

«УТВЕРЖДАЮ»

**Председатель правления –
Генеральный директор
АО «Узметкомбинат»**



_____ **Пирматов Р.Х.**

«_____» _____ **2023 г.**

Положение

о кадровом резерве АО «УЗМЕТКОМБИНАТ»

1. Общие положения.

1.1. Работа по подготовке кадрового резерва АО «Узметкомбинат» (далее Комбинат) проводится в соответствии с разработанной и утвержденной кадровой политикой.

1.2. Цели подготовки кадрового резерва:

- повышение качества подготовки руководящего состава Комбината;
- повышение уровня общей и специальной подготовки работников Комбината, претендующих на заполнение вакантных руководящих должностей;
- обеспечить долгосрочную кадровую устойчивость комбината благодаря наличию внутренних кандидатов для продвижения на ключевые позиции;
- обеспечить менеджерский ресурс для новых бизнес-проектов и будущих задач;
- выявить высокопотенциальных сотрудников на ранней стадии карьеры для максимального раскрытия их потенциала при достижении бизнес-целей комбината;
- организовать системную подготовку резервистов через привлечение в программу КР;
- обеспечить компетентным, результативным и мотивированным сотрудникам возможность карьерного роста;
- обеспечить возможность сотрудникам максимально реализовать свои способности.

1.3. Включение в кадровый резерв Комбината предусматривает:

- обучение по специально разработанной программе;
- прохождение ротаций и стажировок;
- разработку индивидуального плана развития;

- самостоятельную работу, направленную на решение конкретных проблем Комбината.

1.4. Принципы формирования кадрового резерва:

- объективность (оценка профессиональных и личностных качеств и результатов профессиональной деятельности кандидатов для зачисления в кадровый резерв осуществляется коллегиально на основе объективных критериев оценки);
- зачисление в кадровый резерв осуществляется в соответствии с личными способностями, уровнем профессиональной подготовки, результатов профессиональной деятельности и на основе равного подхода к кандидатам;
- добровольность включения и нахождения в кадровом резерве;
- гласность в формировании и работе с кадровым резервом.

1.5. Основанием для включения в резерв является приказ генерального директора комбината.

1.6. Порядок зачисления в резерв определяется настоящим положением.

1.7. Ответственность за работу с резервом лежит на директоре департамента по управлению персоналу.

2. Термины и определения

Кадровый резерв (КР) – это группа сотрудников, демонстрирующих высокие результаты работы и обладающих высоким потенциалом к развитию, сформированная с целью подготовки к назначению на ключевые и руководящие позиции.

Кандидат в кадровый резерв – сотрудник, рекомендованный вышестоящим руководителем в Кадровый резерв, соответствующий критериям:

- соответствует базовым требованиям к должности;
- высокая результативность и уровень развития компетенций;
- высокий потенциал и мотивация к развитию

Высокопотенциальные сотрудники – сотрудники, быстрее и полнее других показывающие результат на вновь вверенном участке.

Ключевая должность:

- должность, имеющая высокую степень влияния на достижение целей комбината
- непосредственное участие должности в основных/приоритетных для комбината направлениях деятельности.

Список ключевых должностей комбината подается подразделениями раз в год руководителем подразделения в адрес Дирекции по управлению персоналом.

Планирование преемственности – процесс выявления потенциальных кандидатов на ключевые должности комбината в случае образования вакансий на них из числа резервистов и замещающих, и целенаправленная

работа по развитию их профессиональных, управленческих и лидерских компетенций.

Резервист – сотрудник комбината, утвержденный в резерв решением комитета по развитию.

Комиссия по работе с резервом – коллегиальный орган, формирующий и утверждающий состав КР соответствующего уровня, на котором присутствует вышестоящий руководитель.

Ротация – перевод сотрудника с текущего места работы по горизонтали, для освоения смежных участков.

Стажировка - перевод сотрудника с текущего места работы по вертикали, для освоения следующей управленческой должности.

Вышестоящий руководитель – руководитель непосредственного руководителя.

3. Порядок формирования кадрового резерва

3.1. Ежегодно руководителями подразделений определяется перечень ключевых должностей, риск освобождения которых является критичным для комбината. Перечень согласовывается с генеральным директором и/или Директором департамента по управлению персоналом.

В процессе определения перечня ключевых должностей по своему подразделению, руководитель также определяет **риск по должности** – вероятность открытия вакансии в определенный период времени по следующим причинам:

- пред пенсионный/пенсионный возраст сотрудника, занимающего должность в данное время;
- несоответствие текущего сотрудника занимаемой должности;
- продвижение/перемещение текущего сотрудника на другие позиции (в т.ч. если он сам является резервистом);
- желание/планы сотрудника покинуть комбината;
- другие причины образования вакансии.

3.2. Состав кадрового резерва определяет комиссия по работе с резервом (далее комиссия) на основании:

- штатного расписания (не менее одного резервиста на каждую руководящую должность);
- предложений членов комиссии по формированию резерва;
- рекомендаций аттестационной комиссии.

Итоги ротации/стажировки кандидата проводит комиссия. Данная комиссия формируется в соответствии с таблицей в Приложении 1.

При рассмотрении кандидатов и выборе кадрового резерва на должность руководителя структурного подразделения комбината или его заместителя, в состав комиссии входят: председатель комиссии-

председатель правления - генеральный директор; члены комиссии-заместители председателя правления.

Исходя от характеристики ротации/стажировки, для объективной оценки деятельности кандидата, к работе комиссии могут привлекаться эксперты из других подразделений комбината.

Если один из членов комиссии не может присутствовать на заседании комиссии по уважительной причине, его может заменить сотрудник, обладающий соответствующими знаниями и навыками.

3.3. Основанием для включения в резерв являются соответствие установленным критериям и согласие кандидата.

3.4. Источники формирования резерва:

- перспективные работники организации;
- молодые специалисты;
- линейные руководители и руководители среднего уровня.

3.5. Список резерва утверждает генеральный директор комбината.

3.6. Назначение на руководящую должность происходит только из числа сотрудников, состоящих в кадровом резерве.

4. Выдвижение в кадровый резерв и организация работы с резервом

4.1. Основным источником выдвижения сотрудников в кадровый резерв является рекомендация от руководителя за предыдущий период (год). Также возможно выдвижение в кадровый резерв по рекомендации вышестоящего руководителя. Руководитель подразделения формирует первичный список рекомендаций в кадровый резерв по своему подразделению и передает в Департамент по управлению персоналом. Ответственный сотрудник департамента на основании собранных от руководителей рекомендаций организует дальнейшие мероприятия по утверждению кандидатов в кадровый резерв. Утверждение кандидатов в кадровый резерв происходит комиссией на основании критериев:

- образование, соответствие базовым требованиям к должности;
- опыт работы, наличие управленческого опыта (предпочтительно);
- рабочие (профессиональные) достижения;
- личные и деловые качества;
- стаж работы на комбинате не менее года
- высокая результативность и уровень развития компетенций (приоритетное значение)
- высокий потенциал и мотивация к развитию, желание и готовность кандидата к дальнейшему развитию и росту, в том числе готовность брать на себя больше ответственности, новые, амбициозные задачи.

4.2. Комиссия совместно с департаментом по управлению персоналом разрабатывает план работы с резервом, который включает:

- содержание программ, по которым предполагается вести обучение резерва;
- план обучения резерва (приоритет для развития – построение функциональной карьеры в зоне экспертизы).
- план ротаций или стажировок резервистов (один/несколько участков, задачи, теоретическая и практическая часть для освоения);
- сроки и формы подведения итогов годичного цикла подготовки резерва.

4.3. На основании рекомендаций комиссии для каждого резервиста разрабатывают индивидуальную программу подготовки, которую фиксируют в личной карточке резервиста.

4.4. Комиссия по итогам прохождения годовой программы подготовки оценивает каждого резервиста по следующим показателям:

- выполнение годового индивидуального плана;
- рабочие показатели;
- оценка непосредственного руководителя;
- показатели, характеризующие рост профессионально-квалификационного уровня;
- выполнение плана ротации или стажировки;
- качество отчета, подготовленного по итогам стажировки, или проекта, выполненного по итогам годовой программы подготовки.
- деловые (организационные) качества, которые определяют результативность решения конкретных задач и выполнения ролевых функций, и моральные (нравственные), отражающие личные моральные качества сотрудника

4.5. Резервисты проходят ротации/стажировки согласно плану. По итогам ротации/стажировки резервист перед Комитетом по развитию защищает результаты ротации/стажировки, на основании чего принимается решение о успешности прохождения ротации на данном участке. Самый подготовленный резервист имеет приоритетное право на соответствующую программу подготовки для назначения на ключевую должность.

4.6. Комиссия может принять решение о продлении или прерывании ротации/стажировки, исключение из КР при формировании резерва на текущий год, если по итогам прохождения годовой программы подготовки сотрудник не проявил себя или отказался 2 раза от предложенных должностей.

5. Ответственность за работу с кадровым резервом

5.1. Директор департамента по управлению персоналом несет ответственность:

- за планирование работ по отбору, подготовке и формированию кадрового резерва;
- за организацию проведения PR-мероприятий по продвижению программы кадрового резерва.
- за определение ключевых должностей.

5.2. Руководители подразделений несут ответственность:

- за предоставление информации, необходимой для планирования работ по отбору, подготовке и формированию кадрового резерва;
- за качественное прохождение кандидатом ротации/стажировки, с соблюдением всех требований, норм, правил и инструкций по охране труда, промышленной безопасности, производственной санитарии, противопожарной безопасности, правил внутреннего трудового распорядка, должностных инструкций и других локальных актов комбината.
- за достоверный и объективный отзыв о кандидате.
- в случае назначения резервиста на должность – за предоставление рабочего места.

5.3. Комиссия несет ответственность за подведение качественных итогов стажировки.

5.4. Ответственный за работу с резервом в подразделении несет ответственность за выполнение возложенных на него обязанностей согласно должностной инструкции.

6. Внесение изменений

6.1. Данное положение открыто для внесения изменений с учетом практики работы с персоналом комбината.

6.2. Ответственным за внесение изменений является директор департамента по управлению персоналом.