**Теоретические подходы к понятию «кадровый резерв», описание целей, функций, принципов деятельности Школы резерва**

Следует отметить, что общее понятие «резерв кадров» нормативно не определено. Обычно оно содержится в локальных правовых актах различных органов государственной власти федерального и регионального уровня. В национальной политической энциклопедии резерв (от лат. reservo - сберегаю) характеризуется как запас чего-либо, создаваемый на случай необходимости или особых нужд, как источник, откуда берутся новые, дополнительные материальные средства или кадры.

**Кадровый резерв** – это те источники претендентов на постоянные вакансии, которые можно использовать очень оперативно, и, которые уже заранее готовы к такому использованию (Кибанов А.Я.).

Кадровый резерв – **это большая база людей**, с их характеристиками по работе, с информацией по беседе с ними и **с их контактами** (Шекшня С.В**.**).

Кадровый резерв - это группа руководителей и специалистов, обладающих способностью к управленческой деятельности, отвечающих требованиям к должностям кадрового резерва (В.В. Травин, В.А. Дятлов)

Кадровый резерв – выделение потенциально успешных работников, занесение сведений в банк данных и дальнейшая их подготовка к занятию конкретной должности

**Внешний кадровый резерв** – постоянно обновляемая информационная база специалистов, которые отвечают предъявляемым требованиям и могут быть приглашены на освободившуюся вакансию по мере ее появления (Опарина Н.Н.).

Резерв кадров для выдвижения на должности руководящего состава - группа сотрудников, специально сформированная на основе индивидуального отбора и комплексной оценки по профессиональным и личностным качествам и проходящая соответствующую подготовку для выдвижения на руководящую должность (А.В. Матюшин; А.А. Порошин).

Формирование резерва руководящего состава - процесс выявления сотрудников, имеющих склонность и способности к организации эффективной работы предприятия и ориентированию подчиненных на успешное решение поставленных задач, а также создание необходимых условий для их профессионального развития, проявления активности и самостоятельности в управленческой деятельности (Ю.И. Панков; И.Н. Ефанова).

Кадровый резерв - мощный ресурс в руках управленца любого уровня.

В теории и практике управления кадровым резервом существуют несколько подходов к классификации кадрового резерва (по виду деятельности, скорости замещения должностей, уровню подготовленности и т.д.). В зависимости от целей кадровой работы можно использовать либо одну, либо другую типологию (Базарова Т.Ю., Еремена Б.Л.). По мнению автора, наиболее оптимальным является выделение следующих категорий кадрового резерва, которое позволяет объединить все достоинства планирования замещений, планирования преемственности и управления талантами.

Стратегический резерв - кадровый резерв, который будет проходить многоступенчатую систему развития, часто не привязанную к подготовке на замещение конкретных должностей. К этой категории, как правило, и относятся резервисты с высоким потенциалом и талантливые сотрудники. Развитие данной категории резерва относится к процессам управления талантами, планирования преемственности и к стратегическому управлению человеческими ресурсами.

Оперативный резерв - кадровый резерв на замещение конкретных должностей в конкретные сроки. Это наиболее привычное понимание кадрового резерва в системе управления персоналом, не имеющее, как правило, долгосрочной нацеленности на реализацию стратегических целей компании. Подготовка данной категории резерва относится к процессам планирования замещения ключевых должностей и планирования преемственности (Опарина Н.Н.).

По времени назначения :

группа А — кандидаты, которые могут быть выдвинуты на вышестоящие должности в настоящее время;

группа В — кандидаты, выдвижение которых планируется в ближайшие один-три года.

Школа резерва обладает свойствами больших систем, а именно:

- синергичнгостью - однонаправленностью действий, интеграцией усилий в системе (у Школы резерва есть общая цель, которая объединяет руководителей Школы резерва и педагогов)

- адаптивностью- способностью приспосабливаться к внешним и внутренним условиям (изменение внешней среды определяет содержание заседаний Школы резерва, формы организации и т.д.)

- обособленностью – стремлением к автономии, индивидуальности (традиции, имидж, длительность обучения) (Зеер Э.Ф., Куценко-Барскова Л.Б.).

Как образовательная система Школа резерва характеризуется: целенаправленностью – социальная ценность принятых коллективом слушателей целей, мотивов деятельности, ценностных ориентаций; механизмами, обеспечивающими развитие готовности; открытостью - внутренняя готовность к коммуникации, диалогу; результативностью – достижение положительного результата, создание внутреннего (личностно-профессионального превращения) и внешнего продута деятельности слушателями в любой творческой форме (Шевцова В.М.)

Цель Школы резерва на должность руководителей образовательных учреждений, по мнению Гершунского Б.С., Дебердеевой Т.Х. - это подготовка руководителя, готового решать проблемы модернизации образования на основе современной науки и инновационной практики. На достижение этой цели должны быть направлены следующие задачи: развитие готовности руководителя образовательного учреждения к управленческой деятельности; формирование научного представления об управлении и представления об эффективной личности руководителя; формирование профессиональных компетенций по актуальным проблемам управления образования; формирование инновационного подхода к управлению.

При этом важна профессиональная самоорганизация будущего управленца, т.е. его способность к росту за счет внутренних ресурсов (личностных структур сознания), придающих творческий характер его деятельности (Советова Е.В.). Внутренние ресурсы в свою очередь требуют определенной инициативы, иначе они остаются нереализованными.

Таким образом, в качестве цели работы с кадровым резервом может выступать человек не только с заданными свойствами – человек реализующий (заказ социума), но и человек рефлексирующий, развивающийся - человек возможностей (Швецова В.М.)

В этом контексте понятие «личностный рост» приобретают новые смыслы.. Чтобы знания стали личностными, необходимо «включить» деятельность индивидуального сознания, «приоткрыть их (знания) для себя, должна состояться предельно личная встреча, т.к. понимание всегда отмечено знаком индивидуального…» (М.К. Мамардашвили).

В статьях Швецовой В.М определены функции Школы резерва, которые характеризуются следующим образом:

1. *Образовательная функция.* В программу Школы резерва включаются вопросы государственной политики в сфере образования и теории управления образовательными системами.

2*. Информационная функция*. Педагоги получают информацию об инновационных идеях и процессах в образовании через информационные технологии, посещение инновационных образовательных учреждений, стажировку.

3. *Консультативная функция* помогает выстраивать индивидуальную траекторию обучения и решать профессиональные проблемы.

4. *Исследовательская функция.* Школа резерва способствует развитию исследовательской позиции руководителя.

5. *Проектная функция.* У педагогов появляется возможность выстроить свое «завтра» в личностном и профессиональном смысле.

6. *Внедренческая функция* обеспечивает освоение инновационных технологий в непосредственной профессиональной деятельности и позволяет осуществить обратную связь между школой резерва и педагогами.

7. *Экспертная функция* рассматривается как управленческая функция и как способ овладения новыми знанием: экспертиза собственной профессиональной деятельности, экспертиза материалов и документов разного уровня.

8. *Рефлексивная функция* предстает как управленческая в образовательном пространстве Школы резерва. Рефлексия помогает отслеживать развитие участников образовательного процесса и выявлять противоречия и резервы развития (Гузеев В.В., Панов В.И.).

Лисицыным С.А., Михайловым Ф.Т. сформулированы ключевые принципы обучения в Школе резерва, которые мы представляем как руководящие идеи и нормативные требования к организации заседаний данного профессионального сообщества. Ведущая роль социокультурного контекста; четкая постановка целей и задач (ближайших и перспективных); гетерохронность построения плана работы; учет содержания профессиональной деятельности слушателей; активность, личная включенность слушателя; выявление «зоны ближайшего развития» педагога, открытость и диалогичность учебного процесса; умение создавать новое знание «здесь и сейчас», перенос в профессиональную деятельность приобретенных знаний и умений; поддержка мотивации слушателей на личностное и профессиональное развитие; командная работа; амплификация (расширение, выбор возможностей, самоопределение); наличие индивидуальной образовательной траектории обучения; рефлексивный фон развивающей среды.

Таким образом, образовательный процесс в Школе резерва строится на равноправной субъект-субъектной основе, превращающий обучаемого в полноправного сотворца собственного развития. Причем конечной целью всей работы с резервом руководителей является стабильная деятельность трудового коллектива с последующим улучшением показателей качества работы и социально-психологического климата при кадровых перестановках в руководстве.