Утверждено приказом директора МБУК ДИМЦКиТ «Сибирский тракт»

от 17 января 2017 г №2

**Положение о кадровом резерве**

1.Общие положения

1.1.Настоящее положение определяет порядок формирования и работы с кадровым резервом на руководящие должности.

1.2.Кадровый резерв – это группа высококвалифицированных и перспективных работников, положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях, прошедших необходимую профессиональную подготовку и обладающих необходимыми для выдвижения профессиональными, деловыми и личностными качествами.

1.3.Цели и задачи формирования кадрового резерва:

Цели:

-обеспечение преемственности и устойчивости управления отделами;

-закрытие вакансий в короткий срок;

-пополнение состава руководящих кадров учреждения высококвалифицированными кандидатами;

-эффективное использование трудового потенциала работников учреждения;

-продвижение и развитие работников, имеющих потенциал развития;

-повышение качества менеджмента.

Задачи:

-выявить работников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития;

-прогнозировать развитие карьеры работников;

-сократить период адаптации работников в новой должности;

-создать систему развития кандидатов кадрового резерва путем систематического изучения личности и планов индивидуальной подготовки;

-повысить лояльность работников, состоящих в кадровом резерве и предотвратить утечку наиболее способных и энергичных кадров путем предложения им ясной и взаимовыгодной перспективы карьерного и личностного роста.

2.Порядок формирования кадрового резерва

2.1.Формирование кадрового резерва проводится ежегодно в октябре текущего года.

2.2.Основанием для начала формированиями кадрового резерва являются:

-настоящее положение;

-служебная записка (служебное письмо) за подписью руководителя отдела

2.3.Кадровый резерв формируется с учетом структуры учреждения по отделам.

2.4.Служебной запиской (служебным письмом) руководителя отдела определяется:

-структура кадрового резерва (должности руководителей и специалистов структурных отделов в соответствии со штатным расписанием);

-сроки формирования кадрового резерва;

-рекомендуемый состав квалификационной комиссии.

2.5.На основании служебной записки (служебного письма) издается приказ, в котором утверждается состав квалификационной комиссии.

2.6.Организацию работы по формированию кадрового резерва осуществляет руководитель учреждения или иное лицо, несущее ответственность по кадрам, совместно с руководителями соответствующих заинтересованных структурных отделов учреждения.

2.7.Порядок формирования кадрового резерва:

-составление прогноза предполагаемых изменений в составе руководящих кадров (в произвольной форме составляют руководители отделов учреждения);

-предварительный отбор кандидатов в кадровый резерв;

-получение информации о деловых, профессиональных и личностных качествах кандидатов;

-формирование состава кадрового резерва.

2.8.Предварительный отбор кандидатов в состав кадрового резерва осуществляется, как правило, из соотношения: один – два кандидата на одну должность в соответствии с установленными квалификационными требованиями:

-высокая профессиональная подготовка (соответствующее высшее профессиональное образование, знание отраслевой специфики, опыт работы на руководящих должностях);

-необходимые деловые качества (владение современными методами управления, умение завоевывать и поддерживать авторитет, высокая требовательность к себе и другим и т.д.);

-положительные личные качества (целеустремленность, работоспособность, настойчивость, доброжелательность, уравновешенность характера и т.д.);

-возраст от 25 до 55 лет.

2.9.В состав квалификационной комиссии включаются:

-руководитель учреждения;

-руководители структурных отделов;

-член профкома;

- лицо, несущее ответственность по кадрам

2.10.Отбор кандидатов в состав кадрового резерва осуществляется квалификационной комиссией на основании:

-представления руководителя, по должности которого формируется кадровый резерв;

-листа оценки кандидата в кадровый резерв;

-листа самооценки.

2.11.Решение о включении кандидата в кадровый резерв или об отклонении кандидатуры оформляется протоколом заседания квалификационной комиссии и доводится до сведения кандидата после заполнения таблицы в Приложении 1.

2.12.Список кадрового резерва согласовывается с руководителем отдела.

2.13.Квалификационная комиссия учреждения формирует полученные списки кадрового резерва.

2.14.Согласованные списки кадрового резерва формируются в общий список кадрового резерва руководителей отделов и передаются его на утверждение первому руководителю.

3.Организация работы с кадровым резервом

3.1.Работа с кандидатами в кадровый резерв планируется от года до трех лет в зависимости от должности, на которую готовится кандидат.

3.2.Работа с кадровым резервом включает в себя:

-определение потребности в развитии кандидата;

-проведение обучения и иных форм повышения квалификации кандидатов, включенных в кадровый резерв;

-оценку готовности кандидата, зачисленного в кадровый резерв, к исполнению обязанностей по должности, планируемой к замещению.

3.3.Выбор форм работы с кадровым резервом и порядок их применения определяется при разработке планов индивидуальной подготовки для каждого кандидата, состоящего в кадровом резерве.

3.4.План индивидуальной подготовки кандидата, состоящего в кадровом резерве, выполняется как с отрывом, так и без отрыва от работы по следующим направлениям:

-повышение квалификации (курсы, семинары);

-стажировка;

-самостоятельная подготовка.

3.5.Квалификационная комиссия оценивает каждого кандидата по следующим показателям:

-выполнение плана индивидуальной подготовки за год, в том числе качество отчета, подготовленного по итогам стажировки, повышения квалификации;

-рабочие показатели ;

-оценка непосредственного руководителя.

3.6.По результатам оценки квалификационной комиссии может происходить:

-коррекция плана индивидуальной подготовки кандидата;

-исключение из списка кадрового резерва.

3.7.Кандидатов, неудовлетворительно выполнивших план индивидуальной подготовки или отрицательно проявивших себя, из состава кадрового резерва исключают.

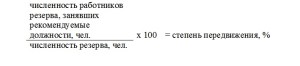
3.8.В октябре – ноябре текущего года квалификационная комиссия обновляет и утверждает состав кадрового резерва на следующий год.

3.9.Эффективность работы с кадровым резервом за отчетный период оценивается следующими показателями (критериями):

-степенью сформированности (укомплектованности) кадрового резерва:

[Степень укомплектованности](http://tihenkolv.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%A1%D1%82%D0%B5%D0%BF%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D1%83%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%BF%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D0%B8.jpg)

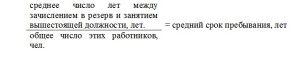
-степенью передвижения на планируемые должности:

[](http://tihenkolv.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%A1%D1%82%D0%B5%D0%BF%D0%B5%D0%BD%D1%8C-%D0%BF%D0%B5%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B2%D0%B8%D0%B6%D0%B5%D0%BD%D0%B8%D1%8F.jpg)

-текучестью кадрового резерва руководителей, определяемой как доля кандидатов из резерва, покинувших предприятие:

[Текучесть резерва](http://tihenkolv.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%A2%D0%B5%D0%BA%D1%83%D1%87%D0%B5%D1%81%D1%82%D1%8C-%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%B0.jpg)

-средним сроком пребывания в кадровом резерве до занятия ключевых должностей:

[](http://tihenkolv.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%A1%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%B9-%D1%81%D1%80%D0%BE%D0%BA-%D0%BF%D1%80%D0%B5%D0%B1%D1%8B%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F.jpg)

-готовностью кадрового резерва:

[Готовность резерва](http://tihenkolv.ru/wp-content/uploads/2015/05/%D0%93%D0%BE%D1%82%D0%BE%D0%B2%D0%BD%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%8C-%D1%80%D0%B5%D0%B7%D0%B5%D1%80%D0%B2%D0%B0.jpg)

-эффективностью подготовки руководителей внутри учреждения, которая определяется сравнением доли освободившихся в течение анализируемого периода ключевых должностей, занятых из кадрового резерва, и доли приглашенных со стороны.

3.10.Контроль над работой с кадровым резервом; организационную, координирующую и методическую функции по работе с кадровым резервом осуществляет руководитель и специалист по кадровой службе или иное лицо, несущее ответственность по кадрам.

4.Ответственность за формирование и работу с кадровым резервом

4.1.Специалист по кадрам или иное лицо, несущее ответственность по кадрам, несет ответственность за:

-организацию работы по формированию кадрового резерва (сентябрь – ноябрь текущего года);

-организацию разработки плана работы с кадровым резервом, включая планы индивидуальной подготовки кандидатов в кадровый резерв (ноябрь – декабрь);

-ежемесячное предоставление отчетности о работе с кадровым резервом (до 15 числа месяца, следующего за отчетным).

4.2.Руководитель, по должности которого представляется кадровый резерв, несет ответственность за:

-своевременный и обоснованный отбор кандидата в кадровый резерв (ноябрь текущего года);

-организацию работы по выполнению плана индивидуальной подготовки кандидатом в кадровый резерв (в течение года).

4.3.Кандидат в кадровый резерв несет ответственность за:

-выполнение плана индивидуальной подготовки (в течение года):

-представление письменного отчета о выполнении плана индивидуальной подготовки за год руководителю, по должности которого он зачислен в резерв (сентябрь текущего года).

4.4.Квалификационная комиссия несет ответственность за:

-формирование кадрового резерва (качественный и количественный состав) (ноябрь текущего года);

-организацию работы с кадровым резервом (в течение года).

Приложение 1  
Уровень профессиональной компетентности

|  |  |
| --- | --- |
| Отличные профессиональные знания, широкий кругозор, опыт практической работы достаточен |  |
| Знания, ограниченные рамками выполняемой работы |  |
| Общие и профессиональные знания недостаточны. Отсутствуют навыки практической работы |  |

Замещение руководителя в период его отсутствия

|  |  |
| --- | --- |
| Во время отсутствия руководителя (командировки, больничные, отпуск) замещает его по всем вопросам |  |
| Во время отсутствия руководителя (командировки, больничные, отпуск) замещает его по ряду вопросов, все вопросы решить не сможет |  |
| Никогда не замещает руководителя во время его отсутствия |  |

Отношение к работе

|  |  |
| --- | --- |
| Проявляет активный интерес к работе, энтузиазм, энергичен и инициативен |  |
| Добросовестен в пределах установленных требований, не проявляет особой инициативы |  |
| Отсутствует интерес к работе, пассивен и безынициативен |  |

Интеллект, понятливость

|  |  |
| --- | --- |
| Способен к анализу, мышление гибкое, умеет хорошо изъясняться и ориентироваться в новом предмете |  |
| Понимает обычные задания после объяснений, делает правильные заключения и выводы по результатам |  |
| Плохо ориентируется в сути вопросов, отсутствует желание думать, неспособен излагать свои мысли |  |

Надежность

|  |  |
| --- | --- |
| Отличается высокой степенью надежности, никогда не подводит, строго хранит конфиденциальную информацию |  |
| Редко подводит, обычно надежен, но требует постоянного контроля |  |
| Ненадежен, нельзя положиться, не аккуратен при хранении конфиденциальной информации |  |

Взаимоотношения с коллегами по работе

|  |  |
| --- | --- |
| Хорошие отношения с коллегами, умеет работать в команде, тактичен, доброжелателен. Пользуется авторитетом среди коллег. К нему часто обращаются с рабочими вопросами. |  |
| Нейтральные отношения с коллегами, некоторые моменты в поведении требуют корректировки. Пользуется авторитетом не у всех сотрудников и не стремится изменить ситуацию |  |
| Трения с коллегами, нежелание сотрудничать, не тактичность. Не пользуется авторитетом, не помогает в решении рабочих вопросов. |  |

Считаю целесообразным

|  |  |
| --- | --- |
| Включить сотрудника в кадровый резерв на должность……. |  |
| Включить сотрудника в кадровый резерв на должность…….и обратить особое внимание на……….. |  |
| Не включать сотрудника в кадровый резерв |  |