

**РОССИЙСКАЯ ФЕДЕРАЦИЯ**  
**КРАСНОДАРСКИЙ КРАЙ**  
**МУНИЦИПАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ГОРОД АРМАВИР**  
**МУНИЦИПАЛЬНОЕ АВТОНОМНОЕ**  
**ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ЛИЦЕЙ № 11**  
**имени Вячеслава Владимировича Рассохина**  
**352931, Краснодарский край, город Армавир,**  
**улица Новороссийская, 8**

**П Р И К А З**

«30» 12 2022 г.

№ 01-10/851

**О формировании кадрового резерва  
МАОУ лицея № 11 им. В.В. Рассохина**

В целях активного продвижения инновационных методов управления, внедрения новых методик в деятельность образовательной организации, в практику работы администраторов и педагогов, совершенствования механизмов инновационного развития школьной системы образования, формирования резерва управленческих кадров для замещения должностей административно-управленческого персонала МАОУ лицея № 11 им. В.В. Рассохина п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить состав кандидатов в резерв управленческих кадров для замещения должностей административно – управленческого персонала МАОУ лицея № 11 им. В.В. Рассохина:
  - Гюльназарян Наталью Евгеньевну, заместителя директора по учебной работе, высшая квалификационная категория, на должность директора;
  - Акулову Ирину Николаевну, учителя начальных классов, на должность заместителя директора по учебной работе;
  - Лазаренко Светлану Викторовну, учителя английского языка первой квалификационной категории, на должность заместителя директора по учебно-методической работе;
  - Руденко Анну Андреевну, учителя истории и обществознания, на должность заместителя директора по воспитательной работе.
2. Утвердить Положение о формировании кадрового резерва муниципального автономного общеобразовательного лицей № 11 имени Вячеслава Владимировича Рассохина на педсовете (Приложение 1).
3. Утвердить План работы с кадровым резервом лицея на второе полугодие 2022-2023 учебного года (Приложение 2).
4. Заместителям директора по УР Гюльназарян Н.Е., Козловой А.А., по УМР Дмитриевой О.И., по ВР Мезенцевой И.П. организовать работу с кадровым резервом лицея, которая предусматривает:

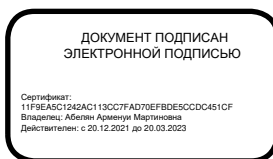
- 1) Прохождение курсов повышения квалификации по линии управления в образовании и управления персоналом;
- 2) Участие в организации совещаний, семинаров и конференций в лицее;
- 3) Выполнение поручений, связанных с улучшением работы МАОУ лицея № 11 им. В.В. Рассохина;
- 4) Участие в оформлении необходимой документации и отчётности;
- 5) Изучение и анализ передового опыта по управлению и работе других образовательных организаций города и региона.

5. По окончании учебного года кандидатам кадрового резерва лицея выступить на педагогическом совете в августе 2023 года с отчётом по исполнению Плана подготовки кадрового резерва для утверждения кадрового резерва на очередной учебный год.

6. Контроль за исполнение приказа оставляю за собой.

7. Приказ вступает в силу со дня его подписания.

Директор МАОУ лицея № 11  
им. В. В. Рассохина



А.М. Абелян

---

Проект приказа на исполнение  
подготовлен и внесен:  
заместителем директора  
по учебной работе

Н.Е. Гюльназарян

**Положение о формировании кадрового резерва муниципального автономного общеобразовательного лицей № 11 имени Вячеслава Владимировича Рассохина**

**1. Общие положения**

1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом муниципального автономного общеобразовательного лицей № 11 имени Вячеслава Владимировича Рассохина.

1.2. Плановый резерв кадров лицей – 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 лицей - 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 лицей;
- 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 курсовую подготовку или 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 1 кандидата на место по каждой категории должностей.

4.3. Список должностей, подлежащих обеспечению кадровым резервом: - директор лицея;

- заместитель директора по учебной работе;

- заместитель директора по учебно-методической работе; - заместитель директора по воспитательной работе.

4.4. Кадровый резерв лицея 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);

- по рекомендации (решении) руководителя и (или) администрации лицея в кадровый резерв может быть включён кандидат, возраст которого может превышать 50 лет (но не более 60 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;

- 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 осуществляют первичную оценку деловых и личных качеств кандидата и составляет рекомендацию о включении работника в резерв. Списки кандидатов в кадровый резерв лица утверждаются директором лица.

## **5. Подготовка специалистов и руководителей, зачисленных в резерв 5.1.**

Подготовка резерва является составной частью комплексной программы подготовки персонала лица.

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.

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 программы 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 образовательной организации 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»;
- 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 кадрового резерва 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 корректировка повышения эффективности резерва проводится ежегодная 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.

**План работы с кадровым резервом муниципального автономного  
общеобразовательного учреждения лицей № 11 имени Вячеслава  
Владимировича Рассохина на второе полугодие 2022-2023 учебного года**

<b>№ п/п</b>	<b>Мероприятия</b>	<b>Сроки</b>	<b>Ответственные</b>
1	Анализ персонального состава кадрового резерва лицея. Согласование с кандидатами включены в кадровый резерв. Проведение инструктивно-методического совещания с кандидатами кадрового резерва на тему «О формировании и обучении кадрового резерва»	Декабрь 2022 г.	Административная команда лицея
2	Составление с каждым членом кадрового резерва лицея индивидуального план самообразования по вопросам управления и руководства лицеем	Январь 2023 г.	Административная команда лицея
3	Проведение методических семинаров по следующим вопросам: 1) Основная образовательная программа как нормативно-управленческий документ образовательной организации 2) Актуальные вопросы применения трудового законодательства в образовательной организации 4) Педагогический анализ как основа управления лицеем 5) Изучение интересов и склонностей обучающихся и организация их свободного времени 6) Работа лицея с родителями (законными представителями) обучающихся, обеспечение единства требований лицея и семьи в воспитании обучающихся	Февраль 2023 г.  Февраль 2023 г.  Март 2023 г.  Март 2023 г.  Апрель 2023 г.	Заместитель директора по УР  Директор  Заместитель директора по УМР  Заместитель директора по ВР  Заместитель директора по ВР, директор



4	<p>Проведение с членами кадрового резерва практикумов, индивидуальных и групповых консультаций, собеседования, по следующим вопросам:</p> <p>1) Организация работы с нормативными документами</p> <p>2) Руководство научно-методической работой в лицее, анализ урока</p> <p>3) Формы и методы работы с родителями (законными представителями)</p> <p>4) Управление учебным процессом и качеством образования</p> <p>5) Влияние интегрированного плана ВШК и ВСОКО на результативность учебно-воспитательного процесса</p>	<p>Февраль 2023 г.</p> <p>Март 2023 г.</p> <p>Март 2023 г.</p> <p>Апрель 2023 г.</p> <p>Май 2023 г.</p>	<p>Директор</p> <p>Заместитель директора по УМР</p> <p>Заместитель директора по ВР</p> <p>Заместитель директора по УР</p> <p>Административная команда лицея</p>
5	<p>Привлечение состава кадрового резерва к проведению мероприятий в рамках интегрированного плана ВШК и ВСОКО, выступлению на семинарах, конференциях, педагогических советах</p>	<p>В течение 2 полугодия 2022-2023 учебного года</p>	<p>Административная команда лицея</p>
6	<p>Включение в план курсовой подготовки кандидатов кадрового резерва по направлениям</p>	<p>В течение 2 полугодия 2022-2023 учебного года</p>	<p>Заместитель директора по УР</p>
7	<p>На время отсутствия сотрудников администрации (отпуск, командировка, болезнь) назначение исполняющими их обязанностей учителей из состава кадрового резерва</p>	<p>В течение 2 полугодия 2022-2023 учебного года</p>	<p>Заместитель директора по УР</p>
8	<p>Отчеты членов кадрового резерва по выполнению планов профессионального развития</p>	<p>Август 2023 г.</p>	<p>Административная команда лицея, члены кадрового резерва</p>

Заместитель директора по УР

Н.Е. Гюльназарян



**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

**СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП**

Сертификат 2241331179433258965477892812032749152869128250

Владелец Абеян Арменуи Мартиновна

Действителен с 21.10.2022 по 21.10.2023

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН  
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 460837604057956529703830632163952415623550190456

Владелец Абеян Арменуи Мартиновна

Действителен с 16.10.2023 по 15.10.2024