

**МУНИЦИПАЛЬНОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
«ВЕСЕЛОВСКАЯ СРЕДНЯЯ ШКОЛА ИМЕНИ ДВАЖДЫ ГЕРОЯ СОВЕТСКОГО
СОЮЗА АМЕТ-ХАН СУЛТАНА» САКСКОГО РАЙОНА РЕСПУБЛИКИ КРЫМ**

296515, Республика Крым, Сакский район, с. Веселовка, пер. Школьный д. 1А

ОГРН 1159102005743 ИНН 9107005209

тел./факс (06563) 97-44-4, e-mail: ves.schckola@yandex.ru

П Р И К А З

от 19.04.2021 г.

№ 140

с. Веселовка

Об организации работы с резервом
управленческих кадров
МБОУ «Веселовская средняя школа
имени Амет-Хан Султана»

В соответствии с приказом Министерства образования, науки и молодежи Республики Крым от 06.11.2020 № 1571 «Об утверждении Плана мероприятий («Дорожной карты») по реализации региональных механизмов управления качеством образования в Республике Крым», приказом отдела образования администрации Сакского района Республики Крым от 11.01.2021 г. «Об утверждении Плана мероприятий («Дорожной карты») по реализации региональных механизмов управления качеством образования в Республике Крым по реализации муниципальных механизмов управления качеством образования в Сакском районе», постановлением администрации Сакского района Республики Крым от 25.03.2021 № 107 «Об утверждении Положения о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров образовательных учреждений Сакского района Республики Крым», приказа отдела образования от 19.04.2021 № 138 «Об организации работы с резервом управленческих кадров образовательных организаций Сакского района», с целью эффективного использования кадрового потенциала,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить и ввести в действие Положение о формировании, сопровождении и подготовке резерва управленческих кадров МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана» (приложение 1).
2. Утвердить состав Конкурсной комиссии по формированию кадрового резерва управленческих кадров МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана» (приложение 2).
3. Возложить ответственность за ведение, формирование, сопровождение и подготовку резерва управленческих кадров в МБОУ «Веселовская средняя

школа имени Амет-Хан Султана» на заместителя директора по учебно-воспитательной работе Джемилеву Э.И.

4. Заместителю директора по УВР Джемилевой Э.И.:

4.1. организовать работу по формированию и работе с резервом управленческих кадров в школе;

4.2. сформировать резерв управленческих кадров МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана» до 25.05.2021 г.;

4.3. ежегодно до 15 апреля проводить оценку эффективности работы с резервом управленческих кадров и представлять:

- отчет о работе с резервом управленческих кадров;
- анализ показателей эффективности работы с резервом;
- списочный состав участников управленческого кадрового резерва.

5. Заместителю директора по УВР Джемилевой Э.И. обеспечить:

5.1. размещение настоящего приказа на официальном сайте МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана»;

5.2. обучение граждан, включенных в резерв управленческих кадров школы.

6. Контроль исполнения приказа оставляю за собой.

Директор

Э.Б.Аджигапарова

УТВЕРЖДЕНО
Директор МБОУ
«Веселовская средняя школа
имени Амет-Хан Султана»
_____ Э.Б.Аджигапарова
Приказ от 19.04.2021 г. № 140

Положение
«О формировании и работе с кадровым резервом
МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана»»

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано в соответствии с поручением Президента Российской Федерации по итогам совещания по формированию резерва управленческих кадров от 23.07.2008 г., утвержденным 01.08.2008 № Пр-1573, приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», Указом Главы Республики Крым от 13.05.2016 № 173-У «О резерве управленческих кадров Республики Крым», приказом Министерства образования, науки и молодежи Республики Крым от 06.11.2020 № 1571 «Об утверждении Плана мероприятий («Дорожной карты») по реализации региональных механизмов управления качеством образования в Республике Крым».

1.2. Положение определяет правила формирования кадрового резерва МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана».

1.3. 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.

1.4. 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;

2.4. Формирование кадрового резерва основано на принципах:

- компетентности и профессионализма лиц, включаемых в резерв;
- гласности, добровольности, объективности включения в резерв;
- единства основных требований, предъявляемых к кандидатам на выдвижение.

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 1) осуществляют первичную оценку деловых и личных качеств кандидата и составляет рекомендацию о включении работника в резерв (Приложение 1).

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.

5.4. 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 вообще.

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

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 аккумуляровании 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.

**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 (УВР, УР, ВР, АХР). Возраст претендентов от 35 до 50 и опыт работы от 3 лет в школе.
Административный ресурс для должности заместитель директора:
- учителя школы.

КАРТА критериев оценки кандидата.

ФИО _____

№ 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 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.

УТВЕРЖДЕНО
Директор МБОУ
«Веселовская средняя школа
имени Амет-Хан Султана»
_____ Э.Б.Аджигапарова
Приказ от 19.04.2021 г. № 140

**Состав Конкурсной комиссии по формированию кадрового резерва
управленческих кадров
МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана»**

АДЖИГАПАРОВА Эльвира Бектимировна	- директор МБОУ «Веселовская средняя школа имени Амет-Хан Султана», председатель комиссии
ДЖЕМИЛЕВА Эльвира Ибраимовна	- заместитель директора по УВР, заместитель председателя комиссии
МЕМЕДЛЯЕВА Наталья Александровна	- заместитель директора по УВР, секретарь комиссии
	Члены комиссии
БРАДУЛОВА Лариса Викторовна	- руководитель ШМО
ТКАЧЕВА Алла Энверовна	- заведующий хозяйством
БЕКIROVA Лутфие Рустемовна	- председатель первичной профсоюзной организации школы

Директор МБОУ
«Веселовская средняя школа
имени Амет-Хан Султана»

Э.Б.Аджигапарова

Заместитель директора по УВР
МБОУ «Веселовская средняя школа
имени Амет-Хан Султана»

Э.И.Джемилева

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 603332450510203670830559428146817986133868575843

Владелец Аджигпарова Эльвира Бектимировна

Действителен с 04.03.2022 по 04.03.2023