

УТВЕРЖДЕНО

Приказом директора  
МБУ ДО Няндомская СШ  
Приказ № 146 от «09» ноября 2023 г.



## **Положение о кадровом резерве в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования «Няндомская спортивная школа»**

### **1. Общие положения**

Настоящее Положение определяет цели, принципы, основные условия и общий порядок формирования и подготовки управленческого кадрового резерва (далее — Кадровый резерв) в муниципальном бюджетном учреждении дополнительного образования «Няндомская спортивная школа» (далее – МБУ ДО Няндомская СШ).

Кадровый резерв формируется для:

- оперативного укомплектования вакантных или вновь создаваемых должностей;
- сохранения преемственности в управлении МБУ ДО Няндомская СШ;
- своевременного и качественного комплектования руководящих должностей подготовленными специалистами;
- повышения уровня мотивации персонала к профессиональному росту;
- совершенствования результатов профессиональной деятельности персонала всех категорий.

Задачи, решаемые посредством формирования и подготовки Кадрового резерва:

- выявление и изучение специалистов, способных занять вакантные и перспективные руководящие должности;
- профессиональная подготовка и воспитание потенциальных руководителей;
- обеспечение планомерного замещения вакансий с сохранением непрерывности руководства;
- минимизация рисков, связанных с отбором кандидатов на вакантные и перспективные руководящие должности;
- повышение уровня мотивации работников МБУ ДО Няндомская СШ.

### **2. Структура**

2.1. Кадровый резерв руководителей (специалистов) для выдвижения на руководящие должности состоит из трех групп:

2.1.1. Первая группа - Кадровый резерв на высшие руководящие должности:

- директор.

2.1.2. Вторая группа:

- главный бухгалтер.

2.1.3. Третья группа:

- методист;
- высококвалифицированные специалисты (тренеры-преподаватели).

По каждой группе резерв делится на оперативный и стратегический.

2.2.1. Оперативный (срочный) резерв - включаются работники, в полном объеме соответствующие предъявляемым к данной должности требованиям и готовые приступить к работе немедленно или в ближайшие три года. Включаются от одного до трех человек под конкретную должность. Оперативный резерв предназначен для замещения работниками

руководителей на период отпуска, болезни, командировки (и пр.) и срочного назначения на вакантные должности.

Оперативный резерв формируется из числа авторитетных и высокопрофессиональных руководителей (специалистов), имеющих необходимый опыт работы, обладающих необходимыми деловыми и управленческими навыками.

2.2.2. Стратегический резерв - молодые специалисты с лидерскими качествами, способные занять руководящие должности в долгосрочной перспективе, могут не закрепляться как кандидаты под конкретную должность.

2.2.3. По источникам формирования Кадровый резерв делится на внешний и внутренний.

Внешний резерв - представлен потенциальными кандидатами, которые не являются работниками МБУ ДО Няндомская СШ.

Внутренний резерв - формируется из работников МБУ ДО Няндомская СШ. Формирование и использование внутреннего Кадрового резерва имеет первостепенное значение и играет решающую роль при подборе, отборе и подготовке работников на должности руководителей.

Структура резерва определяется на основании:

- штатных расписаний МБУ ДО Няндомская СШ;
- наличия ключевых, трудно заменимых, узкоспециализированных должностей;
- концепции развития МБУ ДО Няндомская СШ.

### **3. Порядок и условия включения в Кадровый резерв**

3.1. Работе по формированию резерва должно предшествовать определение оптимальной численности резерва руководящих кадров на основе:

- прогноза изменения структуры руководящего аппарата;
- потребности в руководящих кадрах на ближайшую (год) и длительную (до пяти лет) перспективу;
- фактической численности подготовленного резерва каждого уровня;
- количества кандидатов, выбывших из резерва вследствие невыполнения индивидуальной программы подготовки, перемены места жительства и др.;
- числа руководителей, высвобождаемых в ходе организационно-штатных мероприятий, которые могут замещать имеющиеся вакансии руководящего аппарата.

В целях обеспечения эффективности резерва его численность должна составлять не менее двух кандидатов на место по каждой категории руководящих должностей. Допускается зачисление одного специалиста в резерв по различным (не более двух) категориям должностей.

3.2. Резерв кадров МБУ ДО Няндомская СШ формируется из следующих источников:

- квалифицированные специалисты;
- заместители руководителей;
- руководители среднего звена;
- работники иных предприятий, отобранные кандидатами на руководящие должности в МБУ ДО Няндомская СШ.

3.3. При отборе кандидатов в резерв следует учитывать:

- возраст;
- уровень образования (минимальным рекомендуется считать наличие незаконченного высшего образования при условии продолжения обучения);
- состояние здоровья (способность выполнять трудовую функцию в полном объеме);
- стаж работы по профессии и на руководящей должности соответствующей категории;
- квалификационные требования по планируемой должности.

#### **4. Порядок работы Конкурсной комиссии по формированию и организации подготовки Кадрового резерва**

Данный раздел определяет цели, задачи, состав, полномочия, ответственность, порядок работы Комиссии по работе с кадровым резервом далее - Комиссия)

##### **4.1. Цели Комиссии:**

- способствовать своевременному формированию кадрового резерва;
- устранить субъективизм при принятии решения по кандидатурам сотрудников, зачисляемых в кадровый резерв.

##### **4.2. Задачи Комиссии:**

- обеспечить соблюдение технологии работы с кадровым резервом;
- сформировать кадровый резерв на должности в соответствии с требованиями МБУ ДО Няндомская СШ (рассматривать результаты оценки, формировать список должностей кадрового резерва и т.д.).

##### **Состав Комиссии:**

4.3.1. Председателем Комиссии является директор Няндомской СШ.

4.3.2. Председатель Комиссии обеспечивает деятельность Комиссии согласно Положению о кадровом резерве Няндомской СШ.

##### **4.3.3. Постоянными членами Комиссии являются:**

- председатель Комиссии;
- главный бухгалтер;
- документовед.

4.3.4. Председатель Комиссии имеет право пригласить любого сотрудника МБУ ДО Няндомская СШ принять участие в заседании Комиссии.

##### **4.3.5. Полномочия:**

Комиссия вправе принимать следующие решения в отношении сотрудников:

- зачислить сотрудника в группу подготовки кандидатов кадрового резерва и состав кадрового резерва;
- рекомендовать сотруднику дополнительное обучение;
- исключить сотрудника из кандидатов для вступления в кадровый резерв.

4.3.6. Комиссия может принять решение о расширении или сокращении списка должностей, на которые готовится кадровый резерв МБУ ДО Няндомская СШ.

4.3.7. Комиссия может принимать решения об утверждении, изменении компетенций, которые оцениваются в рамках технологии по подготовке кадрового резерва.

##### **4.3.8. Процедура принятия решения:**

- председатель Комиссии назначает ведущего, в функции которого входит объявление результатов проведенной оценки.
- члены Комиссии знакомятся с информацией о кандидате на зачисление в кадровый резерв, полученной в результате проведенной процедуры оценки.
- ведущий формулирует предложения по каждой конкретной кандидатуре и выносит их на голосование.
- ведущий может вносить предложения о формате объявления результатов, дате и т.д.
- решение принимается простым большинством голосов. В случае если на заседании Комиссии присутствует четное число участников, решающим голосом является голос председателя Комиссии.

##### **4.3.9. Ответственность:**

- комиссия несет ответственность за объективность в принятии решений, соблюдение стандартов в работе с кадровым резервом и сроков в соответствии с планом работы Комиссии;
- комиссия несет ответственность за соблюдение сроков принятия решений по вопросам, связанным с формированием кадрового резерва МБУ ДО Няндомская СШ.

##### **4.3.10. Порядок работы Комиссии:**

- комиссия осуществляет свою работу согласно плану работы с кадровым резервом.
- внеочередное заседание Комиссии может быть назначено председателем Комиссии по инициативе любого члена Комиссии.

## **5. Оценка кандидатов для включения в резерв**

5.1. Отбор производится на основании оценки уровня квалификации, личных качеств и продуктивности деятельности работников. Для проведения отбора рекомендуется использование следующих методов:

- анализ документов (анкетных данных, документов об образовании и повышении квалификации, автобиографий, характеристик, результатов аттестаций, отчетов и др.);
- 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 решения о включении в резерв).

5.2. Отбор кандидатов и оформление документов для включения в список резерва производятся непосредственными руководителями кандидатов.

Непосредственный руководитель работника в соответствии с рекомендуемыми критериями осуществляет первичную оценку деловых и личных качеств кандидата и представляет директору МБУ ДО Няндомская СШ письменную рекомендацию о включении работника в резерв на соответствующую категорию.

Директор на основании полученной рекомендации с учетом потребности в резерве, данных предварительного изучения и отбора выносится заключение о возможности и целесообразности включения кандидата в список резерва.

В ходе оформления документов для включения кандидата в список резерва рекомендуется заполнять на кандидата карту критериев оценки, которая используется для составления индивидуального плана подготовки и анализа эффективности состояния специалиста в резерве.

## **6. Подготовка (обучение) резерва**

6.1. Подготовка работников, зачисленных в резерв, проводится в целях приобретения ими практических и организационных навыков для выполнения обязанностей по должности резерва.

Подготовка резерва может осуществляться с отрывом и без отрыва от основной работы.

Эффективность резерва обеспечивается прежде всего созданием условий для обучения, повышения квалификации, профессионального роста кандидатов на должности.

6.2. Подготовка резерва является составной частью комплексной программы подготовки персонала МБУ ДО Няндомская СШ и включается в годовой план подготовки отдельным разделом.

Подготовка должна предусматривать теоретическую и практическую части.

Основными видами теоретической подготовки резерва являются:

- целевая переподготовка и повышение квалификации;
- обучение по проблемам повышения эффективности управления, в том числе управления персоналом, изучение необходимых дисциплин;
- тренинг - проведение семинаров и деловых игр по эффективному управлению;
- участие в работе конференций, семинаров для ознакомления с современными достижениями.

6.3. Основными видами практической подготовки являются:

- исполнение обязанностей в МБУ ДО Няндомская СШ на должностях, соответствующих уровню и специализации должности резерва;
- стажировка в МБУ ДО Няндомская СШ на должностях, способствующих выработке специальных практических навыков и умений;

- участие в мероприятиях экстренного характера: оперативное изучение обстановки и принятие решений на местах аварий и технологических сбоев; инспекции, проверки и т.п.

6.4. На работников, зачисленных в резерв, Комиссия составляет индивидуальный план подготовки. При его составлении рекомендуется использование карты критериев оценки кандидата.

6.5. Комиссия определяет и рекомендует возможные программы обучения, сроки и образовательные учреждения.

## **7. Оценка работников, состоящих в резерве**

7.1. Оценка качества подготовки резервистов рекомендуется проводить в ходе работы Комиссии с учетом ежегодно заполняемой карты критериев оценки и письменного отчета кандидата о выполнении годового индивидуального плана подготовки. Результаты оценки и выводы заносятся в карту специалиста.

Оценивается деятельность каждого кандидата, зачисленного в резерв, за прошедший год и принимается решение об оставлении его в составе резерва и о дальнейшем продвижении.

Каждый резервист составляет отчет о работе за год и представляет его непосредственному руководителю, который в свою очередь готовит отчет на Конкурсную комиссию о качестве выполнения работником самостоятельного плана развития.

7.2. Оценка резервистов осуществляется ежегодно в соответствии с планом работы Конкурсной комиссии.

7.3. Оценка резервистов осуществляется Конкурсной комиссией при участии руководителей, на должности которых готовится резерв кадров, и проводится с целью корректировки списка резервистов и программы подготовки (обучения) Кадрового резерва.

7.4. Основными критериями оценки являются:

- профессиональные характеристики резервиста;
- наличие необходимых деловых качеств, в том числе управленческих;
- мнения непосредственного руководителя и коллег;
- степень заинтересованности резервиста в нахождении в Кадровом резерве;
- соответствие требованиям, предъявляемым к должности (модель компетенции), под которую формируется Кадровый резерв;
- способность к обучению;
- перспективность;
- возраст резервиста;
- состояние здоровья.

Предложения по формированию и корректировке списка резервистов и программ подготовки (обучения) готовятся Конкурсной комиссией в срок до 1 октября текущего года.

Список резервистов и программ подготовки (обучения) на следующий календарный год утверждается приказом директора МБУ ДО Няндомская СШ.

## **8. Исключение из резерва**

8.1. Сотрудник исключается из резерва в следующих случаях:

- назначение на должность в порядке карьерного роста;
- решение о несоответствии должности, принятое по результатам аттестации;
- нахождение в резерве более трех лет
- сокращение должности, на замещение которой сотрудник претендовал;
- личное заявление;
- увольнение с работы.

8.2. Исключение сотрудника из резерва производится на основании приказа работодателя. С данным приказом сотрудник знакомится под роспись.

## **9. Назначение на должность**

9.1. Выдвижение из резерва производится в порядке, принятом в МБУ ДО Няндомская СШ при решении вопросов назначения на должности.

9.2. С целью повышения эффективности резерва проводится ежегодная корректировка списков резерва, в ходе которой оцениваются результаты годовой подготовки, даются заключения о возможности выдвижения кандидата на должность, целесообразности продолжения подготовки, корректировке индивидуального плана, исключении из резерва.

9.3. Копии откорректированных списков резерва и индивидуальных планов подготовки представляются директору МБУ ДО Няндомская СШ ежегодно не позднее 1 февраля.

## **10. Заключительное положение**

10.1. Вопросы, не урегулированные настоящим Положением, могут решаться в отдельных приказах (распоряжениях) директора МБУ ДО Няндомская СШ (при условии сохранения общего порядка формирования Кадрового резерва МБУ ДО Няндомская СШ).

Изменения и дополнения к настоящему Положению вносятся приказом директора МБУ ДО Няндомская СШ.