

Положение
о формировании управленческого кадрового резерва
ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики
«Красный Бор»

1. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и развития управленческого кадрового резерва на замещение вакантных руководящих должностей (заместитель главного врача по медицинской части, старшая медицинская сестра) ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор» (далее – организация).

1.2. Формирование управленческого кадрового резерва организации (далее – УКР) направлено на повышение эффективности управления кадрами на основе целенаправленного отбора, обучения и развития наиболее перспективных работников, повышения уровня их компетенций для оптимального решения управленческих задач.

Формирование и развитие УКР проводится в целях:

- 1) обеспечения преемственности и устойчивости организации путем своевременного и качественного комплектования руководящих должностей подготовленными специалистами;
- 2) пополнения состава управленческих кадров высококвалифицированными кандидатами;
- 3) эффективного использования трудового потенциала работников учреждения;
- 4) экономии финансовых и временных ресурсов при подборе, обучении и адаптации работников;
- 5) удержания и мотивации сотрудников, имеющих потенциал лидеров-руководителей;
- 6) реализации эффективной кадровой политики в учреждении;
- 7) своевременного и оперативного замещения управленческих должностей лицами, соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям.

Задачи для формирования и развития УКР:

- 1) выявить работников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития с последующей ротацией;
- 2) прогнозировать развитие карьеры работников;
- 3) сократить период адаптации работников при назначении на целевые позиции;
- 4) создать систему развития кандидатов УКР путем систематического изучения личных, деловых и управленческих качеств, контроля выполнения планов индивидуальной подготовки;
- 5) повысить лояльность работников, состоящих в кадровом резерве и предотвратить утечку наиболее способных и энергичных кадров путем пред-

ложения им ясной и взаимовыгодной перспективы карьерного и личностного роста;

б) повысить эффективность управленческой деятельности и качества оказания медицинской помощи в учреждении.

1.3. УКР представляет собой сформированную группу квалифицированных и перспективных работников организации, а также самовыдвиженцев, обладающих высоким уровнем развития профессиональных, деловых, личностных и морально-этических качеств, потенциалом для дальнейшего развития и карьерного роста, а также соответствующих квалификационным требованиям.

1.4. УКР формируется из работников организации и самовыдвиженцев для выдвижения их на руководящие должности (заместитель главного врача по медицинской части, старшая медицинская сестра) согласно утвержденному штатному расписанию в порядке должностного роста.

1.5. Сформированный в соответствии с Положением УКР является одним из основных источников замещения вакантных должностей и инструментом карьерного роста работников организации и самовыдвиженцев.

1.6. Основными принципами формирования УКР являются:

1) принцип объективности – предполагает использование унифицированного подхода к отбору кандидатов, в соответствии с квалификационными требованиями (профессиональными стандартами) к руководящим должностям, с учетом профессиональных, личностных и деловых качеств кандидатов;

2) принцип открытости и прозрачности – предполагает доступность для работников учреждения информации о порядке формирования УКР в целях их вовлечения в решение корпоративных задач и повышения их заинтересованности в развитии корпоративных и профессиональных компетенций, а также профессиональной карьеры;

3) принцип приоритетности развития – предполагает целевое инвестирование в обучение и развитие работников учреждения, состоящих в УКР, целенаправленное планирование их карьеры;

4) принцип непрерывности – предполагает постоянное всестороннее развитие сотрудников, вошедших в состав УКР (резервистов), поддержание его состава и численности в актуальном состоянии;

5) принцип равноправия и добровольности при включении в УКР;

6) принцип ответственности - работники, включенные в УКР, несут персональную ответственность за выполнение программ самостоятельного развития. Главный врач несет личную ответственность за формирование управленческого кадрового резерва и работу с ним;

7) принцип потребности в руководящих кадрах на ближайший (год) и длительную (до пяти лет) перспективу.

1.7. Кандидаты, включенные в УКР, не закрепляются как кандидаты на конкретную должность в организации.

1.8. Комиссия по формированию и развитию УКР на замещение вакантных руководящих должностей (заместитель главного врача по медицин-

ской части, старшая медицинская сестра) является уполномоченным органом по формированию и организации подготовки УКР и действует на постоянной основе.

1.9. Организационно-документационное обеспечение проведения мероприятий по формированию УКР осуществляется отделом кадров .

2. Порядок формирования УКР из числа работников учреждения

2.1. В УКР включаются работники учреждения и самовыдвиженцы, обладающие высоким потенциалом профессионального роста, назначение которых на должности возможно в перспективе, после получения опыта работы на нижестоящих должностях и дополнительного профессионального обучения (далее - претенденты).

2.2. Количество претендентов в УКР не ограничено.

2.3. Включение в УКР производится по результатам рассмотрения Комиссией соответствия требованиям и результатам оценки заключительных мероприятий по формированию УКР.

2.4. Для рассмотрения претендентов в УКР предоставляются следующие требования:

- добровольное согласие на участие в формировании УКР после доведения до него требований настоящего Положения;

- наличие стажа работы по профессиональной деятельности не менее 5 лет;

- положительные результаты работы (оценочная характеристика включает в себя всестороннюю, полную и объективную оценку профессиональных, деловых и личностных качеств претендента, показатели результатов служебной деятельности, достижения), а также наличие управленческого опыта работы;

- возраст до 60 лет включительно;

- соответствие квалификационным требованиям, установленным нормативно-правовыми документами, для последующего замещения руководящей должности;

- стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры, систематическое повышение профессионального уровня (самоподготовка);

- владение современными информационными технологиями;

- наличие рациональных предложений по улучшению работы организации в виде проекта или плана;

- перспективные личностные характеристики и прогрессивные взгляды (ориентация на реализацию социально-экономической политики учреждения, установка на активную работу, творческое и добросовестное выполнение своих обязанностей);

- ярко выраженные признаки социальной и психологической зрелости.

2.5. Для участия в формировании УКР претендент должен знать:

- основополагающие нормативно-правовые акты в сфере здравоохранения, защиты прав потребителей и санитарно-эпидемиологического благопо-

лучия населения; основы социальной гигиены и организации здравоохранения; организацию лечебно-профилактической работы; основные показатели медицинской статистики; медицинскую этику; основы трудового законодательства и охраны труда; психологию профессионального общения; основы менеджмента, планирование деятельности учреждения; основы финансово-экономической, правовой деятельности учреждения; основы имущественных отношений и вопросы материально-технического снабжения.

2.6. Для участия в формировании УКР претендент должен владеть следующими качествами:

- деловые качества – качество выполнения поставленных задач, высокая ответственность за порученное дело, оперативность в принятии и реализации решений, способность к обучению и умение применять знания на практике, целеустремленность, инициативность и активность в работе, способность обосновывать и принимать самостоятельные решения, обучаемость, стремление довести начатое дело до конца, критическая оценка своей работы и работы коллектива;

- личностные качества – добросовестность, работоспособность, объективность, аналитические способности, коммуникабельность, порядочность, корректность, восприимчивость к критике, внимание к окружающим, стрессоустойчивость, быстрая адаптация к новым условиям;

- профессиональные качества – соответствие квалификационным требованиям, знание и соблюдение норм деятельности учреждения, профессиональная компетентность, лояльность.

Оценка профессиональных качеств составляется по результатам рассмотрения оценочных комиссий, на основании анализа служебной деятельности, профессиональных заслуг и достижений, уровня образования, стажа работы, профессиональных знаний и навыков.

Оценка профессиональных качеств составляется по результатам рассмотрения оценочных комиссий, на основании анализа служебной деятельности, профессиональных заслуг и достижений, уровня образования, стажа работы, профессиональных знаний и навыков.

3. Условия нахождения кандидата в УКР

3.1. Период нахождения кандидата в УКР возможен до 3-х лет при условии выполнения требований и индивидуальной программы развития.

3.2. Датой включения кандидата УКР считается 27 мая текущего года.

3.3. Выдвижение претендентов в УКР производится 1 раз в год.

4. Этапы формирования УКР

4.1. Формирование УКР включает в себя следующие этапы:

1) Предварительный этап:

- главный врач совместно со специалистами кадровой службы осуществляет первоначальный отбор и проверку претендентов на соответствие требованиям, знаниям и качествам;

- главный врач издает приказ о составе комиссии для оценки претендентов для рекомендации на включение в УКР ;

- ежегодно до 25 июня в учреждении проводится отбор претендентов для выдвижения в УКР и утверждаются списки претендентов;

- по итогам предварительного этапа Комиссия утверждает окончательные списки претендентов для прохождения заключительных мероприятий по формированию УКР.

2) Основной этап:

- комиссия определяет программу заключительных мероприятий по формированию УКР, а также время и формат проведения;

- ежегодно до 1 октября информирует о времени и программе проведения заключительных мероприятий по формированию УКР;

- ежегодно до 25 декабря на основании результатов заключительных мероприятий Комиссия принимает решение о включении/отказе во включении в УКР, которое оформляется протоколом с указанием результатов;

Заключительные мероприятия по формированию УКР могут включать в себя:

- самопрезентацию претендента (дистанционно, очно, либо в виде видеопрезентации);

- собеседование (групповое, индивидуальное, дистанционное) по одному или нескольким направлениям деятельности учреждения;

- тестирование (очное, дистанционное, письменное);

- решение кейсов (дистанционное, очное).

Оценка претендента осуществляется на основании соответствия требованиям, результатам оценочной комиссии учреждения по форме (приложение №1 к настоящему Положению), а также по общему количеству баллов на собеседовании по одному направлению деятельности организации .

Комиссия оставляет за собой право формировать и изменять мероприятия по заключительной программе до 01 октября текущего года.

3) Завершающий этап:

- комиссия определяет основные рекомендации для кандидатов, включенных в УКР;

- отдел кадров направляет кандидатам, включенных в УК, планы для индивидуального развития (далее – ИПР) с рекомендациями Комиссии;

- отдел кадров осуществляет мониторинг выполнения ИПР кандидатами, включенными в УКР (годовой);

- комиссия принимает решение о составе кандидатов УКР на следующий год.

4.2. Для принятия решения о продлении пребывания в УКР действующего кандидата, Комиссия определяет необходимость проведения дополнительных оценочных мероприятий.

5. Развитие и обучение кандидатов, включенных в УКР

5.1. В течение месяца после утверждения УКР, зачисленным в него кандидатам направляются ИПР, разработанные кадрами с учетом рекомендаций Комиссии и график отчета по выполнению.

5.2. ИПР корректируется в зависимости от достигнутых результатов, но не реже одного раза в год.

5.3. Руководитель кандидата, вошедшего в УКР, курирует и оказывает необходимую поддержку для выполнения ИПР кандидатом и осуществляет контроль за его исполнением.

5.4. Оценку результатов выполнения ИПР осуществляет начальник отдела кадров .

5.5. ИПР кандидата УКР включает:

- обязательную программу обучения (усовершенствование, специализация с целью получения (подтверждения) сертификата (свидетельства об аккредитации) по своей основной специальности, а также мероприятия по профессиональной подготовке для руководства учреждением), постоянное прохождение образовательных программ в рамках непрерывного медицинского образования (НМО);

- индивидуальные программы, направленные на развитие профессиональных и корпоративных компетенций, формирование специализированных умений и навыков;

- выступление с докладами на конференциях ;

- тесное сотрудничество с руководством учреждения, направленное на выполнение производственных задач;

- профессиональное и личностное развитие на рабочем месте;

- самостоятельную работу по совершенствованию личностных, деловых и профессиональных качеств;

- временное исполнение обязанностей в медицинской организации на должностях, соответствующих уровню и специализации резервиста (отпуска, командировки, болезни).

6. Начальник отдела кадров 1 раз в квартал проводит мониторинг исполнения ИПР кандидатами УКР.

6. Права и обязанности кандидатов УКР

6.1. Права кандидатов, зачисленных в УКР:

6.1.1. Выдвижение работника в УКР осуществляется только при условии добровольного согласия.

6.1.2. Кандидаты информируются о зачислении в УКР по форме (приложение №2 к настоящему Положению).

6.1.3. Кандидат имеет право отказаться от нахождения в УКР, направив письменное заявление по форме (приложение №3 к настоящему Положению).

В случае принятия решения об исключении кандидата из кадрового резерва по инициативе главного врача , начальник отдела кадров в трехднев-

ный срок уведомляют о данном решении работника по форме (приложение №4 к настоящему Положению).

6.2. Обязанности кандидатов, зачисленных в УКР:

- 1) выполнение ИПР;
- 2) прохождение предусмотренных программ обучения и развития;
- 3) совершенствование личностных, корпоративных и профессиональных компетенции, освоение умений и навыков, необходимых для производственной деятельности .

6.3. Кандидаты могут быть исключены из УКР в следующих случаях:

- 1) при отказе от участия в мероприятиях по развитию УКР;
- 2) при невыполнении ИПР за отчетный год;
- 3) при отказе от назначения на должность без веских объективных причин;
- 4) при отказе от прохождения обязательных программ обучения и развития;
- 5) при неоднократном неисполнении работником без уважительных причин трудовых обязанностей, зафиксированном в установленном порядке;
- 6) при назначении на вакантную руководящую должность в своей или другой медицинской организации;
- 7) при увольнении;
- 8) по письменному заявлению;
- 9) в связи с истечением срока пребывания в УКР;
- 10) по состоянию здоровья, не позволяющему выполнять должностные обязанности по занимаемой или планируемой к замещению должности в полном объеме;
- 11) при достижении предельного возраста (ст. 350 ТК РФ).

7. Формирование внешнего управленческого кадрового резерва

7.1. Формирование УКР осуществляется при объявлении учреждением открытого Конкурса по формированию внешнего УКР.

7.2. Условия и требования к претендентам на включение во внешний УКР, а также этапы формирования определяются условиями открытого Конкурса.

8. Заключительные положения

8.1. Деятельность по формированию УКР осуществляется в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации в сфере защиты персональных данных граждан.

Приложение № 1к Положению о формировании управленческого кадрового резерва в ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

ОЦЕНОЧНЫЙ ЛИСТ ПРЕТЕНДЕНТА В УКР

1. Фамилия, имя, отчество _____

2. Дата рождения: _____

3. Занимаемая должность и дата назначения: _____

4. Общий трудовой стаж _____

Стаж работы в медицинской организации _____

Стаж работы в занимаемой должности _____

5. Сведения об образовании (ученой степени), специальности, повышении квалификации, переподготовке.

Образование, специальность и квалификация: _____

Ученая степень: _____

Повышение квалификации, переподготовка (свыше 72 часов): _____

6. Оценка профессиональных, личностных и управленческих качеств:

Критерии оценки	Баллы	Краткое описание
Профессиональные качества: 1. Соответствие квалификационным требованиям 2. Знание и соблюдение норм деятельности учреждения 3. Оценка профессиональной деятельности		<p>Соответствует всем параметрам согласно квалификационному справочнику, а также профессиональным стандартам.</p> <p>Знание и применение на практике общих юридических норм в сфере здравоохранения.</p> <p>Специалист в своей профессиональной деятельности, а также при наличии - в смежной деятельности, оценка профессионального роста и его повышения.</p>

<p>4. Лояльность</p>		<p>Показывает «патриотическое» отношение к учреждению, стремится к улучшению своей работы, а также работы учреждения в целом.</p>
<p>Управленческие и личностные качества:</p> <p>1. Управленческие качества</p> <p>2. Организаторские качества</p> <p>3. Конкурентноспособные/ предпринимательские качества</p> <p>4. Личностные качества</p>		<p>Системность мышления, понимание и внедрение необходимых структурных нововведений для выполнения поставленных целей и задач, умение работать с коллективом, обеспечивая слаженную и высокопроизводительную работу, быть примером для коллектива, наличие навыков делегирования, навыков аргументации и ведения переговоров, умение выделять ключевые показатели эффективности.</p> <p>Умение и навыки постановки задач, получения обратной связи, умение выстраивать организационную структуру, ее контроль и анализ, быстрая адаптация к изменениям в профессиональной и организационной деятельности, навыки командообразования.</p> <p>Знание основ маркетинга, понимания их применения, умение вести переговоры, умение эффективно продвигать как старые, так и новые услуги, рациональность, умение «разумно» рисковать, нацеленность на повышение реализации услуг, на популяризацию организации в целевом сегменте, креативность, отсутствие шаблонного мышления.</p>

		Ответственность, дисциплинированность, решительность, уверенность, демократичность, принятие возможности перемен и готовность к переменам, адекватность, тактичность, стрессоустойчивость, организованность, навык самоанализа, коммуникабельность, целеустремленность
--	--	--

0 баллов - не соответствует ожиданиям;

0,5 балла - требуются значительные улучшения;

1 балл - требуются улучшения;

1,5 балла - в целом соответствует ожиданиям, но требуются отдельные улучшения;

2 балла - соответствует ожиданиям;

2,5 балла - превосходит ожидания в отдельных случаях;

3 балла - превосходит ожидания.

7. Профессиональные успехи и достижения: _____

8. Решение о выдвижении претендента в управленческий кадровый резерв:

9. Рекомендации оценочной комиссии:

Количественный состав комиссии:

На заседании присутствовало _____ членов комиссии.

Количество голосов за _____, против _____.

Председатель

комиссии _____ / _____
 (подпись) (расшифровка подписи)

Секретарь комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

Члены комиссии _____

(подпись) (расшифровка подписи)

_____ (подпись) (расшифровка подписи)

Дата проведения « _____ » _____ г.

С решением и рекомендациями оценочной комиссии ознакомился (ась):

Приложение № 2к Положению о формировании управленческого кадрового резерва в ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

**Форма ознакомления работника
о зачислении в управленческий кадровый резерв ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»**

Кандидату управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

(ФИО)

Уважаемый/ая _____!

На основании протокола № ____ от _____ 20__ года комиссии по формированию управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор» сообщая, что Вы включены в управленческий кадровый резерв.

Период нахождения в кадровом резерве – 3 года, при условии выполнения ежегодного индивидуального плана развития.

Председатель комиссии по формированию управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

_____/ О.Я.Дейнеко
(подпись) (ФИО)

С принятым решением о включении в управленческий кадровый резерв ознакомлен(на) и согласен(на).

_____/_____/_____

Приложение № 3к Положению о формировании управленческого кадрового резерва в ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

Форма

отказа работника от зачисления/дальнейшего пребывания в составе управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

Председателю комиссии по формированию управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

от _____

Я, _____
(ФИО, должность)

отказываюсь от зачисления/пребывания в составе управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

по следующей причине: :

/ _____ / _____ /
(ФИО работника)

(подпись)

(дата)

Приложение № 4к Положению о формировании управленческого кадрового резерва в ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор»

**Форма ознакомления работника
об исключении из состава управленческого кадрового резерва
ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики
«Красный Бор»**

Настоящим сообщаем об исключении

(ФИО, должность)

из состава управленческого кадрового резерва ОГБУЗ «Специализированный дом ребенка для детей с органическим поражением центральной нервной системы с нарушением психики «Красный Бор» по следующей причине:

Начальник отдела кадров:

_____/_____/_____
(должность) (подпись) (ФИО)

Дата «_____» _____ г.

С принятым решением об исключении из кадрового резерва ознакомлен(на):

Дата «_____» _____ г.

_____/_____/_____
(ФИО работника) (подпись)