



ЗАТВЕРДЖУЮ
Голова Правління
ПАТ «АЗОТ»

_____ В.Л.Склярів

_____ 201_ р.

ПОЛОЖЕННЯ ПЛ-6.2/02-01-01

ПОЛОЖЕННЯ ПРО РЕЗЕРВ КАДРІВ

Зміна №1, чинна від _____ (наказ від _____ № _____)

Внесено _____
дата підпис прізвище, ініціали

Зміна №2, чинна від _____ (наказ від _____ № _____)

Внесено _____
дата підпис прізвище, ініціали

Зміна №3, чинна від _____ (наказ від _____ № _____)

Внесено _____
дата підпис прізвище, ініціали

РОЗРОБИВ		ПЕРЕВІРИВ	
Начальник Навчального центру	Директор департаменту з управління персоналом	Директор департаменту з якості	
Негробов І.М.	Сергієнко І.А.		
Підпис	Підпис	Підпис	
Дата	Дата	Дата	
Чинна від	Наказ від №	Редакція 2	Стор. 1 з 18

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 2 з 20

З М І С Т

	Стор.
1. Мета та сфера застосування	3
2. Нормативні та інші посилання	3
3. Терміни та визначення понять	3-4
4. Позначення та скорочення	4
5. Відповідальність	4
6. Опис положення	4
6.1. Загальні положення	4
6.2. Формування резерву кадрів	4
6.3. Алгоритм залучення працівників Товариства кандидатами до кадрового резерву	5-6
6.4. Алгоритм організації навчання працівників ПАТ «АЗОТ»	6-7
6.5. Організація складання «Бланку оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії»	7
6.6. Аналіз та оцінка ефективності роботи з резервом кадрів	7
6.7. Аналіз роботи та пропозиції щодо вдосконалення	8
Додаток А Список посад керівників, професіоналів, фахівців на які формується кадровий резерв	9
Додаток Б Алгоритм залучення працівників ПАТ «АЗОТ» кандидатами до кадрового резерву	10
Додаток В Форма списку «Подання на висування претендента для зарахування до кадрового резерву ПАТ «АЗОТ» (С-6.2/02-01-01)	11
Додаток Г Форма профілю посади (Ф-6.2/02-01-05)	12
Додаток Д Алгоритм організації навчання працівників ПАТ «АЗОТ» за Індивідуальним планом розвитку та зарахування кандидата до кадрового резерву	13
Додаток Е Індивідуальний план розвитку кандидата до кадрового резерву (Ф-6.2/02-01-01)	14-15
Додаток Ж Форма бланку оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії на посаду (Ф-6.2/02-01-06)	16-18
Додаток К Форма загального списку Кадрового резерву ПАТ «АЗОТ».(С-6.2/02-01-01)	19
Додаток Л Форма таблиці для проведення аналізу та оцінки ефективності роботи з резервом кадрів (Ф-6.2/02-01-04)	20

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 3 з 20

1. МЕТА ТА СФЕРА ЗАСТОСУВАННЯ

1.1. Положення про резерв кадрів (далі – Положення) встановлює порядок організаційної роботи з формування та підготовки кадрового резерву ПАТ «АЗОТ» (далі – Товариства).

1.2. Мета формування резерву – забезпечення підвищення ефективності діяльності персоналу структурних підрозділів за рахунок ведення постійної та планомірної роботи з удосконалення кадрового резерву Товариства.

1.3. Резерв формується для своєчасного заміщення вакансій на посади керівників та спеціалістів Товариства.

1.4. Положення застосовують у своїй роботі керівники служб, керівники структурних підрозділів Товариства при проведенні роботи з формування та підготовки резерву кадрів.

1.5. Категорії посад, на які формується кадровий резерв, визначено Додатком А до цього Положення.

2. НОРМАТИВНІ ТА ІНШІ ПОСИЛАННЯ

У цьому положенні є посилання на такі документи:

- ISO 9001 Quality management systems – Requirements (Системи управління якістю. Вимоги);
- ISO 14001 Environment management systems- Requirements with guidance for use (Системи менеджменту навколишнього середовища - Вимоги і настанова із застосування);
- ISO 9000 Quality management systems – Fundamentals and vocabulary (Система управління якістю. Основні положення та словник);
- OHSAS 18001 Occupational health and safety management systems- Requirements (Система менеджмента гигиены и безопасности труда – Требования) ;
- НЯ – Настанова з якості;
- Н-ОП-НС – Настанова з охорони праці та навколишнього середовища;
- КЗпП – Кодекс законів про працю України;
- МЯ-5.6/01 Аналізування з боку керівництва. Планування.

3. ТЕРМІНИ ТА ВИЗНАЧЕННЯ ПОНЯТЬ

У цьому положенні використано нижченаведені терміни та дані визначення позначених ними понять.

3.1. Відповідальні посадові особи – директори за напрямками, керівники СП, які організовують роботу з формування та підготовки резерву кадрів у структурному підрозділі (керівники посади, на яку формується резерв).

3.2. Претендент у кадровий резерв (далі – Претендент) – працівник Товариства, відібраний керівником СП і кандидатуру якого погоджено головним спеціалістом та/або Директором за напрямком, яким підпорядковано СП. Працівник вважається Претендентом з моменту складання начальником СП Подання (Додаток В до цього Положення) і до прийняття рішення про зарахування кандидатом у кадровий резерв чи про відмову такого зарахування.

3.3. Кандидат у кадровий резерв (далі – Кандидат) – працівник Товариства, що зарахований кандидатом у кадровий резерв та проходить навчання за Індивідуальним планом розвитку. Працівник вважається Кандидатом до прийняття рішення про зарахування у кадровий резерв чи про відмову такого зарахування.

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 4 з 20

3.4. Кадровий резерв – працівники Товариства, які за своїми професійними, діловими та моральними якостями відповідають вимогам до посади, на яку висуваються, пройшли відповідну підготовку, досягли позитивних результатів у практичній діяльності та мають професійні навички, необхідні для виконання посадових обов'язків зазначеної посади.

3.5. Структурний підрозділ (далі - СП) - частина товариства, що включає колектив працівників, який має відокремлені функції в процесі управління або виробничому процесі, відмінні від функцій інших частин, входить в структуру товариства або в структуру підрозділу товариства (цех, відділ, служба, управління, дільниця, загін, бюро, сектор та інші).

3.6. Сектор по роботі з кадровим резервом (далі - Сектор) – підрозділ в складі навчального центру, який забезпечує виконання робіт щодо створення, функціонування, навчання, планування кадрового резерву в товаристві.

3.7. Профіль посади – система ознак, що описують ту чи іншу професію, а також включає в себе перелік норм і вимог, що пред'являються цією професією або спеціальністю до працівника. Зокрема, включає в себе систематизований перелік психологічних та професійних характеристик, яким повинні відповідати представники конкретних професійних груп.

3.8. Індивідуальний план розвитку – це документ, в якому відображені основні заходи, спрямовані на кар'єрний, особистісний та професійний розвиток співробітника, необхідні для зайняття резервної посади в компанії.

3.9. Характеристика – це документ, в якому дається оцінка ділових та особистих якостей працівника.

4. ПОЗНАЧЕННЯ ТА СКОРОЧЕННЯ

У цьому положенні використано нижче подані позначення та скорочення:

ІПР - індивідуальний план розвитку

КР – кадровий резерв

НЦ – навчальний центр

СП - структурний підрозділ

5. ВІДПОВІДАЛЬНІСТЬ

5.1. Відповідальність за впровадження і дотримання вимог даного Положення покладається на директора департаменту з управління персоналом.

5.2. Відповідальність за перевірку дотримання вимог цього Положення покладається на начальника ВІСМ.

5.3. Відповідальні посадові особи відповідають за організацію роботи з формування та підготовки резерву кадрів у структурному підрозділі.

6. ОПИС ПОЛОЖЕННЯ

6.1. Загальні положення.

Дане Положення розроблено з урахуванням вимог міжнародних стандартів ISO 9001, ISO14001, OHSAS18001.

Дане Положення деталізує вимоги розділу 6 «Управління ресурсами» НЯ та п.4.4.2 «Компетентність, навчання і обізнаність» Н-ОП-НС.

6.2. Формування резерву кадрів.

Резерв кадрів товариства формується за посадами, визначеними Додатком А до цього Положення, як правило, із працівників відповідного СП.

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 5 з 20

6.3. Алгоритм залучення працівників Товариства кандидатами до кадрового резерву.

Алгоритм залучення працівників Товариства кандидатами до кадрового резерву наведено в Додатку Б до цього Положення.

6.3.1. Висування Претендента здійснюється за його згодою.

6.3.2. При висуванні кандидатур у резерв рекомендується враховувати такі фактори:

- вища або базова вища освіта;
- стаж роботи в галузі не менше 2-х років;
- вік до 45 років;
- накопичений практичний досвід;
- вміння бути лідером і управляти;
- здатність вирішувати проблеми;
- вміння самостійно працювати над розвитком свого професійного рівня;
- вміння творчо підходити до справи;
- цілеспрямованість, ініціативність, організованість;
- комунікабельність.

6.3.3. У випадках:

- виникнення потреби в КР (в СП створено нову посаду з переліку, визначеного Додатком А);

- на вказану посаду з будь яких причин резерв сформовано не було;
- працівника, що зараховано до КР, чи Кандидата було переведено/звільнено;
- кандидата відраховано за результатами навчання тощо,

відповідальні посадові особи визначають або організовують визначення працівника, що відповідає вимогам пп. 6.3.2, 6.5 цього Положення та за своїми особистими і професійними якостями потенційно здатен виконувати обов'язки посади, на яку формується КР.

6.3.4. Відповідальні посадові особи, впродовж 1 місяця у випадках, зазначених в п. 6.3.3, направляють у Сектор «Подання на висування претендента для зарахування до кадрового резерву ПАТ «АЗОТ» (Додаток В, С-6.2/02-01-01).

6.3.5. Профіль посади складається на підставі посадових обов'язків, положень про структурні підрозділи та інших нормативних документів, що стосується функцій діяльності посади, на яку формується резерв.

6.3.6. За потреби уточнення даних, на вимогу начальника Сектору протягом (3) трьох робочих днів відповідальні посадові особи надають інформацію про вимоги до навичок, знань і вмінь, а також особистих та професійних якостей, необхідних для виконання функцій посади, на яку формується КР. За потреби, для уточнення необхідної інформації, керівники СП направляють до Сектору працівника, на чію посаду формується КР. На підставі вищезазначених даних начальник Сектору складає «Профіль посади» (Додаток Г , Ф-6.2/02-01-05).

6.3.7. Відповідальні посадові особи направляють до Сектору Претендента не пізніше ніж за два тижні після направлення «Подання на висування претендентів для зарахування до кадрового резерву» (Додаток В, С-6.2/02-01-01) для вивчення особистих якостей (проходження тестування, анкетування, інтерв'ю, тощо).

6.3.8. Протягом 2 тижнів з моменту направлення претендента до Сектору, спеціалісти Сектору складають характеристику особистих та професійних компетенцій претендента, та разом з «Профілем посади» (Додаток Г , Ф-6.2/02-01-05) передають Директору департаменту з управління персоналом, для прийняття рішення про відповідність чи невідповідність Претендента вимогам посади.

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 6 з 20

6.3.9. На підставі прийнятого рішення Директор департаменту з управління персоналом затверджує «Подання на висування претендентів для зарахування до кадрового резерву» (Додаток В, С-6.2/02-01-01) і Претендент зараховується Кандидатом у КР або йому аргументовано відмовляють, що є підставою для висування в Претенденти на відповідну посаду іншого працівника Товариства.

6.3.10. Рішення про зарахування Кандидатом у КР на посади Голови Правління ПАТ «АЗОТ», заступника Голови Правління ПАТ «АЗОТ», Директорів та помічника Голови Правління ПАТ «АЗОТ» приймає Голова Правління ПАТ «АЗОТ».

6.4. Алгоритм організації навчання працівників ПАТ «АЗОТ»

Алгоритм організації навчання працівників ПАТ «АЗОТ» за «Індивідуальним планом розвитку» (Додаток Е, Ф-6.2/02-01-01) та зарахування працівника до КР Товариства наведено в Додатку Д.

6.4.1. Сектор по роботі з кадровим резервом складає типові плани розвитку на відповідні категорії посад, надає методичну і консультативну допомогу відповідальним виконавцям щодо складання «Індивідуального плану розвитку» Кандидата.

6.4.2. Після зарахування працівника Кандидатом, Сектор направляє до СП Службову записку з інформацією про включення Претендента Кандидатом у КР і про необхідність складання «Індивідуального плану розвитку» (Додаток Е, Ф-6.2/02-01-01) та організації навчання Кандидата.

6.4.3. Відповідальна посадова особа, керуючись типовим планом, впродовж 1 місяця з моменту отримання Службової записки, вказаної в п. 6.4.2 організовує розробку, складання, візування, погодження у безпосереднього керівника та/або Директора за напрямком та Секторі ІПР Кандидата.

6.4.4. Зміст плану повинен включати такі види проходження підготовки:

- систематичне навчання шляхом самоосвіти;
- навчання курсовим методом на підприємстві та в навчальних закладах;
- практична підготовка (стажування).

6.4.5. Терміни підготовки зазначаються в ІПР та встановлюється відповідно до складності підготовки, досвіду роботи, рівня професійних якостей Кандидата.

6.4.6. ІПР Кандидатів у КР на посади Голови Правління ПАТ «АЗОТ», заступника Голови Правління ПАТ «АЗОТ», Директорів та помічника Голови Правління ПАТ «АЗОТ» затверджуються Головою Правління ПАТ «АЗОТ».

6.4.7. Копії затверджених ІПР Відповідальні посадові особи передають в Сектор.

6.4.8. Відповідальні посадові особи організовують навчання Кандидата згідно з ІПР.

Відповідальні посадові особи зобов'язані:

- визначити терміни елементів підготовки, зміст, види теоретичної підготовки, місце практичної підготовки (стажування);
- забезпечити процес навчання Кандидата;
- ознайомити Кандидата з організацією роботи СП, де планується проходження підготовки, та з функціональними обов'язками за посади, на яку формується КР;
- в процесі підготовки організувати проведення необхідних консультацій з питань, передбачених ІПР;
- здійснювати контроль за виконанням ІПР;
- у разі невиконання Кандидатом ІПР, недбалого ставлення до покладених на нього обов'язків, порушення дисципліни відповідальна посадова особа має право перервати підготовку та письмово інформувати про це Директора департаменту з управління персоналом.

6.4.9. Кандидат зобов'язаний:

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 7 з 20

- активно оволодівати новими знаннями, практичними навичками та уміннями, необхідними для якісного виконання функціональних обов'язків за відповідною посадою;
- у повному обсязі виконувати завдання, передбачені ІПР;
- після закінчення навчання і практичної підготовки (стажування) представити ІПР відповідальній посадовій особі.

6.4.10. Практична підготовка (стажування) Кандидатів може проводитись в СП за місцем роботи або в іншому СП.

6.4.11. Кандидати також можуть проходити додаткове навчання у Школі кадрового резерву.

6.5. Організація складання «Бланку оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії»

По закінченню підготовки Відповідальна посадова особа організовує складання «Бланку оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії» (Додаток Ж, п.1 робочі досягнення, п. 2 таблиця оцінки кандидата, за результатами проходження індивідуального плану розвитку) та направляє документ до Сектору.

6.5.1. Організація оцінювання рівня підготовленості осіб, зарахованих до резерву кадрів, покладається на Сектор.

6.5.2. Оцінка Кандидата проводиться заліковою комісією, до складу якої входять:

- відповідальна посадова особа;
- безпосередній керівник;
- директор за напрямком;
- директор департаменту з управління персоналом;
- начальник навчального центру;
- начальник сектору по роботі з кадровим резервом.

6.5.3. Оцінка Кандидатів у КР на посади Голови Правління ПАТ «АЗОТ», заступника Голови Правління ПАТ «АЗОТ», Директорів та помічника Голови Правління ПАТ «АЗОТ» проводиться заліковою комісією під керівництвом Голови Правління ПАТ «АЗОТ».

6.5.4. На підставі розглянутих матеріалів та шляхом особистого спілкування з Кандидатом, комісія робить відповідні висновки та рекомендації.

6.5.5. Рішення залікової комісії заносяться в «Бланк оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії» (Додаток Ж, Ф-6.2/02-01-06).

6.5.6. У разі якісного виконання Кандидатом ІПР та позитивним рішенням залікової комісії він зараховується до кадрового резерву Товариства.

6.5.7. «Список кадрового резерву ПАТ «АЗОТ» (Додаток К С-6.2/02-01-01) формується в електронному вигляді і може буде роздрукованим за потребою.

6.5.8. Якщо комісія дає негативну оцінку рівня підготовленості Кандидата, він проходить повторну підготовку за ІПР зі скоригованим терміном підготовки або вилучається з Кандидатів за рішенням комісії.

6.6. Аналіз та оцінка ефективності роботи з резервом кадрів

«Аналіз та оцінка ефективності роботи з резервом кадрів» (Додаток Л, Ф-6.2/02-01-04) проводиться Сектором в кінці звітної року за такими напрямками:

- загальна кількість керівних посад;
- загальна кількість осіб, зарахованих до КР;
- середній вік осіб, зарахованих до КР;
- кількість осіб з числа зарахованих до КР, у яких закінчився термін підготовки за ІПР;
- кількість осіб з числа зарахованих до КР, яких призначено на вищі посади;

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 8 з 20

- кількість осіб з числа зарахованих до КР, які пройшли навчання курсовим методом на підприємстві та в навчальних закладах;

6.7. Аналіз роботи та пропозиції щодо вдосконалення

6.7.1. Визначення недоліків, які мали місце у цій роботі, основні заходи щодо їх усунення в подальшому та пропозиції щодо вдосконалення роботи з КР подаються на розгляд Директору департаменту з управління персоналом.

6.7.2. Результати аналізу і оцінки ефективності роботи з резервом кадрів представляються у відділ якості та внутрішнього аудиту згідно з МЯ-5.6/01 Аналізування з боку керівництва. Планування.

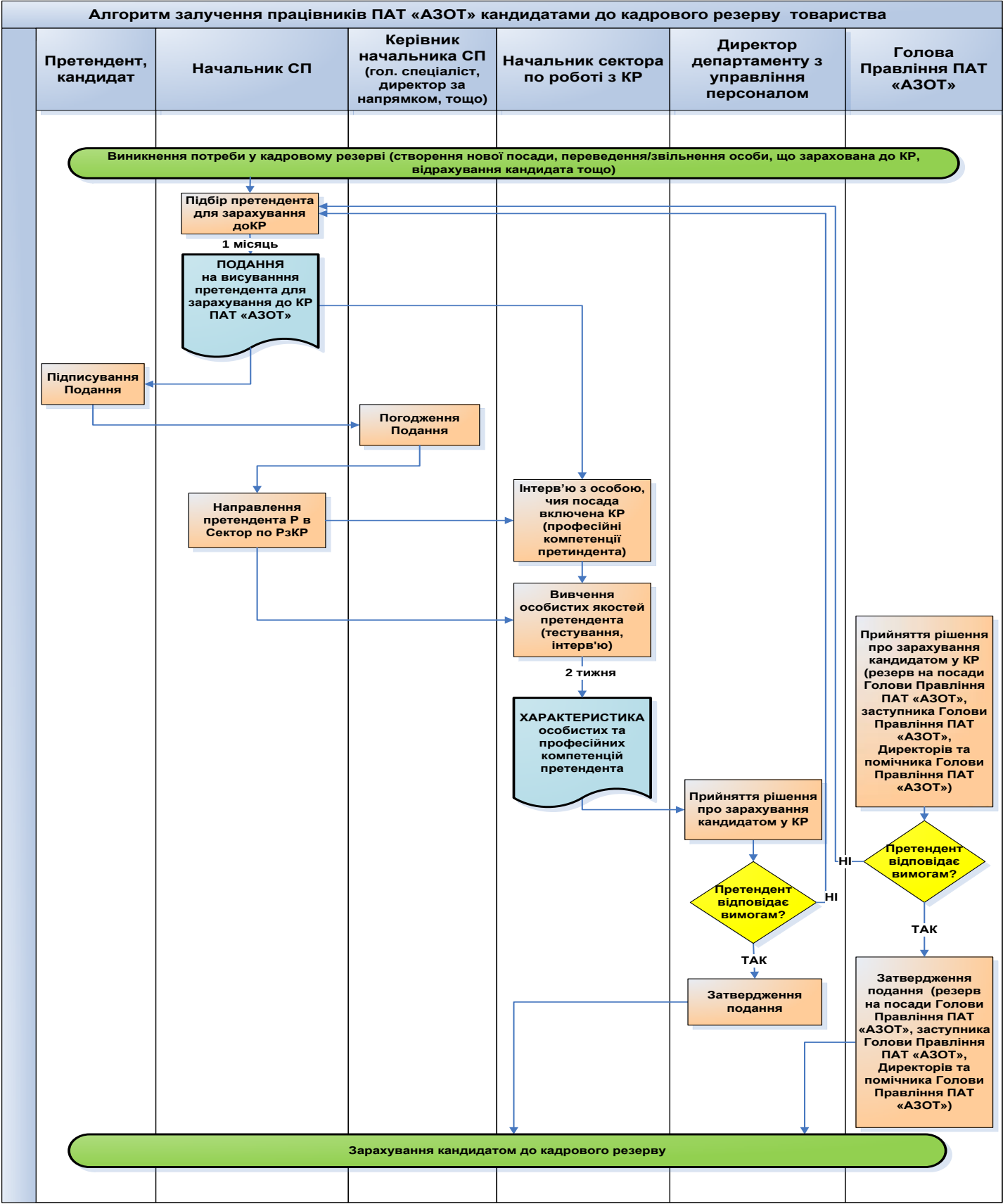
ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 9 з 20

Додаток А
Список
посад керівників, професіоналів, фахівців
на які формується кадровий резерв

- | | |
|--|---|
| 1. Голова Правління ПАТ «АЗОТ» | 28. Заступник головного метролога |
| 2. Головний будівельник | 29. Заступник головного механіка |
| 3. Головний бухгалтер | 30. Заступник директора департаменту з соціальних питань |
| 4. Головний електрик | 31. Заступник директора з режиму та безпеки |
| 5. Головний лікар | 32. Заступник командира загону |
| 6. Головний метролог | 33. Заступник начальника відділу |
| 7. Головний механік | 34. Заступник начальника виробництва |
| 8. Директор | 35. Заступник начальника сектору |
| 9. Директор департаменту з інформаційних технологій | 36. Заступник начальника цеху |
| 10. Директор департаменту з охорони праці | 37. Заступник начальника ЦЛ |
| 11. Директор департаменту з соціальних питань | 38. Заступник Технічного директора з виробництва |
| 12. Директор департаменту з управління персоналом | 39. Заступник Технічного директора з розвитку та інвестицій |
| 13. Директор департаменту з якості | 40. Командир загону |
| 14. Директор з економіки та фінансів ПАТ «Азот» | 41. Комерційний директор |
| 15. Директор з матеріально-технічного постачання | 42. Корпоративний секретар |
| 16. Директор з правових питань ПАТ «Азот» | 43. Начальник бюро |
| 17. Директор з режиму та безпеки | 44. Начальник відділу |
| 18. Директор КГХ | 45. Начальник виробництва |
| 19. Завідувач архіву | 46. Начальник відділення |
| 20. Завідувач пункту | 47. Начальник ділянки |
| 21. Завідувач спортзалу | 48. Начальник зміни |
| 22. Завідувач центру | 49. Начальник лабораторії |
| 23. Заступник Голови Правління, Технічний директор | 50. Начальник прес-центру |
| 24. Заступник головного будівельника | 51. Начальник секретаріату |
| 25. Заступник головного бухгалтера з основної діяльності | 52. Начальник сектору |
| 26. Заступник головного бухгалтера з ревізійної роботи | 53. Начальник служби |
| 27. Заступник головного електрика | 54. Начальник управління |
| | 55. Начальник установки |
| | 56. Начальник центру |
| | 57. Начальник цеху |
| | 58. Начальник ЦЛ |
| | 59. Помічник Голови Правління |

Додаток Б

Алгоритм залучення працівників ПАТ «АЗОТ» кандидатами до кадрового резерву



ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 11 з 20

Додаток В
(обов'язковий)

Форма списку «Подання на висування претендента для зарахування до кадрового резерву ПАТ «АЗОТ»

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

С-6.2/02-01-01

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор департаменту з управління персоналом

(підпис, прізвище, ініціали)

« ____ » _____ р.

ПОДАННЯ

«Подання на висування претендента для зарахування до кадрового резерву ПАТ «АЗОТ»

№ пп	СП Посада, на яку формується резерв	Прізвище, ім'я, по батькові працівника, що займає посаду в даний час (рік народження)	Претендент до кадрового резерву			
			Прізвище, ім'я, по батькові (рік народження)	Рік закінчення, назва навчального закладу, спеціальність/ кваліфікація	З якого року працює на підприємстві. Посада, на якій працює в даний час (перелік посад на яких працював на підприємстві)	Підпис претендента до кадрового резерву
1	2	3	4	5	6	7

Начальник СП

(назва посади)

(особистий підпис)

(прізвище, ініціали)

(число, місяць, рік)

ПОГОДЖЕНО:

Директор за напрямком або
головний спеціаліст за належністю

(назва посади)

(особистий підпис)

(прізвище, ініціали)

(число, місяць, рік)

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 12 з 20

Додаток Г
(обов'язковий)
Форма профілю посади

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

Ф-6.2/02-01-05

ПРОФІЛЬ ПОСАДИ

(назва посади)

(назва СП)

Ціль _____

Завдання _____

Підпорядковується _____

Підлеглі _____

Посадові обов'язки _____

Вимоги до досвіду і кваліфікації _____

Необхідний тип мотивації _____

Необхідний рівень професійних компетенцій _____

Необхідний рівень особистісних компетенцій _____

Кращим по соціонічним типам особистості _____

Гістограма профілю особистісних і професійних компетенцій посади

РОЗРОБИВ:
Начальник сектору по роботі
з кадровим резервом

(особистий підпис)

(число, місяць, рік)

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 14 з 20

Додаток Е
(рекомендований)

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

Ф-6.2/02-01-01

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор департаменту з управління
персоналом

(підпис, прізвище, ініціали)

«_____» _____ р.

Індивідуальний план розвитку кандидата до кадрового резерву

Посада на яку формується кадровий резерв _____

Структурний підрозділ _____

П.І.Б.(кандидата) _____

Посада кандидата _____

Рік народження _____

Освіта _____

Спеціальність за освітою _____

Термін підготовки _____

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 15 з 20

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

Ф-6.2/02-01-01

Зміст індивідуального плану

№ з/п	Зміст робіт та обов'язків	Термін виконання/ дата фактичного виконання	Підпис кандидата до кадрового резерву.	Підпис начальника СП
1.	1. Теоретична підготовка:			
1.1	1.1 Систематичне навчання шляхом самоосвіти			
1.2	*Навчання курсовим методом на підприємстві та в інших навчальних закладах			
1.3	*Базові тренінги особистісного зростання (управління персоналом, розвиток комунікативних навичок, підвищення лідерського потенціалу та інші.)			
2.	Практична підготовка (стажування)			
3.	Особисті досягнення за період навчання	На протязі усього періоду	Опис: Підпис:	

* Включати в зміст індивідуального плану при плануванні даних методів навчання.

Начальник СП

(посада)

(підпис, прізвище, ініціали, дата)

Кандидат

(посада)

(підпис, прізвище, ініціали, дата)

ПОГОДЖЕНО:

Головний спеціаліст за належністю

(посада)

(підпис, прізвище, ініціали, дата)

Директор за напрямком

(посада)

(підпис, прізвище, ініціали, дата)

Начальник сектору по роботі з кадровим резервом

(підпис, прізвище, ініціали, дата)

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 16 з 20

Додаток Ж
(обов'язковий)
Форма бланку оцінки результатів навчання кандидата
та рішення залікової комісії на посаду

**ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ**

Φ-6,2/02-01-06

БЛАНК
оцінки результатів навчання кандидата та рішення залікової комісії
на посаду _____

(загальна інформація про кандидата до кадрового резерву, заповнюється профконсультантом)

1 Робочі досягнення:

Примітка. Виконання «Індивідуального плану розвитку», досягнення чи не досягнення поставлених цілей та задач (заповнюється в структурному підрозділі начальником СП).

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 17 з 20

2. Таблиця оцінки кандидата, за результатами проходження індивідуального плану розвитку.

Особистісний потенціал (компетенція)		
Необхідні особистісні компетенції	Результати оцінки керівником	Норма згідно «Профілю посади»
1.Рівень технічних здібностей		
2.Аналітичний склад розуму		
3.Організованість		
4.Відповідальність		
5.Лідерські здібності		
6.Емоційна стабільність		
7.Комунікабельність		
8.Здатність контролювати та регулювати процес		
9.Інтелектуальний рівень		
Загальна кількість балів		
Оцінку проводив:	Прізвище, ініціали	
	<u>ПОСАДА</u>	
Підпис:		
Оцінка рівня професійної підготовленості		
1.Компетенція №1		
2.Компетенція №2		
3.Компетенція №3		
4.Компетенція №4		
5.Компетенція №5		
Загальна кількість балів		
Оцінку проводив:	Прізвище, ініціали	
	<u>ПОСАДА</u>	
Підпис:		
<u>Загальна кількість балів згідно особистісно-професійних компетенцій</u>		

Примітка. Назви компетенцій заповнюється сектором по роботі з кадровим резервом, згідно профілю посади.

Критерії оцінки проводяться по 10-бальній шкалі:

- 2 - проявлення компетенції відсутня;
- 4 - компетенція проявляється на недостатньому рівні;
- 6 - компетенція проявляється на оптимальному рівні;
- 8- компетенція проявляється на високому рівні;
- 9- компетенція проявляється на виключно високому рівні.

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 19 з 20

Додаток К
(обов'язковий)
Форма загального списку Кадрового резерву ПАТ «АЗОТ».

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

С-6.2/02-01-01

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор департаменту з управління персоналом

(підпис, прізвище, ініціали)
« ____ » _____ р.

ЗАГАЛЬНИЙ СПИСОК
Кадрового резерву ПАТ «АЗОТ».

№ п/п	Посада, на яку формується резерв. Прізвище, ім'я, по батькові працівника, що займає посаду в даний час, рік народження	Резерв на заміщення					Примітка
		Прізвище, ім'я, по батькові	Рік народження	Рік закінчення, назва вузу, кваліфікація, з якого року працює на підприємстві	Посада, на якій працює в даний час	Рік зарахування до резерву	
	2	3	4	5	6	7	8

ПАТ «АЗОТ»	ПЛ-6.2/02-01	Інтегрована система менеджменту	
	Положення про резерв кадрів	Редакція 2	стор. 20 з 20

Додаток Л
(рекомендований)
Форма таблиці для проведення аналізу та оцінки ефективності роботи з резервом кадрів

ПАТ «АЗОТ»
м. Черкаси
НЦ

Ф-6.2/02-01-04

Аналіз та оцінка ефективності роботи з резервом кадрів

Загальна кількість керівних посад		Загальна кількість осіб, зарахованих до резерву кадрів		Середній вік осіб, зарахованих до резерву кадрів	Мають вищу освіту (кількість осіб)	Кількість осіб, зарахованих до резерву кадрів, які пройшли навчання		Кількість осіб, зарахованих до резерву кадрів, в яких закінчився термін підготовки за індивідуальним планом	Висновки залікової комісії			Кількість утворених вакансій		Кількість працівників із резерву, яких призначено на вищі посади	Дієвість кадрового резерву, (%)	Коефіцієнт готовності резерву, (%)	Примітка
На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду	На початок звітного періоду	На кінець звітного періоду			на підприємстві	в навчальних закладах		Негативна оцінка (виключено з резерву)	Продовжити підготовку	Позитивна оцінка	В зв'язку зі звільненням	В зв'язку з переведенням				

Висновок:

Примітка: Дієвість кадрового резерву: $D = (P \cdot 100) / B$ (P - кількість працівників із резерву, яких призначено на вищі посади, B- кількість утворених вакансій).

Коефіцієнт готовності резерву: $K = (A \cdot 100) / \Pi$ (A- число керівних посад, що мають наступників, готових до заміщення посади протягом року; Π - загальне число керівних посад).

Начальник НЦ

_____ (особистий підпис)

_____ (прізвище, ініціали)

_____ (число, місяць, рік)