

**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			

2	Приобретение навыков, необходимых для работы по должности резерва управленческих кадров			
2.1	Возложение исполнения обязанностей на период временного отсутствия руководителя			
2.2	Выполнение отдельных поручений по предлагаемой к замещению должности			
2.3	Стажировка по соответствующей должности			
2.4	Участие в работе советов, комиссий, совещаний, в разработке целевых программ, проектов, планов, в подготовке и проведении семинаров,			
2.5	Подготовка и публикация докладов и статей, тематических материалов по вопросам, входящим в компетенцию			
3	Самоподготовка и самообразование (изучение нового опыта в сфере образования, изучение нормативной правовой базы, регламентирующей деятельность образовательных учреждений; изучение опыта работы муниципалитетов по реализации федерального законодательства и планов развития и повышения эффективности работы образовательных учреждений)			
4	Иные мероприятия			

Резервист _____
 Подпись ФИО

Куратор

Должность подпись ФИО

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

образовании 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