

ОТКРЫТОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
«РОССИЙСКИЕ ЖЕЛЕЗНЫЕ ДОРОГИ»
(ОАО «РЖД»)

РАСПОРЯЖЕНИЕ

« 4 » октября 2010 г.

Москва

№ 2075р

Об утверждении Положения о формировании единого кадрового резерва ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ

В целях реализации Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года, утвержденной распоряжением ОАО «РЖД» от 31 августа 2009 г. № 1819р, формирования единого кадрового резерва холдинга «РЖД», повышения эффективности управления:

1. Утвердить прилагаемое Положение о формировании единого кадрового резерва ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ.

2. Руководителям подразделений аппарата управления, филиалов и иных структурных подразделений и дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД»:

довести утвержденное настоящим распоряжением Положение до сведения работников ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ;

обеспечить формирование единого кадрового резерва ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ в соответствии с Положением.

3. Признать утратившим силу Положение о формировании и подготовке резерва кадров ОАО «РЖД», утвержденное ОАО «РЖД» 27 декабря 2005 г. № 1290.

4. Контроль за исполнением настоящего распоряжения возложить на вице-президента Шаханова Д.С.

Президент
ОАО «РЖД»



В.И.Якунин

Исп. Донгузова И.В., ЦКАДР

262-77-37

УТВЕРЖДЕНО
распоряжением ОАО «РЖД»
от « 4 » октября 2010 г. № 2075р

ПОЛОЖЕНИЕ
о формировании единого кадрового резерва ОАО «РЖД»
и его дочерних и зависимых обществ

I. Общие положения

1. Настоящее Положение, определяющее порядок формирования единого кадрового резерва для замещения должностей руководителей и специалистов ОАО «РЖД» и его дочерних и зависимых обществ (далее – ДЗО), распространяется на подразделения аппарата управления ОАО «РЖД», его филиалы и иные структурные подразделения, ДЗО и их территориальные филиалы (далее – холдинг «РЖД»).

2. Настоящее Положение разработано в соответствии с Положением о реализации единой политики холдинга «Российские железные дороги» в области управления персоналом, утвержденным распоряжением ОАО «РЖД» от 14 мая 2010 г. № 1038р, и Регламентом взаимодействия подразделений ОАО «РЖД» при реализации кадровой политики в отношении дочерних и зависимых обществ ОАО «РЖД», утвержденным распоряжением ОАО «РЖД» от 20 октября 2008 г. № 2223р.

3. Единый кадровый резерв представляет собой сформированный в соответствии с настоящим Положением контингент перспективных работников, обладающих высоким уровнем профессиональных и корпоративных компетенций, личностных и морально-этических качеств, эффективно работающих на занимаемой должности, обладающих потенциалом дальнейшего развития.

4. Формирование единого кадрового резерва направлено на выполнение Стратегии развития кадрового потенциала ОАО «РЖД» на период до 2015 года, утвержденной распоряжением ОАО «РЖД» от 31 августа 2009 г. № 1819р, проведение единой кадровой политики в холдинге «РЖД», повышение эффективности управления на основе целенаправленного отбора и обучения наиболее перспективных руководителей и специалистов (далее – работники), повышения уровня их компетенций для достижения долгосрочных целей и решения корпоративных задач холдинга «РЖД».

5. Основными принципами формирования единого кадрового резерва в холдинге «РЖД» являются:

оптимальное планирование единого кадрового резерва на руководящие должности;

обеспечение максимально полного охвата потенциальных кандидатов в единый кадровый резерв за счет различных способов выдвижения;

приоритетное значение объективных показателей при отборе и оценке кандидатов в единый кадровый резерв;

целенаправленное планирование профессиональной карьеры работников единого кадрового резерва, приоритетное инвестирование в их обучение;

доступность информации о принципах формирования единого кадрового резерва в целях вовлечения работников в решение корпоративных задач и повышения их заинтересованности в развитии профессиональной карьеры, корпоративных и профессиональных компетенций.

6. Совершенствование работы в сфере формирования единого кадрового резерва направлено на:

качественный отбор кандидатов в единый кадровый резерв;

формирование единой системы объективной оценки компетенций работников холдинга «РЖД»;

развитие корпоративных и профессиональных компетенций работников холдинга «РЖД»;

повышение мотивации руководящих работников к развитию профессиональной карьеры и вовлечение их в решение корпоративных задач;

снижение текучести руководителей, назначенных из единого кадрового резерва;

повышение эффективности управленческой деятельности в холдинге «РЖД».

II. Виды единого кадрового резерва

7. Единый кадровый резерв холдинга «РЖД» состоит из стратегического резерва, резерва корпоративного развития, базового резерва и молодежного резерва.

8. Стратегический резерв – кадровый резерв на должности руководителей холдинга «РЖД», утверждение и назначение на которые осуществляется решением совета директоров ОАО «РЖД» и приказами президента ОАО «РЖД».

9. Резерв корпоративного развития – кадровый резерв на должности руководителей и заместителей руководителей подразделений холдинга «РЖД», назначение и утверждение на которые осуществляется приказами ОАО «РЖД» или решением совета директоров ДЗО.

10. Базовый резерв – кадровый резерв на должности руководителей и специалистов, назначение на которые осуществляется приказами руководителей подразделений холдинга ОАО «РЖД».

В базовый резерв железной дороги включаются работники структурных подразделений филиалов, территориальных филиалов ДЗО, находящихся в границах железной дороги.

11. Молодежный резерв – кадровый резерв из числа наиболее перспективных молодых работников. Группы молодежного резерва имеются как в составе резерва корпоративного развития, так и базового резерва.

Молодежный резерв формируется в целях предоставления молодым работникам, обладающим высоким лидерским потенциалом, дополнительных возможностей для развития ключевых корпоративных и профессиональных компетенций.

12. Руководители подразделений холдинга «РЖД» имеют право формировать базовый резерв и на другие должности руководителей и специалистов, а также резерв из числа перспективных студентов образовательных учреждений.

В состав единого кадрового резерва могут включаться обладающие высоким потенциалом профессионального роста работники, назначение которых на должности возможно в перспективе, после получения опыта работы на нижестоящих должностях и дополнительного обучения.

III. Порядок формирования единого кадрового резерва

13. Требования к кандидатам для включения в единый кадровый резерв:
высшее профессиональное образование;
опыт и стаж работы по профессиональной направленности;
стаж работы в должности не менее 1 года с учетом горизонтального перемещения на равнозначную должность или переназначения в случае изменения наименования должности;

наличие необходимой дополнительной профессиональной подготовки;
положительные результаты работы;
прохождение обязательной процедуры оценки потенциала профессионального развития, корпоративных компетенций; достижение или превышение установленных уровней оценки для кандидатов в резерв на соответствующую должность;

соответствие кандидатов установленным нормативными требованиями для последующего замещения должностей.

14. В единый кадровый резерв включаются кандидаты в возрасте, как правило:

для замещения должностей руководителей структурных подразделений филиалов и территориальных филиалов ДЗО – не старше 45 лет;

для замещения должностей руководителей и их заместителей подразделений аппарата управления ОАО «РЖД», его филиалов и иных структурных подразделений и ДЗО – не старше 50 лет.

15. Требования к кандидатам для включения в молодежный резерв:

возраст до 30 лет включительно;

опыт работы в должности не менее 1 года.

В молодежный резерв работники зачисляются:

на основе рекомендаций руководителей подразделений холдинга «РЖД» с учетом личных и деловых качеств работника, активного участия в мероприятиях по повышению эффективности деятельности, результатам аттестации;

путем самовыдвижения при условии предоставления положительных отзывов и характеристик от непосредственных руководителей;

из числа лиц, получивших степень МВА или защитивших кандидатскую или докторскую диссертацию;

из числа победителей профессиональных и корпоративных конкурсов, проводимых в рамках реализации целевых программ ОАО «РЖД»;

из числа молодых специалистов, окончивших высшие учебные заведения с отличием.

Предложенные в состав молодежного резерва кандидаты проходят процедуры оценки, предусмотренные для работников, рассматриваемых в качестве кандидатов в резерв корпоративного развития и базовый резерв.

16. Этапы и процедура выдвижения кандидата в единый кадровый резерв:

1) в стратегический резерв:

отбор кандидатов производится Департаментом управления персоналом; оценка (ассесмент) кандидата проводится АНО «Корпоративный университет ОАО «РЖД» (далее – Корпоративный университет) по утвержденной ОАО «РЖД» методике;

2) в резерв корпоративного развития и базового резерва:

отбор кандидатов производится соответствующей службой управления персоналом;

выдвижение кандидатов осуществляется руководителями подразделений и начальниками служб путем представления рекомендации по типовой форме согласно приложению № 1, а также путем самовыдвижения в случаях, предусмотренных настоящим Положением или иными нормативными актами ОАО «РЖД», по рекомендации соответствующей службы управления персоналом, по результатам аттестации или иной периодически проводимой оценки;

выдвижение кандидатов производится постоянно;

число кандидатов на каждую должность должно быть не менее 2;

кандидат представляет необходимые для рассмотрения документы;

служба управления персоналом проводит проверку кандидата на соответствие предъявляемым должностными инструкциями квалификационным требованиям, при этом учитывается прохождение кандидатом обязательного дополнительного обучения;

оценка кандидата проводится центрами оценки, мониторинга персонала и молодежной политики по единой утвержденной методике, действующей на момент проведения оценки, и включает определение уровня мотивации кандидата к дальнейшему профессиональному развитию, оценку уровня развития корпоративных и профессиональных компетенций, способностей к развитию с использованием процедур тестирования, оценку ассесмент-центром и др.;

процедуры оценки проводятся постоянно по мере выдвижения кандидатов и по планам подразделений, проводящих оценку;

по результатам оценки принимается решение о зачислении работника в резерв корпоративного развития или базовый резерв или об отказе от зачисления (в необходимых случаях информация о причинах отказа сообщается кандидату).

17. Порядок формирования единого кадрового резерва:

1) список кандидатов в стратегический резерв формируется Департаментом управления персоналом и утверждается президентом ОАО «РЖД»;

2) список кандидатов в резерв корпоративного развития по представлению руководителей подразделений холдинга «РЖД» формируется Департаментом управления персоналом, согласовывается с вице-президентами по основным направлениям деятельности и утверждается первым вице-президентом;

3) список кандидатов в базовый резерв аппарата управления ОАО «РЖД» по представлению руководителей подразделений аппарата управления ОАО «РЖД» формируется Департаментом управления персоналом и утверждается вице-президентом по управлению персоналом и социальным вопросам;

4) список кандидатов в базовый резерв железной дороги по представлению руководителей филиалов и иных структурных подразделений ОАО «РЖД», ДЗО и их территориальных филиалов формируется службой управления персоналом железной дороги, по решению начальника железной дороги выносится на обсуждение регионального совета по кадрам и утверждается начальником железной дороги;

5) список кандидатов в базовый резерв органов управления функциональных филиалов, структурных подразделений и ДЗО ОАО «РЖД» по представлению руководителей этих подразделений формируется соответствующей службой (отделом) управления персоналом и утверждается руководителем соответствующего филиала или структурного подразделения. Порядок утверждения состава базового резерва ДЗО устанавливается нормативными документами этого общества.

18. Учет кандидатов на зачисление в единый кадровый резерв и работников, зачисленных в единый кадровый резерв, осуществляется в системе ЕК АСУТР по типовой форме согласно приложению № 2 и производится в следующие сроки:

1) в стратегический резерв – до 1 декабря;

2) в резерв корпоративного развития - до 15 ноября;

3) в базовый резерв – до 1 ноября;

4) в молодежный резерв – до 1 ноября;

5) согласование Департаментом управления персоналом кандидатов, включаемых в резерв корпоративного развития и стратегический резерв, с причастными подразделениями аппарата управления ОАО «РЖД» и с вице-президентами по основным направлениям деятельности производится до 15 декабря;

б) представление сформированных списков единого кадрового резерва на утверждение президента ОАО «РЖД» и первого вице-президента производится до 25 декабря.

19. Изменения в списки единого кадрового резерва при необходимости вносятся в установленном ОАО «РЖД» порядке.

IV. Численность работников, находящихся в едином кадровом резерве

20. Численность работников, находящихся в едином кадровом резерве, устанавливается:

в отношении стратегического резерва - Департаментом управления персоналом один раз в три года;

в отношении резерва корпоративного развития – Департаментом управления персоналом один раз в два года;

в отношении базового резерва – соответствующей службой управления персоналом, ответственной за формирование базового резерва, один раз в год;

в отношении групп молодежного резерва: в составе резерва корпоративного развития – Департаментом управления персоналом один раз в два года; в составе базового резерва – соответствующей службой управления персоналом, ответственной за формирование базового резерва, один раз в год.

21. Перечень должностей, для которых формируется базовый кадровый резерв, утверждается соответствующим руководителем по предложению службы управления персоналом с учетом вероятности открытия вакансии, текучести кадров по данной должности, значимости должности для достижения показателей деятельности подразделения, вероятности появления новых вакансий с учетом организационных изменений.

Численность единого кадрового резерва по мере необходимости может корректироваться в установленном ОАО «РЖД» порядке.

V. Период нахождения работника в едином кадровом резерве

22. Период нахождения работника в стратегическом резерве не ограничен.

23. Период нахождения работника в резерве корпоративного развития составляет три года и может быть продлен в зависимости от оценки корпоративных и профессиональных компетенций в ходе очередной процедуры оценки.

Назначение работника на вышестоящую должность или должность с большим объемом полномочий и ответственности во время пребывания в резерве корпоративного развития не влечет за собой автоматического исключения из данного резерва.

24. Период нахождения работника в базовом резерве, как правило, составляет не более двух лет. Работник может включаться в базовый резерв неоднократно, но с учетом получения необходимого опыта работы в одной должности.

VI. Развитие и обучение работников, находящихся в едином кадровом резерве

25. Работник, зачисленный в единый кадровый резерв холдинга «РЖД», проходит целеориентированное обучение и повышение уровня корпоративных и профессиональных компетенций по программе, предусмотренной для соответствующего вида кадрового резерва.

26. Потребности в обучении и профессиональном развитии работника, находящегося в едином кадровом резерве, определяются в ходе процедуры оценки при зачислении в резерв и с учетом мнения руководителей, отражаются в индивидуальном плане развития работника, составляемом по типовой форме согласно приложению № 3, корректируются в зависимости от достигнутых результатов.

Выполнение индивидуального плана развития работника, находящегося в едином кадровом резерве, оценивается ежегодно непосредственным руководителем с участием службы управления персоналом.

27. Департамент управления персоналом и службы управления персоналом обязаны определять должности, предполагаемые к открытию в ближайшее время, и при составлении планов подготовки единого кадрового резерва учитывать необходимость своевременной подготовки кандидатов, состоящих в резерве на замещение данных должностей.

28. Программы обучения и корпоративные планы подготовки работников, находящихся в едином кадровом резерве холдинга «РЖД», утверждаются Департаментом управления персоналом.

Планы проведения обучения работников составляются на основе утвержденных программ обучения и корпоративных планов подготовки работников, находящихся в едином кадровом резерве.

Планы проведения обучения работников, находящихся в базовом резерве аппарата управления ОАО «РЖД», составляются Департаментом управления персоналом и утверждаются начальником Департамента управления персоналом.

Планы проведения обучения работников, находящихся в базовом резерве железной дороги, составляются службой управления персоналом железной дороги и утверждаются начальником железной дороги.

Планы проведения обучения работников, находящихся в базовом резерве органов управления функциональных филиалов и структурных подразделений ОАО «РЖД», составляются соответствующими службами управления персоналом и утверждаются руководителем соответствующего филиала или структурного подразделения.

Планы проведения обучения работников, находящихся в базовом резерве органа управления ДЗО, составляются и утверждаются в установленном ДЗО порядке.

29. Проведение обучения по программам дополнительного профессионального образования (повышения квалификации) осуществляется на договорной основе внешними провайдерами образовательных услуг (государственными образовательными учреждениями высшего профессионального образования, имеющими необходимую государственную лицензию на данный вид обучения).

Список провайдеров составляется и утверждается Департаментом управления персоналом с учетом предложений железных дорог и ДЗО.

30. Обучение работников стратегического резерва проводится Корпоративным университетом.

31. Работники, зачисленные в резерв корпоративного развития, а также в молодежный резерв, с учетом их потенциала могут осваивать расширенные программы обучения – по программам МВА, стажировки за рубежом и в ведущих российских и зарубежных научных центрах, организациях и компаниях.

Планы расширенного обучения формируются Департаментом управления персоналом.

32. В необходимых случаях для работников, зачисленных в единый кадровый резерв, назначается наставник (куратор), как правило, из числа руководителей таких работников, который оказывает содействие в составлении и выполнении индивидуального плана развития, в проведении профессионального развития работника в ходе производственной деятельности.

33. Работники, находящиеся в едином кадровом резерве, проходят также обучение на рабочих местах, в том числе в форме деловых и обучающих встреч с руководителями филиалов ОАО «РЖД», иных структурных подразделений и ДЗО, кратковременного наставничества, стажировки (краткосрочного замещения временно отсутствующих работников, получения опыта работы в течение рабочего дня, командирования в другие территориальные и функциональные подразделения, в том числе по договоренности в ДЗО). Во всех случаях заработная плата сохраняется.

Организация такого обучения для работников стратегического резерва и резерва корпоративного развития осуществляется Департаментом управления персоналом, для работников базового резерва – службами управления персоналом.

VII. Использование единого кадрового резерва для замещения должностей

34. В холдинге «РЖД» замещение большинства должностей осуществляется за счет подготовленного единого кадрового резерва.

Единый кадровый резерв является основным источником замещения вакантных должностей руководителей и основным инструментом карьерного роста работников.

Работники из молодежного резерва представляются к назначению на общих основаниях.

VIII. Права работников, находящихся в едином кадровом резерве

35. Выдвижение работника в единый кадровый резерв осуществляется с его согласия. Работники информируются о зачислении в единый кадровый резерв по форме согласно приложению № 4.

Работники в любой момент могут отказаться от пребывания в едином кадровом резерве.

36. Во время пребывания в едином кадровом резерве работник имеет право:

подавать заявление на замещение вакантных должностей в соответствии с установленным порядком;

вносить предложения по совершенствованию программ обучения и их содержанию;

получать информацию о перспективах и сроках возможного назначения.

37. Кандидаты для назначения на вышестоящие должности из числа работников упраздняемых подразделений остаются в списках единого кадрового резерва в течение года с последующей корректировкой.

IX. Обязанности работников, находящихся в едином кадровом резерве

38. Работник, зачисленный в единый кадровый резерв, обязан соблюдать возложенные на него настоящим Положением обязанности, в частности выполнять индивидуальный план развития, проходить предусмотренные для него программы обучения и профессионального развития, обеспечивать достижение хороших результатов обучения. Отказ от прохождения обучения без объективных причин является основанием для его отчисления из единого кадрового резерва.

Отказ работника, находящегося в едином кадровом резерве, от назначения на должность, на которую он ранее планировался, без веских объективных причин влечет исключение его из единого кадрового резерва.

39. Работники, зачисленные в единый кадровый резерв, могут быть исключены из него в следующих случаях:

по результатам аттестации;

при регулярном невыполнении должностных обязанностей, зафиксированных в установленном порядке;

при увольнении из ОАО «РЖД», кроме случаев, предусмотренных пунктом 37 настоящего Положения;

по состоянию здоровья, не позволяющему выполнять должностные обязанности по занимаемой или планируемой к замещению должности в полном объеме.

40. Решение об исключении из единого кадрового резерва принимают руководители в соответствии с настоящим Положением.

Х. Заключительные положения

41. Административное, ресурсное и методическое руководство системой единого кадрового резерва и ее мониторинг осуществляет Департамент управления персоналом.

42. Службы управления персоналом организуют выполнение настоящего Положения в части закрепленных за ними функций.

43. Службы управления персоналом и иные участники процессов развития и обучения работников, находящихся в едином кадровом резерве холдинга «РЖД», подотчетны Департаменту управления персоналом и представляют ему установленные формы отчетности.

44. Деятельность по формированию единого кадрового резерва осуществляется в строгом соответствии с законодательством Российской Федерации в сфере защиты персональных данных граждан.

Приложение № 1
к Положению о формировании
единого кадрового резерва
ОАО «РЖД» и его дочерних
и зависимых обществ

**Типовая форма рекомендации руководителя
о зачислении работника в кадровый резерв**

1. ФИО recommending
2. Должность
3. ФИО recommended
4. Занимаемая в настоящее время должность
5. Вид резерва, в который рекомендуется кандидат
6. Должность или круг должностей, которые мог бы занимать кандидат после обучения в кадровом резерве
7. Стаж работы под руководством recommending
8. Проводилась ли оценка (по компетенциям, структурированное интервью по методу 180 или 360 градусов с кандидатом в ассесмент-центре, профессиональное и /или психологическое тестирование, иная) (да, нет)
9. Проходил ли кандидат в течение последнего года аттестацию (да, нет)
(Если таких оценок не проводилось, приложить характеристику-отзыв об основных деловых, профессиональных и личностных качествах кандидата).

Подпись, дата

Приложение № 2
к Положению о формировании
единого кадрового резерва
ОАО «РЖД» и его дочерних и
зависимых обществ

**Типовая форма учета кандидатов на зачисление в единый кадровый резерв и работников, зачисленных
в единый кадровый резерв**

Наименование подразделения ОАО «РЖД», его ДЗО _____

№ п/п	
1	
2	Подразделение
3	ФИО кандидата в резерв
4	ФИО рекомендовавшего руководителя
5	Образование и специальность кандидата
6	Стаж работы по специальности
7	Стаж работы в должности
8	Отметки о прохождении обучающих мероприятий во время нахождения в резерве
9	Прохождение процедур оценки (аттестация, оценка по методу 180 или 360 град., оценка руководителем, профессиональное, психологическое тестирование, оценка в ЦОМП или ассесмент в Корпоративном университете)
10	Вид резерва и планируемая группа должностей для назначения
11	Решение о зачислении в резерв, дата утверждения
12	Назначение на должность (заполняется, если назначенис произошло в период нахождения в резерве)

Приложение № 3
к Положению о формировании
единого кадрового резерва
ОАО «РЖД» и его дочерних
обществ

Типовая форма индивидуального плана развития работника¹

Раздел 1 – ИНФОРМАЦИЯ О РАБОТНИКЕ

ФИО _____

Должность _____

Подразделение _____

Дата рождения _____

ФИО руководителя _____

Должность руководителя _____

ФИО наставника (куратора)
(если есть) _____

Должность наставника (куратора) _____

Период планирования _____

Контактный телефон и e-mail _____

Раздел 2 – ЦЕЛИ

Бизнес-цели (для текущей должности) _____

Карьерная цель (целевая должность или перспективная область деятельности,
если таковые есть) _____

¹ Форма используется, оформляется, а также заполняется работником на основании действующих на момент заполнения методических указаний. В каждой записи указывается дата внесения.

Раздел 3 – УРОВЕНЬ РАЗВИТИЯ

Результаты входной оценки по компетенциям ¹ _____ (дата)

Компетенция	Балл

Раздел 4 – ЦЕЛИ РАЗВИТИЯ

Область развития (корпоративная компетенция/другие навыки):

Цель развития 1 _____

Развивающие действия	Сроки	Исполнение

Рекомендуемые тренинги ² и формы обучения	Отметка о прохождении

Область развития (корпоративная компетенция/другие навыки):

¹ Заполняется по итогам оценки Корпоративного университета, центра оценки, мониторинга персонала и молодежной политики, службы управления персоналом.

² При обучении в Корпоративном университете заполняет методист Корпоративного университета.

Цель развития 2 _____

Развивающие действия	Сроки	Исполнение

Рекомендуемые тренинги и формы обучения	Отметка о прохождении

Область развития (корпоративная компетенция/другие навыки):

Цель развития 3 _____

Развивающие действия	Сроки	Исполнение
Рекомендуемые тренинги и формы обучения	Отметка о прохождении	

**Раздел 5 – РЕЗУЛЬТАТЫ РАЗВИТИЯ
ДОСТИЖЕНИЕ ЦЕЛЕЙ РАЗВИТИЯ**

Цели развития (скопируйте из плана)	Самооценка	Оценка руководителя	Комментарии руководителя (наставника) к оценке
1	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	
2	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	
3	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	<input type="checkbox"/> не достигнута <input type="checkbox"/> частично <input type="checkbox"/> достигнута <input type="checkbox"/> полностью <input type="checkbox"/> достигнута	

Результаты выходной оценки по тем компетенциям, которые соотносятся с
целями развития ¹

Компетенция	Балл

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО РАЗВИТИЮ НА СЛЕДУЮЩИЙ ПЕРИОД

Дата _____

Подпись
работника: _____

¹ Заполняется по результатам оценки Корпоративного университета, центра оценки, мониторинга персонала и молодежной политики.

Приложение № 4
к Положению о формировании
единого кадрового резерва
ОАО «РЖД» и его дочерних
и зависимых обществ

**Форма ознакомления лица,
зачисленного в кадровый резерв, с его правами и обязанностями**

Настоящим сообщаем о зачислении _____
_____ (ФИО, должность)

в _____ (указать вид резерва) кадровый резерв
_____ (наименование подразделения
ОАО «РЖД», его ДЗО).

Вам надлежит в течение 15 дней оформить план индивидуального
развития, выполнять его и участвовать в обучающих мероприятиях,
определяемых службой (департаментом) управления персоналом.

Должность и фамилия работника службы управления
персоналом _____ подпись, дата

С принятым решением о включении в резерв, правами и
обязанностями работника, находящегося в кадровом резерве, ознакомлен.

Дата _____

Подпись _____

Настоящее сообщение, лично подписанное работником, надлежит
возвратить в службу (департамент) управления персоналом в срок

до _____.