

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»

УТВЕРЖДЕНО РЕШЕНИЕМ УЧЕНОГО
СОВЕТА ФГБОУ ВПО «РГЭУ (РИНХ)»

Приказ № 205 10 20 13г.

РЕКТОР ФГБОУ ВПО «РГЭУ (РИНХ)»

А.У. АЛЬБЕКОВ



10 20 13г.

ПОЛОЖЕНИЕ

**о работе с кадровым резервом на руководящие должности
федерального государственного бюджетного образовательного учрежде-
ния высшего профессионального образования
«Ростовский государственный экономический университет (РИНХ)»**

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

1.1 Настоящее Положение разработано на основе действующего законодательства по работе с кадровым резервом в соответствии с Уставом университета, коллективным договором и другими локальными нормативными актами и определяет:

- основные требования к процессу формирования резерва;
- основные принципы, цели и задачи в работе с кадровым резервом университета;
- формы документов, используемых при работе с резервом.

1.2 Кадровый резерв на руководящие должности – это группа перспективных работников, сформированная в установленном порядке для изучения, практической оценки, целенаправленной профессиональной подготовки, развития личностных качеств и последующего выдвижения, которые по своим потенциальным возможностям могут рассматриваться в качестве кандидатов на руководящие должности.

1.3 Основная цель работы с резервом состоит в формировании в университете контингента высококвалифицированного, подготовленного к руководящей работе персонала, обеспечения преемственности руководства и на этой основе – повышения эффективности работы, предоставления работникам гарантий возможности карьерного роста и создание долгосрочной перспективы развития Университета.

1.4 Основными задачами является:

- формирование кадрового резерва;
- развитие у сотрудников, зачисленных в резерв, управленческих навыков и умений, получение ими дополнительных знаний и повышение уровня специальной подготовки;
- оценка готовности состоящих в резерве к выдвижению.

1.5 Работа по формированию и подготовке кадрового резерва осуществляется руководством университета, ученым советом и руководителями структурных подразделений. Организация этой работы в целом возлагается на управление кадров университета.

2. ОСНОВНЫЕ ПРИНЦИПЫ ФОРМИРОВАНИЯ РЕЗЕРВА

2.1 Кадровый резерв университета подразделяется на следующие группы в зависимости от уровня должностей, на которые планируется подготовка резерва:

1 уровень	- резерв на замещение должностей ректора и проректоров
2 уровень	- резерв на замещение должностей деканов факультетов и заведующих кафедрами.
3 уровень	- резерв на замещение должностей руководителей управлений, отделов, служб

2.2 Кадровый резерв формируется из числа:

- высококвалифицированных специалистов и руководителей подразделений университета;
- высококвалифицированных специалистов и руководителей сторонних организаций (по присланным резюме соискателей вакансий; по рекомендациям и отзывам из различных источников).

2.3 При отборе кандидатов в кадровый резерв в первоочередном порядке рассматриваются кандидатуры перспективных специалистов и руководителей, работающих в университете.

2.4 Организация поиска кандидатов в резерв из внешних источников осуществляется управлением кадров при участии заинтересованных руководителей структурных подразделений.

2.5 Основными критериями оценки кандидатов для включения в кадровый резерв являются:

- высокая профессиональная квалификация, наличие ученых степеней и званий;
- наличие необходимых управленческих навыков;
- возраст (предельный возраст пребывания в кадровом резерве: для кандидатов 1 уровня - 55 лет, для кандидатов 2 уровня - 50 лет);
- наличие высокого личностного и делового потенциала, необходимого для профессионального развития и карьерного роста;
- хорошая обучаемость;

- необходимые лидерские качества.

2.6 Отбор кандидатов в резерв может производиться с учетом рекомендаций аттестационной комиссии и непосредственных руководителей, результатов стажировки молодых специалистов и повышений квалификации и других характеризующих работника данных.

2.7 Список кандидатов для должностей 1 и 2 уровня составляется на основании представлений деканов факультетов, заведующих кафедрами. Каждая кандидатура рассматривается на заседании совета факультета, выписка из протокола заседания совета факультета передается в управление кадров для формирования списка кадрового резерва.

2.8 Составление списка кандидатов в кадровый резерв на должности 3 уровня осуществляется на основании представлений руководителей соответствующих структурных подразделений.

Одновременно на каждого из кандидатов в управление кадров представляется справка-объективка (приложение №1).

2.9. Список кандидатов передается на рассмотрение в Кадровую комиссию университета.

Комиссия выполняет следующие функции:

- рассматривает список кандидатов в резерв, документы, характеризующие деловые и личностные качества;
- определяет задачи руководителей структурных подразделений по организации работы с кандидатом, включенным в кадровый резерв;
- определяет объемы, сроки и формы подготовки работников университета, состоящих в резерве;
- заслушивает отчеты руководителей структурных подразделений о работе с лицами, включенными в кадровый резерв;
- вносит предложения о включении в резерв новых кандидатов, об исключении из списка резерва.

Предложения по персональному составу членов комиссии от структурного подразделения могут вносить руководители структурных подразделений университета.

По итогам процедуры оценки Комиссией в отношении каждого кандидата принимается решение о зачислении в кадровый резерв или исключении из числа кандидатов для зачисления в кадровый резерв.

2.10. В списках резерва должно быть, как правило, не менее двух кандидатов на одну должность.

2.11. Обобщенный список кадрового резерва на руководящие должности утверждается Ректором.

2.12. Списки резерва обновляются и пополняются 1 раз в год.

3. ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ПОДГОТОВКИ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА.

3.1 Все работы по подготовке кадрового резерва основываются на имеющихся подробных описаниях соответствующих должностей (должностных инструкциях, распределении обязанностей, положениях о структурном подразделении и т.д.).

3.2 На каждого кандидата на руководящую должность из внутреннего резерва составляется индивидуальный план подготовки предусматривающий конкретные мероприятия, направленные на развитие профессиональных, деловых и личностных качеств до уровня, требуемого по планируемой к замещению должности, по следующим направлениям:

- теоретическое обучение;
- практическая подготовка;
- мероприятия по дальнейшему изучению деловых и личностных качеств.

3.3 В целях *теоретического обучения* – расширения профессионального кругозора, углубления знаний в профессиональной сфере, теории и практике управления, межличностных отношений могут использоваться следующие основные формы:

- профессиональное обучение на специальных курсах подготовки и повышения квалификации или обучение в высших учебных заведениях;
- обучение на курсах подготовки резерва;
- участие в семинарах, тренингах, деловых играх;
- участие в научно-практических конференциях, профессиональных конкурсах;
- самостоятельное изучение новой профессиональной литературы, передовых методов работы;
- и другие.

3.4 Основными формами *практической подготовки* – овладения практическими навыками работы в планируемой к замещению должности, являются:

- стажировка в соответствующей должности руководителя;
- временное исполнение обязанностей по соответствующей должности руководителя на период его отпуска, болезни, командировки и т.д.;
- участие в формировании и принятии управленческих решений, подготовке нормативных и распорядительных документов на уровне предполагаемой к замещению должности;
- привлечение к организации и проведению мероприятий, разовые поручения по профилю деятельности предполагаемой к замещению должности;
- участие во внедрении новой техники, новых технологий;
- проведение учебных занятий с подчиненными и коллегами;
- участие в семинарах, грантах министерств и ведомств;
- и другие.

3.5 Основные формы изучения деловых и личностных качеств и оценки кандидатов приведены в п.4.3 настоящего Положения.

3.6 Выбор форм работы с резервом и порядок их применения определяется при формировании индивидуальных планов в соответствии с целями и задачами подготовки с учетом группы резерва и уровня подготовленности работника.

3.7 Руководители всех уровней обязаны обеспечить кандидатам, зачисленным в кадровый резерв, условия для повышения профессионального мастерства в соответствии с индивидуальными планами подготовки.

4. ФОРМЫ И МЕТОДЫ ОЦЕНКИ КАНДИДАТОВ НА РУКОВОДЯЩИЕ ДОЛЖНОСТИ.

4.1 Оценка кандидатов на руководящие должности является неотъемлемой частью работы по формированию и подготовке резерва, обязательна для всех кандидатов на соответствующие должности из внутреннего и внешнего резерва и проводится в случаях:

- при формировании списков кандидатов в состав кадрового резерва;
- после зачисления в состав резерва с целью определения уровня готовности для занятия определенной должности.

4.2 Подбор кандидатов для выдвижения на руководящие должности основывается на оценке уровня квалификации, индивидуальных качеств, опыте работы, отношении к работе и отношения в коллективе.

4.3 Оценка кандидатов для зачисления в резерв производится с помощью перечисленных ниже методов и форм, а результаты отражаются в следующих документах:

	Методы оценки	Документы/результаты	Формы документов
1.	Сбор информации о кандидате	- Резюме и рекомендательное письмо; - Справка-объективка; - Представление непосредственного руководителя к зачислению в резерв.	Представляется в произвольной форме кандидатами сторонних организаций Приложение №1 настоящему Положению В произвольной форме с указанием данных об опыте работы по требуемому направлению деятельности, деловых и личностных качествах, конкретных примерах решения производственных задач, подтверждающих высокую квалификацию.
2.	Индивидуальное собеседование	Примерный перечень вопросов при индивидуальном собеседовании	Приложение №2 к настоящему Положению
3.	Оценка по результатам мероприятий по повышению квалификации (курсы, семинары, тренинги, деловые игры и т.д.)	- Копия документа, полученного по итогам обучения; - Результаты участия в тренинге, оценка работы в команде в процессе деловой игры.	По форме, установленной организацией, проводящей обучение; По форме, установленной организацией, проводящей тренинг, деловую игру.
4.	Оценка по результатам выполнения индивидуального плана подготовки	Отчет кандидата о выполнении мероприятий индивидуального плана подготовки	Приложение № 3 к настоящему Положению
5.	Комплексная оценка по результатам аттестации	Аттестационный лист, выписка из протокола заседания аттестационной комиссии	По форме, установленной Положениями об аттестации организации

4.4 Профессиональное собеседование и профессиональное тестирование проводится для всех групп резерва, кроме резерва на замещение должностей ректора и проректоров университета.

4.5 С целью наиболее объективной оценки, выявления потенциала кандидатов к работам по оценке возможно привлечение организаций, осуществляющих комплексную оценку кандидатов, разрабатывающих и использующих различные методы квалификационного и психологического тестирования.

5. ИСКЛЮЧЕНИЕ ИЗ РЕЗЕРВА.

Исключение работника из кадрового резерва на руководящие должности производится в следующих случаях:

5.1 Назначение работника на руководящую должность, если дальнейшее выдвижение не планируется.

5.2 По решению руководителя, утвердившего зачисление работника в кадровый резерв, в случаях:

- совершения работником грубого или неоднократных нарушений трудовой дисциплины;
- неоднократных фактов недобросовестного отношения работника к исполнению должностных обязанностей;
- систематического невыполнения работником мероприятий индивидуального плана подготовки;
- отрицательного результата по оценке аттестационной комиссии.

5.3 Достижение предельного возраста пребывания в кадровом резерве

5.4 Личная просьба

5.5. Увольнение из университета.

Согласовано:

Первый проректор-проректор

по учебной работе

Проректор по персоналу и безопасности

Председатель профкома

Начальник правового управления

Н.Г. Кузнецов

В.И. Михалин

Е.К. Чикулаева

Е.А. Паршина

Справка-объективка

ПРИМЕРНЫЙ ПЕРЕЧЕНЬ ВОПРОСОВ
при индивидуальном собеседовании

1. Почему Вы дали согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность?
2. Достижение, какой цели в развитии собственной карьеры Вы ставите перед собой, дав согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность?
3. Какую пользу Вы могли бы принести в случае назначения Вас на должность, для замещения которой Вы дали согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность?
4. Расскажите о Ваших знаниях, профессиональных навыках, опыте руководящей работы.
5. Какие должностные обязанности Вы выполняли?
6. Какие у Вас сложились отношения с коллективом, вышестоящим руководством на сегодняшнем месте работы?
7. Получали ли Вы ранее предложения о смене Вашего сегодняшнего места работы?
8. В случае назначения Вас на должность, для замещения которой Вы дали согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность, какими будут Ваши предложения по улучшению эффективности деятельности Университета (факультета, кафедры, подразделения)?
9. Как Вы думаете, какие профессиональные и личностные качества необходимы для исполнения должностных обязанностей по должности, для замещения которой Вы дали согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность?
10. Какие, на Ваш взгляд, Ваши профессиональные знания и навыки будут наиболее полезны при работе на должности, для замещения которой Вы дали согласие на рассмотрение и включение Вашей кандидатуры в кадровый резерв на руководящую должность?
11. Расскажите о Ваших самых важных достижениях, успехах в профессиональной деятельности за последние 3 года.
12. Что бы Вы отнесли к разряду Ваших неудач в профессиональной деятельности?
13. Занимаетесь ли Вы самообразованием?
14. Каковы, на Ваш взгляд, Ваши сильные стороны характера?
15. Каковы, на Ваш взгляд, Ваши слабые стороны характера?

ТИПОВОЙ ПЛАН
индивидуального развития работника, включенного в кадровый резерв на
руководящую должность

1. Общие сведения о лице, включенном в кадровый резерв на руководящую
должность (далее – кандидат)

1.1.	Ф.И.О. кандидата	
1.2.	Наименование должности, предполагаемой к замещению кандидатом	
1.3.	Место работы кандидата, замещаемая им должность	
1.4.	Образование (когда и какое учебное заведение окончил кандидат, ученая степень, ученое звание)	
1.5.	Сведения о получении кандидатом дополнительного профессионального образования (профессиональная переподготовка и повышение квалификации) за предыдущие 3 года (вид дополнительного профессионального образования, дата, учебное заведение, наименование программы)	

2. Подготовка кандидата

2.1. Стажировка кандидата

2.1.1. Наименование организации, в которой планируется
стажировка _____

№ п/п	Мероприятие	Сроки проведения стажировки	Вид стажировки	Результаты прохождения стажировки

2.2. Профессиональная переподготовка, повышение квалификации

2.2.1. Название организации, учебного заведения _____

№ п/п	Вид дополнительного профессионального образования	Направление обучения	Продолжительность обучения (количество часов)	Вид итогового документа (номер и дата выдачи диплома, сертификата, свидетельства, удостоверения и т.д.)

2.3. Самостоятельная подготовка кандидата

№ п/п	Мероприятие	Сроки исполнения	Дата проведения собеседования с кандидатом по итогам выполнения мероприятия	Результаты выполнения мероприятия

2.4. Участие кандидата в подготовке и проведении семинаров, конференций, совещаний и т.д.

№ п/п	Мероприятие	Сроки исполнения	Форма участия	Результаты выполнения мероприятия

Примечание:

План индивидуального развития заполняется ежегодно по итогам выполнения запланированных мероприятий.

«___» _____ 20__ г.

Ф.И.О. и подпись кандидата
