

Комитет по образованию Администрации г. Улан-Удэ  
МАОУ «СОШ № 108» г. Улан-Удэ

Рассмотрено и принято на заседании  
Педагогического совета  
Протокол № 1  
от «31» 08 2023 г.



«Удэ» \_\_\_\_\_ директора МАОУ  
«СОШ № 108» г. Улан-Удэ  
«СОШ № 108» г. Улан-Удэ  
\_\_\_\_\_ прехов

**ПОЛОЖЕНИЕ**  
**о кадровом резерве**  
**МАОУ «СОШ № 108» г. Улан-Удэ**



## 1. Общие положения

1.1. Положение о порядке формирования резерва и работы с лицами, включенными в резерв МАОУ «СОШ № 108» г. Улан-Удэ, далее «Учреждение».

1.2. Настоящее Положение определяет порядок формирования кадрового резерва и порядок работы с лицами, включенными в резерв учреждения.

1.3. Резерв учреждения представляет собой перечень лиц, соответствующих или способных соответствовать в результате дополнительной подготовки квалификационным требованиям, предъявляемым к работникам, занимающим управленческие должности.

1.4. Резерв учреждения формируется в следующих целях:

- совершенствование деятельности администрации учреждения по подбору работников для замещения руководящих должностей учреждения;
- улучшение качественного состава управленческого корпуса учреждения;
- своевременного удовлетворения потребности в кадрах учреждения.

1.5. Работа с кадровым резервом проводится в целях:

- повышения уровня мотивации педагогических работников к профессиональному росту;
- улучшения результатов профессиональной деятельности педагогических работников;
- повышения уровня профессиональной подготовки педагогических работников;
- сокращения периода адаптации педагогических работников при вступлении в должность.

1.6. Основные принципы формирования кадрового резерва:

- объективность (оценка профессиональных и личностных качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов для зачисления в резерв осуществляется на основе объективных критериев);
- уровень профессиональной подготовки;
- личные способности;
- результаты профессиональной деятельности;
- добровольность включения в резерв;
- гласность и коллегиальность в формировании и работе с резервом.

1.7. Этапы формирования кадрового резерва:

- поиск, отбор и усиленное развитие сотрудников, обладающих потенциалом для занятия через несколько лет руководящих должностей в учреждении;
- 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.

1.8. В кадровый резерв включаются лица, не достигшие предельного возраста (пенсионного).

1.9. Работа с лицами, включенными в состав резерва, осуществляется на планово-прогностической основе.

1.10. Организационно-методическую функцию по формированию резерва и работе с ним осуществляет старший воспитатель учреждения, курирующий данное направление;  
- контрольную функцию осуществляет директор учреждения.

## 2. Порядок формирования кадрового резерва

2.1. Резерв формируется из числа педагогических работников учреждения:

- проявляющих управленческие способности;
- обладающих необходимыми деловыми и личностными качествами;
- способных к экспертно-аналитической и прогностической деятельности, стратегическому мышлению;



- показавших высокие результаты в профессиональной деятельности, с учетом результатов диагностических исследований (психологические тренинги, тестирование), а также получающих (или имеющих) высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» или дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики;

- наличие гражданства Российской Федерации, отсутствие судимости, дееспособность;
- отсутствие нарушений по ранее занимаемой должности.

2.2. Работа с резервом включает в себя следующие направления:

2.2.1. 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;

2.2.2. Подготовка резерва:

- проведение обучения резервиста;
- направление резервистов на стажировку.

2.2.3. Реализация резерва:

- выдвижение резервистов на руководящие должности;
- систематическое обновление списков резерва с целью пополнения;
- корректировка списков резерва по результатам анализа эффективности подготовки работников составляющих резерв.

### 3. Отбор кандидатов и исключение из резерва

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

3.2. 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.

3.3. Кадровый резерв учреждения формируется из следующих источников:

- квалифицированные специалисты;
- молодые специалисты.

3.4. 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;
- квалификационные требования по планируемой должности.

3.5. 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).

3.7. Основания для включения в резерв:

- стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры, лидерству;
- рекомендация непосредственного руководителя, согласованная с руководителем направления.

3.8. Основания для исключения из резерва:

- при отказе заместить соответствующую вакантную должность;



- назначение работника на должность (выдвижение в другую деятельность);
- при выражении в личном заявлении желания об исключении из состава кадрового резерва на замещение должностей;
- выявления фактов, свидетельствующих о представлении резервистом заведомо ложных сведений;
- при привлечении к уголовной или административной ответственности;
- при отказе от прохождения переподготовки (переквалификации) и (или) повышения квалификации;
- нарушение порядка и условий зачисления в кадровый резерв, установленных настоящим Положением;
- неудовлетворительными показателями профессиональной деятельности;
- при наложении дисциплинарного взыскания, на весь период его действия;
- систематического невыполнения плана индивидуального развития.

Решение об исключении лица из состава кадрового резерва на замещение должности принимается директором учреждения.

### 3.9. Процедура отбора резервистов.

3.9.1. 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.

## 4. Подготовка специалистов и руководителей, зачисленных в резерв

4.1. Подготовка резерва является составной частью комплексной программы подготовки персонала учреждения.

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

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

4.4. 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.

4.5. Перемещение сотрудников из перспективного резерва в плановый производится:

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

4.6. Подготовка кадрового резерва предусматривает теоретическую и практическую части.

4.7. 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.

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

4.9. 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.

## **5. Мотивация сотрудников на долгосрочные отношения**

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

5.2. 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.

5.3. Выделяются формы мотивации, действующие на сотрудника:

5.3.1. Материальные вознаграждения — заработная плата, премии.

5.3.2. 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.

5.4. Уровни развития мотивации сотрудников.

5.4.1. 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).

5.4.2. 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).

## **6. Реализация резерва.**

6.1. 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.