

Утверждаю:

Начальник Управления Т.П.Бахтинова

25.12.2020

Аналитический отчет

Управления образования Администрации города Новошахтинска о работе по формированию резерва управленческих кадров

С целью обеспечения эффективной реализации Программы развития и повышения результативности основных мероприятий в части достижения запланированных целевых показателей осуществлен мониторинг реализации Программы (далее – мониторинг), проведен анализ информации об условиях, процессах и результатах работы с кадровым резервом.

Основными задачами мониторинга являются:

- формирование системы непрерывного наблюдения и контроля за ходом реализации 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:

- многоуровневая организации мониторинга;
- строгая периодичность формирования, представления и анализа отчётности;
- обязательная персональная ответственность за формирование отчётности;
- обоснованность, законность и регулярность формирования и обновления данных в системе отчётности;
- информативность и наглядность системы отчётности;
- иерархичность системы отчётности с распределением ответственности между ответственными исполнителями, соисполнителями и участниками проектов;
- эффективность системы мониторинга для целей снижения трудозатрат и рисков искажения информации.

Объектами мониторинга являются основные мероприятия и результаты

реализации Программы. Предметом мониторинга является деятельность ответственных исполнителей, соисполнителей и участников Программы

Рассмотрены:

Рейтинг кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров – список кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров, составленный по результатам изучения и оценки их личностно-профессиональных ресурсов с присвоением рейтингового балла, отражающего уровень личностной и профессионально-управленческой готовности и определяющего степень соответствия конкретному уровню резерва управленческих кадров.

Рейтинговый балл – индивидуальное интегральное балльно-рейтинговое значение, отражающее уровень личностной и профессионально-управленческой готовности кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров, и определяющее степень соответствия конкретному уровню резерва.

Личностно-профессиональные ресурсы – профессионально-деловые, личностные, в том числе морально-этические, качества кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров, сформированные на основе накопленного профессионального, управленческого и жизненного опыта, позволяющие проявлять эффективность и результативность на занимаемых должностях, а также потенциал развития данных качеств.

Личностно-профессиональное развитие – процесс приобретения кандидатами и лицами, включенными в резерв управленческих кадров, знаний, умений, навыков, профессионального и жизненного опыта, позитивно влияющий на их профессиональное развитие и отражающийся в соответствующем уровне эффективности и результативности профессиональной деятельности и личных профессиональных достижениях.

Индивидуальный план профессионального развития – формализованный документ, описывающий рекомендации по развитию личностно-профессиональных ресурсов лица, включенного в резерв управленческих кадров, и определяющий направления и способы такого развития.

Для достижения целей решены следующие задачи:

- обеспечен своевременный подбор претендентов на должности, для замещения которых формируются резервы управленческих кадров, из числа руководителей, обладающих наиболее высоким управленческим потенциалом;
- осуществлена планомерная подготовка и профессиональное развитие управленческих кадров;
- созданы условия для развития кадрового потенциала системы образования в стратегической перспективе, включая развитие кадрового потенциала организаций местного подчинения.

Работа с резервами управленческих кадров осуществлялась на основе следующих принципов:

- принцип единства подходов к формированию требований и критериев отбора лиц, включенных в резерв управленческих кадров, к их подготовке и личностно-профессиональному развитию, направлениям и способам эффективной реализации резерва управленческих кадров;
- принцип планомерности подбора и подготовки кандидатов для замещения целевых управленческих должностей;
- принцип комплексного подхода к оценке личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров, на основе анализа совокупности всех составляющих управленческого потенциала, а также факторов, влияющих на его развитие, с учетом как текущей эффективности и результативности, так и потенциала личностно-профессионального развития;
- принцип постоянного совершенствования личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров.

В целях уточнения содержания работы с резервом управленческих кадров, включая используемые технологии отбора, оценки, подготовки резерва управленческих кадров, оценки эффективности работы с резервом управленческих кадров, разрабатываются рекомендации по работе с резервом управленческих кадров.

К кандидатам, претендующим на включение в резерв управленческих кадров, предъявлялись требования к уровню образования, стажу и опыту работы на соответствующих должностях, возрасту, а также другие необходимые требования, устанавливаемые при формировании резервов управленческих кадров.

Возможность замещения вакантной должности лицом, включенным в резерв управленческих кадров, определяется руководителем Управления образования на основе оценки результатов текущей деятельности и профессиональных достижений лица, включенного в резерв управленческих кадров, а также с учетом рейтингового балла, полученного на основе оценки уровня и динамики развития личностно-профессиональных ресурсов претендентов.

По результатам формирования и использования резерва управленческих кадров осуществлена оценка эффективности и результативности проводимой работы на основе соответствующих показателей.

По результатам оценки соответствия установленным требованиям, проведения анализа личностно-профессиональных и управленческих ресурсов кандидаты для включения в резерв управленческих кадров, получившие наиболее высокие результаты (в том числе более высокий рейтинговый балл и более высокое место в рейтинге), включены в резерв управленческих кадров 13 человек.

В целях всестороннего, объективного и комплексного учета личностно-профессиональных и управленческих ресурсов кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров, осуществляется их оценка, которая основывается на единой системе показателей, позволяющей сделать

сопоставимыми результаты оценки личностно-профессиональных ресурсов кандидатов и лиц, включенных в резерв управленческих кадров.

По результатам изучения и оценки личностно-профессиональных ресурсов лиц, включенных в резерв управленческих кадров, разработаны соответствующие программы подготовки и личностно-профессионального развития. Основное содержание, направления и способы подготовки лиц, включенных в резерв управленческих кадров, отражаются в индивидуальных планах профессионального развития.

Подготовка и личностно-профессиональное развитие лиц, включенных в резервы управленческих кадров, осуществлялась в следующих формах: участие в специальных программах подготовки; участие в конференциях, форумах; участие в проектной и экспертной деятельности; индивидуальное и групповое консультирование (коучинг); участие в наставнической деятельности; самоподготовка и другие формы подготовки.

Показателями личностно-профессионального развития лица, включенного в резерв управленческих кадров, и уровня его готовности к замещению вышестоящей должности признаны:

- высокая эффективность и результативность деятельности, в том числе способность решать задачи развития как в рамках, так и за пределами непосредственных должностных обязанностей, подтверждаемая результатами оценки деятельности по основному месту работы;
- получение дополнительного профессионального образования – прохождение комплексных и тематических программ подготовки, участие в стажировках, семинарах;
- участие в проектах и мероприятиях по совершенствованию реализации государственной политики в сфере образования.

Планирование, разработка и реализация программ профессионального развития лиц, включенных в резерв управленческих кадров, осуществлялись с учетом подготовки к целевым должностям и индивидуальных карьерных планов лиц, включенных в резерв управленческих кадров. Программы профессионального развития реализовывались в форме проектов подготовки управленческих кадров.

Оценка эффективности работы с резервом управленческих кадров.

По результатам работы с резервом управленческих кадров осуществлена оценка эффективности такой работы, с учетом специфики резервов управленческих кадров различных уровней.

Основными показателями эффективности работы с резервом управленческих кадров установлены:

- доля лиц, назначенных из резерва управленческих кадров, по отношению к общему количеству лиц, включенных в резерв управленческих кадров;
- доля целевых должностей, на которые назначены лица из резерва управленческих кадров;
- доля назначений из резерва управленческих кадров по отношению к общему количеству назначений на управленческие должности;

- анализ результативности выполнения годового плана работы по формированию резерва управленческих кадров;
- удовлетворённость резерва управленческих кадров и педагогических работников, планирующих вертикальный карьерный рост, методическим сопровождением;
- индивидуальные рекомендации педагогам по выстраиванию вертикальной профессиональной карьеры.