

областное государственное автономное учреждение здравоохранения
«Вяземская городская стоматологическая поликлиника»
Смоленская область

215110. г. Вязьма,

ул. Парижской коммуны, д. № 8

Телефоны:

главный врач

-8(48131) 4-23-62

бухгалтерия

-8(43131) 4-16-62

тел./факс

-8(43131) 4-16-62

Электронный адрес:

Vstom@inbox.ru

ПРИКАЗ

« 23 » апреля 2019

№ 62

«О формировании кадрового резерва в учреждении»

В целях развития и внедрения эффективной системы управления Учреждением, а также обеспечения подбора, своевременного оперативного назначения на вакантные должности сотрудников, мотивации их карьерного роста,

ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Положение о порядке формирования кадрового резерва ОГАУЗ «Вяземская городская стоматологическая поликлиника» (приложение №1).
2. Утвердить состав Комиссии по формированию и подготовке кадрового резерва для замещения вакантных должностей (приложение №2).
3. Утвердить Порядок работы Комиссии по формированию и подготовке кадрового резерва (приложение №3)
4. Утвердить Карту критериев оценки кандидата (приложение №4)
4. Специалисту по кадрам Корнюшко В.А. совместно с заведующими структурных подразделений организовать работу по формированию кадрового резерва в Учреждении.
5. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.



Л.С. Педан

Л.С. Педан

Ознакомлены:

Корнюшко В.А.

Положение о порядке формирования кадрового резерва ОГАУЗ «Вяземская городская стоматологическая поликлиника»

1. Общие положения

Настоящее положение определяет цели, принципы, основные условия и общий порядок формирования и подготовки управленческого кадрового резерва (далее – резерв) в областном государственном автономном учреждении здравоохранения «Вяземская городская стоматологическая поликлиника» (далее – Учреждение).

1.1. Кадровый резерв формируется для:

- оперативного укомплектования вакантных или вновь создаваемых должностей;
- сохранения преемственности в управлении Учреждения;
- своевременного и качественного комплектования руководящих должностей подготовленными специалистами;
- повышения уровня мотивации персонала к профессиональному росту.

1.2. Задачи системы кадрового резерва:

- создание перспектив профессионального и карьерного роста сотрудников;
- подготовка сотрудников требуемой квалификации на должности кадрового резерва.

1.3. Используемая терминология:

- кадровый резерв - группа сотрудников учреждения прошедшие квалификационный отбор и зачисленные в списки резерва для систематической целевой подготовки, ориентированной на получение знаний и навыков, необходимых для назначения на вышестоящую должность;
- кандидат на выдвижение в кадровый резерв - сотрудник учреждения, который заявил о своем желании занять одну из должностей кадрового резерва или был рекомендован руководителем учреждения (отделения) для занятия одной из должностей кадрового резерва;
- комиссия по работе с кадровым резервом учреждения - это постоянно действующий орган, созданный для своевременного формирования кадрового резерва;
- резервист - сотрудник учреждения, который включен в состав кадрового резерва решением Комиссии;
- технология работы по созданию кадрового резерва, совокупность мероприятий по созданию кадрового резерва для замещения вакантных должностей.

2. Структура кадрового резерва

2.1. Кадровый резерв в Учреждении формируется для следующих должностей:

- управленческий кадровый резерв формируется на все управленческие должности:
 - главный врач;
 - заместитель главного врача;
 - главный бухгалтер;
 - главная медицинская сестра;
 - заведующие структурными подразделениями;
- кадровый резерв специалистов формируется на должности подразделений Учреждения.

2.2. По каждой группе резерв делится на оперативный и стратегический:

- оперативный (срочный) резерв - включаются сотрудники, в полном объеме соответствующие предъявляемым к данной должности требованиям и готовые приступить к работе немедленно или в ближайшие три года. Оперативный резерв предназначен для замещения сотрудниками руководителей на период отпуска, болезни, командировки или срочного назначения на должность, он формируется из числа авторитетных и высококвалифицированных специалистов, имеющих необходимый опыт работы, обладающих деловыми и управленческими навыками;
- стратегический резерв - молодые специалисты с лидерскими качествами, способные занять руководящие должности в долгосрочной перспективе, могут не закрепляться как кандидаты под конкретную должность.

Список должностей может быть изменен комиссией Учреждения. Структура резерва определяется на основании штатного расписания, наличия ключевых, узкоспециализированных должностей, концепции развития Учреждения.

3. Порядок и условия включения в кадровый резерв

3.1. Работе по формированию резерва должно предшествовать определение кадровой службой оптимальной численности резервистов на основе:

- прогноза изменения структуры руководящего аппарата;
- потребности в руководящих кадрах на ближайшую (год) и длительную (до 5 лет) перспективу;
- фактической численности подготовленного резерва каждого уровня.

В целях обеспечения эффективности резерв, 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. Кадровый резерв Учреждения формируется из следующих источников:

- квалифицированные специалисты;
- заместители руководителей подразделений;
- руководители подразделений среднего звена;

3.3. Для включения кандидата в кадровый резерв предъявляются следующие критерии:

№ п/п	Группа требований	Критерии
1	Формальные требования, выдвигаемые организацией	- Высшее образование; - необходимый стаж работы по специальности и в организации не менее трех лет - определенный возрастной лимит (не старше 40 лет)
2	Рабочие достижения	- Динамика результатов работы за оцениваемый период (наличие реального улучшения положения дел на своем рабочем месте); - определение степени соответствия рабочих показателей сотрудника или возглавляемого им коллектива установленным требованиям; - успехи в работе, демонстрирующие уровень профессионализма сотрудника;
3	Деловые качества	- 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	- Высокий уровень интеллекта, умственных способностей; - высокий уровень развития коммуникативных способностей; - способность к обучению, обучаемость, умение быстро осваивать новую работу.

3.4. Выдвижение сотрудника в кадровый резерв возможно:

- по собственной инициативе, о своем желании он может заявить непосредственному руководителю;
- непосредственно руководителем Учреждения (подразделения).

3.5. Выдвижение сотрудника в кадровый резерв осуществляется после экспертной оценки кандидата комиссией и только с согласия сотрудника.

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.

3.6. Все сотрудники, независимо от способа выдвижения в кадровый резерв, проходят процедуру оценки, соответствующую той должности, на которую они претендуют.

3.6.1. Процедура оценки может включать в себя следующие мероприятия:

- анализ документов (анкетных данных, документов об образовании, повышение квалификации, характеристик);
- собеседование (для выявления стремлений, мотивов поведения, потребности в иных сведениях, имеющих значение для принятия решения о включении в резерв).

3.6.2. По итогам процедуры оценки, комиссия по работе с кадровым резервом, в отношении каждого кандидата может принять следующие решения:

- зачислить в группу подготовки кадрового резерва;
- исключить из числа кандидатов;
- рекомендовать выполнить дополнительные условия (пройти программу специального обучения, улучшить показатели своей текущей деятельности).

3.6.3. Решение комиссии должно быть доведено до сведения сотрудника в течение двух недель с момента подписания протокола заседания комиссии.

4. Подготовка кандидатов в кадровый резерв.

4.1. Подготовка кандидатов 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 производства.

4.2. Подготовка резерва является составной частью программы подготовки персонала Учреждения и включается в годовой план работы.

Подготовка предусматривает теоретическую и практическую части. Основными видами теоретической подготовки резерва являются:

- целевая подготовка и повышение квалификации;
- обучение по проблемам повышения эффективности производства и управления, в том числе управления персоналом, изучение необходимых дисциплин;
- участие в работе конференций, семинаров.

Основными видами практической подготовки являются:

- исполнение обязанностей в подразделениях Учреждения на должностях, соответствующих уровню и специализации должности резерва;
- стажировка в подразделениях Учреждения на должностях, способствующих выработке специальных практических навыков и умений;

- привлечение к временному исполнению обязанностей по должности, для которой готовится резерв.

4.3. На сотрудников, зачисленных в резерв, составляется индивидуальный план подготовки. При его составлении рекомендуется использование карты критериев оценки кандидата. Индивидуальный план подготовки составляется кадровым подразделением с учетом инициативы резервиста и утверждается руководителем структурного подразделения Учреждения.

4.4. По результатам подготовки кандидатов в кадровый резерв комиссия может принять следующее решение:

- зачислить в кадровый резерв Учреждения (при положительных результатах оценки);
- рекомендовать пройти дополнительную подготовку (при удовлетворительных результатах оценки);
- исключить из состава кандидатов резервистов Учреждения (при отрицательных результатах оценки).

4.5. Оценка качества подготовки резервистов в структурных подразделениях проводится в ходе работы кадровой комиссии с учетом ежегодного заполнения карты критериев оценки и письменного отчета кандидата о выполнении годового индивидуального плана подготовки. Результаты оценки и выводы заносятся в карту специалиста.

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

4.6. 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 должностям, под которую формируется кадровый резерв;
- способность к обучению;
- возраст резервиста;
- состояние здоровья.

Предложения по формированию и корректировке списка резервистов и программ подготовки готовятся кадровой комиссией в срок до 1 октября текущего года. Список резервистов и программ подготовки на следующий календарный год утверждается руководителем приказом по Учреждению.

5. Порядок назначения на должность и исключения из резерва.

5.1. Назначение на должность происходит после включения и подготовки сотрудника в кадровый резерв Учреждения.

5.2. При появлении вакансии на должность кадрового резерва, специалист по кадрам сообщает руководителю Учреждения о наличии резервистов на данную вакансию.

5.3. Решение о назначении на должность принимает руководитель Учреждения с учетом мнения кадровой комиссии.

5.4. Сотрудник исключается из резерва в следующих случаях:

- назначение на должность в порядке карьерного роста;
- решение о несоответствии должности, принятое по результатам аттестации;
- сокращение должности, на замещение которой сотрудник претендовал;
- нарушения деловой, медицинской этики, имеющие систематический характер или повлекшие необратимые последствия для Учреждения.
- личное заявление;
- увольнение с работы.

Исключение сотрудника из резерва производится на основании приказа руководителя Учреждения, с которым сотрудник ознакомлен под роспись.

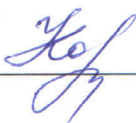
6. Заключительное положение.

6.1. Вопросы, не урегулированные настоящим Положением, могут решаться в отдельных приказах руководителя Учреждения (при условии сохранения общего порядка формирования кадрового резерва).

Изменения и дополнения к настоящему Положению вносятся приказом руководителя Учреждения.

6.2. Данное Положение открыто для внесения изменений с учетом практики работы с персоналом.

Специалист по кадрам



В.А. Корнюшко

Согласовано
Председатель профсоюзной группы
ОГАУЗ «Вяземская городская
стоматологическая поликлиника»



В.Ю. Костылев

Состав

**Комиссии по формированию и подготовке кадрового резерва
ОГАУЗ «Вяземская городская стоматологическая поликлиника»**

Председатель Комиссии:

1. Педан Л.С. - главный врач

Члены Комиссии:

1. Коршунова В.П. - главный бухгалтер
2. Корнюшко В.А. - специалист по кадрам (секретарь Комиссии).
3. Чайкова Е.В. - главная медицинская сестра
4. Костылев В.Ю. - председатель ПГ

**Порядок
работы Комиссии по формированию и подготовке кадрового резерва
ОГАУЗ «Вяземская городская стоматологическая поликлиника»**

Неотъемлемой частью развития Учреждения является обеспечение его кадровыми ресурсами, последовательное и всестороннее развитие которых отражено в Положении о порядке формирования кадрового резерва Учреждения.

1. Комиссия по формированию и подготовке кадрового резерва (далее - Комиссии) - это постоянно действующий орган, созданный для данной работы.

2. Основной целью Комиссии является: способствовать своевременному формированию кадрового резерва, устранению субъективизма при принятии решения по кандидатурам сотрудников, зачисляемых в кадровый резерв.

3. Задачи Комиссии:

- обеспечить соблюдение технологии работы с кадровым резервом;
- Сформировать кадровый резерв на должности в соответствии с требованиями Учреждения (рассматривать результаты оценки, формировать списки должностей кадрового резерва и т.д.).

4. Состав Комиссии:

4.1. Председателем Комиссии является главный врач Учреждения, который обеспечивает деятельность Комиссии согласно Положению о кадровом резерве Учреждения.

4.2. Постоянными членами Комиссии являются:

- председатель Комиссии;
- специалист по кадрам;
- главный бухгалтер;
- председатель ПГ;
- главная медицинская сестра

4.3. Председатель Комиссии имеет право пригласить любого сотрудника Учреждения принять участие в заседании Комиссии.

4.4. Полномочия Комиссии:

Комиссия вправе принимать следующие решения в отношении сотрудников:

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

4.5. Комиссия может принять решение о расширении или сокращении списка должностей, на которые готовится кадровый резерв Учреждения.

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

4.7. Процедура принятия решения:

Председатель Комиссии назначает ведущего, в функции которого входит объявление результатов проведенной оценки кандидата.

Члены Комиссии знакомятся с информацией о кандидате на зачисление в кадровый резерв, полученной в результате проведенной процедуры оценки.

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

Решение принимается простым большинством голосов, В случае если на заседании Комиссии присутствует четное число участников, решающим голосом является голос председателя комиссии.

4.8. Ответственность:

Комиссия несет ответственность за объективность в принятии решений, соблюдение стандартов в работе с кадровым резервом и сроков принятия решений по вопросам, связанным с формированием кадрового резерва Учреждения.

4.9. Порядок работы Комиссии:

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

Карта критериев оценки кандидата

Ф. И. О. _____

Критерий	Признак	Уровень				
		1	2	3	4	5
Знания, опыт	Профессиональные знания Опыт работы Навыки, решение типовых задач Дополнительные знания и навыки (прохождение обучения на курсах, участие в семинарах, наличие других специальностей)					
Мышление	Адекватность					
Принятие решений	Самостоятельность Обоснованность Быстрота принятия решений					
Информационные связи	Умение использовать информационные источники Коммуникабельность					
Персональные характеристики	Эффективность труда Лояльность к Учреждению 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