

# *Делегирование как инструмент эффективного управления временем руководителя*



## ОТВЕТСТВЕННОСТЬ И ПОЛНОМОЧИЯ ДИРЕКТОРА

**Часть 8 статьи 51  
Закона об образовании**



**НЕСЕТ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ  
ЗА РУКОВОДСТВО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ,  
ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТОЙ  
И ОРГАНИЗАЦИОННО-ХОЗЯЙСТВЕННОЙ  
ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ ШКОЛЫ**

**Пункты 3.1.4, 3.2.4  
Устава Школы**



- ✓ **ДЕЛЕГИРУЕТ ЗАМЕСТИТЕЛЯМ ЧАСТЬ СВОИХ ПОЛНОМОЧИЙ ПО ОТДЕЛЬНЫМ НАПРАВЛЕНИЯМ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ШКОЛЫ**
- ✓ **УТВЕРЖДАЕТ РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ДОЛЖНОСТНЫХ ОБЯЗАННОСТЕЙ МЕЖДУ ЗАМЕСТИТЕЛЯМИ**

## ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ПЕРВОГО ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА

### Примерный перечень делегируемых прав и полномочий\*

- Обеспечение выполнения Школой ФГОС в части требований к условиям реализации образовательных программ
- Обеспечение эффективной финансово-хозяйственной деятельности Школы
- Обеспечение надлежащего содержания зданий и территории Школы
- Утверждение плана финансово-хозяйственной деятельности
- Утверждение плана закупок и плана-графика закупок
- Заключение, изменение, расторжение договоров и государственных контрактов
- Подписание актов сдачи-приемки, накладных и иных документов, подтверждающих факт исполнения обязательств по договорам и государственным контрактам
- Подписание финансово-распорядительных документов
- Подписание платежных и иных документов по оплате расходов
- Обеспечение своевременного прохождения сотрудниками Школы медицинских осмотров
- Право подписи иных документов (*перечень документов определяется директором Школы*)
- Представление интересов Школы в государственных органах, учреждениях и организациях
- ...

*\*Конкретный перечень делегируемых прав и полномочий определяется директором Школы*

## ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ПО УВР

### Примерный перечень делегируемых прав и полномочий\*

- Обеспечение выполнения Школой ФГОС в части требований к структуре основных образовательных программ
- Утверждение образовательных программ
- Утверждение расписания учебных занятий и других видов учебной деятельности
- Прием, перевод и отчисление обучающихся в порядке, установленном локальными нормативными актами
- Обеспечение участия Школы в московских городских проектах
- Право подписи иных документов (*перечень документов определяется директором Школы*)
- Представление интересов Школы в государственных органах, учреждениях и организациях
- ...

*\*Конкретный перечень делегируемых прав и полномочий определяется директором Школы*

## ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ПО УВР (НМР)

### Примерный перечень делегируемых прав и полномочий\*

- Обеспечение выполнения Школой ФГОС в части требований к результатам освоения основных образовательных программ
- Обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся, в т. ч. организация текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации обучающихся
- Утверждение графика проведения контрольных работ
- Организация участия Школы во внешних процедурах оценки качества образования
- Утверждение плана участия в независимой диагностике, региональных, национальных и международных исследованиях в течение учебного года
- Обеспечение работы по своевременному проведению аттестации педагогических работников в целях подтверждения их соответствия занимаемым должностям
- Осуществление подбора и расстановки педагогических работников, в т. ч. формирование резерва кадров
- Право подписи иных документов (*перечень документов определяется директором Школы*)
- Представление интересов Школы в государственных органах, учреждениях и организациях
- ... *\*Конкретный перечень делегируемых прав и полномочий определяется директором Школы*



## ЗОНЫ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ПО ВОСПИТАНИЮ И СОЦИАЛИЗАЦИИ

### Примерный перечень делегируемых прав и полномочий\*

- Утверждение плана внеклассной и внешкольной воспитательной работы с обучающимися
  - Утверждение расписания занятий групп продленного дня и других видов воспитательной и культурно-досуговой деятельности
  - Утверждение плана выездных мероприятий
  - Обеспечение деятельности Школы по реализации дополнительных образовательных программ
  - Обеспечение работы по воспитанию обучающихся, взаимодействию с их законными представителями, органами по профилактике безнадзорности и правонарушений несовершеннолетних
  - Организация работы по профилактике нарушений поведения и отклонений в развитии лиц с ОВЗ, обучающихся, испытывающих трудности в освоении общеобразовательных программ, развитии и социальной адаптации
  - Контроль за соблюдением и принятием мер по выполнению санитарно-гигиенических норм, требований, правил по охране труда, пожарной безопасности при проведении воспитательных мероприятий и работ с обучающимися вне Школы
  - Право подписи иных документов (*перечень документов определяется директором Школы*)
  - Представление интересов Школы в государственных органах, учреждениях и организациях
  - ...
- \*Конкретный перечень делегируемых прав и полномочий определяется директором Школы*

## ПРАВА И ПОЛНОМОЧИЯ, КОТОРЫЕ **НЕ** ДЕЛЕГИРУЮТСЯ



**Использование электронной подписи директора**



**Утверждение штатного расписания**



**Прием, перевод и увольнение сотрудников**



**Принятие решения о премировании  
и выплате материальной помощи**



**Применение дисциплинарного взыскания**



**Кадровая отметка в УАИС «Бюджетный учет»**

## АЛГОРИТМ ДЕЛЕГИРОВАНИЯ ДИРЕКТОРОМ ПРАВ И ПОЛНОМОЧИЙ



**Принимает решение о делегировании части полномочий заместителям директора**



**Распределяет должностные обязанности между заместителями директора**



**Утверждает должностные инструкции заместителей директора**



**Заключает дополнительные соглашения с заместителями директора**



**Издает приказ о делегировании полномочий заместителям директора**



**Оформляет доверенность на заместителей директора**



ПРИКАЗ

«\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 201\_ г.

№ \_\_\_\_\_

О делегировании полномочий

наименование должности

наименование Школы

В соответствии с уставом \_\_\_\_\_  
наименование Школы

приказываю:

1. Делегировать \_\_\_\_\_  
(наименование должности заместителя директора,  
следующие полномочия:

наименование Школы, Ф.И.О.

1.1. Осуществлять исполнение обязанностей директора Школы на период моего отсутствия.

1.2. \_\_\_\_\_.

Например:

Обеспечивать выполнение Школой федеральных государственных образовательных стандартов в части требований к условиям реализации образовательных программ.

Обеспечивать эффективную финансово-хозяйственную деятельность Школы.

Обеспечивать надлежащее содержание зданий и территории Школы.

Заключать, изменять, расторгать договоры и государственные контракты, а также подписывать акты сдачи-приемки по ним, накладные и иные документы, подтверждающие факт исполнения обязательств по договорам и государственным контрактам.

Обеспечивать своевременное прохождение сотрудниками Школы медицинских осмотров.

1.3. Утверждать (подписывать) следующие документы:

— \_\_\_\_\_;  
— \_\_\_\_\_;

Например:

— план финансово-хозяйственной деятельности;

— план и план-график закупок;

— акты сдачи-приемки, накладные и иные документы, подтверждающие факт исполнения обязательств по договорам и государственным контрактам;

— финансово-распорядительные документы, связанные с деятельностью Школы;

— платежные и иные документы по оплате расходов;

— документы по выдаче и списанию товарно-материальных ценностей.

1.4. \_\_\_\_\_.

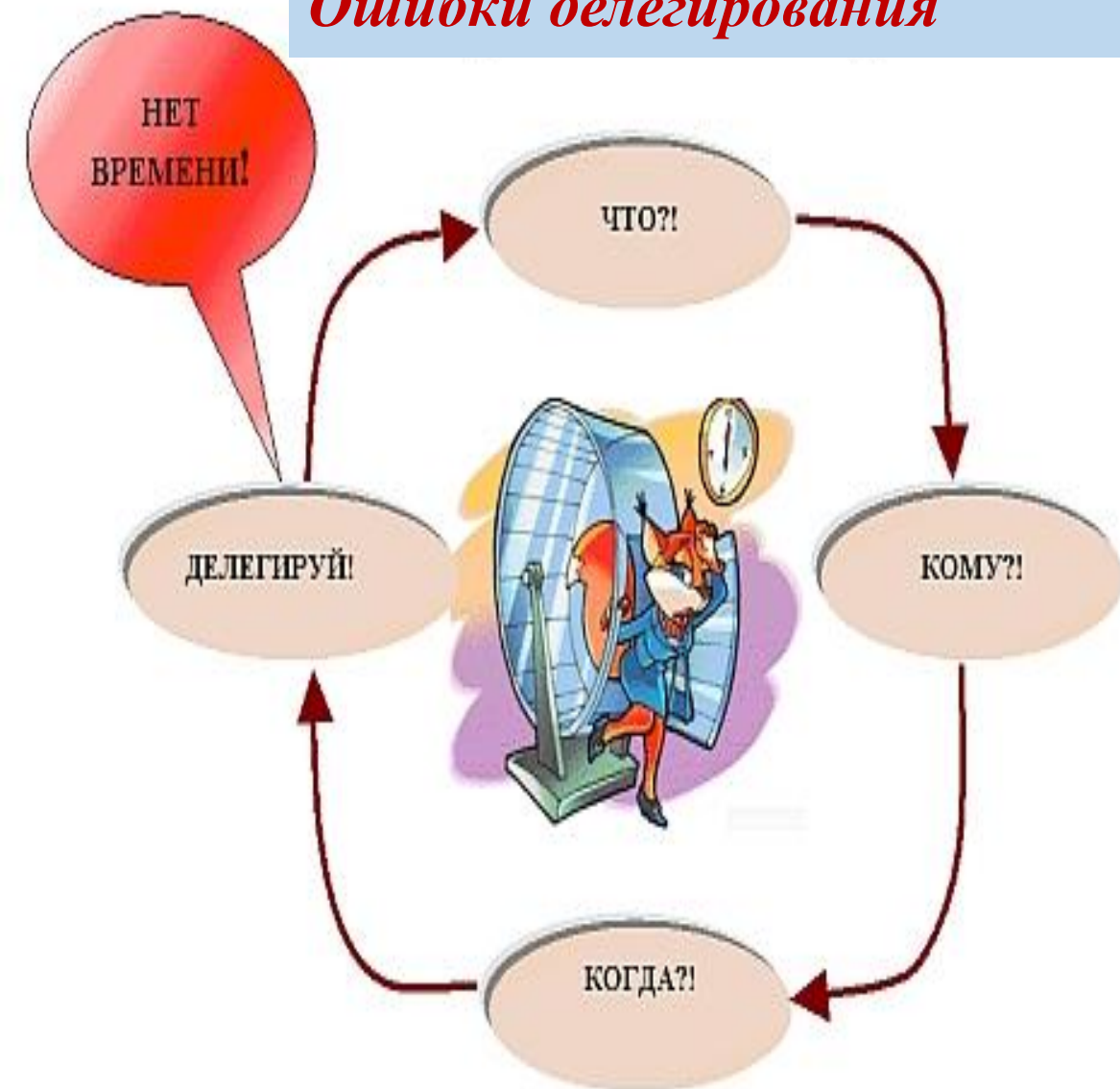
1.5. \_\_\_\_\_.

2. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

Директор

\_\_\_\_\_

## Ошибки делегирования



1. Некорректная постановка задачи.
2. Нечеткая и невнятная формулировка задачи.
3. Устная постановка задач.
4. Задача обозначается в общих чертах.
5. Отсутствие сроков сдачи выполненной работы, также именуемых «deadline».
6. Отсутствие заинтересованности либо излишняя самоуверенность со стороны сотрудника, проявляющиеся в отсутствии уточняющих вопросов.
7. Постановка невыполнимых задач.
8. Привлечение к выполнению задачи некомпетентного в этой области сотрудника.

### Вывод:

Делегирование является довольно непростой, но в то же время и несложной вещью. Приобретая навыки правильного делегирования, и избегая вышеуказанных проблем, вы сможете не только в разы увеличить результативность работы ваших сотрудников, но и обеспечите себя таким необходимым ресурсом как время.

## ОТВЕТСТВЕННОСТЬ ЧЛЕНОВ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ КОМАНДЫ



**ДЕЛЕГИРОВАНИЕ ПРАВ И ПОЛНОМОЧИЙ НЕ ОСВОБОЖДАЕТ  
ДИРЕКТОРА ОТ ОТВЕТСТВЕННОСТИ ЗА ОСЛАБЛЕНИЕ  
КОНТРОЛЯ ЗА РАБОТОЙ СВОИХ ЗАМЕСТИТЕЛЕЙ**



**Персональная ответственность  
заместителя директора Школы  
за неисполнение или ненадлежащее  
исполнение должностных обязанностей,  
включая обязанности по исполнению  
делегированных директором полномочий,  
установлена Трудовым кодексом РФ  
и закрепляется в трудовом договоре  
и его должностной инструкции**