

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Костромской государственный университет»

Утверждено решением ученого совета КГУ

от 24 января 2017 г., протокол № 5



А.Р. Наумов

2017г.

ПОЛОЖЕНИЕ о внутреннем кадровом резерве

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение разработано на основании Трудового кодекса РФ, Устава федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Костромской государственный университет» (далее – Университет, КГУ), Программы развития опорного вуза Костромской области на 2016-2020 годы и других локальных нормативных актов КГУ и устанавливает порядок формирования и развития кадрового резерва.

1.2. Действие положения распространяется на всех работников всех структурных подразделений университета и обучающихся КГУ.

2. Термины и определения

В настоящем положении использованы следующие термины и определения.

2.1. **Кадровый резерв** – это целевая группа работников и обучающихся в КГУ, сформированная в порядке, установленном настоящим Положением и готовая к эффективной образовательной, научно-исследовательской и/или инновационной и административно-управленческой деятельности.

2.2. **Резервист** – работник или обучающийся Университета, включенный в состав Кадрового резерва.

2.3. **Обучающиеся** – это студенты и аспиранты КГУ.

2.4. **Компетенции** – это требования успешной деятельности, сформулированные в терминах интегральных качеств субъекта деятельности.

2.5. **Компетентность** – это совокупность ряда личностных характеристик, свойств, способностей, навыков и особенностей мотивации, которыми должен обладать человек для успешной работы в рамках заданных компетенций (типов задач) конкретной должности или организации в целом.

2.6. **Индивидуальный план развития** – программа мероприятий, включающая перечень задач и действий работника, его руководителя, иного должностного лица, направленных на повышение уровня компетентности, профессиональный и карьерный рост работника.

2.7. **Оценка** – процесс применения стандартизированных процедур измерения конкретных свойств, в результате которых формируется вывод об уровне измеряемого свойства в соответствии с принятой шкалой измерения.

2.8. **Оцениваемый кандидат** – обучающийся или работник, в отношении которого проводится оценка.

2.9. **Потенциал** – сочетание необходимых качеств и свойств, позволяющих судить о возможностях человека адаптироваться и эффективно выполнять деятельность в более сложных рабочих условиях.

2.10. **Карьерное портфолио резервиста** – комплект документов, включающий заявление на включение в кадровый резерв с приложением анкеты и мотивационного письма (эссе), служебную записку от ректора или проректора или руководителя структурного подразделения или заведующего кафедрой, индивидуальный план развития, протокол психологического тестирования и заключение об уровне владения иностранным языком, проведенного на момент вхождения в резерв и на срок окончания пребывания в резерве, документы, подтверждающие эффективность развития в кадровом резерве.

3. Цели, задачи и принципы формирования кадрового резерва

3.1. **Целью** формирования и развития кадрового резерва является укрепление кадрового потенциала Костромского государственного университета, обеспечение непрерывности и преемственности в сфере управления Университетом, удовлетворение качественной и количественной потребности в конкурентоспособных кадрах и формирование привлекательного HR-бренда университета как работодателя.

3.2. Формирование и развитие кадрового резерва решает следующие **задачи**:

3.2.1. Разработка моделей компетенций работников научно-педагогического и управленческого звена.

3.2.2. Постановка процедур объективной и многоуровневой оценки персонала при принятии кадровых решений.

3.2.3. Выявление наиболее способных работников университета и плановое формирование их готовности к занятию должностей, в том числе формирование и развитие необходимых компетенций.

3.2.4. Отбор лучших обучающихся и подготовка их к педагогической и научной деятельности в КГУ.

3.2.5. Обеспечение оптимальной расстановки и ротации кадров по вертикали и горизонтали.

3.2.6. Снижение издержек в период адаптации к новой должности новых работников.

3.2.7. Формирование лояльности персонала университета и усиление вовлеченности в процесс достижения стратегических целей и решения ключевых задач университета.

3.3. Деятельность по формированию и развитию кадрового резерва строится на следующих **принципах**.

3.3.1. Добровольность участия в кадровом резерве заинтересованных обучающихся и работников, планирующих долгосрочную и эффективную работу в университете.

3.3.2. Актуальность потребности в замещении должностей.

3.3.3. Объективность оценки кандидатов в кадровый резерв.

3.3.4. Открытость и публичность формирования кадрового резерва, отчетности о результатах деятельности участников кадрового резерва.

3.3.5. Конфиденциальность и ограниченный доступ к результатам психологической оценки кандидатов и участников кадрового резерва.

3.3.6. Конкурсный характер процедуры формирования кадрового резерва.

3.3.7. Обновление состава кадрового резерва.

4. Группы кадрового резерва и требования к участникам

4.1. Группы кадрового резерва КГУ:

4.1.1. **Ректорский кадровый резерв** – это группа наиболее конкурентоспособных работников, уровень выполнения профессиональных задач и потенциал которых существенно превышает требования, предъявляемые к занимаемым должностям. Такие работники готовы и способны держать в фокусе своих интересов стратегические цели КГУ. Этим участникам предоставляется уникальная возможность в реализации масштабных проектов университета в непосредственном контакте с ректором и проректорами.

4.1.2. **Кадровый резерв руководителей** – это группа работников университета, обладающих достаточным опытом, достигших положительных результатов, мотивированных на профессиональное развитие для прохождения необходимой подготовки и выдвижения на руководящие должности в КГУ.

4.1.3. **Молодые преподаватели и исследователи** – талантливые аспиранты, ассистенты, старшие преподаватели, способные в дальнейшем совершать крупные прорывы в образовании и науке, на момент рассмотрения активно участвующие в научно-исследовательской деятельности, работающие над диссертационными исследованиями.

4.1.4. **Будущие преподаватели и исследователи** – группа обучающихся в КГУ студентов, склонных к преподавательской и научно-исследовательской работе (магистры).

4.2. Реестр должностей для кадрового резерва определяется стратегическими целями и задачами университета, эффективностью работы лиц, занимающих эти должности в текущий момент, а также выделенным бюджетом, обеспечивающим финансовую поддержку оценки и плана работы кадрового резерва.

4.3. Критерии отбора в группы кадрового резерва:

4.3.1. В **ректорский кадровый резерв** включаются работники университета, относящиеся к категории административно-управленческого персонала или директора институтов, удовлетворяющие следующим требованиям:

- возраст до 50 лет включительно;
- опыт результативной работы на административно-управленческих должностях КГУ и/или реализации масштабных международных или региональных проектов;

- наличие ученой степени (не ниже кандидата наук) и ученого звания (не ниже доцента);
- личное доверие и рекомендация ректора или проректоров кандидату;
- предпочтительно профильное образование в области экономики и управления, государственного и муниципального управления;
- выполнение профессиональных психологических тестов на определенном уровне;
- владение иностранным языком (предпочтительно английским на уровне Pre-intermediate);

4.3.2. В **кадровый резерв руководителей** выдвигаются работники университета, соответствующие следующим требованиям:

- возраст до 50 лет включительно;
- опыт результативной работы в должности административно-управленческого или научно-педагогического работника в КГУ не менее 5 лет;
- наличие ученой степени и ученого звания желательно;
- рекомендация заведующего кафедрой или директора института, или начальника управления на основе опыта успешной реализации крупного проекта в университете, достижения высоких показателей работы, прямо или косвенно связанных с будущей деятельностью кандидата в резерв;
- выполнение профессиональных психологических тестов на определенном уровне;
- владение иностранным языком (предпочтительно английским на уровне не ниже Pre-Intermediate);

4.3.3. Кандидаты в кадровый резерв **молодых преподавателей и исследователей** должны соответствовать требованиям:

- возраст до 40 лет включительно;
- исследовательская деятельность, в том числе наличие публикаций определенного уровня, активное участие в научных конференциях, победы в научных конкурсах российского уровня;
- рекомендация научного руководителя и/или заведующего кафедрой на основе опыта успешной работы на кафедре не менее 3-х лет;
- растущее качество преподавания, в том числе высокий уровень программ, учебно-методических разработок;
- стремление к защите диссертации на соискание ученой степени;
- успешное выполнение индивидуального плана аспиранта;
- выполнение профессиональных психологических тестов на определенном уровне;
- владение иностранным языком (предпочтительно английским не ниже Pre-intermediate).

4.3.4. Для кандидатов в кадровый резерв **будущих преподавателей и исследователей** выдвигаются требования:

- возраст до 30 лет включительно;
- средний балл зачетной книжки в период обучения не ниже 4,5 и/или диплом с отличием об окончании программ бакалавриата, специалитета и/или магистратуры;

- исследовательская деятельность, в том числе наличие публикаций определенного уровня, активное участие в научных конференциях, победы в научных конкурсах;
- рекомендация заведующего выпускающей кафедры;
- выполнение профессиональных психологических тестов на заданном уровне;
- владение иностранным языком (предпочтительно английским на уровне не ниже Pre-Intermediate).

5. Порядок формирования кадрового резерва

5.1. Реестр должностей кадрового резерва оформляется приказом ректора на период его действия. Размер кадрового резерва не имеет лимита численности, но может быть ограничен объемом финансирования.

5.2. В реестр включаются критически важные должности административно-управленческого персонала и научно-педагогических работников, вакантные или занимаемые в настоящий момент работниками, для которых выполняется одно из следующих условий:

- в течение предстоящего года предстоит объявление конкурса на замещение должности;
- непрерывная работа в должности более 10 лет;
- возраст работника превышает 60 лет;
- отсутствие прорывных достижений за последние 3 года работы;
- отрицательная динамика ключевых показателей деятельности, возглавляемого структурного подразделения за последние 3 года.

5.3. Кандидаты на включение в кадровый резерв в категориях «Будущие преподаватели и исследователи», «Молодые преподаватели и исследователи» выдвигаются кафедрами. Представление на кандидата (служебная записка) с рекомендацией в кадровый резерв и обоснованием выдвижения подписывается заведующим кафедрой. Каждая кафедра, может выдвинуть по одному кандидату из числа магистрантов, аспирантов, ассистентов, преподавателей. При наличии на кафедре десяти и более работников из числа профессорско-преподавательского состава, работающих в КГУ на полную ставку, кафедра может выдвинуть по два кандидата. Обязательным условием при выдвижении кандидатов в кадровый резерв будущих преподавателей и исследователей является согласие кафедры принять выпускника кадрового резерва на работу на полную ставку при наличии вакантной ставки или ее доли.

5.4. Кандидаты на включение в кадровый резерв руководителей выдвигаются руководителями структурных подразделений, администрацией КГУ, а также возможно самовыдвижение кандидатов. Официальным документом, подтверждающим факт выдвижения сотрудника, является служебная записка за подписью руководителя подразделения, либо подписью кандидата в случае самовыдвижения. В любом случае служебная записка содержит обоснование такого решения и в ней указывается четко руководящая должность в соответствии с реестром, на которую готовится кандидат.

5.5. Все кандидаты в кадровый резерв оформляют заявление о зачислении в кадровый резерв. Приложением к заявлению является анкета и мотивационное

письмо (эссе), в котором в свободной форме отражаются стремления и мотивы участия в кадровом резерве, а также видение своего профессионального развития.

5.6. ИПР производит верификацию документов заявленным требованиям настоящего Положения, проводит психологическое тестирование с кандидатами, собеседование по иностранному языку с привлечением специалистов. Весь итоговый пакет документов в форме карьерного портфолио ИПР передает в ректорат на рассмотрение.

5.7. Ректорат рассматривает каждое карьерное портфолио индивидуально, проводит собеседование и принимает решение о включении в кадровый резерв или отклонении кандидатуры.

5.8. Несвоевременное или неполное представление данных в Институт профессионального развития является причиной для отказа в рассмотрении кандидата и дальнейшего участия в конкурсе.

5.9. Общий состав кадрового резерва и его деление на группы (категории) утверждается приказом ректора на срок до 24 месяцев. О результатах отбора и включения в резерв кандидаты информируются на сайте университета и по электронной почте.

5.10. Решение о продлении срока пребывания на второй год или досрочном выходе из кадрового резерва принимается на основе отчета или служебной записки резервиста с объяснением причин. В случае увольнения из КГУ резервист автоматически выбывает из кадрового резерва.

5.11. В случае выхода из кадрового резерва по неуважительным причинам работник лишается права второй раз претендовать на участие в конкурсе в кадровый резерв в этой же группе.

5.12. Исключение из состава кадрового резерва оформляется приказом ректора.

6. Направления и формы развития кадрового резерва

6.1. В индивидуальном плане развития участника кадрового резерва могут быть предусмотрены следующие мероприятия и формы развития:

- развитие на рабочем месте посредством выполнения специальных поручений, возложения дополнительных обязанностей;
- формирование и развитие профессиональных компетенций в процессе специального обучения, в том числе на круглых столах, конференциях, мастер-классах, семинарах, курсах повышения квалификации и профессиональной переподготовки;
- стажировка в ведущих ВУЗах и научных центрах;
- участие в конкурсах профессионального мастерства, в работе стратегических сессий, комитетов по талантам и пр.;
- организацию коллективных мероприятий в рамках деятельности университета;
- участие в проектах программы развития опорного университета;
- стажировку в структурных подразделениях, разработку и реализацию проектов по совершенствованию деятельности структурного подразделения;

- временные ротации кадров, замещение вышестоящих руководителей, выполнение обязанностей за отсутствующих коллег с целью формирования недостающих компетенций;

- самообразование.

6.2. Участники всех групп кадрового резерва обязуются:

- непрерывно повышать свой профессиональный уровень;
- участвовать во всех мероприятиях индивидуального плана развития;
- заниматься самообразованием.

6.3. Администрация КГУ обязуется:

- оказывать информационно-консультативную поддержку резервистам;
- содействовать выполнению мероприятий, предусмотренным планом работы с кадровым резервом;
- создавать благоприятные условия для профессионального развития резервистов.

7. Оценка эффективности развития кадрового резерва

Критериями оценки эффективности подготовки резервистов являются следующие достижения:

- рост уровня владения иностранным языком, подтвержденным сертификатом (в том числе сертификатом КГУ установленного образца);
- публикационная активность;
- повышение качества публикаций;
- защита диссертации;
- реализация проекта по развитию структурного подразделения или проекта по повышению эффективности его деятельности или утверждение программы развития структурного подразделения на основе проекта, предложенного резервистом;
- включение резервиста в состав организаторов или исполнителей крупных международных или региональных проектов;
- должностное продвижение;
- получение награды и/или звания;
- победы в конкурсах;
- получение грантов.

8. Механизмы поддержки участников кадрового резерва.

8.1. Участникам кадрового резерва обеспечивается приоритетная возможность для повышения профессионального и квалификационного уровня посредством обучения на курсах повышения квалификации и профессиональной переподготовки в ведущих вузах РФ.

8.2. К специальным мерам поддержки членов кадрового резерва, реализуемым в течение периода нахождения в группе, относятся:

- установление стимулирующих выплат;
- стажировки (от 1 недели до 3 месяцев) в ведущих российских или мировых университетах и исследовательских центрах;
- возможность учета работы в кадровом резерве при планировании организационно-методической работы в индивидуальном плане преподавателя;

- возможность замещения вакантных должностей;
- участие в специальных мероприятиях, организованных для кадрового резерва: семинарах, курсах, конкурсах, тренингах и выездных школах, нацеленных на обсуждение стратегических целей и задач КГУ, развитие профессиональных и организационных навыков, подготовку к преподавательской деятельности и занятию более высоких академических или административных должностей.

8.3. При наличии вакансий в КГУ в первую очередь рассматриваются кандидаты из числа успешных участников кадрового резерва.

8.4. Участие в кадровом резерве КГУ может учитываться в качестве дополнительного критерия при решении следующих вопросов:

- включение в проекты развития университета;
- рекомендация в аспирантуру КГУ;
- предоставление творческих отпусков (для преподавателей и научных работников);
- отбор на научные стажировки, конференции, курсы повышения квалификации в ведущих российских и мировых вузах.

9. Распределение ответственности и обязанностей по формированию и развитию кадрового резерва

9.1. Ответственность за организацию работы по формированию и подготовке резерва, соблюдение установленных правил работы, сохранность документов, содержащих персональные данные сотрудников, возлагается на директора ИПР.

9.2. Ответственность за организацию стажировки резервиста в структурном подразделении возлагается на руководителя структурного подразделения.

9.3. Контроль исполнения настоящего Положения возлагается на первого проректора.

9.4. На ИПР возлагаются следующие обязанности:

- подготовка к приказу реестра должностей для кадрового резерва на основании представленных из отдела кадров данных;
- планирование оптимальной численности резервистов для каждой должности с учетом важности позиции и ее приоритетности;
- организация формирования потока кандидатов в резерв и регистрация заявлений кандидатов;
- организация психологического тестирования и обзорной индивидуальной консультации по результатам тестирования с кандидатами;
- организация тестирования по иностранному языку с кандидатами в резерв;
- проверка (верификация) карьерного портфолио кандидатов в резерв для заседания ректората и принятия решения о включении в кадровый резерв в конкретную группу;
- подготовка приказа о зачислении в кадровый резерв по решению ректората.

9.5. Общая программа подготовки кадрового резерва, включающая групповые мероприятия, по каждой категории (группе) резерва разрабатывается ИПР и утверждается первым проректором.

9.6. Индивидуальная программа развития на период от 1 года до 2-х лет разрабатывается каждым резервистом в обязательном порядке совместно с руководителем структурного подразделения/курирующим проректором и согласовывается с директором ИПР.

9.7. ИПР совместно с руководителями структурных подразделений контролируют исполнение индивидуального плана развития, своевременно корректируют план в случае необходимости.

9.8. Ежегодно участники кадрового резерва до 15 декабря соответствующего года представляют в ИПР краткий индивидуальный отчет о результатах своей работы в кадровом резерве за год.

9.9. Мероприятия по повышению квалификации резервистов осуществляются ИПР, как посредством организации внутреннего обучения, так и направления на внешнее обучение.

9.10. ИПР предоставляет в ректорат информацию о посещении занятий и итогах прохождения итоговой аттестации на курсах повышения квалификации и в случае пропусков или не сдачи итоговой аттестации готовит служебную записку на имя ректора об исключении кандидата из кадрового резерва.

9.11. ИПР ведет полную базу данных резервистов, в том числе актуализирует список (добавляет, изменяет, исключает) и информирует ректорат о состоянии кадрового резерва, планах и результатах его деятельности.

9.12. ИПР готовит к рассмотрению в ректорате наряду с документацией, представленной от подразделений отчеты о работе с кадровым резервом на основании индивидуальных отчетов участников кадрового резерва о результатах своей работы за год.

9.13. Ректорат после окончания сбора документов от подразделений и отчетов резервистов в заранее обозначенный срок в закрытом режиме принимает решения:

- о зачислении/отклонении кандидатур в группы кадрового резерва;
- о продлении пребывания в кадровом резерве действующих участников, рекомендованных руководителями к продлению;

9.14. Включение работника в кадровый резерв, а также успешное развитие в рамках кадрового резерва к окончанию срока пребывания в нем не является гарантией автоматического назначения на должность, а лишь дает представление о дальнейшем карьерном росте и является процессом адаптации к выполнению новых должностных обязанностей.

9.15. Порядок и размер расходов на организацию работы с кадровым резервом ИПР согласовывает с Управлением экономики.

9.16. Управление экономики включает в бюджет расходы по кадровому резерву.

9.17. Порядок и размер финансирования на организацию работы с кадровым резервом утверждается приказом ректора.