



МИНОБРНАУКИ РОССИИ

**федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Казанский национальный исследовательский
технологический университет»
(ФГБОУ ВО «КНИТУ»)**

ПРИКАЗ

14.11.2021

№ 844-О

**Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального
государственного бюджетного образовательного учреждения высшего
образования «Казанский национальный исследовательский
технологический университет»**

Для эффективного внедрения политики развития человеческого капитала в рамках реализации Программы развития ФГБОУ ВО «КНИТУ»
п р и к а з ы в а ю:

1. Утвердить Положение о кадровом резерве федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Казанский национальный исследовательский технологический университет» (Приложение).

Срок – с момента выхода настоящего приказа.

2. Действие настоящего Положения распространить на все структурные подразделения ФГБОУ ВО «КНИТУ», включая филиалы.

3. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на и.о. начальника УОР Рязанову Л.З.

Врио ректора

Ю.М. Казаков

ПОЛОЖЕНИЕ

о кадровом резерве ФГБОУ ВО «КНИТУ»

I. Общие положения

1.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и развития кадрового резерва для замещения должностей руководителей ФГБОУ ВО «КНИТУ» (далее - кадровый резерв).

1.2. Настоящее Положение распространяется на основные образовательные подразделения (факультеты и кафедры) и административно-управленческие подразделения (управления, центры, службы) ФГБОУ ВО «КНИТУ», его филиалы и структурные подразделения.

1.3. Кадровый резерв представляет собой сформированную в соответствии с настоящим Положением группу перспективных работников, обладающих высоким потенциалом и уровнем развития профессиональных и административно-управленческих компетенций, личностных и морально-этических качеств, позволяющих им достигать установленные ключевые показатели эффективности деятельности и реализовывать цели и задачи ФГБОУ ВО «КНИТУ».

1.4. Формирование кадрового резерва осуществляется на основе требований к работникам, определенным Единым квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и служащих в соответствии с Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 № 37, приказом Минздравсоцразвития России от 26.08.2010 № 761н, приказом Минздравсоцразвития России от 11.01.2011 № 1н, а также с учетом Моделей управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ», и направлено на реализацию политики управления человеческим капиталом, развитие кадрового потенциала, повышение эффективности управления посредством целенаправленного отбора и развития наиболее перспективных работников, повышение уровня их компетенций для достижения текущих и стратегических целей ФГБОУ ВО «КНИТУ».

1.5. Сформированный в соответствии с настоящим Положением кадровый резерв является основным источником подбора кандидатов на должности руководителей основных образовательных и административно-управленческих подразделений ФГБОУ ВО «КНИТУ».

1.6. Основными принципами работы с кадровым резервом в ФГБОУ ВО «КНИТУ» являются:

принцип объективности - предполагает использование единого унифицированного подхода к отбору кандидатов в кадровый резерв на основании результатов оценки на соответствие Модели

управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ», соответствия кандидата требованиям для включения в кадровый резерв, а также требований к конкретной должности;

принцип открытости - предполагает доступность для работников информации о подходах и порядке формирования кадрового резерва в целях их вовлечения в решение задач, стоящих перед университетом, и повышения их заинтересованности в развитии административно-управленческих и профессиональных компетенций, а также профессиональной карьеры;

принцип приоритетности развития - предполагает целевое инвестирование в обучение и развитие работников, состоящих в кадровом резерве, целенаправленное планирование их карьеры;

принцип непрерывности - предполагает постоянное всестороннее развитие участников сформированного кадрового резерва, поддержание его состава и численности в актуальном состоянии;

принцип преемственности - предполагает использование базового резерва в качестве приоритетного источника формирования административного резерва.

1.7. В настоящем положении используются следующие понятия, определения и сокращения:

ИПР – индивидуальный план развития участника кадрового резерва;

ОРП – отдел развития персонала УОР;

резервист – участник программы развития кадрового резерва;

УКДО – управление кадрового и документационного обеспечения;

УОР – управление организационного развития;

УР – учебная работа;

функциональный руководитель – проректор, директор, начальник управления, функционально курирующий соответствующее направление деятельности университета.

II. Виды кадрового резерва

2.1. Кадровый резерв включает в себя административный резерв и базовый резерв.

2.2. Административный резерв – резерв на должности руководителей административно-управленческих подразделений ФГБОУ ВО «КНИТУ», назначение на которые осуществляется приказами ректора ФГБОУ ВО «КНИТУ» по представлению функционального руководителя, курирующего соответствующее направление деятельности.

2.3. Базовый резерв – резерв на должности руководителей основных образовательных подразделений – факультетов и кафедр. Перечни целевых позиций базового резерва утверждается проректором по УР и руководителями филиалов по представлению деканов факультетов ФГБОУ

ВО «КНИТУ» ежегодно, при этом учитываются все текущие и перспективные потребности подразделения в персонале.

2.4. В случае необходимости и наличия соответствующих ресурсов базовый резерв может формироваться с целью развития двух взаимодополняющих треков: образовательного и научно-исследовательского. Приоритизация треков осуществляется по согласованию с соответствующими проректорами и утверждается ректором ФГБОУ ВО «КНИТУ».

III. Требования к кандидатам в кадровый резерв

3.1. К кандидатам в административный резерв предъявляются следующие требования:

- высшее образование;
- стаж работы в занимаемой должности не менее 1 года;
- стабильное выполнение установленных ключевых показателей эффективности деятельности не ниже 80%;
- готовность к ограничениям, связанным с работой высокой степени секретности (при необходимости, в соответствии с требованиями к целевой должности);
- возраст до 45 лет включительно.

3.2. К кандидатам в базовый резерв предъявляются следующие требования:

- высшее образование;
- наличие ученой степени и ученого звания;
- стаж работы в должности не менее 1 года;
- возраст до 45 лет включительно;
- наличие подтвержденных достижений (почетные грамоты, благодарственные письма и т.п.);
- рейтинговая оценка деятельности преподавателя не ниже медианного значения рейтинга в предыдущем году.

3.3. В случае необходимости Отдел развития персонала (ОРП) вносит изменения в перечень требований или разрабатывает дополнительные требования к кандидатам в кадровый резерв и представляет их на согласование начальнику Управления организационного развития (УОР), функциональному руководителю по соответствующему направлению деятельности и дальнейшее утверждение ректору.

IV. Этапы работы с кадровым резервом

4.1. Основными этапами работы с кадровым резервом являются:

- формирование и актуализация перечня должностей, на которые формируется кадровый резерв;
- формирование и актуализация требований к кандидатам в кадровый резерв;
- оценка и отбор кандидатов в кадровый резерв;

- формирование списков кадрового резерва, согласование и утверждение кадрового резерва;
- закрепление участников кадрового резерва за наставниками;
- формирование и реализация индивидуального плана развития;
- представление и защита индивидуальных проектов работников, прошедших обучение по программе развития кадрового резерва.

4.2. Наставником назначается наиболее опытный, высококвалифицированный работник, руководитель или специалист, знающий особенности и специфику работы по целевой должности участника кадрового резерва. Работники назначаются наставниками приказом по вузу с их письменного согласия.

Задачи наставника:

- ознакомить резервиста с условиями работы подразделения, основами корпоративной культуры ФГБОУ ВО «КНИТУ» и подразделения;
- составить план работы наставника, помочь резервисту составить индивидуальный план развития;
- изучить профессиональные и нравственные качества резервиста, его отношение к работе, коллективу, увлечения, наклонности;
- оказывать резервисту индивидуальную помощь в овладении особенностями управления подразделением, практическими приемами и способами качественного выполнения обязанностей и поручений, выявлять и совместно устранять допущенные ошибки;
- способствовать рациональной организации труда резервиста, эффективному использованию новой техники, ресурсов, сырья и материалов;
- личным примером развивать положительные качества резервиста, корректировать его поведение на работе, привлекать к участию в общественной жизни коллектива;
- контролировать выполнение профессиональных заданий и индивидуального плана развития;
- консультировать резервиста при разработке индивидуального проекта.

V. Оценка кандидатов в кадровый резерв

5.1. Для проведения оценки административно-управленческих и профессиональных компетенций, а также личностных качеств кандидатов в кадровый резерв в ФГБОУ ВО «КНИТУ» вводятся в использование следующие инструменты оценки:

- ассессмент-центр;
- оценочная конференция;
- набор тестов «Профессиональные компетенции»;
- набор тестов «Универсальная оценка сотрудников»;
- оценка методом 360 градусов (270 – 180 – 90 градусов).

5.2. Дополнительные методы оценки и порядок проведения оценочных мероприятий утверждаются начальником Управления организационного развития ФГБОУ ВО «КНИТУ».

VI. Формирование административного резерва

6.1. Формирование административного резерва осуществляется один раз в два года по форме согласно Приложению 1, на основании личных заявлений кандидатов по форме, установленной в Приложении 2.

Число кандидатов на каждую целевую позицию административной должности должно быть не менее одного.

6.2. Список участников административного резерва составляется с учетом результатов оценки кандидатов, начиная с работников, имеющих более высокий средний балл оценок, предусмотренных Методическими рекомендациями по применению методов оценки работников ФГБОУ ВО «КНИТУ».

6.3. Перечень кандидатов для включения в административный резерв центров и управлений формируется из двух основных источников:

- по рекомендации руководителя подразделения;
- в результате самовыдвижения;

согласовывается с функциональным руководителем соответствующего направления деятельности, начальником УОР и передается на утверждение ректору ФГБОУ ВО «КНИТУ».

6.4. Административный резерв филиала, структурного подразделения ФГБОУ ВО «КНИТУ» формируется соответствующей кадровой службой (специалистом по кадрам), согласовывается с директором филиала (структурного подразделения) ФГБОУ ВО «КНИТУ», начальником УОР и передается на утверждение ректору ФГБОУ ВО «КНИТУ».

6.5. Утвержденные списки кандидатов представляются один раз в два года, до 1 ноября, в УОР для формирования административного резерва.

VII. Формирование базового резерва

7.1. Формирование базового резерва осуществляется ежегодно УОР по форме согласно Приложению 1, на основании личных заявлений кандидатов по форме, установленной в Приложении 2.

Число кандидатов на каждую целевую позицию базового резерва должно быть не менее одного.

Численность кандидатов в возрасте до 39 лет в базовом резерве должна составлять не менее 25 процентов общей численности базового резерва.

7.2. Список участников базового резерва составляется с учетом результатов оценки кандидатов, начиная с работников, имеющих более высокий средний балл оценок, предусмотренных Методическими

рекомендациями по применению методов оценки работников ФГБОУ ВО «КНИТУ».

7.3. Перечень кандидатов для включения в базовый резерв факультетов и кафедр головного вуза формируется из двух основных источников:

- по рекомендации декана факультета;
- в результате самовыдвижения;

согласовывается проректором по учебной работе ФГБОУ ВО «КНИТУ» и передается на утверждение ректору ФГБОУ ВО «КНИТУ».

7.4. Базовый резерв филиалов и структурных подразделений ФГБОУ ВО «КНИТУ» формируется соответствующей кадровой службой (специалистом по кадрам), согласовывается с директором филиала (структурного подразделения) ФГБОУ ВО «КНИТУ», начальником УОР и передается на утверждение ректору ФГБОУ ВО «КНИТУ».

7.5. Утвержденные списки кандидатов представляются ежегодно, до 1 ноября, в УОР для формирования базового резерва.

VIII. Функции подразделений при формировании кадрового резерва

8.1. Отдел развития персонала УОР ФГБОУ ВО «КНИТУ»:

- объявляет набор кандидатов в кадровый резерв;
- осуществляет сбор информации от факультетов, функциональных руководителей по направлениям деятельности о кандидатах для включения в кадровый резерв;
- осуществляет сбор личных заявлений кандидатов в кадровый резерв (Приложение 2) и анкетирование кандидатов (Приложение 3);
- организует заполнение кандидатами из подразделений головного вуза заявления о согласии работника на использование результатов оценки и на включение в кадровый резерв по форме согласно Приложению 4;
- в двухнедельный срок после утверждения кадрового резерва письменно уведомляет кандидатов из подразделений головного вуза о включении в кадровый резерв по форме согласно Приложению 5;
- организует процедуру оценки на соответствие Модели управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ» работников, включенных в резерв, и инициирует проведение оценочных мероприятий на регулярной основе;
- осуществляет консультации при разработке и корректировке индивидуальных планов развития участников кадрового резерва.

8.2. Кадровая служба филиала/структурного подразделения (ответственный работник по формированию кадрового резерва в филиале/структурном подразделении):

- организует подбор потенциальных кандидатов для включения в кадровый резерв, отвечающих требованиям, установленным настоящим Положением;

- организует заполнение кандидатами заявления о согласии работника на использование результатов оценки и на включение в кадровый резерв по форме согласно Приложению 4;
- формирует и представляет проект списка кандидатов в кадровый резерв на согласование соответствующим руководителям;
- с учетом замечаний и дополнений, данных соответствующими руководителями, а также полученных согласий от работников на включение в кадровый резерв представляет списки кадрового резерва на согласование руководителю и передает в УОР;
- в двухнедельный срок после утверждения кадрового резерва письменно уведомляет кандидатов о включении в кадровый резерв по форме согласно Приложению 5;
- проводит мониторинг актуальности оценок на соответствие Модели управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ» работников, включенных в резерв, и инициирует проведение оценочных мероприятий на регулярной основе.

8.3. УКДО ФГБОУ ВО «КНИТУ»:

- формирует и издает приказ о зачислении работника в кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ» на основании информации и заявлений, собранных УОР;
- формирует и издает приказ о назначении наставников для работников, зачисленных в кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ», на основании информации, собранной УОР.

IX. Развитие и оценка достижений участников кадрового резерва

9.1. Планирование дальнейшего развития работников, включенных в кадровый резерв, осуществляется с учетом имеющихся оценок на соответствие Модели управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ» на основании индивидуальных планов развития (далее - ИПР), составленных согласно Приложению 6.

9.2. В течение месяца после утверждения кадрового резерва работники, зачисленные в кадровый резерв, составляют ИПР.

9.3. За каждым работником, включенным в кадровый резерв, закрепляется наставник из числа наиболее опытных и квалифицированных работников ФГБОУ ВО «КНИТУ», который назначается приказом ректора.

9.4. Наставник согласовывает ИПР работников, зачисленных в кадровый резерв, и осуществляет контроль за его исполнением.

9.5. ИПР участника кадрового резерва корректируется в зависимости от достигнутых результатов не реже двух раз в год и может включать:

- общие программы обучения и развития,
- индивидуальные программы, направленные на развитие профессиональных и административно-управленческих компетенций, формирование специализированных умений и навыков,

- программы экспресс-подготовки,
- развивающие задания,
- стажировки,
- исполнение обязанностей руководителя во время его отсутствия,
- экспертные встречи,
- участие во внешних и внутренних мероприятиях и др.

9.6. Консультационную и методическую помощь по формированию, выполнению и оценке результатов ИПР организует Отдел развития персонала УОР ФГБОУ ВО «КНИТУ».

9.7. Общие программы развития и обучения кандидатов, зачисленных в административный резерв, составляются ОРП УОР ФГБОУ ВО «КНИТУ» и согласовываются с руководителем, курирующим направления деятельности, на целевые позиции которых сформирован кадровый резерв.

9.8. Общие программы развития и обучения кандидатов, зачисленных в базовый резерв, составляются ОРП УОР ФГБОУ ВО «КНИТУ» и согласовываются с проректором по УР.

9.9. Работники, демонстрирующие в течение года высокие результаты динамики развития административно-управленческих и профессиональных компетенций по результатам оценки на соответствие Модели управленческих компетенций руководителей различного уровня ФГБОУ ВО «КНИТУ» в приоритетном порядке рассматриваются в качестве кандидатов на прохождение дополнительного профессионального образования (повышения квалификации, стажировки и др.) за рубежом и в ведущих российских и зарубежных научных центрах, организациях и компаниях по согласованию с курирующим проректором (функциональным руководителем).

9.10. Работники, зачисленные в административный резерв и базовый резерв, не реже 1 раза в год проходят стажировку в течение 1 рабочей недели на целевых позициях, как правило, при непосредственном участии работника, занимающего целевую позицию.

9.11. Оценка достижений участников кадрового резерва проводится по окончании каждого учебного модуля, а также по окончании стажировки, и может осуществляться с использованием следующих инструментов оценки:

- ассесмент-центр;
- оценочная конференция;
- набор тестов «Профессиональные компетенции»;
- набор тестов «Универсальная оценка сотрудников»;
- оценка методом 360 градусов (270 – 180 – 90 градусов).

Дополнительные методы оценки и порядок проведения оценочных мероприятий утверждаются начальником УОР ФГБОУ ВО «КНИТУ».

9.12. Итоговая оценка (аттестация) достижений участников кадрового резерва проводится в форме защиты индивидуального проекта.

Х. Права и обязанности работников, находящихся в кадровом резерве

10.1. Выдвижение работника в кадровый резерв осуществляется только с его согласия.

10.2. Работник имеет право отказаться от нахождения в кадровом резерве, направив письменное заявление в соответствующее подразделение по управлению персоналом по форме согласно Приложению 7.

10.3. Работники упраздняемых подразделений, состоящие в кадровом резерве, остаются в списках кадрового резерва в течение года с последующей корректировкой указанных списков.

10.4. Обязанности работников, зачисленных в кадровый резерв:

- формирование и выполнение индивидуального плана развития;
- прохождение предусмотренных программ обучения и развития;
- самостоятельное совершенствование административно-управленческих и профессиональных компетенций, освоение умений и навыков, необходимых для работы.

10.5. Работники могут быть исключены из кадрового резерва в следующих случаях:

- при отказе от назначения на целевую позицию;
- при отказе от прохождения программ обучения и развития;
- по результатам оценки/аттестации;
- при неоднократном неисполнении работником без уважительных причин трудовых обязанностей, зафиксированном в установленном порядке;
- при увольнении из ФГБОУ ВО «КНИТУ»;
- по письменному заявлению;
- по состоянию здоровья, не позволяющему выполнять должностные обязанности по целевой позиции.

В случае исключения работника из кадрового резерва по собственному желанию сотрудником ОРП УОР проводится интервью, направленное на выявление и анализ причин отказа от пребывания в резерве.

В случае принятия решения об исключении кандидата из кадрового резерва по инициативе руководителя подразделения, ОРП УОР в трехдневный срок обязан уведомить о данном решении работника по форме согласно Приложению 8.

УТВЕРЖДАЮ:

Врио ректора КНИТУ

_____ Ю.М. Казаков

" ____ " _____ 20 ____ г.

СОГЛАСОВАНО:

Должность курирующего руководителя
(декан, начальник центра/управления)

_____ И.О. Фамилия

" ____ " _____ 20 ____ г.

Начальник Управления орг. развития
ФГБОУ ВО «КНИТУ»

_____ Л.М. Догадина

" ____ " _____ 20 ____ г.

Административный/базовый резерв факультета (управления, подразделения)

ФГБОУ ВО «КНИТУ»

на _____ год

№ п/п	ФИО кандидата в кадровый резерв	Занимаемая должность	Целевая позиция
1)			
2)			
...			

Приложение 2

Образец заявления о рассмотрении
вопроса о зачислении кандидата в кадровый резерв

Врио ректора
ФГБОУ ВО «КНИТУ»
Казакову Ю.М

от _____
ФИО (полностью)

должность _____

тел.: _____

З А Я В Л Е Н И Е

В соответствии с Положением о кадровом резерве, прошу допустить меня к участию в конкурсе на включение в кадровый резерв на замещение руководящих должностей ФГБОУ ВО «КНИТУ».

Приложение:

- а) анкета на _____ листах;
- б) копии документов (почетные грамоты, благодарственные письма и т.д.) на _____ листах.

Дата

Подпись

Анкета кандидата на зачисление в кадровый резерв

ФИО (полностью) _____
 Наименование подразделения _____
 Должность _____
 Образование _____
 Окончил(а) в _____
 Ученая степень _____
 Ученое звание _____
 Самые значимые профессиональные достижения: _____

Вопросы

1. Готовы ли Вы претендовать на высокую административную позицию в рамках своего подразделения?

☐ да

☐ нет, потому что _____

2. Готовы ли Вы переехать на новое место работы, если этого потребует новое назначение?

☐ да

☐ да, с ограничениями (укажите ограничения): _____

☐ нет

3. Готовы ли Вы освоить новую квалификацию, если это понадобится университету?

☐ да

☐ нет

4. Согласны ли Вы проходить необходимые для отбора в кадровый резерв процедуры оценки деловых и профессиональных качеств и навыков?

☐ да

☐ нет

5. Готовы ли Вы прилагать дополнительные усилия, тратить личное время на изучение необходимой литературы и обучение по программам дополнительного образования?

☐ да

☐ нет

Настоящим я выражаю свое согласие на рассмотрение моей кандидатуры для возможного включения в кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ».

Дата _____ 20__ г.

подпись _____ / _____ /

Согласие работника на использование результатов оценки и на включение в
кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ»

ФИО _____

Должность _____

Даю свое согласие на использование результатов оценки административно-управленческих компетенций для рассмотрения моей кандидатуры для включения в кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ». В случае успешного прохождения отборочных процедур даю свое согласие: на мое зачисление в кадровый резерв ФГБОУ ВО «КНИТУ»; на ограничения, связанные с высокой степенью секретности*.

"__" _____ 20__ г. _____ / _____
(подпись) (расшифровка подписи)

< * > В случае включения кандидата в административный резерв.

Типовая форма ознакомления работника о зачислении в кадровый резерв
ФГБОУ ВО «КНИТУ».

Сообщаем о зачислении

_____ (ФИО, должность)
в состав _____ кадрового резерва ФГБОУ ВО «КНИТУ»
(указать вид резерва)

_____ (наименование целевой позиции и подразделения ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

Вам надлежит в течение 30 дней оформить план индивидуального развития, в течение срока нахождения в кадровом резерве ФГБОУ ВО «КНИТУ» проходить предусмотренные программы обучения и профессионального развития, самостоятельно совершенствовать свои профессиональные и деловые качества.

Работник УКДО: _____ / _____ /
должность подпись ФИО

Дата _____

_____ с принятым решением о
включении в кадровый резерв ознакомлен.

Дата _____ Подпись _____

Бланк Индивидуального Плана Развития (ИПР) и краткие рекомендации для его составления

ИНДИВИДУАЛЬНЫЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ	
Раздел 1 - ИНФОРМАЦИЯ О РАБОТНИКЕ	
ФИО	
Должность	
Подразделение	
Дата рождения	
ФИО руководителя	
Период планирования	
Контактный телефон и e-mail	
Раздел 2 - ЗАДАЧИ	
<i>Ключевые рабочие задачи: в данном разделе необходимо указать приоритетные направления Вашей деятельности (как текущие, так и перспективные, ведущие к получению значимого результата).</i>	
1.	
2.	
3.	
Раздел 3 - РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ	
<i>Рекомендации по результатам оценки: компетенции, умения, знания, навыки, рекомендованные к развитию по результатам пройденной оценки</i>	<i>Рекомендации Вашего руководителя и других источников информации: компетенции, умения, знания, навыки</i>
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Раздел 4 - ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ			
<i>Приоритетная область развития 1: в данном разделе необходимо указать приоритетный для развития навык или умение, при выборе обратите внимание на согласованность данного раздела с ключевыми рабочими задачами.</i>			
Цель развития 1			
<i>Формулировка цели: При формулировке цели старайтесь придерживаться алгоритма - в срок до (месяц/квартал, год) развить навык/научиться (навык/умение).</i>			
<i>Критерии достижения цели: В данном пункте необходимо указать критерии, по которым Вы поймете, что цель достигнута - они должны быть конкретными и измеримыми.</i>			
Методы развития	Развивающие действия	Сроки	Исполнение (+; +/-; -)
Самообучение - анализ прошлого опыта, самостоятельный поиск более эффективных форм работы, чтение специальной литературы.			

Тренинги и семинары - краткосрочное интенсивное обучение по выбранному для развития умению/навыку (в т.ч. дистанционное обучение).			
Обратная связь - обсуждение с коллегами, подчиненными, руководителем, наставником своей работы с точки зрения развиваемого умения/навыка			
Обучение на опыте других - наблюдение за человеком, у которого данное умение/навык развит высоко; совместное обсуждение с ним его опыта			
Развивающие проекты, стажировки - участие в проекте или временное назначение на должность, требующую более высокого уровня развития выбранного умения/навыка			
Развитие на рабочем месте - конкретные задания из ежедневной работы, которые способствуют развитию выбранного умения/навыка			

Приоритетная область развития 2: в данном разделе необходимо указать приоритетный для развития навык или умение, при выборе обратите внимание на согласованность данного раздела с ключевыми рабочими задачами.

Цель развития 2

Формулировка цели: При формулировке цели старайтесь придерживаться алгоритма - в срок до (месяц/квартал, год) развить навык/научиться (навык/умение).

Критерии достижения цели: В данном пункте необходимо указать критерии, по которым Вы поймете, что цель достигнута - они должны быть конкретными и измеримыми.

Методы развития	Развивающие действия	Сроки	Исполнение (+; +/-; -)
Самообучение - анализ прошлого опыта, самостоятельный поиск более эффективных форм работы, чтение специальной литературы.			

Тренинги и семинары - краткосрочное интенсивное обучение по выбранному для развития умению/навыку (в т.ч. дистанционное обучение).			
Обратная связь - обсуждение с коллегами, подчиненными, руководителем, наставником своей работы с точки зрения развиваемого умения/навыка			
Обучение на опыте других - наблюдение за человеком, у которого данное умение/навык развит высоко; совместное обсуждение с ним его опыта			
Развивающие проекты, стажировки - участие в проекте или временное назначение на должность, требующую более высокого уровня развития выбранного умения/навыка			
Развитие на рабочем месте - конкретные задания из ежедневной работы, которые способствуют развитию выбранного умения/навыка			

Дата заполнения:	
Подпись сотрудника:	
Подпись руководителя:	
Подпись консультанта по работе с ИПР:	

Раздел 5 - РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ИПР			
Цели развития (скопируйте из плана)	Самооценка (подчеркнуть)	Оценка руководителя	Комментарии руководителя
1.	Не достигнута Частично достигнута Полностью достигнута	Не достигнута Частично достигнута Полностью достигнута	
2.	Не достигнута Частично достигнута Полностью достигнута	Не достигнута Частично достигнута Полностью достигнута	

Дата заполнения:	
Подпись сотрудника:	
Подпись руководителя:	
Подпись консультанта по работе с ИПР:	

Краткие рекомендации для составления индивидуального плана развития (ИПР)

1. Раздел 1 - ИНФОРМАЦИЯ О ВАС.

Заполните графы раздела в соответствии с запрашиваемой информацией.

2. Раздел 2 - ЗАДАЧИ.

В данном разделе необходимо указать приоритетные направления Вашей деятельности (как текущие, так и перспективные, ведущие к получению значимого результата).

3. Раздел 3 - РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ.

Изучить отчет по результатам ассессмента.

Внимательно изучить описание компетенций.

Сформулировать свой запрос к руководителю.

4. Раздел 4 - ПРИОРИТЕТНЫЕ ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ.

В данном разделе необходимо указать приоритетный для развития навык или умение, при выборе обратите внимание на согласованность данного раздела с ключевыми рабочими задачами.

В графе «Формулировка цели» необходимо записать Вашу цель развития.

Очень важно, чтобы сформулированные Вами цели и выбранные развивающие действия были прописаны согласно методологии «Итог – Критерии – Сроки»

Итог	в какой ситуации и что именно я хочу/должен уметь делать?
Критерии	как я узнаю, что цель достигнута? каковы конкретные критерии и единицы измерения, по которым я узнаю о достижении цели?
Сроки	к какому сроку нужно выполнить?

В графе «Критерии достижения цели» необходимо указать критерии, по которым Вы поймете, что цель достигнута - они должны быть конкретными и измеримыми.

Для заполнения графы «Методы развития» воспользуйтесь следующей информацией. Существует шесть методов индивидуального развития, каждый из которых по-своему позволяет развить Ваши качества и навыки:

- Тренинги и обучающие программы.
- Самообучение.
- Обратная связь.
- Обучение на опыте других.
- Развивающие проекты.
- Развитие на рабочем месте.

Чтобы эффективно пользоваться каждым из методов, необходимо четко представлять себе ответы на следующие вопросы:

- Когда данный метод стоит использовать?
- Как получить максимальный обучающий эффект от применения метода?
- В чем состоят ограничения метода?
- Как формулировать развивающие действия в рамках метода?

В графе «Развивающие действия» зафиксируйте действия, направленные на реализацию Вашей цели развития (компетенция, конкретный навык, поведение). Методы развития должны быть подобраны так, чтобы наилучшим образом и в полной мере обеспечивать развитие навыка, поведения.

5. Для каждого действия определите период реализации (выполнения) - графа "Сроки".

6. Графа "Исполнение" предназначена для самоконтроля.

7. Подпишите ИПР у руководителя и консультанта по работе с ИПР. Только тогда ИПР может считаться официальным документом, принятым к реализации.

8. Раздел 5 - РЕЗУЛЬТАТЫ ВЫПОЛНЕНИЯ ИПР - предназначен для проведения самооценки по итогам реализации ИПР и фиксации результатов внешней оценки компетенций.

Если вся работа по составлению ИПР была проделана правильно, то реализация запланированного ИПР послужит Вашему профессиональному, личностному и карьерному развитию.

Типовая форма отказа работника от зачисления/дальнейшего пребывания в составе кадрового резерва ФГБОУ ВО «КНИТУ»

Я, _____
(ФИО, должность)

отказываюсь от зачисления/пребывания в составе _____
(указать вид резерва)

кадрового резерва ФГБОУ ВО «КНИТУ» _____

(наименование целевой позиции и подразделения ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

по следующей причине: _____

_____/_____ / _____
ФИО работника подпись дата

Типовая форма ознакомления работника об исключении из кадрового резерва
ФГБОУ ВО «КНИТУ»

Настоящим сообщаем об исключении _____

(ФИО, должность)

из состава _____ кадрового резерва
(указать вид резерва)

(наименование целевой позиции и подразделения ФГБОУ ВО «КНИТУ»)

по следующей причине: _____

Работник ОРП: _____ / _____ / _____
 должность подпись ФИО

Data

С принятым решением об исключении из кадрового резерва ознакомлен.

Дата _____ Подпись _____