

УТВЕРЖДЕНО:

Директор МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу  
им. М-С.Г.Гадаева»

\_\_\_\_\_ А.Д.Магамедова

Приказ № 46/1 от 01.09.2022 г.

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о кадровом резерве руководителей**  
**МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-С.Г.Гадаева»**

**1. Общие положения**

- 1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом руководителей МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-С.Г.Гадаева» (далее - ОУ).
- 1.2. Плановый резерв кадров ОУ – это работники, прошедшие отбор и зачисленные в списки резерва для систематической целевой подготовки, ориентированной на получение знаний и навыков, необходимых для назначения на руководящую должность и подлежащие обеспечению кадровым резервом.
- 1.3. Перспективный резерв ОУ - это молодые специалисты (до 45 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 в целом.

**2. Основные принципы работы кадрового резерва.**

Цели работы с плановым резервом: – своевременное замещение высококвалифицированными специалистами руководящих должностей ОУ;

- снижение рисков при назначениях руководящих работников;
- повышение уровня профессиональной подготовки работников;
- сокращение периода адаптации работников при вступлении в должность.

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.

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**

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 настоящим Положением.

4.4. Кадровый резерв ОУ 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 составляет от 25 до 45 лет);
- уровень образования (высшее образование);
- стаж работы по профессии или на руководящей должности не менее 2-х лет соответствующей категории;
- 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 (выдвижение в другую деятельность);
- 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;
  - неудовлетворительными показателями профессиональной деятельности;
  - систематического невыполнения плана индивидуального развития.

#### 4.9. Процедура отбора резервистов.

4.9.1. Непосредственный руководитель кандидата в соответствии с рекомендуемыми критериями 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 ОУ.

5.2. Подготовка резерва может осуществляться с отрывом и без отрыва от основной работы. 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 45 лет. Подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера – они готовятся не к занятию определенной должности, а к руководящей работе в целом. 5.7. Перемещение сотрудников из перспективного резерва в плановый производится:

- по итогам проведения аттестации;
- по достижении сотрудником возраста 45 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 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 с МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-С.Г.Гадаева»**

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 ОУ с жизненным стилем сотрудника, комфорт, ощущения успеха, товарищеские отношения в коллективе, статус, отношение к собственному имиджу, интересная работа - оказывает большое влияние на самомотивацию 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 аккумуляции 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 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.

Приложение №1  
к Положению «О формировании  
и работе с кадровым резервом  
МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им.  
М-С.Г.Гадаева»

**СПИСОК ДОЛЖНОСТЕЙ, ПОДЛЕЖАЩИХ ОБЕСПЕЧЕНИЮ  
КАДРОВЫМ РЕЗЕРВОМ.**

Кадровый резерв на должности:

- руководитель образовательного учреждения;
- заместитель директора по учебно – воспитательной работе;
- заместитель директора по воспитательной работе формируется из резервистов в возрасте от 25 до 45 лет и с опытом работы в ОУ от 3 лет.

Приложение №2  
к Положению «О формировании и  
работе с кадровым резервом МБОУ  
«СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-  
С.Г.Гадаева»

**КАРТА КРИТЕРИЕВ ОЦЕНКИ**  
**КАНДИДАТА** \_\_\_\_\_

| №<br>п/п | Критерий                       | Признак   | Уровень |   |   |   |   |
|----------|--------------------------------|---|---------|---|---|---|---|
|          |                                |   | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1        | Знания, опыт                   | Профессиональные знания   |         |   |   |   |   |
|          |                                | 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  |         |   |   |   |   |
|          |                                | Умение использовать информационные источники  |         |   |   |   |   |
| 5        | Персональные характеристики    | Эффективность труда   |         |   |   |   |   |
|          |                                | Лояльность к предприятию  |         |   |   |   |   |
|          |                                | Целеустремленность  |         |   |   |   |   |
|          |                                | Корректность поведения  |         |   |   |   |   |
|          |                                | Профессиональная ответственность  |         |   |   |   |   |
|          |                                | Авторитет   |         |   |   |   |   |

ФИО

Уровень:

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.

**Отметить значком (✓) ячейку в соответствии с уровнем кандидата.**

Приложение №3  
к Положению «О формировании и  
работе с кадровым резервом  
МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-С.Г.Гадаева»

**ИНФОРМАЦИОННЫЙ ЛИСТ КАНДИДАТА**  
**Анкетные данные**

|   |
|---|
| Фамилия   |
| Имя   |
| Отчество  |
| Дата рождения   |
| Образование<br><br>(специальность по образованию, наименование учебного заведения, год окончания) |
| Занимаемая должность  |
| Дата заполнения документа   |

Должности, занимаемые за время работы в \_\_\_\_\_ « \_\_\_\_\_ »

| Начало работы | Окончание работы | Должность |
|---------------|------------------|-----------|
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |
|               |                  |           |

Заключение

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

Должность \_\_\_\_\_ ФИО

Приложение №4  
к Положению «О формировании  
и работе с кадровым резервом  
МБОУ «СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-С.Г.Гадаева»

**ЛИСТ ПОДГОТОВКИ СПЕЦИАЛИСТА РЕЗЕРВА**

**Подготовка**

Теоретическая подготовка

| Наименование образовательного учреждения | Наименование курса обучения | Сроки обучения |
|--|-----------------------------|----------------|
|  |                             |                |
|  |                             |                |
|  |                             |                |
|  |                             |                |

Заключение по итогам теоретической подготовки

|  |
|--|
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |
|  |

**Целевая стажировка (практическая подготовка)**

Ф.И.О. руководителя стажировки \_\_\_\_\_

Должность руководителя стажировки \_\_\_\_\_

| Наименование этапов стажировки | Срок   |           | Отметка руководителя о прохождении |
|--------------------------------|--------|-----------|------------------------------------|
|                                | Начала | окончания |                                    |
|                                |        |           |                                    |
|                                |        |           |                                    |

(краткие сведения об итогах стажировки)

**Заключение**

|   |
|---|
| Рекомендации по повышению квалификации специалиста.                             |
| Целесообразность исключения из резерва или продления срока состояния в резерве. |
|   |
|   |



Приложение №5  
к Положению «О формировании  
и работе с кадровым резервом МБОУ  
«СОШ с.Чурч-Ирзу им. М-  
С.Г.Гадаева»

**СПИСОК КАНДИДАТОВ ДЛЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА**

| № п/п | Ф.И.О.<br>кандидата<br>полностью<br>( | Дата рождения<br>полных лет<br>( | Должность | Образование, ВУЗ,<br>специальность по<br>диплому, год<br>окончания | Дополнительное<br>образование<br>курсовая подготовка<br>переподготовка) | Стаж работы по<br>должности | Дополнительная<br>информация |
|-------|---------------------------------------|----------------------------------|-----------|--|---|-----------------------------|------------------------------|
|       |                                       |                                  |           |  |   |                             |                              |
|       |                                       |                                  |           |  |   |                             |                              |
|       |                                       |                                  |           |  |   |                             |                              |
|       |                                       |                                  |           |  |   |                             |                              |