



МИНИСТЕРСТВО КУЛЬТУРЫ РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН

ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
РЕСПУБЛИКИ ДАГЕСТАН «ДЕРБЕНТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ИСТОРИКО-АРХИТЕКТУРНЫЙ И АРХЕОЛОГИЧЕСКИЙ
МУЗЕЙ-ЗАПОВЕДНИК»

ПРИКАЗ

«14» декабря 2022 г.

№ 80-09

**Об утверждении Положения о кадровом резерве
и образовании комиссии**

В целях совершенствования работы с кадрами и эффективного использования кадрового потенциала ГБУ РД «ДМЗ», руководствуясь п. 6.9 Устава, п р и к а з ы в а ю :

1. Утвердить Положение о кадровом резерве государственного бюджетного учреждения Республики Дагестан «Дербентский государственный историко-архитектурный и археологический музей-заповедник» (приложение № 1).
2. Утвердить состав Комиссии по кадровому резерву (приложение № 2).
3. Утвердить план работы Комиссии по кадровому резерву на 2023 год (приложение № 3).
4. Начальнику отдела кадров Бахшалиевой Ф.Ф. организовать работу Комиссии по кадровому резерву в соответствии с Положением и планом работы.
5. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на заместителя директора по безопасности и сохранению объектов культурного наследия Кулиева В.Д.

И.о. директора

В.А. Фаталиев

ПОЛОЖЕНИЕ
о кадровом резерве государственного бюджетного учреждения
Республики Дагестан «Дербентский государственный историко-
архитектурный и археологический музей-заповедник»

1. Общие положения

Настоящее Положение определяет цели, принципы, основные условия и общий порядок формирования и подготовки управленческого кадрового резерва (далее — кадровый резерв) в государственном бюджетном учреждении Республики Дагестан «Дербентский государственный историко-архитектурный и археологический музей-заповедник» (далее – ГБУ РД «ДМЗ»).

Кадровый резерв формируется для:

- оперативного укомплектования вакантных или вновь создаваемых должностей;
- сохранения преемственности в управлении в ГБУ РД «ДМЗ»;
- 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 и специалистов;
- обеспечение планомерного замещения вакансий с сохранением непрерывности руководства;
- минимизация рисков, связанных с отбором кандидатов на вакантные и перспективные руководящие должности;
- повышение уровня мотивации работников ГБУ РД «ДМЗ».

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:

- заместитель директора.

2.1.2. Вторая группа:

- главный бухгалтер;
- начальник отдела кадров;
- руководители подразделений (заведующие отделами).

2.1.3. Третья группа - резерв номенклатуры руководителей подразделений:

- начальники служб, секторов;
- заместители начальников отделов, секторов;
- научные сотрудники, руководители групп, высококвалифицированные специалисты, экскурсоводы.

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 в сфере культуры и музейного дела, 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 ГБУ РД «ДМЗ». Работа по формированию внешнего резерва определяется стандартом в области подбора и найма персонала.

Внутренний резерв - формируется из работников ГБУ РД «ДМЗ». 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 ГБУ РД «ДМЗ»;
- наличия ключевых, трудно заменимых, узкоспециализированных должностей;
- концепции развития ГБУ РД «ДМЗ».

3. Порядок и условия включения в Кадровый резерв

3.1. Работе по формированию резерва должно предшествовать определение кадровой службой 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 ГБУ РД «ДМЗ» формируется из следующих источников:

- квалифицированные специалисты;
- заместители руководителей подразделений;
- руководители подразделений (среднего звена);
- работники иных учреждений, отобранные кандидатами на руководящие должности учреждений.

3.3. При отборе кандидатов в резерв учитывается:

- 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;
- соответствие квалификационным требованиям по планируемой должности.

4. Порядок работы комиссии работе с кадровым резервом

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 ГБУ РД «ДМЗ» (рассматривать результаты оценки, формировать список должностей кадрового резерва и т.д.).

4.3. Состав Комиссии:

4.3.1. Председателем Комиссии является директор ГБУ РД «ДМЗ».

4.3.2. Председатель Комиссии обеспечивает деятельность Комиссии согласно Положению о кадровом резерве ГБУ РД «ДМЗ».

4.3.3. Постоянными членами Комиссии являются:

- председатель Комиссии;
- начальник отдела кадров;
- заместитель директора по одному из направлений деятельности.

4.3.4. Председатель Комиссии имеет право пригласить любого сотрудника ГБУ РД «ДМЗ» 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 ГБУ РД «ДМЗ».

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:

Комиссия избирает из своего состава простым открытым голосованием председательствующего, 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 на основе изучения анкеты кандидата (приложение № 2).

Председательствующий формулирует предложения по каждой конкретной кандидатуре и выносит их на голосование. Председательствующий 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.

4.3.8. 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 ГБУ РД «ДМЗ».

4.3.9 Порядок работы комиссии:

Комиссия осуществляет свою работу согласно плану работы Комиссии на календарный год, утверждаемому приказом директора ГБУ РД «ДМЗ».

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 по форме требований (приложение № 1). 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 внутреннего резерва производятся непосредственными руководителями кандидатов и линейными руководителями совместно с отделом кадров исключительно с добровольного согласия кандидатов.

Непосредственный руководитель работника в соответствии с рекомендуемыми критериями осуществляет первичную оценку деловых и личных качеств кандидата и представляет в кадровое подразделение письменную рекомендацию о включении работника в резерв на соответствующую категорию. Ответственность за своевременность и качество отбора возлагается на руководителя. Для кандидата на включение во внешний резерв достаточно представить анкету, заявление, документы, подтверждающие уровень образования и соответствия квалификационным требованиям.

Начальником отдела кадров на основании полученной рекомендации с учетом потребности в резерве, данных предварительного изучения анкеты кандидата осуществляется назначение даты заседания комиссии по вопросу возможности включения в кадровый резерв.

Комиссией по результатам изучения кандидатуры и обсуждения результатов отбора выносится заключение о возможности и целесообразности включения кандидата в список резерва (приложение № 3).

Включение в кадровый резерв кандидата производится на основании его заявления (приложение № 4).

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 (приложение № 5).

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 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 ГБУ РД «ДМЗ» 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 производства и 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:

- временное исполнение обязанностей в подразделениях ГБУ РД «ДМЗ» на должностях, соответствующих уровню и специализации должности резерва;
- стажировка в подразделениях ГБУ на должностях, способствующих выработке специальных практических навыков и умений;

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

Индивидуальный план подготовки составляется отделом кадров с учетом инициативы резервиста и утверждается непосредственным руководителем.

6.5. Отдел кадров определяет и рекомендует возможные программы обучения, сроки и образовательные учреждения и включает план подготовки резерва в общий план подготовки персонала ГБУ РД «ДМЗ».

7. Оценка работников, состоящих в резерве

7.1. Оценку качества подготовки резервистов в отделах ГБУ РД «ДМЗ» рекомендуется проводить в ходе работы кадровых комиссий 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 (приложение № 6).

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 комиссию о качестве выполнения работником самостоятельного плана развития.

7.2. Оценка резервистов осуществляется ежегодно в соответствии с планом работы Комиссии.

7.3. Оценка резервистов осуществляется Комиссией при участии начальника отдела кадров и 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.

7.5. Предложения по формированию и корректировке списка резервистов и программ подготовки (обучения) готовятся комиссией календарного текущего года.

Список резервистов и программ подготовки (обучения) на следующий календарный год утверждается директором приказом по ГБУ РД «ДМЗ».

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 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 ГБУ РД «ДМЗ» при решении вопросов назначения на должности.

9.2. С целью повышения эффективности резерва руководителями подразделений, служб и секторов 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 ежегодно не позднее 1 февраля в отдел кадров.

10. **Заключительное положение**

10.1. Вопросы, не урегулированные настоящим Положением, могут решаться в отдельных приказах директора ГБУ РД «ДМЗ» при условии сохранения общего порядка формирования кадрового резерва ГБУ РД «ДМЗ».

Изменения и дополнения к настоящему Положению вносятся приказом директора ГБУ РД «ДМЗ».

ТРЕБОВАНИЯ
для включения кандидатов в кадровый резерв ГБУ РД «ДМЗ»

№ п/п	Группа требований	Критерии
1	Формальные требования, выдвигаемые организацией	<ul style="list-style-type: none">- высшее образование;- необходимый стаж работы по специальности и в организации не менее ____ лет;- определенный возрастной лимит (не старше __ лет).
2	Рабочие достижения	<ul style="list-style-type: none">- динамика результатов работы за оцениваемый период (наличие реального улучшения положения дел на своем участке работы);- определение степени соответствия рабочих показателей сотрудника или возглавляемого им коллектива установленным требованиям;- успехи в работе, демонстрирующие уровень профессионализма сотрудника.
3	Деловые качества	<ul style="list-style-type: none">- высокий уровень профессиональных знаний;- инициативность;- умение ясно выражать свои мысли и убедительно излагать свою точку зрения;- умение работать с людьми (эффективно руководить групповой работой);- настойчивость и твердость характера.
4	Способности	<ul style="list-style-type: none">- высокий уровень интеллекта, умственных способностей;- высокий уровень развития коммуникативных способностей;- способность к обучению, обучаемость, умение быстро осваивать новую работу.

АНКЕТА
кандидата в кадровый резерв

Ф.И.О.		Фото в формате JPEG
Дата рождения		
Гражданство		
Семейное положение		
Дети		
Дата заполнения		

Должность, занимаемая в настоящее время

Период	Подразделение	Должность	Должностные обязанности (полно)

Предшествующий опыт работы в организации

Период	Подразделение	Должность	Должностные обязанности (кратко)

Опыт работы до приема в организацию

Период	Компания	Должность	Должностные обязанности (кратко)

Основное образование

Дата окончания	Учебное заведение	Специальность	Степень по диплому

Дополнительное образование (тренинги, семинары)

Дата окончания	Продолжительность	Содержание обучения

Навыки работы с ПК

Программы	Степень владения (по 5-балльной шкале)

Средний балл последней оценки (аттестации) (средний балл)

Очередная оценка (аттестация)	Контрольная оценка (аттестация)

Наличие преемника

Ф.И.О. преемника	Степень готовности	Наличие плана развития

Владение иностранными языками

	Базовый	Разговорный	Свободный
Английский	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>	<input type="text"/> <input type="text"/> <input type="text"/>

Дополнительная информация

(фамилия, имя, отчество кандидата)

(занимаемая должность)

ЗАЯВЛЕНИЕ.

Прошу включить меня в кадровый резерв руководителей государственного бюджетного учреждения Республики Дагестан «Дербентский государственный историко-архитектурный и археологический музей-заповедник» на должность

(наименование должности)

В случае включения меня в кадровый резерв руководителей ГБУ РД «ДМЗ» даю согласие на проверку и использование сообщенных мною персональных данных.

Настоящее согласие на проверку и использование персональных данных действует в течение срока нахождения меня в кадровом резерве и может быть отозвано мною в письменном виде.

Дата

Подпись

Расшифровка

* Примечание. Заявление оформляется в рукописном виде.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

(о возможности или невозможности рекомендовать кандидата на замещение должности, по которой он состоит в кадровом резерве, целесообразности продолжения подготовки, корректировки индивидуального плана, исключения из кадрового резерва)

Председатель комиссии по формированию кадрового резерва

(подпись)

(Ф.И.О.)

УТВЕРЖДАЮ:

Председатель комиссии по кадровому резерву

(подпись) (Фамилия И.О.)

«__»_ _____20__г.

ПЛАН
индивидуальной подготовки

(Ф.И.О.)

зачисленного в кадровый резерв руководителей ГБУ РД «ДМЗ»
на должность _____

на 20__год

№ п/п	Мероприятия	Срок исполнения	Отметка об исполнении

Зачисленный в кадровый резерв

(подпись)

(Фамилия И.О.)

Согласовано:

Начальник отдела

(подпись)

(Фамилия И.О.)

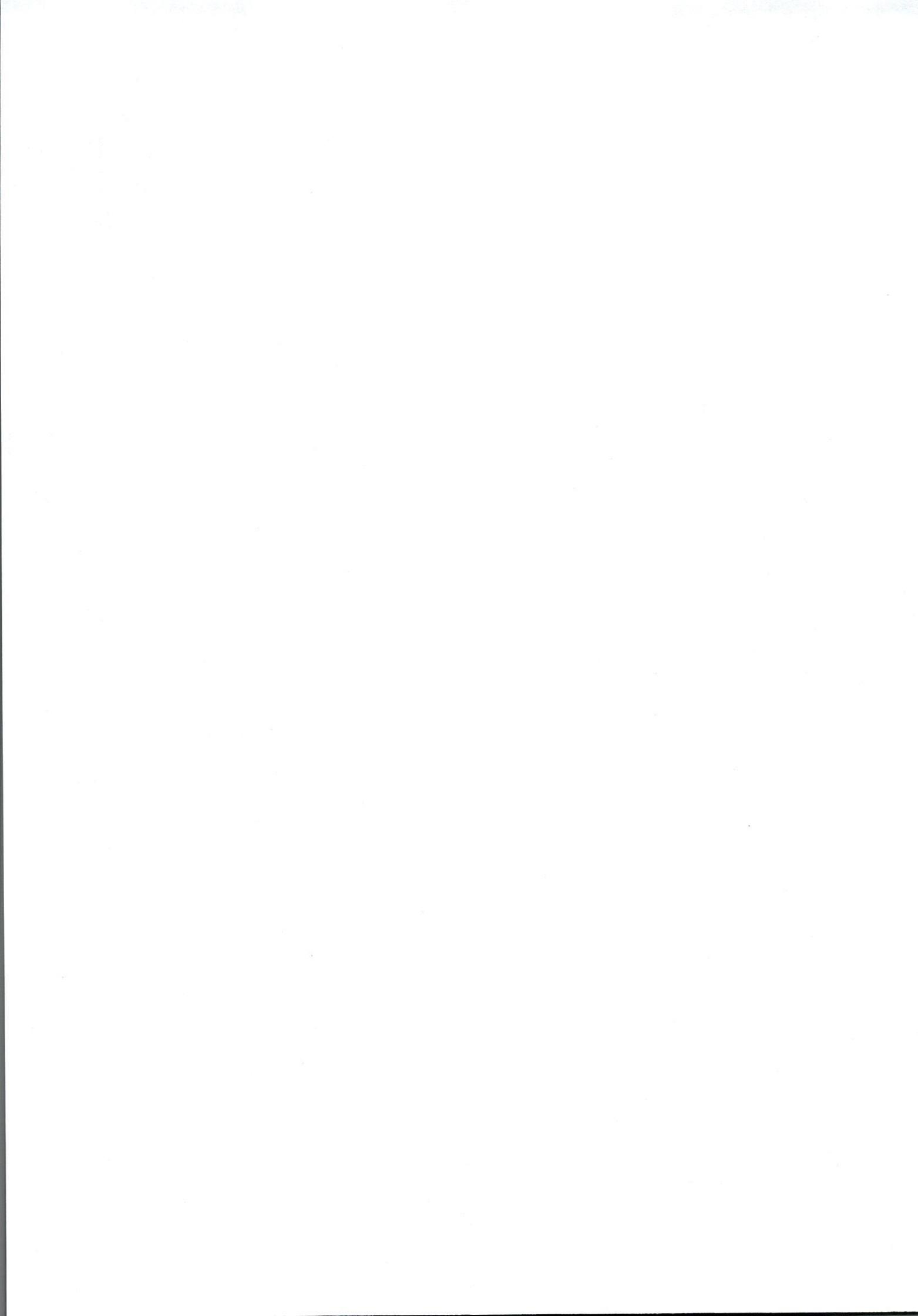
Карта рекомендуемых критериев оценки кандидата на должность в резерв

№ п/п	Критерий	Признак	Уровень				
			1	2	3	4	5
1	Знания, опыт	Профессиональные знания					
		Опыт работы					
		Навыки решения типовых задач					
		Дополнительные знания и навыки (прохождение обучения на курсах, участие в семинарах, наличие других профессий и специальностей)					
		Знание нормативной базы, стандартов работы, использование НОТ					
2	Мышление	Способность выделять главное					
		Адекватность					
		Нестандартность					
3	Принятие решений	Быстрота принятия решений					
		Самостоятельность					
		Обоснованность					
4	Информационные связи, контакты	Использование знаний специалистов					
		Коммуникабельность					
		Умение использовать информационные источники					
5	Персональные характеристики	Эффективность труда					
		Лояльность к предприятию					
		Целеустремленность					
		Корректность поведения					
		Профессиональная ответственность					
		Авторитет					

Уровень:

1. не имеет достаточных знаний (навыков, способностей) и не стремится их приобрести;
2. имеет не очень глубокие знания (навыки, способности);
3. имеет достаточные знания (навыки, способности);
4. обладает хорошими знаниями (навыками, способностями);
5. обладает глубокими знаниями (навыками, способностями), по многим вопросам может дать исчерпывающую консультацию.

Отметить значком (√) ячейку в соответствии с уровнем кандидата.



УТВЕРЖДАЮ

Директор ГБУ РД «ДМЗ»

« » 20 г.

СПИСОК
резерва ГБУ РД «ДМЗ»

на руководящие должности _____

(наименование должности резерва)

№ п/п	Фамилия Имя Отчество	Должность	Образование, что и когда закончил	Повышение квалификации, что и когда закончил	Дата рождения	Стаж работы в энергетике СГ.	Стаж работы в ГБУ РД «ДМЗ» СГ.	Стаж работы в должности СГ.

Согласовано

Начальник отдела кадров

**СОСТАВ КОМИССИИ
по кадровому резерву**

1. Исполняющий обязанности директора ГБУ РД «ДМЗ» Фаталиев В.А. – председатель комиссии;
 2. Заместитель директора по безопасности и сохранению объектов культурного наследия Кулиев В.Д. – заместитель председателя;
 3. Начальник отдела кадров Бахшалиева Ф.Ф. – секретарь комиссии;
 4. Заместитель директора по науке Смаглюк И.П. – член комиссии;
 5. Заместитель директора по культурно-образовательной, экспозиционно-выставочной и экскурсионной работе Амирова Э.Р. – член комиссии;
 6. Главный хранитель фондов Амирасланов Т.Г. – член комиссии;
 7. Делопроизводитель Абасова Р.Н. – член комиссии.
-

ПЛАН РАБОТЫ
Комиссии по кадровому резерву

№	Наименование мероприятия	Срок реализации	Ответственные исполнители
1	Определение потребности в управленческих кадрах на ближайшую и более длительную перспективу (до 3 лет)	1 квартал 2023 г.	Кулиев, Бахшалиева
2	Объявление конкурса по формированию кадрового резерва	По мере необходимости	Фаталиев, Бахшалиева
3	Отбор кандидатов на включение в резерв кадров	Постоянно	Кулиев, Бахшалиева
4	Выдвижение кандидатов, состоящих в резерве управленческих кадров, на вакантные должности. Организация ротации кадров.	Постоянно	Все члены комиссии
5	Регулярное информирование председателя Комиссии о представителях резерва, способных занять имеющиеся вакансии	Постоянно	Бахшалиева
6	Организация профессиональной подготовки, переподготовки, повышения квалификации граждан, включенных в резерв кадров	По мере необходимости	Все члены комиссии
7	Формирование информационной базы данных резерва кадров	Постоянно	Бахшалиева
8	Размещение информации по резерву кадров на сайте	Постоянно	Бахшалиева
9	Подготовка материалов для проведения заседания Комиссии	По мере необходимости	Бахшалиева
10	Подготовка предложений по совершенствованию работы по формированию подготовки резерва кадров	Постоянно	Все члены комиссии
11	Анализ эффективности реализации Плана мероприятий	Декабрь 2023 г.	Все члены комиссии