



Управление кадровой политики и
государственной службы Правительства
Саратовской области

представляет:



Система планирования преемственности управленческих кадров

**На примере резерва
управленческих кадров
Саратовской области**

Президент Российской Федерации

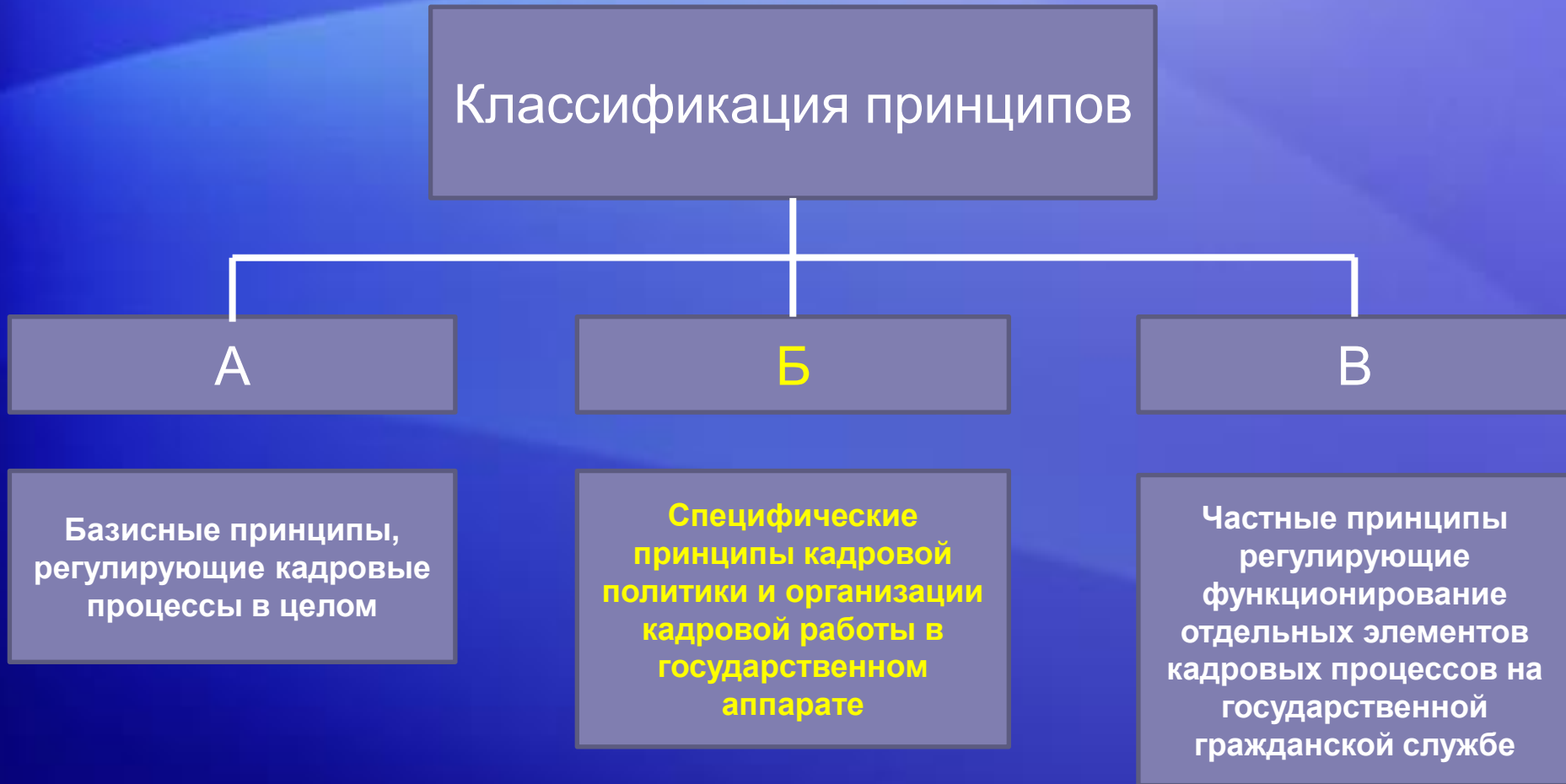


*Мирная
преемственность
власти — это
важный элемент
политической
стабильности*

*Преемственность власти очень
важна для страны с развивающейся
демократией – такой, как России*

Из публичных выступлений В.В. Путина

Принципы государственной кадровой политики Российской Федерации



Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации, утвержденная Президентом Российской Федерации 15 августа 2001 года

Принципы государственной кадровой политики Российской Федерации

Б) Специфические принципы выражают функциональное предназначение, приоритеты, содержательные элементы государственной кадровой политики, характерные для государственной гражданской службы:

1. равный доступ к государственной службе с учетом профессиональной подготовки и деловых способностей;

2. отбор и подбор кадров по их профессиональным, деловым и нравственным качествам;

3. профессионализм и компетентность кадров, совершенствование профессионального мастерства служащих;

4. учет заслуг и деловых качеств служащих в их профессиональной служебной деятельности;

5. сочетание преемственности и периодической обновляемости кадров;

6. стабильность кадров;

7. личная ответственность первого руководителя за подбор персонала и работу с кадрами;

8. внепартийность и политическая нейтральность кадров государственной службы;

9. правовая и социальная защищенность кадров;

10. стимулирование служебной карьеры кадров: контроль (в том числе общественный) за кадровой деятельностью в государственном органе;

11. единство кадровой команды.

Концепция реформирования системы государственной службы Российской Федерации, утвержденная Президентом Российской Федерации 15 августа 2001 года

Понятие кадрового планирования

Кадровое планирование

Выстраивание кадровых стратегий в соответствии с целями и задачами организации

Стратегия
выдвижения

Стратегия
замещения

Стратегия
увольнения

**Планирование кадрового резерва для
замещения руководящих должностей**

*Цель: прогноз персональных продвижений, их
последовательности и сопутствующих им
мероприятий*

Сущность преемственности

«Всеобщий закон – закон законов – это закон преемственности, ибо что такое, в счете, конечном настоящее, как не росток прошлого?»

Уолт Уитмен

Замена устаревших элементов новыми положительными составляют содержание философского закона отрицания отрицания и полностью применимы к сфере преемственности. Таким образом, преемственность выражает последовательную связь нового и старого, повторяемость некоторых ценных черт прошедших стадий на новом уровне развития.

Содержание планирования преемственности

Планирование преемственности

Это:

формирование резерва управленческих кадров на целевые должности

перспективы карьерного роста

поддержка для реализации планов индивидуального развития

государственные и муниципальные служащие

выдвиженцы

самовыдвиженцы

специалисты, работающие в других организациях

выдвиженцы

самовыдвиженцы

Работа с резервом управленческих кадров



Этапы планирования преемственности

1

этап

Определение степени риска освобождения руководящей (целевой) должности

2

этап

Планирование преемственности на основании решения Губернатора области о зачислении в резерв управленческих кадров по итогам конкурсного отбора

Планирование преемственности состоит из двух этапов

Определение степени риска образования вакансии

ВЫСОКАЯ

- а) целевая должность подлежит высвобождению в течение *одного года и менее* в связи с окончанием срока служебного контракта;
- б) целевая должность подлежит высвобождению в течение *одного года и менее* в связи с окончанием срочного трудового договора.

СРЕДНЯЯ

- а) целевая должность подлежит высвобождению в срок *от двух лет до одного года* в связи с окончанием срока служебного контракта;
- б) целевая должность подлежит высвобождению в срок *от двух лет до одного года* в связи с окончанием трудового договора на определенный срок.

НИЗКАЯ

- а) целевая должность подлежит высвобождению в течение *от трех до двух лет* в связи с окончанием срока служебного контракта;
- б) целевая должность подлежит высвобождению в течение *от трех до двух лет* в связи с окончанием трудового договора на определенный срок.
- в) целевая должность, предполагающая заключение трудового договора на неопределенный срок, подлежит высвобождению *по основаниям, предусмотренным Трудовым Кодексом РФ.*

1-й этап планирования преемственности

Оформление карты преемственности

Резерв «Высший»: готовность к замещению вакансии в течение года

(готовность кандидата(ов) к замещению вакансии в течение года)

№ п/п	Ф.И.О	Таб. №	Должность	Дата рождения	Место работы	Специальные знания	Управленческие профессиональные качества
1	Федоров Николай Петрович	111	Заместитель министра области	02.03.1965	Министерство социального развития области	Высокий	Высокий

Резерв «Базовый»: готовность к замещению вакансии от года до двух лет

(готовность кандидата(ов) к замещению вакансии от года до двух лет)

№ п/п	Ф.И.О	Таб. №	Должность	Дата рождения	Место работы	Специальные знания	Управленческие профессиональные качества
1	Николаев Федор Иванович	111	Глава администрации муниципального района	09.11.1969	Администрация Аткарского муниципального района	Средний	Средний

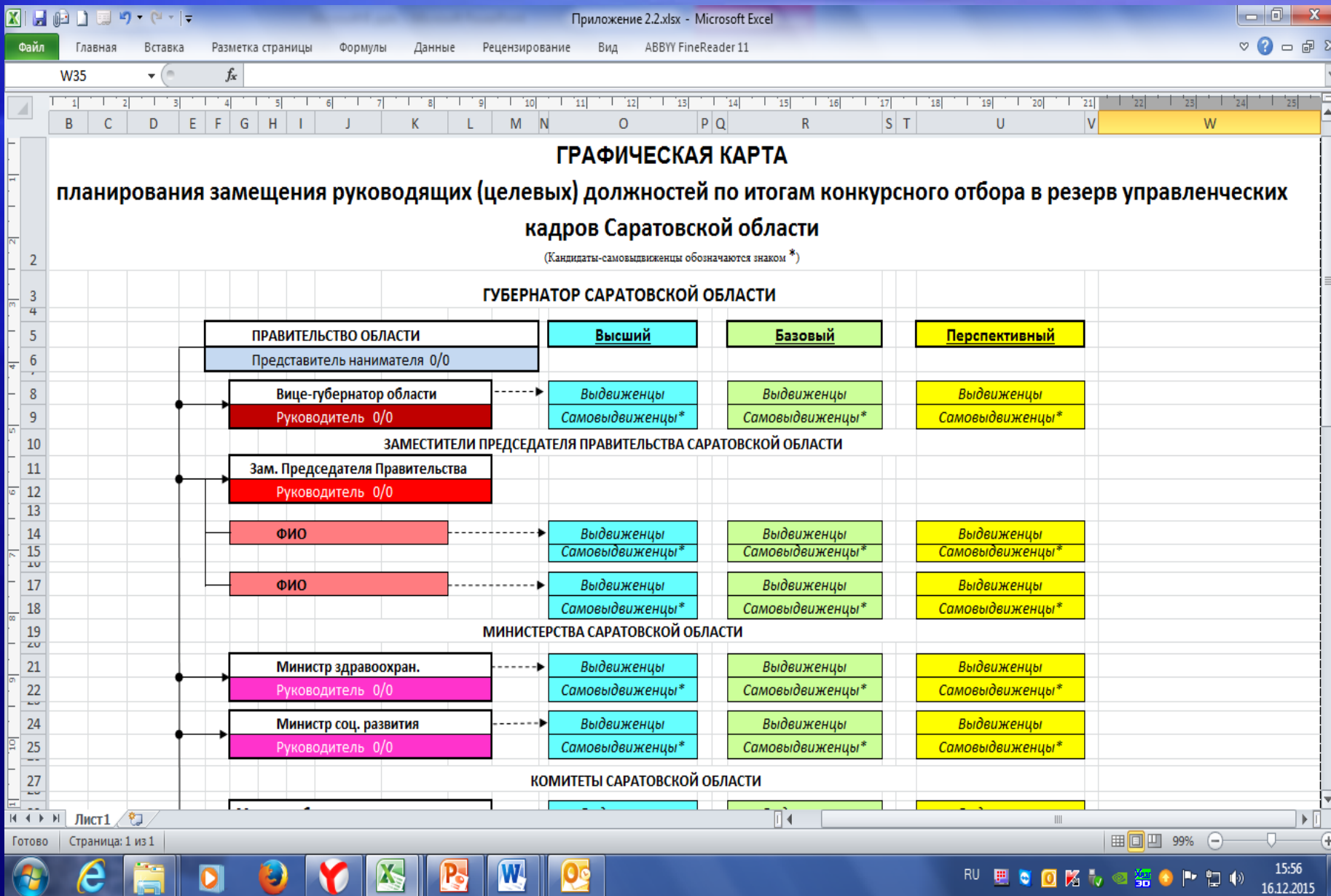
Резерв «Перспективный»: готовность к замещению вакансии от двух до трех лет

(готовность кандидата(ов) к замещению вакансии от двух до трех лет)

№ п/п	Ф.И.О	Таб. №	Должность	Дата рождения	Место работы	Специальные знания	Управленческие профессиональные качества
1	Петров Александр Николаевич	111	Проректор по научной работе	24.08.1976	Саратовский государственный университет	Средний	Средний

1-й этап планирования преемственности

Графическая карта преемственности



Приоритеты в планировании преемственности

1

область

требующая незамедлительных действий со стороны кадровой службы

2

область

требующая повышенного внимания

3

область

не требующая срочного вмешательства кадровой службы

2-й этап планирования преемственности

Приоритеты в планировании преемственности

1-я
область
задач

требующая незамедлительных действий со стороны кадровой службы

В случае если:

риск возникновения вакансии определяется как **«высокий»**

либо

риск возникновения вакансии определяется как **«средний»**

при

отсутствии резерва по целевой должности руководителя

1-я приоритетная область задач

Приоритеты в планировании преемственности

2-я

требующая повышенного внимания

область
задач

В случае если:

- А) риск возникновения вакансии определяется как «средний»
либо
риск возникновения вакансии определяется как «низкий»
при
наличии резерва по целевой должности руководителя «высшего уровня»;
-
- Б) риск возникновения вакансии определяется как «средний»
либо
риск возникновения вакансии определяется как «низкий»
при
наличии резерва по целевой должности руководителя «высшего уровня»;
-
- В) риск возникновения вакансии определяется как «средний»
либо
риск возникновения вакансии определяется как «низкий»
при
наличии резерва по целевой должности руководителя «высшего уровня».

2-я приоритетная область задач

Приоритеты в планировании преемственности

3-я
область
задач

не требующая срочного
вмешательства кадровой службы

В случае если:

риск возникновения вакансии определяется как **«средний»**

либо

риск возникновения вакансии определяется как **«низкий»**

при

наличии резерва по целевым должностям руководителей
«высшего уровня», «базового уровня» и «перспективного
уровня»

3-я приоритетная область задач

Матрица планирования преемственности

		ДОЛЖНОСТЬ/РЕЗЕРВИСТ			
		Всего: Должностей/ Резервистов	Высший уровень	Базовый уровень	Перспективный уровень
РИСК ПОЯВЛЕНИЯ ВАКАНСИИ	Высокий	8/7	1/1	3/4	4/2
	Средний	22/0	6/0	8/0	8/0
	Низкий	45/80	11/20	24/47	10/13

НАЛИЧИЕ РЕЗЕРВА

- Область требующая незамедлительных действий
- Область повышенного внимания
- Область, не требующая срочного вмешательства

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕЗЕРВОМ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Пополнение резерва управленческих кадров

ФОРМИРОВАНИЕ РУК

Определение кандидатов в РУК

Квалификационный отбор

Оценка кандидатов

Достижения

Вовлеченность

Обучаемость

Комиссия при Губернаторе области

Список рекомендованных

Список не рекомендованных

Категории

Отрасли

Губернатор области

Распоряжение о зачислении в резерв

РАЗВИТИЕ РЕЗЕРВА

Закрепление кураторов (наставников)

Издание соответствующих распорядительных документов

Разработка индивидуальных планов развития резервистов

Реализация индивидуальных планов развития

Совершенствование стиля управления

Обучение в ОО

Личностный рост

Защита проектов

Развитие управленческих компетенций

Самоменеджмент

Совершенствование образа жизни

Работа в совещательных органах

Анализ выполнения индивидуальных планов

ПРОДВИЖЕНИЕ РЕЗЕРВА

Оценка готовности к замещению вакансии

Метод экспертных оценок

Тестирование

Метод групповых дискуссий

Рейтинг уровня готовности резервистов к замещению

Положительная оценка

Требуется дополнительная подготовка

Отрицательная оценка

Выдвижение на руководящую должность

Адаптация к новой должности

Исключение из резерва

Корректировка индивидуального плана развития резервиста

МОДЕЛЬ ПРОФИЛАКТИКИ КОРРУПЦИОННЫХ РИСКОВ



ФУНКЦИОНАЛЬНАЯ МОДЕЛЬ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РУКОВОДИТЕЛЯ



СИСТЕМА КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ

Код	Основные потребности организации	Индивидуальные роли	Вид управленческой деятельности (стиль управления)	Вопросы для принятия решения	Система компетенций			Блоки компетенций	Временной аспект	Характеризуется
					ВЫСШИЙ УРОВЕНЬ	БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ	ПЕРСПЕКТИВНЫЙ УРОВЕНЬ			
И	Интеграция	Лидерство	Интегратор	Кто это должен сделать?	Самоосознание	Самоосознание	Самоосознание	личный	Долгосрочность	Эффективность
					Уверенность в себе	Уверенность в себе	Адаптивность			
					Надежность	Самоконтроль	Оптимизм			
					Управление стрессом	Устойчивость	Инициативность			
Н	Новаторство	Творчество	Новатор	Когда/зачем это нужно сделать?	Ориентация на результат	Ориентация на результат	Ориентация на результат	мыслительный	Долгосрочность	Результативность
					Принятие решений	Принятие решений	Решение проблем			
					Ориентация на качество	Ориентация на качество	Ориентация на качество			
					Решение проблем	Решение проблем				
А	Администрирование	Мышление	Администратор	Как это нужно сделать?	Развитие мотивации сотрудников	Развитие мотивации сотрудников	Развитие мотивации сотрудников	организаторский	Краткосрочность	Эффективность
					Управление эффективностью	Управление эффективностью				
					Делегирование полномочий	Делегирование полномочий	Делегирование задач			
					Управление изменениями	Управление изменениями				
Р	Производство результатов	Исполнение	Производитель	Что нужно сделать?	Слушание	Сотрудничество	Коммуникация	коммуникативный (социальный)	Краткосрочность	Результативность
					Влияние	Построение рабочих отношений	Осознание политических настроений			
					Способность к эмпатии	Способность к эмпатии	Управление конфликтом			
					Способность к работе в команде	Лидерство				

СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ РЕЗЕРВОМ РУКОВОДИТЕЛЕЙ

Пополнение резерва управленческих кадров

ФОРМИРОВАНИЕ РУК

Определение кандидатов в РУК

Квалификационный отбор

Оценка кандидатов

Достижения

Вовлеченность

Обучаемость

Комиссия при Губернаторе области

Список рекомендованных

Список не рекомендованных

Категории

Отрасли

Губернатор области

Распоряжение о зачислении в резерв

РАЗВИТИЕ РЕЗЕРВА

Закрепление кураторов (наставников)

Издание соответствующих распорядительных документов

Разработка индивидуальных планов развития резервистов

Реализация индивидуальных планов развития

Совершенствование стиля управления

Обучение в ОО

Личностный рост

Защита проектов

Развитие управленческих компетенций

Самоменеджмент

Совершенствование образа жизни

Работа в совещательных органах

Анализ выполнения индивидуальных планов

ПРОДВИЖЕНИЕ РЕЗЕРВА

Оценка готовности к замещению вакансии

Метод экспертных оценок

Тестирование

Метод групповых дискуссий

Рейтинг уровня готовности резервистов к замещению

Положительная оценка

Требуется дополнительная подготовка

Отрицательная оценка

Выдвижение на руководящую должность

Адаптация к новой должности

Исключение из резерва

Корректировка индивидуального плана развития резервиста

БЛАГОДАРИМ ЗА
ВНИМАНИЕ!