неадекватному оборудованию, что ограничивает возможности учеников эффективно тренироваться. Школам необходимо искать финансирование через партнерства, гранты или общественные инициативы, чтобы преодолеть этот разрыв;

- без доступа к опытным тренерам и структурированным программам обучения даже хорошо построенные объекты могут остаться недоиспользованными. Квалифицированный коучинг необходим для руководства студентами в максимальном раскрытии их потенциала. Школам следует рассмотреть возможность сотрудничества со спортивными организациями или найма сертифицированных специалистов для обеспечения надлежащего обучения и развития;

- городские школы, в частности, борются с ограниченным пространством, что затрудняет возможность создания универсальных и всеобъемлющих спортивных площадок. Инновационные решения, такие как многоцелевые площадки и компактные, адаптируемые конструкции, могут помочь школам

оптимизировать имеющееся пространство для различных видов спорта и занятий;

- постоянное поддержание в порядке объектов и оборудования требует постоянного финансирования и внимания, что часто упускается из виду. Пренебрежительное обслуживание может привести к угрозам безопасности и снижению функциональности. Школы должны внедрять регулярные графики технического обслуживания и выделять часть своего бюджета на эти цели, чтобы обеспечить долгосрочную пригодность к использованию.

Инвестирование в спортивные сооружения высокого уровня позволяет школам создавать надежный кадровый резерв. Такие сооружения способствуют созданию среды, в которой ученики могут заниматься регулярными, структурированными тренировками под руководством опытных тренеров. Такой подход помогает выявлять и развивать молодых спортсменов, прокладывая им путь к переходу от школьного спорта к соревновательным платформам. Более того, ученики, которые преуспевают в спорте, часто становятся образцами для подражания, вдохновляя своих сверстников и укрепляя общую культуру совершенства школы[17, с.32].

Школы играют ключевую роль в подключении к более масштабным национальным спортивным целям. Инвестируя в инфраструктуру, они способствуют развитию спортивной экосистемы, которая поддерживает начинающих спортсменов. Такие инициативы соответствуют видению страны стать глобальной спортивной державой, способствуя гордости и единству посредством достижений в различных дисциплинах.

Для устранения пробелов в школьной спортивной инфраструктуре требуются инновационные и стратегические решения. Одним из эффективных подходов является разработка многоцелевых, оптимизированных по пространству объектов. Такие проекты позволяют школам максимально использовать свои ресурсы, позволяя одной области поддерживать несколько видов спорта и мероприятий. Кроме того, партнерство с организациями, специализирующимися на спортивной инфраструктуре, может предоставить

школам доступ к экспертным знаниям и финансированию, гарантируя устойчивый рост в этой области [19, с.56]

Процесс разработки управленческого решения по развитию спортивной инфраструктуры в школе – это итеративный процесс, включающий несколько взаимосвязанных этапов. Успешная реализация зависит от тщательного планирования, сбора данных и учета всех заинтересованных сторон.

Анализ текущего состояния.[14, с.88].

Определение потребностей: первый шаг — сбор информации о существующей спортивной инфраструктуре. Это включает:

- инвентаризация имеющегося оборудования (его состояние, количество, год выпуска, соответствие стандартам безопасности);

- оценка состояния спортивных сооружений (спортзала, площадок, беговых дорожек) – их техническое состояние, соответствие нормам, вместимость;

- опрос учащихся, учителей физкультуры, родителей для выяснения их потребностей и пожеланий относительно развития спортивной инфраструктуры. Какие виды спорта популярны? Чего не хватает? Какие дополнительные активности желательны?;

- изучение отчетов по травматизму на спортивных мероприятиях[3, с.28].

Выявление проблемных мест.

На основе собранных данных следует определить основные проблемы, препятствующие развитию спортивной инфраструктуры. Это может быть:

- недостаток оборудования;

- плохое состояние спортивных сооружений;

- отсутствие квалифицированных специалистов;

- недостаток финансирования;

- низкая вовлеченность учащихся в спортивные активности.

Формулирование целей и задач:определение конкретных, измеримых, достижимых, актуальных и ограниченных по времени (SMART) целей.

Например:

а) увеличить количество учащихся, занимающихся спортом, на 20% в течение года;

б) обновить 50% имеющегося спортивного оборудования в течение двух лет;

в) создать новый спортивный объект (например, тренажерный зал) в течение трех лет.

Формулировка задач: разработка конкретных задач, необходимых для достижения поставленных целей. Например:

- провести тендер на закупку нового оборудования;
- разработать план ремонта существующих спортивных сооружений;
- привлечь дополнительных специалистов (тренеров, инструкторов);
- разработать маркетинговую стратегию для привлечения учащихся к спортивным секциям;
- поиск источников финансирования.

Разработка вариантов решения (пример):

- закупку нового оборудования;
- ремонт и модернизацию существующих объектов;
- строительство новых спортивных сооружений;
- создание новых спортивных секций и кружков.
- внедрение новых программ по развитию физической культуры [30, с.90].

Оценка вариантов: каждый вариант оценивается с точки зрения его эффективности, стоимости, сроков реализации и возможных рисков. Для этого может использоваться SWOT-анализ, анализ затрат и выгод, оценка рисков.

Принятие решения: на основе оценки различных вариантов выбирается оптимальный вариант, который наилучшим образом соответствует целям, задачам и ресурсным возможностям школы.

План действий: разрабатывается подробный план реализации выбранного варианта, включающий конкретные действия, ответственных лиц, сроки выполнения и необходимые ресурсы [24, с.57].

Реализация плана по развитию спортивной инфраструктуры.

Регулярный мониторинг хода реализации проекта, корректировка плана в случае необходимости. Сбор данных об эффективности принятых мер.

После завершения проекта проводится оценка его эффективности по достигнутым целям и задачам. Это позволяет определить успешность принятого управленческого решения и внести коррективы в дальнейшую работу [26, с.70]

Таким образом, спортивная инфраструктура является краеугольным камнем целостного образования. Инвестируя в хорошо спроектированные, инклюзивные и высокопроизводительные сооружения, школы не только улучшают здоровье учащихся, но и создают возможности для развития талантов и национальной гордости. Преодоление текущих проблем требует сотрудничества, инноваций и стремления к совершенству. Влияние приоритета спорта может быть глубоким, формируя лидеров и чемпионов завтрашнего дня.

1.3 Содержание и задачи управления спортивной инфраструктурой образовательного учреждения

Спорт должен быть важной частью школьной программы, потому что если ученики остаются эмоционально и физически здоровыми, они могут легко сосредоточиться на учебе. Учащиеся должны заниматься школьным спортом, чтобы повысить уверенность, умственную активность и самооценку.

Спорт важен в школах, потому что он помогает учить учеников различным навыкам, таким как лидерство, терпение, командные усилия и социальные навыки [4, с.93].

Основа спортивного образования или физического воспитания начинается в школе. Спортивное образование — это учебная программа и модель обучения, разработанная для передачи программ физического воспитания на уровне старшей начальной, средней и старшей школы. Она направлена на то, чтобы предоставить детям и молодежи подлинный и приятный спортивный опыт. Спортивное образование всегда дополняет академическое обучение, поскольку оно значительно развивает общую личность учащихся. Хороший спортсмен — это тот, кто учится соблюдать

правила игры. Спорт прививает ученикам такие качества, как лидерство, дисциплина, умение делиться, работа в команде, честность, командный дух, терпимость и многие другие. Со временем видим, что большинство школ осознают, что образование — это не только академические знания, но и целостное развитие ребенка, и спорт играет в нем жизненно важную роль. Предпринимаются шаги для найма профессиональных тренеров в школах. Специальное время выделяется спортивному образованию, и родители также начали принимать участие, поощряя своих детей заниматься спортом помимо учебы.

Образовательные ценности и связи физического воспитания и спорта, охватывающие все человечество, помимо своей основной цели — развития здоровья и определенных двигательных навыков, способны открыть очень важные возможности для общества жить и развиваться в более благополучных и мирных условиях [11, с.38].

Цель и задача физического воспитания и спорта человека понимаются как непротиворечивые лишь постольку, поскольку их связь с другими культурными процессами носит объективный характер и придает закономерное направление процессу физической культуры.

Для этого необходимо, чтобы физические упражнения оказывали мощное воздействие на все органы и системы организма, чтобы они оказывали широкое воздействие на все части тела, на органы, участвующие в различных двигательных процессах [23, с.45]

Специальная физическая подготовка направлена на оказание исключительно высокого воздействия на высокое развитие всех органов и систем спортсмена, активизацию всех функциональных возможностей организма спортсмена. Но особое внимание уделяется развитию качеств, необходимых в игре в баскетбол. Естественно, выбранные вами упражнения также служат этой цели. Для общей физической подготовки используются упражнения с широким спектром воздействия. Физическая подготовка в физическом воспитании и спорте позволяют решить несколько задач

одновременно. Например, беговые лыжи развивают выносливость, воспитывают решимость и укрепляют силу воли, необходимую для преодоления трудностей. Необходимо более широкое использование специализированных физических упражнений, особенно в ходе специальных занятий по физической подготовке. Однако такие целевые упражнения могут использоваться и в общей физической подготовке для устранения определенных недостатков в физическом развитии, когда недостаточно тренированности в области силы или скорости, а также для устранения других подобных недостатков. Упражнения, направленные на развитие силы, скорости, выносливости и других качеств, играют ключевую роль в общей и специальной физической подготовке [11, с.33]

В общей и специальной физической подготовке эти аспекты в определенной степени определяют всесторонность развития и возможность достижения высоких достижений. Это естественно, поскольку указанные физические качества являются проявлением способности спортсмена к выполнению действий, основанных на высоком уровне работоспособности отдельных органов и систем, а в целом — всего организма.

Физическое воспитание влияет на умственное развитие учащихся и вносит определенный вклад в нравственное воспитание. Без физической подготовки личности невозможно продемонстрировать нравственное поведение и сильную волю. Физическое воспитание играет не менее важную роль в эстетическом воспитании учащихся. Физическое воспитание тесно связано с трудовым воспитанием, способствуя укреплению работоспособности и силы воли подростков[49, с.72].

Уровень физической активности детей напрямую связан с их возможностями заниматься физической активностью. В плане предоставления таких возможностей школы находятся на переднем крае, поскольку они обладают наибольшим потенциалом для влияния на физическую активность учащихся различными способами. Поскольку большую часть времени в школе учащиеся ведут малоподвижный и неактивный образ жизни, мы должны

предоставить им возможность в течение учебного дня заниматься деятельностью, предполагающей физическую активность и подвижность.

Программа обучения физическому воспитанию способствует развитию жизненно важных двигательных навыков, которые люди используют на протяжении всей жизни.

Физическое воспитание не только помогает поддерживать здоровье, но и дает другие преимущества, что делает его важной дисциплиной для целостного развития личности, поэтому оно считается неотъемлемой частью педагогического обучения. Наиболее важными преимуществами физического воспитания являются:

- борется с малоподвижным образом жизни;
- способствует активному образу жизни,
- учит нас наслаждаться свободным временем;
- повышает самооценку;
- стимулирует командную работу;
- повышает творческие способности и эффективность;
- снижает тревожность, стресс, агрессию и депрессию.

Кроме того, оно учит развитию определенных ценностей, таких как: толерантность, уважение, солидарность и ответственность[46, с.22].

Большинство учащихся и родителей по-прежнему считают, что спорт — один из наименее важных школьных предметов и что уделять ему внимание можно только в том случае, если ученик продемонстрировал талант и интерес к определенному виду спорта [8, с.42]

Внеклассная физическая активность относится к любой физической активности, которой учащиеся занимаются в течение учебного дня и которая не связана с преподаванием школьных предметов. Это может включать в себя следующие виды физической активности:

Пешком или на велосипеде в школу, с целью поощрения учащихся и их родителей ходить в школу пешком, ездить на велосипеде или скейтборде, индивидуально или в группах. Часть пути можно проехать на общественном

транспорте или автомобиле, а затем дойти до школы пешком.

Создание спортивного клуба в рамках школы или для учащихся нескольких школ, совместно, по любому виду спорта, в котором они будут иметь возможность участвовать после окончания занятий. Неотъемлемой частью школы являются спортивные программы, спортивные мероприятия и соревнования, которые способствуют вовлечению учащихся в ежедневную физическую активность и занятия спортом.

Физическая активность в сочетании с уроками обычно подразумевает целенаправленную деятельность, проводимую во время урока, в ходе которой учащимся предоставляется возможность двигаться и заниматься физическими упражнениями в классе. Например, в датской модели такое занятие даже имеет специальное название — «Power Break» и ориентировано на определенный аспект обучения. Это может включать в себя различные виды деятельности, не имеющие отношения к занятиям, происходящим на уроке. Движение учащихся во время уроков и перерывы для физической активности предоставляют им возможность заниматься физической активностью в течение всего учебного дня, при этом такие занятия требуют минимального планирования и времени и не требуют специального оборудования или ресурсов[25, с.37].

Под физической активностью в формате урока понимаются действия, являющиеся частью урока. В этом случае движение и физическая активность интегрируются в процесс обучения, способствуют лучшему усвоению материала и являются компонентом активного обучения. Эти занятия особенно важны для учащихся, обладающих способностями к кинестетическому обучению.

Физическое воспитание имеет особое значение в формировании гармонично развитой личности. Это позволяет укрепить как здоровье тела, так и духовные качества растущего человека. Поэтому физическое воспитание является одним из разделов педагогики [18, с.100]

Управление спортивной инфраструктурой в образовательном учреждении, таком как школа, включает в себя комплекс мероприятий,

направленных на организацию, развитие и оптимизацию всех аспектов, связанных с физической культурой и спортом. Эффективное управление спортивной инфраструктурой способствует повышению уровня физической подготовки учащихся, формированию здорового образа жизни, а также улучшению нравственной и социальной среды в учебном заведении.

Как и все развивающиеся сферы общества, спорт переживает период успешного развития. Проявлением этого является создание спортивной инфраструктуры высокого уровня.

Школьные спортивные сооружения являются неотъемлемой частью формального образования каждого ребенка. Эти пространства должны обеспечивать и улучшать развитие потенциала каждого ученика и предоставлять ученику и учителю комфортную, безопасную и здоровую среду для достижения наилучших возможных результатов. Школьные спортивные сооружения, как часть сообщества, в котором они находятся, должны быть в состоянии служить сообществу в целом.

Развитие должно идти в направлении модернизации существующих мощностей, строительства новых сооружений, оснащения и обслуживания в соответствии с потребностями преподавания физкультуры и потребностями местного сообщества.

Школьные спортивные сооружения, помимо компетенции учителей, являются необходимым условием для успешной реализации физического воспитания. Без надлежащих условий мы не можем ожидать положительных результатов, а также реализации планов и программ физического воспитания в полном объеме [40, с.54]

Поскольку в школьную спортивную программу теперь включено огромное количество видов спорта, обеспечение школьного спортивного зала лучшим из возможных также повышает шансы ребенка на успех и достижение успеха в спорте.

Безопасность и пространство также являются ключевыми целями при обеспечении хорошего спортивного зала для детей. Такие элементы, как

освещение и вентиляция, жизненно важны для того, чтобы дети могли заниматься спортом в комфортной обстановке, а также для легкого доступа для пользователей с ограниченными возможностями и для внимания к родителям и зрителям.

Хорошо спроектированное спортивное сооружение предоставляет каждому ученику возможность заниматься физической активностью, независимо от его доступа к спортивным программам за пределами школы. Эта инклюзивность гарантирует, что все ученики получают пользу от физических, умственных и социальных преимуществ участия в спорте. Высококачественные сооружения выходят за рамки обеспечения базовых упражнений; они создают среду, в которой ученики могут проходить структурированные тренировки и развивать свои навыки. Такие пространства имеют решающее значение для формирования культуры физического благополучия и спортивного совершенства.

Таблица 2 - Содержание управления спортивной инфраструктурой [38, с.109]

Наименование	Содержание управления
Анализ состояния спортивной инфраструктуры	Оценка наличия и состояния спортивных сооружений (спортзалы, стадионы, тренажерные залы). Проверка наличия и состояния спортивного инвентаря и оборудования. Оценка условий для занятий различными видами спорта.
Планирование и проектирование	Разработка стратегий по модернизации и развитию существующих спортивных объектов. Проектирование новых спортивных площадок и сооружений. Составление планов и программ по улучшению физического воспитания в школе.
Организация спортивного процесса	Разработка учебных планов и программ по физической культуре и спорту. Организация спортивных мероприятий, соревнований и секций. Набор и подготовка квалифицированного тренерского и педагогического состава.
Финансовое управление	Определение бюджета на развитие и поддержание спортивной инфраструктуры. Поиск дополнительных источников финансирования (спонсорство, гранты). Оптимизация затрат на содержание спортивных сооружений и финансирование мероприятий.
Мониторинг и оценка	Оценка эффективности использования спортивных объектов и инвентаря. Сбор и анализ данных о достижениях учащихся в спорте. Внедрение систематического мониторинга за состоянием спортивной инфраструктуры и потребностями учащихся.

Задачи управления спортивной инфраструктурой[2, с.35]:

- создание комфортных и безопасных условий для занятий спортом для всех учащихся;
- устранение барьеров и обеспечение равных возможностей для занятий спортом среди всех категорий учащихся;
- разработка программ по популяризации физической культуры и спорта среди учащихся;
- организация интересных и доступных спортивных мероприятий и секций;
- проведение регулярной инвентаризации спортивного оборудования и его модернизации;
- закупка нового инвентаря в соответствии с потребностями учащихся и последними тенденциями в спорте.
- разработка специализированных программ для учащихся с особыми потребностями;
- организация профилактических мероприятий в области здоровья и физической культуры[41, с.198].

Эффективное управление спортивной инфраструктурой в образовательном учреждении требует комплексного подхода, совместной работы педагогов, учащихся и всей школы, что приведет к созданию благоприятных условий для физического и нравственного развития молодежи.

Помещения и их оборудование являются значимым фактором в создании условий для реализации образовательного процесса по физическому воспитанию и школьному спорту, а также для улучшения общего развития спорта. Предоставление необходимого, современного оборудованного пространства является основным условием качественной работы с молодежью.

Для того чтобы в полной мере реализовать все требования и обеспечить реализацию новых достижений, эти факторы должны быть Государственно-частное партнерство в функции повышения качества школьных спортивных

сооружений на основе планового развития и совершенствования. Также важно учитывать стандарты качества процесса, результатов и условий труда. Школьные спортивные сооружения оборудованы тренировочной зоной или поверхностью, которая позволяет преподавать физическое воспитание и школьный спорт в классе с различным содержанием. Помещение для обучения физическому воспитанию должно соответствовать потребностям школы, при максимальной нагрузке, соответствующего школьного курса, с предоставлением педагогических, гигиенических, экономических и материальных условий [5, с.89]

Хорошие материальные условия не означают только наличие спортивных залов и уличных тренажеров. Для того чтобы иметь возможность заниматься физической активностью в этих зонах, необходимо удовлетворять определенным элементам, таким как:

- поверхности пола;
- система отопления и вентиляции;
- освещение (искусственное и естественное);
- обслуживание уличных спортивных залов;
- наличие необходимых устройств и оборудования[1, с.31].

Школьные спортивные сооружения должны, прежде всего, быть безопасными в использовании, доступными для каждого ученика и соответствовать санитарно-техническим нормам во всех отношениях. Регулярное обслуживание помещений и оборудования, необходимых для реализации обучения, является приоритетом для их сохранения, что увеличивает их срок службы и снижает финансовые вложения. Наиболее распространенными проблемами, которые возникают в этом случае, являются:

- кадрово-организационные;
- материально-финансовые.

Финансовые ресурсы являются ограничивающим фактором в строительстве, модернизации, обслуживании и оснащении школьных залов. Экономический кризис последних десятилетий повлиял на сокращение

инвестиций государства и хозяйствующих субъектов в школьные спортивные сооружения и их обслуживание.

Инвестиции, связанные со школьными спортивными сооружениями, могут иметь следующий характер:

- адаптация (адаптация к потребностям без существенных изменений в здании);
- изменения (адаптация к потребностям, включая существенные изменения в здании);
- расширение (адаптация к потребностям школы и местного сообщества путем строительства дополнительных компонентов);
- строительство (совершенно новые здания, соответствующие установленным стандартам и нормам);
- оснащение[12, с.35].

Школы, имеющие соответствующие школьные спортивные сооружения, должны надлежащим образом содержать эти помещения, соблюдая основные стандарты гигиены и чистоты. Регулярное и надлежащее обслуживание сооружений значительно снижает расходы. Из-за нерегулярных инвестиций эти сооружения приходят в неухоженное состояние, что снижает функциональность самого пространства. Техническое обслуживание сооружений имеет важное значение, с одной стороны, для гигиены, безопасности и комфорта их пользователей, а с другой стороны, для обеспечения и продления срока их службы[47, с.98].

2 АНАЛИЗ ВНУТРЕННЕЙ И ВНЕШНЕЙ СРЕДЫ МБОУ СОШ ПГТ ЕРОФЕЙ ПАВЛОВИЧ

2.1 Краткая характеристика Школы МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение средняя общеобразовательная школа рабочего поселка (поселка городского типа) Ерофей Павлович создано 1 сентября 1979 года. Находится по адресу: 676000, Россия, Амурская область, Сковородинский район, рабочий посёлка (посёлок городского типа) Ерофей Павлович, ул. Октябрьская, 17.

Государственные школы — это учреждения, которые находятся в ведении различных субъектов, обычно местных органов власти. Образование в государственных школах, в отличие от частных, бесплатное. Согласно российской системе образования, которая регламентирует принципы функционирования государственного и частного образования в России, это общедоступные учреждения, которые принимают всех детей из своего региона.

Школа является некоммерческой организацией и не ставит извлечение прибыли основной целью своей деятельности. Учредителем школы от имени муниципального образования Сковородинский район выступает администрация Сковородинского района.

Занятия в Школе МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович доступны для детей в возрасте от 7 до 18 лет.

Цель школы — вооружить выпускников знаниями, навыками и умениями, которые подготовят их к поступлению в профессиональное училище или высшие учебные заведения, где они затем получают необходимую подготовку для выполнения квалифицированной профессии.

Педагоги максимально учитывают индивидуальные особенности каждого ребенка (темперамент, психологические особенности, специфические трудности в обучении) и социальное происхождение. Они стараются поддерживать активный интерес учащихся к обучению, выбирая разнообразные формы работы, соответствующую мотивацию и приятную атмосферу.

Основные виды деятельности МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович представлены на рисунке 1:

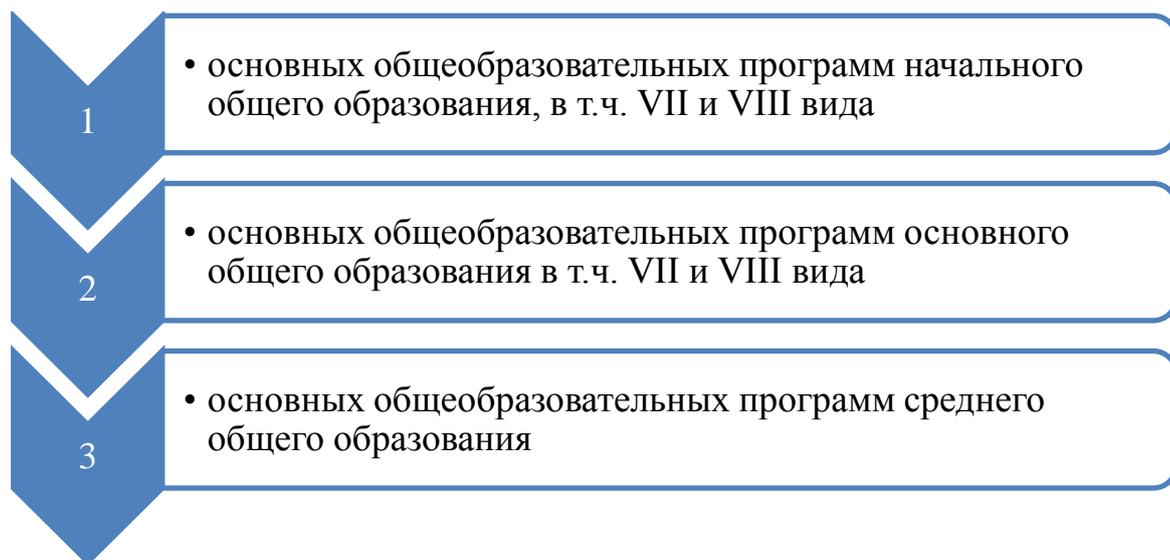


Рисунок 1 - Основные видами деятельности МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович

Выпускники школы приобретают базовые знания по общеобразовательным предметам, умение излагать свои мысли в общественно приемлемой устной и письменной форме, необходимые трудовые навыки, а также в соответствии со своими способностями развивают умения и физическую подготовку.

Вопреки распространенному мифу, уровень преподавания в среднестатистической негосударственной начальной или средней школе считается высоким, что подтверждается результатами исследования PISA и достижениями учащихся.

Развитие и формирование грамотной и образованной личности является главной и важнейшей задачей школы и образования, а это значит, что школа считается одной из важнейших социальных структур и играет ключевую роль в

образовании и воспитании поколений. Поэтому уровень образования и воспитания в школе определяет уровень будущего развития общества.

Люди всегда придавали большое значение образованию и воспитанию. Радикальные перемены, происходящие сегодня в мире, заставляют нас задуматься о будущем государства, нации и ее молодежи, чтобы они осознавали себя и свою личность, уважали ценности и достижения своего независимого государства, были готовы отстаивать интересы государства. Сегодня обществу нужны образованные специалисты, обладающие не только знаниями, но и высокой моралью, высокими человеческими качествами.

В современном мире на психику ребенка, его неокрепшие эмоции и формирующуюся нравственность оказывают как положительное, так и отрицательное влияние самые разные факторы. В свою очередь, образование не гарантирует высокого уровня нравственного воспитания, поскольку нравственность является качеством личности и определяет ее поведение по отношению к другим людям на основе уважения к каждому человеку. Усвоение нравственных знаний не только информирует детей о правилах поведения, которые установлены в обществе, но и дает им представление о последствиях и последствиях нарушения правил морали и этикета.

Школа считается главным и единственным центром обучения и воспитания детей, а роль учителя в ней очень важна. Учителя прилагают все усилия, чтобы привить своим ученикам духовные, моральные, социальные и культурные ценности.

Учитель пользуется возможностью оказывать педагогическое воздействие на ученика и уделяет этому вопросу серьезное внимание в своей работе. Образование и подготовка педагога, наряду с передачей новых знаний, охватывают следующие направления: эстетизм, патриотизм, этикет, изучение традиций, охрана здоровья. Конечно, это очень сложно, поскольку в современное время педагогические ценности вступают в противоречие с общим состоянием развития ребенка, что приводит к возникновению ряда противоречий во взаимоотношениях учителя и ученика. Поэтому реализация

целей и задач школы и учителя требует больших усилий.

В школе создан позитивный психологический климат на высоком уровне. Внутри коллектива проводятся различные вечеринки, спортивные соревнования и мероприятия. Тренинги организуют школьные психологи. Учителя очень организованы и сосредоточены на одной цели. В результате в школьной жизни никогда не было никаких жалоб [6, с.88].

Директор школы: Бархатов Владимир Руальдович прошел 9-месячный курс по программе повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций РФ. В 2017 году прошел двухнедельный курс по программе повышения квалификации руководителей общеобразовательных организаций в рамках обновления содержания среднего образования. Дополнительно: прошел курс повышения квалификации по программе второго уровня по специальности «учитель».

Качество преподавательского состава школы:

- 13 человек закончили курс уровня, в том числе;
- программа 1 уровня: 3 преподавателя;
- программа 2 уровня: 5 преподавателей;
- программа уровня 3: 5 преподавателей;
- четыре преподавателя прошли курс обучения «Рефлексия на практике».

Кроме того, 2 учителя прошли курс подготовки школьных тренеров «Исследования в педагогической практике».

За последние три года все преподаватели школы прошли обучение по уровневой программе данных тренеров и получили сертификаты.

Проводится большая работа по повышению уровня воспитательной работы и улучшению качества образования обучающихся за счет использования новых педагогических технологий и передового опыта. Эффективно работает методический совет, состоящий из 7 человек.

В школе на высоком уровне работают 10 предметно-методических объединений, интересно и познавательно проводятся предметные учебные недели.

В школе действует творческий коллектив из 9 человек. Они являются движущей силой школы. Команда мобилизуется для внедрения новых методов педагогических технологий в процесс обучения. Проводятся семинары и пишутся методические пособия для распространения передового опыта. Кроме того, он помогает учителям участвовать в районных, областных предметных олимпиадах и других конкурсах.

К основным видам деятельности школы также относятся [10, с.45]:

- услуги промежуточной аттестации для экстернов;
- услуги групп продленного дня;
- услуги по питанию обучающихся;
- услуги по предоставлению психолого-педагогической, медицинской и социальной помощи обучающимся, испытывающим трудности в освоении основных общеобразовательных программ.

Школа вправе осуществлять, в том числе и за счет средств физических и юридических лиц, следующие виды деятельности, не являющиеся основными [26, с. 92]:

- услуги в сфере культуры;
- услуги в сфере физической культуры и спорта;
- услуги в сфере общественного питания;
- организацию присмотра и ухода за обучающимися;
- услуги в сфере отдыха и оздоровления;
- аренда имущества.

Деятельность школы регламентируется нормативными правовыми актами, настоящим Уставом и принимаемыми в соответствии с ним иными локальными нормативными актами.

Локальные нормативные акты, прошедшие правовую и литературную экспертизу, а также процедуру согласования, подлежат принятию и утверждению директором школы. Локальные нормативные акты принимаются директором, общим собранием работников школы, педагогическим советом. При принятии локальных нормативных актов, затрагивающих права

обучающихся, учитывается мнение советов обучающихся, советов родителей. Прошедшие процедуру принятия локальные нормативные акты утверждаются директором школы. Процедура утверждения оформляется подписью и приказом директора школы.

Локальные нормативные акты, касающиеся оплаты труда, образовательной деятельности и организации образовательного процесса, ведения приносящей доход деятельности, либо безвозмездных поступлений в школу, положений о структурных подразделениях, правил ведения конкретных видов деятельности принимаются директором, управляющим советом школы.

Организационная структура учреждения является отражением полномочий и обязанностей, которые возложены на каждого ее работника (рисунок 2).

Права и обязанности руководства школы определяются, исходя из потребности удовлетворения желаний клиентов через имеющиеся возможности и ресурсы.



Рисунок 2 – Организационная структура МБОУ СОШ
п.г.т Ерофей Павлович

Организационная культура образовательного учреждения представляет собой инструмент управления поведением сотрудников, педагогов и учеников, использование которого позволяет директору школы формировать определенную модель поведения, поддерживать доминирование определенного

типа культуры в своей организации, повышать и использовать его позитивный потенциал.

В таблице 3 представлены основные показатели деятельности МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович.

Таблица 3 – Основные показатели деятельности МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Показатель	Значение показателя			Изменение показателя			
	2021 г.	2022 г.	2023 г.	Абс. 2022 г. к 2021 г.	Абс. 2023 г. к 2022 г.	Отн. 2022 г. к 2021 г.	Отн. 2023 г. к 2022 г.
Общая численность учащихся, чел.	418	386	373	-32	-13	92,34	96,63
Численность учащихся по образовательной программе начального общего образования, чел.	136	123	125	-13	2	90,44	101,63
Численность учащихся по образовательной программе основного общего образования, чел.	219	215	195	-4	-20	98,17	90,70
Численность учащихся по образовательной программе среднего общего образования, чел.	52	48	53	-4	5	92,31	110,42
Численность/удельный вес численности учащихся, успевающих на "4" и "5" по результатам промежуточной аттестации, в общей численности учащихся, чел.	217	222	192	5	-30	102,30	86,49
Средний балл государственной итоговой аттестации выпускников 9 класса, балл	3,5	3,75	4	0,25	0,25	107,14	106,67
Средний балл единого государственного экзамена выпускников 11 класса, балл	61,8	61,9	54,6	0,1	-7,3	100,16	88,21
Поступивших в высшие учебные заведения, %	65	72	65	7	-7	110,77	90,28
Востребованность учащихся, %	83	88	85	5,00	-3,00	106,02	96,59
Численность педагогического состава, чел.	24	26	26	2,00	0,00	108,33	100,00
Успеваемость средняя по школе, %	54,2	57,5	57	3,30	-0,50	106,09	99,13
Расходы, тыс. руб.	38988	30079	32629	-8909	2550	77,15	108,48
Доходы бюджета, тыс.руб.	40078	34405	36894	-5673	2489	85,85	107,23
Добровольные взносы (помощь), тыс. руб.	1106	1251	1095	145	-156	113,11	87,53

Общая численность учеников снижается каждый год, что происходит из-

за убыли населения в поселке. Численность учащихся по образовательной программе начального общего образования выросла на 2 человека, при этом численность учащихся по образовательной программе основного общего образования упала на 20 учеников в 2024 году.

Численность учащихся по образовательной программе среднего общего образования выросла на 5 чел.

Доходы бюджета школы выросли на 7,23 %, при этом расходы выросли на 8,48 %. Добровольные взносы упали на 13 %.

Правила школы позволяют вести платные факультативы, наставничество, углубленное обучение, но такая деятельность школой на данный момент не ведется.

Таблица 4 – Качество образования

Классы	2020-2021 г.	2021-2022 г.	2022-2023 г.	2023-2024 г.
	В процентах (%)			
2-4 классы	68	71	72,2	70
5-9 классы	41,4	55	50,3	56,7
10-11 классы	26	44	64	64

Качество образования оценивается показателем выполнения программ и нормативов. Не во всех случаях учебное заведение может предоставить ученикам весь спектр образовательных услуг. Может не хватать специалистов – учителей предметников, классов, оборудования и т.д.

Таким образом, можно сделать вывод о положительной динамике показателей качества знаний по всем параллелям, что говорит о планомерной результативной деятельности педагогического коллектива.

Анализ результатов ГИА позволяет ежегодно получать обобщённую информацию об уровне качества общеобразовательной подготовки обучающихся 11-х классов и выявлять тенденции изменений состояния достижений выпускников.

Важным показателем работы школы является процент поступления выпускников школы в высшие учебные школы. Свыше 95 % обучающихся ежегодно поступают в различные учебные заведения [7, с.37].

Растет количество учеников, выбирающих учебные заведения политехнического профиля, повышается количество обучающихся, поступающих на бюджетной основе (рисунок 3).

Все это свидетельствует о высоком качестве обученности выпускников школы.

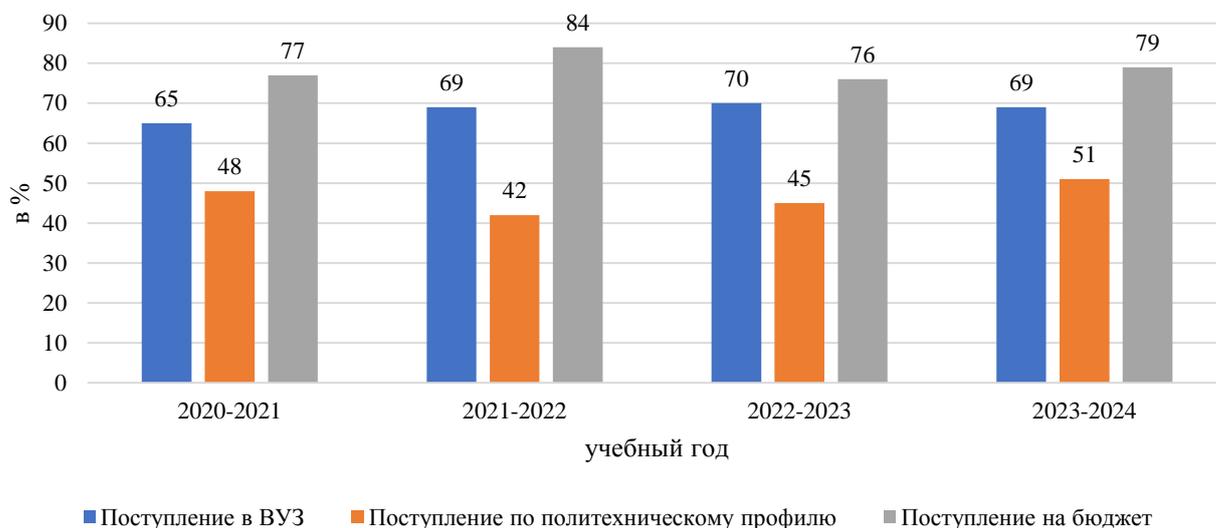


Рисунок 3 – Поступление учеников в высшие учебные заведения

Школа не имеет выпускников, не преодолевших минимальный порог по обязательным предметам, все выпускники успешно сдали выпускные экзамены по обязательным предметам и получили аттестаты. Это говорит о том, что система работы, проводимая педагогическим коллективом при подготовке к итоговой аттестации выпускников, и управленческие решения администрации образовательной организации выбраны верно, и ведут к положительным результатам.

С введением в основное образование требований Государственных образовательных стандартов, школы обязаны реализовать метапредметный подход к обучению до 2025 года. Эти требования определили стратегическую цель МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович.

2.2 Анализ внешней среды МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Анализ внешней среды методом PEST-анализ проводится с целью

выявления возможностей и угроз для организации [17, с. 209]. Итоги оценки внешних опасностей и возможностей можно выразить через силу воздействия групп факторов (таблица 5).

Таблица 5 – PEST-анализ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

<p>Политические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - постоянные изменения программы обучения; - постоянные изменения ФГОС; - действующее законодательство в сфере продвижения цифровых технологий и обучения; - особенности сложившейся политической ситуации в стране в целом и регионе; - рост спроса на квалифицированные кадры 	<p>Экономические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - нестабильная экономическая ситуация в стране и регионе из-за санкций; - новые экономические программы стимулирования образовательных заведений; - повышается популярность стимулирования муниципальных общеобразовательных учебных заведений со стороны частного бизнеса
<p>Социально-демографические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - низкий уровень развития физической культуры и спорта - уровень доходов населения; - предпочтения потребителей к более качественному образованию; - оказываемые учреждением услуги является социально значимыми; - повышение спроса на дистанционное образование; - повышение социальной ответственности и понимание необходимости образования; - престиж профессии педагога 	<p>Технико-технологические факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - повышение уровня развития обучающихся технологий; - доступнее новые способы ведения обучения; - расширение информационного поля и доступность новых способов ведения обучения; - поддержка цифровизации школы.

В целях дальнейшего анализа факторов макросреды школы МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, проведена качественная оценка представленных ранее групп факторов. Методом оценки является экспертный метод, десятибалльная шкала (большее значение присужденного балла определяет большее влияние факторов макросреды на деятельность организации). В качестве экспертов приглашены: Директор (эксперт 1), Заместитель директора по УВЧ (эксперт 2), Заместитель директора по АХЧ (эксперт 3). Результаты оценки представлены в таблице 6.

Таблица 6 – Экспертная оценка факторов макросреды, оказывающих влияние на деятельность МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович

Группы факторов	Результаты оценки			
	Эксперт 1	Эксперт 2	Эксперт 3	Итого
Политические	8	6	7	21

Экономические	8	8	8	24
Социально-демографические	10	8	9	27
Технико-технологические	8	6	8	22

По мнению экспертов, наибольшее влияние на деятельность МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович оказывают влияние социально-демографические факторы.

Далее произведем анализ по методике П. Портера (5 сил) расшифровка результатов - таблица 7.

Количество реальных конкурентов в п.г.т Ерофей Павлович – два.

Предпочтения потребителей не влияют на себестоимость и качество образовательных услуг муниципальной школы. Услуги в сфере муниципального образования являются условно бесплатными и обязательными [13, с. 24]. До 14 лет родители в обязательном порядке должны заниматься образованием своих детей. Дети до 14 лет, не получающие образование попадают под юрисдикцию ст. 63 Семейного Кодекса РФ.

Таблица 7 – Матрица 5 сил М. Портера МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Фактор	Компания		
	Клуб железнодорожников	МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович	ИП Свободин А.Т.
1	2	3	4
Конкуренция в отрасли со стороны реальных конкурентов			
Количество реальных конкурентов, ед.	3		
Доли рынка конкурентов, %	20	65	15
Применение конкурентных стратегий	Проникновения на рынок	Диверсификации	Низких издержек
Качество продукта конкурентов	высокое	среднее	высокое
Материальное положение конкурентов	высокое	среднее	высокое
Угроза появления новых конкурентов			
Емкость рынка и его динамика	11160		
Эффект жизненного цикла продукции	Фаза роста	Фаза зрелости	Фаза роста
Потребность в дополнительных капитальных вложениях	средняя	высокая	низкая
Степень дифференциации услуг	средняя	высокая	низкая
Предпочтения и преданность потребителей	средняя	высокая	низкая
Доступность каналов распределения услуг	средняя	низкая	высокая
Уровень развития рыночной инфраструктуры	средняя	низкая	высокая
Перспективность	высокая	низкая	высокая
Влияние потребителей на продукцию			
Доходы потребителей	Средние		

Степень стандартизации	Высокая
Информированность потреб.	Высокая
Степень организации потребителей	Высокая
Скорость изменения вкусов и предпочтений	Низкая
Возможность самостоятельного производства услуг	Да

Продолжение таблицы 7

1	2	3	4
Количество поставщиков	11	5	2
Влияние поставщиков			
Роль поставляемого оборудования в конечной услуге	Низкая		
Наличие эффективных заменителей поставляемых услуг	Есть		
Степень дифференциации предоставляемой услуги	Высокая		
Степень зависимости учреждения от поставок	Низкая		
Влияние товаров-заменителей			
Количество эффективных заменителей	Множество		
Объем производства заменителей	Большой		
Разница в ценах между оригиналом и заменителем	Высокая		
Доступность услуг-заменителей	Высокая		
Стоимость переключения покупателей на услуги-заменители	Высокая		

Научно-технические факторы во многом определяют фундаментальные изменения в жизни людей, в производстве материальных и не материальных благ. В сфере образования набирает обороты удаленное онлайн обучение, платные курсы, домашнее обучение и т.д.

Учебные заведения, не заметившие коренных изменений в этой сфере, обречены на банкротство и исчезновение.

Нельзя не отметить очень сильное влияние экономических факторов на МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, во многом обусловлено соотношением спроса и предложения, доходами и ценами на образовательные услуги, сложившейся конъюнктурой. В условиях вялотекущего мирового финансового кризиса, инфляции и т.п. поведение потребителей практически непредсказуемо.

Демографические факторы характеризуют численность и возраст населения, состав семьи, миграционные процессы, динамику изменения образовательного и материального уровня. Для образовательного учреждения демографическая среда представляет огромный интерес, поскольку услуги предоставляются людям. Падение рождаемости во второй половине прошлого

века и старение населения оказывает негативное влияние на заполняемость школ.

Политические факторы оказывают сильное влияние на деятельность МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович. Они рожают законодательные акты, определяют роль государственных органов и общественных институтов в экономической жизни общества, создают условия для развития рыночно-конкурентной сферы деятельности для субъектов рынка [15, с. 66].

В целях определения конкурентных преимуществ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, проведем оценку конкурентоспособности организации на основе критериев, представленных в таблице 8.

Таблица 8 – Выявление конкурентных преимуществ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Критерии	Значимость, доли	МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович		ИП Свободин А.Т.		Клуб железнодорожников	
		Балл	Взвешенная оценка	Балл	Взвешенная оценка	Балл	Взвешенная оценка
Квалификация персонала	0,1	5	0,4	4	0,4	5	0,5
Перечень услуг	0,07	2	0,14	2	0,14	4	0,28
Спортивная инфраструктура	0,15	3	0,45	4	0,6	5	0,75
Материально-техническое обеспечение	0,05	5	0,25	3	0,15	5	0,25
Информационное обеспечение	0,06	4	0,24	3	0,18	5	0,3
Финансовое обеспечение	0,07	4	0,28	3	0,21	5	0,35
Система контроля качества услуг и товаров	0,1	4	0,4	3	0,3	5	0,5
Собственные исследования и разработки	0,1	3	0,3	3	0,3	5	0,5
Рекламная деятельность	0,15	3	0,45	2	0,3	5	0,75
Уровень потребительского спроса	0,15	3	0,45	3	0,45	4	0,6
Итого	1	x	3,36	x	3,03	x	4,78

В целях оценки конкурентных преимуществ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей

Павлович и его конкурентов, проведена оценка по пятибалльной шкале по заданным критериям. Для каждого критерия, представленного в таблице 10 определен вес, отражающий значимость критерия. Оценка проведена по пятибалльной шкале (1 – наиболее низкий уровень конкурентоспособности по рассматриваемому критерию; 5 – наиболее высокий уровень конкурентоспособности по рассматриваемому критерию).

На основе представленных данных можно сделать следующие выводы о конкурентных преимуществах МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович:

Высокая квалификация персонала: школа имеет наивысший балл по этому критерию, что свидетельствует о высоком уровне профессионализма учителей и других сотрудников. Это важнейшее преимущество, напрямую влияющее на качество образования.

Хорошее материально-техническое обеспечение: школа делит первое место с клубом железнодорожников по этому показателю. Это говорит о наличии современного оборудования и создании комфортных условий для обучения.

Сильное информационное обеспечение: высокий балл показывает, что школа активно использует информационные технологии в образовательном процессе, что важно в современном мире [15, с.77].

Слабые стороны.

Деятельность маркетинговой службы: школа и ИП Свободин А.Т. имеют одинаково низкие баллы, уступая Клубу железнодорожников. Это говорит о необходимости улучшения маркетинговой стратегии для привлечения учащихся в тренажерный зал [20, с.90] .

Рекламная деятельность: школа уступает клубу железнодорожников. Необходимо активнее продвигать свои услуги и информировать общественность о своих преимуществах.

Система скидок: Школа и ИП Свободин А.Т. имеют одинаковые баллы, уступая Клубу железнодорожников. Возможно, стоит рассмотреть внедрение более гибкой системы скидок для привлечения учащихся.

Несмотря на то, что МБОУ СОШ п.г.т. Ерофей Павлович имеет ряд сильных сторон, ее общая взвешенная оценка (3,36) ниже, чем у Клуба железнодорожников (4,78). Это говорит о том, что школа уступает конкуренту по некоторым важным параметрам, таким как маркетинг, реклама и система скидок.

2.3 Анализ внутренней среды МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

SWOT-анализ — очень эффективный инструмент для специалистов по кадрам, позволяющий оценить внутренние и внешние факторы. SWOT-анализ — это инструмент стратегического планирования, который выявляет сильные и слабые стороны, возможности и угрозы. Он используется для оценки внутренних и внешних факторов организации или отдельного лица с целью выявления областей для улучшения и потенциальных проблем. Метод был впервые разработан и представлен Альбертом Хамфри из Стэнфордского исследовательского института, основанного в 1960-х годах, в ходе его исследований, направленных на выявление причин постоянных неудач корпоративного планирования.

Внутренние факторы[43, с.38]:

- сильные стороны — это то, что организация или человек делает, что выделяет их или дает им конкурентное преимущество перед другими;
- слабые стороны — это факторы, которые организация или отдельный человек должны улучшить или в которых у них нет конкурентного преимущества. Примерами служат плохое финансовое управление, ограниченные ресурсы или неадекватные технологии.

Внешние факторы[9, с.76]:

- возможности — это факторы, которые организация или человек могут использовать для достижения своих целей. В частности, новые рынки, возникающие тенденции или изменения в регулировании могут создавать возможности;
- угрозы могут негативно повлиять на способность организации или отдельного человека достигать своих целей. Например, необходимо учитывать

усиление конкуренции, экономические спады или изменения в поведении потребителей и многое другое.

SWOT-анализ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович проведем в таблице 9.

Таблица 9 - SWOT-анализ МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

<p style="text-align: center;">Сильные стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Инновации в сфере управления 2. Инновации в преподавании 3. Эффективная организация методической деятельности 4. Выполнение требований к компетентности педагогических кадров 5. Рост качества образования за последние три года (50,63,65%) 6. Высокие баллы ЕГЭ 7. Работа трехстороннего альянса (школа, родители, ученик) 8. Реализация проектов, направленных на развитие образовательного направления в школе 	<p style="text-align: center;">Слабые стороны</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Не развита спортивная инфраструктура образовательного учреждения 2. Низкая информатизация школы 3. Слабость внутришкольного контроля по выявлению причин отклонений в качестве образования 4. Нехватка учителей математики, русского языка и начальных классов 5. Нехватка учебных помещений 6. Слабая преемственность образования
<p style="text-align: center;">Возможности</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Возможности развития услуг образовательного учреждения в том числе спортивной инфраструктуры 2. Развитие школы с помощью инноваций. 3. Повышение квалификации для учителей (Онлайн, дистанционное обучение, курсы современного образования, робототехники и т. д.) 4. Возможность участвовать в профессиональных конкурсах, обмениваться передовым опытом и создавать авторские программы. 5. Возможность выбора специальности выпускниками школы. 	<p style="text-align: center;">Угрозы</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Риск неспособности использовать современные инструменты на уроках и эффективно использовать ресурсы интернета из-за низкой информатизации существует; 2. Снижение качества образования из-за нехватки учителей математики, русского языка и начальных классов в русских классах; 3. Нехватка учебных помещений может привести к некачественному проведению занятий поскольку обучение ведется в две смены.

В результате использования метода SWOT-анализа с учетом сильных и слабых сторон были также выявлены возможности и угрозы. В настоящее время в школе рассматриваются следующие внесены предложения:

- реализовать выявленные возможности, принимая во внимание сильные стороны, выявленные в ходе анализа; (проведение курсов повышения квалификации, активизация общественной работы, продолжение проектов);

- систематизировать внутришкольный контроль (разработать конкретный план, четко распределить задачи между администрацией, руководителями объединений, опытными учителями-предметниками);

- поддерживать тесную связь с вузами (заблаговременно запрашивать преподавателей необходимых предметов);

- проведение информационных курсов по использованию современных инструментов и эффективному использованию Интернет-ресурсов.

Преподавательский состав принимается на работу на основании собственного заявления, после чего с ним заключается трудовой договор. Подбор и расстановка кадров осуществляется на конкурсной основе в соответствии с типовым штатным расписанием организаций среднего общего образования. При приеме на работу педагогов приоритет отдается творческим педагогам, которые отличаются поиском новых идей, индивидуальным подходом к преподаванию, используют специальные методы работы для повышения интереса учащихся к предмету, выстраивают доверительные и уважительные отношения с детьми.

Покажем далее анализ персонала как фактора внутренней среды МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович. Его целесообразно проводить на основе данных отдела кадров в школе. Общие данные по персоналу МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович представлены в таблице 10.

Таблица 10 - Анализ движения учительского состава МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Показатель	2022 г.	2023 г.	2024 г.	Абсолютное отклонение	
				2023/2022	2024/2022
Численность персонала на начало года, чел.	24	26	26	2	0
Принято на работу, чел.	0	2	2	2	0
Выбыли, чел., в том числе:	0	1	2	1	1
- по собственному желанию	0	1	1	1	0
- по инициативе администрации за нарушение трудовой дисциплины	0	0	1	0	1
Численность персонала на конец года, чел.	24	25	26	1	1
Среднесписочная численность персонала, чел.	24	25	26	1	1
Коэффициент оборота по приему работников	0	0,08	0,08	0,08	0

Коэффициент оборота по выбытию работников	0	0,04	0,08	0,04	0,04
Коэффициент текучести кадров	0	0,04	0,08	0,04	0,04

В школе практически не происходит изменение кадрового состава, так в 2023 году количество учителей выросло на 2 человека и больше не менялось.

Текучесть кадрового состава является не высокой, так как в 2022 году она составила 0,04, а в 2024 г. – 0,08 (находится в пределах нормы). Основными причинами увольнений учителей являются недостатки в материальном стимулировании, неудовлетворенность социально-психологическим климатом, конфликты.

Гендерный анализ учителей МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович представлен на рисунке 4.

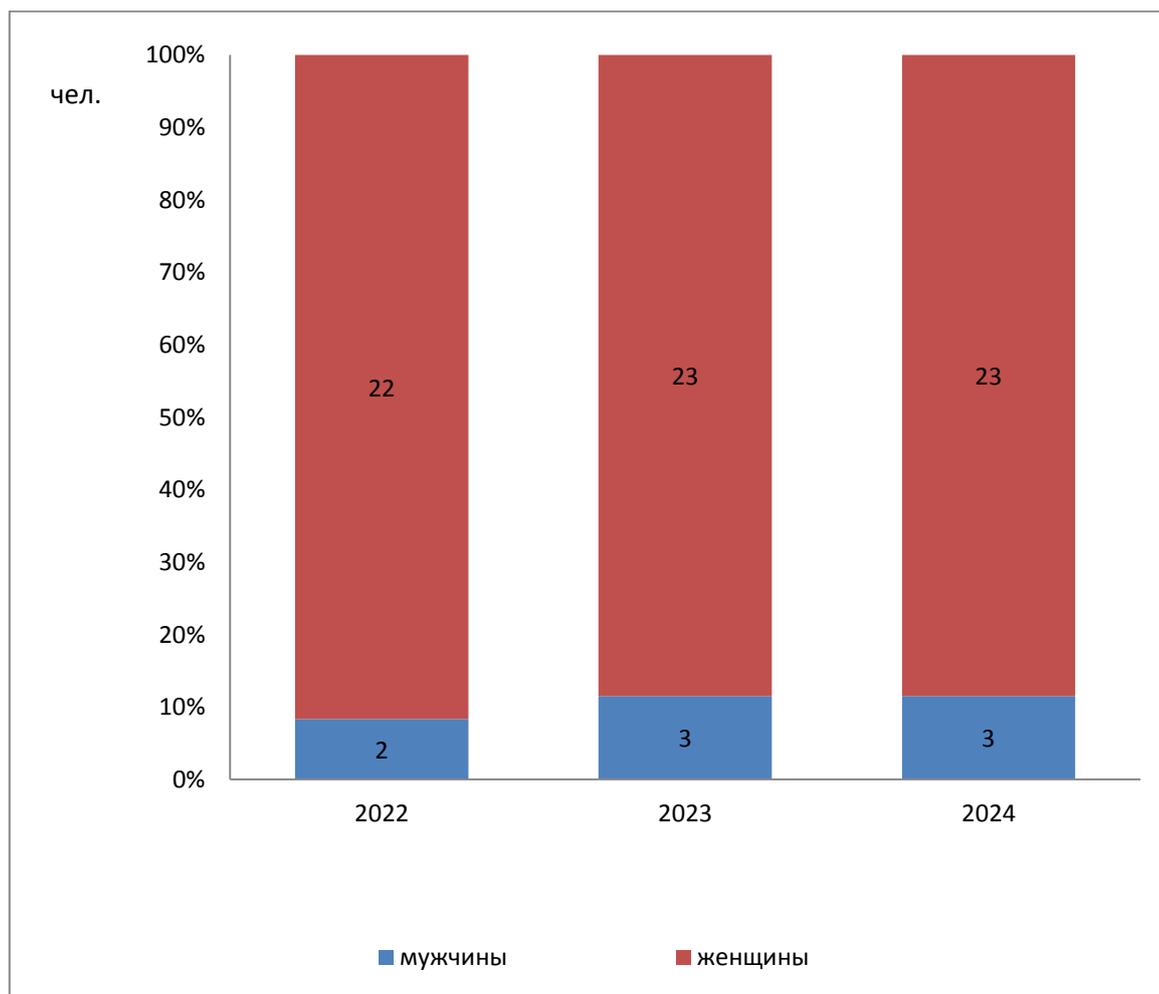


Рисунок 4 - Гендерный анализ учительского состава Школы МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Из рисунка видно, что в школе работают преимущественно женщины. За исследуемый период количество мужского состава в школе возросло с 2 человек до 3 человек.

Доля педагогических работников, имеющих документ, подтверждающий педагогическую переподготовку: 98 %.

Состав педагогического состава по возрасту МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович представлена в таблице 11.

Таблица 11 - Возрастная характеристика учительского состава МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Возраст	2022 г.		2023 г.		2024 г.		Абсолютное отклонение, 2024 г. от 2022 г.
	численность персонала, чел.	уд.вес, %	численность персонала, чел.	уд.вес, %	численность персонала, чел.	уд.вес, %	
18-25 лет	2	8,33	3	11,54	3	11,54	1
25-35 лет	7	29,17	8	30,77	8	30,77	1
35-45 лет	5	20,83	5	19,23	5	19,23	0
Свыше 45 лет	10	41,67	10	38,46	10	38,46	0
Всего	24	100,0	26	100,0	26	100,0	

Основной возраст учительского состава МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович приходится на возраст от 25 до 45 лет. Наибольший удельный вес в структуре учительского состава приходится на возраст свыше 45 лет – 41,67 % в 2022 году, 38,46 в 2023 и 2024 гг., произошло снижение показателя в 2023 году, так как 1 преподаватель выбыл на пенсию, на его место пришел молодой специалист в возрасте с 18 до 25 лет.

Таким образом в основном возрастной учительский состав приходится на учителей в возрасте свыше 45 лет, что говорит о наличии опыта, мудрости и профессиональной зрелости учителей.

За последние два года увеличилось количество учителей в возрасте до 25 лет, что связано с обновлением коллектива за счет молодых педагогов.

Анализ возрастного состава показывает, что в школе имеется достаточный потенциал для молодых и средних педагогов, а также опытных педагогов для совершенствования учебно-методического процесса и

взаимодействия.

Также при оценки внутренней среды рассмотрим состав учеников МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Таблица 12 - Динамика численности учеников МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Параметры статистики	Учебный год			Изменение	
	2020-2021	2021-2022	2023-2024	2022/2021	2024/2023
Количество детей, обучавшихся на конец учебного года, в том числе:	418	386	373	-32	-13
– начальная школа	136	123	125	-13	2
– основная школа	242	215	192	-27	-23
– средняя школа	40	48	53	8	5
Окончили школу с аттестатом особого образца:					
– в основной школе	4	5	6	1	1
– средней школе	0	1	3	1	2

Приведенная статистика показывает, что положительная динамика успешного освоения основных образовательных программ сохраняется, при этом происходит снижение количества обучающихся школы. В 2023 году снижение составило 32 ученика, в 2024 году – 13 учеников выбыло из школы.

Профильного и углубленного обучения в школе нет.

Таблица 13 - Результаты сдачи ЕГЭ

Предмет	Сдавали всего человек		Сколько обучающихся получили 100 баллов		Сколько обучающихся получили 90–98 баллов		Средний балл	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
Русский язык	13	17	0		0		55	61,9
Математика(база)	4	10	0		0		4	4
Математика(профиль)	9	7	0	0	0	0	48	52,8
Литература	1		0		0		48	
Английский язык	1		0		0		80	
Химия	2	3	0	0	0	0	18	43,7
Физика	5	4	0	0	0	0	45	47
Обществознание	7	1	0	0	0	0	54	34
Информатика	3		0		0		41	
Биология	2	2	0	0	0	0	46	57,5
История	2		0		0		60	
Итого:	69		0		3			

В 2023 году результаты ЕГЭ улучшились по сравнению с 2022 годом. Улучшился результат по математике (профильной), обществознанию, физике, истории

На рисунке показаны результаты ЕГЭ за 5 лет (Средний балл за 5 лет)

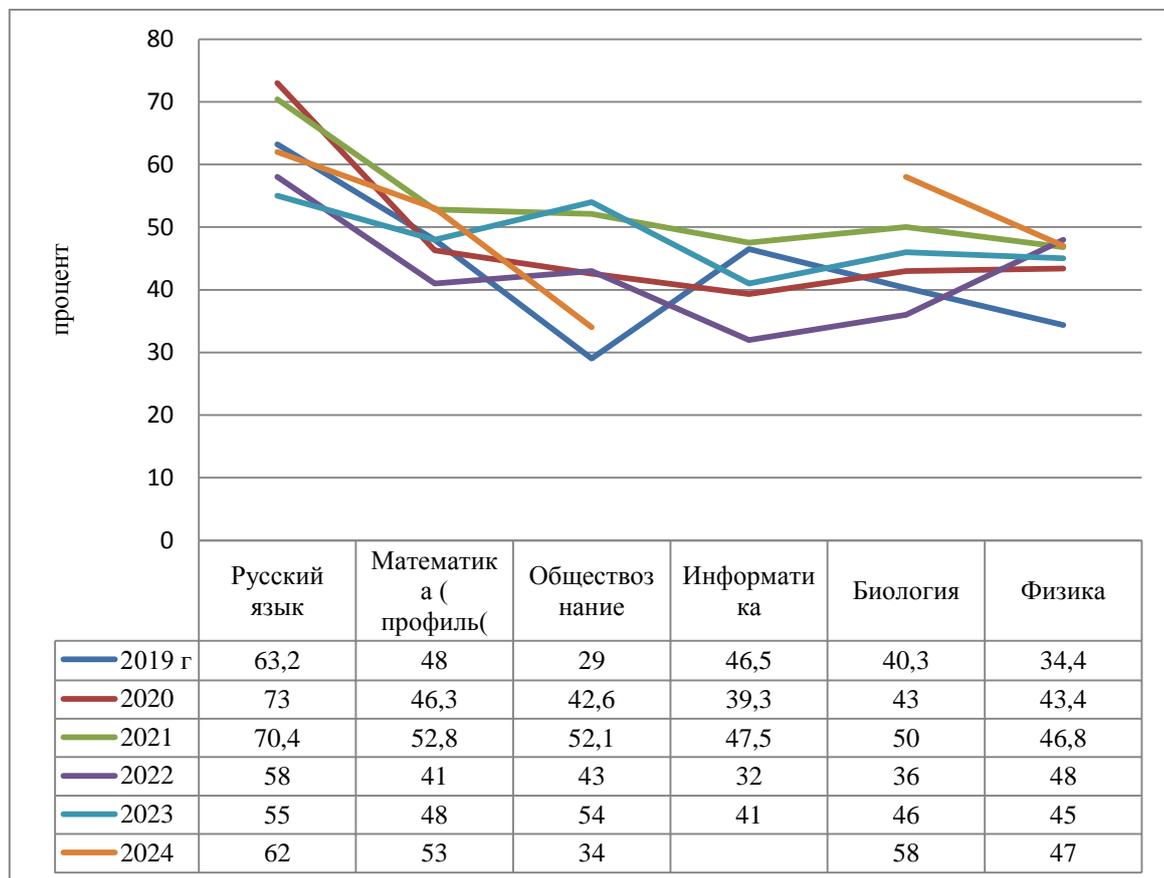


Рисунок 5 - Результаты ЕГЭ за 5 лет (Средний балл за 5 лет)

Можно сказать, что показатель сдачи ЕГЭ вырос за 2023 год, что говорит о повышении качества образования учеников школы.

Таблица 14 - Результаты сдачи ОГЭ

Предмет	Сдавали всего человек		Сколько обучающихся получили «5»		Сколько обучающихся получили «4»		Сколько обучающихся получили «3»	
	2023	2024	2023	2024	2023	2024	2023	2024
	Математика	49	45	1	3	16	15	32
Русский язык	49	45	15	12	13	11	21	22
Английский язык	0	2	0	0	0	2	0	0
Физика	0	7	0	1	0	6	0	0
Обществознание	0	18	0	2	0	12	0	4

Информатика	0	16	0	1	0	6	0	9
География	0	38	0	11	0	22	0	5
Биология	0	8	0	6	0	2	0	0
Литература	0	1	0	0	0	1	0	0

В 2023 году обучающиеся сдавали ОГЭ только по русскому языку и математике.

В 2024 году учащиеся 9-х классов сдавали итоговое собеседование по русскому языку в качестве допуска к государственной итоговой аттестации. Результаты успешны, все получили «зачет» за итоговое собеседование.

Таблица 15 - Востребованность выпускников

Год выпуска	Основная школа				Средняя школа				
	Всего	Перешли в 10-й класс Школы	Перешли в 10-й класс другой школы	Поступил и в профессиональный колледж	Всего	Поступил в ВУЗ	Поступили в профессиональную профессию	Устроились на работу	Пошли на срочную службу по призыву
2020	41	19	2	14	24	8	14	2	-
2021	49	34	0	15	19	11	8	-	-
2022	50	27	0	23	17	6	7	3	1

Количество выпускников, поступающих в профессиональные колледжи, стабильно растет по сравнению с общим количеством выпускников 11-го класса.

Выявление одаренных и талантливых детей начинается на ранних этапах обучения. Начиная с начальной школы дети активно участвуют в различных конкурсах и олимпиадах и это подтверждается высокими результатами школьников. Заранее спланировано и организовано учителями с талантливыми и одаренными учениками работать не только на уроках, но и во внеклассных мероприятиях.

Количество победителей, получивших призы благодаря знаниям и навыкам, приобретенным за недели и десятилетия увеличивается с каждым годом.

Оценка сильных и слабых сторон МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович была дана экспертами – директором школы, завучем и учителями на выбор, по десятибалльной шкале. Экспертная оценка сильных сторон МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович представлена в таблице 16.

Таблица 16 - Экспертная оценка сильных и слабых сторон МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Характеристика сильных сторон	Эксперты						Итого
	1	2	3	4	5	6	
Уровень даваемых ученикам знаний	9	7	9	8	8	7	48
Дополнительные занятия для учеников	6	7	5	7	8	6	39
Финансовые ресурсы	3	1	3	1	6	3	17
Контроль качества	8	7	8	9	7	8	47
Уровень расходов	7	3	5	7	6	6	34
Заработная плата учителей	9	2	8	7	6	6	30
Мотивация персонала (условия труда)	9	7	9	9	7	8	49
Итого	51	34	47	48	48	44	-

Из таблицы видно, что МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович имеет достаточно сильный внутренний потенциал. Стабильность персонала имеет важное значение для непрерывной работы школы. Деятельность школы осуществляется с должным качеством и приносит достаточную прибыль для удовлетворения потребностей сотрудников и возможности дальнейшего роста и расширения школы.

2.4 Оценка спортивной инфраструктуры Школы МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Оценку спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович начнем с анализа составляющих спортивной инфраструктуры в школе.

Таблица 17 - Оценка спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Название объекта	Описание
Спортивный зал	Оборудованный зал для проведения различных спортивных мероприятий, таких как баскетбол, волейбол, гимнастика и др.
Каток	Специально отведенное на стадионе место с ровной поверхностью и ограждениями по периметру
Стадион	Открытая площадка с участком для занятий футболом, легкой атлетикой, гимнастикой и другими видами спорта.

Баскетбольная площадка	Открытая площадка со специальным покрытием, оборудованная баскетбольными щитами, кольцами и сетками.
Волейбольная площадка	Открытая площадка со специальным покрытием, разметкой имеются стойки с сеткой, волейбольные мячи.

Все эти спортивные объекты находятся в школьном комплексе с целью обеспечить разностороннее физическое развитие учащихся и способствовать их здоровью и активному образу жизни. Правильное использование и уход за спортивной инфраструктурой позволяет сделать занятия спортом в школе эффективными и увлекательными.

Визуальным методом я проанализировал школьную спортивную площадку на соответствие нормам СанПиНа.

Школьная спортивная площадка должна соответствовать санитарно-гигиеническим требованиям.

Таблица 18- Оценка спортивной инфраструктуры школы на соответствие нормам СанПиН СП 2.4.3648-20

Наименование показателя	Оценка соответствия	
	Нормативное значение	Фактическое значение
«Физкультурно-спортивную зону рекомендуется размещать со стороны спортивного зала. При размещении физкультурно-спортивной зоны со стороны окон учебных помещений уровни шума в учебных помещениях не должны превышать гигиенические нормативы для помещений жилых, общественных зданий и территории жилой застройки»	размещение со стороны спортивного зала	не размещен со стороны спортивного зала
«Спортивная зона должна занимать 35 – 40% площади школьного участка и предназначена для проведения физкультурно-спортивной деятельности с учащимися школы»	35-40%	36%
«Спортивная площадка школы должна включать: Стадион с беговой дорожкой (1900 м ²) Площадки для спортивных игр (баскетбол, волейбол, Площадку для метания мяча (950 м ²).	площадь соответствует	площадь соответствует
«При устройстве беговых дорожек и спортивных площадок (волейбольных, баскетбольных, для игры в ручной мяч) необходимо предусмотреть дренаж для предупреждения затопления их дождевыми водами»	дренаж предусмотрен	дренаж не предусмотрен
«Оборудование физкультурно-спортивной зоны должно обеспечивать выполнение программ учебного предмета "Физическая культура", а также проведение секционных спортивных занятий и оздоровительных мероприятий»	обеспечивает	не обеспечивает
«Спортивно-игровые площадки должны иметь твердое покрытие, футбольное поле - травяной покров. Синтетические и полимерные покрытия должны быть морозоустойчивы, оборудованы водостоками и должны быть изготовленными из материалов, безвредных для здоровья детей»	покрытие для футбольного поля- травяной покров, спортивные площадки – твердое покрытие	покрытие не соответствует
«Физкультурно-спортивное оборудование должно соответствовать росту и возрасту обучающихся»	оборудование по росту и возрасту	оборудование не соответствует по

		росту и возрасту
«Стоит уделять внимание цветовой гамме, которая должна привлекать внимание детей»	цветовая гамма	цветовая гамма не соответствует
«Наличие минимальной инфраструктуры скамейки»	3 не менее 3 скамеек	4 3 скамейки

Исходя из результатов анализа норм СанПиН, можно сделать вывод, что спортивная площадка МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович не соответствует всем требованиям СанПиН.

Педагогическую работу в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович осуществляют 2 тренера-преподавателя и инструктора по спорту, из них: 2 тренера штатные и совмещающие друг друга.

Таблица 19 - Количественный и качественный тренерский состав

Всего штатных работников	Совместителей	Из них мужчин	Образование
Тренеры и инструкторы по спорту	2	2	
- директор	1	1	ВУЗ
- тренер	1	1	ССУЗ

Анализируя кадровый состав, можно сделать вывод, что школа обладает не достаточным педагогическим потенциалом, но в состоянии качественно решать задачи развития школы, решая следующие проблемные моменты:

- сохранение педагогического состава;
- привлечение молодых специалистов в возрасте до 35 лет на педагогическую деятельность;
- профессиональная переподготовка педагогических работников по современным программам спортивной подготовки;

Основными компонентами деятельности данного направления являются:

- стимулирование профессионального роста тренерского состава;
- организация социально-экономической поддержки и социальной защиты педагогического состава;
- поддержка молодых тренеров, привлечение к педагогической деятельности выпускников школы;

- организация мероприятий, способствующих сплочению коллектива учреждения;

- привлечение дополнительных средств для повышения заработка учителей, например, открытие тренажерного зала.

Проведем оценку спортивной инфраструктуры школы методом опроса учащихся по нескольким ключевым параметрам, используя балльную систему (например, от 1 до 5, где 1 - очень плохо, 5 - отлично) или описательную (например, "неудовлетворительно", "удовлетворительно", "хорошо", "отлично").

Таблица 20– Оценка спортивной инфраструктуры школы методом опроса учащихся

Элемент	Наименование характеристики инфраструктуры	Оценка, балл
Наличие и состояние спортивных сооружений		
Спортивный зал	Площадь (соответствие нормативам)	4 (соответствует, но немного тесноват для проведения соревнований)
	Освещенность	5 (отличное естественное и искусственное освещение)
	Вентиляция	4 (хорошая, но иногда бывает душно)
	Состояние оборудования (инвентарь, тренажеры)	3 (удовлетворительное, требует частичного обновления)
	Разметка для разных видов спорта	4 (разметка есть, но местами стерлась)
Открытые спортивные площадки	Наличие (стадион, площадки для баскетбола, волейбола, мини-футбола и т.д.)	2 (есть несколько площадок, но не хватает беговых дорожек и тренажерного зала)
	Состояние покрытия	3 (удовлетворительное, требуется ремонт покрытия на баскетбольной площадке)
	Ограждение	4 (есть ограждение, но требует ремонта в некоторых местах)
	Оборудование (ворота, баскетбольные кольца, сетки и т.д.)	3 (удовлетворительное, требует частичной замены)
Раздевалки и душевые	Наличие и количество	3 (есть, но недостаточно для одновременного использования несколькими классами)
	Состояние	3 (удовлетворительное, требует косметического ремонта)
	Чистота	4 (поддерживается в чистоте)
Обеспеченность спортивным инвентарем		
	Количество и качество мячей, скакалок, обручей, гимнастических матов и т.д.	3 (достаточное количество, но часть инвентаря изношена)
	Наличие специализированного инвентаря для отдельных видов спорта	2 (недостаточное количество)
Доступность спортивной инфраструктуры		
	Режим работы спортивных сооружений	4 (доступны в течение учебного дня и частично во внеурочное время)
	Возможность использования спортивной инфраструктуры вне	3 (проводятся секции и соревнования)

	учебного процесса (секции, кружки, соревнования)	
Квалификация персонала		
	Наличие учителей физической культуры и тренеров	5 (достаточное количество квалифицированных специалистов)
Безопасность		
	Соответствие спортивных сооружений требованиям безопасности	4 (в целом соответствует, но требуется обновить некоторые элементы)

Спортивная инфраструктура школы в целом оценивается как удовлетворительная.

Необходимы ремонтные работы на открытых спортивных площадках и в раздевалках, а также обновление спортивного инвентаря.

Рассматривается возможность открытия тренажерного зала и дополнительных специализированных помещений.

3 ПРОЦЕСС РАЗРАБОТКИ УПРАВЛЕНЧЕСКОГО РЕШЕНИЯ ПО РАЗВИТИЮ СПОРТИВНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ МБОУ СОШ П.Г.Т ЕРОФЕЙ ПАВЛОВИЧ

3.1 Обоснование необходимости разработки и выбор оптимального управленческого решения

Хотя большинство мегаполисов и развитых городских регионов имеют доступные спортивные сооружения в школах, этого нельзя сказать о сельской местности и полусельских населенных пунктах. Этот недостаток сооружений оказывает решающее влияние на учащихся и жителей население поселка.

Спортивные сооружения — это выделенные зоны и оборудование, предназначенные для игр и занятий спортом и другими видами физической активности. Некоторые основные спортивные сооружения в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович перечислены ниже.

Открытые пространства: Открытые пространства в школе могут включать травяные поля для футбола, хоккея и т. д. Также могут включать площадки для баскетбола, тенниса, волейбола и беговые дорожки для спортсменов.

Крытые спортивные сооружения: школа может предоставить крытые спортивные сооружения для игры в настольный теннис, шахматы, аэробики и многого другого. Спортивное снаряжение: спортивное снаряжение включает в себя инструменты, снаряжение, одежду и другое оборудование, используемое во время занятий спортом. Вот несколько примеров: мячи, биты, ракетки, сетки, тренажеры, защитное снаряжение, такое как шлемы, очки для плавания, капы и многое другое. Тренеры: в спортивных сооружениях также работают

обученные профессиональные тренеры, которые направляют учеников и потенциальных спортсменов[18, с.55].

Школа — это прежде всего образовательное учреждение, где обучение находится на переднем плане и в центре, однако все больше школ начали включать спорт и физическую активность в учебную программу[22, с.90].

Причиной этого является общее развитие ребенка. Спортивные сооружения помогают ученикам развиваться физически, умственно и социально. Это даже влияет на успеваемость учеников.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы выявили проблему того, что физкультурно-спортивное оборудование школы не соответствует росту и возрасту обучающихся, кроме этого в спортивном зале школы состояние оборудования (инвентарь, тренажеры) - удовлетворительное, требует частичного обновления. Основными направлениями повышения эффективности использования спортивных сооружений школы являются следующие. Во-первых, обеспечить школу МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович спортивным инвентарем и оборудованием, необходимым для организации и проведения спортивных мероприятий и тренировок.

Во-вторых, акционирование спортивных объектов школы, внедрение модели корпоративного управления. В результате реализации данной меры на практике появляется возможность вовлечения в занятия физической культурой и спортом школьников и определенных слоев общества поселка, активизации деятельности спортивных сооружений, в частности:

- с учетом реальных доходов населения в условиях высокой инфляции будут сохранены благоприятные цены на спортивно-оздоровительные услуги для детей, в и других категорий граждан;

- активная поддержка детей услугами физической культуры и спорта;
- пропаганда здорового образа жизни среди различных групп.

Было проведено исследование среди учеников, учителей и населения поселка о необходимости обеспечения школы спортивным инвентарем и оборудованием, необходимым для организации и проведения спортивных

мероприятий и тренировок.

Было опрошено 300 человек п.г.т Ерофей Павлович. Анкета представлена в Приложении А. Распространение анкеты: онлайн (социальные сети, мессенджеры), офлайн (раздача анкет в общественных местах). Важно было обеспечить репрезентативность выборки, чтобы результаты отражали мнение большинства жителей.

Так, был задан вопрос, достаточно ли, на ваш взгляд, спортивного инвентаря и оборудования в школе? Если нет, то чего не хватает?

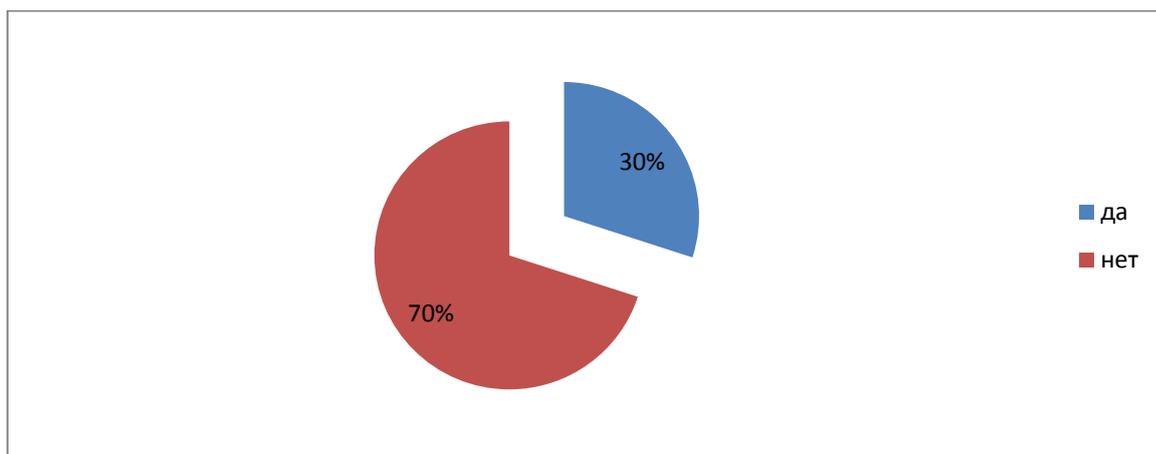


Рисунок 6 –Распределение ответов респондентов на вопрос «Достаточно ли, на ваш взгляд, спортивного инвентаря и оборудования в школе?»

В результате опроса выявили, что опрошенные не довольны имеющимся оборудованием и инвентарём в школе, его недостаточно (70 % респондентов)

Далее те респонденты, которые были недовольны, были опрошены на предмет уточнения того, какого именно спортивного инвентаря и оборудования не хватает в школе для развития спортивной инфраструктуры в школе (рисунок 7).

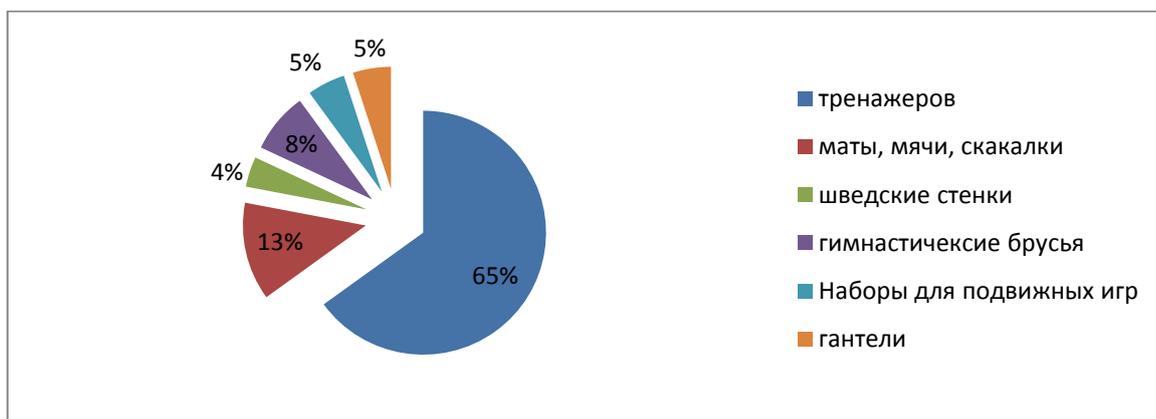


Рисунок 7 – Распределение ответов респондентов на вопрос «Какого спортивного инвентаря и оборудования недостаточно в школе для развития спортивной инфраструктуры?»

Таким образом, выявили что 65 % опрошенных считают, что для повышения развития спортивной инфраструктуры в школе не хватает тренажеров. Далее было проведено анкетирование учеников, учителей и населения поселка п.г.т Ерофей Павлович о целесообразности открытия тренажерного зала в поселке. По итогу анкетирования целесообразность открытия тренажерного зала в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович объясняется следующим.

В настоящее время развитие рынка тренажерных услуг осуществляется преимущественно за счет трех основных направлений: улучшение качества технического оснащения, индивидуализация отношения к клиенту, введение новых эксклюзивных или популярных массовых тренировочных программ. В нашем случае конкуренция практически отсутствуют. По данным экспертов, мужчины в четыре раза чаще женщин увлекаются тренажерными залами. Среди спортивных мужчин 71 % считает тренажерный зал наиболее подходящим занятием, а вот среди спортивных женщин доля приверженцев не превышает 40 %. Среди возрастных групп, наиболее активной частью клиентов является группа 20–29 лет. Одновременно с этим, сегодня формируется потребитель старшей возрастной группы. Уже сейчас на клиентов старше 40 лет приходится 13,2 %. А дальнейшее общественное развитие физической культуры в ближайшие 10 лет потребует от данной услуги разработки специальных программ для возрастных категорий.

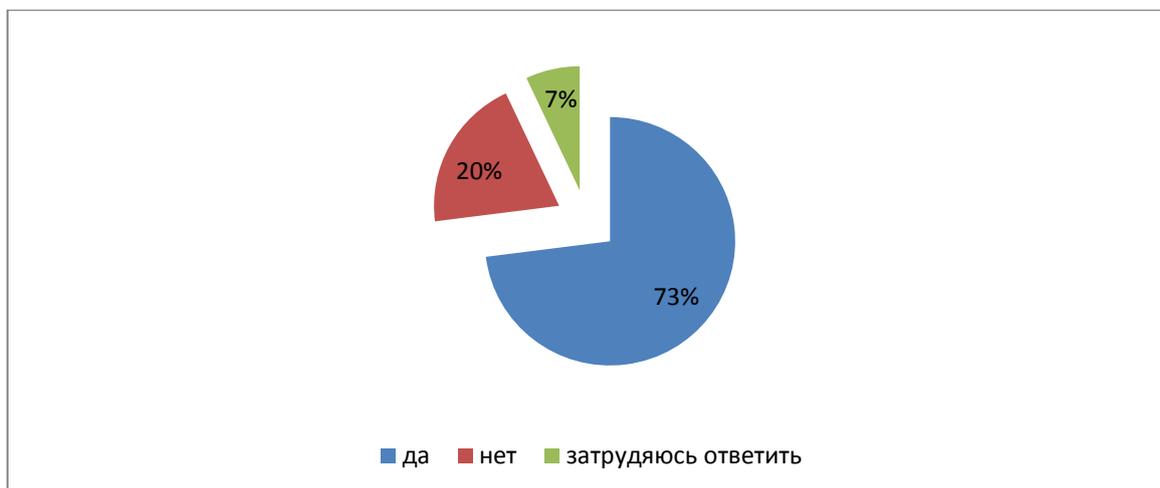


Рисунок 8 – Потребность жителей п.г.т Ерофей Павлович в открытии тренажерного зала

Таким образом, 73 % опрошенных испытывают потребность в открытии тренажерного зала в поселке.

Наиболее заинтересованы в этом молодые люди (18-40 лет) , их доля составляет 85 % и подростки (10-17 лет) – 70 %.

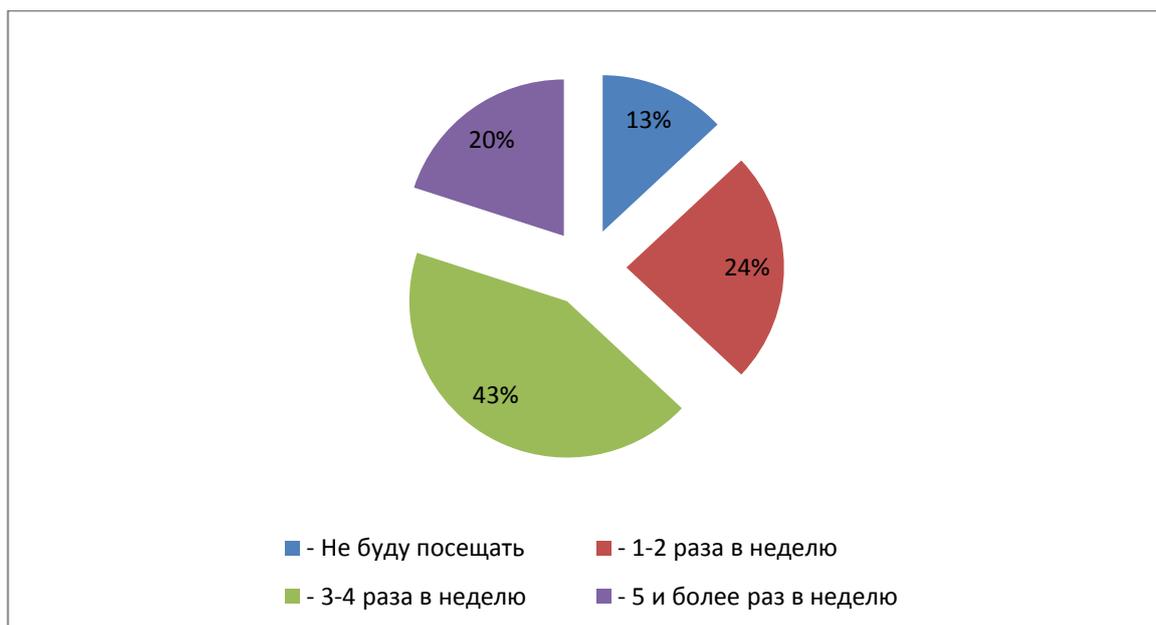


Рисунок 9 - Ожидаемая посещаемость тренажерного зала

Большая часть респондентов планирует посещать зал 3-4 раза (43 %) или 1-2 раза (24 %) в неделю. Это поможет оценить потенциальную загрузку зала.

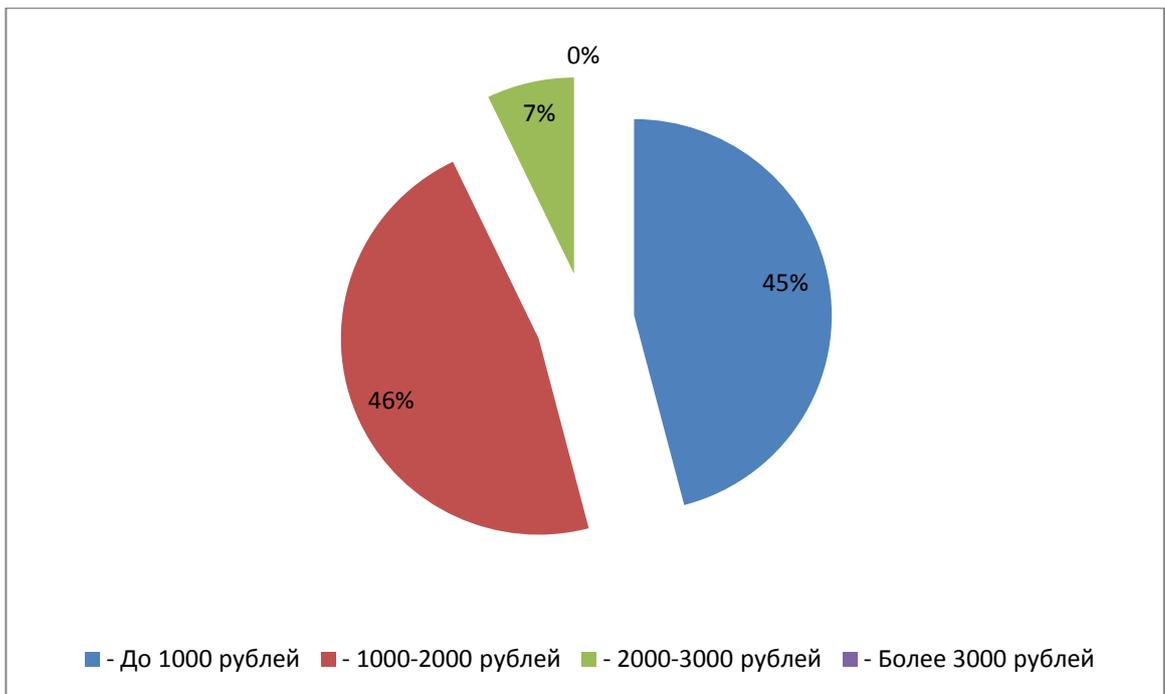


Рисунок 10 - Ценовая политика

Большинство респондентов (36 %) готовы платить от 1000 до 9000 рублей в месяц. Это ключевой фактор при формировании ценовой стратегии.

Следующий по популярности диапазон – до 1000 руб. (35 %). Цены выше 2000 рублей готовы платить лишь немногие – 7 %.

Таким образом, на основании анкетирования следует, что нужно ориентироваться на молодежную аудиторию от 18 до 40 лет при разработке дизайна, атмосферы и выбора оборудования.

Планируется предложить абонементы с разной частотой посещений (1-2 раза, 3-4 раза, безлимитный абонемент).

Установить цену абонементов планируется в диапазоне до 1000-2000 рублей, возможно, с различными пакетами услуг.

Рассмотрена возможность предоставления дополнительных услуг, которые могут повысить привлекательность зала (например, групповые занятия) [16, с.109].

Необходимость выбора альтернативных вариантов решений, является обязательным этапом процесса разработки управленческого решения.

Так сформирован перечень альтернативных вариантов искомого управленческого решения:

- создание тренажерного зала: оборудование помещения под тренажерный зал с установкой силовых тренажеров, кардио-тренажеров, свободных весов, вспомогательного инвентаря (скакалки, коврики, гантели). Возможно разделение на зоны для разных групп мышц и видов тренировок;

- обустройство многофункциональной спортивной площадки: создание универсальной площадки для игры в баскетбол, волейбол, мини-футбол, теннис. Установка разметки, стоек, ворот, приобретение спортивного инвентаря. Возможно покрытие специальным прорезиненным материалом.

- модернизация существующего спортивного зала: ремонт спортивного зала, замена старого оборудования и инвентаря, приобретение новых спортивных снарядов (гимнастические маты, скакалки, мячи, баскетбольные кольца и т.д.).

Был применен метод взвешенных критериев, результат которого представлен в таблице 21.

Таблица 21 – Оценка альтернатив по критериям выбора

Критерии	Вес	Альтернативные варианты			
		Создание тренажерного зала	обустройство многофункциональной спортивной площадки	модернизация существующего спортивного зала	«Бездействие»
Потенциальный спрос	1	1*9	1*8	1*7	1*1
Временной критерий	0,70	0,70*6	0,70*7	0,70*5	0,70*1
Финансовый критерий	0,95	0,95*8	0,95*7	0,95*6	0,95*1
Ожидаемая доходность	0,65	0,65*9	0,65*8	0,65*4	0,65*1
Уровень удовлетворенности потребителей	0,75	0,75*7	0,75*6	0,75*6	0,75*2
Риски реализации:					
- финансовые	0,70	0,70*9	0,70*7	0,70*6	0,70*10
- технические	0,40	0,40*7	0,40*2	0,40*5	0,40*1
- организационные	0,30	0,30*4	0,30*8	0,30*9	0,30*1
- риск безопасности	0,60	0,60*3	0,60*1	0,60*1	0,60*2
- риски с поставщиками	0,50	0,50*4	0,50*1	0,50*1	0,50*1
Устойчивость к изменениям на рынке	0,40	0,40*9	0,40*5	0,40*2	0,40*1
Сумма		49,6	40,45	34,1	14,6

Таким образом, открытие тренажерного зала в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей

Павлович является оптимальным решением для развития спортивной инфраструктуры в школе. Хотя тренажерный зал требует значительных первоначальных вложений, он обеспечивает наиболее разностороннее и эффективное развитие физических качеств учащихся. Другие варианты являются хорошим дополнением, но не могут в полной мере заменить тренажерный зал, если целью стоит максимальное развитие физического потенциала учащихся. Выбор оптимального варианта основан на балансе между доступными ресурсами и желаемым уровнем развития спортивной инфраструктуры.

3.2 Ресурсное обоснование возможности реализации принятого управленческого решения

Целевой аудиторией выступают физические и юридические лица (население) поселка Ерофей Павлович, например, какая-то организация купит абонементы для сотрудников для укрепления командного духа. А так же учащиеся школы и других учебных заведений из близ лежащих поселков и деревень (район 10-15 км.) [7, с.33].

Численность населения поселка Ерофей Павлович на 2025 г. составляет 4494 человек, в том числе трудоспособного 2678 человек.

Количество пенсионеров 1043 чел. По данным отдела статистической отчетности среднемесячная заработная плата в 2024 году составила 46760 руб. Следовательно, население, в большинстве, является платёжеспособным.

Тренажерный зал МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович будет предоставлять качественные услуги, рассчитанные на массового потребителя. Основную массу потребителей будут составлять ученики школы и учителя, мужчины и женщины, в большинстве своем «офисных» специальностей, в среднем от 20 до 40 лет поселка. Но надо отметить, что сегодня тренажерные залы посещают люди разных возрастов, уровней физической подготовки и состояния здоровья, включая детей, людей старшего и пожилого возраста, а также беременных женщин и людей с ослабленным здоровьем. Дети, как и взрослые, являются полноправными членами таких клубов [25, с.77]. Потому

что детство - это лучшее время для формирования привычки «быть в форме». Уже с 1,5 лет малыши вместе с родителями могут посещать специальные занятия.

Для обоснования своего предложения необходимо провести опрос потенциальных потребителей об их желании заниматься и уровне удовлетворенности нынешним предложением фитнес услуг в поселке.

На ближайшей территории находится только спортивный зал ИП Свободин А.Т., имеющий небольшое количество тренажеров и площадь помещения 40 кв.м.

По оценочным данным количество потребителей услуг тренажерного зала в данном сегменте составляет примерно 4 000 человек, таким образом, можно рассчитывать на долю потребителей примерно в 1 000 человек.

Исходя из всего вышесказанного, проведен анализ отраслевой конкуренции фитнес-услуг по Портеру в соответствии со следующими конкурентными силами [9, с.38]:

Таблица 22 - Анализ пяти сил конкуренции МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Силы конкуренции	Характеристика угрозы	Оценка влияния
Конкуренция внутри отрасли	Низкая. Наличие одного маленького конкурента с ограниченным количеством оборудования указывает на низкую интенсивность конкуренции. Школьный зал может легко занять свою нишу, предлагая более широкий спектр услуг, большее количество оборудования и возможно, более удобное расположение (на территории школы). Конкурент, ориентирован на узкую целевую аудиторию и не обладает значительными ресурсами для активной конкуренции	1 балла
Сила поставщиков	Низкая. Поставщиками для тренажерного зала являются компании, продающие спортивное оборудование. В данном случае, рыночная власть поставщиков низка из-за относительной простоты выбора оборудования и наличия множества поставщиков, особенно при небольшом объеме закупок.	1 балла
Сила потребителей	Средняя. Покупатели (учителя и ученики школы) имеют некоторую власть, особенно если школа устанавливает низкие цены на абонементы. Однако, удобство расположения и доступность школьного зала могут компенсировать эту власть. Отсутствие альтернатив высокого качества в поселке снижает торговую власть покупателей.	3 балла
Сила новых участников	Низкая. В небольшом поселке, вероятность появления нового, крупного и хорошо оборудованного тренажерного зала относительно низка. Высокие стартовые инвестиции и ограниченный рынок сдерживают новых игроков. Школьный зал имеет значительное преимущество – уже существующая инфраструктура и потенциально более низкие операционные расходы.	2 балла
Сила товаров-	Низкая. В качестве заменителей тренажерному залу могут выступать различные сферы общественной деятельности в зависимости от того, с	2 балла

заменителей	какой целью человек приходит в клуб: а) тренажерный зал как отдых, времяпровождение - альтернативой могут служить походы в театр, кино, прогулка, не оказывают большого влияния на спрос. б) тренажерный зал как возможность улучшить физическую подготовку – альтернативой могут служить только пробежки вокруг дома, либо установка тренажера дома, не является сильной угрозой. в) тренажерный зал как возможность улучшить фигуру – альтернатива – медицинское вмешательство. Качество заменителей сильно ограничено, особенно в зимнее время.	
-------------	--	--

Анализ пяти сил конкуренции Портера показывает, что школьный тренажерный зал в поселке Ерофей Павлович имеет благоприятную конкурентную среду. Низкая внутриотраслевая конкуренция, низкая угроза новых конкурентов и относительно низкая власть поставщиков создают хорошие условия для развития бизнеса. Угроза товаров-заменителей и умеренная власть покупателей требуют внимания, но могут быть минимизированы путем предоставления качественных услуг, разнообразного оборудования и привлекательного ценообразования. В целом, перспективы школьного тренажерного зала кажутся позитивными [8, с.39].

Мероприятия по продвижению тренажерного зала на рынок:

После открытия тренажерного зала начинает осуществляться долгосрочная программа привлечения клиентов. Вести свою рекламную компанию можно следующим образом:

- продвижение в сети Интернет.
- наружная реклама (световые вывески, рекламные щиты)
- дисконтная программа (единовременные скидки, дисконтные карты)
- рекламные сувениры (брелоки, зажигалки с фирменным знаком фирмы)

Основным видом рекламы станет реклама в сети Интернет на сайте школы. Интернет является самым быстрорастущим СМИ в истории человечества. Только в России глобальная сеть набрала уже миллионы пользователей, и темпы роста аудитории остаются очень высокими. Интернет кардинально отличается от традиционных каналов рекламы - телевидения, радио, прессы, наружной рекламы - предлагает новые возможности и методы воздействия на аудиторию. Это и фокусировки, персонализация, полнота представления объекта рекламы, интерактивность и многое другое [23, с.102].

Главным достоинством рекламы в интернет является невысокая стоимость при высокой частоте контактов с потребителем.

Частью рекламной кампании будет являться дисконтная программа для учеников школы. Ученикам школы будет предложен тариф – 100 руб. за занятие в зале, учителя будут заниматься бесплатно. Для остального населения будет установлен тариф – 150 руб. за посещение и при покупке безлимитного абонемента на год, тариф составит 9000 руб. для учеников и 12000 руб. для населения поселка.

Через год работы по интенсификации деятельности планируется ввод гибкой системы скидок, направленную на привлечения большего числа клиентов с целью заинтересовать их в постоянном сотрудничестве.

Одной из стратегий маркетинга является реклама, поэтому должны быть закуплены рекламные площади в «местах скопления» потенциальных посетителей» - садик, в торговых организациях. Также возможно размещение уличных растяжек на центральных улицах поселка

Перед открытием тренажерного зала нужно провести тщательно спланированную маркетинговую кампанию. Также предусмотрена заключение договора с почтой России, в течение первых двух месяцев работы зала почтальоны вместе с корреспонденцией буду помещать в почтовые ящики рекламу услуг тренажерного зала.

Планируется также создание собственного сайта тренажерного клуба. Таким образом, будут задействованы все доступные средства для рекламы клуба, при этом аудитория охвата будет максимальной.

Примерная сумма затрат на рекламу при открытии:

- разработка рекламного пакета – 30 000 руб.
- печать плакатов, листовок – 20 000 руб.
- стоимость рекламных площадей и услуг почтовых отделений – 30 000 руб.

Общий бюджет на открытие тренажерного зала: 1623,6 тыс.руб.

На территории школы имеется свободное помещение около 100 кв.м.

Требования к помещению:

- хорошая вентиляция;

- температурный режим, при котором в зале будет от +17 до +19 градусов.

В раздевалке — от +21 до +26 градусов;

Влажность воздуха должна быть в пределах 40 %-60 %.

Также согласно нормам, тренажерный зал не должен противоречить указаниям, прописанных в СНиП 2.04-05-91; СНиП 2.08.02.89; СНиП 11-12-77; СНиП 23-05-95; СНиП 2.04.01-85.

Все требования соблюдены.

Также имеются раздевалки и душевые кабины.

Ремонт помещения не планируется, так как задействован существующий зал в школе уже с ремонтом.

Для открытия тренажерного зала в школе потребуется приобрести следующее оборудование.

Таблица 23 - Покупка необходимого инвентаря и оборудования

Наименование	Количество ,шт	Цена за шт., руб	Общая сумма, руб
Оборудование для силовых тренировок			
Комплект штанг 20-65 кг	1	60 000	60 000
Набор хромированных гантелей от 2 до 16 кг с шагом 1-2 кг, 12 пар	1	40 000	40 000
Эспандер	1	10 000	10 000
Турник 3 в 1	4	4 000	16 000
Скамья универсальная	3	15 000	45 000
Тренажер для бицепса бедра	1	43 000	43 000
Баттерфляй	1	75 000	75 000
Бицепс-трицепс машина	1	53 000	53 000
Тренажер вертикальный жим	2	32 000	64 000
Тренажер разгибание спины	1	32 000	32 000
Тренажер вертикальная тяга	1	18 000	18 000
Тренажер рычажная тяга	1	25 000	25 000
Тренажер жим от груди сидя	1	28 000	28 000
Тренажер вертикальная и горизонтальная тяга	1	60 000	60 000
Итого:			569 000
Оборудование для кардио нагрузок			
Велотренажер APPLGATE E32 A	2	33 000	66 000
Эллиптический тренажер APPLGATE E32 A	2	44 200	88 400
Беговая дорожка CARBON T706 HRC	3	45 500	136 500
Итого:			290 900
Оборудование для раздевалок			

Шкаф для раздевалок	30	2 000	60 000
Скамья	6	1 000	6 000
Душевая	10	16 000	160 000
Итого:			356 000
Доставка оборудования			100 000
Аптечка скорой помощи			10 000
Средства для уборки			100 000
Общая сумма:			1 425 900

Таким образом общая сумма затрат на покупку необходимого инвентаря и оборудования составит 1,5 млн.руб. Данные затраты будут произведены из бюджета школы.

При выборе поставщика оборудования, были рассмотрены три крупных поставщика оборудования: компания «Мега Фитнес», компания «Элькорт-Н фитнес», компания «ПТК КОНСТАНТА спорт». Выбор остался за компанией «Мега Фитнес», так как они предоставили скидку в размере 10 %, что по итогу сделало тренаже дешевле.

Для расчета амортизации оборудования необходимо определить метод амортизации и срок полезного использования.

Линейный метод амортизации:

Этот метод предполагает равномерное списание стоимости оборудования в течение всего срока его службы. Формула:

Годовая амортизация = (Первоначальная стоимость / Срок полезного использования (в годах))

Первоначальная стоимость: 1 215 900 рублей

Срок полезного использования: это ключевой параметр, который зависит от типа оборудования. Для тренажеров срок 3 года.

Годовая амортизация = $1\,215\,900 \times 1 / 3 = 405\,300$ рублей`

Месячная амортизация = $405\,300 / 12 = 33\,775$ рублей`

Наиболее простым для расчета является линейный метод. В этом случае ежемесячная амортизация оборудования составит 33 775 рублей, при условии срока полезного использования 3 года.

Далее рассмотрим программу реализации услуг тренажерного зала.

Программа оказания услуг будет осуществляться в соответствии с разработанным ниже прогнозом объема реализации.

Будем исходить из того, что ежедневно тренажерный зал способен принять в среднем 100 человек. В среднем потребитель посещает зал три раза в неделю, другими словами, три дня в неделю к нам будет ходить одна и та же группа из 100, другие три дня вторая 100, последний день третья 100.

При предполагаемом объеме рынка в 1000 человек мы можем объективно рассчитывать, что за год к нам придут около 500 человек.

Таким образом, тренажерный зал может рассчитывать на то, что:

1) в 1-ый год:

Общий объем составит 500 чел. в год.

По клубным картам будет продано 70 % общего объема: $500 \times 0,7 = 350$ чел. Из них 50 % будет учеников школы (по результатам опроса проведенному заранее в школе), то есть 175 учеников.

$175 \times 9000 = 1575000$ руб.

$(350-175) \times 12000$ руб. = 2100000 руб.

Разобьем покупку абонементов на 4 квартала, так как не все купят сразу абонемент в начале года.

$1575000+2100000 = 3675000$ руб.

$3675000 / 4 = 918750$ руб.

Остается 150 учеников приходящих в зал примерно 3 раза в неделю.

3 раза x 4 недели = 12 раз в мес.

Рассчитаем в месяц: $12 \times 150 \times 100$ руб. = 180000 руб.

12×11 мес. = 132 посещения в год

Берем за оценку период 11 месяцев, так как данные посещения примерные, поэтому возьмем за основу минус один месяц.

132×100 руб. = 13200 руб. для одного ученика

$150 \times 13200 = 1980000$ руб.

В расчет не включен учет простого населения поселка без покупки абонемента.

Выручка: $1575000+2100000+840000+1980000 = 5655000$ руб.

Выручка за месяц: $5655000/12 = 471250$ руб.

2) 2-ой год:

Общий объем производства составляет 600 чел. в год.

По клубным картам будет продано 80% общего объема:

$600 \times 80 \% = 480$

$480 \times 60 \% \text{ учеников} = 288 \text{ учеников}$

$288 \times 9000 = 2592000$ руб.

$480-288 = 192$ человека с поселка

$192 \times 12000 = 2304000$ руб.

$600 - 480 = 120$ чел.

$120 \text{ чел.} \times 13200 = 1584000$ руб.

Итого за год: $2592000 + 2304000 + 1584000 = 6480000$ руб.

Итого за месяц: $6480000 \text{ руб.} / 12 \text{ мес.} = 540000 \text{ руб.}$ – доход за месяц в тренажерного зале.

3) 3-ий год:

Общий объем производства составляет 700 чел. за год.

По клубным картам будет продано 80 % общего объема:

$700 \times 0,8 = 560$ чел.

Оставим также 60 % по картам учеников школы.

$560 \times 60 \% = 336$ учеников

$336 \times 9000 = 3024000$ руб.

$560-336 = 224$ человека с поселка

$224 \times 12000 = 2688000$ руб.

$700 - 560 = 140$ чел.

140 чел. примерно будут ходить без абонеента за 150 руб. час.

Примерно 3 раза в неделю.

$3 \times 4 \times 11 \text{ мес.} = 132$ раза

$132 \times 150 \text{ руб.} = 19800$ руб. 1 человек

$19800 \times 140 \text{ чел.} = 2772000$ руб.

Итого за год: $3024000 + 2688000 + 2772000 = 8484000$ руб.

Итого за месяц: 8484000 руб. / 12 мес. = 707000 руб. – доход за месяц в тренажерного зале.

Цены на услуги тренажерного зала повышать не планируется, так как на первом месте стоит цель приобщить учеников и учителей к физической культуре.

Программа (минимум) производства и реализации продукции (услуг) представлена в приложении Б.

Так, выручка предприятия в первый год составит 1 млн. руб. и будет расти на протяжении всего периода.

Далее определим численность сотрудников и затраты на оплату труда. Как мы определили ранее, зал будет работать с 17 ч до 21ч с сентября по май, с 12ч до 22 ч в летнее время.

Также определен объем производства исходя из того, что каждый день в клубе будет присутствовать 4 тренера.

Работа будет организована посменно и таким образом, чтобы соблюдалось трудовое законодательство (40-часовая рабочая неделя).

При таких объемах производства потребуется: 1 администратор, 2 уборщика.

Величина заработной платы и ее месячный фонд представлены в таблице 24.

Таблица 24 - Заработная плата сотрудников

Персонал	2026 год			2027 год		2028 год	
	Количес-тво	Заработная плата, руб.	Всего, руб.	Заработная плата, руб.	Всего, руб.	Заработная плата, руб.	Всего, руб.
Тренеры	4	18000 (с сентября по май)		20000		22000	
		40000 (с июня по август)		42000		44000	
Итого средняя зарплата тренерам в мес.		$(18000 \times 9 \text{ мес.}) + (40000 \times 3 \text{ мес.}) = 282 \text{ тыс.руб.}$ $282000/12 \text{ мес.}$	94000	$(20000 \times 9 \text{ мес.}) + (42000 \times 3 \text{ мес.}) = 306$	102000	$(22000 \times 9 \text{ мес.}) + (44000 \times 3 \text{ мес.}) = 330 \text{ тыс.руб.}$	110000

		= 23500		тыс.руб.. 282000/1 2 мес. = 25500		330000/12 мес. = 27500	
Администратор	1	12000	12000	15000	15000	17000	17000
Уборщики	2	5000	10000	7000	14000	9000	18000
Бухгалтер	1	5000	5000	5000	5000	5000	5000
Месячный фонд (без учета отчислений)			121000		136000		150000
Отчисления на социальные нужды (30 %)			36300		40800		45000
Итого за мес.			157300		176800		195000
Итого за год		72000 x 9 мес. +160000 x 3 мес. =	1887600		2121600		234000

Расчет зарплаты тренеров за год: $72000 \times 9 \text{ мес.} + 160000 \times 3 \text{ мес.} = 648000 + 480000 = 1128000 \text{ руб.}$

Администратор: $12000 \times 12 \text{ мес.} = 140000 \text{ руб.}$

Уборщики: $10000 \times 12 \text{ мес.} = 120000 \text{ руб.}$

Бухгалтер: $5000 \times 12 \text{ мес.} = 60000 \text{ руб.}$

Итого без отчислений: $1128 + 140 + 120 + 60 = 1448 \text{ тыс.руб.}$

Итого с отчислениями: $1448 \times 30 \% = 1448 + 434,4 = 1887 \text{ тыс.руб.}$

Бухгалтеру и уборщице планируется доплата к основной зарплате в размере 5000 руб. в месяц.

Таким образом, затраты на содержание персонала составит 157,3 тыс.руб. в месяц. Так как данные сотрудники будут работать не полный рабочий день с сентября по май заработная плата будет ниже МРОТ. Так как дети учатся в дневное время и мастера физической культуры находятся на занятиях (2 чел.), поэтому в учебное время зал будет работать вечером.

Кадровый состав и функции работников предприятия рассмотрим в таблице 25.

Таблица 25–Матрица распределения ответственности

Виды работ	Директор	Главный бухгалтер	Администратор	тренера	Уборщица
Общее руководство, принятие управленческих решений	РК	-	СИО	У	-
Планирование работы тренажерного зала	РИОК	У	У	У	-
Организация работы тренажерного зала	РКО	У	У	У	-
Контроль за тренировками в зале	РК	У	У	У	-
Прием и регистрация абонементов	РК	К	У	У	-
Ведение бухгалтерского и налогового учета	РК	У	-	У	-
Материально - техническое снабжение	РК	-	У	У	-
Работа с кадрами	РК	-	С	У	-
Уборка помещений	-	-	К	-	У

Условные обозначения: Р – принятие решений; С – сбор информации; И – исполнение; О – ответственный; К – контроль; У – участник.

Рассмотренный численный состав работников предполагает наличие у каждого сотрудника четко определенных обязанностей и в целом обеспечит бесперебойную работу предприятия.

На данный момент на предприятии работают директор школы, бухгалтер, тренер, уборщица.

Требования к сотрудникам тренажерного зала в школе должны учитывать специфику работы в образовательном учреждении и особенности взаимодействия с детьми и взрослыми. Рассмотрим требования к каждой должности:

Директор (школы): умение принимать управленческие решения, касающиеся функционирования тренажерного зала, контроль финансовых потоков, связанных с залом, обеспечение безопасности учащихся во время тренировок, координация работы с другими сотрудниками зала.

Главный бухгалтер: ведение бухгалтерского учета доходов и расходов тренажерного зала, контроль за целевым использованием средств, предоставление отчетности по деятельности зала [35, с.47].

Администратор: прием и регистрация абонементов, общение с клиентами, контроль за посещаемостью, ведение записи на тренировки, поддержание

порядка в зале, решение организационных вопросов (заказ расходных материалов, инвентаря).

Тренер (инструктор): высшее или среднее профессиональное образование в области физической культуры и спорта, опыт работы тренером, знание анатомии, физиологии, методики тренировок, умение составлять индивидуальные программы тренировок. Сертификаты или лицензии, подтверждающие квалификацию[18, с.97].

Первая помощь. Опыт работы с детьми и взрослыми, умение адаптировать тренировки под разные возрастные группы и уровни физической подготовки, способность мотивировать к занятиям спортом, знание особенностей работы в образовательном учреждении, соблюдение правил техники безопасности.

Уборщица: поддержание чистоты и порядка в зале, дезинфекция спортивного инвентаря, соблюдение правил техники безопасности при работе с моющими средствами.

Рассмотренный выше численный состав работников объясняется отмеченными функциями.

Каждый работник имеет четко определенные обязанности, что помогает избежать размывания функций отдельных работников.

Календарный график реализации проекта внедрения тренажерного зала в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович составлен достаточно подробно и охватывает основные этапы [13, с.60].

В таблице 26 представлен календарный график реализации принятого решения.

Таблица 26 - Календарный график внедрения тренажерного зала в МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович

Наименование этапов реализации проекта	Этапы проекта						
	Этап 1	Этап 2	Этап 3	Этап 4	Этап 5	Этап 6	Этап 7
Разработка проектной документации	15/10.25 - 25/10.25						

Согласование документов для открытия		25/10.25-30/10.25					
Оплата рекламы			30/10.25-20/11.25				
Закупка тренажеров				20/11.25-27/11.25			
Поиск тренеров					28/11.25-15/12.25		
Перевозка тренажеров в школу						16/12.25-25/12.25	
Начало работы							с 01.01.26

В целом, представленный календарный график является хорошей основой для реализации решения.

Учет вышеуказанных рекомендаций позволит сделать его более эффективным инструментом управления, снизить риски и обеспечить успешный запуск тренажерного зала в установленные сроки.

При реализации разработанного управленческого решения необходимо учитывать риски. Покажем их и оценим в таблице 27.

Таблица 27 - Риски реализации разработанного управленческого решения

Наименование риска	Ранг риска	Меры по снижению риска
Риск ошибочной постановки задачи разработки управленческого решения	2	Системный анализ и обоснование разработки управленческого решения
Риск нарушения сроков реализации	1	Календарное планирование с учетом рисков
Кадровые риски	3	Планирование и мотивация персонала
Технические риски	5	Планирование поставок, техническое обслуживание тренажеров
Несоблюдение норм безопасности	4	Инструктаж по технике безопасности

Для снижения риска ошибочной постановки задачи разработки управленческого решения необходимо выполнять системный анализ и обоснование разработки управленческого решения; для снижения рисков нарушения сроков реализации необходимо выполнять календарное планирование с учетом рисков; для снижения кадровых рисков необходимо планирование и мотивация персонала; для снижения технических рисков необходимо планирование поставок, техническое обслуживание тренажеров; для снижения несоблюдения норм безопасности необходимо проводить инструктаж по технике безопасности.

Наиболее вероятным риском, имеющим первый ранг является временной риск.

Для оценки временного риска используется методика PERT(таблица 28).

Таблица 28 – PERT- оценка временного риска

Работа	Ожидаемое время, дн.	Наименьшее время, дн.	Наибольшее время, дн	σ^2
А – разработка проектной документации	10	14	25	25,6
В – согласование документов для открытия	5	5	14	13,8
С – оплата реклам	20	4	9	0,13
Д – закупка тренажеров	7	7	15	0,22
Е – поиск тренеров	17	14	21	0,19
Ф – перевозка тренажеров в школу	9	7	14	0,19

По методике Pert рассчитывается общая дисперсия работ.

$$\sigma_{\text{общ}}^2 = 25,6 + 13,8 + 0,13 + 0,22 + 0,19 + 0,19 = 40,13$$

Стандартное отклонение от общей дисперсии:

$$\sigma = \sqrt{\sigma_{\text{общ}}^2} = \sqrt{40,13} = 6,33$$

Далее перейдем к расчету вероятности отклонения по таблице нормального распределения.

Таблица 29 – Расчет оптимального срока выполнения управленческого решения

Продолжительность t_i , дн.	Отклонение z_i	вероятность P_{z_i}	Риск, %
-------------------------------	------------------	-----------------------	---------

	$(z_i = \frac{ t_i - t_{онт} }{\sigma})$		
77	0	0,5000	50,00
78	0,491	0,6879	31,21
79	0,742	0,7704	22,96
80	0,868	0,8051	19,49
81	0,994	0,8389	16,11
82	1,119	0,8830	11,70
83	1,245	0,8925	10,75
84	1,371	0,9147	8,53

Для наглядности представленных в таблице 29 результатов был построен график рисков, представленный на рисунке 11.

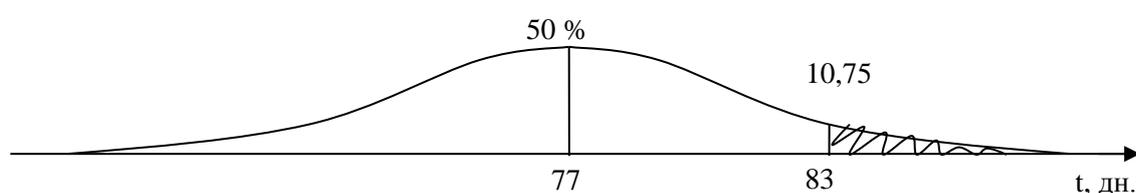


Рисунок 11 – График рисков

Согласно рисунку 11, минимальный риск, составляющий 10,75 %, будет при сроке внедрения, равном 83 дня. Такое увеличение срока обусловлено значительными отклонениями времени разработки проектной документации, в основном и отклонения по другим этапам.

Ввиду того, что набор будет только рабочих специальностей, изменение структуры предприятия не планируется.

В перспективе возможно расширение тренажерного зала, приобретение дополнительного оборудования, организация спортивных секций и соревнований.

3.3 Оценка эффективности развития спортивной инфраструктуры МБОУ СОШ Ерофей Павлович

Оценивая эффективность разработанного управленческого решения отметим вначале социальную составляющую.

Существуют различные причины, по которым спортивные сооружения в школах приносят пользу ученикам. От умственных и физических преимуществ до академической успеваемости и других жизненно важных навыков, спорт

играет решающую роль в развитии личности и успеваемости ученика[19, с.42].

Китайские школы быстро осознают преимущества спортивных сооружений для привития ученикам важных навыков. Спорт помогает заложить прочную основу для здорового образа жизни с позитивным настроем с раннего возраста. Отметим основные преимущества установки спортивных сооружений в школах и покажем преимущество развития спортивной инфраструктуры в школе (таблице 30)

Таблица 30 – Преимущество развития спортивной инфраструктуры в школе

Наименование преимущества	Оценка для здоровья развития спортивной инфраструктуры в школе
1	2
Физические преимущества	Очевидным преимуществом инвестиций в спортивные сооружения в школе является физическое здоровье учеников. Спорт дает им возможность поддерживать форму и развивать здоровый образ жизни для борьбы с предотвратимыми заболеваниями и ожирением.
Общая физическая форма	Спортивные занятия очень полезны для всех, поскольку они по сути являются физическими тренировками. Они помогают развивать гибкость, укреплять кости и тонизировать мышцы.

Продолжение таблицы 30

1	2
Лучший иммунитет	иммунная система получает пользу от физической активности. Благодаря включению спортивных и игровых периодов дети могут улучшить свою иммунную систему, что является долгосрочной пользой для здоровья
Проблемы образа жизни	Большинство людей уже привыкли к сидячему образу жизни. Это привело к тому, что люди стали болеть сердечными заболеваниями, диабетом, проблемами с кровообращением и многим другим. Спортивные занятия защищают нас от таких проблем образа жизни.

Помимо пользы для физического здоровья, спортивные сооружения также способствуют психическому благополучию учеников школы.

Отмечено, что занятия спортом высвобождают такие вещества, как эндорфины, которые помогают поднять настроение.

Спорт действует как средство для снятия стресса у учеников. Они часто настолько зациклены и находятся под таким давлением, что им нужна разрядка в виде спорта и игр.

Детям необходимо развивать быструю реакцию и гибкость с раннего возраста. При наличии соответствующих спортивных сооружений они могут работать над их улучшением. Официальные командные и групповые виды

спорта прививают ученикам командную работу. Они учатся делиться своими радостями и печалью и даже брать на себя ответственность за свои результаты.

Вопреки старому мнению, участие в спорте также помогает в учебе. Регулярная физическая активность улучшает концентрацию и познавательные способности, что приводит к лучшей успеваемости.

В хорошо оборудованных школах спортивные сооружения включают баскетбольную площадку, волейбольные площадки, беговые дорожки, квалифицированных тренеров, тренажерный зал, спортивный инвентарь и крытые помещения для шахмат, настольного тенниса и т. д.

Далее покажем экономическую составляющую эффективности разработанного управленческого решения.

Финансовый план составлен в тыс. руб. сроком на 3 года. Начальная дата — 01.01.2026 г.

Начальные инвестиции для открытия бизнеса, включая регистрацию и оформление, выглядят следующим образом

Таблица 31 – Затраты на открытие бизнеса

Инвестиции на открытие в первый год, тыс.руб.	
Покупка оборудования	1215,9
Затраты на доставку тренажерного оборудования и содержание спортивного зала	100
Итого	1315,9

Затраты на открытие бизнеса будут за счет собственных средств МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович.

Ежемесячные расходы на обеспечение работы на открытие тренажерного зала.

Таблица 32 – Ежемесячные затраты

Ежемесячные затраты, тыс.руб.	месяц 2026 года	месяц 2027 года	месяц 2028 года
Фонд оплаты труда (включая отчисления)	157,3	176,8	195

Обслуживание зала (аптечка, средства для уборки, электроэнергия, обслуживание тренажеров и т.д.)	110	110	110
Реклама	6,7	-	-
Амортизация	33,7	33,7	33,7
Итого	307,7	320,5	338,7

Амортизация линейным способом считается так :

Находим норму амортизации : $1 / \text{СПИ}$ (срок полезного использования для каждого вида оборудования свой, например, 5 лет, 6, 7 и так далее)

Потом находим годовую сумму амортизации : стоимость оборудования \times норма амортизации

Ежемесячные затраты в первый год составят 307,7 тыс.руб.

Данные инвестиций представлены в таблице 33.

Таблица 33 – Инвестиции в первый месяц

Статьи затрат уб.	Всего, тыс.руб. в 1 месяц
Инвестиции на открытие	1315,9
Обслуживание, ФОТ и тд.	307,7
Итого	1623,6

Итого инвестиционные затраты учтены в размере 1,62 млн.руб. Смета затрат в приложении Д.

Источники финансирования (ресурсы) - это функционирующие каналы получения финансовых средств и экономические субъекты, которые могут предоставить эти финансовые средства. Основа финансирования деятельности предприятия заключается в разработке схем финансирования исходя из индивидуальных особенностей и воздействия внешних факторов.

Таблица 34 – Источники финансирования

Источники финансирования	Период подготовки	Итого
Собственный капитал, тыс.руб.	1623,6	1623,6
Заемный капитал, тыс.руб.	0,00	0,00
ИТОГО	1623,6	1623,6

Отчёт о финансовых результатах (прибылях и убытках) является одной из основных форм при итоговом анализе эффективности проекта, которая характеризует финансовые результаты деятельности организации за анализируемый период и содержит данные о доходах, расходах и финансовых результатах нарастающим итогом с 1-го по 4-й квартал работы МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович. Расчеты включают амортизационные отчисления тренажерного оборудования.

В данной форме затраты показаны со знаком минус, а доходы – с плюсом.

Суммировав все рассчитанные ранее показатели сведем в таблицу, представленную в Приложение Г.

По результатам таблицы делаем вывод, что за первый год решение обеспечит чистую прибыль в размере 352 тыс.руб.

Принятое решение является прибыльным на всем протяжении анализируемого периода. Среднемесячная прибыль находится на уровне от 500 до 900 тыс.руб. в квартал.

Далее рассчитан бюджет прибылей/убытков, полностью он представлен в приложении Е. В итоге к 2028 году чистая прибыль составит 3535,60 тыс.руб.

В последнем расчете представлен бюджет движения денежных средств, в нем можно увидеть, что в до июля 2026 году показатель будет отрицательным, а за все остальные показатели будут положительными, принесут доход.

На основании данных бюджета движения денежных средств произведен расчет эффективности проекта по открытию тренажерного зала (все расчеты представлены в приложениях В-Е).

Расчеты будут проводится для анализа всех финансовых показателей бюджета прибыли и убытков данного проекта.

Для расчета в качестве ставки дисконта принят мультипликативный метод (ставка на счете актива), из данных, в которых чистая прибыль организации равна 352,07 тыс. руб. и активы составили 4612,9 тыс. руб., то при расчете этого

метода ставка дисконтирования получилась в размере 7,6 %. Представлен поток за 12 мес. 2026 г.

Таблица 35 – Срок окупаемости решения

2026 год	Приток (P)	Отток (Z)	ЧДП (P-Z)	Коэффициент дисконтирования	Дисконтированный ЧДП
Январь	1 098,75	1623,6	-524,85	$1/(1+0,076/12)^1 \approx 0,9937$	-521,55
Февраль	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^2 \approx 0,9874$	-125,37
Март	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^3 \approx 0,9812$	-124,59
Апрель	1 098,75	307	791,75	$1/(1+0,076/12)^4 \approx 0,9750$	772,22
Май	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^5 \approx 0,9689$	-123,03
Июнь	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^6 \approx 0,9628$	-122,25
Июль	1 098,75	307	791,75	$1/(1+0,076/12)^7 \approx 0,9567$	757,07
Август	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^8 \approx 0,9507$	-120,70
Сентябрь	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^9 \approx 0,9447$	-119,93
Октябрь	1 098,75	307	791,75	$1/(1+0,076/12)^{10} \approx 0,9388$	741,76
Ноябрь	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^{11} \approx 0,9329$	-118,40
Декабрь	180,00	307	-127,00	$1/(1+0,076/12)^{12} \approx 0,9270$	-117,64

Для расчета NPV необходимо определить чистый денежный поток (ЧДП) для каждого месяца и затем дисконтировать его по ставке 7,6%. Формула для дисконтирования: $\text{ЧДП} / (1 + r)^n$, где r - ставка дисконтирования, n - номер периода (месяца).

$$\text{NPV} = \text{Сумма дисконтированных ЧДП} \approx 777,59$$

$$\text{PP} - \text{срок окупаемости} = 4 \text{ мес.}$$

Наблюдаем, что инвестирование денежных средств в данное управленческое решение выгодно для МБОУ СОШ п.г.т Ерофей Павлович, срок окупаемости составит 4 мес.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Поставленные для разработки управленческого решения в данной ВКР задачи были выполнены.

Актуальность работы обусловлена стратегией развития физической культуры и спорта в РФ, которая закреплена в федеральных и региональных нормативно правовых актах. Развитие спортивной инфраструктуры стоит на первом месте для повышения доли граждан, систематически занимающихся физической культурой и спортом.

Объектом исследования является средняя общеобразовательная школа поселка Ерофей Павлович. Основные показатели деятельности школы свидетельствуют о том, что общая численность учеников снижается каждый год. Доходы бюджета и расходы школы растут.

PEST-анализ показал угрозы нестабильной экономической ситуации в стране и поселке из-за санкций, что влияет на снижение финансирования образовательных учреждений, школа обладает важными конкурентными преимуществами в виде квалифицированного персонала и хорошего

информационного обеспечения. Однако для успешной конкуренции необходимо развитие материально-технической базы в школе. Это позволит привлечь больше учащихся и укрепить свои позиции на рынке образовательных услуг.

SWOT-анализ показал так же сильные стороны в области управления, инноваций, квалификации педагогов и положительную динамику качества образования, подтвержденную ростом баллов ЕГЭ. Однако, развитие серьезно сдерживается ключевыми слабостями: острой нехваткой помещений, дефицитом учителей, недостатками в развитии спортивной инфраструктуры. Неустранение слабостей несет высокие риски снижения качества образования, потери конкурентоспособности и неэффективного управления, несмотря на имеющийся потенциал.

Так как одной из угроз и предметом исследования является слаборазвитая спортивная инфраструктура школы, была проведена её оценка. Школьная спортивная площадка должна соответствовать санитарно-гигиеническим требованиям. Исходя из результатов анализа норм СанПиНа, можно сделать вывод, что спортивная площадка школы МБОУ СОШ ПГТ Ерофей Павлович не соответствует всем требованиям СанПиН.

Также была проведена оценка спортивной инфраструктуры школы методом опроса учащихся по нескольким ключевым параметрам. Спортивная инфраструктура школы в целом оценивается как удовлетворительная. Необходимы ремонтные работы на открытых спортивных площадках и в раздевалках, а также обновление спортивного инвентаря. Рассматривается возможность открытия тренажерного зала и дополнительных специализированных помещений.

Так же был проведен опрос среди учеников, учителей и населения поселка о необходимости развития спортивной. Выявлено что 65 % опрошенных считают, что развитие необходимо и в школе не хватает тренажеров.

Далее было проведено анкетирование учеников, учителей и населения

поселка п.г.т Ерофей Павлович о необходимости открытия тренажерного зала, получено, что 73 % опрошенных испытывают потребность в открытии тренажерного зала.

Для анализа альтернативных решений и выбор оптимального варианта был применен метод взвешенных критериев.

Открытие тренажерного зала является оптимальным решением для развития спортивной инфраструктуры. Хотя тренажерный зал требует значительных первоначальных вложений, он обеспечивает наиболее разностороннее и эффективное развитие физических качеств учащихся. Другие варианты обустройство многофункциональной спортивной площадки и модернизация существующего спортивного зала являются хорошим дополнением, но не могут в полной мере заменить тренажерный зал. Выбор оптимального варианта основан на балансе между доступными ресурсами и желаемым уровнем развития спортивной инфраструктуры.

Для открытия тренажерного зала в школе потребуется приобрести оборудование. Общая сумма затрат на покупку необходимого инвентаря и оборудования составит 1,5 млн.руб. Данные затраты будут произведены из собственных средств школы.

Затраты на содержание персонала, они составят 157,3 тыс.руб. в месяц. Так как дети учатся в дневное время и учителя физической культуры находятся на занятиях (2 чел.), поэтому в учебное время зал будет работать вечером.

Финансовый план составлен в тыс. руб. сроком на 3 года. Начальная дата — 01.01.2026 г.

Затраты на открытие бизнеса будут за счет собственных средств школы. Ежемесячные затраты в первый год составят 307,7 тыс.руб.

Составлена программа производства и реализации услуг. Выручка школы в первый год составит 1 млн. руб. и будет расти на протяжении всего периода.

За первый год чистая прибыль составит 352 тыс.руб.

Решение является прибыльным на всем протяжении анализируемого периода.

Кроме экономической была оценена социальная эффективность, она заключается в улучшении здоровья населения, повышения успеваемости учеников, формировании позитивного имиджа школы, в развитии организации досуга молодежи и подростков и создании рабочих мест в поселке.

В результате ВКР получена - модель развития спортивной инфраструктуры СОШ от исходного состояния до ожидаемого, когда физической культурой и спортом будет охвачено 60% населения, спортивная инфраструктура школы будет предлагать более широкий перечень услуг, за счет прибыли от тренажерного зала будут финансироваться другие мероприятия школы

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1 Андрющенко, Л.Б. Актуальные проблемы, современные тенденции развития физической культуры и спорта с учетом реализации национальных проектов / Л. Б. Андрющенко, С. И. Филимоновой. – М.: ФГБОУ ВО «РЭУ им. Г. В. Плеханова», 2024. – 792 с.

2 Абакумов, Р.Г., Подоскина Е.Ю. Методы оценки эффективности инновационных проектов / Р.Г. Абакумов // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования, – 2023. – № 1. – С. 9-13.

3 Архипова, А. С. Управление развитием физической культуры и спорта / А.С. Архипова // Научная электронная библиотека. – 2025. – № 5. – С. 6.

4 Андреев, А.А Программно – целевой подход социально – экономического развития муниципального образования / А.А. Андреев // Экономика и социум. – 2024. – № 3(34). – С. 36-37.

5 Абакумова, Н.Н. Политика доходов и заработной платы / Н.Н. Абакумова, Р.Я. Подовалова. – Новосибирск: ИНФРА-М, 2022. – 564 с.

6 Балашова, Е.А. Проблемы организации работы школы / Е.А. Балашова[электронный ресурс] // 1 Сентября (открытый урок). URL : <https://urok.1sept.ru/articles/567472> (дата обращения 03.06.2025).

7 Абрамова, Т.Н. Проблемы развития физической культуры детей школьного возраста [электронный ресурс] // Образование. Ру : офиц. сайт. – 25.10.2001. – Режим доступа :<http://www.klerk.ru/> (дата обращения 03.06.2025).

8 Барчуков, И.С. Физическая культура и спорт: учеб. пособие / И.С. Барчуков – М.: Академия, 2023. – 352 с.

9 2 Балашов А.И. Управление проектами: учебник для бакалавров / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под ред. Е. М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, – 2021. – 383 с.

10 Бауэр, В. Г. Социальная значимость физической культуры и спорта в современных условиях развития России/В.Г.Бауэр//Теорияипрактикафизической культуры. –2024. –№1. –С. 50-56.

11 7 Боброва, Е.Н. Что такое спортивная инфраструктура школы и зачем она нужна / Е.Н. Боброва // Skillbox. Образование 4.0 [электронный ресурс] URL : <https://skillbox.ru/media/education/chto-takoe-tsifrovizatsiya-obrazovaniya-i-zachem-ona-nuzhna/> (дата обращения 03.06.2025).

12 Братановская, М. С. Система муниципального управления физическойкультурой и спортом в России: правовые основы организации и деятельности: диссертация / М.С. Братановская – Волгоград: НОУ «Волгоградский институтэкономики, социологии и права», 2025.– 293с.

13 Братановский, С. Н. Управление физической культурой и спортом в условиях реформ (Организационно-правовые проблемы) / С.Н. Братановский – Саратов:СГУ, 2024.– 341 с.

14 Бумбошкин, В. М. Региональная система управления физкультурой и спортом: пропедевтика/В.М.Бумбошкин//ВестникБурятскогогосударственного университета. –2023.–№15.–С.97-100.

15 Василенко, Ж.А. Анализ системы стратегического планирования федерального, регионального и муниципального уровней / Ж.А. Василенко //

Экономика и социум. – 2021. – № 11(42). – С. 57-59.

16 Власова, Ж.Н. Роль физической культуры в формировании здорового образа жизни/Ж.Н.Власова//Гуманитарный вектор. Серия: Педагогика, психология. – 2024. – №1. – С.58-61.

17 Виханский, О. С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2023. – 296 с.

18 Виханский, О.С. Менеджмент /О.С. Виханский – М.: Проспект, 2021. – с. 528.

19 Володькина, М. В. Стратегический менеджмент / М.В. Володькина. – Киев: Знания - Пресс, 2022. – 193 с.

20 Егоршин, А.П. Управление развитием физической культуры и спорта в системе образования : учебник для вузов / А.П. Егоршин. – Новгород : НИМБ, 2023. – 541 с.

21 Иванов, В.В. Муниципальный менеджмент: справочное пособие/ В.В. Иванов, А.Н. Коробкова – М.: ИНФРА – М, 2022. - 717 с.

22 КиберЛинка (научная электронная библиотека) [электронный ресурс] URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/ob-aktualnosti-pedagogicheskoy-deyatelnosti-v-usloviyah-tsifrovizatsii-obrazovaniya> (дата обращения 03.06.2025).

23 Команда проекта [электронный ресурс] // MacMedia. Официальный сайт URL: <http://infomanagement.ru/referat/80/6> (дата обращения 05.04.2025).

24 Крыжко, В.В. Психология в практике менеджера : учебное пособие / В.В. Крыжко. – СПб. : Каро, 2021. – 304 с.

25 Каратунова, Н.Г. Влияние современных технологий на управление в менеджменте / Н.Г. Каратунова // Экономика. Право. Печать. Вестник КСЭИ. – 2020. - №2-3(66-67). – С.202-208.

26 Купряшин, Г.Л. Основы государственного муниципального управления/Г.Л.Купряшин.–М.:Юрайт,2024.– 258с.

27 Лехтянская, Л Р. Актуальные подходы государственного управления в сфере физической культуры и спорта/Л.Р.Лехтянская//Международная студенческая электронная конференция «Студенческий научный форум». – 2021. – № 7. – С.54.

28 Лапыгин, Ю.Н. Оценка эффективности проектного управления // Экономический анализ: теория и практика / Ю.Н. Лапыгин. – 2025. – №15. – С. 50-53.

29 17 Лачинина, Т.А. Проектные команды в управлении проектами / Т.А. Лачинина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2022. – №2. – С. 118-130.

30 Мантурова, А.Л. Использование информационных технологий в управлении персоналом предприятия // Социально-экономические науки и гуманитарные исследования. – 2024. - №15. – С.7- 10.

31 Об утверждении государственной программы Российской Федерации "Развитие физической культуры и спорта" и о признании утратившими силу некоторых актов и отдельных положений некоторых актов Правительства Российской Федерации [Электронный ресурс]: постановление Правительства РФ от 30.09.2021 N 1661. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант» (дата обращения: 14.05.2025).

32 О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. N 474. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант» (дата обращения: 14.05.2025).

33 Об утверждении государственной программы Амурской области "Развитие физической культуры и спорта на территории Амурской области" [Электронный ресурс]: Постановление от 25 сентября 2023 года N 800. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант»(дата обращения: 14.05.2025).

34 О Концепции развития детско-юношеского спорта в Российской Федерации до 2030 года (с изменениями на 20 марта 2023 года) [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 28 декабря 2021 г. № 3894-р.. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант» (дата обращения: 14.05.2025).

35 Патунина, Н.А. Спортивная инфраструктура как объект педагогических исследований / Н.А. Патунина // Кибер Линка (электронная библиотека) [электронный ресурс] URL: <https://cyberleninka.ru/> дата обращения

03.06.2025).

36 Подосенов, Г.В. Информационные технологии как средство эффективного управления предприятием / Г.В. Подосенов // Транспортное дело России. – 2025. - №4. – С.112-114

37 Парыгина, Е. А. Российская наука о физической культуре и спорте: проблемы системного подхода // Омский научный вестник. –2024.– №6. – С.143-146.

38 Починкин, А. В. Менеджмент в сфере физической культуры и спорта :учеб.пособие. – М.:Советский спорт, 2023. – 281 с.

39 Попелло, М.В. Маркетинг. Менеджмент / М.В. Попелло // Научно-технический прогресс: актуальные и перспективные направления будущего. – 2024. - № 5. – С.83-84.

40 Руденко, М.Б. Об актуальности развития спортивной инфраструктуры в условиях образования / М.Б. Руденко // Образование и право. 2023.

41 Стратегией развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 24 ноября 2020 г. N 3081-р. Доступ из справ.-правовой системы «Гарант»(дата обращения: 14.05.2025)

42 Сорокин, П. Менеджмент : учебник / П. Сорокин. – М.: Политическая литература, 2020. – 496 с.

43 Сергунова Н. Процесс разработки управленческих решений в образовательном учреждении[электронный ресурс] // Образование. Ру: офиц. сайт. 25.10.2001. URL:<http://www.klerk.ru/articles/?146730> (дата обращения: 14.05.2025).

44 Столяров, М.И. Менеджмент в сфере развития физической культуры и спорта / М.И. Столяров. – М.: Дело, 2021. – 279 с.

45 Сургуладзе, В.Ш. Актуальные вопросы государственного стратегического планирования в РФ / В.Ш. Сургуладзе // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2021. – № 4. – С. 41-48.

46 Чурилов, А.А. Понятие, роль и актуальность проектного управления в организации спортивной инфраструктуры в школе / А.А. Чурилова // Молодой ученый. – 2023. – №3. – С. 299-301. Шаркова, А.В. Менеджмент: практикум для бакалавров / А.В. Шаркова. – М. : Дашков и К, 2022. – 120 с.

47 Филимонова, С.И. Актуальный уровень физической подготовленности/ И.Н. Антонова, Н.Г. Ефремова, А.В. Носова, Е.Ю. Внукова // Культура физическая и здоровье. – 2024. – № 4 (72). – С.18-20.

48 Филиппов, С. С. Менеджмент в сфере фитнес-услуг: организационно- правовой аспект / С.С. Филиппов – М. : Советский спорт, 2022. – 351 с.

49 Юрлов, С.А. Спортивные санкции, применяемые к субъектам физической культуры и спорта в России / С.А. Юрлов // Современное право. – 2024. – № 2. – С. 60-63.

50 Ян Ларссон. Повышение эффективности педагогической деятельности в развитии спорта / Я. Ларсон // Коммерческий директор. – 2023. - №8 – С. 209 – 217.

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Анкета

Анкета:

1. Ваш класс/должность:
2. Ваш пол:
3. Ваш возраст:
4. Какие виды спорта вы занимаетесь в школе?
5. Достаточно ли, на ваш взгляд, спортивного инвентаря и оборудования в школе? Если нет, то чего не хватает?
6. Считаете ли Вы необходимым открытие тренажерного зала в пгт. Ерофей Павлович?
 - Да
 - Нет
 - Затрудняюсь ответить
7. Если тренажерный зал откроется, как часто Вы планируете его посещать?
 - Не буду посещать
 - 1-2 раза в неделю

- 3-4 раза в неделю
- 5 и более раз в неделю

8. Какую сумму в месяц Вы готовы тратить на посещение тренажерного зала?

- До 1000 рублей
- 1000-2000 рублей
- 2000-3000 рублей
- Более 3000 рублей

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

Программа производства и реализации продукции

Таблица Б.1 - Программа (минимум) производства и реализации продукции (услуг)

показатели	2026 год												2027				2028
	Январь	Февраль	Март	Апрель	Май	Июнь	Июль	Август	Сентябрь	Октябрь 2026	Ноябрь	Декабрь	1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал	
Объем реализации натурально выражены, всего																	
в том числе:																	
-по клубным картам	918,75			918,75			918,75			918,75			1224	1224	1224	1224	5712
- в розницу	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	180	396	396	396	396	2772
Выручка от реализации	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1620	1620	1620	1620	8484

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Отчёт о финансовых результатах три года

Таблица В.1 - Отчёт о финансовых результатах за три года

ОТЧЕТ О ПРИБЫ ЛИ, ТЫС.Р УБ.	2026 год												2027 год				2028
	Ян.	Фев.	Март.	Апр.	Май.	Июнь	Июль	Авг.	Сен.	Окт.	Нояб.	Дек.	1-Й КВАРТ АЛ	2-Й КВАРТ АЛ	3-Й КВАРТ АЛ	4-Й КВАР ТАЛ	
Выручка от реализации	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1620	1620	1620	1620	8484
Себестоимость	1623,6	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	307,7	961,5	961,5	961,5	961,5	4064,4
Валовая прибыль	-524,85	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	658,5	658,5	658,5	658,5	4420
Прибыль до налогообложения	-524,85	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	791,05	-127,7	-127,7	658,5	658,5	658,5	658,5	4420
Налог на прибыль		-	-	158,21	-	-	158,21	-	-	158,21	-	-	131,7	131,7	131,7	131,7	884
Чистая прибыль	-524,85	-127,7	-127,7	632,84	-127,7	-127,7	632,84	-127,7	-127,7	632,84	-127,7	-127,7	526,8	526,8	526,8	526,8	3536
Нарастающий итог		-652,55	-780,25	-147,41	-275,11	-402,81	230,03	102,33	-25,37	607,47	479,77	352,07					

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Смета затрат

Таблица Г.1 – Смета затрат в рублях

Показатели	2026											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Материальные затраты	1425,9	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110	110
Затраты на оплату труда	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121	121
Страховые взносы	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3	36,3
Амортизация	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70	33,70
Прочие затраты	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7	6,7
Финансовые затраты	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Полная себестоимость	1623,60	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70
Функционально – административные издержки	1589,90	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00
Финансовые издержки (% по кредиту)	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Общие текущие издержки	1623,60	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70

ПРИЛОЖЕНИЕ Д
Бюджет прибылей/убытков

Таблица Д.1 - Бюджет прибылей/убытков в рублях

Показатели	2026											
	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
Общие поступления	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180
НДС, акциз	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Общие текущие затраты	1623,60	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70	307,70
Прибыль от реализации	-524,85	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70
Результат от прочей реализации	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Доходы и расходы внерезализованных операций	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Балансовая прибыль	-524,85	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70	791,05	-127,70	-127,70
Платежи в бюджет (налоги)	0	0	0	158,21	0	0	158,31	0	0	158,31	0	0
Чистая прибыль	-524,85	-127,70	-127,70	632,84	-127,70	-127,70	632,74	-127,70	-127,70	632,74	-127,70	-127,70
Чистая прибыль нарастающим итогом	-524,85	-652,55	-780,25	-147,41	-275,11	-402,81	229,93	102,23	-25,47	607,27	479,57	351,87

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Бюджет движения денежных средств.

Таблица Е.1 - Бюджет движения денежных средств в рублях

Показатели	2025	2026											
	0	январь	февраль	март	апрель	май	июнь	июль	август	сентябрь	октябрь	ноябрь	декабрь
ПРИТОК:													
Поступления от покупателей	5760	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180
Общие поступления	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Итого приток	5760	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180	1098,75	180	180
ОТТОК:													
Приобретение основных средств	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Функционально – административные издержки	4612,9	1589,90	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00	274,00
Возврат кредита	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Финансовые издержки	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Платени в бюджет (налоги)	0	0	0	0	158,21	0	0	158,31	0	0	158,31	0	0
Итого отток	4612,9	1589,9	274	274	432,21	274	274	432,31	274	274	432,31	274	274
Превышение/дефицит денежных средств	1147,1	-491,15	-94	-94	666,54	-94	-94	666,44	-94	-94	666,44	-94	-94
Кумулятивный денежный поток	0	-491,15	-585,15	-679,15	-12,61	-106,61	-200,61	465,83	371,83	277,83	944,27	850,27	756,27

