

МОДЕЛЬ РЕГИОНАЛЬНОГО КАДРОВОГО РЕЗЕРВА: ФОРМИРОВАНИЕ, СОПРОВОЖДЕНИЕ УЧАСТНИКОВ И ПРЕДСТАВЛЕНИЕ НА ДОЛЖНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ



Больше информации
о кадровом резерве
по ссылке

Томск -2026

Зарандия Ольга Васильевна, старший
преподаватель ЦРКП ТОИПКРО

#ТОИПКРО #УЧИБУДУЩЕМУ #УЧИСЬСТОИПКРО #ТОИПКРО #УЧИБУДУЩЕМУ #УЧИСЬСТОИПКРО

Нормативно-правовое обеспечение формирования кадрового резерва и сопровождения его участников



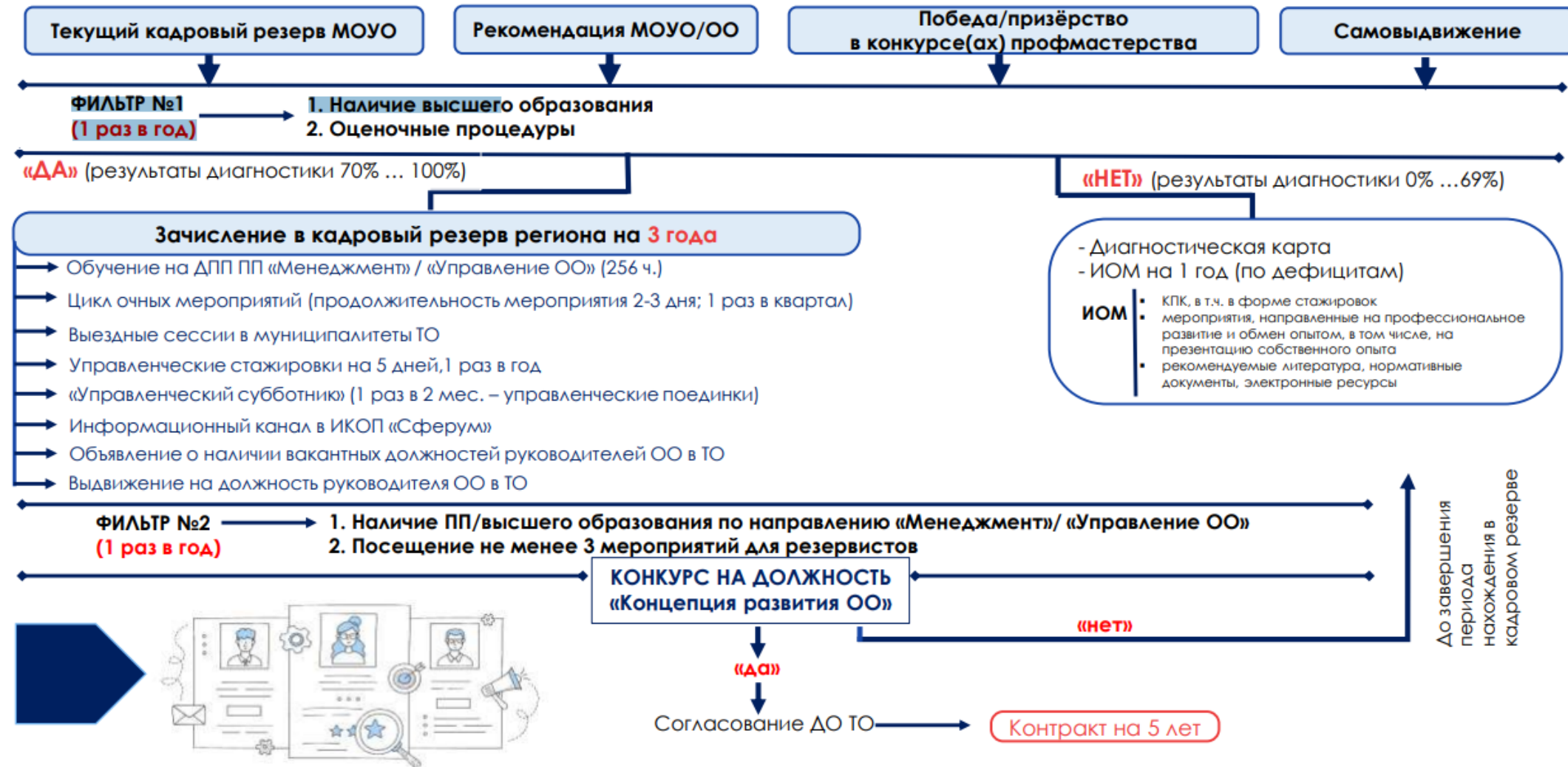
- Закон Томской области от 12.08.2013 №149-ОЗ «Об образовании в Томской области».
- Распоряжение ДОО Томской области от 06.02.2024 №164-р «Об утверждении Положения о порядке формирования кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций».
- Распоряжение ДО Томской области от 28.08.2025г. №1343 «Об утверждении комиссии по формированию кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций Томской области»



Приказ ТОИПКРО от 03.07.2024 № 91-ос «Об утверждении алгоритма взаимодействия участников процессов формирования и сопровождения кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций».

Приказ ТОИПКРО от 17.09.2024 № 136-ос «Об утверждении порядка процедуры по формированию кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций Томской области».

МОДЕЛЬ ФОРМИРОВАНИЯ И СОПРОВОЖДЕНИЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ ТОМСКОЙ ОБЛАСТИ



*Распоряжение Департамента общего образования Томской области от 06.02.2024 №164-р «Об утверждении Положения о порядке формирования кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций»

Процедура формирования кадрового резерва



Формирование кадрового резерва.

Первый этап конкурсного отбора

Распоряжение ДО Томской области от 28.08.2025г. №1343 «Об утверждении комиссии по формированию кадрового резерва для замещения вакантных должностей руководителей муниципальных общеобразовательных организаций Томской области»

Пакет

ДОКУМЕНТОВ:

- Заявление
- Представление ДО ТО/МОУО/ОО
- Анкета кандидата
- Копии документов (трудовая книжка, документы об образовании)
- Согласие на обработку ПД



- Техническая экспертиза пакета документов на соответствие требованиям:
- **Высшее образование** (специалитет, магистратура «Образование и педнауки»; бакалавриат «Образование и педнауки» и магистратура «Экономика и управление»; бакалавриат «Экономика и управление» и магистратура «Образование и педнауки»; специалитет, магистратура и дополнительное профессиональное образование в сфере образования и педагогических наук).
 - **Стаж работы** на педагогических и(или) руководящих областях в ОО не менее 5 лет.

Протокол комиссии с решением о прохождении первого этапа конкурсного отбора и допуске ко второму этапу конкурсного отбора (или отказ) , обоснование



Формирование кадрового резерва. Второй этап конкурсного отбора



Оповещение кандидатов о начале оценочной процедуры (e-mail сообщение, информация на сайте ТОИПКРО, в чате «Региональный кадровый резерв» на платформе «МАКС»)

Ссылка на канал



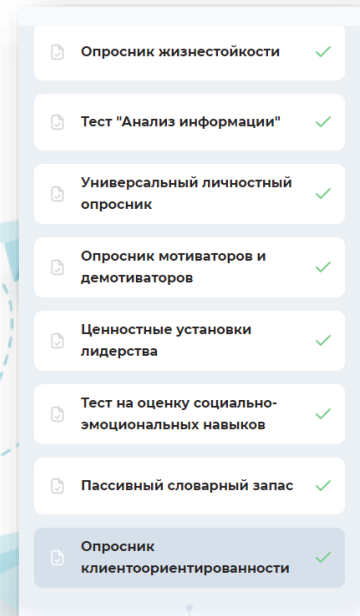
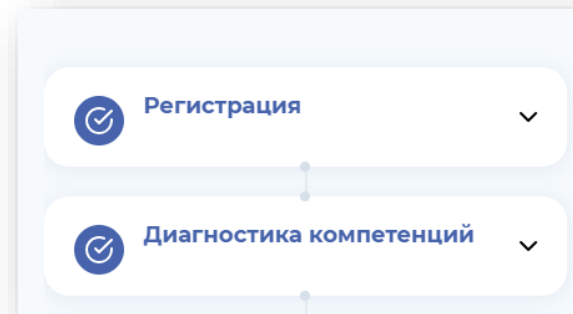
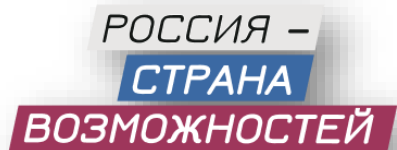
Региональный кадровый...
приватный чат



Ссылка на
методические
материалы



Прохождение процедуры оценки компетенций кандидатов на платформе АНО «Россия-страна возможностей»

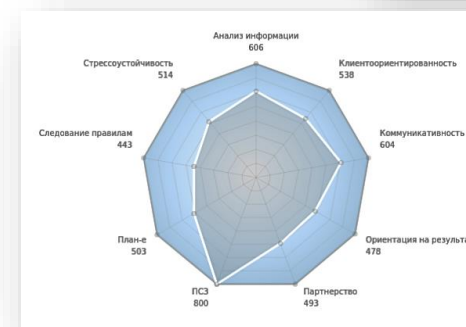
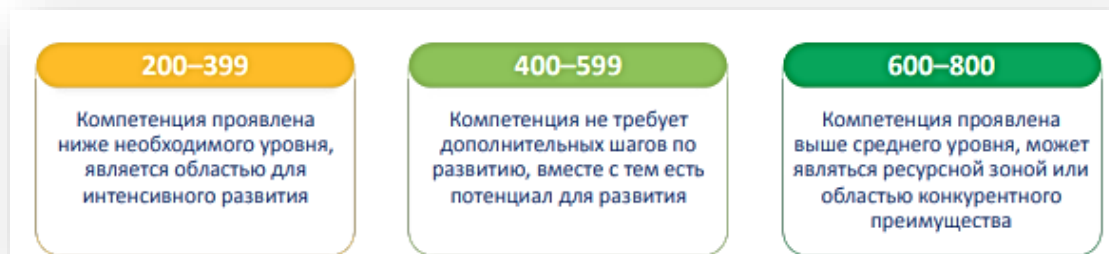
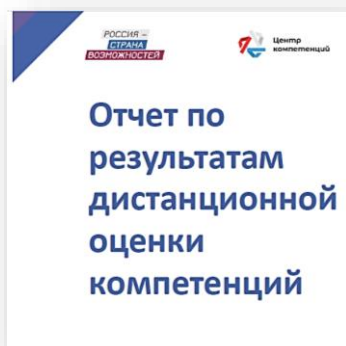
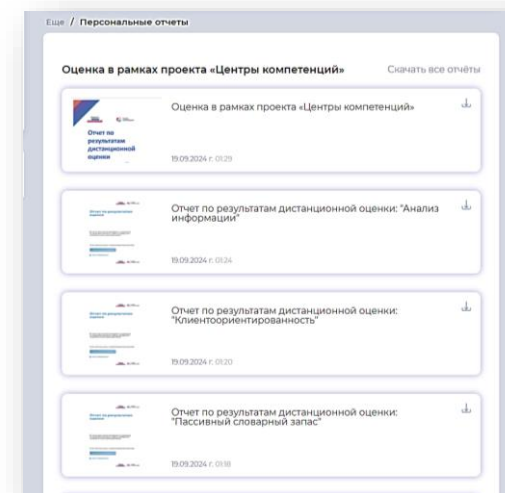


Дистанционная оценка компетенций

РОССИЯ –
СТРАНА
ВОЗМОЖНОСТЕЙ



- По итогам прохождения тестирования кандидаты получают общую оценку в рамках проекта «Центры компетенций», график индивидуального профиля и более подробные отчеты оценки отдельных компетенций в личном кабинете в папке «Персональные отчеты».
- Результаты по каждой компетенции отображаются на шкале т-баллов. Минимальный т-балл - 200, средний - 500, максимальный - 800.
- В отчетах дана подробная детализация результатов оценки, предложены рекомендации по развитию компетенций, рекомендуемая литература



Формирование кадрового резерва.

Второй этап конкурсного отбора

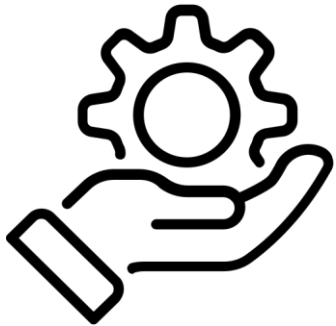


Обработка результатов тестирования в течение 10 дней.

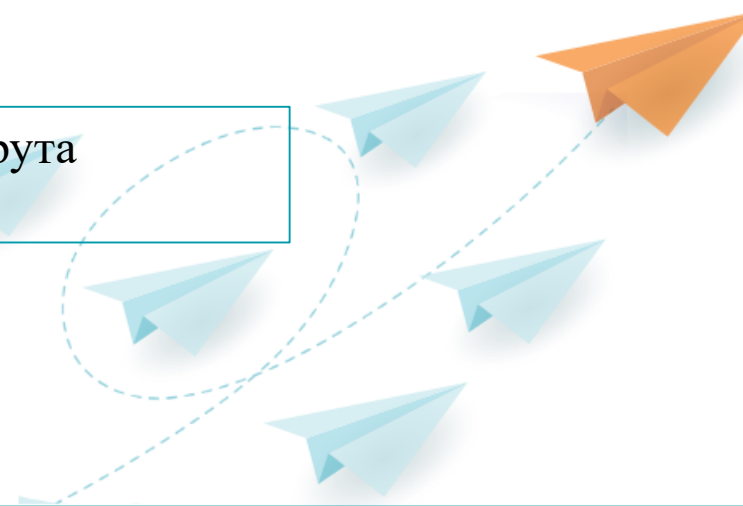
Составление списка кандидатов, не прошедших в кадровый резерв
(при наличии уровня оценки компетенций «Начальный»).

Утверждение списка кандидатов для включения в кадровый резерв и заседание комиссии.

Размещение списка резервистов на сайте ТОИПКРО не позднее 7 дней с момента подписания протокола комиссии.



Формирование индивидуального образовательного маршрута
(для кандидатов, не прошедших в кадровый резерв)





Сопровождение участников кадрового резерва



Участие резервиста в рекомендованных мероприятиях/событиях/обучение

Курсы повышения квалификации: ДПП ПК

Разработка локальной
нормативной базы
образовательной организации

Выездные сессии в МО

Современный руководитель:
механизмы повышения
эффективности управления
образовательной организацией

Технология принятия
управленческих
решений

Управление финансово-
экономической деятельностью
образовательной организации



Сопровождение участников кадрового резерва



Участие резервиста в рекомендованных мероприятиях/событиях

Курсы повышения квалификации (ДПП III)

Менеджмент в образовании (256 ч.)

Организационно-методические мероприятия

Цикл методических мероприятий для директоров
«Час директора» /Цикл методических мероприятий для заместителей руководителей
«60 минут»

Форум Август.PRO

Семинар-совещание

Цикл мероприятий для участников регионального кадрового резерва и их школьных команд «Деловая игра «Управленческие поединки»

Стратегическая сессия по качеству образования

Сопровождение участников кадрового резерва

Рекомендуется вести «Дневник активности резервиста» для учета участия резервиста в мероприятиях/событиях (не менее трех обязательных).

Дневник
активности
резервиста



№	Дата	Тема мероприятия	Тип мероприятия (КПК, стажировка, семинар, вебинар, конференция, сессия и пр.)	Организатор	Формат мероприятия (очно, дистанционно)	Форма участия (слушатель, участник, докладчик, организатор)	Заметки (подтверждающий документ; № приложения с копией документа)
1							
...							



Сопровождение участников кадрового резерва

Подача информации о наличии вакантной должности руководителя общеобразовательной организации в департамент образования Томской области.

Получение письма от
органа местного
самоуправления
о высвобождении
вакансии

Информирование
резервистов
о вакансии

Получение
от резервиста(-ов)
заявления на участие
в собеседовании для
получения представления
ДО ТО для замещения
вакантной должности

Участие в конкурсе на
замещение вакантной
должности
руководителя
муниципальной ОО

Представление /
рекомендация
ДО ТО для замещения
вакантной должности

Организация
процедуры
собеседования при
участии ДО ТО и
представителей МО

ОБЯЗАТЕЛЬНО:

- ☐ Обучение на ДПП ПП «Менеджмен в образовании» / «Управление ОО» (при отсутствии соответствующего образования)

ПО ВЫБОРУ (НЕ МЕНЕЕ 3):

- ☐ Очные мероприятия (тренинг-сессии, проектные сессии, семинары и пр.)
- ☐ Выездные сессии в МО при участии МОУО
- ☐ Управленческие стажировки
- ☐ «Управленческий субботник» (управленческие поединки)

Представление резервиста-кандидата

- Составляет резервист-кандидат;
- Использует данные анкеты + мероприятия ТОИПКРО;
- Направляет организаторам ovzar@toipkro.ru за 3 дня до начала собеседования;
- Преставление находится на столах членов комиссии, информацию дублировать не нужно.



ФИО кандидата (полностью)	
Возраст кандидата	
Полное наименование организации, в которой в настоящее время работает кандидат (в соответствии с Уставом)	
Муниципалитет	
Основная должность кандидата	
Должность по совмещению (при наличии)	
Опыт управленческой деятельности (при наличии)	
Общий стаж работы	
Педагогический стаж работы	
Стаж работы на руководящей должности (при наличии)	
Образование. Высшее.	
Ученая степень, ученое звание (при наличии; дата присвоения, реквизиты диплома)	
Почетные звания, награды, значимые почетные грамоты и благодарности, полученные за последние 3 года	
Активность резервиста за период нахождения в кадровом резерве	
Претендует на вакантную должность руководителя	

Собеседование

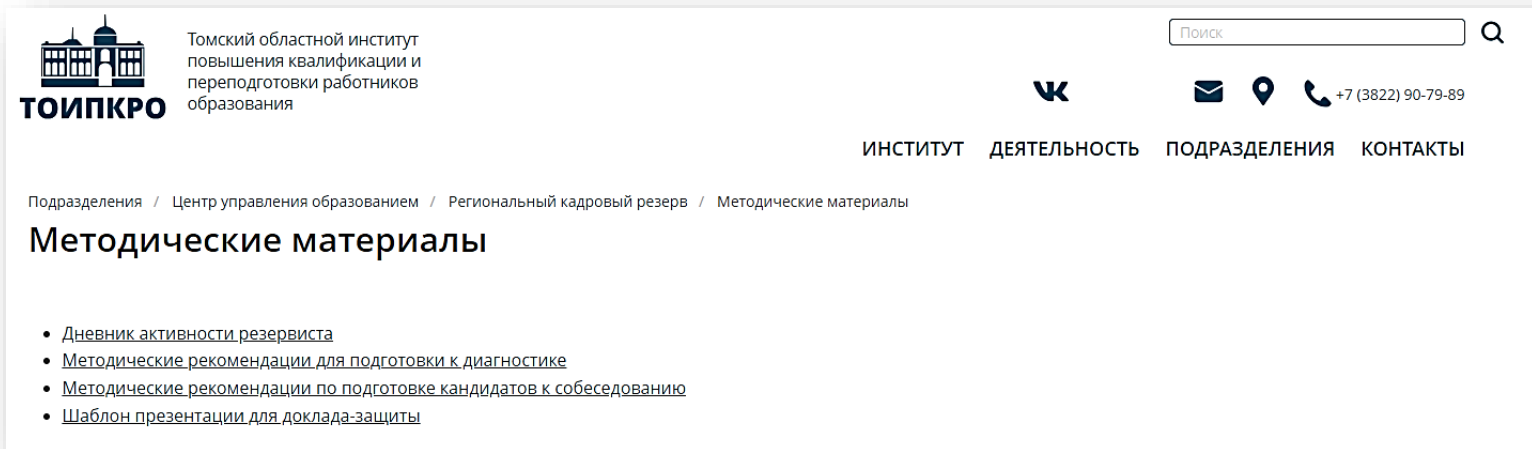


Организация проведения процедуры рассмотрения резервиста-кандидата для рекомендации его на замещение вакантной должности руководителя. (20 мин)



- Мотивационное представление самого резервиста-кандидата. (2-3 мин)
- Защита резервистом-кандидатом концепции развития общеобразовательной организации, в которую он претендует на вакансию руководителя с опорой на презентацию. (5-7 мин)
- Ответы резервиста-кандидата на вопросы членов комиссии. (10 мин)

Методические
рекомендации



Критерии оценивания

Критерий 1 «Личностная заинтересованность кандидата»

Критерий 2 «Практическая значимость и применимость представленной идеи/проблемы»

Критерий 3 «Информационная и речевая культура»

Критерий 4 «Рефлексивная и аналитическая компетенции»

Критерий 5 «Творческий подход и нестандартность представления»

Критерий 6 «Оценка презентационного материала»

Max= 26 баллов

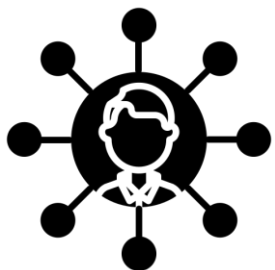


Шкала оценивания относительно индикаторов:

1. В случае наличия индикатора «0-1» критерий оценивается однозначно «0» или «1».
2. В случае наличия индикатора «0-1-2» критерий оценивается следующим образом:
0 – критерий не отражен
1 – недостаточный уровень проявления критерия
2 – критерий отражен полностью

Мотивационное представление резервиста-кандидата

Мотивационное представление — это устное выступление, которое акцентирует внимание на определённых характеристиках резервиста-кандидата. (2-3 мин)



▪ **Вступительная часть**

(акцент на личную значимость зачисления в кадровый резерв, аргументированная информация о мотивах участия в процедуре рассмотрения для представления/рекомендации на замещение вакантной должности)

▪ **Основная часть**

- ✓ личные достижения кандидата за последние 3 года;
- ✓ наличие опубликованных научных статей,
- ✓ наличие опыта участия в значимых проектах (просветительских, образовательных, социальных), грантах;
- ✓ наличие опыта конкурсного движения, опыта участия в ассоциациях и профессиональных сообществах;
- ✓ наличие результатов независимой оценки компетенций (например, диагностики профессиональных компетенций ТОИПКРО).

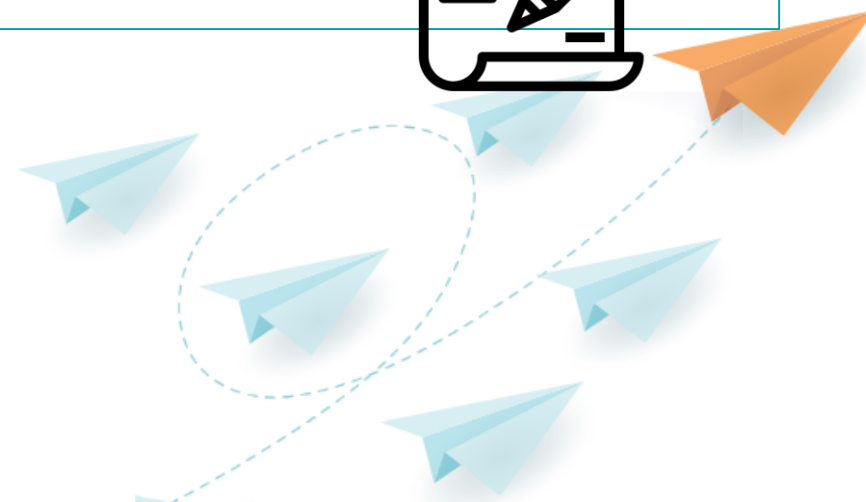
▪ **Заключение**

(акцент на профессиональные дефициты, в том числе в области управленческой деятельности, и возможные пути/инструменты их устранения)

Мотивационное представление резервиста-кандидата

Критериями для оценки данного этапа собеседования являются:

- критерий 1 «Личностная заинтересованность кандидата» (ярко выраженная мотивация и личная заинтересованность кандидата);
- критерий 3 «Информационная и речевая культура»;
- критерий 4 «Рефлексивная и аналитическая культура».



Защита концепции развития общеобразовательной организации в формате доклада-защиты



Доклад-защита включает в себя устное выступление с опорой на презентацию. (5-7 мин)

Требования к оформлению презентации:

- ✓ Презентация должна быть выполнена в программе **Microsoft PowerPoint**, рекомендуемый шрифт текста **Times New Roman**, размер шрифта текста не менее **20**, для подзаголовка не менее **28**, для заголовка не менее **30**.
- ✓ Презентация должна быть выполнена в программе **Microsoft PowerPoint**, но сохранена для передачи оператору **в формате PDF**. Срок предоставления презентации оператору не позднее **одного рабочего дня** до проведения процедуры (ovzar@toipkro.ru).
- ✓ Каждый слайд (кроме титульного) должен иметь заголовок.
- ✓ Рисунки, фотографии, инфографика как информативное дополнение содержания речи.
- ✓ Анимацию в презентации не использовать.
- ✓ **Презентация должна содержать следующие слайды:**

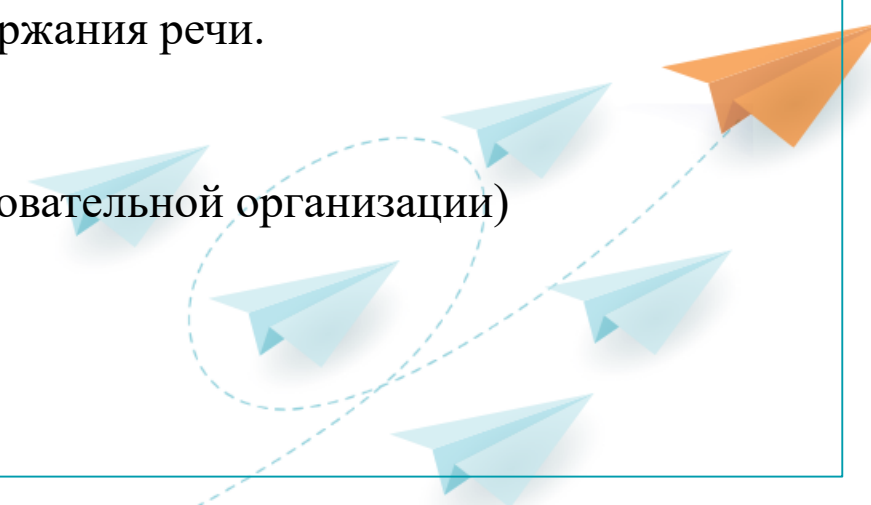
1 слайд – титульный лист (ФИО резервиста-кандидата, наименование образовательной организации)

2 слайд – текущий анализ/ проблема/идея;

3 слайд – целеполагание/задачи/ожидаемый результат;

4 слайд – предполагаемые действия, меры

5 слайд – возможные риски и пути их решения.



Защита концепции развития общеобразовательной организации в формате доклада-защиты



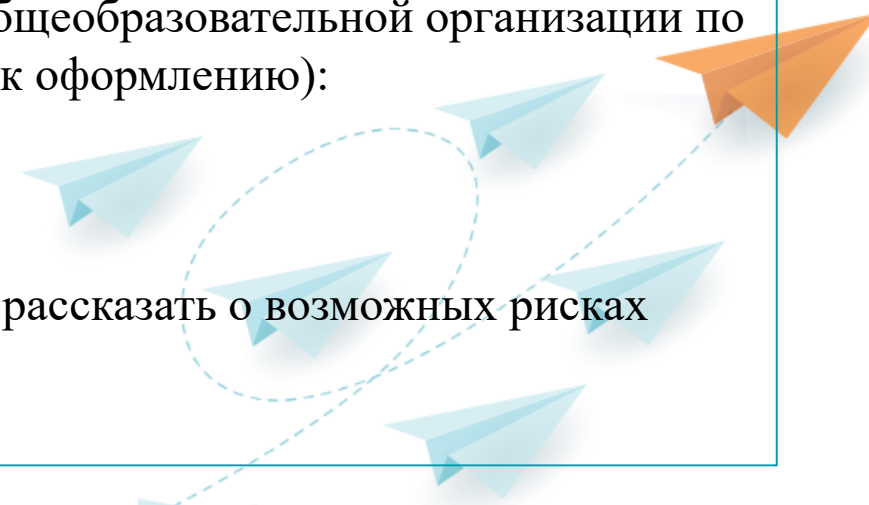
Рекомендации к композиции доклада-защиты.

- Доклад - логически выстроенное взаимосвязанное выступление.
- Презентация – опора для выступления.

Структура доклада-защиты:

вступление, основная часть и заключение.

- **Вступление.** Первые слова должны быть просты, доступны, понятны. Рекомендуется говорить не очень быстро, четко, ясно, не читать текст выступления.
- **Основная часть** доклада представляет собой защиту концепции развития общеобразовательной организации по плану (согласно слайдам 2,3,4 презентации, представленным в требованиях к оформлению):
 - текущий анализ/ проблема/идея;
 - ожидаемый результат;
 - предполагаемые действия, меры.
- **Заключение** демонстрирует навыки и умения анализа и рефлексии, умение рассказать о возможных рисках реализации концепции и путях их решения (слайд 5).



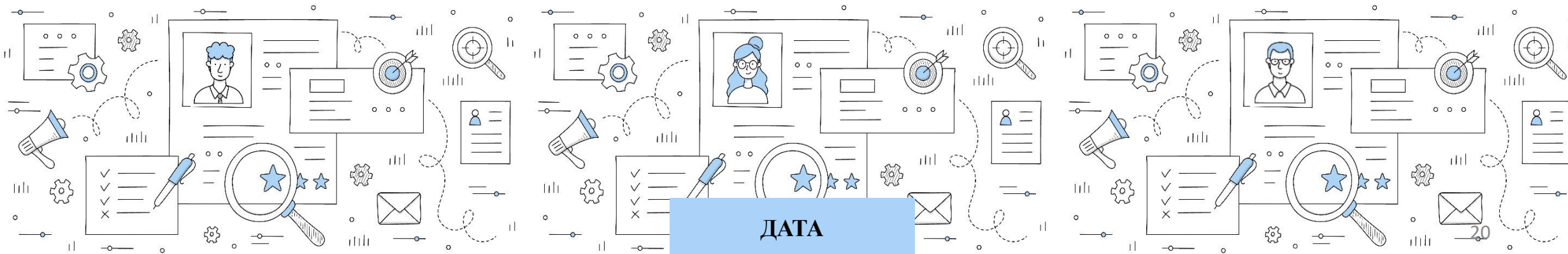


РЕГИОНАЛЬНЫЙ КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ ДЛЯ ЗАМЕЩЕНИЯ ВАКАНТНЫХ ДОЛЖНОСТЕЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ



ФИО

на замещение вакантной должности руководителя в
«Полное наименование образовательной организации»



ТЕКУЩИЙ АНАЛИЗ.

Можно разбить на несколько слайдов



*Управленческий анализ – это процесс **комплексного анализа** внутренних и внешних **ресурсов** и возможностей учреждения, направленный на оценку **состояния процессов**, его **сильных и слабых** сторон и выявление **стратегических проблем***.*

- Изучить и проанализировать возможные территориальные и социокультурные особенности;
- Изучить сайт ОО:
 - Структура ОО и органы управления/коллегиальные органы управления;
 - Основные документы:
 - программа развития, Устав;
 - отчет о результатах саморазвития;
 - локальные акты содержательного, организационного характера;
 - данные по количеству обучающихся (в том числе с ОВЗ/инвалидов) ;
 - условия оргобеспечения (коррекционные классы, профильные классы и пр.);
 - организация воспитательной деятельности (направления, обеспечение);
 - инновационная деятельность;
 - сетевое взаимодействие;
 - условия организации внеурочной деятельности и дополнительного образования ;
 - качество образования (качественные, абсолютные результаты, средние показатели в динамике, результаты итогового контроля и пр.);
 - анализ участия в олимпиадах, конкурсах;
 - оценка кадрового обеспечения;
 - анализ материально-технической базы;
 - новостную ленту ОО (открытость, активность, имидж);
 - изучить социальные сети организации;
 - изучить и проанализировать степень взаимодействия с участниками образовательных событий (в том числе, родителями);
 - проанализировать условия ФХД, текущую ситуацию (ПФХД, исполнение муниципального задания, локальные акты в данном направлении, сведения о закупках, о поступлениях и расходах); привлечение внебюджетных средств.

Проблемы:

Внешняя среда:

1. географическое расположение;
2. информационное поле;
3. социальный статус семей;
4. сетевое партнерство;
5. доступность спортивного, культурного фонда.

Внутренняя среда:

1. содержание образования
(педагогическая, дидактическая модель в соответствии с современными требованиями, социальным заказом);
2. воспитательная работа;
3. дополнительное образование;
4. инновационная деятельность;
5. кадровое обеспечение;
6. материально-техническое обеспечение.

ЦЕЛЕПОЛАГАНИЕ



Цель:

Отглагольное существительное (формирование, развитие, совершенствование)



Ожидаемые результаты:

- Повышение уровня
- Рост удовлетворенности
- Осознанный выбор
- Повышение качества
- Развитие направлений
- Появление
- Корректирование
(больше конкретики в видении стратегии развития школы)

Задачи:

- Создать
- Привлечь
- Развивать
- Повышать
- Совершенствовать
- Изменить



ПРЕДПОЛАГАЕМЫЕ ДЕЙСТВИЯ, МЕРЫ:

Задача	Действия (меры, мероприятия)	Срок
Дублирование поставленных задач из предыдущего слайда.	Конкретные шаги, чёткий план действий с дополнением того, каким образом, посредством чего будут реализованы данные меры, мероприятия.	Обязательный пункт!

УПРАВЛЕНИЕ РИСКАМИ



Риски:	Пути их минимизации (решения):
Обозначьте риски при реализации цели.	Конкретные действия, чтобы минимизировать риски с обоснованием за счет чего, каким образом, какими средствами, ресурсами планируется данный этап работы. Обязателен небольшой общий вывод.

Защита концепции развития общеобразовательной организации в формате доклада-защиты



Критериями для оценки данного этапа собеседования являются:

- критерий 2 «Практическая значимость и применимость представленной идеи/проблемы»;
- критерий 3 «Информационная и речевая культура»;
- критерий 4 «Рефлексивная и аналитическая компетенции»;
- критерий 5 «Творческий подход и нестандартность представления»;
- критерий 6 «Оценка презентационного материала».



Типичные ошибки доклада-защиты:

- ☐ Нет связи развития ОО с направлениями и стратегией развития образования в РФ (дефицит стратегического планирования).
- ☐ Не изучен сайт ОО. Нет анализа самодиагностики ОО, программы развития школы, результатов мониторинговых исследований качества образования и т.д.
- ☐ Представление результатов (ГИА, олимпиад, конкурсов), учеников/педагогов без анализа причин.
- ☐ Отсутствует анализ ФХД школы/слишком много внимания в докладе отводится ФХД.
- ☐ Не уделяется внимание специфике ОО:
 - внутренняя среда (корпоративная культура),
 - взаимодействие всех участников образовательного процесса,
 - организация сетевого взаимодействия.
- ☐ Критика без конкретных конструктивных предложений по преодолению выявленных дефицитов, нет анализа рисков.
- ☐ Не соблюдается последовательность выступления согласно предложенному плану в презентации.
- ☐ Наличие общих фраз, девизов, лозунгов, цитат зарубежных авторов без необходимости.
- ☐ Текст выступления читается с листа, с презентации.

Ответы на вопросы членов комиссии

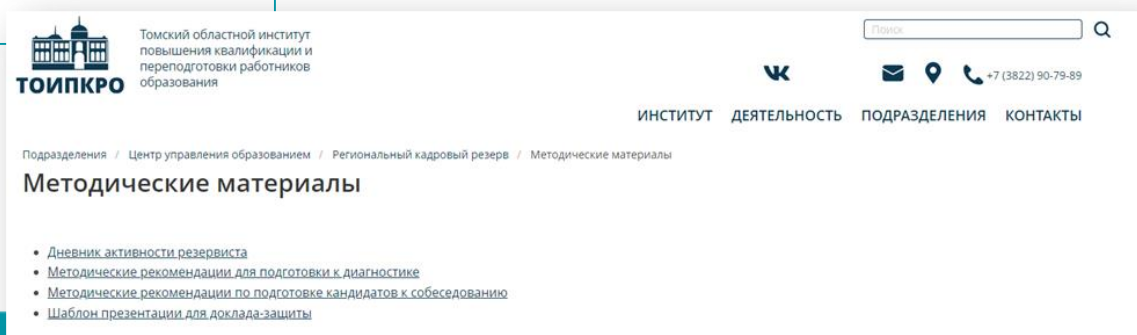
Возможность продемонстрировать коммуникативные компетенции, умение слушать и слышать, адекватно реагировать на вопросы, отвечать грамотно и логично, рефлексивно-аналитическую компетенцию.
(10 мин)



Рекомендации к выстраиванию коммуникации:

1. Настройтесь на диалог, мыслите конструктивно, следите за мимикой и жестами.
2. Продумайте потенциальные вопросы и ответы на них до дня собеседования.
3. Внимательно прослушайте вопрос, не торопитесь, но и не затягивайте с ответом.
4. Отвечайте чётко, спокойно и уверенно, сохраняя средний темп.

Методические
рекомендации



Критериями для оценки данного этапа собеседования являются:

- критерий 1 «Личностная заинтересованность кандидата»;
- критерии 3 «Информационная и речевая культура»;
- критерии 4 «Рефлексивная и аналитическая компетенции»;
- критерии 5 «Творческий подход и нестандартность представления».



Порядок подведения итогов процедуры и предоставления результатов

- Основанием для оформления представления резервиста-кандидата в орган местного самоуправления является протокол с указанием среднего сводного балла каждого резервиста-кандидата.
- Оповещение резервиста-кандидата об итогах процедуры осуществляется по электронной почте.
- Отказ от назначения резервиста-кандидата на должность руководителя общеобразовательной организации не является основанием для исключения его из кадрового резерва и/или участия в последующих подобных процедурах рассмотрения его для рекомендации на должность руководителя общеобразовательной организации.
- Выписка из протокола хранится в личном деле резервиста

Уровень	Доля (%) от максимально возможного балла	Характеристика результата
«Высокий»	Не менее 80%	Резервист-кандидат рекомендован на вакантную должность руководителя общеобразовательной организации; возможно развитие профессиональных и надпрофессиональных компетенций в рамках информального и неформального образования
«Средний»	61% - 79%	Резервист-кандидат может быть рекомендован на вакантную должность руководителя общеобразовательной организации при условии наличия индивидуального плана развития, возможного наставника, прохождения курсов повышения квалификации
«Низкий»	Не более 60%	Резервист-кандидат не рекомендован на должность руководителя общеобразовательной организации; возможно дальнейшее развитие по технологии индивидуального образовательного маршрута



Наши контакты:



Зарандия Ольга Васильевна, ст. преподаватель центра развития кадрового потенциала образовательных систем ТОИПКРО, ovzar@toipkro.ru
каб. 204, +7 (3822) 90-20-47

**Чат «Региональный кадровый резерв»
на платформе «МАХ»**



Региональный кадровый...
приватный чат



Рады Вам в наших соцсетях:

