



Министерство образования и науки Республики Бурятия  
ГБПОУ «Колледж традиционных искусств народов Забайкалья»  
Основные процессы образовательной деятельности  
Положение о формировании резерва управленческих кадров

СОГЛАСОВАНО  
Председатель  
профсоюзного комитета  
М.К.Хамаганова - М.К.Хамаганова  
«05» июня 2022 г.



УТВЕРЖДАЮ

Директор

ГБПОУ КТИКЗ

Н.Ц.Сагаев  
2022 г.

**ПОЛОЖЕНИЕ  
о формировании резерва управленческих кадров  
в ГБПОУ «Колледж традиционных искусств народов  
Забайкалья»**

## **1. Общие положения**

- 1.1. Настоящее Положение определяет задачи, порядок формирования и организацию работы с кадровым резервом ГБПОУ «Колледж традиционных искусств народов Забайкалья».
- 1.2. Плановый резерв колледжа – это работники, прошедшие отбор и зачисленные в списки резерва для систематической целевой подготовки, ориентированной на получение знаний и навыков, необходимых для назначения на должности, подлежащие обеспечению кадровым резервом.
- 1.3. Перспективный резерв колледжа - это молодые специалисты (до 35 лет) с лидерскими качествами, прошедшие отбор и зачисленные в списки резерва. Подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера – они готовятся не к занятию определенной должности, а к руководящей работе.

## **2. Основные принципы работы кадрового резерва**

- 2.1. Цели работы с плановым резервом – своевременное замещение высококвалифицированными специалистами руководящих должностей колледжа:
  - снижения рисков при назначениях руководящих работников;
  - повышение уровня профессиональной подготовки работников;
  - сокращение периода адаптации работников при вступлении в должность.
- 2.2. Цели работы с перспективным кадровым резервом:
  - поиск, отбор и усиленное развитие сотрудников, обладающих потенциалом для занятия через несколько лет руководящих должностей в колледже;
  - мотивация карьерного роста работников и дополнительное стимулирование молодых сотрудников на повышение образовательного уровня и профессиональной квалификации;
  - внедрение в практику работы с кадрами прогнозирования служебных перемещений (планирование карьеры);
  - улучшение качественного состава работников;
  - повышение уровня мотивации работников.
- 2.3. Основные принципы формирования кадрового резерва:
  - добровольность участия в конкурсе для включения в кадровый резерв для замещения вакантной должности;
  - объективность оценки качеств работников и результатов их служебной деятельности;
  - создание условий для профессионального роста на службе;
  - соблюдения равенства граждан при включении в кадровый резерв и их профессиональной реализации;
  - гласность в формировании и работе с кадровым резервом.

## **3. Порядок формирования резерва**

- 3.1. Работа с резервом включает в себя следующие направления:
  - 3.1.1. Формирования резерва:

- сбор информации о перспективных сотрудниках для составления списков кадрового резерва;
- квалификационный отбор сотрудников для добавления в кадровый резерв;
- оформления и утверждения списков резерва.

3.1.2. Подготовка резерва:

- проведения обучения резервиста;
- направление резервистов на стажировку.

3.1.3. Реализация резерва:

- выдвижение резервистов на руководящие должности;
- систематическое обновление списков резерва с целью пополнения;
- корректировка списков резерва по результатам анализа эффективности подготовки работников, состоящих в резерве.

#### **4. Отбор кандидатов и исключения из резерва**

- 4.1. Отбор в кадровый резерв производится на основании оценки уровня квалификации, личных качеств и продуктивности деятельности работников.
- 4.2. В целях обеспечения эффективности резерва его численность составляет не менее 2-х кандидатов на место по каждой категории должностей. Допускается зачисление одного специалиста в резерв по различным (не более двух) категориям должностей.
- 4.3. Список должностей, подлежащих обеспечению кадровым резервом, определяется согласно Приложению №1.
- 4.4. Кадровый резерв колледжа формируется из следующих источников:
  - квалифицированные специалисты;
  - молодые специалисты.
- 4.5. При отборе кандидатов в кадровый резерв учитываются следующие параметры:
  - возраст (возраст кандидата на момент вступления в кадровый резерв не должен превышать 50 лет);
  - по рекомендации (решении) руководителя и (или) администрации колледжа в кадровый резерв может быть включен кандидат, возраст которого может превышать 50 лет (но не более 60 лет);
  - уровень образования (высшее образование);
  - состояние здоровья (способность выполнять трудовую функцию в полном объеме);
  - стаж работы по профессии и на руководящей должности соответствующей категории (согласно Приложению № 1);
  - квалификационные требования по планируемой должности.
- 4.6. Для проведения отбора используется следующие методы:
  - анализ документов (анкетных данных, документов об образовании и повышения квалификации, характеристик, результатов аттестаций, отчетов идр.);
  - оценка качества труда (результаты труда, тщательность выполнения заданий, надежность, рациональность, экономичность);
  - собеседование (для выявления стремлений, мотивов поведения, потребностей и иных сведений, имеющих значение для принятия о включении в резерв).
- 4.7. Основания для включения в резерв:
  - стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры, лидерству;

- рекомендация непосредственного руководителя, согласованная с руководителем направления.

4.8. Основания для исключения из резерва:

- назначение работника на должность (выдвижение в другую деятельность);
- подачи резервистом заявления об исключении его из кадрового резерва;
- выявления фактов, свидетельствующих о предоставлении резервистом заведомо ложных сведений;
- совершения правонарушения, иных действий, не совместимых с нахождением в кадровом резерве;
- нарушения порядка и условий зачисления в кадровый резерв, установленных настоящим Положением;
- неудовлетворительными показателями профессиональной деятельности;
- систематического невыполнения плана индивидуального развития.

4.9. Процедура отбора резервистов.

4.9.1. Непосредственный руководитель кандидата в соответствии с рекомендуемыми критериями (Приложение) осуществляет первичную оценку деловых и личных качеств кандидата и составляет рекомендацию о включении работника в резерв (Приложение). Списки заверяются у руководителя направления. Также руководителем кандидата оформляется «Информационный лист кандидата» (Приложение).

## 5. Подготовка специалистов и руководителей, зачисленных в резерв

- 5.1. Подготовка резерва является составной комплексной программы подготовки персонала колледжа.
- 5.2. Подготовка резерва может осуществляться с отрывом и без отрыва от производства.
- 5.3. Подготовка работников, зачисленных в резерв руководящих кадров, производится в целях приобретения ими практических и организационных навыков для выполнения обязанностей по должности резерва.
- 5.4. Подготовка на замещение должностей руководителем проводится по профилю деятельности работника с обязательным изучением основных вопросов образования, менеджмента.
- 5.5. Подготовка перспективного кадрового резерва Потенциальный резерв состоит из молодых сотрудников с лидерскими качествами, которые в перспективе могут занять руководящие должности. Перспективный резерв формируется из сотрудников в возрасте до 35 лет. Подготовка перспективных сотрудников не носит целевого характера – они готовятся не к занятию определенной должности, а к руководящей работе.
- 5.6. Перемещение сотрудников из перспективного резерва в плановый производится:
  - по итогам проведения аттестации;
  - по достижении сотрудником возраста 35 лет.
- 5.7. Подготовка кадрового резерва предусматривает теоретическую и практическую часть.
- 5.8. Основными видами теоретической подготовки резерва являются:
  - переподготовка и повышения квалификации;

- внешнее и внутреннее обучение по проблемам повышения эффективности обучения и управления, в том числе управление персоналом, изучение экономических дисциплин;
  - мастер- классы и тренинги;
  - проведение семинаров и деловых игр по эффективному управлению.
- 5.9. По прохождению теоретической подготовки проводится аттестация, с целью принятия решения о целесообразности продолжения обучения по программе подготовки руководящих кадров.
- 5.10. Основным видом практической подготовки является:
- исполнение обязанностей (замещение в период отпуска, болезни и т.д.) на должностях, соответствующих уровню и специализации резервиста. При исполнении обязанностей, сотруднику выплачивается разница в окладах между занимаемой им должностью и той, на которой он исполняет обязанности.

## **6. Мотивация сотрудников на долгосрочные отношения**

- 6.1. Мотивация сотрудников на долгосрочные сотрудничество является важнейшим этапом работы с сотрудниками.
- 6.2. Мотивация и стимулирование сотрудников преследует две цели:
- выработать у сотрудника желание наиболее эффективным способом добиваться поставленных перед ним целей и задач;
  - повысить лояльность, приверженность сотрудников.
- 6.3. Выделяются формы мотивации, действующие на сотрудника:
- 6.3.1. Материальные вознаграждения – заработка плата, премии.
- 6.3.2. Нематериальные вознаграждения – совпадение ценностей учреждения с жизненным стилем сотрудника, комфорт, ощущения успеха, товарищеские отношения в коллективе, статус, отношения к собственному имиджу, интересная работа – оказывает большое влияние на мотивацию для увеличения эффективности в деятельности сотрудника и, следовательно, на культуру в целом, на возможности ее совершенствования.
- 6.4. Уровни развития мотивации сотрудников.
- 6.4.1. Развитие мотивации сотрудника на индивидуальном уровне предполагает:
- активное объяснение целей проводимой работы, ее ценности и смысла, т.е. реклама будущего результата;
  - распределение задач в соответствии с индивидуальными возможностями, способностями и квалификацией сотрудников;
  - периодическое собеседование «руководитель – сотрудник» (возможность выговориться для сотрудника, возможность договориться для руководителя);
  - постановка реально достижимых целей при определенном аккумулировании усилий сотрудника;
  - обеспечение понимания чувства достижения результата (поощрение за результат).
- 6.4.2. Развитие мотивации сотрудника на уровне рабочего места включает:
- участие сотрудников в постановке и определении общих целей (для себя, своего подразделения, всей компании) на рабочем месте;
  - создание системы совместной деятельности подразделения для понимания достигнутой цели (задачи) в рамках рабочей группы;

- создание должной рабочей атмосферы и устранения излишних процедурных ограничений (добровольность сотрудников).

## **7. Реализация резерва**

- 7.1. С целью повышения эффективности резерва проводится ежегодная корректировка списков резерва, в ходе которой оцениваются результаты годовой подготовки, даются заключения о возможности выдвижения кандидата на руководящую должность, целесообразности продолжения подготовки, корректировке плана обучения, исключения из резерва.

Приложение 1

Список работников для включения в кадровый резерв на 2022 год

Приложение 1

## Список работников для включения в кадровый резерв на 2022 год

**Отчет о работе в составе кадрового резерва  
за период I/II полугодие**

1. ФИО работника из состава кадрового резерва \_\_\_\_\_
2. Должность, подлежащая обеспечению резервом\_\_\_\_\_
3. Перечень выполненных работ в соответствии с индивидуальным планом подготовки резервиста и их результаты\_\_\_\_\_
4. Проблемы, возникшие при выполнении работ в соответствии с индивидуальным планом подготовки резервиста\_\_\_\_\_
5. Предложения и инициативы резервиста, возникшие за отчетный период\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» 20\_\_\_\_г.

\_\_\_\_\_ подпись работника из состава кадрового резерва

## Карточка резервиста

1. Работник, зачисленный в резерв на замещение

(наименование должности)	(дата зачисления в резерв)	(целевая группа, АУП, руководители структурных подразделений)
--------------------------	----------------------------	---

2. ФИО \_\_\_\_\_

3. Дата рождения \_\_\_\_\_

4. Образование \_\_\_\_\_

(наименование учебного заведения, квалификация, специальность, год окончания)

5. Занимаемая должность \_\_\_\_\_

6. На каких должностях работал ранее

Год	Наименование должности	Период замещения
-----	------------------------	------------------

7. Замещение должностей

Год	Какую должность замещал	Период замещения	Заключение руководителя
-----	-------------------------	------------------	-------------------------

8. Стажировка

Год	Какую должность замещал	Период замещения	Заключение руководителя
-----	-------------------------	------------------	-------------------------

9. Дополнительное профессиональное образование (повышение квалификации, переподготовка, стажировка), дополнительное образование.

Год	Наименование учебного заведения	Период	Результат
-----	---------------------------------	--------	-----------

10. Командировка по обмену опытом

Год	Наименование предприятия	Цель командировки	Результат
-----	--------------------------	-------------------	-----------

11. Участие в научно-практических конференциях, конкурсах, выставках и т.д.

Год	Наименование мероприятия	Экономический эффект (результат)	Результат
-----	--------------------------	----------------------------------	-----------

12. Участие в реализации проектов, направленных на развитие колледжа

Год	Наименование проекта и роль в нем	Достигнутый эффект	Результат
-----	-----------------------------------	--------------------	-----------

«\_\_\_\_\_» 20\_\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_  
подпись работника из состава кадрового резерва

**Протокол заседания комиссии  
по работе с кадровым резервом от «\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.**

Присутствовали:

Повестка:

Принятые решения: