**ПРАВИТЕЛЬСТВО ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**УПРАВЛЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И КАДРОВ**

**Методические рекомендации**

**для органов местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Пензенской области по участию в работе**

**по формированию резерва управленческих кадров Пензенской области**

**г. Пенза**

**2011 год**

# 

# Содержание

[Введение 4](#_Toc302724444)

[1. О формировании, подготовке и использовании резерва управленческих кадров на федеральном уровне 5](#_Toc302724446)

[2. Формирование, подготовка и использование резерва управленческих кадров в Пензенской области 8](#_Toc302724447)

[3. Рекомендации по формированию и работе с резервом в органах местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Пензенской области 16](#_Toc302724448)

[3.1. Цели и задачи муниципального резерва 16](#_Toc302724449)

[3.2. Формирование и работа с муниципальным резервом 18](#_Toc302724450)

[3.2.1. Разработка Положения о муниципальном резерве 20](#_Toc302724451)

[3.2.2. Состав Комиссии по формированию и использованию муниципального резерва 26](#_Toc302724452)

[3.2.3. Обучение лиц, состоящих в муниципальном резерве 27](#_Toc302724453)

[3.2.4. Включение лиц, состоящих в муниципальном резерве, в резерв управленческих кадров Пензенской области 30](#_Toc302724454)

[3.2.5. Ответственность за формирование и работу с муниципальным резервом 32](#_Toc302724455)

[Заключение 35](#_Toc302724456)

[Приложения 37](#_Toc302724457)

# Введение

# Муниципальный кадровый резерв – это специально сформированная группа специалистов, достигших положительных результатов в трудовой деятельности, прошедших оценочный отбор, имеющих определенный потенциал развития, позволяющий рекомендовать их на управленческие должности в различных сферах жизнедеятельности муниципального образования.

Работа с перспективными кадрами управления представляется сегодня весьма важной, так как от уровня взвешенности, предусмотрительности и зрелости управленческих решений зависит будущее любой системы.

Цель методических рекомендаций – изложить основные понятия и порядок работы с муниципальным резервом кадров, а также информационно осветить деятельность Правительства Пензенской области о работе по формированию и использованию резерва управленческих кадров Пензенской области.

# 1. О формировании, подготовке и использовании резерва управленческих кадров на федеральном уровне

Указом Президента Российской Федерации от 25.08.2008 № 1252 «О комиссии при Президенте Российской Федерации по формированию и подготовке резерва управленческих кадров» утверждено Положение о деятельности и определён состав Комиссии, осуществляющей отбор кандидатов в резерв управленческих кадров Президента Российской Федерации. В состав комиссии входят представители государственного управления, науки, общественных организаций.

Разработана концепция Программы формирования и подготовки резерва управленческих кадров Президента Российской Федерации. Цель Программы – выявление и привлечение граждан Российской Федерации, способных сформировать профессиональное ядро системы государственного и муниципального управления и выступить в роли кадровой опоры высшего политического руководства страны в реализации концепции долгосрочного развития.

Для достижения цели формируются списки лучших управленческих кадров страны. Информация о них размещена на официальном сайте Президента Российской Федерации:

– список лучших руководителей страны http://news,kremlin.ru/news/3212;

– список 500 лиц, включённых в резерв управленческих кадров, находящихся под патронажем Президента Российской Федерации http://news,kremlin.ru/news/3212.

Также, действует **Федеральный портал управленческих кадров** – информационный ресурс Федеральных органов власти о государственной гражданской службе http://rezerv.gov.ru/, который является уникальной информационной площадкой, позволяющей обеспечить эффективное взаимодействие между гражданами Российской Федерации, заинтересованными в поступлении на государственную гражданскую службу (далее – гражданская служба), и кадровыми службами государственных органов.

Взаимодействие осуществляется следующим образом:

– граждане Российской Федерации, заинтересованные в поступлении на гражданскую службу, размещают на Федеральном портале управленческих кадров свое резюме.

– кадровые службы государственных органов осуществляют поиск и приглашение кандидатов, отвечающих квалификационным требованиям, на открытые и размещенные на Федеральном портале управленческих кадров вакансии для участия в конкурсе. Кроме того, «самовыдвиженец» может самостоятельно осуществлять поиск вакансий в базе данных Федерального портала управленческих кадров.

# 2. Формирование, подготовка и использование резерва управленческих кадров в Пензенской области

Понимая необходимость и важность развития кадрового потенциала в регионе, с 2008 года активно создаётся региональная система работы с резервом управленческих кадров, как на уровне органов государственной власти, так и на уровне органов местного самоуправления.

В целях создания единого механизма определен порядок формирования резерва управленческих кадров Пензенской области.

В резерв управленческих кадров Пензенской области включаются руководители (заместители руководителей и начальники структурных подразделений) территориальных органов федеральных органов государственной власти по Пензенской области, руководители исполнительных органов государственной власти Пензенской области (заместители руководителей и начальники структурных подразделений исполнительных органов государственной власти Пензенской области), руководители органов местного самоуправления Пензенской области (заместители руководителей и начальники структурных подразделений администраций органов местного самоуправления Пензенской области), депутаты Законодательного Собрания Пензенской области, представительных органов местного самоуправления Пензенской области, члены Общественной палаты Пензенской области, представители бизнеса (руководители коммерческих организаций, относящихся к приоритетным сферам экономики, крупного бизнеса, победители и лауреаты областных профессиональных конкурсов и соревнований), руководители некоммерческого сектора организаций (руководители предприятий и организаций науки, культуры, образования, здравоохранения, спорта и др.) и общественных объединений, выпускники и слушатели Президентской программы подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации, аспиранты и докторанты, учёные и преподаватели, руководители областных государственных унитарных предприятий и государственных учреждений (представители государственных учреждений и организаций), молодежный резерв, Молодежный Совет при Губернаторе Пензенской области, Молодёжный парламент при Законодательном Собрании Пензенской области, «самовыдвиженцы» (граждане, изъявившие желание принять участие в конкурсном отборе для включения в резерв управленческих кадров Пензенской области).

Отбор кандидатов для включения в резерв управленческих кадров проводится в два этапа.

**I этап.** Отборочные мероприятия (обработка представленных заявлений, анализ анкетных данных, изучение рекомендаций) проводятся рабочей группой. В заседании рабочей группы должно участвовать не менее 2/3 списочного состава ее членов. Решение о допуске потенциальных кандидатов для включения в резерв управленческих кадров к отборочным процедурам оформляется протоколом заседания рабочей группы.

**II этапом** отбора кандидатов для включения в резерв управленческих кадров является работа членов рабочей группы по непосредственному отбору (оценке) потенциальных кандидатов для включения в резерв наиболее достойных в установленном порядке в резерв.

Отбор кандидатов проводится в соответствии с определенными критериями оценки по четырем блокам:

1) профессиональная компетентность (индивидуальные собеседования, беседа с рекомендателями кандидатов, оценка результатов управленческой деятельности);

2) соответствие культуре управленческой деятельности (ситуационно-комплексная оценка управленческих способностей кандидатов на основе индивидуальных собеседований, беседы с рекомендателями кандидатов);

3) общие инструментальные навыки (проверка умения работать с электронными программами, степень владения компьютером, умение правильно излагать мысли в деловом письме, устная речь и т.д.);

4) личностные и деловые качества (личностные характеристики складываются из ответственности, порядочности (соответствие поведения кандидата этическим нормам), умения эффективно организовывать работу коллектива (проекта), психической и эмоциональной устойчивости, восприимчивости к инновациям, творческого потенциала, социальной активности, профессионального авторитета, готовности к обоснованному риску.).

К участникам отбора кандидатов для включения в резерв управленческих кадров предъявляются следующие требования:

– высшее профессиональное образование;

– стаж государственной гражданской службы на главных должностях государственной гражданской службы не менее трех лет, либо стаж государственной службы иных видов не менее пяти лет, либо стаж (опыт) работы по специальности не менее пяти лет на отдельных должностях руководителей в организациях, опыт работы в которых необходимы для выполнения обязанностей руководителя;

– квалифицированный пользователь персонального компьютера (MS Word, MS Excel);

– возраст – не старше 50 лет.

Для формирования резерва управленческих кадров разработан **унифицированный комплект документов**, который включает в себя:

1. анкету кандидата установленной формы;
2. письмо рекомендателя (отзывы, характеризующие профессиональные и личностные качества кандидата);
3. решение региональной комиссии, которое оформляется протоколом заседания Комиссии.

**Структуру резерва** управленческих кадров Пензенской области условно можно разделить на **целевую и функциональную.**

**Целевая часть** резерва формируется для замещения государственных должностей, должностей гражданской службы категории «руководители», муниципальных должностей, должностей муниципальной службы, руководителей, заместителей руководителей бюджетных и муниципальных организаций.

**Функциональная часть** резерва формируется для замещения должностей руководителей коммерческих и некоммерческих организаций и строится по следующим направлениям:

– безопасность, оборона, юстиция;  
– здравоохранение и социальное развитие;  
– труд и занятость населения;  
– образование и наука;  
– молодежная политика;  
– спорт, туризм и физическая культура;  
– культура и искусство;  
– природные ресурсы и экология;  
– промышленность и торговля;  
– топливно-энергетический комплекс;  
– строительство и ЖКХ;  
– транспорт и дорожное хозяйство;  
– имущественные отношения;  
– связь и массовые коммуникации;  
– сельское хозяйство;  
– экономическое развитие и финансы;  
– внешнеэкономические связи, инвестиционная политика;  
– обеспечивающая деятельность (правовой блок, кадровая, информационно-организационная деятельность).

Особое внимание Правительством Пензенской области уделяется созданию молодежного кадрового резерва – резерва развития. **Молодежный резерв** – это группа граждан не старше 30 лет, формируемая на основе предложений государственных органов, органов местного самоуправления, молодежных некоммерческих организаций, студенты Малой академии государственного управления при Пензенском государственном университете, лучшие студенты ВУЗов.

|  |
| --- |
| *Справочно:* |
| *На 01.10.2011 в Пензенской области сформирован резерв управленческих кадров, включающий:*  *1) резерв управленческих кадров – 154 человека;*  *2) муниципальный резерв управленческих кадров – 45 человек;*  *3) молодежный резерв (резерв развития) – 39 человек.*  *Назначено на должности с момента формирования резерва 49 человек (25,4%), из них назначено на должности:*  *1) заместителей высшего должностного лица субъекта РФ – 3 человека;*  *2) руководителей, заместителей руководителей государственных органов Пензенской области – 11 человек;*  *3) глав муниципальных образований, глав местных администраций – 4 человека;*  *4) руководителей коммерческих организаций – 5 человек;*  *5) назначено на другие должности – 26 человек.*  *В Единый резерв управленческих кадров Приволжского федерального округа (Окружной резерв) (по Пензенской области) включено 32 человека.* |

Работу с лицами, включенными в резерв, предусматривается проводить по индивидуальному плану, который содержит конкретные мероприятия по приобретению необходимых теоретических, экономических и управленческих знаний, глубокому усвоению характера работ, по выработке у работника умения и навыков руководства на уровне современных требований.

Основной формой подготовки является самоподготовка на основании индивидуального плана лица, включенного в резерв.

Информация о развитии резерва управленческих кадров Пензенской области размещена на официальном сайте информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» http://www.penza.ru/ в разделе «Государственная служба и награды» подраздел «Резерв управленческих кадров».

# 3. Рекомендации по формированию и работе с резервом в органах местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Пензенской области

Вопрос формирования резерва в органах местного самоуправления муниципальных районов и городских округов Пензенской области (далее – муниципальный резерв) для замещения руководящих должностей особенно актуален.

Преимущества наличия муниципального резерва:

– преемственность;

– оперативность замещения должностей;

– «прозрачность» управления;

– мотивация сотрудников, повышение лояльности к деятельности органа местного самоуправления;

– создание механизма конкуренции.

Организационная работа с муниципальным резервом в органах местного самоуправления осуществляется кадровыми службами на базе общих правил и нормативных требований, а также единых методических рекомендаций.

## 3.1. Цели и задачи муниципального резерва

Создание института резерва управленческих кадров осуществляется в целях оперативного замещения руководящих должностей лицами, обладающими необходимыми профессионально-деловыми и личностными качествами управленца.

Среди задач можно выделить следующие:

– снижение расходов органов местного самоуправления, связанных с подбором и наймом персонала на внешнем рынке труда;

– укрепление социальной устойчивости органа местного самоуправления, снижение рисков, связанных с внеплановым выбытием руководящих сотрудников;

– повышение готовности персонала к организационным изменениям;

– своевременное заполнение вакантных должностей;

– назначение на должность компетентных, способных работников;

– обучение и подготовка претендентов на должности, постепенное накопление ими необходимого опыта на новой для них должности.

– мотивация сотрудников (как зачисленных в кадровый резерв, так и их окружения);

–удержание в органе местного самоуправления молодых и перспективных кадров.

Особое внимание следует уделить включению в муниципальный резерв молодых кадров, так как основной кадровой проблемой является текучесть молодых и перспективных сотрудников, что, в свою очередь, значительно снижает эффективность и результативность органа местного самоуправления, увеличивает расходы органа местного самоуправления (затраты на обучение и найм новых работников), снижает качество оказания муниципальных услуг. А это, в целом, тормозит процесс развития органа местного самоуправления.

## 3.2. Формирование и работа с муниципальным резервом

Формирование муниципального резерва осуществляется на основе следующих принципов:

1) актуальности – потребность в замещении должностей должна быть реальной (на должности, занимающие лицами пенсионного, пред пенсионного возраста, женщин, планирующих уйти в декретный отпуск и т.д.);

2) соответствия кандидата должности – требование к квалификации при работе в определённой должности;

3) перспективности кандидата – ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возраст, стаж работы в должности.

К условиям формирования качественного муниципального резерва следует отнести:

– плановость;

– объективность оценки;

– увязка обучения и повышения квалификации «резервиста» с характером работы в новой должности.

При этом порядок формирования муниципального резерва одинаков и состоит из определённых этапов.

Создание правовой основы работы с муниципальным резервом

(разработка положения о муниципальном резерве, утверждение комиссии

по формированию и подготовке муниципального резерва)

Информирование населения о наборе в муниципальный резерв

(объявление в СМИ, размещение на Интернет-сайте)

Отборочные процедуры

(обработка представленных заявлений и заполненных потенциальными кандидатами в муниципальный резерв анкет, изучение рекомендаций, балльная оценка кандидатов, индивидуальное собеседование)

Рассмотрение и утверждение предложений о включении кандидатур в муниципальный резерв на заседании комиссии по формированию и подготовке муниципального резерва

В целях повышения эффективности формирования и использования муниципального резерва необходимо выделить две его части.

Резерв для замещения вакантных должностей руководителей

оперативный

стратегический

Кандидаты для замещения конкретных ключевых должностей немедленно или

в ближайшее время

Молодые сотрудники

с лидерскими наклонностями, способные

в будущем занять любые должности

Адресная профессиональная и социально-психологическая подготовка

подготовка:

– учеба в системе дополнительного образования

– привлечение к проверкам других подразделений

и оказанию им помощи

– временное замещение должностей руководителей

– стажировка в других органах

– самостоятельное образование по индивидуальной программе

– работа в составе комитетов и комиссий

Формирование общих управленческих знаний, корпоративной культуры

Адресная профессиональная

и социально-психологическая подготовка

### 3.2.1. Разработка Положения о муниципальном резерве

Подготовительный этап начинается с создания правовой основы работы с муниципальным резервом – разработки положения о муниципальном резерве. Данным документом закрепляются основные принципы и порядок формирования муниципального резерва, круг обязанностей должностных лиц, ответственных за формирование муниципального резерва, вопросы организации работы с муниципальным резервом, порядок пополнения муниципального резерва и внесения изменений в количественный и качественный состав «резервистов». В Положении о муниципальном резерве могут быть представлены и другие разделы. Например, самостоятельным разделом Положения может быть описание процесса бюджетирования расходов по формированию и обучению муниципального резерва.

Положение может содержать различные приложения – формы документов: индивидуальный план работы «резервиста», лист оценки, форма отчёта, перечень должностей, подлежащих резервированию.

Положение о муниципальном резерве должно содержать следующие разделы:

1. Общие положения (определяются цели формирования муниципального резерва, например: повышение качества подготовки руководящего состава органа местного самоуправления; оперативное замещение ключевых должностей за счет внутренних ресурсов органа местного самоуправления; формулируются принципы работы с муниципальным резервом, гласность в организации работы с муниципальным резервом).
2. Порядок подбора кандидатов для включения в муниципальный резерв (описывается процедура формирования муниципального резерва, определяются порядок учета результатов оценки и аттестации, а также критерии включения претендентов в муниципальный резерв.   
   При отборе кандидатов в муниципальный резерв для конкретных должностей рекомендуется учитывать не только общие, но и профессиональные требования, которым должен отвечать руководитель того или иного структурного подразделения органа местного самоуправления, а также требования к личностным качествам кандидата).
3. Организация работы с муниципальным резервом (определяется порядок работы по подготовке «резервистов» (виды программ и сроки обучения, бюджет, оценка результатов обучения). Например, для подготовки муниципального резерва могут быть утверждены три вида программ (общая теоретическая подготовка, специальная программа, индивидуальная программа (практика, стажировка). Как правило, срок обучения составляет один год, по истечении которого проводятся мероприятия по оценке «резервистов» по таким показателям, как выполнение годового индивидуального плана, выполнение плана стажировки, показатели эффективности и результативности деятельности и т.д.).
4. Распределение ответственности при работе с муниципальным резервом (контроль и ответственность за соблюдением предусмотренных Положением процедур несет руководитель аппарата органа местного самоуправления).

Источники формирования муниципального резерва могут быть как внутренними, так и внешними. При этом они имеют свои «плюсы» и «минусы».

Источники формирования муниципального резерва

внутренний

внешний

– объявление внутри органа местного самоуправления;

– рекомендации сотрудников

– СМИ;

– кадровые агентства;

– банк данных прежних сотрудников;

– учебные заведения;

– Центры занятости населения

минусы:

– возможность «закисания» органа местного самоуправле-ния;

– нехватка человеческого ресурса для закрытия всех вакансий

плюсы:

– повышение лояльности сотрудников к органу местного самоуправления;

– минимальные затраты на привлечение «резервистов»

плюсы:

– появление новых идей;

– усиление конкуренции среди сотрудников

минусы:

– дополнительные финансовые расходы органа местного самоуправления;

– повышение недовольства «старых» сотрудников;

– конфликты

Работа с кандидатами на внешнем рынке заключается, как правило, в приглашении потенциальных сотрудников для участия в конкурсах, нестандартных проектах и т.п.

При формировании внутреннего резерва используются следующие методы:

1. Анализ анкетных данных, при необходимости с учетом мнения других специалистов.

2. Рекомендации руководителей, перед которыми ставится задача выбрать кандидатов на выдвижение из числа их подчиненных.

3. Заявки всех желающих, поданные в ходе открытого конкурса.

**Основными критериями** при подборе кандидатов в муниципальный резерв являются:

– соответствующий уровень образования и профессиональной подготовки;

– опыт практической работы с людьми;

– организаторские способности;

– личностные качества;

–возраст.

**Оценка претендента** на возможность включения в муниципальный резерв может осуществляться как руководителем органа местного самоуправления на основе подготовленного непосредственным руководителем отзыва (Приложение № 1), так и комиссией на основе собеседования. При этом каждым членом комиссии заполняется экспертный лист с соответствующим количеством баллов.

|  |
| --- |
| *Справочно:* |
| ***Образец экспертного листа.*** *Оцените человека, фамилия которого указана в столбце таблицы, по критериям, указанным в строках таблицы. Для этого надо поставить оценку (от 0 до 3), которая, на Ваш взгляд, отражает степень выраженности данного критерия у этого кандидата (0 баллов –не соответствует заявленным требованиям; 1 балл – частично соответствует заявленным требованиям, 2 балла – полностью соответствует заявленным требованиям, 3 балла – превышает заявленные требования)*  ***Критерии:***   1. *Профессиональная компетентность:*    1. *уровень профессионального образования;*    2. *опыт работы по специализации;*    3. *опыт управленческой деятельности;*    4. *специальные профессиональные знания, умения и навыки;*    5. *рекомендации.* 2. *Соответствие культуре управленческой деятельности:*    1. *профессиональная мотивация;*    2. *гражданская позиция;*    3. *активность профессиональной позиции;*    4. *готовность к саморазвитию.* 3. *Общие инструментальные навыки:*    1. *уровень грамотности;*    2. *уровень пользователя персонального компьютера;*    3. *владение иностранными языками.* 4. *Личные и деловые качества:*    1. *аналитические способности;*    2. *коммуникативная компетентность;*    3. *ответственность;*    4. *организаторские способности.* |

### 3.2.2. Состав Комиссии по формированию и использованию муниципального резерва

Состав комиссии определяется и утверждается руководителем органа местного самоуправления на начало календарного года. В неё могут входить руководитель органа местного самоуправления, руководитель аппарата (секретарь комиссии), независимые эксперты (желательно), а также специалисты по направлению профессиональной деятельности.

На заседании комиссии кроме вопросов формирования муниципального резерва рассматриваются также вопросы расстановки руководящих кадров и специалистов, подведение итогов работы с муниципальным резервом, работа с руководителями структурных подразделений органа местного самоуправления. Утверждение списка лиц, включённых в муниципальный резерв, осуществляется на основе протокола заседания комиссии.

Личное дело лица, зачисленного в муниципальный резерв, формируется из следующих документов:

– биографическая справка с характеристикой;

– отзыв (Приложение № 1);

– индивидуальный план подготовки и отзыв о результатах его выполнения;

– копии документов о повышении квалификации или переподготовке в период нахождения лица в муниципальном резерве.

Утвержденный персональный состав муниципального резерва в письменной форме доводится до «резервистов».

### 3.2.3. Обучение лиц, состоящих в муниципальном резерве

Обучение лиц, состоящих в муниципальном резерве, – предусматривает конкретные мероприятия по приобретению необходимых теоретических, экономических и управленческих знаний, по выработке у «резервиста» умения и навыков руководства на уровне современных требований.

При этом целесообразно выделить как **внутреннее обучение** (силами самого органа местного самоуправления), так и **внешнее развитие**, используя возможности резерва управленческих кадров Правительства Пензенской области.

Из возможностей **внутреннего обучения** (развития) «резервиста» можно назвать:

– обучение на курсах, факультетах и в институтах повышения квалификации;

– прохождение стажировки на руководящих должностях и временного исполнения обязанностей;

– включение в состав комиссий и рабочих групп органа местного самоуправления;

– выполнение отдельных заданий;

– участие в подготовке плана работы соответствующего структурного подразделения органа местного самоуправления;

– участие в организации деловых встреч, конференций, тематических дискуссий и др.;

– подготовка плана повышения квалификации сроком на два года (составляется и подписывается руководителем структурного подразделения органа местного самоуправления).

Для качественной организации стажировки в органе местного самоуправления необходимо чётко определить обязанности стажёра и руководителя стажировки.

Обязанности стажёра:

– положительно и в срок выполнять индивидуальный план стажировки;

– на каждом этапе подготовки изучать и применять должностные инструкции заменяемого им руководителя и нести полную ответственность за свой участок работы;

– выполнять замечания руководителей стажировки, руководствоваться их замечаниями и предложениями;

– своевременно пройти запланированное теоретическое обучение;

– составлять отчёт о проделанной работе после прохождения каждого этапа подготовки и предложения по совершенствованию управления органом местного самоуправления;

– соблюдать лично и обеспечить выполнение подчиненными правил внутреннего трудового распорядка, техники безопасности, трудовой дисциплины.

Обязанности руководителя стажировки:

– знакомить стажёра с новыми должностными обязанностями, положением о структурном подразделении;

– разрабатывать совместно со стажёром индивидуальный план-задание на весь этап стажировки и содействовать его исполнению;

– давать стажёру конкретные поручения с определённым сроком их выполнения;

– способствовать формированию у стажёра необходимого стиля и метода успешного руководства;

– изучать профессиональные и личные качества стажёра, его способности поддерживать деловые взаимоотношения с коллективом и руководителями различных уровней;

– подготавливать заключение о работе стажёра с предложениями по его дальнейшему использованию и представлять в соответствующее структурное подразделение органа местного самоуправления.

### 3.2.4. Включение лиц, состоящих в муниципальном резерве, в резерв управленческих кадров Пензенской области

Лица, состоящие в муниципальном резерве, могут быть также включены в резерв управленческих кадров Пензенской области.

Для этого руководителю органа местного самоуправления необходимо направить в адрес Управления государственной службы и кадров Правительства Пензенской области (440025, г.Пенза, ул. Московская, д. 75) представление-ходатайство о рассмотрении возможности зачисления кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области (Приложение № 2).

К ходатайству следует приложить следующие документы:

– заявление (Приложение № 3);

– анкету кандидата установленной формы (приложение № 4);

– отзывы, характеризующие профессиональные и личностные качества кандидата.

Управление государственной службы и кадров Правительства Пензенской области выносит на рассмотрение Комиссии при Правительстве Пензенской области по формированию и подготовке резерва управленческих кадров предложение о зачислении кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области. Результаты сообщаются непосредственно кандидату в письменной форме.

Работа с лицами, включенными в резерв управленческих кадров Пензенской области, осуществляется в соответствии с Порядком формирования резерва управленческих кадров Пензенской области, утвержденным руководителем аппарата Губернатора и Правительства Пензенской области 02.10.2008 (в ред. от 14.01.2011).

Информацию о работе резерва управленческих кадров Пензенской области можно узнать на официальном сайте информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» http://www.penza.ru/ в разделе «Государственная служба и награды» подраздел «Резерв управленческих кадров».

Правительство Пензенской области ведёт работу с резервом управленческих кадров по следующим направлениям:

– обучение не менее 10% лиц, состоящих в резерве управленческих кадров Пензенской области, ежегодно;

– участие «резервистов» в социально-значимых мероприятиях, проводимых Правительством Пензенской области;

– участие в открытых слушаниях законопроектов Пензенской области совместно с Общественной палатой Пензенской области, организация встреч с членами Правительства Пензенской области.

### 3.2.5. Ответственность за формирование и работу с муниципальным резервом

Контроль деятельностилиц, состоящих в муниципальном резерве, должен вестись на протяжении всего времени нахождения их в муниципальном резерве. Целесообразно списки муниципального резерва пересматривать и утверждать один раз в год. При пересмотре муниципального резерва в конце года должен быть сделан обстоятельный анализ, дана оценка подготовленности каждого «резервиста».

В случае снижения лицами, состоящими в муниципальном резерве, уровня и результатов профессиональной деятельности, совершения дисциплинарных проступков, а также из-за несоответствия их качеств требованиям, предъявляемым к будущим руководителям, они должны исключаться из муниципального резерва решением руководителя органа местного самоуправления.

Ответственность за формирование муниципального резерва и организацию работы с ним несет руководитель аппарата органа местного самоуправления (секретарь комиссии).

В его обязанности входит:

– изучение и обобщение материалов из структурных подразделений на кандидатов в муниципальный резерв, доклад о них комиссии по формированию муниципального резерва, представление документов на утверждение руководителю органа местного самоуправления;

– разработка плана мероприятий по обучению муниципального резерва в целом и оказание помощи в этом вопросе структурным подразделениям органа местного самоуправления;

– разработка предложений по изменению состава муниципального резерва;

– обобщение результатов подготовки муниципального резерва с представлением соответствующих предложений.

Непосредственный руководитель:

– рассматривает кандидатов для включения в состав муниципального резерва, представляет руководителю аппарата списки и характеризующие материалы;

– ведет учет специалистов структурного подразделения, включенных в муниципальный резерв, составляет план работы с ними, осуществляет контроль за выполнением ими планов индивидуальной подготовки;

– вносит предложения о включении в состав муниципального резерва дополнительных кандидатов и об исключении из него лиц, не отвечающих предъявляемым требованиям, а также о своевременном выдвижении специалистов, прошедших обучение в составе муниципального резерва.

# Заключение

Работа с муниципальным резервом оказывает положительное влияние как на сотрудников, так и на работу самого органа местного самоуправления:

* орган местного самоуправления не испытывает кадрового «голода», так как к моменту возникновения вакансии имеет выбор из ряда подготовленных и проверенных в ходе выполнения практических задач молодых сотрудников. При этом замещение выбывших специалистов проходит без проблем;
* уменьшается текучесть кадров, что позволяет повысить эффективность и результативность работы в целом;
* обеспечивается закрепление и мотивация перспективных специалистов на карьерное развитие и профессиональный рост в рамках данного органа местного самоуправления;
* сотрудник, зачисленный в муниципальный резерв, лоялен к органу местного самоуправления, заинтересован в его развитии, является проводником корпоративных принципов, а также управленческих решений руководства органа местного самоуправления;
* открытая политика руководства в планировании карьерного роста благотворно сказывается на имидже органа местного самоуправления в глазах его сотрудников, укрепляет чувство сопричастности и корпоративной общности.

В тоже время сотрудник органа местного самоуправления, являясь членом муниципального резерва, приобретает новые навыки и повышает свой профессионализм, а также планирует карьеру, имеет возможность пройти стажировку, проходит дополнительное обучение.

Немаловажным аспектом мотивации при зачислении в муниципальный резерв является стабильность для сотрудника, его уверенность в завтрашнем дне.

# 

# ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение № 1

Отзыв

Ф.И.О. представляется на утверждение в резерв на должность

с \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ работает\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(должность)

Год рождения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Место рождения \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Образование \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Окончил (когда, что) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Специальность по образованию \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Какими иностранными языками владеет \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Правительственные награды\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Работа в прошлом

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Период работы | Место работы | Должность |
|  |  |  |
|  |  |  |

Краткая характеристика деловых и личностных качеств

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Руководитель

структурного подразделения (подпись) Ф.И.О.

Руководитель аппарата (подпись) Ф.И.О.

М.П.

Приложение № 2

Представление-ходатайство

о включении в резерв управленческих кадров Пензенской области

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(наименование органа местного самоуправления)

представляет кандидатуру \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

включенного в муниципальный резерв \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(наименование органа местного самоуправления)

для замещение должности муниципального управления для включения в резерв управленческих кадров Пензенской области.

Далее дать оценку профессиональных, деловых и личностных качеств кандидата:

1. Профессиональные знания и опыт.
2. Деловые качества (исполнительность, инициативность, организаторские способности, умение анализировать и выделять главное в своей деятельности, оперативность в принятии решений и контроль за их реализацией. Можно указать и другие сильные стороны кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области).
3. Стиль и методы работы кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области (работа с документами, умение публично выступать, способность разрешать конфликтную ситуацию, пунктуальность, обязательность, умение планировать работу, умение найти общий язык с коллегами. Можно указать и другие сильные стороны кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области).
4. Личностные качества кандидата в резерв управленческих кадров Пензенской области (работоспособность, коммуникабельность, дисциплинированность, умение руководить подчиненными, умение установить взаимоотношения с руководителями, творческий подход, принципиальность, требовательность, последовательность в работе, самокритичность).

Руководитель о. МСУ (подпись) Ф.И.О.

М.П.

Приложение № 3

В Комиссию при Правительстве Пензенской области

по формированию и подготовке резерва управленческих кадров

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(ФИО, занимаемая должность)

заявление.

Прошу включить меня в резерв управленческих кадров Пензенской области на руководящую должность государственного (муниципального) управления.

Подпись

Дата

Приложение № 4

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
|  | |  |  | Место  для  фотографии |
|  | |  |  |
|  | |  |  |
|  |  |  |  |
|  | Анкета | | |
|  | резерва управленческих кадров | | |

1. Фамилия \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Имя \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Отчество \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

##### 2. Изменение Ф.И.О.:\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(если изменяли, то укажите их, а также когда, где и по какой причине)

3. Гражданство:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(если изменяли, то укажите когда и по какой причине, если имеете

гражданство другого государства - укажите)

### 4. Паспорт или документ его заменяющий:

### \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(номер, серия, кем и когда выдан)

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 5. Дата рождения: |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | число | | месяц | | год | | | |

6. Место рождения: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

7. Домашний адрес (адрес регистрации и фактического проживания):

индекс\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

область \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_район \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

населенный пункт \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(город, село, поселок и др.)

улица \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_дом \_\_\_\_\_\_ корп. \_\_\_\_квартира \_\_\_\_\_\_

8. Контактная информа ция (телефоны: домашний, рабочий, сотовый; e-mail): \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| 9. Семейное | женат |  | холост |  | вдовец |  | разведен |  |
| положение: | замужем |  | не замужем |  | вдова |  | разведена |  |

Если «женат (замужем)», укажите Сведения о супруге:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(Фамилия Имя Отчество, дата и место рождения, место работы и замещаемая должность.)

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| 10. Наличие детей: | да |  | нет |  |

Если «да», укажите:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фамилия Имя Отчество | Пол | Дата рождения |
|  |  |  |
|  |  |  |

11. Национальность: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

(не является обязательным для заполнения)

12. Какими языками владеете:

12.1. Родной язык: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

12.2. Языки народов Российской Федерации: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

12.3. Иностранные языки, включая языки народов бывшего СССР:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Язык | Степень владения | | |
|  | владею свободно | читаю и могу объясняться | читаю и перевожу со словарем |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

13. Навыки работы с компьютером:

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Вид | Степень владения | | | Название конкретных |
| программного обеспечения | владею свободно | имею общее представ-ление | не работал | программных продуктов,  с которыми приходилось работать |
| Текстовые редакторы |  |  |  |  |
| Электронные таблицы |  |  |  |  |
| Правовые базы данных |  |  |  |  |
| Специальные программные продукты |  |  |  |  |
| Операционные системы |  |  |  |  |

14. Отношение к воинской обязанности и воинское звание:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

15. Сведения об образовании:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Формальные характеристики  полученного образования | Последовательность получения образования | | |
| первое | второе | третье |
| Даты начала и окончания обучения | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) |
| Уровень образования  (среднее профессиональное, высшее, аспирантура, адъюнктура, докторантура) |  |  |  |
| Форма обучения  (очная, вечерняя, заочная) |  |  |  |
| Полное наименование учебного заведения  (с указанием адреса учебного заведения) |  |  |  |
| Факультет |  |  |  |
| Специальность по диплому |  |  |  |
| Специализация |  |  |  |
| Тема работы  (диплома, диссертации) |  |  |  |
| \* Код профиля  образования |  |  |  |

|  |
| --- |
| Если есть:  Ученое звание \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Ученая степень \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_  Научные труды (сколько и в каких областях) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_    Изобретения (сколько и в каких областях) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ |

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\* Код профиля образования:

1 - технический, технологический 5 - гуманитарный

2 - экономический 6 - естественно-научный

3 - юридический 7 - военный

4 – управленческий

16. Дополнительное профессиональное образование за последние 5 лет:

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Формальные характеристики  повышения квалификации | Последовательность обучения | | |
| I | II | III |
| Даты начала и окончания обучения | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) | Начало  (месяц, год)  Окончание  (месяц, год) |
| Вид программы  (курсы повышения квалификации, профессиональная переподготовка, стажировка) |  |  |  |
| Название организации, учебного заведения |  |  |  |
| Место проведения программы  (страна, город) |  |  |  |
| Тема программы |  |  |  |
| Вид итогового документа  (сертификат, свидетельство, удостоверение) |  |  |  |

17. Участие в общественных организациях:

(в том числе профессиональных, научно-технических и др.)

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Годы  пребыва-ния | Населен-ный  пункт | Название  организа-ции | Ваш статус в организации | | |
| Руководи-тель | Член руководя-  щего органа | Член организа-ции |
|  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |

18. Место работы в настоящее время: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

18.1. Должность, с какого времени в этой должности:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_с\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ г.

18.2. Количество подчиненных: \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_человек.

19. Выполняемая работа с начала трудовой деятельности (заполняется согласно Приложению № 1).

20. Классный чин, квалификационный разряд, дипломатический ранг, воинское звание, специальное звание:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

21. Были ли Вы судимы, когда и за что \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

22. Допуск к государственный тайне, оформленный за период работы, службы, учебы, его форма, номер и дата (если имеется)\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

23. Государственные и ведомственные награды, знаки отличия, иные виды поощрений

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

24. Индивидуальный план управленческого и профессионального развития (указать на необходимость получения дополнительных знаний в определенной сфере):

|  |
| --- |
|  |

25. Отзыв, характеризующий профессиональные и личностные качества претендента

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Фамилия Имя Отчество | Название организации и должность | Контактные телефоны |
|  |  |  |
|  |  |  |

26. Назовите факторы, влияющие на Ваше самочувствие и работоспособность:

|  |  |
| --- | --- |
| положительно | отрицательно |
|  |  |

27. Ваше хобби (чем Вы любите заниматься в свободное от работы время):

|  |
| --- |
|  |

28. Иная информация, которую Вы хотите сообщить о себе:

|  |
| --- |
|  |
|  |

Мне известно, что сообщение о себе в анкете заведомо ложных сведений могут повлечь отказ во включении в резерв управленческих кадров субъекта Российской Федерации.

На проведение в отношении меня проверочных мероприятий согласен (согласна).

Дата заполнения «\_\_\_\_»\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 200\_\_\_ г.

Личная подпись\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Приложение № 1 к Анкете претендента для включения в резерв управленческих кадров

|  |
| --- |
|  |
| (Фамилия, И.О. претендента) |

Лист №\_\_\_\_\_Всего листов \_\_\_\_\_\_

19. Выполняемая работа с начала трудовой деятельности (укажите все места Вашей работы в прошлом):

(начиная с первого места работы)

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Даты поступ-ления на работу и ухода с работы | Название организа-ции, учрежде-ния | Местонахож-дение организации (адрес) | Название подразделе-ния (отдел, цех и т.д.) | Наимено-вание должнос-ти | Кол-во подчи-нен-ных | Основные обязанности (перечислите) |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 |
|  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |

Стаж работы, лет:

|  |  |
| --- | --- |
| общий |  |
| управленческий |  |
| государственной службы |  |

Для заметок