

ПРИНЯТО

УТВЕРЖДЕНО

на педагогическом совете

приказом № 38/1 от 29 августа 2022г.

МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.»

по МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.»

Протокол № 08 от 29.08.2022 г.

## Положение

о кадровом резерве Муниципального бюджетного общеобразовательного учреждения  
«Основная общеобразовательная школа с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.»

### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.»

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 курсовую подготовку (и (или) 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);
- по рекомендации (решении) руководителя и (или) администрации школы в кадровый резерв может быть включён кандидат, возраст которого может превышать 50 лет (но не более 60 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 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» (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 к Положению 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. По рекомендации (решении) руководителя и (или) администрации школы в кадровый резерв может быть включён кандидат, возраст которого может превышать 50 лет (но не более 60 лет) Административный ресурс на должность «директор»:

- Заместитель директора по направлениям.

### **2. Вторая категория.**

Кадровый резерв на должности заместителей директора по направлениям (УВР, ВР).

Возраст претендентов от 35 до 50 и опыт работы от 3 года в школе. Административный ресурс для должности заместитель директора:

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

## КАРТА критериев оценки кандидата

ФИО

| № п/п                                                                                                                           | Критерий                                     | Признак                           | уровень |   |   |   |   |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|-----------------------------------|---------|---|---|---|---|
| 1                                                                                                                               | 2                                            | 3                                 | 4       | 5 | 6 | 7 | 8 |
| Знания, опыт                                                                                                                    |                                              | Профессиональные знания           | 1       | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Опыт работы                                                                                                                     |                                              |                                   |         |   |   |   |   |
| 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 организации                                                                                                        |                                              |                                   |         |   |   |   |   |
| 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.

Список кандидатов, включённых в кадровый резерв МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.»

| Должность резерва                                     | ФИО кандидата              | Место работы                           | Занимаемая должность         |
|-------------------------------------------------------|----------------------------|----------------------------------------|------------------------------|
| Директор                                              | Арсункаев Рахман Романович | МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.» | Учитель                      |
| Заместитель директора по учебно-воспитательной работе | Осмаева Жанет Бибулатовна  | МБОУ «ООШ с.Хочи-Ара им.Дадашева Р.Х.» | Заместитель директора по ИКТ |
|                                                       |                            |                                        |                              |

Директор школы

Р.Р.Арсункаев



## План работы с кадровым резервом 2022-2023 учебный год

| № п/п | Мероприятие                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Сроки                                                                                               | Ответственные                                                                                |
|-------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1     | Рассмотреть персональный состав резерва кадров. Согласование с кандидатами включение в кадровый резерв. Провести инструктивно-методическое совещание с резервом кадров на тему «О формировании и обучении резерва кадров»                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Январь 2023 г.                                                                                      | Администрация школы                                                                          |
| 2.    | Составить с каждым членом резерва план самообразования по вопросам управления и руководства школой                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | Январь 2023 г                                                                                       | Администрация школы                                                                          |
| 3.    | С резервом кадров провести методические семинары по следующие проблемы:<br>1) Образовательная программа как нормативно-управленческий документ образовательной организации<br>2) Актуальные вопросы применения трудового законодательства в образовательной организации<br>3) Информатизация общего среднего образования<br>4) Педагогический анализ как основа управления школой<br>5) Изучение интересов и склонностей учащихся и организация их свободного времени<br>6) Работа школы с родителями учащихся, обеспечение единства требований школы и семьи в воспитании школьников | Февраль 2023 г.<br>Февраль 2023 г.<br>Март 2023 г.<br>Март 2023 г.<br>Март 2023г.<br>Апрель 2023 г. | Зам. по УВР<br>Директор<br>Зам. по УВР<br>Зам. по УВР<br>Зам. по ВР<br>Директор, зам. по УВР |
| 4.    | Провести с составом резерва практикумы, индивидуальные и групповые консультации, собеседования, по следующим вопросам: 1) Организация работы с нормативными документами 2) Руководство научно-методической работой в школе, анализ урока 3) Формы и методы работы с родителями 4) Управление учебным процессом 5) Влияние внутришкольного контроля на результативность учебно-воспитательного процесса                                                                                                                                                                                | Апрель 2023 г.<br>Апрель 2023 г.<br>Май 2023 г.<br>Май 2023 г.<br>Июнь 2023 г.                      | Директор<br>Зам. по УВР<br>Зам. по УВР<br>Зам. по УВР<br>Администрация школы                 |

|    |                                                                                                                                                    |                |                           |
|----|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------|---------------------------|
| 5. | Привлечь состав резерва к проведению мероприятий в рамках внутришкольного контроля, выступлению на семинарах, конференциях, педагогических советах | В течение года | Администрация школы       |
| 6. | Включение в план курсовой подготовки кандидатов в резерв по направлениям                                                                           | В течение года | Администрация школы       |
| 7. | На время отсутствия сотрудников администрации (отпуска, командировки, болезнь) назначать исполняющими их обязанностей учителей из состава резерва  | В течение года | Директор                  |
| 8. | Отчеты резервистов по выполнению планов профессионального развития                                                                                 | Август 2023 г. | Администрация, резервисты |