

ПОЛОЖЕНИЕ
о формировании управленческого кадрового резерва
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения
Кемеровской области «Прокопьевский наркологический диспансер»

1. Общие положения

- 1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и работы с кадровым резервом на руководящие должности Государственного бюджетного учреждения здравоохранения Кемеровской области «Прокопьевский наркологический диспансер» (далее – учреждение).
- 1.2. Формирование управленческого кадрового резерва учреждения (далее – УКР) направлено на повышение эффективности управления учреждением на основе целенаправленного отбора, обучения и развития наиболее перспективных работников, повышения уровня их компетенции, для оптимального решения управленческих задач, способных эффективно работать в современных условиях.
- 1.3. Формирование УКР проводится в целях:
- пополнения состава управленческих кадров высококвалифицированными кандидатами;
 - эффективного использования трудового потенциала работников учреждения;
 - экономии финансовых и временных ресурсов при подборе, обучении и адаптации работников;
 - продвижения и развития работников, имеющих потенциал развития;
 - своевременного и оперативного замещения управленческих должностей, лицами соответствующими требованиям, предъявляемым к данным должностям;
- 1.4. Задачи формирования и развития УКР:
- выявить работников, обладающих потенциалом для дальнейшего развития с последующей ротацией;
 - сократить период адаптации работников при назначении на целевые позиции;
 - повысить эффективность управленческой деятельности и качества оказания медицинской помощи в учреждении;
 - предотвратить потери квалифицированных кадров;
 - стимулировать работников к повышению уровня профессионализма, к результативной деловой активности;
- 1.5. Основными принципами работы с УКР являются:
- *принцип добровольности и равенства* – добровольность включения и нахождения в УКР;
 - *принцип объективности* – всесторонняя и объективная оценка результатов профессиональной деятельности, знаний, навыков, компетенций и личностных качеств кандидатов для зачисления в УКР;

- *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;

- *принцип непрерывности* – предполагает постоянное всестороннее развитие участников УКР, поддержание его состава и численности в актуальном состоянии.

- *принцип ответственности* – работники, включенные в УКР несут персональную ответственность за выполнение программ самостоятельного развития. Руководитель учреждения несет личную ответственность за формирование управленческого кадрового резерва и работу с ним.

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

- *принцип потребности в руководящих кадрах* – на ближайший период и длительную перспективу;

1.6. УКР представляет собой сформированную группу квалифицированных и перспективных работников учреждения, 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.

1.7. УКР формируется из работников учреждения и самовыдвиженцев для выдвижения на руководящие должности согласно соответствующему штатному расписанию учреждения в порядке должностного роста.

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

1.9. Кандидаты, включенные в УКР, не закрепляются как кандидаты на конкретную должность в учреждении.

1.10. Комиссия по формированию и развитию УКР на замещение вакантных должностей учреждения является уполномоченным органом по формированию и организации подготовки УКР и действует на постоянной основе.

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

2. Порядок формирования УКР

2.1. В УКР учреждения 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. Численность состава УКР определяется с учетом потребностей учреждения как на ближайший период, так и на более отдаленную перспективу. Количество претендентов в УКР не ограничено, при этом не менее одной кандидатуры на каждую должность, подлежащую замещению.

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 предъявляются 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 руководителя учреждения (руководителя структурного подразделения) включает в себя всестороннюю, полную и объективную оценку профессиональных, деловых и личностных качеств претендента, показатели результатов профессиональной деятельности, достижения), а также наличие управленческого опыта работы;
- возраст до 60 лет включительно;
- соответствие квалификационным требованиям, установленным нормативно-правовыми документами, для последующего замещения должностей учреждения;
- стремление кандидата к самосовершенствованию, развитию своей карьеры, систематическое повышение профессионального уровня (самоподготовка);
- владение современными информационными технологиями;
- наличие рациональных предложений по улучшению работы учреждения в виде проекта или плана, направленного для рассмотрения в Комиссию в течение трудовой деятельности, а также с учетом применения предложений в работе;
- 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 благополучия 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 обеспечения;

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.

2.7. Оценка профессиональных качеств составляется по результатам рассмотрения оценочной комиссии учреждения, 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 трех лет при условии выполнения требований и индивидуальной программы развития.

3.2. Датой включения кандидата в УКР считается 31 декабря 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:

- руководитель учреждения совместно со специалистами кадровой службы осуществляет первоначальный отбор и проверку претендентов на соответствие требованиям, знаниям и качествам;
- руководитель учреждения издает приказ о составе комиссии для оценки претендентов для рекомендации на включение в УКР (обязательным является участие в комиссии руководителя учреждения, непосредственного руководителя претендента, представителя кадровой службы);
- ежегодно до 20 июля в учреждении проводится отбор претендентов для выдвижения в УКР и утверждаются списки претендентов;
- ежегодно до 20 августа утвержденные списки претендентов в УКР с приложением необходимых документов, направляются в отдел кадров учреждения;
- 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 учреждение информирует о времени и программе проведения заключительных мероприятий по формированию УКР.
- ежегодно до 20 декабря на основании результатов заключительных мероприятий комиссия принимает решение о включении/отказе во включение в УКР, которое оформляется протоколом с указанием результатов;

- ежегодно до 31 декабря отдел кадров департамента направляет в медицинские учреждения протоколы комиссии с утвержденными списками кандидатов в УКР;

3) 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);

4.2. Оценка претендента осуществляется на основании соответствия требованиям, результатам оценочных комиссий учреждения по форме (приложение № 1 к настоящему Положению), а также по общему количеству баллов на собеседовании по одному или нескольким направлениям деятельности учреждения (но не более десяти);

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

4) Завершающий этап:

- комиссия определяет основные рекомендации для кандидатов, включенных в УКР;
- отдел кадров направляет для кандидатов, включенных в УКР, планы для индивидуального развития (далее – ИПР) с рекомендацией комиссии;
- отдел кадров осуществляет мониторинг выполнения ИПР кандидатами, включенными в УКР (полугодовой, годовой);
- комиссия принимает решение о составе кандидатов УКР на следующий год (приложение № 2 к настоящему Положению);

4.4. 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 (приложение № 3 к настоящему Положению), разработанные кадровой службой 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 кандидатами и осуществляет контроль за его исполнением;

5.4. Оценку результатов выполнения ИПР осуществляют специалисты кадровой службы учреждения;

5.5. ИПР кандидата 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 учреждения;

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

- профессиональное и личностное развитие на рабочем месте;

- экспертные встречи;

- участие во внешних и внутренних мероприятиях, организованных учреждением и департаментом;

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

- временное исполнение обязанностей в учреждении на должностях, соответствующих уровню и специализации кандидата УКР (отпуска, командировка, болезни).

5.6. Один раз в квартал отдел кадров 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 № 4 к настоящему Положению);

6.1.3. Кандидат имеет право отказаться от нахождения в УКР, направив письменное заявление в кадровую службу учреждения по форме (приложение № 5 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 компетенций, освоение умений и навыков, необходимых для производственной деятельности учреждения;

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 период;

3) при отказе от назначения на должность в учреждение по месту работы 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 учреждении или другой медицинской организации;

7) при увольнении из учреждения;

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.
- 6.4. В случае принятия решения об исключении кандидата из кадрового резерва по инициативе руководителя учреждения (по согласованию с управлением кадровой и правовой работы департамента) кадровая служба учреждения в трехдневный срок уведомляет о данном решении работника по форме (приложение № 6 к настоящему Положению).

7. Заключительное положение

- 7.1. Вопросы, не урегулированные настоящим Положением, могут решаться отдельными нормативно-правовыми актами учреждения.
- 7.2. Изменения и дополнения к настоящему приказу вносятся приказом руководителя учреждения.
- 7.3. Деятельность по формированию УКР осуществляется в соответствии с законодательством Российской Федерации в сфере защиты персональных данных граждан.

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		Соответствует всем параметрам согласно квалификационному справочнику, а также профессиональным стандартам
2. Знание и соблюдение норм деятельности учреждения		Знание и применение на практике общих юридических норм в сфере здравоохранения
3. Оценка профессиональной деятельности		Специалист в своей профессиональной деятельности, а также при наличии – в смежной деятельности, оценка профессионального роста и его повышения
4. Лояльность		Показывает «патриотическое» отношение к учреждению, стремится к улучшению своей работы, а также работы учреждения в целом

Управленческие и личностные качества		
1. Управленческие качества		Системность мышления, понимание и внедрение необходимых структурных нововведений для выполнения поставленных задач и целей, 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
2. Организаторские качества		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
3. Конкурентноспособные/предпринимательские качества		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
4. Личностные качества		Ответственность, дисциплинированность, решительность, уверенность, демократичность, принятие возможности перемен и готовность к переменам, адекватность, тактичность, стессоустойчивость, 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
(заместитель председателя) комиссии

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

Секретарь комиссии

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

Члены комиссии

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

_____/_____
(подпись) (расшифровка подписи)

Дата проведения « ____ » _____ 20 ____ года

С решением и рекомендациями оценочной комиссии ознакомлен (а)

_____/_____/_____
ФИО подпись дата

Приложение № 2
к Положению о формировании
управленческого кадрового резерва
в ГБУЗ КО ПНД

УТВЕРЖДАЮ

Главный врач ГБУЗ КО ПНД

С.Я.Тепкин

« ____ » _____ 20__

СОСТАВ КАНДИДАТОВ
управленческого кадрового резерва
на 20__ год

№ пп	Наименование штатной должности	ФИО кандидата на замещение должности	дата рождения	образование (учебное заведение, год окончания, специальность)	наименование подразделения, должность, дата приема/ назначения	стаж работы в учреж- дении	стаж работы в долж- ности

Начальник отдела кадров

_____/_____
подпись / ФИО

Приложение № 4
к Положению о формировании
управленческого кадрового резерва
в ГБУЗ КО ПНД

УВЕДОМЛЕНИЕ
работника о зачислении в управленческий кадровый резерв
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения
Кемеровской области «Прокопьевский наркологический диспансер»

Кандидату управленческого
кадрового резерва ГБУЗ КОПНД

(ФИО)

УВАЖАЕМЫЙ (АЯ)

_____!

На основании протокола от «___» _____ 20__ года № ___ комиссии по формированию управленческого кадрового резерва ГБУЗ КО ПНД сообщаю, 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
ГБУЗ КО ПНД

подпись

/ _____
ФИО

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

ФИО

подпись

дата

ОТКАЗ
работника от зачисления/дальнейшего пребывания в составе
управленческого кадрового резерва Государственного бюджетного
учреждения здравоохранения Кемеровской области «Прокопьевский
наркологический диспансер» (ГБУЗ КО ПНД)

Председателю комиссии по
формированию управленческого
кадрового резерва ГБУЗ КО ПНД
от _____

Я, _____
ФИО, должность

отказываюсь от зачисления/пребывания в составе управленческого кадрового резерва
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения Кемеровской области
«Прокопьевский наркологический диспансер» (ГБУЗ КО ПНД)

по следующей причине: _____

_____/_____/_____
ФИО подпись дата

УВЕДОМЛЕНИЕ
работника об исключении из состава управленческого кадрового резерва
Государственного бюджетного учреждения здравоохранения
Кемеровской области
«Прокопьевский наркологический диспансер» (ГБУЗ КО ПНД)

Настоящим сообщаем об исключении

ФИО, должность

из состава управленческого кадрового резерва Государственного бюджетного
учреждения здравоохранения Кемеровской области «Прокопьевский
наркологический диспансер» (ГБУЗ КО ПНД)
по следующей причине: _____

Работник кадровой службы

должность

подпись

ФИО

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

ФИО

подпись

дата