

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение
«Средняя общеобразовательная школа №25»
(МАОУ «СОШ№25»)

СОГЛАСОВАНО
Протокол Педагогического совета
от 30.08.2018 № 9

УТВЕРЖДАЮ
директор
Е.А. Ларченко /
(И.О. Фамилия)
03.09.2018
УТВЕРЖДЕН
приказом МАОУ «СОШ №25 г.Улан-
Удэ»
от 03.09.2018 № 238



ПОЛОЖЕНИЕ № 4. 16

О ФОРМИРОВАНИИ И ПОДГОТОВКЕ РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ

1. Общие положения

1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом МАОУ «СОШ№25» г.Улан-Удэ

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;
- 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 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. 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 ;
- 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 (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 (внутрифирменная подготовка).
- 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, состоящих в Совете Молодых Специалистов. 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.) в 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 надолгосрочные отношения

6.1. Мотивация сотрудников на долгосрочное сотрудничество с 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 резерв

