

**Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа № 3»**

СОГЛАСОВАНО

на Педагогическом совете

Протокол № 9 от «06» 12 2024 г.

Председатель Т.А. Тюркина

УТВЕРЖДЕНО

Приказом № 14 от «13» 01 2025 г.

Директор МБОУ СОШ № 3

С.В. Патрушева



Положение

**о резерве управленческих кадров
МБОУ «СОШ № 3»**

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МБОУ «СОШ № 3».

1.2. Плановый резерв кадров школы – это работники, прошедшие отбор и зачисленные в списки резерва для систематической целевой подготовки, ориентированной на получение знаний и навыков, необходимых для назначения на должности, подлежащие обеспечению кадровым резервом.

1.3. Перспективный резерв школы - это молодые специалисты (до 35 лет) с лидерскими качествами, прошедшие отбор и зачисленные в списки резерва специалисты. Подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера – они готовятся не к занятию определенной должности, а к руководящей работе вообще.

2. Основные принципы работы кадрового резерва.

2.1. Цели работы с плановым резервом:

- своевременное замещение высококвалифицированными специалистами руководящих должностей школы;
- снижение рисков при назначениях руководящих работников;
- повышение уровня профессиональной подготовки работников;
- сокращение периода адаптации работников при вступлении в должность.

2.2. Цели работы с перспективным кадровым резервом:

- поиск, отбор и усиленное развитие сотрудников, обладающих потенциалом для занятия через несколько лет руководящих должностей в школе;
- мотивация карьерного роста работников и дополнительное стимулирование молодых сотрудников на повышение образовательного уровня и профессиональной квалификации;
- внедрение в практику работы с кадрами прогнозирования служебных перемещений (планирование карьеры);
- улучшения качественного состава работников;
- повышения уровня мотивации работников.

2.3 Основные принципы формирования кадрового резерва:

- добровольность участия в конкурсе для включения в кадровый резерв для замещения вакантной должности;
- объективность оценки профессиональных качеств работников и результатов их служебной деятельности;
- создание условий для профессионального роста на службе;
- соблюдение равенства прав граждан при включении в кадровый резерв и их профессиональной реализации;
- гласность в формировании и работе с кадровым резервом.

3. Порядок формирования резерва

3.1. Работа с резервом включает в себя следующие направления:

3.1.1. Формирование резерва:

- сбор информации о перспективных сотрудниках для составления списков кадрового резерва;
- квалификационный отбор сотрудников для добавления в кадровый резерв;
- оформление и утверждение списков резерва;

3.1.2. Подготовка резерва:

- проведение обучения резервиста;
- проведение аттестации, с целью оценки уровня знаний кандидата по программе обучения и принятие решения о целесообразности нахождения сотрудника в резерве;
- направление резервистов на стажировку.

3.1.3. Реализация резерва:

- выдвижение резервистов на руководящие должности;

- систематическое обновление списков резерва с целью пополнения;
- корректировка списков резерва по результатам анализа эффективности подготовки работников, состоящих в резерве.

4. Отбор кандидатов и исключение из резерва

4.1. Отбор в кадровый резерв производится на основании оценки уровня квалификации, личных качеств и продуктивности деятельности работников.

4.2. В целях обеспечения эффективности резерва его численность составляет не менее 2 кандидатов на место по каждой категории должностей. Допускается зачисление одного специалиста в резерв по различным (не более двух) категориям должностей.

4.3. Список должностей, подлежащих обеспечению кадровым резервом, определяется согласно Приложению № 1.

4.4. Кадровый резерв школы формируется из следующих источников:

- квалифицированные специалисты;
- молодые специалисты.

4.5. При отборе кандидатов в кадровый резерв учитываются следующие параметры:

- возраст (возраст кандидата на момент вступления в кадровый резерв не должен превышать 50 лет);
- уровень образования (высшее образование);
- состояние здоровья (способность выполнять трудовую функцию в полном объеме);
- стаж работы по профессии и на руководящей должности соответствующей категории (согласно Приложению №1);

- квалификационные требования по планируемой должности.

4.6. Для проведения отбора используются следующие методы:

- анализ документов (анкетных данных, документов об образовании и повышении квалификации, характеристик, результатов аттестаций, отчетов и др.);
- оценка качества труда (результаты труда, тщательность выполнения заданий, надежность, рациональность, экономичность);
- собеседование (для выявления стремлений, мотивов поведения, потребностей и иных сведений, имеющих значение для принятия решения о включении в резерв).

4.7. Основания для включения в резерв:

- стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры,

лидерству;

- рекомендация непосредственного руководителя, согласованная с руководителем направления.

4.8. Основания для исключения из резерва:

- назначение работника на должность;
- подачи резервистом заявления об исключении его из кадрового резерва;
- выявления фактов, свидетельствующих о представлении резервистом заведомо ложных сведений;
- совершения правонарушения, иных деяний, не совместимых с нахождением в кадровом резерве;
- нарушение порядка и условий зачисления в кадровый резерв, установленных настоящим Положением;
- неудовлетворительные показатели профессиональной деятельности;
- систематическое невыполнение плана индивидуального развития.

4.9. Процедура отбора резервистов.

4.9.1. Непосредственный руководитель кандидата в соответствии с рекомендуемыми критериями (Приложение) осуществляют первичную оценку деловых и личных качеств кандидата, и составляет рекомендацию о включении работника в резерв. Списки заверяются у руководителя направления. Также руководителем кандидата оформляется «Информационный лист кандидата».

5. Подготовка специалистов и руководителей, зачисленных в резерв

5.1. Подготовка резерва является составной частью комплексной программы подготовки персонала школы.

5.2. Подготовка резерва может осуществляться с отрывом и без отрыва от производства.

5.4. Подготовка работников, зачисленных в резерв руководящих кадров, проводится в целях приобретения ими практических и организационных навыков для выполнения обязанностей по должности резерва.

5.5. Подготовка на замещение должностей руководителей проводится по профилю деятельности работника с обязательным изучением основных вопросов образования, менеджмента.

5.6. Подготовка перспективного кадрового резерва. Потенциальный резерв состоит из молодых сотрудников с лидерскими качествами, которые в перспективе могут

занять руководящие должности. Перспективный резерв формируется из сотрудников в возрасте до 35 лет. Подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера – они готовятся не к занятию определенной должности, а к руководящей работе вообще.

5.7. Перемещение сотрудников из перспективного резерва в плановый производится:

- по итогам проведения аттестации;
- по достижении сотрудником возраста 35 лет.

5.8. Подготовка кадрового резерва предусматривает теоретическую и практическую части.

5.9. Основными видами теоретической подготовки резерва являются:

- переподготовка и повышение квалификации;
- внешнее и внутреннее обучение по проблемам повышения эффективности обучения и управления, в том числе управления персоналом, изучение экономических дисциплин;
- мастер-классы и тренинги – проведение семинаров и деловых игр по эффективному управлению.

5.10. По прохождении теоретической подготовки проводится аттестация, с целью принятия решения о целесообразности продолжения обучения по программе подготовки руководящих кадров.

5.11. Основным видом практической подготовки является:

- исполнение обязанностей (замещение в период отпуска, болезни и т.д.) на должностях, соответствующих уровню и специализации резервиста. При исполнении обязанностей сотруднику выплачивается разница в окладах между занимаемой им должностью и той, на которой он исполняет обязанности.

6. Мотивация сотрудников на долгосрочные отношения

6.1. Мотивация сотрудников на долгосрочное сотрудничество является важнейшим этапом работы с сотрудниками.

6.2. Мотивация и стимулирование сотрудников преследует две цели:

- выработать у сотрудника желание наиболее эффективным способом добиваться поставленных перед ним целей и задач;
- повысить лояльность, приверженность сотрудников.

6.3. Выделяются формы мотивации, действующие на сотрудника:

6.3.1. Материальные вознаграждения - заработная плата, премии.

6.3.2. Нематериальные вознаграждения - совпадение ценностей учреждения с жизненным стилем сотрудника, комфорт, ощущения успеха, товарищеские отношения в коллективе, статус, отношение к собственному имиджу, интересная работа - оказывает большое влияние на мотивацию для увеличения эффективности в деятельности сотрудника и, следовательно, на культуру в целом, на возможности ее совершенствования.

6.4. Уровни развития мотивации сотрудников.

6.4.1. Развитие мотивации сотрудника на индивидуальном уровне предполагает:

- активное объяснение целей проводимой работы, ее ценности и смысла, т. е. реклама будущего результата;
- распределение задач в соответствии с индивидуальными возможностями, способностями и квалификацией сотрудников;
- периодическое проведение собеседований «руководитель — сотрудник» (возможность выговориться для сотрудника, возможность договориться для руководителя);
- постановка реально достижимых целей при определенном аккумулировании усилий сотрудника;
- обеспечение понимания чувства достижения результата (поощрение за результат).

6.4.2. Развитие мотивации сотрудника на уровне рабочего места включает:

- участие сотрудников в постановке и определении общих целей (для себя, своего подразделения, всей компании) на рабочем месте;
- создание системы совместной деятельности подразделения для понимания достигнутой цели (задачи) в рамках рабочей группы;
- создание должной рабочей атмосферы и устранение излишних процедурных ограничений (добровольность сотрудников).

7. Реализация резерва.

7.1. С целью повышения эффективности резерва проводится ежегодная корректировка списков резерва, в ходе которой оцениваются результаты годовой подготовки, даются заключения о возможности выдвижения кандидата на руководящую должность, целесообразности продолжения подготовки, корректировке плана обучения, исключения из резерва.

8. Заключительные положения

8.1. Настоящее Положение о резерве управленческих кадров является локальным нормативным актом, принимается на Педагогическом совете школы и утверждается (либо вводится в действие) приказом директора школы.

8.2. Все изменения и дополнения, вносимые в настоящее Положение, оформляются в письменной форме в соответствии действующим законодательством Российской Федерации.

8.3. Положение о резерве управленческих кадров принимается на неопределенный срок. Изменения и дополнения к Положению принимаются в порядке, предусмотренном п.8.1 настоящего Положения.

8.4. После принятия Положения (или изменений и дополнений отдельных пунктов и разделов) в новой редакции предыдущая редакция автоматически утрачивает силу.

**Список должностей, подлежащих обеспечению
кадровым резервом по категориям**

1. Кадровый резерв на должности заместителей директора по направлениям (ВР, УВР, АХЧ). Возраст претендентов от 35 до 50 и опыт работы от 3 лет в школе.

Административный ресурс для должности заместитель директора:

- учителя, педагог – психолог, организатор-преподаватель ОБЗР, тьютор, социальный педагог.

КАРТА критериев оценки кандидата

ФИО

№ п/п	Критерий	Признак	уровень				
			4	5	6	7	8
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Знания, опыт	Профессиональные знания	1	2	3	4	5
	Опыт работы						
	Навыки решения типовых задач						
	Дополнительные знания и навыки (прохождение обучения на курсах, участие в семинарах, наличие других профессий и специальностей)						
	Знание нормативной базы, стандартов работы и др.						
2	Мышление	Способность выделять главное					
	Адекватность						
	Нестандартность						
3	Принятие решений	Быстрота принятия решений					
	Самостоятельность						
	Обоснованность						
4	Информационные связи, контакты	Использование знаний специалистов					
	Коммуникабельность						

№ п/п	Критерий	Признак	уровень				
			4	5	6	7	8
1	2	3					
Умение использовать информационные источники							
5	Персональные характеристики	Эффективность труда					
Лояльность организации	к						
Целеустремленность							
Корректность поведения							
Профессиональная ответственность							
Авторитет							

1. не имеет достаточных знаний (навыков, способностей) и не стремится их приобрести;

2. имеет не очень глубокие знания (навыки, способности);

3. имеет достаточные знания (навыки, способности);

4. обладает хорошими знаниями (навыками, способностями);

5. обладает глубокими знаниями (навыками, способностями), по многим вопросам может дать исчерпывающую консультацию.

Утверждаю
 Директор МБОУ «СОШ № 3»
 _____ С.В. Патрушева

Индивидуальный план
 профессионального развития лица, включенного в резерв управленческих кадров
 МБОУ «СОШ № 3»

1. Общие сведения о лице, включенном в резерв управленческих кадров

1.1.	Ф.И.О. лица, включенного в резерв управленческих кадров (далее - резервист)	
1.2.	Наименование должности, предполагаемой к замещению резервистом	
1.3.	Место работы резервиста, замещаемая им должность	
1.4.	Образование (когда и какое учебное заведение окончил резервист, учёная степень, учёное звание)	
1.5.	Сведения о получении резервистом дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка и повышение квалификации) за предыдущие 3 года (вид дополнительного профессионального образования, дата, учебное заведение, наименование)	

2. Подготовка резервиста

№ п.п.	Наименование мероприятия	Срок исполнения	Результаты исполнения	Оценка выполнения работы, подпись куратора
1	2	3	4	5
1	Повышение образовательного уровня, необходимого для замещения руководящей должности			
1.1	Получение дополнительного профессионального образования (повышение квалификации, профессиональная подготовка, переподготовка, стажировка)			
1.2	Получение второго высшего образования, послевузовского профессионального образования			
1.3	Преподавательская деятельность			

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа №3»
(МБОУ «СОШ № 3»)

г. Верхняя Салда

ПРИКАЗ

от 13.01.2025 г.

№ 11

О формировании кадрового резерва МБОУ «СОШ № 3»

В целях активного продвижения инновационных методов управления, внедрения новых методик в деятельность образовательной организации, в практику работы администраторов и педагогов, совершенствования механизмов инновационного развития школьной системы образования, формирования резерва управленческих кадров для замещения должностей административно - управленческого персонала МБОУ «СОШ № 3»

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить состав кандидатов в резерв управленческих кадров для замещения должностей административно – управленческого персонала МБОУ «СОШ № 3»:

- Уповову Марию Сергеевну, учителя-логопеда, советника по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями, на должность заместителя директора по воспитательной работе;

- Тарагара Юлию Сергеевну, учителя русского языка и литературы, первая квалификационная категория, на должность заместителя директора по учебно-воспитательной работе;

- Майшмаз Татьяну Александровну, учителя начальных классов, на должность заместителя директора по учебно-воспитательной работе;

- Радевич Светлану Юрьевну, специалиста по кадрам, тьютора на должность заместителя директора по АХЧ.

2. Утвердить Положение о резерве управленческих кадров МБОУ «СОШ № 3» (Приложение 1).

3. Заместителям директора по УВР Комельских И.П. и Пидоре Т.А. организовать работу с кадровым резервом школы, которая предусматривает:

1) Прохождение курсов повышения квалификации по линии управления в

образования и управления персоналом;

- 2) Участие в организации совещаний, семинаров и конференций в школе;
- 3) Выполнение поручений, связанных с улучшением работы МБОУ «СОШ № 3»;
- 4) Участие в оформлении необходимой документации и отчётности;
- 5) Изучение и анализ передового опыта по управлению и работе других школ

города и региона.

4. Контроль исполнения настоящего приказа оставляю за собой.
5. Приказ вступает в силу со дня его подписания.

Директор школы



С.В. Патрушева

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 296520261781276660661547455625433911011083524478

Владелец Патрушева Светлана Викторовна

Действителен с 09.02.2026 по 09.02.2027