

План мероприятий по реализации проекта «Производительность труда» МБОУ «СОШ № 5»

Паспорт проекта

Цель: приведение структуры штатного расписания МБОУ «СОШ №5» города Ханты-Мансийска в соответствие с письмом Министерства просвещения Российской Федерации от 23 июня 2025 г. N ОК-1835/08 «О примерных штатных нормативах» в части административно-управленческого персонала.

Сроки реализации 12.01.2026–01.06.2026.

1. Обоснование реализации проекта

Проект реализуется в рамках федеральной программы повышения производительности труда и направлен на приведение организационной структуры управления МБОУ «СОШ №5» в соответствие с современными требованиями эффективности, оптимального использования финансовых ресурсов и принципами управляемости.

Текущая структура администрации школы, включающая одиннадцать заместителей директора (5 по УВР, 1 по ВР, 1 по АХЧ, 1 по ФЭД, 1 по информационной безопасности, 1 по комплексной безопасности) и главного бухгалтера, была сформирована исторически и не является результатом системного анализа управленческой нагрузки. Такая расширенная структура приводит к дублированию функций, размытию зон ответственности, избыточным административным расходам на фонд оплаты труда АУП и усложнению процессов координации и принятия решений.

2. Значимость проекта

Финансовая: Высвобождение бюджетных средств за счет сокращения фонда оплаты труда для их перенаправления на обеспечение учебного процесса, повышение квалификации педагогического состава, материально-техническое оснащение школы.

Управленческая: Повышение эффективности системы управления за счет четкого распределения обязанностей, сокращения числа согласующих инстанций, ускорения процессов принятия решений.

Организационная: Устранение дублирования функций и создание плоской, гибкой и более управляемой организационной структуры.

Стратегическая: Создание кадрового и организационного резерва, адаптация школы к возможным демографическим изменениям и новым вызовам в сфере образования.

3. Проблема проекта

Избыточная численность административно-управленческого персонала (АУП) МБОУ «СОШ №5», приводящая к неэффективному использованию бюджетных средств, дублированию управленческих функций и снижению операционной управляемости образовательного процесса.

4. Карточка проблемы

4.1. ПРОБЛЕМА — КЛЮЧЕВОЙ ВОПРОС

- **Проблема:** неэффективная организационная структура управления школой, характеризующаяся избыточной численностью административно-управленческого персонала (АУП), что ведет к нерациональному использованию бюджетных средств, дублированию функций и снижению управленческой гибкости.
- **Ключевой вопрос:** как оптимизировать структуру и численность АУП МБОУ «СОШ №5», чтобы обеспечить высокое качество управления образовательным процессом при максимально эффективном использовании бюджетных ресурсов?

4.2. КОНТЕКСТЫ — СТЕЙКХОЛДЕРЫ (ЗАИНТЕРЕСОВАННЫЕ СТОРОНЫ)

Стейкхолдер	Роль/Контекст	Интересы/Влияние
Учредитель (Департамент образования)	Внешний регулятор, источник финансирования.	Интерес: Соблюдение нормативов, эффективность расходования средств. Влияние: Высокое. Утверждает штатное расписание и контролирует исполнение бюджета.
Директор	Руководитель учреждения, ответственный за конечный результат.	Интерес: Управляемость, выполнение муниципального задания, позитивная атмосфера в коллективе. Влияние: Ключевое. Принимает и проводит окончательное решение.
Административный персонал (оптимизируемый)	Непосредственные участники изменений (все заместители).	Интерес: Сохранение должности, ясность перспектив, справедливая оценка труда. Влияние: Среднее. От их реакции зависит беспрепятственная реализация изменений.
Педагогический коллектив	Внутренние потребители услуг управления.	Интерес: Четкость руководства, оперативное решение вопросов, минимум бюрократии. Влияние: Косвенное, через обратную связь и качество учебного процесса.
Родители/Учащиеся	Конечные бенефициары образовательной услуги.	Интерес: Стабильное и качественное образование.

Стейкхолдер	Роль/Контекст	Интересы/Влияние
		Влияние: Опосредованное, через общественный контроль и репутацию школы.

4.3. КРИТЕРИИ УСПЕХА — ОБЛАСТЬ ПОИСКА РЕШЕНИЙ

Критерии успеха	Область поиска решений
1. Сокращение количества штатных единиц АУП с 10 до 6 без снижения качества образовательных услуг.	1. Реструктуризация: Объединение функциональных блоков (например, УВР по ступеням обучения, а не по предметам).
2. Достижение экономии бюджета на ФОТ АУП.	2. Перераспределение обязанностей: Анализ и пересмотр должностных инструкций, делегирование части рутинных задач на уровень методических объединений или IT-сервисов.
3. Сохранение или повышение индекса удовлетворенности педагогов работой администрации (по результатам анонимного опроса).	3. Оптимизация процессов: Внедрение цифровых инструментов управления (электронный документооборот, планирование), сокращающих трудозатраты на согласования.
4. Четкое и бесконфликтное закрепление новых зон ответственности за оставшимися заместителями.	4. Кадровые решения: Предложение альтернативных позиций в рамках школы (педагогических, методических), работа с командой на предмет понимания необходимости изменений.

5. Решение

Провести оптимизацию штатного расписания административно-управленческого персонала школы, перераспределив функциональные обязанности и сократив количество ставок заместителей директора.

Изменения в структуре:

- **По направлению УВР:** объединить зоны ответственности и оставить двух заместителей по УВР. Остальным заместителям предложить перевод на педагогические позиции (при наличии вакансий) или иные варианты в соответствии с ТК РФ.
- **Функция главного бухгалтера** переходит в подчинение и в зону контроля заместителя директора по ФЭД, что соответствует логике финансового блока.
- **Разработать и утвердить:** Новые должностные инструкции с четким распределением функционала (по ступеням обучения, проектной деятельности,

методической работе, контролю качества образования и т.д.) между оставшимися двумя заместителями по УВР.

6. Ожидаемый эффект. Целевые показатели

Целевой показатель	Единица измерения	Базовое значение (до оптимизации)	Целевое значение (после оптимизации)
Количество штатных единиц АУП (без учета директора)	ед.	11	8
Количество заместителей директора по УВР	ед.	5	2
Экономия бюджетных средств на ФОТ АУП (годовая)	тыс. руб.		Рассчитать по факту*
Срок согласования управленческого решения (на примере приказа)	дни	7	Сокращение на 50% (до 5-ти дней)

Количественный эффект: Прямая экономия бюджетных средств на заработную плату.

Качественный эффект: Повышение управляемости, ответственности и производительности труда административной команды, устранение функциональных конфликтов, улучшение микроклимата в коллективе за счет четкости структуры.

Ответственный за реализацию проекта:
Голубева Ирина Георгиевна
контактный телефон: 89028146028
электронная почта: fekla-26@mail.ru

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ

по реализации лучшей практики «Оптимизация штатного расписания образовательной организации» для реализации механизмов повышения производительности труда в сфере образования в рамках федерального проекта «Производительность труда»
в МБОУ «СОШ №5» в 2025-2026 году

№ п/п	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Ответственный исполнитель	Предполагаемый результат	Примечание
Этап 1. Подготовительный: важно закрепить, что проект про приведение численности к реальной потребности школы и исключение «непрофильного актива» из штатной структуры. Задача: найти законные основания в региональных и федеральных документах.					
1.	Утвердить приказ о комиссии по оптимизации ШР (администрация, кадры, бухгалтерия, профсоюз/представитель работников).	12.01.2026 – 30.01.2026	Кузьменкова В.М.	Издание приказа	
2.	Зафиксировать «базу»: перечень ставок по ШР + фактическая занятость (вакансии/совместители/совмещения/почасовики) + фонд оплаты труда по категориям	12.01.2026 – 30.01.2026	Князева Е.О	Аналитический отчет	
3.	Анализ правового поля: Изучение федеральных и региональных методических рекомендаций по формированию штатной численности. Необходимо найти пункты, где наша школа превышает рекомендуемые нормативы (это станет главным аргументом для сокращения)		Кузьменкова В.М.	Справка	
4.	Фиксация ограничений: Четкое определение исходных данных: контингент, количество классов, сменность, предельный объем финансирования	12.01.2026 – 30.01.2026	Голубева И.Г.	Аналитические таблицы	

Контрольные точки					
КТ1	Утверждены состав комиссии, паспорт проекта, базовые КРІ и методика расчета.	20.01.2026			
КТ2	сформирован реестр ставок с пометкой «потенциально избыточная» (непрофильные функции, дубли, низкая загрузка), Подготовлена справка «Нормативные требования к штату vs Текущая ситуация (первичное сравнение)»	30.01.2026			
Этап 2 Диагностика избытка и «Блочный анализ»: диагностика строится вокруг ответа на вопрос: какие ставки не обеспечены образовательной необходимостью (контингент, программы, фактическая нагрузка) или заняты непрофильной деятельностью)					
1.	Блочный анализ персонала: Разбивка всех сотрудников на блоки: «Администрация», «Педагоги», «Учебно-вспомогательный», «Обслуживающий». Анализ перекосов.	01.02.2026 – 15.03.2026	Космачева В.И.	Справка	
2.	Оценка качества: Анализ связи должности с результатом. Вопрос по каждой ставке: «Как наличие этой единицы влияет на выполнение ФГОС и успеваемость?». Если связи нет — ставка приобретает статус «непрофильный актив».	01.02.2026 – 15.03.2026	Вся комиссия	Паспорт избытка	
3.	Анализ непрофильных активов	01.02.2026 – 15.03.2026	Кузьменкова В.М.	Целевая модель штатного расписания	
Контрольные точки					
КТ3	Подготовлен «Паспорт избытка» – перечень ставок-кандидатов на исключение с обоснованием (непрофильный актив/дублирование/низкая загрузка).	20.02.2026			
КТ4	Утверждена целевая модель штатного расписания: конкретный список ставок к	15.03.2026			

	ликвидации /объединению /переводу на аутсорс				
Этап 3. Проектирование и Управление рисками					
1.	Разработка целевой структуры организации: Прорисовка новой схемы подчинения.	20.03.2026	Кузьменкова В.М.	Организационная структура МБОУ «СОШ №5»	
2.	Карта социальных рисков: Составление списка «сложных» увольнений (предпенсионеры, одинокие матери, конфликтные сотрудники). Разработка сценариев бесед с ними и мер поддержки (предложение вакансий, переобучение).	31.03.2026	Князева Е.О.	Сценарии бесед	
3.	Подготовка проекта ШР (Т-3): Формирование документа с новыми окладами и ставками	06.04.2026	Космачева В.И.	Проект штатного расписания по форме ТЗ	
Контрольные точки					
КТ5	Проект нового штатного расписания согласован с Департаментом образования Администрации города Ханты-Мансийска. Карта рисков утверждена директором	08.04.2026			
Этап 4. Правовое внедрение: задача: провести юридически «чистое» сокращение, исключая судебные разбирательства					
1.	Работа с профсоюзом: Получение мотивированного мнения профсоюза на проект сокращения	08.04.2026	Князева Е.О.	Официальный ответ профсоюзного комитета	
2.	Уведомление (строго по ТК РФ): вручение уведомлений за 2 месяца. Письменное предложение всех подходящих вакансий (в том числе нижестоящих).	10.04.2026	Зарипова Ю.П.	Оформленные уведомления	
3.	Оформление переводов: Документальное	24.04.2026	Космачева В.И.	Оформленные	

	оформление тех, кто согласился на изменение функций или перевод			кадровые документы	
Контрольные точки					
КТ6	Процедура уведомления завершена. Сформированы приказы на увольнение/перевод.	24.04.2026			
Этап 5. Финиш, мониторинг и синхронизация.					
1.	Ввод штатного расписания	11.05.2026	Князева Е.О.	Приказ о вводе нового ШР	
2.	Настройка мониторинга: Внедрение правила – любой ввод новой ставки возможен только через анализ эффективности и согласование комиссии	11.05.2026	Кузьменкова В.М.	Отсутствие изменений ШР без согласования комиссии	
3.	Синхронизация: Приведение тарификации педагогов и учебного плана в полное соответствие с новым штатным расписанием	22.05.2026	Голубева И.Г.	Кадровая документация в соответствии с новым ШР	
4.	Итоговый отчет: Сравнение ФОТ «До» и «После». Подтверждение достижения экономии	29.05.2026	Князева Е.О.	Аналитическая записка	
Контрольные точки					
КТ7	Новое ШР действует	11.05.2026			
КТ8	Проект закрыт. Экономический эффект подтвержден бухгалтерией	22.05.2026			