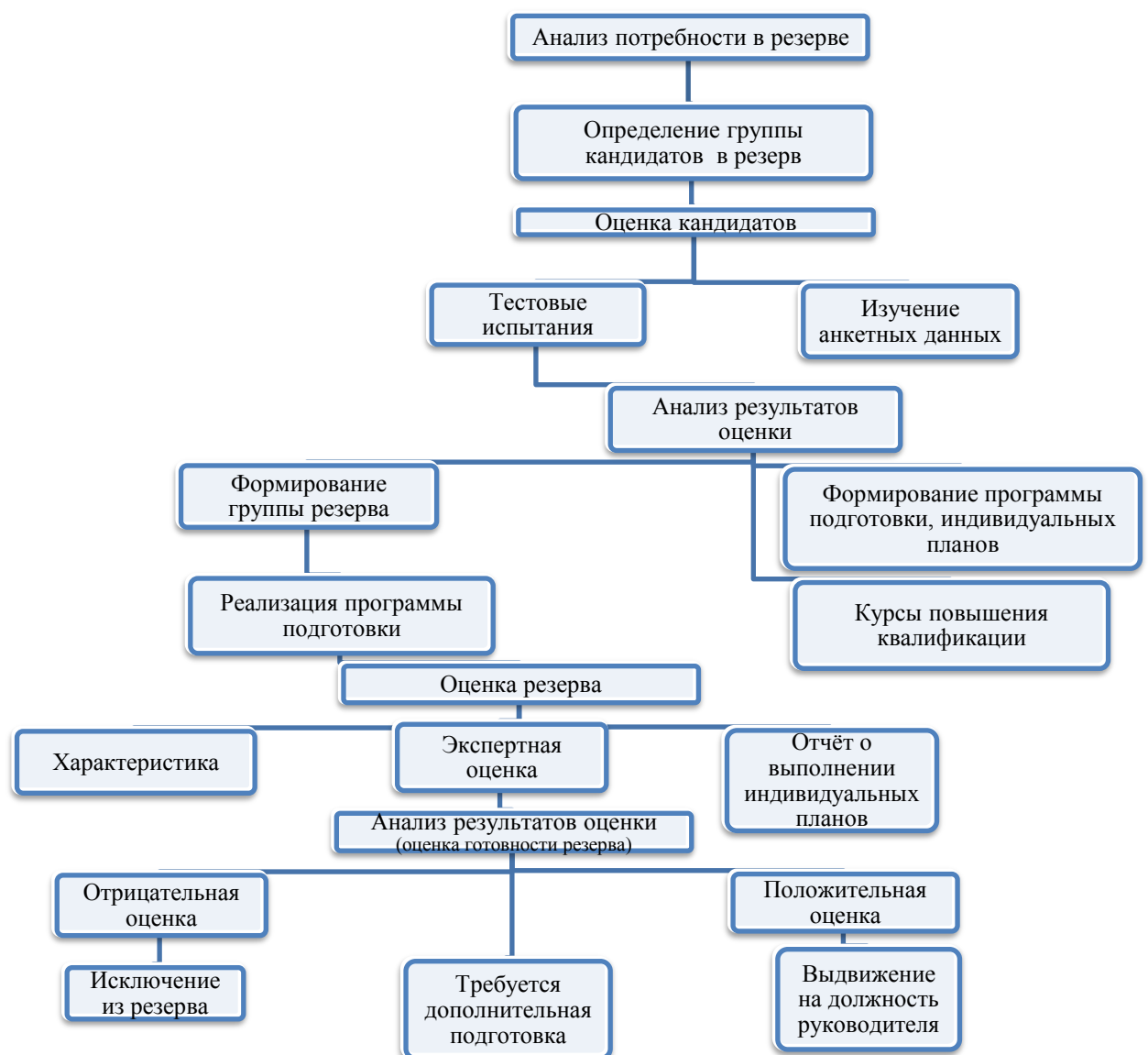


Утверждена
решением комиссии по формированию
и подготовке резерва управленческих
кадров управления образования
администрации муниципального
района «Корочанский район»
(протокол от 06.12.2017 № 2)

**Модель
формирования и развития резерва управленческих кадров на замещение
должности руководителя муниципального бюджетного
образовательного учреждения**



Кадровый резерв – это специально сформированная на основе управленческих критериев группа высококвалифицированных и перспективных специалистов, обладающих необходимыми для выдвижения профессионально-деловыми, нравственными качествами, возрастными данными, уровнем физического и психического здоровья; положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях, прошедших необходимую профессиональную подготовку и предназначенных для замещения должности руководителя образовательного учреждения.

Резерв создаётся в целях:

- обеспечения высокого качества кадрового потенциала руководителей образовательных учреждений;
- своевременного удовлетворения потребности в руководящих кадрах;
- сокращения периода их адаптации при назначении на должности;
- совершенствования деятельности по подбору и расстановке руководящих кадров системы образования.

1. Анализ потребности в резерве

Прежде чем начать процедуру формирования резерва, определяем текущую и перспективную потребность образовательных учреждений в кадрах на должность «руководитель муниципального бюджетного образовательного учреждения».

2. Определение группы кандидатов в резерв

Ответственными за выдвижение кандидатов являются их непосредственные руководители – руководители образовательного учреждения. При выдвижении кандидата в резерв управленческих кадров руководитель образовательного учреждения учитывает:

- теоретическая подготовка, технические и экономические знания и общее развитие;
- добросовестное отношение к работе, чувство долга и ответственности, трудолюбие;
- достаточный опыт практической работы;
- умение понимать людей;
- обладание энергией, твердой волей, решительностью и спокойствием;
- умение срабатываться с людьми;
- способность воздействовать на людей, создавать дружный и сплоченный коллектив;
- проявление интереса ко всему новому, передовому, инновационному;
- дисциплинированность и умение поддерживать дисциплину у подчиненных.

3. Оценка кандидатов

В целях получения более объективной характеристики кандидата Комиссия по формированию и подготовке резерва управленческих кадров управления образования администрации муниципального района «Корочанский район» знакомится со справкой-отзывом на него, составленной непосредственно руководителем; с личным делом, изучает и оценивает кандидата по результатам личного общения с ним; оценивает его участие в общественной жизни коллектива образовательного учреждения.

Отбор кандидатов в кадровый резерв осуществляется на основе требований к личностным и деловым качествам, уровню образования, опыту работы, установленных для замещения должности, на которую претендует кандидат, в соответствии с квалификационными требованиями, предъявляемыми к должности руководителя образовательного учреждения, а также с учетом возможности кандидата в течение пребывания в резерве соответствовать вышеуказанным требованиям.

Отбор в кадровый резерв производится на основании письменных заявлений-согласий педагогических работников образовательных учреждений.

4. Формирование группы резерва

Основными принципами формирования кадрового резерва являются: законность; доступность информации о кадровом резерве; равный доступ педагогических работников образовательных учреждений и добровольность их включения в кадровый резерв; объективность и комплексность оценки профессиональных, деловых и личностных качеств, результатов служебной деятельности кандидатов на включение в кадровый резерв; профессионализм и компетентность лиц, включенных в кадровый резерв.

В процессе формирования резерва определяем:

- кого можно и необходимо включить в списки кандидатов в резерв;
- кто из включенных в списки кандидатов в резерв должен пройти обучение;
- форму подготовки применить к каждому кандидату с учётом его индивидуальных особенностей и перспективы использования на вакантные должности.

Включение в кадровый резерв осуществляется по результатам отбора.

Резерв управленческих кадров управления образования администрации муниципального района «Корочанский район» формируется Комиссией по формированию и подготовке резерва управленческих кадров управления образования администрации муниципального района «Корочанский район», утверждается приказом управления образования.

Списочный состав кадрового резерва может уточняться в течение периода действия кадрового резерва.

Включение в кадровый резерв является одним из оснований для направления гражданина, с его согласия, на обучение в рамках дополнительного профессионального образования.

5. Формирование программы подготовки, индивидуальных планов

Основные задачи, решаемые в процессе подготовки резервистов:

- развитие необходимых качеств для работы на резервируемой должности;
- получение необходимых знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения предполагаемых функций;
- получение практического опыта применения знаний, умений, навыков в реальных условиях (замещение руководителя во время отпуска, стажировка).
- укрепление положительного имиджа резервистов;
- повышение статуса резервистов в учреждении.

Подготовка лица, зачисленного в кадровый резерв, производится по плану индивидуальной подготовки, разработанного лицом, зачисленным в кадровый резерв. Индивидуальные планы подготовки разрабатываются резервистами совместно с их непосредственными руководителями и утверждаются председателем Комиссии по формированию и подготовке резерва управленческих кадров. Индивидуальный план включает мероприятия, обеспечивающие приобретение резервистом необходимых теоретических и практических знаний, навыков и умений, в том числе:

- дополнительное профессиональное образование (профессиональная переподготовка, повышение квалификации, стажировка),
- получение второго высшего профессионального образования, послевузовского профессионального образования,
- преподавательская деятельность,
- временное замещение управленческой должности,
- выполнение отдельных поручений по предлагаемой к замещению должности,
- стажировка по соответствующей должности,
- участие в работе советов, комиссий, совещаний, в разработке целевых программ, проектов, планов, в подготовке и проведении семинаров, конференций,
- подготовка и публикация докладов и статей, тематических материалов,
- самоподготовка и самообразование,
- иные мероприятия.

При разработке индивидуальных планов учитываются:

- полученное резервистом профессиональное образование, в том числе и дополнительное, приобретенный практический опыт и профессиональные навыки;
- текущие и перспективные задачи соответствующей сферы резерва управленческих кадров региона;
- личные устремления резервиста.

6. Реализация программы подготовки

По результатам исполнения планов индивидуальной подготовки Комиссия даёт заключение о возможности или невозможности рекомендовать кандидата на замещение должности, целесообразности продолжения подготовки, корректировке индивидуального плана, исключения из кадрового резерва.

7. Оценка резерва

Реализация данного этапа опирается на оценку результативности проведённой с кадровым резервом работы, которая позволяет вынести вердикт о продолжении контакта с включенным в список кадрового резерва сотрудником как с кандидатом, продолжения его подготовки в отношении отдельных качеств и компетенций или исключение его из списка резерва. Одним из методов оценки является: назначение кандидата руководителем коллектива, выполняющего временную задачу; замещение отсутствующего руководителя на время его командировки, болезни, отпуска; стажировка, дублерство и др. Кандидат должен понимать, на каком этапе развития он сейчас находится, получать правдивую информацию о собственных недоработках и потенциальных возможностях.

Создание группы резерва обеспечит преемственность в управлении, повысит уровень готовности сотрудников к изменениям в организации, их мотивацию и лояльность, что приведет к снижению уровня текучести кадров и общей кадровой стабилизации.

8. Анализ результатов оценки (Оценка готовности резерва)

Формы и методы итоговой оценки профессиональной готовности потенциальных руководителей к самостоятельной деятельности определяется программой ДПО (проекты, собеседования).

При этом обязательно учитывается и отзыв о результатах стажировки. Результатом оценки может быть формат в баллах, но можно и в форме вердикта «готов к самостоятельной деятельности» плюс обоснование или «не готов», но также с аналитическим обоснованием.

Если по каким-либо причинам кандидат в течение 0,5-1 года не

становится руководителем, то продолжается работа с группой таких «резервистов», развивая профессиональные и личностные компетенции, привлекая их к экспертной и консультационной процедурам.

Дальнейшая работа с резервом управленческих кадров предполагает осуществление мониторинга его состава.

Мониторинг состава резерва управленческих кадров осуществляется с целью:

- а) исключения из состава резерва в связи с выдвижением и назначением состоящих в резерве лиц на должность руководителя образовательного учреждения;
- б) выведения состоящих в резерве лиц из его состава по их личной просьбе или по причине невозможности достижения ими требуемого уровня профессиональной компетентности;
- в) периодической оценки профессиональных и личностных качеств состоящих в резерве лиц.

В случае двукратного отказа состоящего в резерве управленческих кадров лица от предложения замещения должности, оно подлежит исключению из резерва без права повторного попадания в него.

Результаты мониторинга являются основанием для организации работы по дополнительному отбору в резерв управленческих кадров в случае возникновения дополнительной потребности в нём.