

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа №7» г. Улан-Удэ

ПРИКАЗ

от «01» сентября 2023 г.

№ 214/1

*О формировании  
и организационной работе  
с кадровым резервом*

С целью формирования резерва управленческих кадров для замещения должностей административно-управленческого персонала в МАОУ «СОШ №7» приказываю:

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Зачислить в кадровый резерв:

1.1. На должность руководителя образовательной организации заместителя директора по УВР Жалсанову Наталью Константиновну;

1.2. На должность заместителя директора по УВР руководителя методического центра Фалилееву Ольгу Викторовну

2. Заместителю директора по УВР организовать работу, которая предусматривает:

- прохождение курсов повышения квалификации кадрового резерва;
- участие в работе семинаров, совещаний, конференций;
- изучение передового педагогического опыта.

3. В конце учебного года проанализировать качество выполнения планов работы резерва.

4. Контроль за исполнением данного приказа оставляю за собой.

Директор школы



С.Х. Очирова



Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа №7» г. Улан-Удэ

ПРИКАЗ

от «01» сентября 2020 г.

№ 116/1

*О формировании  
и организационной работе  
с кадровым резервом*

С целью формирования резерва управленческих кадров для замещения должностей административно-управленческого персонала в МАОУ «СОШ №7» приказываю:

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Зачислить в кадровый резерв:

1.1. На должность руководителя образовательной организации заместителя директора по УВР Жалсанову Наталью Константиновну;

1.2. На должность заместителя директора по УВР руководителя методического центра Фалилееву Ольгу Викторовну

2. Заместителю директора по УВР организовать работу, которая предусматривает:

- прохождение курсов повышения квалификации кадрового резерва;
- участие в работе семинаров, совещаний, конференций;
- изучение передового педагогического опыта.

3. В конце учебного года проанализировать качество выполнения планов работы резерва.

4. Контроль за исполнением данного приказа оставляю за собой.

Директор школы



С.Х. Очирова



Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа №7» г. Улан-Удэ

ПРИКАЗ

от «30» августа 2021 г.

№ 183/1

*О формировании  
и организационной работе  
с кадровым резервом*

С целью формирования резерва управленческих кадров для замещения должностей административно-управленческого персонала в МАОУ «СОШ №7» приказываю:

**ПРИКАЗЫВАЮ:**

1. Зачислить в кадровый резерв:

1.1. На должность руководителя образовательной организации заместителя директора по УВР Жалсанову Наталью Константиновну;

1.2. На должность заместителя директора по УВР руководителя методического центра Фалилееву Ольгу Викторовну

2. Заместителю директора по УВР организовать работу, которая предусматривает:

- прохождение курсов повышения квалификации кадрового резерва;
- участие в работе семинаров, совещаний, конференций;
- изучение передового педагогического опыта.

3. В конце учебного года проанализировать качество выполнения планов работы резерва.

4. Контроль за исполнением данного приказа оставляю за собой.

Директор школы



С.Х. Очирова



Рассмотрено  
На заседании педагогического совета  
От 30.08.2021      Протокол №1

Утверждаю  
Директор МАОУ «СОШ №7»  
С.Х.Очирова



## **Положение о кадровом резерве МАОУ «СОШ №7»**

### **1. Общие положения**

- 1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МАОУ «СОШ №7» (далее-школа).
- 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 целевой характер – 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 (Приложение). Списки заверяются у руководителя направления. Также руководителем кандидата оформляется «Информационный лист кандидата» (Приложение).

### **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.

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

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

5.5. 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.

5.6. Перемещение сотрудников из перспективного резерва в плановый производится:

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

5.7. Подготовка кадрового резерва предусматривает теоретическую и практическую части.

5.8. 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.

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

5.10. 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.

Приложение.

### Список должностей, подлежащих обеспечению кадровым резервом по категориям.

1. Первая категория. Кадровый резерв на должность директора формируется из резервистов в возрасте от 35 до 50 лет и с опытом работы от 5 лет в школе.

Административный ресурс на должность «директор»:

- Заместитель директора по направлениям.

2. Вторая категория. Кадровый резерв на должности заместителей директора по направлениям (НМР, УВР, ВР, СР, АХЧ). Возраст претендентов от 35 до 50 и опыт работы от 3 года в школе.

Административный ресурс для должности заместитель директора:

- учителя, педагог – психолог, организатор-преподаватель ОБЖ.

### КАРТА критериев оценки кандидата

ФИО

| №<br>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<br>решений               | Быстрота принятия<br>решений            |  |  |  |  |  |  |  |
| Самостоятельность                                  |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| Обоснованность                                     |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| 4  | Информационные<br>связи, контакты | Использование<br>знаний<br>специалистов |  |  |  |  |  |  |  |
| Коммуникабельность                                 |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| Умение использовать<br>информационные<br>источники |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| 5  | Персональные<br>характеристики    | Эффективность<br>труда                  |  |  |  |  |  |  |  |
| Лояльность к<br>организации                        |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| Целеустремленность                                 |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| Корректность<br>поведения                          |                                   |   |  |  |  |  |  |  |  |
| Профессиональная<br>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.