

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРАВИТЕЛЬСТВА САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ**

П Р И К А З

от 21 октября 2011 года № 3

г.Саратов

**Об утверждении Методических
рекомендаций по формированию и
подготовке резерва управленческих
кадров Саратовской области**

Во исполнение пункта 2 постановления Правительства Саратовской области от 9 августа 2011 года № 413-П «Об областной программе «Формирование и подготовка резерва управленческих кадров Саратовской области на 2011-2013 годы», ПРИКАЗЫВАЮ:

1. Утвердить Методические рекомендации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Саратовской области согласно приложению.
2. Указанные Методические рекомендации применяются для формирования и подготовки резерва управленческих кадров Саратовской области с момента подписания настоящего приказа.
3. Контроль за исполнением настоящего приказа оставляю за собой.

**Исполняющий обязанности
начальника управления кадровой
политики и государственной
службы Правительства области**

— А.О. Пролеткин

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

по формированию и подготовке резерва управленческих кадров Саратовской области

I. ВВЕДЕНИЕ

Настоящие методические рекомендации разработаны в соответствии с поручением Председателя Правительства Российской Федерации от 3 марта 2009 года № 3-П42-1128 федеральным органам исполнительной власти, органам исполнительной власти субъектов Российской Федерации, государственным корпорациям, образовательным учреждениям.

Цель настоящих методических рекомендаций - создание единых методологических подходов при формировании, использовании и подготовке резерва управленческих кадров Саратовской области.

Методические рекомендации определяют структуру резерва управленческих кадров Саратовской области, требования к профессионально важным качествам кандидатов, методы их отбора и выдвижения, организацию их подготовки, а также стандарты управленческой деятельности для работы на управленческих должностях областного и муниципального уровней.

II. ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

База данных резерва управленческих кадров Саратовской области (далее - база данных) - это специализированная база данных перспективных и результативных руководителей и специалистов, занимающих различные должности государственной гражданской и муниципальной службы области, на предприятиях, в учреждениях и организациях различных форм собственности, получивших в установленном порядке целевую рекомендацию руководителя («первого лица»), и являющихся потенциальными кандидатами для замещения целевых должностей.

Валидность - это обоснованные выводы сделанные на основе тестовых оценок. Они могут быть сведены к двум вопросам: 1) какие выводы можно сделать о том, что измерялось тестом; 2) какие выводы могут быть сделаны о реальном поведении человека, отличающемся от наблюдаемого при тестировании.

Выдвижение - назначение лица, включенного в резерв управленческих кадров, на более высокую должность, в рамках одного государственного органа (органа местного самоуправления) предприятия, учреждения или организации, либо в управленческие резервы других уровней.

Знания - информация, которой обладает человек в определенных содержательных областях, применительно к конкретной деятельности, - «знаю, что, почему и как делать».

Квотирование - установка количества (нормы) рекомендуемых соискателей в резерв управленческих кадров (федеральный, окружной, областной) в рамках планируемой потребности в управленческих кадрах.

Надёжность - в психологическом тестировании (и в измерении вообще) - характеристика методики, отражающая точность психодиагностических измерений, а также устойчивость результатов теста к действию посторонних случайных факторов.

Опыт - практика применения знаний, умений, навыков и личностно-деловых качеств для успешного выполнения работ и достижения целей, дает уверенность и стабильность, позволяет выполнять работу в сложных условиях, - «делал и уверен в себе».

Представление на соискателя - структурированная карточка, содержащая информацию о сотруднике, рекомендованном для включения в резерв управленческих кадров, а также информацию о его развитии и ближайших возможностях карьерного роста.

Профессиограмма управленца - описание особенностей управленческой деятельности, раскрывающее специфику профессионального труда и требований, которые предъявляются к руководителю.

Руководитель («первое лицо») - руководитель органа государственной власти области, органа местного самоуправления области, руководитель предприятия, учреждения и организации различных форм собственности области.

Соискатель - потенциальный кандидат для замещения целевой должности резерва управленческих кадров.

Умения и навыки - приобретенные в процессе деятельности способности, позволяющие выполнять определенную физическую или умственную задачу, - «умею и могу делать».

Уполномоченный орган по формированию и подготовке резерва управленческих кадров области - орган по управлению государственной службой области или администрация муниципального района области.

Целевые должности - должности в органах государственной власти области, должности в органах местного самоуправления области и в подведомственных им учреждениях, для замещения которых создается резерв управленческих кадров.

III. ЦЕЛЕВЫЕ ДОЛЖНОСТИ И ТРЕБОВАНИЯ К СОИСКАТЕЛЯМ

База данных формируется исходя из трех категорий целевых должностей.

КАТЕГОРИЯ I: «ВЫСШИЙ УРОВЕНЬ»

Целевые должности резерва:

а) в органах исполнительной власти и других органах государственной власти области: **должности в соответствии со сводным перечнем государственных должностей Саратовской области¹ за исключением выборных;**

б) в муниципальных образованиях области: **должности главы администрации г.Саратова, главы администрации муниципального района Саратовской области;**

в) в подведомственных учреждениях органов государственной власти, в подведомственных учреждениях органов местного самоуправления области: **должности, соответствующие уровню руководителя учреждения.**

Требования к соискателям:

1. Общая характеристика - это руководители, имеющие большой опыт работы на руководящих должностях в органах государственной власти области, в органах местного самоуправления области, на предприятиях, в учреждениях и организациях различных форм собственности, обладающие знаниями, навыками и мотивацией к решению приоритетных государственных задач.

2. Уровень занимаемой должности, с которой может быть рекомендован соискатель²:

- для государственных гражданских и муниципальных служащих: должности, относящиеся к **высшей группе должностей** в соответствии с Реестром должностей государственной гражданской службы Саратовской области³ и Реестром должностей муниципальной службы в Саратовской области⁴;

- для сотрудников организаций и учреждений различных форм собственности, подведомственных органам государственной власти области учреждений: **должности высшего звена управления.**

3. Возраст: до 50 лет (в отдельных случаях могут быть рекомендованы кандидаты старше 50 лет, но их число не может превышать 10% от общего количества кандидатов этой категории).

4. Опыт работы на управленческих должностях: не менее 6 лет.

Метод выдвижения соискателей⁵:

В основе выдвижения - рекомендация руководителя («первого лица»). При выдвижении соискателя рекомендуется учитывать:

- профессиональные достижения (объективные результаты деятельности);

¹ Закон Саратовской области от 30.03.2007 года № 51-ЗСО «О государственных должностях Саратовской области».

² Окончательное решение остаётся за руководителем («первым лицом»).

³ Постановление Губернатора Саратовской области от 25.11.2006 года № 205 «Об утверждении Реестра должностей государственной гражданской службы Саратовской области».

⁴ Закон Саратовской области 02.08.2007 года № 157-ЗСО «О некоторых вопросах муниципальной службы в Саратовской области».

⁵ Указанные методы выдвижения и оценки являются рекомендуемыми, окончательное решение об их проведении остаётся за руководителем («первым лицом») уполномоченного органа по формированию и подготовке резерва управленческих кадров.

- профессиональную компетентность соискателя;
- личностные характеристики соискателя;
- опыт решения управленческих задач;
- особенности мотивации профессиональной деятельности соискателя.

Рекомендуемые методы оценки:

- индивидуальное собеседование, интервью кандидатов;
- групповые дискуссии;
- подготовку и защиту проектов, направленных на решение конкретных социально-экономических задач, разработку концепций развития региона, органа власти или организации;
- психодиагностическое и психофизиологическое обследование;
- решение профессиональных задач и профессиональное тестирование.

Требования к используемым методам оценки:

- соответствие стандартам валидности;
- надежность исследования;
- обеспечение достоверности получаемых данных (наличие защиты от сознательных искажений);
- учет специфики поставленной задачи;

направленность используемых методов оценки:

на оценку достижений (объективных результатов деятельности) в тех или иных областях;

на оценку личностного и управленческого потенциала.

Представление данных о соискателях: (на бумажном и электронном носителе в формате xml⁶ в соответствии с прилагаемыми формами):

1. Анкета (резюме) соискателя⁷;
2. Представление на соискателя⁸;
3. Согласие на обработку персональных данных⁹.

КАТЕГОРИЯ II: «БАЗОВЫЙ УРОВЕНЬ»

Целевые должности резерва:

а) в органах государственной власти области: **должности руководителя органа государственной власти области;**

б) в муниципальных образованиях области: **должности, соответствующие уровню главы администрации городского округа Саратовской области (за исключением г.Саратова);**

в) в подведомственных учреждениях органов государственной власти области, в подведомственных учреждениях органов местного самоуправления области: **должности, соответствующие уровню заместителя руководителя учреждения.**

⁶ Смотри раздел 3.5. «Экспорт данных в XML» и раздел 3.6. «Импорт данных в XML» Руководства пользователя локальным программным модулем АИС «Резерв управленческих кадров».

⁷ В соответствии с приложением № 1 к настоящим методическим рекомендациям.

⁸ В соответствии с приложением № 2 к настоящим методическим рекомендациям.

⁹ В соответствии с приложением № 3 к настоящим методическим рекомендациям.

Требования к соискателям:

1. Общая характеристика - это руководители, имеющие опыт управления и решения профессиональных задач в органах государственной власти области, в органах местного самоуправления области, на предприятиях, в учреждениях и организациях различных форм собственности, обладающие знаниями, навыками и мотивацией, необходимыми для прохождения государственной гражданской службы и муниципальной службы области.

2. Уровень занимаемой должности, с которой может быть рекомендован соискатель¹⁰:

для государственных гражданских и муниципальных служащих: **должности, относящиеся к высшей и главной группам должностей** в соответствии Реестром должностей государственной гражданской службы Саратовской области и Реестром должностей муниципальной службы в Саратовской области;

- для сотрудников организаций и учреждений различных форм собственности, подведомственных органам государственной власти области, а также органам местного самоуправления области учреждений: **должности высшего и среднего звена управления.**

3. Возраст - до 45 лет (в отдельных случаях могут быть рекомендованы кандидаты старше 45 лет, но их число не может превышать 20% от общего количества кандидатов этой категории).

4. Опыт работы на управленческих должностях: не менее 4 лет.

Метод выдвижения соискателей¹¹:

В основе выдвижения - рекомендация руководителя («первого лица»). При выдвижении соискателя рекомендуется учитывать:

профессиональные достижения (объективные результаты деятельности);

- профессиональную компетентность соискателя;
- личностные характеристики соискателя;
- опыт решения управленческих задач;
- особенности мотивации профессиональной деятельности соискателя.

Рекомендуемые методы оценки:

- индивидуальное собеседование, интервью кандидатов;
- групповые дискуссии;
- подготовку и защиту проектов, направленных на решение конкретных социально-экономических задач, разработку концепций развития региона, органа власти или организации;
- психодиагностическое и психофизиологическое обследование;
- решение профессиональных задач и профессиональное тестирование.

Требования к используемым методам оценки (современные кадровые технологии: центры оценки, тесты, деловые игры, интервью и т.д.):

¹⁰ Окончательное решение остаётся за руководителем («первым лицом»),

¹¹ Указанные методы выдвижения и оценки являются рекомендуемыми, окончательное решение об их проведении остаётся за руководителем («первым лицом») уполномоченного органа по формированию и подготовке резерва управленческих кадров.

- соответствие стандартам валидности;
- надежность исследования;
- обеспечение достоверности получаемых данных (наличие защиты от сознательных искажений);

- учет специфики поставленной задачи;

направленность используемых методов оценки:

на оценку достижений (объективных результатов деятельности) в тех или иных областях;

на оценку процесса деятельности (служебного поведения);

на оценку личностного и управленческого потенциала.

Указанные методы выдвижения и оценки являются рекомендуемыми, окончательное решение об их проведении остается за руководителем («первым лицом») уполномоченного органа по формированию и подготовке резерва управленческих кадров области.

Оценку должны проводить квалифицированные специалисты, прошедшие соответствующую подготовку и обладающие достаточным опытом при содействии специалистов соответствующих кадровых служб.

Представление данных о соискателях: (на бумажном и электронном носителе в формате xml¹² в соответствии с прилагаемыми формами):

1. Анкета (резюме) соискателя¹³;
2. Представление на соискателя¹⁴;
3. Согласие на обработку персональных данных¹⁵;
4. Результаты оценочных процедур.

КАТЕГОРИЯ III: <<ПЕРСПЕКТИВНЫЙ УРОВЕНЬ>>

Требования к соискателям:

1. Общая характеристика - это перспективные молодые сотрудники органов государственной власти области, органов местного самоуправления области, предприятий, учреждений и организаций различных форм собственности, выпускники высших образовательных учреждений, обладающие хорошим потенциалом для развития и мотивацией к работе на государственной гражданской и муниципальной службе области, способных в перспективе по результатам работы и обучения замещать целевые должности категорий I, II.

2. Уровень занимаемой должности, с которой может быть рекомендован соискатель - требования не устанавливаются.

3. Группа молодых специалистов:

- возраст - до 35 лет;
- общий стаж работы - не менее 3 лет.

¹² См. раздел 3.5. «Экспорт данных в XML» и раздел 3.6. «Импорт данных в XML» Руководства пользователя локальным программным модулем АИС «Резерв управленческих кадров».

¹³ В соответствии с приложением № 1 к настоящим методическим рекомендациям.

¹⁴ В соответствии с приложением № 2 к настоящим методическим рекомендациям.

¹⁵ В соответствии с приложением № 3 к настоящим методическим рекомендациям.

4. Группа выпускников ВУЗов:

- возраст - до 30 лет.

Метод выдвижения соискателей¹⁶:

В основе выдвижения - рекомендация руководителя («первого лица»). При выдвижении соискателей рекомендуется использовать построение рейтингов и отбор лучших претендентов с использованием специальных методов оценки, позволяющих учесть:

профессиональные достижения (объективные результаты деятельности);

- профессиональную компетентность соискателя;
- личностные характеристики соискателя;
- опыт успешного решения управленческих задач (при наличии опыта управленческой деятельности);
- особенности мотивации профессиональной деятельности соискателя.

Рекомендуемые методы оценки:

- индивидуальное собеседование, интервью кандидатов;
- групповые дискуссии;
- подготовку и защиту проектов, направленных на решение конкретных социально-экономических задач, разработку концепций развития региона, органа власти или организации;
- психодиагностическое и психофизиологическое обследование;
- решение профессиональных задач и профессиональное тестирование.

Требования к используемым методам оценки:

- соответствие стандартам валидности;
- надежность исследования;
- обеспечение достоверности получаемых данных (наличие защиты от сознательных искажений);
- учет специфики поставленной задачи;

направленность используемых методов оценки:

на оценку достижений (объективных результатов деятельности) в тех или иных областях;

на оценку процесса деятельности (служебного поведения);

на оценку личностного и управленческого потенциала.

Указанные методы выдвижения и оценки являются рекомендуемыми, окончательное решение об их проведении остается за руководителем («первым лицом») уполномоченного органа по формированию и подготовке резерва управленческих кадров области.

Оценку должны проводить квалифицированные специалисты, прошедшие соответствующую подготовку и обладающие достаточным опытом.

Представление данных о соискателях: (на бумажном и электронном носителе в формате xml в соответствии с прилагаемыми формами):

Указанные методы выдвижения и оценки являются рекомендуемыми, окончательное решение об их проведении остаётся за руководителем («первым лицом») уполномоченного органа по формированию и подготовке резерва управленческих кадров.

¹⁷ Смотри раздел 3.5. «Экспорт данных в XML» и раздел 3.6. «Импорт данных в XML» Руководства пользователя локальным программным модулем АИС «Резерв управленческих кадров».

1. Анкета (резюме) соискателя ;
2. Представление на соискателя ¹⁹;
3. Согласие на обработку персональных данных ²⁰;
4. Результаты оценочных процедур.

IV. КВОТИРОВАНИЕ ²¹

В связи с используемой практикой ограничений под квотой понимается количественный контроль над выдвижением соискателей в состав резерва управленческих кадров и его ограничение. Квота на выдвижение соискателей устанавливается в рамках планируемой потребности в управленческих кадрах и способствует успешному выдвижению наиболее перспективных соискателей в управленческий резерв области.

Резерв управленческих кадров Саратовской области не превышает 300 человек. В зависимости от уровня профессиональной подготовки резерв управленческих кадров области ранжируется по степени готовности к замещению целевых должностей:

- резерв Губернатора области («Губернаторская десятка») - 10 человек;
- резерв Губернатора области (кроме первой «десятки») - 100 человек.

Выдвижение соискателей в резерв управленческих кадров Саратовской области осуществляется по следующим нормам:

Для органов государственной власти области и подведомственных предприятий, учреждений и организаций:		
№	Категория	Квота
1.	Категория I «Высший уровень»	1-2 соискателя
2.	Категория II «Базовый уровень»	2-3 соискателя
3.	Категория III «Перспективный уровень»	3-4 соискателя
	Всего:	6-9 соискателей

Для муниципальных районов:

№	Категория	Квота
1.	Категория I «Высший уровень»	1-2 соискателя
2.	Категория II «Базовый уровень»	2-3 соискателя
3.	Категория III «Перспективный уровень»	2-3 соискателя

¹⁹ В соответствии с приложением № 1 к настоящим методическим рекомендациям.

²⁰ В соответствии с приложением № 2 к настоящим методическим рекомендациям.

²¹ В соответствии с приложением № 3 к настоящим методическим рекомендациям.

²¹ Выбор конкретного количества рекомендуемых соискателей в рамках указанных диапазонов остаётся на усмотрение руководителя («первого лица»), во внимание должны приниматься такие факторы, как численность органа власти/организации, особенности организационной структуры и т.д.

Всего:	5-8 соискателей
--------	-----------------

Для городских округов:

№	Категория	Квота
1.	Категория I «Высший уровень»	1-2 соискателя
2.	Категория II «Базовый уровень»	1-2 соискателя
3.	Категория III «Перспективный уровень»	1-2 соискателя
Всего:		3-6 соискателей

Для учреждений, организаций различных форм собственности:

№	Категория	Квота
1.	Категория I «Высший уровень»	1 соискатель
2.	Категория II «Базовый уровень»	1-2 соискателя
3.	Категория III «Перспективный уровень»	3-4 соискателя
Всего:		5-6 соискателей

Выдвижение в федеральный резерв управленческих кадров осуществляется из числа соискателей резерва управленческих кадров Саратовской области по следующим квотам:

единый резерв управленческих кадров в Приволжском федеральном округе (Окружной резерв) - 88 человек (из расчёта численности населения области);

федеральный портал управленческих кадров - не более 30 человек:

категория I «Высший уровень» - 2-5 человек,

категория II «Базовый уровень» - 5-10 человек,

категория III «Перспективный уровень» - 5-15 человек.

V. ПРЕДСТАВЛЕНИЕ СОИСКАТЕЛЕЙ

Представление соискателей, занимающих различные должности государственной гражданской или муниципальной службы области, должности на предприятиях, в учреждениях и организациях различных форм собственности осуществляется методом выдвижения, в основе которого лежит рекомендация руководителя («первого лица»), оформляемая документально по форме в соответствии с приложением № 2.

Право подписи указанных документов имеют:

- руководители органов государственной власти области рекомендуют соискателей из числа государственных гражданских служащих соответствующих органов государственной власти области, включая подведомственные им учреждения;

- руководители **органов местного самоуправления области** - рекомендуют соискателей из числа муниципальных служащих органов местного самоуправления области, включая подведомственные им учреждения;

- руководители **предприятий, учреждений и организаций различных форм собственности** - рекомендуют соискателей из числа работников соответствующих предприятий, учреждений и организаций области;

- руководители **образовательных учреждений** - рекомендуют соискателей из числа сотрудников или перспективных молодых специалистов - выпускников соответствующего образовательного учреждения.

VI. ОРГАНИЗАЦИЯ ПОДГОТОВКИ РЕЗЕРВА

Подготовка резерва управленческих кадров - процесс, направленный на развитие качеств и способностей (в том числе навыков и умений) лиц, включенных в резерв управленческих кадров.

Подготовка резерва управленческих кадров области осуществляется в соответствии с Указом Президента Российской Федерации от 28 декабря 2006 года № 1474 «О дополнительном профессиональном образовании государственных гражданских служащих Российской Федерации».

Важным направлением в работе по организации подготовки резерва управленческих кадров области может стать индивидуальное планирование профессионального развития, которое представляет собой ориентированное на определение стратегии и этапов активной включенности лиц, состоящих в резерве управленческих кадров, в профессиональную деятельность, индивидуальное развитие и карьерный рост.

План индивидуального профессионального развития резерва управленческих кадров - это документ с заранее установленной структурой, созданный по завершении оценочных процедур, в котором сформулированы цели участника обучения по применению знаний, развитию умений, навыков, компетенций, профессионально важных качеств.

VII. ТИПОВАЯ ПРОФЕССИОГРАММА²² УПРАВЛЕНЦА

Профессиограмма управленца представляет собой описание системы признаков, характеризующих управленческую деятельность и включающее в себя перечень норм и требований, предъявляемых к руководителю. Профессиограмма управленца может включать в себя, например, перечень гигиенических или психологических характеристик, которым должны соответствовать управленцы или руководители.

Профессиограмма отвечает на следующие вопросы:

В чем суть управленческой деятельности?

Чем конкретно занимается управленец или руководитель?

Профессиограмма - описание особенностей конкретной профессии, раскрывающее специфику профессионального труда и требований, которые она предъявляет к человеку.

В каких условиях происходит деятельность?

Какие требования предъявляются к уровню подготовки?

Какие способности нужны для успешной управленческой деятельности?

Каковы возможности для карьерного роста?

В общей сложности насчитывают более 200 необходимых руководителю качеств²³. Эти качества разделяют на три группы: профессиональные, личностные и деловые.

Наименование профессии	управленец, руководитель
Доминирующий способ мышления	«Адаптация - координация». Данный способ мышления характеризует профессию в которой люди могут согласовывать противоречивые цели, требуют оценки и решения различных многочисленных задач одновременно, стремятся к развитию и инновациям.
Требуемая совокупность теоретических базовых знаний и их уровень	Требуется высокий уровень теоретических знаний по общеобразовательным предметам высшего профессионального образования в соответствующей сфере управления (государственное и муниципальное управление, экономика, финансы, социальная сфера и т.д.)
Требуемая совокупность практических базовых знаний и их уровень	Требуется средний уровень практического использования знаний по специальным предметам (маркетинг, менеджмент, управление персоналом и т.д.)
Профессиональная область	государственное и муниципальное управление
Межличностное взаимодействие	Стремление действовать вместе с другими людьми в постоянном взаимодействии. Предпочтение отдается выполнению общей работы «командой» или маленькой спаянной группой.
Доминирующий интерес	«Предпринимательский» - это находчивость, подвижность, практичность, энергичность, инициативность, азартность, склонность к риску, стремление к лидерству, желание быть на виду. Работа требующая быстрого принятия

	решения, многочисленных контактов с людьми.
Дополнительный интерес	Обладание развитыми словесными способностями. Умение устанавливать и поддерживать отношения с людьми. Главным содержанием труда является взаимодействие с людьми.
Условия работы	Профессиональная деятельность происходит в помещении или вне помещения, может быть мобильной (подвижной) или сидячей.

Доминирующие виды деятельности:

анализ состояния коллектива, понимание мотивов поведения своих подчиненных, ориентация в конфликтных ситуациях;

сбор и анализ нужной информации, оценка, сравнение и ее усвоение;

постановка целей и задач, планирование, подготовка и принятие решений;

доведение задач до исполнителей, мобилизация и стимуляция исполнителей;

контроль и оценка результатов;

проведение переговоров.

Профессионально важные качества, обеспечивающие успешность выполнения управленческой деятельности

Способности:

хорошие организаторские способности (в основе лежат такие качества, как твердая воля, целеустремленность, решительность, настойчивость, творческий подход и др.);

способность руководить;

способность проявлять качества лидера в общении с подчиненными;

коммуникативные способности (умение входить в контакт, налаживать взаимоотношения, развитость каналов вербального и невербального общения, профессиональная компетентность и т.д.);

способность управлять собой (способность к саморегуляции в процессе самоуправления, размышлений и анализа своих переживаний);

умение проявлять деловые качества предпринимателя (ставить перспективные цели, использовать благоприятные возможности, вовремя изменять организационную структуру);

хорошо развитые аналитические способности (умение получать и обрабатывать нужную информацию, оценивать, сравнивать и усваивать ее);

способность к абстрагированию;

высокий уровень понятийного мышления.

Профессионально важные качества, интересы и склонности:

высокий уровень образования, опыта, компетентности в сфере управленческой деятельности;

широта взглядов, эрудированность, глубокое знание не только своей, но и смежных сфер деятельности;

стремление к постоянному самосовершенствованию, критическому восприятию и переосмыслению окружающей действительности;

поиск новых форм и методов работы, помощь окружающим, их обучение;

умение планировать свою работу;

эрудированность, энергичность;

внешняя привлекательность (опрятность, элегантность, хорошие манеры, воспитанность, четкая, ясная и живая речь);

уверенность в принимаемых решениях;

целеустремленность (приоритет мотивов организаторской деятельности);

тактичность (способность проявлять чувство меры и находить наилучшую форму взаимоотношений);

действенность (умение увлечь за собой людей, активизировать их деятельность, найти наилучшие средства эмоционально-волевых воздействий и правильно выбрать момент их применения);

требовательность;

критичность (умение обнаружить и выразить значимые для деятельности отклонения от установленных норм);

гибкость (способность реагировать на разные изменения в управленческих ситуациях);

креативность (умение творчески подходить к решению управленческих задач, склонность к импровизации);

наличие развитой интуиции;

стремление к постоянному профессиональному развитию;

наличие чувства юмора (оказание положительного влияния на психологический климат в коллективе).

Личностные качества руководителя:

высокие моральные стандарты;

физическое и психологическое здоровье;

внутренняя и внешняя культура;

справедливость, честность;

отзывчивость, заботливость, доброжелательность к людям;

оптимистичность, уверенность в будущем.

Деловые качества руководителя:

знание организации или ее структурного подразделения, способность обеспечить их деятельность всем необходимым, ставить и распределять среди исполнителей задачи, координировать и контролировать их осуществление, побуждать к труду;

энергичность, доминантность, честолюбие, стремление к личной неза-

висимости, к лидерству в любых обстоятельствах, завышенный уровень притязаний, смелость, решительность, упорство в достижении цели, воля, требовательность, принципиальность;

контактность, коммуникабельность, умение расположить к себе людей, убедить в правильности своей точки зрения, повести за собой;

целеустремленность, инициативность, оперативность в решении проблем, умение быстро выбрать главное и сконцентрироваться на нем, но при необходимости легко перестроиться;

ответственность, способность управлять собой, своим поведением, рабочим временем, взаимоотношениями с окружающими, воспитывать их;

стремление к преобразованиям, нововведениям, готовность идти на риск самому и увлекать за собой подчинённых и т.п.

Основные признаки сильного руководителя:

сознательный поиск контактов с сотрудниками на рабочих местах;

стремление повысить свой авторитет;

сохранение независимости в суждениях и действиях;

стремление создать работоспособный коллектив и опереться на него в работе;

умение отстаивать свою точку зрения перед высшим руководством;

неумолимость требований о выполнении собственных рекомендаций;

стремление выработать собственную позицию;

умение правильно распределять обязанности;

стремление иметь ясные цели работы и развития;

отсутствие попыток уклоняться от принятия решений;

умение добиться согласованности в высказываниях и действиях.

Качества, препятствующие эффективности управленческой деятельности:

низкий уровень развития или отсутствие организаторских и коммуникативных способностей;

неуверенность в себе, нерешительность;

неорганизованность, недисциплинированность, безынициативность;

беспринципность, отсутствие чувства долга;

неуравновешенность, бестактность;

косность (тяготение к чему-либо привычному, невосприимчивость к новому, прогрессивному или отсталость), ригидность (неумение, нежелание изменяться, изменять поведение под влиянием окружающей среды);

склонность перекладывать ответственность на других.

Основные признаки слабого руководителя:

неспособность оценить проблемы и предугадать развитие ситуации, поставить цели;

использование стереотипных подходов;

завышенная самооценка, стремление к самоутверждению любой ценой;

попытка все делать самому: участвовать во всем, делать одновременно

несколько дел, из-за чего вечно не имеет времени;

заваленность бумагами, многие из которых не прочитаны и бессистемно разбросаны на столе;

откладывание решений на завтра или принятие скоропалительных решений;

бесконечный поиск лучших решений вместо правильных;

представление действительности в негативном виде (пессимизм);

склонность к чрезмерным преувеличениям не соответствующим действительности;

склонность много внимания уделять второстепенным вопросам;

стремление избавиться от ответственности и свалить вину на других;

проявление излишних эмоциональных реакций и т.д.

Основы успеха руководителя:

заинтересованность и творческая позиция;

умение сотрудничать, мотивировать подчиненных;

умение видеть главное;

готовность к изменениям и управлению ими;

широкий кругозор;

готовность поддерживать контакты с подчинёнными;

независимость в суждениях и действиях;

требовательность;

наличие собственной позиции в отношении цели работы и развития;

умение правильно распределять обязанности;

готовность брать на себя ответственность за принятие решений, риск;

умение создать команду и т.д.

Области применения профессиональных знаний:

государственное и муниципальное управление;

реальный сектор экономики.

ФОРМА РЕЗЮМЕ СОИСКАТЕЛЯ

Форма резюме заполняется и сохраняется в базе данных локального модуля автоматизированной информационной системы (АИС) «Резерв управленческих кадров», распечатывается вместе с текстом «Согласия на обработку персональных данных», подписывается соискателем, визируется представителем кадровой службы государственного органа, органа местного самоуправления или организации. Далее указанная информация предоставляется в бумажном виде и на электронном носителе в управление кадровой политики и государственной службы Правительства Саратовской области.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля ²⁴
Раздел I: Общая информация			
1	Фамилия, Имя, Отчество	Фамилия, Имя, Отчество	Строка
2	Изменения <i>Ф.И.О²⁶</i>	Если ²⁶ меняли <i>Ф.И.О.</i> , укажите ²⁶ :	Изменял/не изменял
		что изменяли ²¹	Выбор из списка
		изменял «с»	Строка
		изменял «на»	Строка
		когда изменяли	Дата
		по какой причине изменяли	Строка
3	Цветная фотография	Прикрепите файл с ²⁸ Вашей цветной фотографией	Объект
4	Пол	Пол	Выбор из списка
5	Дата рождения	Дата рождения	Дата
6	Гражданство	Гражданство	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 02. Гражданство)
7	Место рождения	Место рождения	Строка
8	Наличие судимости	Наличие судимости	да/нет

Тип поля - способ ввода и хранения данных - «строка» предусматривает ввод произвольных данных в текстовую строку, «классификатор» предусматривает наличие справочника, из которого делается выбор определённого значения (значений), «дата» предусматривает заполнение в формате даты и т.д.

Пункт 2 повторяется необходимое количество раз.

Поля заполняются только, если «Изменял».

Что изменял: фамилию, имя, отчество.

Требования к фотографии - формат 3Х4, лицо в фас, около 80 % общей площади фотографии.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
9	Семейное положение	Семейное положение	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 10. Состояние о браке)
10	Место постоянной регистрации	Укажите субъект Российской Федерации или регион, где Вы постоянно зарегистрированы (прописаны)	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления -1-й уровень классификации)
11	Населенный пункт - постоянная регистрация	Укажите населённый пункт и адрес, где Вы постоянно зарегистрированы (прописаны)	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления - 2-й уровень классификации)
12	Место фактического проживания	Укажите субъект Российской Федерации или регион, где Вы фактически проживаете в настоящее время	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления -1-й уровень классификации)
13	Населенный пункт - фактическое проживание	Укажите населённый пункт и адрес, где Вы постоянно зарегистрированы (прописаны)	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления - 2-й уровень классификации)
14	Контактная информация	Телефон домашний, телефон рабочий, телефон сотовый, факс, электронная почта, персональная Интернет страница	Число (код, номер)
Раздел II: Образование			
15	Образовательный уровень	Образовательный уровень	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 30. Образование)

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
Раздел На - Основное профессиональное образование			
16	Образование ²⁹	Вид образовательной программы	Выбор из списка
17	Форма обучения	Форма обучения	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 33. Формы обучения)
18	Учебное заведение	Полное наименование учебного заведения	Строка
19	Месторасположение учебного заведения	Населенный пункт, где располагается (-лось) учебное заведение (филиал учебного заведения)	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно - территориального деления - 2-й уровень классификации)
20	Годы обучения	Годы обучения: с по	Дата
21	Факультет	Факультет/структурное подразделение учебного заведения	Строка
22	Специальность по диплому ³⁰	Специальность по диплому	Классификатор (Общероссийский классификатор специальностей по образованию ОКСО)
23	Присвоенная квалификация	Квалификация по диплому	Классификатор (Общероссийский классификатор специальностей по образованию ОКСО)
24	Специализация по диплому	Специализация в соответствии с приложением к диплому	Строка

Пункты 16-21 повторяются необходимое количество раз.

Пункты 22-24 не используются в случае прохождения программ послевузовского профессионального образования: аспирантура, адъюнктура, ординатура, интернатура, докторантура.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
25 ³¹	Ученая степень	Ученая степень	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 35. Ученые степени)
26	Отрасли наук	Отрасли наук	Классификатор (приказ Министерства промышленности, науки и технологий РФ от 31 января 2001 г. № 47 «Об утверждении номенклатуры специальностей научных работников»)
27	Ученое звание	Ученое звание	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 36. Ученые звания)
Раздел Пб - Дополнительное профессиональное образование			
28 ³²	Название программы	Название программы переподготовки или повышения квалификации	Строка
29	Год	Год	Дата
30	Учебное заведение	Полное наименование учебного заведения (филиала)	Строка
31	Количество часов	Количество часов	Число
Раздел III: Трудовая деятельность			
32	Специализация	Укажите область, в которой Вы считаете себя профессионалом	Строка

Пункты 25-26 повторяются необходимое количество раз.

Пункты 28-31 повторяются необходимое количество раз.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
33 ³³	Период работы	Период работы. - начало (мм.гггг) - окончание (мм.гггг) ³⁴	Дата
34	Организация	Название организации (филиала)	Строка
35	Количество сотрудников	Количество сотрудников в организации	Выбор из списка ³⁵
36	Субъект Российской Федерации, где располагается (-лась) организация	Субъект Российской Федерации, где располагается (-лась) организация	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления - 1-й уровень классификации)
37	Месторасположение организации	Месторасположение организации	(Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления - 2-й уровень классификации)
38	Профиль деятельности организации	Профиль деятельности организации	Классификатор (Общероссийский классификатор видов экономической деятельности)
39	Должность	Наименование должности	Строка
40	Уровень должности	Уровень должности	Выбор из списка ³⁶
41	Тип деятельности	Укажите тип Вашей деятельности в данной организации (выберите до 3-х типов)	Выбор из списка ³⁷
42	Подразделение	Структурное подразделение организации	Строка

Пункты 33-44 повторяются необходимое количество раз.

Дата окончания для текущего места работы не заполняется.

1-10 человек, 11-100, 101-1000, 1001-10000, свыше 10000 человек.

Уровень должности: руководитель высшего уровня, руководитель среднего уровня, руководитель начального уровня, специалист, рабочий.

Тип деятельности: деятельность по профилю организации, функциональные направления: экономика, юриспруденция, бухгалтерия, финансы, управление персоналом, делопроизводство, информационные технологии и автоматизация.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
43	Функции/обязанности	Основные функции/обязанности	Строка
44	Достижения (реализованные проекты) ³⁸	Название и описание проекта.	Строка
		Примерный бюджет, тыс. руб	Число
		Масштаб проекта	Выбор из списка ³⁹
		Ваша роль (Ваш личный вклад) в реализации проекта	Строка
45	Государственная служба	Если работаете в настоящее время на государственной службе или в государственных корпорациях и организациях, укажите, где именно	Выбор из списка ⁴⁰
		Наименование органа государственной службы или организации	Строка
46	Классный чин	Классный чин федеральной гражданской службы, дипломатический ранг, воинское или специальное звание, классный чин правоохранительной службы, классный чин гражданской службы субъекта Российской Федерации, классный чин муниципальной службы	Строка
47	Срочная военная служба	Проходили ли срочную военную службу?	Да/нет
		Годы службы	Дата
		Род войск	Строка
48	Владение ⁴¹ иностранными языками	ЕСакими языками владеете?	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 04. Языки народов Российской Федерации и иностранные языки)

³⁸ Пункт 44 позволяет перечислить до 2-х реализованных проектов по каждому из перечисленных мест работы. Поле не является обязательным для заполнения.

³⁹ Локальный, региональный, федеральный.

⁴⁰ Направление государственной службы (на основе Общероссийского классификатора органов государственной власти и управления).

⁴¹ Пункты 48- 49 повторяются необходимое количество раз.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
49	Степень владения	Степень владения	Классификатор (Общероссийский классификатор информации о населении - 05. Степень знания иностранных языков и языков народов Российской Федерации)
50	Награды	Награды	Строка
59	Владение программным обеспечением: каким, в какой степени	Владение ПК: какое программное обеспечение, в какой степени	Строка
60	Рекомендации	Чьи рекомендации Вы можете предоставить? Контактная информация рекомендателей	Строка
61	Публикации ⁴²	Тубликации	Строка (список публикаций с возможностью добавления ссылок)
62	Дополнительная информация	Дополнительная информация, которую Вы желаете сообщить о себе	Строка
IV. Пожелания по должности на государственной службе			
63	Пожелания по будущей должности на государственной службе	Ваши пожелания по будущей должности (-ям) на государственной гражданской службе	Строка
64	Пожелания по функциям/обязанностям	Ваши пожелания по функциям/обязанностям	Строка
65	Пожелания по месту работы	Ваши пожелания по будущему месту работы (укажите полностью название органа (-ов) государственной власти, в которых Вы хотели бы работать) - выбор не более 5	Классификатор ⁴³

⁴² Поля 61-62 не являются обязательным для заполнения.

⁴³ Направление государственной службы (на основе Общероссийского классификатора органов государственной власти и управления).

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля
66	Возможность переезда в другую местность	Готовы ли Вы к переезду в другую местность?	Да/нет
67	Местность для переезда	Имеет ли значение местность переезда?	Да/нет
		В какую конкретно местность возможен переезд? (выбор нескольких вариантов)	Классификатор (Общероссийский классификатор объектов административно-территориального деления - 2-й уровень классификации)
68	Примечания по переезду	При каких условиях возможен переезд?	Строка

ФОРМА ПРЕДСТАВЛЕНИЯ СОИСКАТЕЛЯ

Форма представления соискателя заполняется и сохраняется в базе данных локального модуля автоматизированной информационной системы (АИС) «Резерв управленческих кадров», распечатывается и подписывается руководителем («первым лицом») органа государственной власти, администрации органа местного самоуправления или иной организации. Далее указанная информация предоставляется в бумажном виде и на электронном носителе в управление кадровой политики и государственной службы Правительства Саратовской области.

№	Краткое название поля	Полное название поля	Тип поля ⁴⁴
1	Фамилия, Имя, Отчество	Фамилия, Имя, Отчество	Строка
2	Дата рождения	Дата рождения	Вводится в систему с помощью календаря
3	Должность	Должность	Строка
4	Наименование источника рекомендации	Наименование источника рекомендации	Строка ⁴⁵
5	Категория резервируемых должностей	Выберите категорию целевых должностей (выбор до 3-х одновременно), на которую, с Вашей точки зрения, может претендовать соискатель.	Выбор из списка ⁴⁶
6	Степень готовности	Укажите степень готовности к замещению должностей по каждой указанной категории	Выбор из списка ⁴⁷
7	Резервируемые должности	Укажите конкретные должности, на которые Вы рекомендуете кандидата (не более 5 должностей).	Строка

Тип поля - способ ввода и хранения данных - «строка» предусматривает ввод произвольных данных в текстовую строку, «классификатор» предусматривает наличие справочника, из которого делается выбор определённого значения (значений), «дата» предусматривает заполнение в формате даты и т.д.

Перечень источников рекомендации (федеральные органы власти, субъекты Федерации, организации и т.д.)

Категории целевых должностей 1а, 1б, 1в, На, 11б, Ив.

Очень высокая степень готовности, высокая степень готовности, средняя степень готовности.

		Укажите органы власти и управления, для работы в которых Вы рекомендуете кандидата (выбор до 5 одновременно).	Классификатор
8	Кем рекомендован	Укажите, кем конкретно рекомендован ⁴⁹ данный соискатель - Ф.И.О., должность, контактная информация.	Строка
9	Профессиональные достижения	Профессиональные достижения соискателя.	Строка
10	Области для развития	Укажите, какой опыт, какие профессиональные знания, умения, навыки дополнительно требуются соискателю, чтобы успешно замещать целевые должности.	Строка
11	Дополнительная подготовка	В каких формах ³⁰ указанные выше профессиональный опыт, знания, умения и навыки могут быть наиболее эффективно получены соискателем.	Строка

Общероссийский классификатор органов государственной власти и управления.

Как правило, непосредственный руководитель.

Дополнительный опыт работы в текущей должности, стажировка, дополнительное обучение, исполнение обязанностей на вышестоящей или смежных позициях, управление проектами и т.п.

Согласие на обработку персональных данных
(для управленческого резерва Саратовской области)

Я, _____,
паспорт серия _____ номер _____, кем и когда выдан
код подразделения _____, проживающий по адресу:

согласен(а) на обработку приведённых в резюме моих персональных данных управлением кадровой политики и государственной службы Правительства Саратовской области (далее - уполномоченный орган) и размещение их в базе данных локального модуля автоматизированной информационной системы «Резерв управленческих кадров» и на сервисах Федерального портала управленческих кадров (www.rezerv.gov.ru).

Перечень иной конфиденциальной информации, обрабатываемой уполномоченным органом:

1. Конфиденциальная информация о результатах оценки моих профессиональных и личностных качеств.

2. Сведения, содержащиеся в протоколах методов и методик оценочных процедур.

Перечень действий с персональными данными:

1. _____
(проведение уполномоченным органом проверочных мероприятий по моим персональным данным)

2. Публикация в телекоммуникационной сети общего пользования (www.saratov.gov.ru) списка резерва управленческих кадров области установленной формы.

3. Обработка протоколов методов и методик оценочных процедур с использованием специальных автоматизированных экспертных систем и/или без использования средств автоматизации.

4. Хранение конфиденциальной информации с результатами оценки моих профессиональных и личностных качеств.

Я, согласен(а), что мои персональные данные будут ограниченно доступны представителям федеральных государственных органов, органов государственной власти области, органов местного самоуправления области, предприятий, учреждений и организаций различных форм собственности и использоваться для решения задач подбора, ротации, обучения и развития персонала, формирования резерва управленческих кадров области.

Я проинформирован(а), что под обработкой персональных данных понимаются действия (операции) с персональными данными в рамках выполнения Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152-ФЗ «О персональных данных», конфиденциальность персональных данных соблюдается в рамках исполнения уполномоченным органом законодательства Российской Федерации и законов Саратовской области.

Дата
Подпись и данные кандидата заверяю:

ФИО

Подпись

Дата

ФИО

Подпись

Согласие на обработку персональных данных
(для управленческого резерва муниципального района)

Я, _____

паспорт серия _____ номер _____, кем и когда выдан _____

код подразделения _____, проживающий по адресу: _____

согласен(а) на обработку приведённых в резюме моих персональных данных (Ф.И.О., контактная информация, фотографии, информация об образовании, информация о трудовой деятельности и т.д.) _____

(наименование структурного подразделения администрации муниципального района)

Саратовской области (далее - уполномоченный орган) и размещение их в базе данных локального модуля автоматизированной информационной системы «Резерв управленческих кадров».

Перечень иной конфиденциальной информации, обрабатываемой уполномоченным органом ⁵¹:

1. Конфиденциальная информация о результатах оценки моих профессиональных и личностных качеств.

2. Сведения, содержащиеся в протоколах методов и методик оценочных процедур.

Перечень действий с персональными данными:

1. _____

(проведение уполномоченным органом проверочных мероприятий по моим персональным данным)

2. Публикация в телекоммуникационной сети общего пользования списка резерва управленческих кадров области установленной формы.

3. Обработка протоколов методов и методик оценочных процедур с использованием специальных автоматизированных экспертных систем и/или без использования средств автоматизации.

4. Хранение конфиденциальной информации с результатами оценки моих профессиональных и личностных качеств.

Я, согласен(а), что мои персональные данные будут ограниченно доступны представителям органов государственных власти области, органов местного самоуправления области, предприятий, учреждений и организаций различных форм собственности и использоваться для решения задач подбора, ротации, обучения и развития персонала, формирования резерва управленческих кадров области.

Я проинформирован(а), что под обработкой персональных данных понимаются действия (операции) с персональными данными в рамках выполнения Федерального закона от 27 июля 2006 года № 152 «О персональных данных», конфиденциальность персональных данных соблюдается в рамках исполнения уполномоченным органом законодательства Российской Федерации и законов Саратовской области.

Дата

ФИО

Подпись

Подпись и данные кандидата заверяю:

Дата

ФИО

Подпись

Данный перечень Согласия, а также пункты 3 и 4 «Перечня действий с персональными данными» указываются в том случае, если соискатель при отборе в резерв проходит испытание с использованием не противоречащих федеральным законам и другим нормативным правовым актам Российской Федерации методов оценки профессиональных и личностных качеств.