



## ПРИКАЗ

12.08.2021 г.

№ 346

### Об утверждении программы по формированию резерва управленческих кадров

С целью создания в районной системе образования Мензелинского муниципального района условий, обеспечивающих развитие лидерских способностей и управленческих компетенций резерва управленческих кадров,

#### ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить:
  - программу по формированию резерва управленческих кадров в системе образования Мензелинского муниципального района Республики Татарстан на 2021-2023 годы (приложение 1);
  - список кандидатов на включение в кадровый резерв или на замещение вакантной должности (приложение 2);
  - протокол заседания конкурсной комиссии для включения в кадровый резерв на должность или на замещение вакантной должности (приложение 3).
2. Создать кадровый резерв руководителей системы образования Мензелинского муниципального района.
3. Утвердить состав комиссии по формированию и подготовке кадрового резерва руководителей системы и ведению кадрового резерва руководителей образовательных учреждений Мензелинского муниципального района (приложение 4).
4. Работу по ведению кадрового резерва руководителей системы образования Мензелинского муниципального района возложить на главного специалиста МКУ «Отдел образования».
5. Руководителям образовательных организаций:
  - провести работу по формированию кадрового резерва руководителей ОО в соответствии с Программой;
  - организовать работу по развитию профессиональных компетенций кандидатов, выдвинутых в состав кадрового резерва руководителей ОО.
6. Контроль за исполнением приказа оставляю за собой.

Руководитель

Л.В. Петраев

Приложение  
к приказу МКУ «Отдел образования»  
12.08.2021 г. № 346

**ПРОГРАММА**  
по формированию резерва управленческих кадров в системе  
образования  
Мензелинского муниципального района Республики  
Татарстан  
на 2021-2023 годы

## 1. Паспорт программы развития районной методической службы

1	Полное наименование Программы	Программа по формированию резерва управленческих в системе образования Мензелинского муниципального района Республики Татарстан на 2019-2023 годы
2	Основания для разработки Программы	<p>Основанием для разработки Программы развития являются следующие документы федерального, регионального и районного уровней:</p> <p>Федеральный закон от 29.12.2012 X° 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»</p> <p>- Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования», утверждённая Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 № 1642 (ред. от 27.12.2019)</p> <p>Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 года</p> <p>№ 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»</p> <p>- Национальный проект «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. № 16)</p> <p>Законом Республики Татарстан от 22 июля 2013 года N°. 68-ЗРТ «Об образовании»</p> <p>- Государственная программа «Развитие образования и науки Республики Татарстан на 2014 — 2025 годы»</p> <p>Указ Президента Республики Татарстан от 14 марта 2011 г. N УП-127 «Об утверждении Положения о кадровом резерве на государственной гражданской службе Республики Татарстан»</p>
3	Цель реализации Программы	Цель — создать в районной системе образования условия, обеспечивающие развитие лидерских способностей и управленческих компетенций резерва управленческих кадров.
4	Основные задачи реализации программы	<p>Задачи по формированию резерва управленческих кадров:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Обеспечить своевременный подбор претендентов на должность руководителя образовательных учреждений района, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом.</li> <li>2. Осуществлять планомерную подготовку и профессиональное развитие кандидатов на должность руководителя образовательного учреждения.</li> <li>3. Формировать и развивать у кандидатов, состоящих в резерве управленческих кадров, профессионально необходимые знания, деловые и личные качества, обеспечивающие успешное выполнение должностных обязанностей руководителя.</li> <li>4. Создать условия для развития кадрового потенциала образовательных учреждений района и мотивации вертикального карьерного роста работников.</li> </ol>

5	Основные направления работы	<p>Основные направления работы по формированию резерва управленческих кадров:</p> <p>выявление лиц для включения в резерв управленческих кадров на замещение должности руководителя образовательного учреждения</p> <p>сопровождение кандидатов, включённых в резерв управленческих кадров, в ходе выполнения индивидуального плана подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения</p> <p>обучение резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост</p> <p>– методическое сопровождение резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост</p>
6	Сроки и этапы реализации Программы	<p>Срок реализации Программы по формированию муниципального района: 2021-2023 годы.</p> <p>Этапы реализации Программы развития районной методической службы</p> <p>- <i>разработческий этап</i> (2021 год) предполагает разработку комплекса мер по формированию резерва управленческих кадров в системе образования</p> <p><i>практический этап</i> (2021-2023 годы) в себя реализацию комплекса мер по формированию резерва управленческих кадров в системе образования</p> <p><i>аналитический этап</i> (2023 год) предусматривает анализ реализации комплекса мер по формированию резерва управленческих кадров в системе образования</p>
7	Ожидаемый результат	<p>Ожидаемый результат: в районной системе образования сформирован кадровый резерв руководителей образовательных учреждений</p>
8	Основные показатели	<p>Основные показатели эффективности работы с кадровым резервом:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доля лиц, включённых в кадровый резерв, от общего числа руководителей</li> <li>- доля лиц, назначенных из кадрового резерва на должность руководителя МОУ, по отношению к общему количеству лиц, включённых в кадровый резерв</li> <li>- доля назначений из кадрового резерва на должность руководителя МОУ по отношению к общему количеству назначений на вакантную должность руководителя МОУ</li> <li>- доля кандидатов, успешно выполнивших индивидуальный план подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения</li> <li>- доля лиц, прошедших обучение по вопросам</li> </ul>

		<p>менеджмента в образование, по к общему количеству лиц, включенных в кадровый резерв районного уровней</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- доля лиц, охваченных методическим сопровождением по вопросам менеджмента в образование, по отношению к общему количеству лиц, включенных в кадровый резерв</li> <li>- уровень профессиональных достижений лиц, включенных в кадровый резерв</li> </ul>
9	Разработчик Программы	МКУ «Отдел образования» Мензелинского муниципального района

Основой программы является формирование условий (системы) для непрерывной и планомерной подготовки педагогических кадров, в том числе на основе использования форм профориентационной работы, современных цифровых технологий, формированию и участие в профессиональных ассоциациях и конкурсах, программах обмена опытом и лучшими практиками, привлечение работодателей к повышению квалификации педагогических работников, в том числе в форме стажировок, внедрение эффективной системы наставничества.

## 2. Система программных мероприятий с резервом управленческих кадров

№	Направления деятельности	Мероприятия	Результаты	Сроки	Ответственный
1.	Выявление лиц для включения в резерв управленческих кадров на замещение должности руководителя образовательного учреждения	Запрос в образовательные организации о наличии педагогов, потенциально способных занять руководящие должности в системе образования.	Выявлены педагогические работники, желающие выстраивать вертикальную карьеру	Ежегодно (сентябрь)	Отдел образования ОУ
		Формирование списка резерва управленческих кадров	Сформирован список резерва управленческих кадров	Ежегодно (октябрь)	Отдел образования
		Собеседование с лицами, претендующими на замещение должности руководителя МОУ	Сформировано представление о профессиональных, деловых и личностных качествах лиц, претендующих на включение в кадровый резерв	Ежегодно (ноябрь)	Отдел образования
		Совещание для педагогических работников, планирующих выстраивать вертикальную профессиональную карьеру	Информирование педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост, о возможностях для выстраивания профессиональной карьеры	Ежегодно (апрель)	Отдел образования
2.	Сопровождение кандидатов, включённых в резерв управленческих кадров, в ходе выполнения индивидуального плана подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения	Составление индивидуального плана подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения	Составлен и согласован индивидуальный план <i>пор. готова к замещению</i> должности руководителя ОУ	Ежегодно (декабрь - январь)	Отдел образования Кандидаты
	Сопровождение кандидатов в ходе выполнения индивидуального плана подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения	Сопровождение кандидатов в ходе выполнения индивидуального плана подготовки к замещению должности руководителя образовательного учреждения	Кандидаты успешно выполняют мероприятия индивидуального плана подготовки к замещению	В течение года	Отдел образования

		должности руководителя ОУ		
	Собеседование по итогам выполнения индивидуального плана подготовки к замещению должности	Проведён анализ результативности выполнения индивидуального плана	Ежегодно (декабрь)	Отдел образования

		руководителя образовательного учреждения	подготовки к замещению должности руководителя ОУ		
3.	Обучение резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост	Стимулирование работников, планирующих выстраивать вертикальную профессиональную карьеру, к получению профессионального образования, профессиональной переподготовке по направлению «Менеджмент в образовании»	Направление на курсы переподготовки по направлению «Менеджмент в образовании»	Ежегодно (август - декабрь)	Отдел образования
		Реализация дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Менеджмент в сфере образования»	Расширение знаний и умений, развитие компетенций, необходимых для управления функционированием и развитием образовательной организации.	Ежегодно (в течение учебного года)	Отдел образования
		Реализация дополнительных профессиональных программ повышения квалификации по различным аспектам управленческой деятельности	Развитие профессиональных компетенций по различным аспектам управленческой деятельности	Ежегодно (в течение учебного года)	Отдел образования
4.	Методическое сопровождение резерва управленческих кадров в педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост	Психолого-педагогическая диагностика лидерских качеств и управленческого потенциала	Составлены рекомендации по развитию лидерских качеств управленческого потенциала	По запросу	Отдел образования
		Инициирование участия педагогов, планирующих выстраивать вертикальную профессиональную карьеру, в методических мероприятиях для руководящих кадров	Профессиональное и личностное развитие резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост	Ежегодно (в течение учебного года)	Отдел образования

	<p>Психологические тренинги для педагогов, планирующих выстраивать вертикальную профессиональную карьеру</p>	<p>Личностное развитие резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный</p>	<p>Ежегодно (в течение учебного года)</p>	<p>Отдел образования</p>
--	--	--	---	--------------------------

			карьерный рост		
	Районный конкурс «Лидеры образования»	Среди участников конкурса выявлены педагогические работники, способные и готовые занять управленческие позиции в системе образования. Созданы коммуникационные площадки для профессионального общения педагогических работников, планирующих выстраивать вертикальную профессиональную карьеру	Ежегодно (декабрь-февраль)	Отдел образования	
	Работа виртуальной площадки для руководителей образовательных организаций	Информационное обеспечение самообразования резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост	Ежегодно (в течение учебного года)	Отдел образования	



### 3. Мониторинг реализации Программы по формированию резерва управленческих кадров

Программа по формированию резерва управленческих кадров будет считаться успешно реализованной, если она обеспечит достижение поставленных цели и задач.

С целью обеспечения эффективной реализации Программы развития и повышения результативности основных мероприятий в части достижения запланированных целевых показателей планируется осуществлять мониторинг реализации Программы (далее — мониторинг).

Основными задачами мониторинга являются:

- формирование системы непрерывного наблюдения и контроля за ходом реализации районной Программы;

формирование, обобщение и систематизация информации о процессах планирования и реализации, а также о плановых и фактических результатах реализации Программы;

- обеспечение принятия обоснованных управленческих решений ответственными

исполнителями, соисполнителями и участниками Программы;

Основными принципами мониторинга Программы развития являются:

- Многоуровневость организации мониторинга;

строгая периодичность формирования, представления и анализа отчетности; обязательная персональная ответственность за формирование отчетности;

- обоснованность, законность и регулярность формирования и обновления данных в системе отчетности;

- информативность и наглядность системы отчетности;

- иерархичность системы отчетности с распределением ответственности между ответственными исполнителями, соисполнителями и участниками районных проектов;

- эффективность системы мониторинга для целей снижения трудозатрат и рисков искажения информации.

Субъекты мониторинга: координатор реализации Программы.

Объектами мониторинга являются основные мероприятия и результаты реализации Программы. Предметом мониторинга является деятельность ответственных исполнителей, соисполнителей и участников Программы.

Периодичность проведения мониторинга: 1 раз в год (декабрь).

Процедура проведения мониторинга: в декабре анализируется информация об условиях, процессах и результатах работы с кадровым резервом; составляется аналитический отчет о работе по формированию резерва управленческих кадров, который предоставляется Главе администрации Мензелинского муниципального района.

Показатели эффективности работы

#### по формированию резерва управленческих кадров

№	Показатели	Методы сбора	Механизмы анализа	Подготовка адресных
---	------------	--------------	-------------------	---------------------

		информаци и		рекомендаций
1.	Анализ результативности выполнения годового плана работы по формированию резерва управленческих кадров	Сбор статистическ их и аналитических данных в электронном	Статистическая и аналитическая обработка данньт (декабрь)	Составление годового плана работы по формированіпо резерва

		виде		управленческт кадров
2.	Удовлетворённость резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост, методическим сопровождением	Онлайн - анкетирование	Анализ ответов и составление справки (декабрь)	Корректировка годового плана работы по формированию резерва управленческих
3.	Доля лиц, включённых в кадровый резерв, от общего числа руководителей	Сбор статистических данных в электронном виде	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Рекомендации специалистам методических служб по организации сопровождения кадрового резерва
4.	Доля лиц, назначенных из кадрового резерва на должность руководителя ОУ, по отношению к общему количеству лиц, включённых в кадровый резерв	Сбор статистических данных в электронном виде	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Рекомендации специалистам методических служб по организации сопровождения кадрового резерва
5.	Доля назначений из кадрового резерва на должность руководителя ОУ по отношению к общему количеству назначений на вакантную должность руководителя ОУ	Сбор статистических данных в электронном виде	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Рекомендации специалистам методических служб по организации сопровождения кадрового резерва
6.	Доля кандидатов, успешно выполнивших индивидуальный план подготовки к замещению Должности руководителя образовательного учреждения	Заполнение информационно-диагностической карты в электронном виде. Индивидуальные собеседования	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Индивидуальные рекомендации педагогам по выстраиванию вертикальной профессиональной карьеры
7.	Доля лиц, прошедших обучение по вопросам менеджмента в образовании, по отношению к общему количеству лиц, включённых в	Заполнение информационно-диагностической карты в электронном	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Индивидуальные рекомендации педагогам по выстраиванию вертикальной

	кадровый резерв	виде		профессиональ ной карьеры
8.	Доля лиц, охваченных методическим сопровождением по вопросам менеджмента в образовании, по отношению к общему количеству лиц, включенных в кадровый резерв	Заполнение информацион но- диагностичес кой карты в электронном виде	Статистическая и аналитическая обработка данных (декабрь)	Индивидуальные рекомендации педагогам по выстраиванию вертикальной профессиональной карьеры
9.	Уровень профессиональных достижений лиц, включенных в кадровый резерв	Заполнение информацион но- диагностическо й карты в электронном виде	Статистическая и аналитическа я обработка данных (декабрь)	Индивидуальные рекомендации педагогам по выстраиванию вертикальной профессиональной карьеры



Приложение

к приказу №  
\_\_\_\_\_.20\_\_г.

## ПРОТОКОЛ

### ЗАСЕДАНИЯ КОНКУРСНОЙ КОМИССИИ ДЛЯ ВКЛЮЧЕНИЯ В КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ НА ДОЛЖНОСТЬ

---

### НА ЗАМЕЩЕНИЕ ВАКАНТНОЙ ДОЛЖНОСТИ

---

« »\_20\_\_\_\_года №

Председатель	Фамилия И.О.
комиссии Секретарь	Фамилия И.О.
комиссии Члены	Фамилия И.О.
комиссии:	Фамилия И.О.
	Фамилия И.О. — независимый эксперт, должность
	Фамилия И.О. - независимый эксперт, должность
Приглашенные:	Фамилия И.О. – должность
	Фамилия И.О. — Должность

## ПОВЕСТКА ДНЯ:

1. О собеседовании с участниками конкурса \_\_\_\_\_
2. Об итогах конкурса \_\_\_\_\_

### 1. СЛУШАЛИ:

Ф.И.О. докладчика — рассказал, что на конкурс для включения в кадровый резерв на должность (на замещение вакантной должности) подали документы \_\_ человек. На заседание заключительной конкурсной комиссии, по результатам проведенных этапов конкурса, были приглашены участники конкурсного отбора: Фамилия И.О., Фамилия И.О., Фамилия И.О.

На рассмотрение комиссии представил следующие документы:  
анкетные данные кандидатов, их оценка (приложение 1);  
результаты выполнения конкурсного задания (приложение 2,3);  
результаты психологического тестирования (приложение 4);  
предварительная оценка кандидатов (приложение 5).

Следующие кандидаты не были приглашены на заседание конкурсной комиссии:  
не явились на профессиональное собеседование: Фамилия И.О.  
отказались от участия в конкурсе: Фамилия И.О.  
показали недостаточный уровень квалификации при выполнении конкурсного задания (проведения собеседования): Фамилия И.О.  
не выполнили конкурсное задание: Фамилия И.О.

### ГОЛОСОВАЛИ:

О включении в резерв для замещения должностей

Фамилия Имя Отчество	Предлагаемая группа должностей	Результаты голосования		
		«ЗА»	«ПРОТИВ»	«ВОЗДЕРЖАЛИСЬ»

Считать конкурс для включения в кадровый резерв на должность (на замещение вакантной должности) состоявшимся/не состоявшимся.

Признать победителем конкурса на должность

\_\_\_\_\_

рекомендовать назначить на вакантную должность

\_\_\_\_\_

Рекомендовать для включения в кадровый резерв наименование ОГВ для замещения должностей

---

---

---

---

---

---

---

---

1. Секретарю комиссии ознакомить всех претендентов с результатами конкурса.

Председатель	подпись	ФИО
Секретарь	подпись	ФИО
Члены комиссии	подпись	ФИО
	подпись	ФИО
	подпись	ФИО
	подпись	ФИО

ОЦЕНКА АНКЕТНЫХ ДАННЫХ  
кандидатов на замещение вакантной  
должности (для включения в кадровый резерв  
на должность)

(Оказывается должность и наименование государственного  
органа)

№	Ф.П.О. /год рождения/ образование	Место работы	Примечание	Оценка анкетных данных
1.				+ 2

Руководитель органа государственной власти  
дата

подпись

И.О. Фамилия

ОЦЕНКА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ  
кандидатов на замещение вакантной должности  
(для включения в кадровый резерв на должность)

---

(Оказывается должность и наименование государственного органа)

N • п/ п	Фамилия, имя, отчество кандидата	Аргументы «за»	Аргументы «против»	Оценка

Руководитель структурного подразделения  
государственной власти  
органа  
дата

*подпись*

И.О. Фамилия



РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ КОНКУРСНОГО  
ЗАДАНИЯ  
кандидатами на замещение вакантной должности  
(для включения в кадровый резерв на должность)

---

(Оказывается должность и наименование государственного  
органа)

N -•	Фамилия, имя, отчество кандидата	Балл за тест	Оценка

Руководитель структурного подразделения  
органа государственной власти  
*дата*

*подпись*

И.О.  
Фамилия

**ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТОВ**  
проведения конкурса на замещение вакантной должности  
**(для включения в кадровый резерв па должность)**

---

(указывается должность и наименование государственного  
органа)

<b>№</b>	<b>Фамилия, имя, отчество кандидата</b>	<b>Оценка соответстви и «анкетн ых данных»</b>	<b>Оценка профессиональной подготовленности (тест)</b>	<b>Оценка профессиональной подготовленности (собеседование)</b>	<b>Оценка результатов тестировани я</b>	<b>Предваритель наяоценка результатов (суммарный балл)</b>

Руководитель структурного подразделения  
органа государственной власти

*подпись*

И.О. Фамилия

СОБЕСЕДОВАНИЕ С УЧАСТНИКАМИ КОНКУРСА  
проведения конкурса на замещение вакантной  
должности(для включения в кадровый резерв на  
должность)

---

(указывается должность и наименование государственного органа)

1. Фамилия И.О. кандидата

*Вопросы членов комиссии к Фамилия И.О. и краткие ответы на них*

2. Фамилия И.О. кандидата

*Вопросы членов комиссии к ФИО. и краткое ответы на них.*

Секретарь конкурсной

комиссии

*дата*

*подпись*

И.О.  
Фамилия

**Состав комиссии  
по формированию и подготовке кадрового резерва руководителей  
системы и ведению кадрового резерва руководителей образовательных  
учреждений Мензелинского муниципального района**

1. Петраев Леонид Валерьянович, руководитель МКУ «Отдел образования» Мензелинского муниципального района, председатель комиссии;

2. Родичева Марина Николаевна, заместитель руководителя МБУ «Отдел образования» Мензелинского муниципального района, заместитель председателя комиссии;

3. Жарова Альбина Владимировна, главный специалист, секретарь комиссии.

Члены комиссии:

4. Зайнуллина Алмазия Билусовна, методист МБУ «Отдел образования» Мензелинского муниципального района;

5. Шагиева Насима Миргарифьяновна, методист МКУ «Отдел образования» Мензелинского муниципального района.

Руководитель

Л.В. Петраев