

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Тольяттинский государственный университет»

Институт финансов, экономики и управления
(наименование института полностью)

38.03.03 Управление персоналом
(код и наименование направления подготовки / специальности)

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА (БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА)

на тему Разработка мероприятий по реорганизации государственного бюджетного
общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица

Обучающийся

Н.В. Франк

(Инициалы Фамилия)

(личная подпись)

Руководитель

канд. пед. наук, С.О. Шаногина

(ученая степень (при наличии), ученое звание (при наличии), Инициалы Фамилия)

Тольятти 2025

Аннотация

Бакалаврскую работу выполнила: Франк Наталья Вадимовна.

Тема: «Разработка мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица».

Научный руководитель: канд. пед. наук, Шаногина Славяна Олеговна.

Цель бакалаврской работы – разработка мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Объекты исследования – ГБОУ школа № 691 с углубленным изучением иностранных языков Невского района Санкт-Петербурга «Невская школа» (далее по тексту – ГБОУ школа № 691) – реорганизованное учреждение и ГБОУ школа № 651 Невского района Санкт-Петербурга (далее по тексту – ГБОУ школа № 651) – учреждение, появившиеся в результате реорганизации.

Предмет исследования – реорганизация ГБОУ школы № 691 в форме выделения нового юридического лица.

Методы исследования – сравнительный анализ, системный подход, качественный анализ, количественный анализ, изучение и обобщение сведений, синтез.

Краткие выводы по бакалаврской работе: предложенные мероприятия эффективны, цель бакалаврской работы достигнута.

Практическая значимость работы заключается в том, что отдельные её положения в виде материалов разделов 2.2 и 3.1 могут быть использованы государственными бюджетными общеобразовательными учреждениями при проведении реорганизации в форме выделения нового юридического лица.

Структура и объем работы. Работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников. Общий объем работы – 65 страниц текста, включая 11 таблиц и 3 рисунка.

Содержание

Введение.....	5
1 Теоретические аспекты и предпосылки проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица	8
1.1 Теоретические аспекты проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица	8
1.2 Предпосылки проведения реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица	13
2 Организационно-экономическая характеристика реорганизуемого учреждения до реорганизации и проблемы, приведшие к реорганизации. Разработка мероприятия по проведению реорганизации	17
2.1 Организационно-экономическая характеристика реорганизуемого государственного бюджетного общеобразовательного учреждения до проведения реорганизации и проблемы, приведшие к реорганизации	17
2.2 Мероприятия по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица	31
3 Оценка влияния реорганизации на государственные бюджетные общеобразовательные учреждения. Оценка эффективность разработанных мероприятий по реорганизации	41
3.1 Оценка влияния реорганизации в форме выделения нового юридического лица на организационно-экономические показатели реорганизованного и нового юридического лица	41
3.2 Оценка эффективность разработанных мероприятий по проведению реорганизации.....	52

Заключение	62
Список используемой литературы и используемых источников.....	65
Приложение А Организационная структура ГБОУ школы № 691 до реорганизации в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651	67
Приложение Б Организационная структура ГБОУ школы № 691 после реорганизации в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651	70
Приложение В Организационная структура ГБОУ школы № 651	71

Введение

Актуальность темы исследования обусловлена следующими положениями. Во-первых, общей тенденцией проведения в Санкт-Петербурге многочисленных реорганизаций государственных бюджетных образовательных учреждений. Как правило, реорганизации образовательных учреждений проводятся в форме присоединения двух и более юридических лиц друг к другу с целью создания так называемых «комплексов». Но практика последних лет показала несостоятельность проведения реорганизации в формах присоединения в виду нежизнеспособности созданных «комплексов» по ряду объективных причин.

Во-вторых, в условиях реформирования системы образования и стремления к оптимизации расходования федеральных и региональных бюджетных средств реорганизация в форме выделения как способ разукрупнения учреждения позволяет перераспределить ресурсы, повысить управляемость и создать более гибкие организационные структуры, что в свою очередь способствует более эффективной работе учреждений.

В-третьих, правовое регулирование и проведение самой процедуры реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения требует особого внимания и тщательной подготовки в виду сложности обозначенного процесса, что делает тему исследования особо значимой для практического применения.

Таким образом, данная тема является актуальной как с точки зрения теоретического анализа, так и с позиции практического применения.

Целью бакалаврской работы является разработка мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Исходя из поставленной цели, можно определить следующие задачи для ее достижения:

- рассмотреть теоретические аспекты и предпосылки проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица;
- дать организационно-экономическую характеристику реорганизуемого государственного бюджетного общеобразовательного учреждения до проведения реорганизации;
- определить проблемы, приведшие к реорганизации;
- разработать комплекс мероприятий по проведению реорганизации в форме выделения нового юридического лица;
- провести оценку влияния реорганизации в форме выделения нового юридического лица на организационно-экономические показатели реорганизуемого и нового юридического лица;
- провести оценку эффективности разработанных мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

В качестве объектов исследования и базы преддипломной практики выбраны общеобразовательные учреждения Санкт-Петербурга – ГБОУ школа № 691 – реорганизованное учреждение и ГБОУ школа № 651 – учреждение, появившиеся в результате реорганизации ГБОУ школы № 691.

Методы исследования – сравнительный анализ, системный подход, качественный анализ, количественный анализ, изучение и обобщение сведений, синтез.

Информационной базой для написания бакалаврской работы явились нормативные правовые акты различных уровней, данные бухгалтерской отчетности централизованной бухгалтерии Невского района Санкт-Петербурга в отношении указанных учреждений, работа во взаимодействии с Комитетом по образованию, Комитетом имущественных отношений, отделением Социального фонда России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, Государственной инспекцией труда в городе Санкт-

Санкт-Петербурге и администрацией Невского района Санкт-Петербурга в рамках проведения реорганизации в форме выделения.

Проблематика темы исследования заключается в том, что реорганизация государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения достаточно новое явление имеющие мало примеров реализации. На настоящий момент в Санкт-Петербурге реорганизовано в форме выделения нового юридического лица только три государственных бюджетных общеобразовательных учреждения, что приводит к трудностям реализации данного процесса, а также выявляется недостаточное правовое урегулирование данного процесса в отношении государственных бюджетных общеобразовательных учреждений.

Практическая значимость данной бакалаврской работы состоит в том, что разработанные мероприятия могут быть использованы и внедрены на практике при реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица.

Бакалаврская работа состоит из введения, трех разделов, заключения, списка используемой литературы и используемых источников. Общий объем работы – 68 страниц текста, включая 11 таблиц и 3 рисунка.

1 Теоретические аспекты и предпосылки проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица

1.1 Теоретические аспекты проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица

В настоящее время в Санкт-Петербурге широко применяется реорганизация государственных бюджетных образовательных учреждений в форме присоединения. При данном виде реорганизации присоединяемое юридическое лицо официально завершает свою деятельность, а все его имущество, права и обязательства переходят другому юридическому лицу. Данный вид реорганизации особенно распространен в Санкт-Петербурге в отношении государственных бюджетных образовательных учреждений среднего профессионального образования и государственных бюджетных общеобразовательных учреждений среднего общего образования.

В государственных образовательных учреждениях среднего профессионального образования данный подход полностью себя оправдал. Как пример удачной реализации реорганизации в форме присоединения стоит привести Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Петровский колледж». В данном учреждении в период с 2016 года по 2021 год было проведено шесть реорганизаций в форме присоединения. Кроме этого удачным примером является Санкт-Петербургское государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Морская техническая академия имени адмирала Д.Н. Сенявина». В данном учреждении в период с 2002 года по 2023 год было проведено восемь реорганизаций в форме присоединения. В настоящее время оба образовательных учреждения успешно функционируют и показывают высокие результаты реализации основных и

дополнительных профессиональных образовательных программ. В виду специфики данных образовательных учреждений и в целом особенностей средних профессиональных образовательных учреждений реорганизация в форме присоединения показывает свое положительное влияние на динамику развития данного вида образовательных учреждений.

В тоже время создание комплексов в рамках государственных бюджетных общеобразовательных учреждений среднего общего образования себя не оправдало и повлекло множество негативных последствий для укрупненных общеобразовательных учреждений, что привело к решению реализации другого вида реорганизации, а именно реорганизации в форме выделения нового юридического лица.

Проведение реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица представляет собой сложный процесс, включающий несколько теоретических аспектов. Рассмотрим основные из них:

Правовая основа. Реорганизация государственных учреждений регулируется нормами гражданского права, а также законами об образовании и бюджетных учреждениях. Основопологающим документом является Гражданский кодекс Российской Федерации, а также законы и нормативные правовые акты федерального и регионального уровня.

Форма реорганизации. Реорганизация в форме выделения нового юридического лица предполагает образование нового юридического лица и продолжение функционирование реорганизованного юридического лица. При этом к новому юридическому лицу переходит часть имущества, прав и обязательств реорганизованного учреждения. Оставшаяся часть реорганизованного юридического лица продолжает функционировать как прежнее юридическое лицо.

Процедура реорганизации в форме выделения. Реорганизация государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме

выделения нового юридического лица предполагает несколько основных этапов:

Первый этап. Учредитель или орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя в отношении общеобразовательного учреждения, принимает решение о реорганизации путем издания соответствующего распоряжения [15]. Учредителем государственных бюджетных общеобразовательных учреждений Санкт-Петербурга является город Санкт-Петербург. Функции и полномочия учредителя в отношении общеобразовательных учреждений осуществляет Комитет по образованию, за исключением функций и полномочий, отнесенных к компетенции администраций районов Санкт-Петербурга, а также Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга и Правительства Санкт-Петербурга.

Второй этап. Реорганизуемое учреждение подает уведомление о начале процедуры реорганизации в регистрирующий орган. Для этого в регистрирующий орган, а именно в инспекцию Федеральной налоговой службы по месту нахождения учреждения, подается уведомление. На основании уведомления инспекция Федеральной налоговой службы вносит в Единый государственный реестр юридических лиц запись о начале процедуры реорганизации.

Третий этап. Реорганизуемому учреждению необходимо информировать общественность и сторонние организации о факте проведения реорганизации. Сначала необходимо опубликовать информацию о реорганизации в журнале «Вестник государственной регистрации», делать это нужно 1 раз в месяц на протяжении 2 календарных месяцев после внесения записи в реестр [19]. Аналогичные уведомления необходимо разместить в «Едином федеральном реестре юридически значимых сведений о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и иных субъектов экономической деятельности». Далее почтой России необходимо направить уведомление о реорганизации с приложением правоустанавливающих документов всем известным кредиторам. Кроме этого

реорганизуемому учреждению необходимо предоставить информацию о нынешнем состоянии кадров и планируемом кадровом движении в отделение Социального фонда России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, Службу занятости населения Санкт-Петербурга, межрегиональную организацию Санкт-Петербурга и Ленинградской области Общероссийского Профсоюза образования.

Четвертый этап. Реорганизуемое учреждение составляет передаточный акт. Передаточный акт – это документ, в котором указывается имущество, права и обязанности реорганизуемого учреждения, которые в последующем передаются новому юридическому лицу, кроме этого в передаточном акте определяются объемы передачи имущества, прав и обязательств. На основании передаточного акта новое юридическое лицо является правопреемником реорганизованного юридического лица [16].

Пятый этап. Подготовка документов реорганизованного учреждения и нового юридического лица. Для реорганизованного юридического лица готовится следующий пакет документов: изменения в бюджетную роспись и в лимиты бюджетных обязательств в объеме годовых назначений в установленном порядке, новая редакция устава образовательного учреждения, новое штатное расписание и тарификационные списки, оставшихся работников. Пакет документов нового юридического лица: устав образовательного учреждения, штатное расписание и тарификационные списки работников, переходящих на постоянное место работы в новое юридическое лицо. Все указанные документы утверждает учредитель или орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя в отношении общеобразовательных учреждений.

Шестой этап. Завершение реорганизации и регистрация нового юридического лица. Реорганизуемое учреждение подает заявление о завершении процедуры реорганизации и образовании нового юридического лица в регистрирующий орган. На основании заявления инспекция Федеральной налоговой службы вносит в Единый государственный реестр

юридических лиц запись о завершении реорганизации и регистрации нового юридического лица [17].

Реорганизация государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица сопряжена с рядом трудностей, требующих особого внимания.

Трудовые отношения. В ходе реорганизации в форме выделения возникает ряд вопросов, касающихся трудовых отношений, такие как перевод работников в новое учреждение, изменение заработной платы в связи с изменением нагрузки и размера фонда оплаты труда, изменение условий трудовых договоров работников. Данный аспект регулируется Трудовым кодексом Российской Федерации и региональными нормативными правовыми актами [2].

Финансово-экономический аспект. Реорганизация требует проведения инвентаризации и оценки имущества и обязательств, а также формирования плана бюджетирования нового юридического лица. Также важным аспектом является непрерывность финансирования образовательного процесса.

Образовательный процесс. Проведение реорганизации имеет влияние на организацию образовательного процесса, работу педагогических кадров, влияет на взаимодействие участников образовательного процесса. В данном вопросе важно детально разработать план мероприятий для урегулирования образовательного процесса в рамках проведения реорганизации для иммунизации дестабилизации образовательного процесса [21].

Исходя из вышеизложенного, стоит отметить, что процесс реорганизации бюджетного образовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица требует тщательной подготовки и учета всех аспектов проведения данной процедуры. Это необходимо для обеспечения правомерности, законности и эффективности процесса без нарушения образовательного процесса и прав всех участников.

1.2 Предпосылки проведения реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица

У реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица можно выделить следующие предпосылки: разукрупнение и изменение масштаба учреждения с целью оптимизации и разграничения реализации различных образовательных программ; финансово-экономическое уравнивание учреждения; различные проблемы кадрового обеспечения.

Рассмотрим подробнее каждую из предпосылок реорганизации на примере ГБОУ школы № 691 – реорганизованного учреждения в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651 [13].

Разукрупнение и изменение масштаба учреждения с целью оптимизации и разграничения реализации различных образовательных программ. До реорганизации ГБОУ школа № 691 осуществляла образовательную деятельность по трем адресам (корпусам). Первый корпус – реализация основных общеобразовательных программ, а также программ с углубленным изучением пяти различных иностранных языков. Второй корпус – реализация основных общеобразовательных программ, а также реализация адаптивных общеобразовательных программ для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в форме организации отдельной инклюзивной зоны¹ и интеграция обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательные классы при наличии такой возможности в зависимости от нозологической группы, к которой относятся обучающиеся. Третий корпус – реализация основных общеобразовательных программ, а также реализация образовательных программ инженерной направленности, а именно программ, направленных на получение инженерных знаний и их применения на практике; кадетской направленности, реализация образовательных программ, интегрированных с дополнительными общеразвивающими программами,

имеющими целью подготовку несовершеннолетних обучающихся к военной и иной государственной службе; психолого-педагогической направленности, реализация образовательных программ, интегрированных с дополнительными программами психолого-педагогической направленности, а также практической составляющей, реализуемой при поддержке РГПУ имени А.И. Герцена [18].

Данная ситуация при отсутствии явных разграничений вызывала ряд сложностей: сложность в управлении общеобразовательным учреждением, реализующим несвязанные между собой направления; избыточность педагогического состава учителей-предметников и отсутствие взаимозаменяемости учителей-предметников; увеличение заработной платы у работников, реализующих углублённое изучение иностранных языков и недовольство остальных педагогических работников, не имеющих аналогичные дополнительные выплаты; сложности документальной логистики, а именно нахождение руководителя учреждения в одном корпусе и его отсутствие на других, а также территориальная удаленность корпусов друг от друга; непонимание родителей (законных представителей) и самих обучающихся общего направления и структуры образовательного процесса.

Учреждение, располагающееся по трем адресам, показало себя как экономически, так и финансово нестабильным.

Во-первых, фонда заработной платы не хватает для финансового обеспечения работников, выполняющих дополнительные обязанности, выходящие за круг их основных обязанностей, а в связи с масштабом учреждения количество дополнительных обязанностей и функций неуклонно растет в связи с возрастанием потребностей участников образовательного процесса и усложнения организационной структуры.

Во-вторых, выделяемых бюджетных средств не хватает на материально-техническое обеспечение всех потребностей разрозненного образовательного процесса. Так, например, при осуществлении определённого вида образовательных программ, даже в условиях аналогичного масштаба

учреждения, возможно приобретение схожих или взаимозаменяемых материально-технических средств. Однако, когда предлагается широкий спектр различных образовательных программ с разнообразными материально-техническими требованиями, взаимозаменяемость становится невозможной.

В-третьих, нерентабельность содержания масштабных зданий и сооружений в рамках одного общеобразовательного учреждения. В связи с тем, что распределение бюджетного финансирования проводится в соответствии с количеством обучающихся образовательного учреждения, а не в соответствии с территориальной принадлежностью, спецификой конкретной местности и занимаемыми площадями, данного финансирования не хватает на покрытие всех нужд учреждения по содержанию зданий и сооружений. Так, например, когда в одном корпусе требуется ремонт здания в связи с непредвиденными климатическими условиями и обрушением кровли, а в другом ремонт кабинетов в связи с изношенностью внутренней отделки помещений, выделенных средств, хватает только на ремонт чего-то одного, в то время как другое приходит в еще большую непригодность [8].

Таким образом, учреждение, располагающееся по трем адресам реализации образовательной деятельности, требует финансово-экономического уравнивания путем разукрупнения учреждения.

Различные проблемы кадрового обеспечения. Педагогические работники, а именно учителя-предметники лишены возможности взаимозаменяемости в связи с узкой направленностью преподаваемых учебных предметов. Так, например, учитель классов кадетской направленности, ведущий занятия только по программе кадетской направленности не может вести другие предметы за неимением аналогичных в других классах. Это приводит к кадровой избыточности учителей-предметников и при этом малым количеством педагогической нагрузки учебных часов на каждого конкретного учителя в связи с узкой направленностью преподаваемых предметов и как следствие низкой заработной платой.

При этом в учреждении столь большого масштаба наблюдается нехватка кадров среди руководящего состава и иных специалистов. Так, например, при необходимости иметь трех заместителей директора по учебно-воспитательной работе на каждом из трех корпусов для младшей, средней и старшей школы, фактически их всего шесть вместо девяти из-за ограниченных возможностей штатного расписания общеобразовательного учреждения. Еще более худшая ситуация происходит с заместителем директора по воспитательной работе и с заместителем директора по административно-хозяйственной работе [22]. Данные должности в общеобразовательном учреждении есть только в единственном числе. Как следствие работники, занимающие указанные должности, перегружены работой и не удовлетворены уровнем заработной платы, что приводит к низким результатам деятельности и падению мотивации к работе.

Кроме этого при малом количестве узких специалистов, а именно работников отдела кадров, документоведов, методистов и иных специалистов страдает документарное сопровождение образовательного процесса. В связи с малочисленностью работников, приходящихся на одно образовательное учреждение согласно штатному расписанию отдел кадров не справляется с количеством кадровых движений, документоведы по зданиям не могут отладить качественное взаимодействие и оперативный обмен необходимой документацией по схожим процессам работы, методисты не справляются с объемом необходимой для реализации образовательного процесса документации в связи с большим количеством различных не связанных между собой образовательных программ.

Все указанные предпосылки привели к решению проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица с целью разрешения сложившихся проблем и оптимизации образовательного процесса и деятельности образовательного учреждения в целом.

2 Организационно-экономическая характеристика реорганизуемого учреждения до реорганизации и проблемы, приведшие к реорганизации. Разработка мероприятия по проведению реорганизации

2.1 Организационно-экономическая характеристика реорганизуемого государственного бюджетного общеобразовательного учреждения до проведения реорганизации и проблемы, приведшие к реорганизации

Объектами исследования бакалаврской работы являются ГБОУ школа № 691 – реорганизованное учреждение и ГБОУ школа № 651 – учреждение, появившиеся в результате реорганизации в форме выделения нового юридического лица. Рассмотрим реорганизуемое государственное бюджетное общеобразовательное учреждение – ГБОУ школу № 691.

Основным видом деятельности учреждения, согласно ОКВЭД является образование среднее общее (код по ОКВЭД: 85.14). Дополнительные виды деятельности учреждений указаны на рисунке 1.

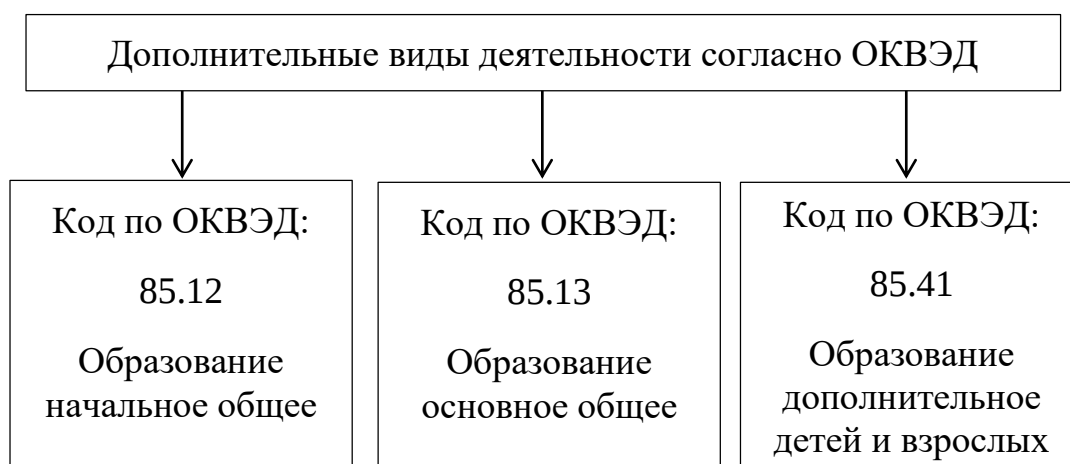


Рисунок 1 – дополнительные виды деятельности согласно ОКВЭД ГБОУ школы № 691

Организационная структура ГБОУ школы № 691 до проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651 представлена в приложении А на рисунке А.1.

Организационная структура ГБОУ школы № 691 построена на линейном принципе управления.

Линейная организационная структура имеет ряд преимуществ.

Простота и четкость. Данная структура обеспечивает четкую иерархию подчинения, где каждый понимает, кто его непосредственный руководитель, облегчает управление благодаря прямым каналам коммуникации, а также дает каждому работнику четкое понимание собственной зоны ответственности.

Оперативность. В линейной структуре короткие цепочки подчинения, что помогает принимать решения более оперативно без необходимости согласования с другими частями структуры. Это важно при необходимости оперативного принятия решений.

Контроль и дисциплина. Четкая структура подчинённости способствует лучшему контролю за выполнением задач и соблюдением дисциплины, так как руководители имеют полное представление о деятельности и ответственности своих подчинённых.

Кроме преимуществ линейная структура имеет ряд недостатков:

Жесткая иерархия. Нередки ситуации, когда данная структура оказывается слишком жесткой и затрудняет кросс-функциональное взаимодействие, а также препятствует быстрой адаптации к внешним изменениям.

Перегрузка руководителей. При недостаточном количестве руководящего состава данная структура приводит к тому, что руководители перегружены большим количеством обязанностей и необходимостью контролировать большое количество работников.

Конфликт интересов и отсутствие взаимозаменяемости. При разных обстоятельствах в данной структуре возникает риск или конфликта интересов между различными цепочками, что замедляет общие процессы, или при

абсолютном различии видов деятельности между цепочками полностью отсутствует взаимозаменяемость работников.

Как показывает практика, данная структура для государственных бюджетных общеобразовательных учреждений является самой распространенной в связи с типовым штатным расписанием. Имея ряд преимуществ, данная структура в большом общеобразовательном учреждении при недостаточном количестве руководящего и вспомогательного состава затрудняет и усложняет функционирование работников внутри структуры [6].

Организационно-экономическую характеристику государственного бюджетного общеобразовательного учреждения – ГБОУ школы № 691 необходимо проводить на основании анализа финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Важно понимать, что бюджетные учреждения отличаются от остальных видов организаций, так как бюджетные средства часто направлены на содержание непроизводственных сфер деятельности государства. Данные учреждения требуют комплексного анализа финансовой и хозяйственной составляющей вместе, а также при этом необходимо учитывать контингент работников и потребителей, в данном случае обучающихся, для совершенствования управленческих решений.

Анализ на основе информации о финансово-хозяйственной деятельности позволяет дать качественную и количественную оценку деятельности бюджетного учреждения. При этом данный анализ не может быть произведен в классической для других организаций форме по ряду объективных причин [14].

Отличающийся набор показателей. Ряд экономических показателей, таких как выручка, прибыль, коммерческие расходы, рентабельность, затраты на рубль выручки не применимы к бюджетным учреждениям [14].

Отсутствие собственника. В отличие от других видов организаций, где имущество может рассматриваться как актив, который можно реализовать или заложить для улучшения показателей ликвидности, в бюджетных

организациях имущество обычно находится в государственной или региональной собственности. Это означает, что оно не может быть продано или использоваться в качестве обеспечения обязательств без соответствующего разрешения государственных органов.

Бюджетное финансирование. Учреждения, финансируемые из государственного бюджета, работают и управляются в соответствии с целью выполнения государственного задания, а не с целью получения прибыли. Любая приносящая доход деятельность служит основным целям учреждения и направлена на эффективное выполнение возложенных функций, а не финансовые результаты [14].

Таким образом, на основании вышеизложенного, проведем анализ организационно-экономической характеристики государственного бюджетного общеобразовательного учреждения – ГБОУ школы № 691 на основании анализа финансово-хозяйственной деятельности с учетом контингента.

Таблица 1 – Финансово-хозяйственная деятельность ГБОУ школы № 691 в 2022-2024 гг.

Наименование показателей	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания	282 327 200,00	309 709 200,00	323 059 400,00	27 382 000,00	13 350 200,00	8,84	4,13
Доходы от оказания платных услуг	39 147 876,23	34 417 713,40	34 230 353,00	- 4 730 162,83	- 187 360,40	- 12,08	- 0,54
Доходы всего:	321 475 076,23	344 126 913,40	357 289 753,00	22 651 837,17	13 162 839,60	6,58	3,68
Фонд оплаты труда	50 784 901,43	52 447 328,20	54 550 188,20	1 662 426,77	2 102 860,00	3,17	3,85

Продолжение таблицы 1

Наименование показателей	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2022 г.	2023 г.	2024 г.	2023/ 2022	2024/ 2023	2023/ 2022	2024/ 2023
Среднегодовая заработная плата работника	19 868,90	18 677,82	13 253,20	- 1 191,08	- 5 424,62	- 5,99	- 29,04
Уплата налогов	12 833 716,29	20 278 877,38	19 908 925,38	7 445 161,09	- 369 952,00	36,71	- 1,82
Расходы на закупку товаров, работ и услуг	103 678 674,79	109 214 872,22	153 555 298,58	5 536 197,43	44 340 426,36	5,07	28,88
Расходы всего:	167 297 292,51	181 941 077,70	188 014 412,16	14 643 785,19	6 073 334,46	8,05	3,23
Количество работников	213	234	343	21	109	8,97	31,78
Количество педагогических работников из числа работников	183	204	301	21	97	10,29	32,23
Объем государственного задания (количество обучающихся)	1500	1600	2400	100	800	6,25	33,33
Количество обучающихся	1695	1738	2472	43	734	2,47	29,69

Исходя из приведенных данных, стоит отметить, увеличение ежегодного субсидирования на финансовое обеспечение выполнения государственного задания на 27 382 000,00 рублей в 2023 году и на 13 350 200,00 рублей в 2024 году. Государственное задание отражает минимально необходимое количество привлеченных обучающихся в качестве потребителей государственной услуги – образования. Данное обстоятельство приводит к прямой зависимости таких показателей как субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания и количество обучающихся, так как оба показателя растут в зависимости от увеличения объема государственного задания, а также количество работников, которое растет из-за увеличения потребности в кадрах, реализующих образовательный процесс в рамках государственного задания [18]. Таким образом, для реализации государственной услуги в 2022 году для 1695 обучающихся требовалось 213 работников, 183 из которых педагогические работники, в 2023 году для 1738 обучающихся требовалось 234 работника, из которых 204 педагогические работники, что составило абсолютное отклонение количества

работников 21 человек и относительное отклонение количества обучающихся в 2,47%. Более явное изменение наблюдается при рассмотрении 2023 года и 2024 года, где при увеличении объема государственного задания с абсолютным отклонением количества обучающихся в рамках объема государственного задания 800 обучающихся и фактического количества привлеченных обучающихся с абсолютным отклонением 734 обучающихся, данное обстоятельство повлияло на субсидирование на финансовое обеспечение выполнения государственного задания и увеличило объем субсидий с 309 709 200,00 рублей в 2023 году до 323 059 400,00 рублей в 2024 году.

Важно отметить, что во всем рассматриваемом периоде при росте фонда оплаты труда среднегодовая заработная плата работников неуклонно снижается с 19 868,90 рублей в 2022 году до 18 667,82 рублей в 2023 году и 13 253,20 рублей в 2024 году, что составляет относительное отклонение - 5,99% и - 29,04; соответственно. При этом педагогические работники загружены работой и дополнительными обязанностями, что приводит к нехватке времени для их участия в реализации дополнительных платных образовательных услуг, что снижает общие доходы образовательного учреждения и приводит работников к снижению удовлетворенности заработной платой и отсутствию мотивации к работе.

На расходы учреждения существенно повлияло открытие 3 корпуса ГБОУ школы № 691 в 2024 году, что отразилось на расходах на закупку товаров, работ и услуг и составило относительное отклонение в 28,88% в 2024 году по сравнению с 2023 годом, при этом, не влияя на расходы на оплату налогов образовательного учреждения, а напротив снизив эту статью расходов в относительном отклонении на - 1,82% в 2024 году по сравнению с 2023 годом. Отсутствие обременения третьего корпуса налоговыми расходами вызвано тем фактом, что в первый год функционирования нового корпуса его налоговая нагрузка ложится на регион как на собственника, так как нежилое здание переводится в оперативное управление, а земельный участок в

постоянное (бессрочное) пользование только на второй год использования. При этом снижение налоговой нагрузки произошло из-за более равномерного распределения налогооблагаемого имущества между корпусами и налоговые обязательства за имущество, перешедшее на третий корпус, так же легли на собственника в лице региона [5].

Для понимания проблем, приведших к проведению реорганизации в рамках темы бакалаврской работы финансово-хозяйственную деятельность ГБОУ школы № 691 стоит рассматривать с точки зрения влияния открытия новых корпусов в соответствующие года, а именно: 2018 год – открытие первого корпуса ГБОУ школы № 691, 2020 год – открытие второго корпуса, 2024 год – открытие третьего корпуса образовательного учреждения.

Таблица 2 – Финансово-хозяйственная деятельность ГБОУ школы № 691 в 2018 году, 2020 году и 2024 году

Наименование показателей	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2018 г.	2020 г.	2024 г.	2020/ 2018	2024/ 2020	2020/ 2018	2024/ 2020
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания	92 353 499,88	258 964 331,94	323 059 400,00	166 610 832,06	64 095 068,06	64,34	19,84
Доходы от оказания платных услуг	24 100 546,00	24 893 483,72	34 230 353,00	795 937,72	9 336 869,28	3,19	27,28
Доходы всего:	116 454 045,88	283 857 815,66	357 289 753,00	167 403 769,78	73 431 937,34	58,97	20,55
Фонд оплаты труда	22 705 640,98	38 911 472,04	54 550 188,20	16 205 831,06	15 638 716,16	41,65	28,67
Среднегодовая заработная плата работника	26 649,81	17 156,73	13 253,20	- 9 493,08	- 3 90,53	- 35,62	- 22,75
Уплата налогов	7 697 500,00	12 045 353,70	19 908 925,38	4 347 853,70	7 863 571,68	36,10	39,50
Расходы на закупку товаров, работ и услуг	69 621 986,70	111 831 801,21	153 555 298,58	42 209 814,51	41 723 497,37	37,74	27,17
Расходы всего:	100 025 127,68	162 788 626,95	228 014 412,16	62 763 499,24	25 225 785,21	38,56	28,61
Количество работников	71	189	343	118	154	62,43	44,90
Количество педагогических работников из числа работников	68	175	301	107	126	61,14	41,86

Продолжение таблицы 2

Наименование показателей	Период			Абсолютное отклонение		Относительное отклонение, %	
	2018 г.	2020 г.	2024 г.	2020/ 2018	2024/ 2020	2020/ 2018	2024/ 2020
Объем государственного задания (количество обучающихся)	800	1400	2400	600	1000	42,86	41,67
Количество обучающихся	826	1903	2472	1077	569	56,59	23,02

На основании приведенных выше данных можно сделать следующие выводы в отношении влияния открытия новых корпусов ГБОУ школы № 691 на её финансово-хозяйственную деятельность с учетом контингента.

Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания. Рост субсидий виден на рисунке 2.

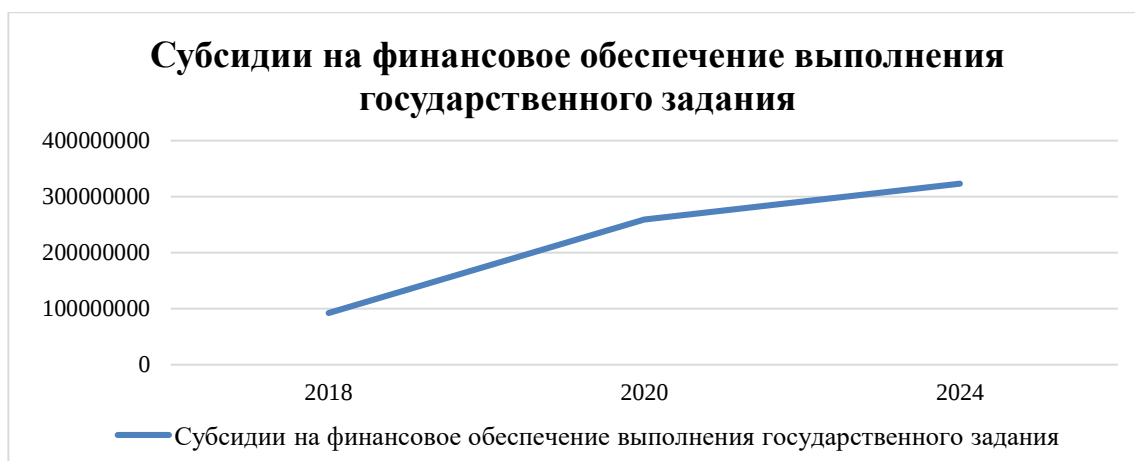


Рисунок 2 – Динамика роста субсидий на финансовое обеспечение выполнения государственного задания в годы открытия новых корпусов ГБОУ школы № 691

Данный пункт в относительном отклонении неуклонно растет при открытии каждого нового корпуса, а именно в 2020 году наблюдается рост на 64,34% по сравнению с 2018 годом и в 2024 году рост на 19,84% по сравнению с 2020 годом, но по общему показателю видно, что рост в 19,84% является недостаточно высоким, а данное обременение непосильным для регионального бюджета.

Доходы от оказания платных образовательных услуг. Значительное перевыполнение объема государственного задания и чрезмерное количество, привлеченных обучающихся в 2020 году, а именно 1903 привлеченных обучающихся, вместо 1400 обучающихся, заложенных в государственном задании, привело к тому, что педагогические работники даже при большом увеличении штата, а именно с 68 человек в 2018 году до 175 в 2020 году, что в относительном отклонении равно 107 работникам, не справляются с основной нагрузкой, что приводит к их отказу от участия в реализации дополнительных платных образовательных услуг, а это негативно сказывается на их заработной плате и доходах образовательного учреждения в целом.

При стабильном росте оплаты труда, наблюдается существенное снижение среднегодовой заработной платы работников. Это связано с тем, что постоянное увеличение контингента обучающихся требует привлечение новых работников и постоянное расширение штата, но бюджетирование в части объема субсидий, выделяемых на финансовое обеспечение выполнения государственного задания, недостаточного в связи с его малыми темпа роста, а также обширным расходом на закупку товаров, работ и услуг для открывшихся корпусов в соответствующие годы, что приводит к снижению фонда оплаты труда из-за общего увеличения расходов.

Важно отметить существенную разницу относительного отклонения по всем рассматриваемым позициям, кроме объема государственного задания, между 2020/2018 и 2024/2020. По всем позициям можно наблюдать, что в то время как открытие второго корпуса в 2020 году привело к положительному относительному отклонению по всем позициям, кроме объема государственного задания, в среднем на 44,31%, открытие 3 корпуса в 2024 году привело к положительному относительному отклонению по всем позициям, кроме объема государственного задания, в среднем только на 30,56%, что является недостаточным. При этом объем государственного задания сохранил прежнюю динамику, увеличившись в 2020 году на 42,86% по сравнению с 2020 годом, а в 2024 году на 41,67% по сравнению с 2020

годом. Данное явление происходит в связи с тем, что объем государственного задания увеличивается соразмерно увеличению фактической территориальной площади образовательного учреждения, в то время как остальные показатели имеют зависимость не только от объема государственного задания, но и от ряда других факторов, таких как общее состояние регионального бюджета и плана расходования бюджетных средств на одно образовательное учреждение без полноценного учета его масштаба.

Кроме этого проведем количественный анализ влияние на работников ГБОУ школы № 691 открытие новых корпусов общеобразовательного учреждения.

Таблица 3 – Количественный состав работников ГБОУ школы № 691 до проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица

Наименование	Количество работников, чел.		
	2018 г.	2020 г.	2024 г.
Среднесписочная численность работник	71	189	343
В том числе административно-управленческий персонал	4	5	16
В том числе педагогические работники	64	175	310
В том числе рабочие	3	9	17

С открытием каждого корпуса ГБОУ школы № 691 явно видно увеличение количества не только среднесписочной численности работников, но и в частности рост численности педагогических работников в связи с открытием новых образовательных классов и реализации новых образовательных программ в открывающихся здания. Также наблюдается значительное увеличение количества рабочих в связи с увеличением количества площадей общеобразовательного учреждения.

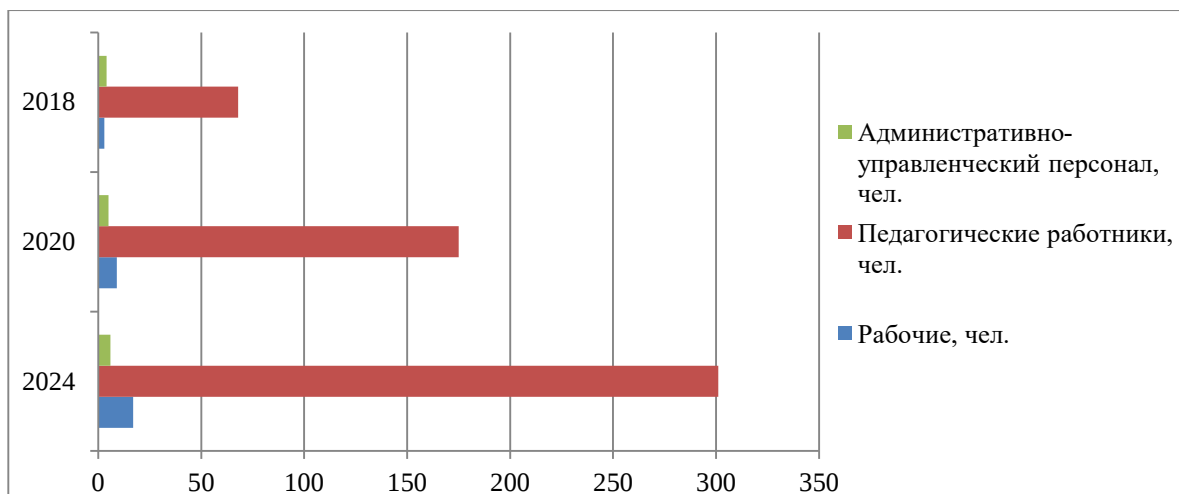


Рисунок 3 – Динамика увеличения количества работников в годы открытия новых корпусов ГБОУ школы № 691

Исходя из данных рисунка 3 видно, что при значительном темпе роста количества педагогических работников, темпы роста количества административно-управленческого персонала недостаточны для рационального руководства и обеспечения необходимого контроля над деятельностью работников ГБОУ школа № 691.

Таблица 4 – Анализ работников ГБОУ школы № 691 до проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица по возрастному признаку

Наименование	Количество работников, чел.		
	2018 г.	2020 г.	2024 г.
Менее 25 лет	10	21	48
25-35 лет	22	73	129
35-45 лет	34	89	158
45-65 лет	5	6	8
Итого	71	189	343

Исходя из данных таблицы 4 видно, что средний возраст работников ГБОУ школы № 691 составляет 35-45 лет. Это вызвано тем, что в новых общеобразовательных учреждениях традиционно стараются принимать на работу опытных работников. Таким образом, у руководителя, получается,

набрать более гармоничный и опытный коллектив для оперативного решения всех возникающих вопросов в рамках работы с новыми образовательными программами и направлениями, не расходуя время на обучение неопытных работников из-за отсутствия финансовых и временных ресурсов на их обучение.

При этом в общеобразовательном учреждении наблюдается значительное количество работников в возрасте менее 25 лет. Данный факт обусловлен тем, что в возрасте менее 25 лет чаще всего на работу берут педагогических работников для обучающихся начального общего образования. Во-первых, это единственный вид учителей, который может занимать данную должность, имея среднее специальное образование, в отличие от учителей среднего и основного общего образования. Во-вторых, молодые люди в возрасте до 25 лет испытывают меньшее количество эмоционального напряжения при различных внешних изменениях. В-третьих, данная возрастная категория работников легче находит общий язык с обучающимися начального общего образования, что положительно отражается на образовательном процессе и взаимодействии с родителями (законными представителями) обучающихся.

В возрастной категории 45-65 лет находятся административно-управленческие работники. Это связано с квалификационными требованиями и требованиями к стажу и опыту работы для руководящих должностей в сфере образования.

Данное распределение количественное возрастных категорий является одним из самых распространенных в общеобразовательных организациях, а также считается достаточно рациональным для гармонизации рабочего процесса и взаимодействия внутри педагогического коллектива и трудового коллектива общеобразовательного учреждения в целом.

Таблица 5 – Анализ работников ГБОУ школы № 691 до проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица по уровню образования

Наименование	Количество работников, чел.					
	2018 г.		2020 г.		2024 г.	
	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, чел.	Удельный вес, %	Количество, Чел.	Удельный вес, %
Всего работников, в том числе:	71	100	189	100	343	100
Высшее образование, полученное в РГПУ имени А.И. Герцена	35	49,3	118	62,43	219	63,85
Высшее образование, полученное в ином высшем учебном заведении	23	32,39	54	28,57	103	30,03
Среднее профессиональное образование	13	18,31	17	8,99	21	6,12

Из данных, приведенных в таблице 5 видно, что наибольшее количество работников ГБОУ школы № 691 имеют высшее образование. Это связано со спецификой учреждения и квалификационными требованиями педагогических работников общего образования. Кроме этого наибольшее количество работников, имеющих высшее образование, получали образование в РГПУ имени А.И. Герцена. Данный факт связан с особенностью региона, а именно Санкт-Петербурга. Кандидатуры на вакантные должности в общеобразовательных учреждениях Санкт-Петербурга, имеющие высшее образование, полученное в РГПУ имени А.И. Герцена, имеют преимущество перед кандидатами, имеющими образование другого высшего учебного заведения.

Заметно снижение прироста количества работников, имеющих среднее профессиональное образование, от общего количества работников. Данное обстоятельство вызвано тем, что при постоянно усложняющейся ситуации и трансформирующемся образовательном процессе в связи с открытием новых зданий общеобразовательного учреждения требуются опытные работники, не

требующие длительного сопровождения, а также не испытывающих сложностей при изменениях образовательного процесса.

По итогам проведенного анализа можно определить следующие проблемы:

- открытие новых корпусов в рамках одного общеобразовательного учреждения приводит к положительной динамике в отношении объемов государственного задания и заметному ухудшению остальных показателей;
- при столь динамичном увеличении масштабов образовательного учреждения темпы роста бюджетного финансирования на одно образовательное учреждение недостаточны для его нормального функционирования;
- слишком высокое обременение регионального бюджетного финансирования в масштабах одного учреждения;
- перегруженность работников при перевыполнении государственного задания и недостаток заработной платы в связи с расходованием по иным статьям приводит к неудовлетворенности работников;
- нехватка кадров, участвующих в реализации платных дополнительных образовательных услуг из-за их перегруженности по основной должности;
- несостоятельность линейной организационной структуры при столь большом масштабе управления у руководящего состава и нарушение взаимосвязи подчиненных работников;
- необходимость поиска и привлечения наиболее опытных работников на вакантные должности в связи со сложностью организации разрозненного образовательного процесса в трех зданиях общеобразовательного учреждения;
- чрезмерное расходование бюджетного финансирования на закупку товаров, работ и услуг в рамках одного учреждения.

Реорганизация общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица с целью разрешения сложившейся ситуации является одним из возможных вариантов разрешения выявленных проблем.

2.2 Мероприятия по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица

Для проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица предлагается проведение следующих мероприятий.

Учредитель или орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя в отношении общеобразовательного учреждения, а именно Комитет по образованию Санкт-Петербурга принимает решение о реорганизации путем издания соответствующего распоряжения. Данное распоряжение инициирует начало реорганизации и определяет предмет дальнейшей деятельности реорганизуемого и нового юридического лица. Определение предмета дальнейшей деятельности учреждения является важной частью данного процесса, так как, выбирая предмет дальнейшей деятельности, учредитель направляет экономические и кадровые ресурсы учреждения на реализацию конкретного направления деятельности.

На основании вышеуказанного распоряжения общеобразовательное учреждение издает приказ о создании комиссии по проведению реорганизационных процедур, в котором поэтапно отражает все необходимые мероприятия, ответственных лиц, а также сроки проведения каждого указанного мероприятия. Данное мероприятие проводится в течение двух рабочих дней с момента издания распоряжения о проведении реорганизации. При издании данного приказа важно учитывать временные этапы проведения реорганизации с учетом экономической и учебно-воспитательной составляющей, так как общеобразовательные учреждения работают

одновременно в двух временных плоскостях, а именно в рамках учебного года (с сентября по май) и календарного года (с января по декабрь). Мероприятия по реорганизации должны проводиться с учетом того факта, что учебно-воспитательный процесс зафиксирован в рамках учебного года и реорганизация не должна его нарушать. Финансово-хозяйственная деятельность учреждения и бюджетное финансирование (как текущее, так и плановое) зафиксировано в рамках календарного года и сроки проведения мероприятий по реорганизации должны учитывать периоды реализации, планирования и отчетности по финансовым и экономическим вопросам учреждения.

Общеобразовательное учреждение направляет в регистрирующий орган уведомление о начале процедуры реорганизации. Для этого в регистрирующий орган, а именно в инспекцию Федеральной налоговой службы по месту нахождения учреждения, подается уведомление по форме № Р12003 «Уведомление о начале процедуры реорганизации» [12]. Данное мероприятие проводится в течение трех рабочих дней с момента издания распоряжения о проведении реорганизации. Через пять рабочих дней после подачи уведомления по форме № Р12003 в Единый государственный реестр юридических лиц вносится запись о начале процедуры реорганизации [2].

Общеобразовательное учреждение информирует стороны образовательных отношений, общественность и сторонние организации о факте проведения реорганизации, а именно:

- публикует информацию о проведении реорганизации в журнале «Вестник государственной регистрации». Данную информацию необходимо публиковать 1 раз в месяц на протяжении 2 календарных месяцев после внесения записи в Единый государственный реестр юридических лиц о начале процедуры реорганизации [19].
- публикует информацию о проведении реорганизации в «Едином федеральном реестре юридически значимых событий о фактах деятельности юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и

иных субъектов экономической деятельности». Данная публикация реализуется аналогично с публикацией в журнале «Вестник государственной регистрации» [19].

- почтой России направляет уведомление о начале процедуры реорганизации всем известным кредиторам [10], а также всем сторонним организациям, с которыми на момент начала реорганизации происходит взаимодействие на договорной или контрактной основе [19].
- направляет уведомление по средствам электронного документа оборота о начале процедуры реорганизации, а также информацию о нынешнем состоянии кадров и планируемых кадровых движения в отделение Социального фонда России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области, Службу занятости населения Санкт-Петербурга, межрегиональную организацию Санкт-Петербурга и Ленинградской области Общероссийского Профсоюза образования.
- уведомляет о проведении реорганизации стороны образовательных отношений, а именно: родителей (законных представителей) обучающихся, обучающихся.
- уведомляет о проведении реорганизации под подпись всех работников реорганизуемого образовательного учреждения. При проведении данного мероприятия в письменной форме выявляется волеизъявление каждого работника о продолжении работы в реорганизуемом образовательном учреждении или новом юридическом лице в качестве основного места работы [20].

Данное информирование необходимо для получения требований от организаций-кредиторов, а также для реализации положений действующего законодательства Российской Федерации в отношении процедуры проведения реорганизации юридического лица. С момента проведения информирования у организаций-кредиторов есть 30 календарных дней с момента опубликования

последнего уведомления в журнале «Вестник государственной регистрации» для выставления требований.

Общеобразовательное учреждение издает приказ о проведении инвентаризации имущества и обязательств, а также всех видов расчетов, в том числе по налогам, сборам и прочим платежам в бюджетные и внебюджетные фонды. В данном приказе назначается и утверждается состав инвентаризационной комиссии. Комиссия проводит инвентаризацию в установленные в приказе сроки с целью последующего составления передаточного акта.

Образовательная организация через централизованную бухгалтерию района осуществляет расчеты со всеми дебиторами и кредиторами организации [10]. Реорганизуемое учреждение перед завершением процедуры реорганизации должно в полном объеме погасить кредиторскую и дебиторскую задолженность, что является важной экономической составляющей в деятельности как реорганизуемого, так и реорганизованного учреждения после окончания реорганизации. Так как исполнением данного требования помогает избавить оба учреждения от возможного обременения со стороны внешних организаций.

Орган, осуществляющий функции и полномочия учредителя в отношении данного общеобразовательного учреждения, а именно администрация Невского района Санкт-Петербурга в лице отдела образования Невского района Санкт-Петербурга, совместно с руководителем реорганизуемого общеобразовательного учреждения и лицом, ответственным за новое юридическое лица готовят перечень документов, а именно:

- проект изменений в устав (новую редакцию) реорганизуемого юридического лица;
- проект устава нового юридического лица;
- новое штатное расписание и тарификационные списки реорганизуемого юридического лица;

- штатное расписание и тарификационные списки нового юридического лица.

и) Инвентаризационная комиссия реорганизуемого общеобразовательного учреждения составляет передаточный акт на основании результатов инвентаризации. Передаточный акт – это документ, в котором указывается имущество, права и обязанности реорганизуемого учреждения, которые в последующем передаются новому юридическому лицу, кроме этого в передаточном акте определяются объемы передачи имущества, прав и обязательств. На основании передаточного акта новое юридическое лицо является правопреемником реорганизованного юридического лица, а реорганизованное юридическое лицо – правопреемником [16].

Реорганизованное общеобразовательное учреждение направляет документы в органы государственной власти, а именно:

- проект изменений в устав (новая редакция) реорганизованного юридического лица и устав нового юридического лица подается на согласование в администрацию Невского района Санкт-Петербурга, далее утверждается в Комитете по образованию Санкт-Петербурга и регистрируется в инспекции Федеральной налоговой службы по месту нахождения учреждения [17].
- передаточный акт подается на согласование в Комитет по образованию Санкт-Петербурга, утверждается администрацией Невского района Санкт-Петербурга и регистрируется в инспекции Федеральной налоговой службы по месту нахождения учреждения.
- новое штатное расписание и тарификационные списки реорганизуемого учреждения, и штатное расписание и тарификационные списки нового юридического лица передаются на согласование в централизованную бухгалтерию Невского района Санкт-Петербурга и после утверждаются в администрации Невского района Санкт-Петербурга.

- промежуточный баланс по реорганизуемому общеобразовательному учреждению в объеме форм годового бухгалтерского отчета на дату начала проведения реорганизации и передаточные отчеты об исполнении сметы доходов и расходов по внебюджетным источникам, а также запрос на внесение соответствующих изменений в бюджетную роспись и в лимиты бюджетных обязательств в объеме годовых назначений направляются в орган федерального казначейства, в котором открыт лицевой реорганизуемого образовательного учреждения. Данное мероприятие необходимо для проведения разделения баланса, бюджетных и внебюджетных средств, а также для открытия лицевого счета нового юридического лица [11].

Данное мероприятие необходимо для согласования и утверждения перечня документов, необходимых для функционирования обоих образовательных учреждений после проведения реорганизации.

Реорганизованное образовательное учреждение для завершения реорганизации направляет в регистрирующий орган, а именно в инспекцию Федеральной налоговой службы по месту нахождения учреждения, заявление по форме № Р12016 «Заявление о государственной регистрации в связи с завершением реорганизации юридического лица» [12]. По результатам проведения мероприятия выделившееся образовательное учреждение начинает свою деятельность как новое отдельное юридическое лицо.

Реорганизованное общеобразовательное учреждение передает правопреемнику часть имущества и обязательств, а также осуществляет перевод контингента. Для проведения данного мероприятия необходимо реализовать дополнительный перечень мероприятий:

- передача особо ценного недвижимого имущества, в виде нежилых зданий и земельных участков. Оба юридических лица подают заявление о передаче оперативного управления на нежилые здания и передаче права постоянного (бессрочного) пользования на

земельные участки в Федеральную службу государственной регистрации, кадастра и картографии для передачи указанных прав с реорганизованного образовательного учреждения на новое образовательное учреждение. Результатом данного мероприятия является выписка из Единого государственного реестра недвижимости с измененным правообладателем на указанные объекты недвижимости. Далее указанные выписки подаются в реестр имущества Санкт-Петербурга для учета в региональном реестре. После данного мероприятия оба образовательных учреждения получают выписку из реестра имущества Санкт-Петербурга, что является завершающим этапом передачи особо ценного недвижимого имущества;

- передача особо ценного движимого имущества стоимостью свыше 400 тысяч рублей. Особо ценное движимое имущество данной категории передается путем подачи соответствующего заявления от обоих образовательных учреждений и перечня особо ценного движимого имущества стоимостью свыше 400 тысяч рублей в Комитет имущественных отношений Санкт-Петербурга. Результатом данного мероприятия является распоряжение Комитета имущественных отношений Санкт-Петербурга о смене правообладателя на указанное имущество;
- передача ценного движимого имущества, основного имущества, материальных запасов и иных видов имущества. Передача указанных видов имущества производится путем подачи заявления от обоих образовательных учреждений в администрацию Невского района Санкт-Петербурга и после согласования передается между учреждениями централизованной бухгалтерией Невского района;
- передача договорных и контрактных обязательств. Передача данного вида обязательств, происходит путем расторжения действующих договоров и заключения новых договоров уже с соответствующим

должностным лицом [4]. Для передачи контрактных обязательств к действующим контрактам заключается дополнительное соглашение с указанием сведений о проведенной реорганизации. Данные контракты и дополнительные соглашения действительны до полного исполнения контрактных обязательств;

- перевод контингента работников. Перевод контингента работников проводится, при согласовании с государственной инспекцией труда по городу Санкт-Петербургу, путем подачи соответствующих форм кадровых перемещений в отделение Социального фонда России по Санкт-Петербургу и Ленинградской области с последующей регистрацией проведенных кадровых перемещений. По завершению данного мероприятия в трудовые книжки всех переведенных работников вносится соответствующая запись о реорганизации юридического лица в форме выделения нового юридического лица и их переводе на постоянное место работы в новое образовательное учреждение. У работников, изъявивших желание продолжать работу в реорганизованном образовательном учреждении, записи в трудовые книжки не производятся;
- перевод контингента обучающихся. Перевод контингента из реорганизованного образовательного учреждения в новые образовательные учреждения происходит путем перевода обучающихся в автоматизированной электронной информационной системе «Параграф».

Данное мероприятие по передаче части имущества и обязательств, а также осуществлении перевода контингента является завершающим этапом реорганизации и позволяет обоим образовательным учреждениям осуществлять свою деятельность независимо друг от друга.

Разработанный перечень мероприятий является оптимальным, практически реализуемым и эффективным для проведения данного вида реорганизации. Все указанные мероприятия соответствуют положениям действующего законодательства Российской Федерации. Разработанные мероприятия учитывают экономическую, имущественную и кадровую составляющие, а также особенности организации учебного процесса в общеобразовательных учреждениях и особенности работы бюджетных учреждений.

3 Оценка влияния реорганизации на государственные бюджетные общеобразовательные учреждения. Оценка эффективности разработанных мероприятий по реорганизации

3.1 Оценка влияния реорганизации в форме выделения нового юридического лица на организационно-экономические показатели реорганизованного и нового юридического лица

В рамках первого раздела бакалаврской работы были рассмотрены теоретические аспекты, предпосылки и причины проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Для оценки влияния реорганизации в форме выделения нового юридического лица на организационно-экономические показатели реорганизуемого юридического лица, а именно ГБОУ школы № 691, организационно-экономические показатели которого до реорганизации приведены в первой части второй главы бакалаврской работы, и нового юридического лица – ГБОУ школы № 651 необходимо провести анализ показателей после реорганизации с учетом показателей до реорганизации, описанных в разделе 2.1 настоящей бакалаврской работы.

Рассмотрим штатное расписание ГБОУ школы № 691 до и после проведения реорганизации. А также рассмотрим штатное расписание ГБОУ школы № 651 – юридического лица, образовавшегося после проведения реорганизации, и проведем сравнительный анализ.

При рассмотрении данного вопроса важно учитывать тот факт, что в государственных бюджетных общеобразовательных учреждениях штатное расписание принимается не единолично руководителем, а при согласовании с централизованной бухгалтерией района, которая выстраивает штатное расписание, исходя из плана расходования бюджетных средств на одно учреждение. Кроме этого штатное расписание согласовывается с

администрацией района в лице отдела образования, который устанавливает лимиты на введение тех или иных должностей в штатном расписании из расчета на одно общеобразовательное учреждение.

Таблица 6 – Штатное расписание ГБОУ школы № 691 до проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица

Структурная принадлежность	Наименование должности	Количество штатных единиц
Руководители 1 уровня	Директор	1
Руководители 2 уровня	Заместитель директор по УВР	6
	Заместитель директора по ВР	1
	Заместитель директора по АХР	1
Руководители 3 уровня	Руководитель ОДОД	1
	Заведующий библиотекой	1
	Руководитель психолого-педагогического направления обучения	1
	Руководитель кадетского направления обучения	1
	Руководитель инженерного направления обучения	1
	Заведующий хозяйством	2
Педагогические работники старшей и средней школы	Учитель-предметник (общий предметный цикл и углубленное изучение иностранных языков)	152
	Учителя-предметники (по направлениям)	41
Педагогические работники начальной школы	Учитель начальной школы	32
	Воспитатель ГПД	32
Педагогические работники ОДОД	Педагог ОДОД	21
Прочие педагогические работники	Социальный педагог	1
	Педагог-организатор	3
	Педагог-психолог	3
Прочие педагогические работники (инклюзия и ОВЗ)	Дефектолог	2
	Тьютор	8
	Логопед	2
Специалисты	Специалист отдела кадров	2
	Документовед	4
Рабочие	Рабочий по комплексному обслуживанию зданий и сооружений	6
	Уборщик	18
Итого		343

На основе данных таблицы 6, а также при учете того факта, что ГБОУ школа № 691 располагается в трех корпусах, каждый из которых реализует программы начального общего, основного общего и среднего общего образования, можно сделать следующие выводы.

Недостаточное количество руководителей второго уровня приводит к снижению контроля образовательного процесса на корпусах. Недостаток руководителей второго уровня, а именно заместителей директора по УВР отражается в том, что при наличии трех корпусов заместителей директора по УВР должно быть минимум 9 для начальной, средней и старшей школы по одному соответственно на каждом корпусе, в приводимом штатном расписании имеется только 6 штатных единиц.

Заместители директора по ВР и АХР перегружены работой в связи с тем, что единолично занимают свои должности и не имеют взаимозаменяемости и в отличие от заместителей директора по УВР, кроме этого их деятельность охватывает все три корпуса сразу.

Учителя начальной школы и воспитатели ГПД как единолично работающие в своих классах присутствуют в необходимом количестве, а именно 30 учителей начальной школы и 30 воспитателей ГПД на 30 классов начальной школы.

Учителя-предметники общего цикла, учителя иностранных языков и учителя-предметники по учебным направлениям находятся в дисбалансе. Учителя-предметники направлений обучений не имеют взаимозаменяемости из-за узкого профиля преподаваемых образовательных программ. Учителя иностранных языков, численность штатных единиц которых включена в учителей общего цикла, оттягивают на себя часть выделяемых штатных единиц, что приводит к дефициту учителей-предметников общего цикла.

Значительную для общего количества часть штатных единиц оттягивает второй корпус образовательного учреждения, реализующий адаптивные образовательные программы для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. С одной стороны, на их блок приходится большее

количество работников из-за потребности в узких специалистах, таких как дефектологи, логопеды и тьюторы. С другой стороны, у них наблюдается дефицит таких специалистов как социальный педагог и педагог-психолог из-за привлечения данных специалистов на других корпусах.

При столь большом штате наблюдается явный дефицит специалистов отдела кадров, так как 2 работника, располагающихся на одном корпусе из-за взаимосвязанной работы, не могут справиться с чрезмерной нагрузкой трех корпусов.

Таким образом, исходя из вышеизложенного, виден ряд явных проблем, связанных с ограничениями, вводимыми в штатном расписании в рамках одного общеобразовательного учреждения, что является одной из причин проведения реорганизации ГБОУ школы № 691 в форме выделения нового юридического лица.

Таблица 7 – Штатное расписание ГБОУ школы № 691 после проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица

Структурная принадлежность	Наименование должности	Количество штатных единиц
Руководители 1 уровня	Директор	1
Руководители 2 уровня	Заместитель директор по УВР	3
	Заместитель директора по ВР	1
	Заместитель директора по УР	1
	Заместитель директора по АХР	1
Руководители 3 уровня	Руководитель ОДОД	1
	Заведующий библиотекой	1
	Заведующий хозяйством	1
Педагогические работники старшей и средней школы	Учитель-предметник	42
	Учителя иностранных языков	10
Педагогические работники начальной школы	Учитель начальной школы	11
	Воспитатель ГПД	11
Педагогические работники ОДОД	Педагог ОДОД	4
	Педагог-организатор ОДОД	1
Прочие педагогические работники	Социальный педагог	1
	Педагог-организатор	1
	Педагог-психолог	1
Специалисты	Специалист отдела кадров	1
	Секретарь	2

Продолжение таблицы 7

Структурная принадлежность	Наименование должности	Количество штатных единиц
Рабочие	Рабочий по комплексному обслуживанию зданий и сооружений	2
	Уборщик	8
Итого		105

На основе данных таблицы 7, где приведено штатное расписание ГБОУ школы № 691 после реорганизации в форме выделения нового юридического лица, в результате которой у ГБОУ школы № 691 остался только один корпус для реализации образовательной деятельности можно сделать следующие выводы.

Уравновешено количество штатных единиц руководящего состава. В рамках одного учебного заведения 3 штатных единицы заместителей директора по УВР является достаточным для обеспечения должного контроля над образовательным процессом начальной, средней и старшей школы. Кроме этого введена новая штатная единица – заместитель директора по УР для контроля деятельности по реализации образовательных программ с углубленным изучением иностранных языков.

Учителя иностранных языков как специалисты узкого профиля выведены в отдельную часть структуры, что облегчает нагрузку на штатную составляющую учителей-предметников. Нормализовано соотношение учителей-предметников относительно количества образовательных классов.

После выведения блока инклюзивного образования, упразднения необходимых для нее должностей узких специалистов и смещения ракурса образовательного процесса на углубленным иностранным языки, а также введение в штат отделения дополнительного образования детей новой должности «педагог-организатор» ОДОД, штатное расписание стало более уравновешенным и эффективным. Заметно снижение нагрузки на педагогических работников и специалистов в рамках одного образовательного учреждения.

Исходя из вышеизложенного, можно наблюдать положительное влияние реорганизации ГБОУ школы № 691 в форме выделения нового юридического лица. Указанные изменения штатного расписания привели к решению ряда ранее выявленных проблем.

Таблица 8 – Штатное расписание ГБОУ школы № 651 – нового юридического лица

Структурная принадлежность	Наименование должности	Количество штатных единиц
Руководители 1 уровня	Директор	1
Руководители 2 уровня	Заместитель директор по УВР	8
	Заместитель директора по ВР	1
	Заместитель директора по АХР	1
Руководители 3 уровня	Руководитель ОДОД	1
	Заведующий хозяйством	1
	Заведующий музеем	1
Педагогические работники старшей и средней школы	Учитель-предметник	50
	Учителя-предметники (по направлениям)	9
Педагогические работники начальной школы	Учитель начальной школы	19
	Воспитатель ГПД	19
Педагогические работники ОДОД	Педагог ОДОД	15
	Педагог-организатор ОДОД	2
Прочие педагогические работники	Методист	1
	Методист (ОВЗ)	1
	Методист (ОДОД)	1
	Социальный педагог	1
	Педагог-организатор	2
	Педагог-психолог	2
	Педагог-библиотекарь	2
Прочие педагогические работники (инклюзия и ОВЗ)	Дефектолог	2
	Тьютор	6
	Логопед	2
Специалисты	Специалист отдела кадров	2
	Документовед	2
	Секретарь руководителя	1
	Инженер ПО	1
Рабочие	Рабочий по комплексному обслуживанию зданий и сооружений	4
	Уборщик	20
Итого		178

По данным таблицы 8, а также с учетом того, что после реорганизации ГБОУ школы № 691, её правопреемник – ГБОУ школа № 651 реализует образовательную деятельность в двух корпусах, можно сделать следующие выводы.

ГБОУ школа № 651 имеет достаточно уравновешенное расписание, составленное с учетом проблем, возникших у ее правопреемника – ГБОУ школы № 691.

Руководящий состав руководителей второго уровня представлен в достаточном количестве штатных единиц для должного контроля над образовательным процессом не только начальной, средней и старшей школы, но и реализации адаптивных образовательных программ в рамках инклюзивного обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья, а также реализации программ по инженерному, психолого-педагогическому и кадетскому направлениям.

Нормализован штат учителей-предметников, кроме этого введены дополнительные педагогические должности методистов по различным направлениям, а именно общему направлению, ОВЗ и ОДОД, которые призваны облегчить документарную педагогическую нагрузку на учителей-предметников и узких педагогических специалистов.

Расширен штат педагогов ОДОД с целью привлечения дополнительной финансовой поддержки путем реализации дополнительных платных образовательных услуг для нормализации экономической составляющей деятельности образовательного учреждения.

Сохранен штат прочих педагогических работников блока инклюзивного обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

Расширен штат специалистов с целью более уравновешенного обеспечения документарной поддержки обоих корпусов. Кроме этого в штат введена новая должность «Секретарь руководителя» для обеспечения помощи руководителю при работе с обоими корпусами образовательного учреждения.

Благодаря упразднению углубленного изучения иностранных языков, и как следствие исключению из штатного расписания учителей иностранных языков, нагрузка учителей-предметников распределяется более равномерно. Смещение ракурса образовательного учреждения с иностранных языков на комплексный подход к зоне инклюзивного обучения и зоне обучения дополнительным образовательным направлениям позволяет выделять на их реализацию большее количество штатных единиц.

На основании вышеизложенного можно сделать вывод, что ГБОУ школа № 651 обладает высоко функциональным штатным расписанием с учетом баланса деятельности обоих корпусов образовательного учреждения. Кроме этого за счет введения новых должностей и дублирования должностей на обоих корпусах появляется возможность взаимозаменяемости работников и облегчения общей нагрузки за счет более равномерного распределения обязанностей.

Штатное расписание имеет прямое влияние на организационную структуру общеобразовательного учреждения.

Организационная структура ГБОУ школы № 691 была рассмотрена в первой части второй главы бакалаврской работы. По результатам анализа организационной структуры был выявлен ряд недостатков, устранение которых является одной из предпосылок к проведению реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Рассмотрим организационную структуру ГБОУ школы № 691 после проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица и организационную структуру нового юридического лица – ГБОУ школы № 651.

Организационная структура ГБОУ школы № 691 после реорганизации в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651 представлена в Приложении Б на рисунке Б.1.

По организационной структуре видно, что по сравнению с организационной структурой ГБОУ школы № 691 до проведения

реорганизации, представленной в Приложении А, в данной структуре появилось ряд преимуществ и решены ранее выявленные проблемы, а именно:

- благодаря введению достаточного количества руководящего состава решена проблема перегрузки руководителей;
- упразднение нескольких составных частей структуры привело к построению более четкой иерархии и меньшей зависимости структурных составляющих друг от друга;
- структура стала более функциональной, а взаимодействие в рамках одной цепочки стало проще и понятней для работников различных структур;
- благодаря выведению блока углубленного изучения иностранных языков в отдельную структуру с отдельным руководителем – заместителем директора по УР, а также расширению штата отделения дополнительного образования детей с помощью введению новой должности «Педагог-организатор ОДОД» снизилась вероятность конфликта интересов по средствам уменьшения потребности заимствования работников.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод, что данная организационная структура является наиболее подходящей для общеобразовательного учреждения, имеющего один корпус для реализации образовательной деятельности с углубленным изучением отдельных предметов.

Организационная структура ГБОУ школы № 651 представлена в Приложении В на рисунке В.1.

Организационная структура ГБОУ школы № 651, при учете наличия двух корпусов образовательной деятельности, также выстроена более рационально по сравнению с ее правопреемником. Рассмотрим ряд преимуществ.

Иерархия сохранила жесткость классической линейной структуры, но при этом стала более адаптивной и улучшилось кросс-функциональное

взаимодействие внутри структуры, благодаря введению новых элементов структуры, а именно: методической службы, кадровой службы, службы работы с документами [9].

Снизилась загруженность руководящего состава благодаря рациональному распределению руководящего состава по областям руководства. Шесть заместителей директора по УВР распределены по двум корпусам реализации образовательной деятельности на начальную, среднюю и старшую школу соответственно. Отдельный заместитель директора по УВР распределен на курирование блока инклюзивного обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья на первом корпусе. Кроме этого дополнительно введена еще одна штатная единица заместителя директора по УВР для курирования образовательных программ по различным направлениям второго корпуса [9].

За счет расширения штата и уменьшения количества корпусов реализации образовательной деятельности снижена нагрузка на заместителя директора по ВР и заместителя директора по АХР.

Исключен конфликт интересов и отсутствие взаимозаменяемости за счет сокращения штата узкопрофильных специалистов и введения дополнительных вспомогательных служб.

На основании изложенного, можно сделать вывод о высокой эффективности организационной структуры ГБОУ школы № 651, созданной с учетом необходимости решения проблем классической линейной структуры.

Далее проведем оценку финансово-хозяйственной деятельности ГБОУ школы № 691 после реорганизации и нового юридического лица – ГБОУ школы № 651, как двух самостоятельных юридических лиц.

Таблица 9 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ГБОУ школы № 691 после реорганизации и ГБОУ школы № 651

Наименование показателей	ГБОУ школа № 691 после реорганизации	ГБОУ школа № 651	Относительное отклонение, %
			ГБОУ школа № 651 / ГБОУ школа № 691 после реорганизации
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания	145 964 500,00	256 484 800,00	56,91
Доходы от оказания платных услуг	17 515 862,00	53 468 963,00	32,76
Доходы всего:	163 480 362,00	309 953 763,00	52,47
Фонд оплаты труда	23 615 468,00	41 646 183,10	56,70
Среднегодовая заработная плата работника	18 742,43	19 497,28	96,13
Уплата налогов	6 636 308,47	13 272 617,00	50,00
Расходы на закупку товаров, работ и услуг	10 561 843,00	24 478 886,26	43,15
Расходы всего:	40 813 619,47	79 397 686,36	51,40
Количество работников	105	178	58,99
Количество педагогических работников из числа работников	93	148	62,84
Объем государственного задания (количество обучающихся)	850	1700	50,00
Количество обучающихся	921	1837	50,00

Исходя из данных, приведенных в таблице 9, средняя величина относительного отклонения по всем показателям составляет 55,11%. Данный показатель указывает на равномерное распределение составляющих между двумя общеобразовательными учреждениями после проведения реорганизации, при учете того факта, что ГБОУ школа № 691 осуществляет образовательную деятельность в одном здании, а ГБОУ школа № 651 в двух. При этом все три здания имеют одинаковую мощность – 825 обучающихся.

Анализ данной таблицы является важной составляющей рассмотрения влияния реорганизации на реорганизованное учреждение и на новообразовавшееся юридическое лицо. При том, что после реорганизации оба учреждения ощущают свою юридическую идентичность и самостоятельности, ни одно из них не является новым учреждением в привычном смысле.

Обычно при создании нового общеобразовательного учреждения возникает ряд проблем, таких как недостаток контингента обучающихся или работников, долговременное составление штатного расписания, значительные расходы на закупку товаров, работ и услуг, невыполнение государственного задания в связи с вышеупомянутым недостатком контингента, низким доходом от оказания платных услуг в связи с недостаточным набором контингента в первый год реализации платных образовательных услуг.

В данном случае реорганизация в форме выделения является эффективным способом не только создания двух отдельных общеобразовательных учреждений с целью решения ранее выявленных проблем, приведших к реорганизации, но и путем предотвращения проблем, обычно возникающих при создании новых учебных заведений.

Как видно из данных таблицы 9, оба общеобразовательных учреждения после реорганизации в достаточном количестве укомплектованы как штатом работников, так и контингентом обучающихся для выполнения государственного задания. Кроме этого благодаря сформированному количеству субсидий на финансовое обеспечение государственного задания в ГБОУ школе № 691 до реорганизации, распределение субсидий между образовавшимися учреждениями происходит равномерно и сбалансированно. Видно равномерное распределение доходов от оказания платных услуг, благодаря тому факту, что платные услуги, оказываемые ранее, продолжили функционировать в обоих учреждениях. Также важным фактом является малый объем затрат обоих учреждений на расходы на закупку товаров, работ и услуг, благодаря тому, что материально-техническая база обоих учреждений сформирована до проведения реорганизации.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о положительном влиянии реорганизации в форме выделения нового юридического лица на организационно-экономические показатели реорганизованного и нового юридического лица.

3.2 Оценка эффективности разработанных мероприятий по проведению реорганизации

Проведем оценку эффективности разработанных мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица, приведенных в разделе 2.2 данной бакалаврской работы, на примере практического опыта ГБОУ школы № 691 – реорганизованного общеобразовательного учреждения и ГБОУ школы № 651 – выделившегося образовательного учреждения.

Реорганизация государственных бюджетных общеобразовательных учреждений имеет огромное влияние на реорганизованное учреждение и на новообразовавшееся учреждение.

Реорганизованное учреждение претерпевает изменение организационной структуры, финансово-экономической составляющей, кадровой составляющей и многих других. При детальном рассмотрении изменений, обозначенных в 3.1 данной бакалаврской работы, можно сделать вывод, что реорганизация происходит не только на уровне разделения одного юридического лица на два независимых юридических лица. Происходит и внутренняя реорганизация структурных подразделений и отделов реорганизуемого учреждения. Это проявляется в разделении и преобразовании организационных структур, перераспределении бюджетного финансирования и его расходования в рамках финансово-хозяйственной деятельности, кадровых перемещениях работников.

Для оценки эффективности разработанных мероприятий проведем сравнение показателей штатного расписания реорганизуемого учреждения, а именно ГБОУ школы № 691 до реорганизации и после, а также учреждения появившегося в результате реорганизации – ГБОУ школы № 651 в сравнении численности штатных единиц в укрупненных группах должностей.

Таблица 10 – Штатное расписание (по укрупненным группам должностей) ГБОУ школы № 691 в 2024 году до и после реорганизации и ГБОУ школы № 651 – нового юридического лица

Структурная принадлежность (укрупненная группа должностей)	Количество штатных единиц ГБОУ школы № 691 до реорганизации	Количество штатных единиц ГБОУ школы № 691 после реорганизации	Количество штатных единиц ГБОУ школы № 651	Относительное отклонение, %	
				ГБОУ школа № 691 после реорганизации / ГБОУ школа № 691 до реорганизации	ГБОУ школа № 651 / ГБОУ школа № 691 до реорганизации
Руководители 1 уровня	1	1	1	100,00	100,00
Руководители 2 уровня	8	6	10	75,00	125,00
Руководители 3 уровня	7	3	3	42,86	42,86
Педагогические работники старшей и средней школы	193	52	59	26,94	30,57
Педагогические работники начальной школы	64	22	38	34,38	59,38
Педагогические работники ОДОД	21	5	17	23,81	80,95
Прочие педагогические работники	7	3	10	42,86	142,86
Прочие педагогические работники (инклюзия и ОВЗ)	12	0	10	0,00	83,33
Специалисты	6	3	6	50,00	100,00
Рабочие	24	10	24	41,67	100,00
Итого	343	105	178	30,61	51,90

Исходя из данных таблицы 10 видно, что в ГБОУ школе № 691 после реорганизации и в новом юридическом лице – ГБОУ школе № 651 количественное распределение должностей стало более рациональным, что решило ряд ранее выявленных проблем:

- решена проблема с чрезмерных загруженностей руководителей второго уровня, которая была в ГБОУ школе № 691 до реорганизации. Благодаря разделению штатного расписания на два общеобразовательных учреждения появилась возможность введения дополнительных штатных единиц руководителей. В

результате этого в ГБОУ школе № 691 после реорганизации, реализующей образовательную деятельность в одном здании, 6 руководителей второго уровня, а в ГБОУ школе № 651, реализующей образовательную деятельность в двух зданиях, 10 руководителей второго уровня. Данное введение дополнительных штатных единиц помогает гармонизировать структуру управления, а также уменьшить чрезмерную нагрузку, что в свою очередь положительно сказывается на взаимодействии внутри структуры управления, а также равномерном распределении обязанностей среди руководящего состава;

- в ГБОУ школе № 691 до реорганизации была необходимость введения дополнительных педагогических должностей педагогических работников старшей и средней школы из-за удаленности зданий друг от друга и невозможности ведения одного учебного предмета одним педагогическим работником. Из-за этого заработная плата, как основных работников, так и внешних совместителей была достаточно низкой из-за малого количества почасовой нагрузки на штатную единицу. В результате реорганизации удалось снизить количество педагогических работников старшей и средней школы из-за отсутствия необходимости во внешних совместителях, что позволило нормализовать учебный процесс, а также увеличить заработную плату основных работников за счет перевода учебной нагрузки с внешних совместителей на внутреннее совмещение основных работников;
- в ГБОУ школе № 691 после реорганизации полностью упразднено инклюзивное обучение для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья. При этом в ГБОУ школе № 651 инклюзивное обучение выведено в отдельное подразделение со специализированным штатом. Данное разделение помогло обоим

общеобразовательным учреждениям сделать образовательный процесс более узконаправленным, что положительно сказывается на образовательном процессе в целом;

- увеличение штата рабочих за счет разделения зданий между общеобразовательными учреждениями в результате реорганизации помогло распределить работу рабочих в трех зданиях двух разных общеобразовательных учреждений более рационально, так как столь мало количество работников, приходящееся на ГБОУ школу № 691 до реорганизации, не справлялось с возложенными на них обязанностями из-за удаленности зданий друг от друга.

Далее проведем оценку влияния реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица на финансово-хозяйственную деятельность с учетом контингента работников и обучающихся реорганизуемого юридического лица, а именно ГБОУ школу № 691 и нового юридического лица – ГБОУ школу № 651.

Таблица 11 – Показатели финансово-хозяйственной деятельности ГБОУ школы № 691 в 2024 году до и после реорганизации и ГБОУ школы № 651

Наименование показателей	ГБОУ школа № 691 до реорганизации	ГБОУ школа № 691 после реорганизации	ГБОУ школа № 651	Отклонение, %	
				ГБОУ школа № 691 после реорганизации / ГБОУ школа № 691 до реорганизации	ГБОУ школа № 651 / ГБОУ школа № 691 до реорганизации
Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания	323 059 400,00	145 964 500,00	256 484 800,00	45,18	79,39
Доходы от оказания платных услуг	34 230 353,00	17 515 862,00	53 468 963,00	51,17	156,20
Доходы всего:	357 289 753,00	163 480 362,00	309 953 763,00	45,76	86,75

Продолжение таблицы 11

Наименование показателей	ГБОУ школа № 691 до реорганизации	ГБОУ школа № 691 после реорганизации	ГБОУ школа № 651	Отклонение, %	
				ГБОУ школа № 691 после реорганизации / ГБОУ школа № 691 до реорганизации	ГБОУ школа № 651 / ГБОУ школа № 691 до реорганизации
Фонд оплаты труда	54 550 188,20	23 615 468,00	41 646 183,10	43,29	76,34
Среднегодовая заработная плата работника	13 253,20	18 742,43	19 497,28	141,42	147,11
Уплата налогов	19 908 925,38	6 636 308,47	13 272 617,00	33,33	66,67
Расходы на закупку товаров, работ и услуг	153 555 298,58	10 561 843,00	24 478 886,26	6,88	15,94
Расходы всего:	228 014 412,16	40 813 619,47	79 397 686,36	17,90	34,82
Количество работников	343	105	178	30,61	51,90
Количество педагогических работников из числа работников	301	93	148	30,90	49,17
Объем государственного задания (количество обучающихся)	2400	850	1700	35,42	70,83
Количество обучающихся	2472	921	1837	37,26	74,31

Исходя из данных, приведенных в таблице 11 можно сделать следующие выводы.

Субсидии на финансовое обеспечение выполнения государственного задания. Оба образовательных учреждения после проведения реорганизации улучшили свои показатели по данной статье. В связи с тем, что распределения бюджетных средств на два образовательных учреждения происходит более равномерно относительно объема государственного задания и не возникает перенасыщения или наоборот нехватки бюджетирования как с ГБОУ школой № 691 до реорганизации, оба учреждения получают достаточно высокий процент субсидий. ГБОУ школа № 691 после реорганизации получает 45,18% субсидирования от объема субсидий до реорганизации, в то время как ГБОУ

школа № 651 получает 79,39% субсидирования, что соответствует перераспределению объема государственного задания.

Объем государственного задания и количество обучающихся. Объем государственного задания равномерно перераспределен между образовательными учреждениями после реорганизации при учете распределения корпусов между учреждениями. ГБОУ школа № 691 после реорганизации, при наличии одного корпуса, получает 35,42% от объема государственного задания образовательного учреждения до реорганизации, что выражается в 850 обучающихся относительно 2400 обучающихся. ГБОУ школа № 651 получает 70,83% от объема государственного задания, а именно 1700 обучающихся согласно объему государственного задания. При этом для устранения возможной нехватки фактически привлеченных обучающихся благодаря дополнительному привлечению обучающихся из других перегруженных образовательных учреждений на момент окончания реорганизации ГБОУ школа № 691.

Доходы от оказания платных услуг. ГБОУ школе № 691 удалось сохранить данный показатель на достаточном уровне после проведения реорганизации благодаря снижению педагогической нагрузки и привлечению педагогического состава к реализации дополнительных платных образовательных услуг. При этом ГБОУ школа № 651 смогла повысить данный показатель благодаря перераспределению штатных единиц при формировании нового штатного расписания, в связи с этим показатель доходов от оказания платных услуг составил 156,20% от показателя доходов по аналогичной статье в ГБОУ школе № 691 до проведения реорганизации.

Расходы на уплату налогов и расходы на закупку товаров, работ и услуг. Обоим образовательным учреждениям после реорганизации удалось снизить расходы по данным статьям, благодаря рациональному перераспределению имущества между учреждениями и снижению потребностей за счет компенсации потребностей друг друга как самостоятельных образовательных учреждений в период проведения реорганизации.

Количество работников, в том числе педагогических. Пересмотр штатного расписания ГБОУ школы № 691 до реорганизации и оптимизация обоих штатных расписаний после проведения реорганизации помогли высвободить узких специалистов и путем проведения сокращений ряда должностей снизить количество узких специалистов и предотвратить повторное отсутствие взаимозаменяемости при кадровом перенасыщении. Таким образом, в ГБОУ школе № 691 после проведения реорганизации осталось 30,61% работников от числа работников ГБОУ школы № 691 до реорганизации. В ГБОУ школу № 651 в порядке перевода на основное место работы перешли 51,90% работников ГБОУ школы № 691, работавших в ней до реорганизации. В рамках сокращения штата было высвобождено 60 работников.

Среднегодовая заработная плата работников. Благодаря сокращению штата в обеих общеобразовательных организациях удалось увеличить среднегодовую заработную плату работников на 41,42% в ГБОУ школе № 691 после реорганизации и на 47,11% в ГБОУ школе № 651, что положительно сказывается на удовлетворенности работников и способствует повышению мотивации.

Исходя из вышеизложенного, можно сделать вывод о положительном влиянии реорганизации на оба общеобразовательных учреждения и эффективности разработанных мероприятий. В ГБОУ школе № 691 решен ряд ранее образовавшихся проблем, часть из которых явилась прямыми предпосылками к проведению реорганизации с целью разукрупнения масштабного образовательного учреждения. ГБОУ школа № 651 как новое образовательное учреждение смогла избежать повторения ранее выявленных проблем. Оба учреждения, избавившись от отягощения и разрозненности при ведении деятельности по невзаимосвязанным образовательным направлениям по итогу реорганизации сформировали рациональные штатные расписания, выстроили высокофункциональные организационных структуры и снизили нагрузку на бюджетное финансирование со стороны одного образовательного

учреждения, придя к более оптимизированной финансово-хозяйственной деятельности в обоих учреждениях.

Кроме вышеизложенных, важно отметить и другие аспекты эффективности разработанных мероприятий реорганизации в форме выделения нового юридического лица.

Реорганизация государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица является самым редким видом реорганизации общеобразовательных учреждений, из-за этого может наблюдаться полное или частное отсутствие практического опыта реализации некоторых видов мероприятий у участников реорганизации и причастных государственных структур [7]. Разработанные мероприятия помогут провести реорганизацию, опираясь на практический опыт и действующее законодательство Российской Федерации, организовать процесс более четко с учетом экономической и правовой составляющей реорганизации, а также организовать контроль над выполнением поставленных задач, имеющих четкую структуру исполнения.

В ходе реорганизации у сторон трудовых отношений и сторон образовательных отношений в реорганизуемом общеобразовательном может наблюдаться высокий уровень тревожности относительно происходящего процесса. Разработанные мероприятия предполагают недопущение данной ситуации путем проведения коллективной и индивидуальной разъяснительной работой со всеми сторонами трудовых и образовательных отношений [2].

Проведение реорганизации может иметь непосредственное влияние на образовательный процесс, а именно: проведение инвентаризации во время образовательного процесса; вызовы работников для уведомительной и разъяснительной работы; налаживание работы информационных и коммуникационных систем и их разделение между образовательными учреждениями, что приводит к их изменению и требует повторной адаптации участников образовательного процесса; чрезмерная нагрузка на работников, участвующих в проведении реорганизации, и при этом неосвобожденных от

основных обязанностей по причине их задействования в образовательном процессе. Разработанные мероприятия помогают избежать данной ситуации. Фиксированный план мероприятий с определенными периодами их проведения, а именно выведением основных мероприятий с наибольшим количеством задействованных работников на каникулярное время, являющееся для общеобразовательного учреждения минимальным по нагрузке работой в рамках основного образовательного процесса.

Во время проведения реорганизации возникает финансово-экономическая и имущественная зависимость нового юридического лица от реорганизованного юридического лица. Данная финансово-экономическая и имущественная зависимость возникает в момент передачи имущества и обязательств, а также она возникает из-за зависимости процессов, происходящих в рамках учебного и календарного годов. Данный процесс продолжается около полугода и в этот период работа нового образовательного учреждения создает обременение для работы реорганизованного образовательного учреждения. Столь долгий период может быть обоснован тем, что контролирующие органы имеют малое взаимодействие между собой. Как результат одновременная передача всех видов имущества и обязательств приводит к противоречию подаваемых документов. Предложенные мероприятия по последовательной передаче имущества и обязательств снижают риск возникновения данного влияния реорганизации на оба общеобразовательных учреждения, так как при описанном методе последовательной передачи имущества и обязательств обременение с реорганизованного учреждения снимается без риска возникновения противоречий [1].

На основании проведенного анализа и практического опыта можно сделать вывод, что разработанные мероприятия являются эффективными и применимыми для проведения реорганизации в форме выделения нового юридического лица.

Заключение

Реорганизация государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица является важным шагом для решения ряда возникающих проблем в деятельности крупных общеобразовательных учреждений. На настоящий момент данный вид реорганизации общеобразовательных учреждений еще не получил столь широкого распространения как иные виды реорганизации в виду трудности реализации и малого количества крупных общеобразовательных учреждений, но при этом данный вид реорганизации уже показал свою практическую значимость и эффективность.

Первый раздел бакалаврской работы посвящен теоретическим аспектам и предпосылкам проведения реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Во втором разделе бакалаврской работы была рассмотрена организационная структура и организационно-экономическая характеристика реорганизуемого государственного бюджетного образовательного учреждения на основе анализа финансово-хозяйственной деятельности общеобразовательного учреждения с учетом контингента на примере ГБОУ школы № 691. Кроме этого, был проведен анализ проблем, приведших к проведению реорганизации. Проведенный анализ выявил ряд проблем, возможных решениям которых является проведение реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица.

Проведена разработка мероприятий по реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения в форме выделения нового юридического лица. План мероприятий учитывает все положения, касающиеся вопроса реорганизации, в действующем законодательстве Российской Федерации. Разработанный перечень мероприятий по

реорганизации государственного бюджетного общеобразовательного учреждения форме выделения нового юридического лица на примере реорганизации ГБОУ школы № 691 в форме выделения нового юридического лица – ГБОУ школы № 651 оценен как оптимальный для проведения данного вида реорганизации.

В третьем разделе бакалаврской работы проведена оценка влияния реорганизации на государственные бюджетные общеобразовательные учреждения и оценка эффективности разработанных мероприятий по реорганизации.

По средствам рассмотрения организационных структур, штатных расписаний и финансово-хозяйственной деятельности реорганизованного учреждения – ГБОУ школы № 691 и нового юридического лица, образовавшегося в результате реорганизации – ГБОУ школы № 651, выявлено положительное влияние реорганизации на оба общеобразовательных учреждения и разрешение ранее выявленных проблем.

Оценена эффективность разработанных мероприятий, их практическая значимость. После рассмотрения изложенных мероприятий, а также с учетом практического опыта рассматриваемых общеобразовательных учреждений мероприятия можно оценивать, как эффективные.

Приведенные мероприятия целесообразны для использования и внедрения на практике при реорганизации государственных бюджетных общеобразовательных учреждений в форме выделения нового юридического лица. Цель бакалаврской работы достигнута.

Список используемой литературы и используемых источников

1. Аксенова Е.В. Реорганизация юридических лиц по законодательству Российской Федерации: проблемы теории и практики: дис. канд. юр. наук. М., 2006. 162 с.
2. Андрианова М.А. О трудовых отношениях при реорганизации юридического лица: дис. канд. юр. наук. М., 2006. - 164 с.
3. Артемова И.В., Шихов А.Ю. Особенности реорганизации учреждений путем присоединения // Советник бухгалтера государственного и муниципального учреждения. 2012. - №11 (95). - С. 7-19.
4. Ахрамеева О.В., Дедюхина И.Ф., Жданова О.В., Клименченко А.П. Реорганизация юридических лиц по новым требованиям: учебное пособие. Ставрополь: СтГАУ, 2015.- 37 с. // [Электронный ресурс]: <https://e.lanbook.com/book/82208> (дата обращения: 03.10.2024).
5. Беспалов М.В. Налоговое планирование и оптимизация налогообложения: основные цели, задачи и принципы осуществления // Бухгалтерский учет в бюджетных и некоммерческих организациях), 2013. - № 23 (335). - С. 26-32.
6. Бурко, Р. А., Соколкова, В. Д. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия // Молодой ученый. - 2019. - № 7. - С. 313-315.
7. Габов А.В. Теория и практика реорганизации (правовой аспект). М.: Статут, 2014. - 880 с.
8. Галазова З.В. Реорганизация юридического лица. Теоретико-правовое обоснование. Монография. М.: Юстицинформ, 2017. - 188 с.
9. Джумиго, Н.А., Петрова, Л.И. Организационная структура как объект стратегических изменений // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. - 2017. - №2 (8). - С. 111-118.

10. Кузнецов А.А. Реорганизация хозяйственных обществ: гражданско-правовые способы защиты прав и интересов участников и кредиторов. М.: Статут, 2021. - 276 с.

11. Приказ Министерства финансов Российской Федерации "Об утверждении федерального стандарта бухгалтерского учета для организаций государственного сектора "Учетная политика, оценочные значения и ошибки" от 30.12.2017 № 274н (с изм. и допол. в ред. от 13.09.2023) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_298347/ (дата обращения: 09.09.2024).

12. Приказ Федеральной налоговой службы "Об утверждении форм и требований к оформлению документов, представляемых в регистрирующий орган при государственной регистрации юридических лиц, индивидуальных предпринимателей и крестьянских (фермерских) хозяйств" от 31.08.2020 № ЕД-7-14/617 (с изм. и допол. в ред. от 18.02.2024) // [Электронный ресурс]: Федеральная налоговая служба. URL: https://www.nalog.gov.ru/rn77/about_fts/docs/10125494/ (дата обращения: 09.09.2024).

13. Распоряжение Комитета по образованию "О внесении изменений в сеть государственных образовательных учреждений Санкт-Петербурга (по Невскому району)" от 18.03.2024 № 280-р // Комитета по образованию.

14. Сарычева М.А. Анализ финансирования деятельности бюджетных учреждений // Азимут научных исследований: экономика и управление. - Владивосток: НП «Институт направленного образования», 2018. - С. 288.

15. Федеральный закон Российской Федерации "Гражданский кодекс Российской Федерации" от 30.11.1994 № 51-ФЗ, ст. 57 (с изм. и допол. в ред. от 31.10.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/63213653d504_d250157b82cd9d3232e3c26b5782/ (дата обращения: 02.11.2024).

16. Федеральный закон Российской Федерации "Гражданский кодекс Российской Федерации" от 30.11.1994 № 51-ФЗ, ст. 59 (с изм. и допол. в ред. от 31.10.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5142/684490d35e2d67b02daf47c9ad0f2819d2f7507e/ (дата обращения: 02.11.2024).

17. Федеральный закон Российской Федерации "О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей" от 08.08.2001 № 129-ФЗ (с изм. и допол. в ред. от 08.08.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_32881/ (дата обращения: 09.09.2024).

18. Федеральный закон Российской Федерации "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 № 273-ФЗ, ст. 10 (с изм. и допол. в ред. от 30.11.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/1a45a123ee3e2f6e74cac4d567d8881ba35fb291/ (дата обращения: 11.12.2024).

19. Федеральный закон Российской Федерации "Об обществах с ограниченной ответственностью" от 08.02.1998 № 14-ФЗ, ст. 51 (с изм. и допол. в ред. от 01.09.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_17819/0ec4d675fa7f0868d48779d35c22b603c1a9fd6c/ (дата обращения: 11.09.2024).

20. Федеральный закон Российской Федерации "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 № 197-ФЗ, ст. 75 (с изм. и допол. в ред. от 13.12.2024) // [Электронный ресурс]: Консультант плюс: справочно-правовая система. URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/b8d35d10283d491ee8d4065a4ac19c77917b3227/ (дата обращения: 14.12.2024).

21. Шкатулла В.И. Образовательное право России: Учебник для вузов. - 3-е изд. - М.: Юстицинформ, 2020. - 774 с.

22. Юдаков А.Г. Модели и механизмы принятия управленческих решений в системе профессионального продвижения руководителей общеобразовательных учреждений: автореф. дис. канд. экон. Наук. Ростов-на-дону, 2008. - 26 с.

Приложение А
Организационная структура ГБОУ школы № 691 до реорганизации в форме выделения
нового юридического лица – ГБОУ школы № 651

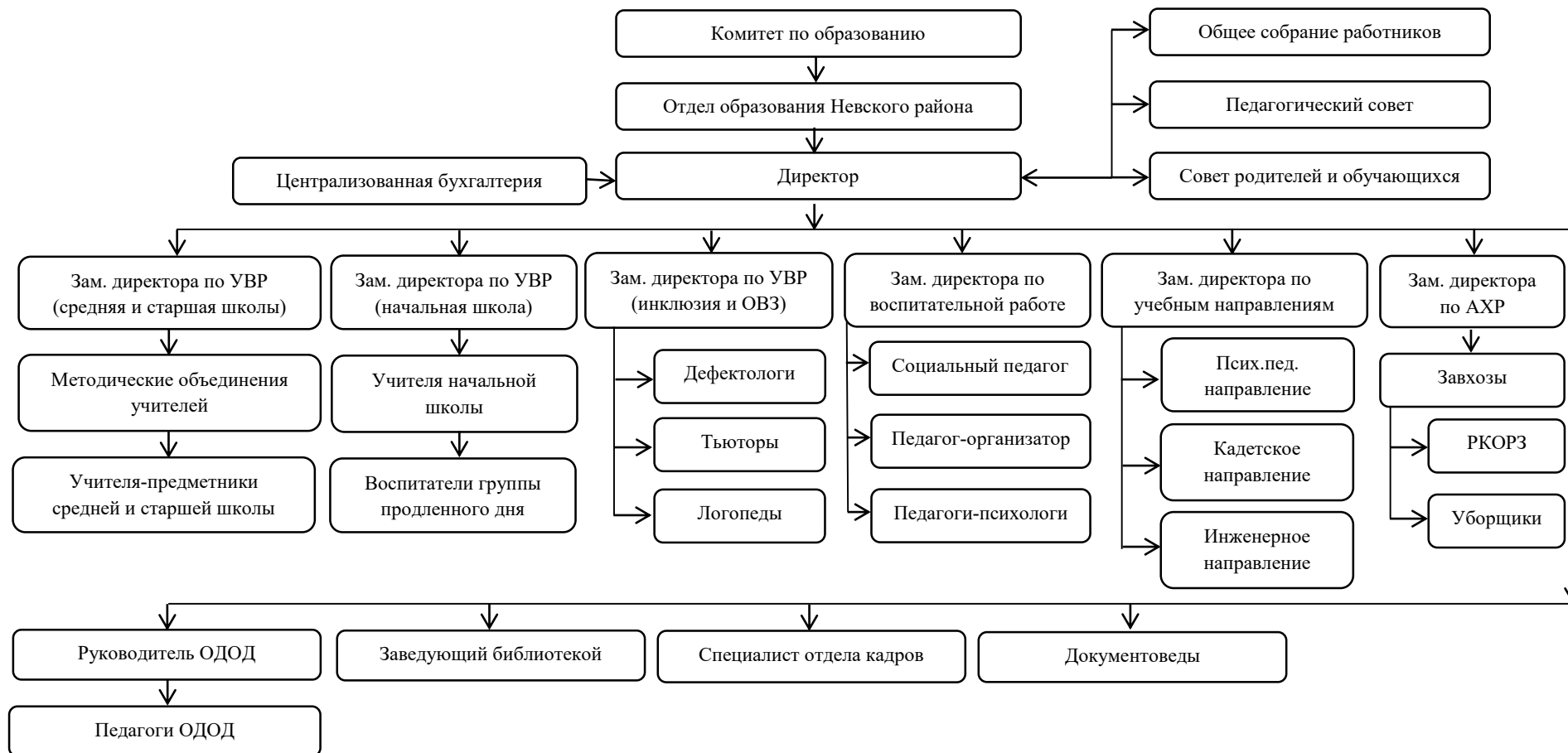


Рисунок А.1 - Организационная структура

Приложение Б
Организационная структура ГБОУ школы № 691 после реорганизации в форме выделения
нового юридического лица – ГБОУ школы № 651



Рисунок Б.1 - Организационная структура

Приложение В

Организационная структура ГБОУ школы № 651

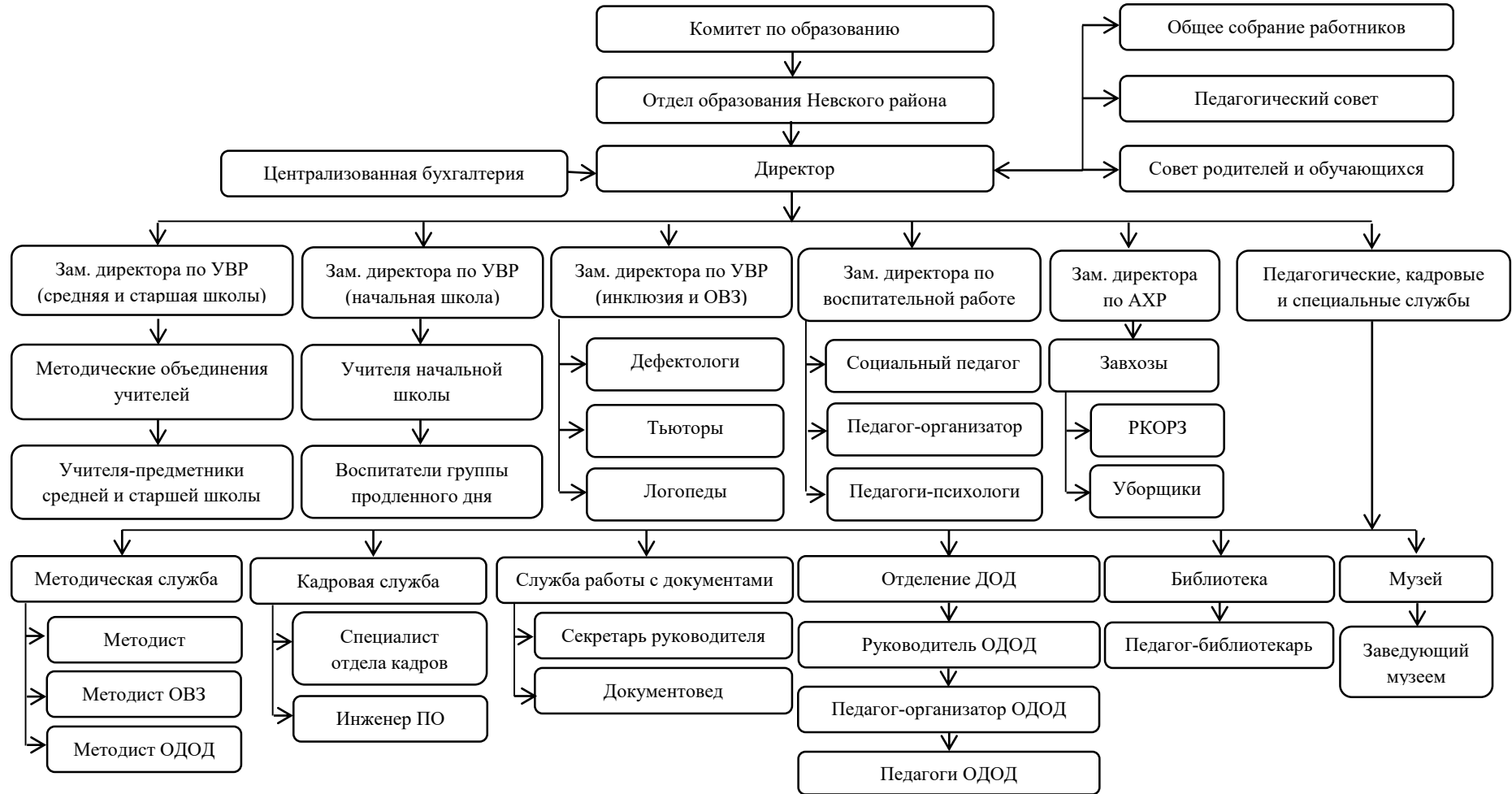


Рисунок В.1 - Организационная структура