

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение  
«Средняя общеобразовательная школа № 2»  
городского округа Судак

РАССМОТРЕНО

На заседании педагогического совета

Протокол №11 от 29.08 20 16 года



УТВЕРЖДАЮ

Директор школы

Шишкина Н.В.

Приказ № 149/ от 29.08. 2016г.

## ПОЛОЖЕНИЕ О КАДРОВЫМ РЕЗЕРВЕ

### 1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МБОУ «Средняя общеобразовательная школа № 2» городского округа Судак (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 должность заместителя директора и, 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 в целом.

### 2. Основные принципы работы кадрового резерва.

#### 2.1. Цели работы с плановым резервом:

- своевременное замещение высококвалифицированными специалистами должности заместители директора (далее - 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 настоящим Положением.

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 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 школы.

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 35 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 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 с МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №2» городского округа Судак

6.1. Мотивация сотрудников на долгосрочное сотрудничество с учреждением 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:

1. Материальные вознаграждения — заработная плата, премии.
2. Нематериальные вознаграждения — совпадение ценностей компании 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 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 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.