


**Министерство образования и науки
Республики Казахстан**

**Костанайский социально-технический университет
имени академика З.Алдамжар**

«УТВЕРЖДАЮ»
Ректор КСТУ имени
академика З. Алдамжар
 К. Джаманалин
«13» 08 2021г.



ПОЛОЖЕНИЕ О КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ

*Утверждена ученым советом
протокол № 1 «А» от 13 августа 2021г.*

г. Костанай, 2021 г.

П КСТУ 601-13-21

ПРЕДИСЛОВИЕ

1. РАЗРАБОТАНО отделом по работе с персоналом
2. УТВЕРЖДЕНО на ученом совете университета, протокол № 1А от 13.08.2021
3. ВВЕДЕНО В ДЕЙСТВИЕ приказом ректора от № 41 от 13.08.2021
4. ПЕРИОДИЧНОСТЬ АКТУАЛИЗАЦИИ: 1 раз в год.

1. Область применения

1.1. Настоящее положение определяет цели создания кадрового резерва, его структуру и порядок формирования, систему работы с персоналом, включенным в кадровый резерв «Костанайского социально-технического университета им. академика З.Алдамжар» (далее-КСТУ).

1.2. Настоящее положение обязательно для применения во всех структурных подразделениях вуза.

2. Нормативные ссылки

В настоящем Положении использованы следующие нормативные документы:

2.1. Трудового Кодекса Республики Казахстан 2015 года, по состоянию 01.07.2021 № 61-VII.;

2.2. Гражданского кодекса Республики Казахстан 1999 года, по состоянию на 29.06.2021 года № 58 -VII.;

2.3. Закона Республики Казахстан «Об образовании» от 27.07.2007 г. по состоянию на 29.06.2021 года № 58 -VII.;

2.4. Приказа МОН РК от 30.10.2018 года №595 «Об утверждении типовых правил деятельности организации образования соответствующих типов» (Приложение №5 «Типовые правила деятельности организации образования, реализующих образовательные программы высшего и (или) послевузовского образования»). (с изменениями и дополнениями приказом МОН РК № 207 от 09.06.2021г. № 282);

2.5. Приказа Министерства образования и науки от 16 ноября 2018 года № 634 «Об утверждении квалификационных требований, предъявляемых к образовательной деятельности, и перечня документов, подтверждающих соответствие им», (с изменениями и дополнениями приказом МОН РК от 14.07.2021г. №339);

2.6. Программа развития Костанайского социально-технического университета имени академика З.Алдамжар на 2019-2022 год. (Утверждена решением Ученого совета от 28 июня 2019 года. Протокол № 11);

2.7. Устава КСТУ, а также иных нормативных документов, регламентирующих образовательную деятельность вузов.);

2.8. Кадровая политика КСТУ.

3. Сокращения и термины

В Положении применяются следующие термины и сокращения:

Кадровый резерв - это группа сотрудников вуза, обладающих способностью к научно-педагогической и управленческой деятельности, прошедших предварительный отбор и систематическую целевую квалификационную подготовку с целью замещения вакантных должностей и выдвижения на должности ППС, административно-управленческого и научного персонала Университета.

КСТУ – «Костанайский социально-технический университет им. академика З.Алдамжар»;

ППС – профессорско-преподавательский состав;

АУП - административно-управленческий персонал;

НР – научные работники.

4. Общие положения

4.1. Настоящее Положение определяет порядок формирования и функционирования кадрового резерва Университета.

4.2. Организацию работ с кадровым резервом осуществляет Кадровая комиссия, персональный состав которой утверждается приказом ректора. Периодичность заседаний не реже двух раз в год.

В комиссию входят проректоры, деканы, заведующие кафедрами, руководители структурных подразделений административно-управленческого аппарата КСТУ. Руководит кадровой комиссией начальник отдела по работе с персоналом.

4.3. Члены кадровой комиссии обеспечивают:

- подбор и формирование базы данных сотрудников вуза, которые могут быть рекомендованы к занятию вакантных должностей ППС, АУП и научных работников;

- разработку системы мер для стимулирования повышения квалификации сотрудников КСТУ;

- разработку рекомендаций по процедуре конкурсного отбора на должности ППС, АУП и НР Университета;

- формирование плана повышения квалификации участников кадрового резерва КСТУ на текущий год и контроль за его реализацией;

- разработка и утверждение индивидуальной программы обучения лиц, включенных в кадровый резерв;

- подготовка и корректировка индивидуальных планов участников кадрового резерва и контроль за выполнением плановых мероприятий;

- подготовка документов по каждому потенциальному участнику, необходимых для работы Кадровой комиссии;

- информирование ректора Университета о состоянии кадрового резерва, планах и результатах деятельности Кадровой комиссии Университета.

4.4. Для обеспечения системной и целенаправленной работы с кадровым резервом, ежегодно в январе месяце формируется план работы с кадровым резервом на текущий год, который утверждается ректора.

4.5. Ежегодно в бюджете Университета в соответствии с Программой развития КСТУ предусматривается финансирование деятельности кадрового резерва по следующим направлениям:

- организация повышения квалификации и стажировки работников, включенных в кадровый резерв;

- участие работников, включенных в кадровый резерв в конференциях, в том числе в международных.

4.6. При появлении вакансий из перечня ключевых должностей в первую очередь рассматриваются кандидаты из кадрового резерва.

4.7. Контроль деятельности кадровой комиссии, а также оценку эффективности формирования и подготовки кадрового резерва осуществляет Ректор Университета.

5. Цели, принципы и этапы формирования кадрового резерва

Перечень ключевых должностей приведен в приложении 1.

5.1. Целью формирования кадрового резерва КСТУ является:

- совершенствование кадровой политики Университета;
- оперативное замещение ключевых должностей за счет внутренних ресурсов университета;
- формирование состава высококвалифицированных управленческих кадров, способных эффективно решать задачи, стоящие перед вузом;
- пополнение профессорско-преподавательского состава КСТУ молодыми преподавателями и научными сотрудниками;
- профессиональный рост и академическое развитие молодых преподавателей и научных работников;
- замещение вакантных административно-управленческих должностей;
- стимулирование активного профессионального роста работников КСТУ и повышения мотивации работников к профессиональному и карьерному росту;
- укрепление корпоративной культуры Университета;
- индивидуальное планирование академической карьеры молодыми преподавателями и научными работниками;
- привлечение наиболее успешных выпускников вуза к дальнейшей работе в Университете.

5.2. Формирование кадрового резерва осуществляется на основе следующих принципов:

- объективность оценки деловых качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов в кадровый резерв;
- профессионализм и компетентность сотрудников, включенных в кадровый резерв Университета, выполнение ими обязательств перед вузом;
- создание условий для профессионального роста сотрудников, включенных в кадровый резерв;
- равный доступ и добровольность участия в конкурсе для включения в кадровый резерв;
- открытость в работе с кадровым резервом;
- перспективность кандидата (ориентация на профессиональный рост, образование, возраст, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом);
- добровольности включения и нахождения в составе кадрового резерва;
- гласности информации в организации работы с кадровым резервом.

5.3. Основными этапами по формированию кадрового резерва являются:

- анализ потребности в кадровом резерве, отбор в кадровый резерв (поиск и оценка кандидатов);
- оценка готовности кандидатов, планирование дальнейшей работы с кадровым резервом.

6. Формирование кадрового резерва

6.1. Кадровый резерв формируется ежегодно на основе результатов соответствующих отборочных мероприятий, проводимых в Университете, с учетом прогноза текущей и перспективной потребности в персонале.

6.2. Формируются следующие группы кадрового резерва:

- **оперативный кадровый резерв**- кандидаты, готовые к назначению в настоящее время для временного замещения существующей ключевой должности (формируется по представлению руководителей структурных подразделений) /или

это сотрудники, которые уже замещают вышестоящих руководителей и готовы без какого-либо дополнительного обучения занять вышестоящие должности;

- **перспективный кадровый резерв** - кандидаты, имеющие высокий потенциал, но нуждающиеся в дополнительном обучении, которые могут занимать вакантные ключевые должности в долгосрочной перспективе;

- **внешний кадровый резерв** формируется на вакантные позиции университета с привлечением кандидатов со стороны. Внешний кадровый резерв формируется в случае, если в университете имеет место высокая текучесть кадров.

6.3. Требования к кандидату для включения в перспективный кадровый резерв формируются на основе модели компетенций руководителя (приложение 2). Общими для всех кандидатов для включения в перспективный кадровый резерв являются следующие требования:

- высшее профессиональное /или послевузовское образование;
- стаж работы в Университете не менее двух лет;
- владение информационно-коммуникационными технологиями;
- положительные результаты работы в занимаемой должности;
- опыт участия в разработке, принятии, реализации управленческих решений;
- знание и принятие миссии, стратегии, политики Университета;

6.4. Основанием для выдвижения кандидатов в перспективный кадровый резерв является:

- рекомендации ректора, проректоров;
- рекомендации руководителей структурных подразделений;
- рекомендации аттестационных комиссий;
- самовыдвижение в кандидаты.

6.5. Представление (при самовыдвижении - заявление кандидата) на включение в перспективный кадровый резерв оформляется в соответствии с установленной формой и передается в Кадровую комиссию.

6.6. Кадровая комиссия совместно с отделом по работе с персоналом доводят информацию о работе по формированию резерва управленческих кадров, формы заявления и анкеты для кандидатов в резерв управленческих кадров. Отдел кадров направляет руководителям структурных подразделений по корпоративной электронной почте Университета информационное письмо о необходимости предоставления списков кандидатов в резерв.

6.7. Кандидаты для включения в кадровый резерв в течение двух недель со дня выхода объявления представляют в отдел кадров следующие документы:

- личное заявление или представление руководителя (приложения 3, 4);
- цветную фотографию 3x4 (2 шт.);
- собственноручно заполненную и подписанную анкету (Приложение 5);
- рекомендацию (и) в письменной форме;
- иные документы, представленные по желанию соискателя.

6.8. Кадровая комиссия организует работу по проведению оценочных мероприятий, которые могут включать следующие инструменты оценки: структурированное интервью, тест, опрос, анкетирование и т.д.

6.9. Кадровая комиссия изучает материалы, характеризующие кандидата, разрабатывает состав и содержание оценочных мероприятий

6.10. Кадровая комиссия совместно с отделом кадров на основании представлений (заявлений) формирует список кандидатов на включение в кадровый резерв.

6.11. Состав кадрового резерва утверждается приказом ректора.

6.12. Отказ кандидата от участия в оценочных мероприятиях является основанием для отклонения его кандидатуры при формировании кадрового резерва.

7. Подготовка перспективного кадрового резерва

7.1. Основной задачей подготовки резерва управленческих кадров является совершенствование у лиц, включенных в резерв управленческих кадров, профессиональных знаний, умений и навыков, необходимых для замещения руководящих должностей в Университете.

7.2. Работа с кадровым резервом включает в себя:

- выявление личностных и деловых качеств, необходимых для замещения руководящих должностей;
- формирование и утверждение Программы по подготовке резерва управленческих кадров Университета;
- разработку индивидуальных планов подготовки лиц, включенных в резерв управленческих кадров;
- координацию профессионального обучения и повышения квалификации лиц, состоящих в резерве кадров;
- планирование служебно-профессионального продвижения лиц, подходящих для занятия должности более высокого уровня.

7.3. Для реализации индивидуального подхода в подготовке лица, включенные в кадровый резерв, составляют личный план подготовки (приложение 6).

Личный план подготовки включает в себя конкретные мероприятия по приобретению и закреплению необходимых для будущей работы знаний, умений и навыков. Ответственность за реализацию личного плана подготовки несет лицо, состоящее в кадровом резерве.

7.4. Руководитель структурного подразделения, где работает, или обучается резервист, несет ответственность за создание необходимых условий для выполнения резервистом личного плана подготовки.

7.6. Обучение проводится курсами по повышению квалификации и переподготовки кадров.

7.7. Для формирования организационных и управленческих навыков у работника, включенного в кадровый резерв, руководитель структурного подразделения может привлекать его для выполнения конкретной управленческой работы, в том числе возлагать на него обязанности на время своего отсутствия.

7.8. Затраты на реализацию проекта «Кадровый резерв» рассматриваются ежегодно бюджетной комиссией при формировании бюджета Университета.

8. Контроль работы с перспективным кадровым резервом

8.1. В целях обеспечения контроля, учета и эффективного использования кадрового резерва отдел по работе с персоналом составляет и ведет реестр лиц, включенных в перспективный кадровый резерв.

8.2. Работники, состоящие в перспективном кадровом резерве, исключаются из него в случаях:

- личного заявления об исключении из состава резерва;

-возникновения или установления обстоятельств, препятствующих продолжению нахождения в составе резерва и назначению на руководящую должность;
-привлечения к дисциплинарной ответственности;
-увольнения;
-систематического невыполнения мероприятий, предусмотренных 8.3. Решение об исключении лица из состава перспективного кадрового резерва оформляется приказом ректора.

9. Оценка готовности кандидата для включения в перспективный кадровый резерв

9.1. Кадровая комиссия при участии руководителя подразделения оценивает готовности работника, включенного в перспективный кадровый резерв. Порядок проведения оценки готовности работников на планируемую должность и содержание оценочных мероприятий рассматривается Кадровой комиссией и утверждаются ректором.

9.2. По результатам оценочных мероприятий Кадровая комиссия определяет степень готовности работника, включенного в кадровый резерв, и принимает одно из следующих решений:

- работник готов к назначению на планируемую должность;
- работник не готов к назначению на планируемую должность и его следует вывести из состава перспективного кадрового резерва;
- работник не готов к назначению на планируемую должность и следует продолжить его подготовку.

**Перечень ключевых должностей для формирования перспективного
кадрового резерва**

1. Проректора;
2. Начальник департамента по финансовым вопросам;
3. Главный бухгалтер;
4. Деканы факультета;
5. Заведующие кафедрами;
6. Руководители структурных подразделений (руководители отделов, руководители структурных подразделений, начальники центров, заведующие секторами)

МОДЕЛИ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

| Кластеры | | Компетенции | Определения |
|----------|--|---|---|
| 1. | Деловые компетенции | 1.1 Профессионализм | Знает тенденции и закономерности развития образовательных услуг и рынка труда в профессиональной отрасли, осведомлен о действиях конкурентов |
| | | | Успешно применяет профессиональные знания и опыт для решения научнообразовательных и производственных задач, владеет современными технологиями, в том числе информационными, применяет инновационные методы |
| | | 1.2. Ориентация на результат и повышение его качества | Эффективно планирует работу и распределяет ресурсы, устанавливает соответствующие задачи, способы и сроки ее решения, способствующие достижению результата |
| | | | Устанавливает необходимые формы и способы контроля над процессами, людьми и задачами. Иницирует работу по поддержанию контроля |
| | | | Достигает поставленной цели, невзирая на трудности, понимает связь своих действий с достижением целей |
| | | | Имеет высокие внутренние стандарты качества работы; ставит перед собой амбициозные, но достижимые цели; стремится совершенствоваться, повышать свою результативность и эффективность |
| | | | результативность и эффективность Устанавливает стандарты качества для себя и других. Следит за производительностью и обеспечением соответствия своей деятельности и деятельности подчиненных стандартам качества |
| | | 1.3. Умение делегировать | Распределяет ответственность и полномочия за принятие решений соответствующими подчиненными, обеспечивая необходимую степень мотивации и поддержки для их реализации |
| | 1.4. Установление связей (нацеленность на потребителя образовательных услуг) | Понимает и учитывает потребности каждого потребителя образовательных услуг, следует договоренностям, несет ответственность за взятые перед ним обязательства. Предупреждает потребности потребителя образовательных услуг | |

| | | | |
|----|---|--|---|
| | | 1.5.Принятие решений и решение проблем | Выстраивает долговременные партнерские отношения с коллегами, потребителями образовательных услуг. Эффективно обобщает, структурирует и анализирует необходимую информацию для обоснованного решения проблемы. Принимает рациональные решения и несет за них персональную ответственность |
| | | | Предупреждает и своевременно решает проблемы, определяет пути их решения, выступает посредником в разрешении конфликтов |
| 2. | Лидерские компетенции | 2.1. Управление командой | Привлекает в команду единомышленников, формирует командный дух, позитивное отношение к работе в команде |
| | | | Учитывает различные точки зрения подчиненных, коллег и руководителей при принятии решений |
| | | | Применяет различные стили и подходы к управлению, изменяет собственное поведение в зависимости от ситуации для достижения целей |
| | | 2.2. Перспективное решение | Имеет видение будущего, формирует концепцию развития, ориентируясь на изменения во внешней и внутренней среде, предупреждает потребности |
| | | | Иницирует предложения по развитию и улучшению деятельности, в том числе выходящие за рамки прямых обязанностей |
| | | 2.3 Инновационность (креативность) | Предлагает новаторские решения поставленных задач, применяет новые, оригинальные подходы, усовершенствованные методы, готов оспаривать традиционную точку зрения |
| | | | Разрабатывает и внедряет новые и усовершенствованные методы, алгоритмы и технологии для повышения эффективности деятельности |
| 3. | Личностные (индивидуальные) компетенции | 3.1 Эмоциональный самоконтроль | Контролирует свое поведение, избегает эмоциональных всплесков и умеет видеть позитивные стороны в отрицательных явлениях Конструктивно относится к критике |
| | | | Уверенно чувствует себя при взаимодействии с другими людьми |

| | | | |
|--|--|---|--|
| | | 3.2 Ориентация на развитие | Стремится к самосовершенствованию, саморазвитию, постоянно повышает свою квалификацию, профессиональные знания и навыки |
| | | | Формирует среду для развития подчиненных, создает условия, располагающие к творчеству, инновациям в профессиональной деятельности |
| | | 3.3 Способность к рефлексии | Умеет критически оценивать себя и делает практические выводы для своей деятельности |
| | | 3.4. Межличностное понимание и уважение | Понимает людей и обстоятельства, а также свое воздействие на них. Умеет видеть события и проблемы с позиции окружающих. |
| | | | Стремится быть полноценным членом команды, вносить вклад в работу, которая не обязательно интересна лично ему; выражает готовность помочь коллегам |
| | | | Выстраивает продуктивное взаимодействие и корректные отношения с подчиненными, коллегами, потребителями образовательных услуг. |

Ректору КСТУ от _____

_____ (должность)

(основное место работы) _____

_____ (ФИО.)

ЗАЯВЛЕНИЕ

Прошу рассмотреть мою кандидатуру для включения в перспективный (оперативный) кадровый резерв на должность _____

_____ (наименование должности)

Ректору КСТУ от _____

(должность)

(основное место работы)

(ФИО.)

ПРЕДСТАВЛЕНИЕ

(фамилия, имя, отчество)

(должность, наименование структурного подразделения, ученая степень, ученое звание)

представляется к включению в перспективный (оперативный) кадровый резерв на должность

(наименование должности)

Основания к представлению

(оценка профессиональной деятельности, деловых и моральных качеств кандидата,
рекомендуемого для включения в кадровый резерв)

(должность руководителя) (подпись) (расшифровка подписи)

(дата подписания)

СОГЛАСОВАНО:

(должность работника, включаемого (подпись)
резерв)

(расшифровка подписи) в кадровый

АНКЕТА РЕЗЕРВИСТА

| | | |
|---|--|------|
| ФИО, дата рождения | _____ _____ «__» _____ Г. | фото |
| Занимаемая должность | | |
| Структурное подразделение | | |
| Ученое звание | | |
| Ученая степень | | |
| E-mail | | |
| Телефоны | | |
| Адрес | | |
| Образование (ВУЗ, год окончания, специальность) | | |
| Повышение квалификации (место, дата, тема, продолжительность) | | |
| Переподготовка (место, дата, специальность, продолжительность) | | |
| Научные труды, изобретения, участие в проектах (перечислить научные труды и изобретения, указать участие или руководство конкретными проектами) | | |
| Знание иностранных языков (язык, уровень владения) | | |
| Владение информационным технологиями (перечислить навыки и уровень владения) | | |
| Работа по окончании ВУЗа (дата, должность и наименование организации) | | |
| Поощрения и награды | | |
| Претендует на должность | | |
| Рекомендации (кто рекомендует, должность и контактный телефон) | Необходимо приложить в письменном виде | |

Отзыв о деятельности:

(должность рекомендующего)

(дата подписания) (подпись) (расшифровка подписи)

Решение ректора: _____

(включить в состав резерва, отказать о включении в резерв)

(дата и номер приказа)

**Личный план подготовки работника,
включенного в кадровый резерв на 20___/20___ гг.**

| | |
|--------------------------|--|
| Ф.И.О. работника | |
| Должность, подразделение | |

1. Карьерные ожидания

| | Ожидания сотрудника (до 12 мес.) | Ожидания сотрудника (3-5 лет) | Комментарий руководителя |
|--|-------------------------------------|----------------------------------|-----------------------------|
| Изменение сферы ответственности (уровня должности) | | | |

2. План мероприятий по развитию в текущей должности на 20___ г.

| Компетенции, требуемые развития | Мероприятия по развитию | Сроки | Контроль |
|------------------------------------|----------------------------|-------|----------|
| | | | |
| | | | |
| | | | |

(должность работника, включенного) (подпись) (расшифровка подписи)
в кадровый резерв

СОГЛАСОВАНО:

(должность руководителя) (подпись) (расшифровка подписи)

Заключение по результатам выполнения общего плана подготовки за _____ год:

Решение ректора:

_____ (дата) (подпись) (расшифровка
подписи)

ВНЕСЕНО и РЕКОМЕНДОВАНО:

Первый проректор _____

Проректор по УМР _____

Проректор по воспит. работе и связям с обществ. _____

Начальник отдела по раб. с персон. _____

Юрист _____

ЛИСТ ОЗНАКОМЛЕНИЯ

| п/п | Должность | Ф. И.О. | Дата | Подпись |
|-----|------------------|--------------------|----------|---------|
| 1 | директор | Фадмалибаши КК | 13.08.21 | |
| 2 | проректор | Будини РБ | 13.08.21 | |
| 3 | проректор | Баймухамедов М.Р. | 13.08.21 | |
| 4 | зам. декана | Аймурзиев М.С. | 13.08.21 | |
| 5 | проректор | Байсарамов Н.Т. | 13.08.21 | |
| 6 | проректор | Аугамшова А.А. | 13.08.21 | |
| 7 | зам. зам. декана | Деллема Н.В. | 13.08.21 | |
| 8 | зам. зам. декана | Исаева Н.Н. | 13.08.21 | |
| 9 | зам. зам. декана | Бекмурзаева Н.Т. | 13.08.21 | |
| 10 | зам. зам. декана | Ахмедов М.К. | 13.08.21 | |
| 11 | зам. зам. декана | Ишмаев И.И. | 13.08.21 | |
| 12 | зам. зам. декана | Алимухамедов М.А. | 13.08.21 | |
| 13 | зам. зам. декана | Алимухамедов М.А. | 13.08.21 | |
| 14 | зам. зам. декана | Габрилова Д.Т. | 13.08.21 | |
| 15 | рук-ль ОП | Мухамедова А.С. | 13.08.21 | |
| 16 | рук-ль ОП | Касиева Д.С. | 13.08.21 | |
| 17 | рук-ль ОП | Алимухамедова Н.М. | 13.08.21 | |
| 18 | рук-ль ОП | Евстаев Т.Н. | 13.08.21 | |
| 19 | рук-ль ОП | Ишмаева Л.Б. | 13.08.21 | |
| 20 | рук-ль ОП | Алимухамедов М.К. | 13.08.21 | |
| 21 | рук-ль ОП | Алимухамедов М.К. | 13.08.21 | |
| 22 | | | 13.08.21 | |
| 23 | | | 13.08.21 | |
| 24 | | | 13.08.21 | |