# Положение о кадровом резерве компании (примерная форма)

Примерный образец

---------------------------------------------------------------------------

¦ Положение о кадровом резерве компании ¦

¦ ¦

¦ I. Общие положения. ¦

¦ 1. Настоящее Положение определяет: ¦

¦ - основные правила и порядок формирования кадрового резерва компании ¦

¦ (приложение 1); ¦

¦ - основные формы и методы подготовки сотрудников, зачисленных в ¦

¦ состав кандидатов в кадровый резерв компании \_\_\_\_\_ (далее - Компания); ¦

¦ - порядок назначения кандидатов на должности; ¦

¦ - обязанности и полномочия должностных лиц, отвечающих за отбор, ¦

¦ подготовку и формирование кадрового резерва. ¦

¦ 2. Используемая терминология: ¦

¦ кадровый резерв - группа сотрудников, подготовленных по программе в ¦

¦ соответствии с требованиями, утвержденными комиссией по работе с ¦

¦ кадровым резервом; ¦

¦ кандидат на выдвижение в кадровый резерв - сотрудник, который заявил ¦

¦ о своем желании занять одну из должностей кадрового резерва и/или был ¦

¦ рекомендован руководителем для занятия одной из должностей кадрового ¦

¦ резерва (согласно п. 1.1.3 данного Положения); ¦

¦ комиссия по работе с кадровым резервом (далее - Комиссия) - это ¦

¦ постоянно действующий орган, созданный для своевременного формирования ¦

¦ кадрового резерва Компании и устранения субъективизма при оценке ¦

¦ сотрудников на должности кадрового резерва (см. Положение о Комиссии по ¦

¦ работе с кадровым резервом); ¦

¦ резервист - сотрудник Компании, который включен в состав кадрового ¦

¦ резерва решением Комиссии; ¦

¦ технология работы по созданию кадрового резерва - совокупность ¦

¦ мероприятий по созданию кадрового резерва для замещения вакантных ¦

¦ должностей. ¦

¦ 3. Цель формирования кадрового резерва - своевременное и ¦

¦ качественное обеспечение Компании лояльными сотрудниками требуемой ¦

¦ квалификации. ¦

¦ 4. Задачи системы кадрового резерва: ¦

¦ - повышение лояльности персонала к Компании; ¦

¦ - сокращение периода профессиональной адаптации сотрудников; ¦

¦ - создание перспектив профессионального и карьерного роста ¦

¦ сотрудников; ¦

¦ - подготовка сотрудников требуемой квалификации на должности ¦

¦ кадрового резерва. ¦

¦ II. Должности кадрового резерва. ¦

¦ 1. Кадровый резерв в Компании формируется для следующих должностей: ¦

¦ - управленческий кадровый резерв формируется на все управленческие ¦

¦ должности от руководителя группы и выше; ¦

¦ - кадровый резерв специалистов формируется на должности юристов, ¦

¦ менеджеров производственных подразделений, специалистов функциональных ¦

¦ подразделений. ¦

¦ 2. Список должностей может быть изменен Комиссией. ¦

¦ III. Технология работы с кадровым резервом. ¦

¦ 1. Первый этап. Отбор кандидатов в кадровый резерв. ¦

¦ 1.1. Выдвижение сотрудников в кадровый резерв. ¦

¦ 1.1.1. Кадровый резерв Компании формируется из внутренних ¦

¦ источников. ¦

¦ 1.1.2. Выдвижение сотрудника возможно по собственной инициативе. О ¦

¦ своем желании сотрудник может заявить непосредственному руководителю, ¦

¦ менеджеру управления персоналом, ответственному за работу с кадровым ¦

¦ резервом. ¦

¦ 1.1.3. Выдвижение сотрудника может производиться членами совета ¦

¦ директоров, правления, его непосредственным руководителем или ¦

¦ вышестоящим руководителем департамента, в котором сотрудник работает. ¦

¦ Руководитель может выдвинуть в кадровый резерв сотрудника, который ¦

¦ работает в другом департаменте компании только при согласовании этого ¦

¦ вопроса с директором департамента, в котором работает этот сотрудник в ¦

¦ данный момент. В случае наличия разногласий данный вопрос решается ¦

¦ председателем Комиссии. ¦

¦ 1.1.4. Выдвижение сотрудника в кадровый резерв осуществляется после ¦

¦ экспертной оценки кандидата руководителем и только с согласия ¦

¦ сотрудника. Сотрудник подтверждает свое согласие, заполняя заявление и ¦

¦ направляя его в управление персоналом. Бланк заявления представлен в ¦

¦ приложении N 2. ¦

¦ 1.2. Оценка кандидатов, выдвинутых в кадровый резерв. ¦

¦ 1.2.1. Все сотрудники, независимо от способа выдвижения в кадровый ¦

¦ резерв, проходят процедуру оценки, соответствующую той должности, на ¦

¦ которую они претендуют. ¦

¦ 1.2.2. Процедура оценки может включать в себя следующие мероприятия: ¦

¦ деловые игры, групповые упражнения, тестирование, анализ анкетных ¦

¦ данных и экспертную оценку. ¦

¦ 1.2.3. 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 (например, пройти ¦

¦ программу рекомендованного обучения, улучшить показатели своей текущей ¦

¦ деятельности и т.д.). ¦

¦ 1.2.4. Решение Комиссии должно быть доведено до сведения сотрудника ¦

¦ в течение двух недель с момента подписания протокола заседания ¦

¦ комиссии. ¦

¦ 2. Второй этап. Подготовка кандидатов в кадровый резерв Компании. ¦

¦ 2.1. Согласно рекомендациям, полученным по итогам оценки, ¦

¦ формируются группы обучения и программы подготовки кандидатов в ¦

¦ кадровый резерв (далее - ППКР). ¦

¦ 2.2. Основными формами и методами подготовки кадрового резерва ¦

¦ являются: ¦

¦ - обучающие мероприятия: тренинги, лекции, семинары и т.д.; ¦

¦ - привлечение к временному исполнению обязанностей по должности, для ¦

¦ которой готовится кадровый резерв; ¦

¦ - самостоятельное обучение с учетом полученных рекомендаций; ¦

¦ - стажировка в подразделениях Компании. Для каждого сотрудника- ¦

¦ стажера Комиссией утверждается руководитель стажировки. Руководитель ¦

¦ стажировки совместно со стажером составляет индивидуальный план ¦

¦ развития и согласует его с руководителем отдела развития управления ¦

¦ персоналом. ¦

¦ 2.3. Перед началом программы подготовки между кандидатом и ¦

¦ Компанией, как правило, заключается договор, определяющий условия ¦

¦ обучения. ¦

¦ 3. Третий этап. Формирование кадрового резерва. ¦

¦ 3.1. Оценка результатов программы подготовки кандидатов в кадровый ¦

¦ резерв осуществляется Комиссией на основании информации, полученной от ¦

¦ преподавателей ППКР, руководителя стажировки, непосредственного ¦

¦ руководителя кандидата и директора управления персоналом по итогам ¦

¦ оценки. ¦

¦ 3.2. Комиссия по работе с кадровым резервом может принять следующие ¦

¦ решения: ¦

¦ - зачислить в кадровый резерв Компании при условии успешного ¦

¦ прохождения ППКР; ¦

¦ - рекомендовать пройти дополнительную подготовку; ¦

¦ - исключить из состава кандидатов в кадровый резерв при посещении ¦

¦ менее 80% рекомендованных обучающих мероприятий, нарушении стандартов ¦

¦ деловой этики, наличии дисциплинарных взысканий и т.п. ¦

¦ 4. Исключение из состава кадрового резерва. ¦

¦ 4.1. Резервист может быть исключен из кадрового резерва Комиссией за ¦

¦ нарушения стандартов деловой этики, имеющие систематический характер ¦

¦ или повлекшие необратимые последствия для Компании. ¦

¦ 5. Порядок назначения на должность. ¦

¦ 5.1. Назначение на должность происходит после включения сотрудника в ¦

¦ кадровый резерв Компании. ¦

¦ 5.2. При появлении вакансии на должность кадрового резерва директор ¦

¦ управления персоналом сообщает директору соответствующего департамента ¦

¦ о наличии резервистов на данную вакансию. ¦

¦ 5.3. Решение о назначении на должность принимается директором ¦

¦ соответствующего департамента или председателем правления, если ¦

¦ рассматривается вакансия на должность директора департамента и выше. ¦

¦ IV. Обязанности должностных лиц, ответственных за работу с кадровым ¦

¦ резервом. ¦

¦ 1. Директор управления персонала несет ответственность: ¦

¦ - за наличие необходимого количества резервистов в кадровом резерве ¦

¦ Компании; ¦

¦ - за планирование работ по отбору, подготовке и формированию ¦

¦ кадрового резерва; ¦

¦ - за организацию проведения PR-мероприятий по продвижению программы ¦

¦ кадрового резерва. ¦

¦ 2. Директор по маркетингу несет ответственность за подготовку и ¦

¦ реализацию PR-мероприятий по продвижению программы кадрового резерва. ¦

¦ 3. Директора департаментов несут ответственность: ¦

¦ - за предоставление информации, необходимой для планирования работ ¦

¦ по отбору, подготовке и формированию кадрового резерва; ¦

¦ - в случае назначения резервиста на должность - за предоставление ¦

¦ рабочего места. ¦

¦ 4. Комиссия несет ответственность, определенную Положением о ¦

¦ Комиссии по работе с кадровым резервом. ¦

¦ V. Внесение изменений. ¦

¦ \*\* Данное Положение открыто для внесения изменений с учетом практики ¦

¦ работы с персоналом. ¦

¦ \*\* Ответственным лицом за внесение изменений является директор ¦

¦ управления персоналом. ¦

¦ ¦

¦ Директор управления персоналом \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ф.И.О. ¦

---------------------------------------------------------------------------

Источник - "Кадровик. Кадровый менеджмент", 2009, № 10

Сохраните в закладки наш сайт: [Порядокправа.рф](https://порядокправа.рф)  
  
Прямая ссылка на документ: [https://порядокправа.рф/obrazecy/polozhenie\_o\_kadrovom\_rezerve\_kompanii\_primernaya\_forma.htm](https://порядокправа.рф/polozhenie_o_kadrovom_rezerve_kompanii_primernaya_forma.htm)