

«УТВЕРЖДЕНО»

Ученым советом ФГБОУ ВО «УдГУ»

Протокол № 6

« 28 » августа 2016 года 811

Ректор ФГБОУ ВО «УдГУ»

Г.В. Мерзлякова

## КОНЦЕПЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ

### ФГБОУ ВО «УДМУРТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Успех вуза в значительной мере определяется профессионализмом его специалистов всех уровней, начиная от высшего управленческого звена до вспомогательного персонала, поэтому одним из приоритетных направлений стратегического плана развития Удмуртского государственного университета является осуществление эффективной кадровой политики.

Настоящая Концепция кадровой политики представляет собой официально принятую систему взглядов на цели, задачи, главные направления политики университета в части управления персоналом на период 2016-2020 годы.

#### Общие положения

Кадровая политика – это одна из значительных частей стратегии развития университета, направленная на создание высококвалифицированного, ответственного, инициативного коллектива, способного достичь и сохранить лидирующие позиции в сфере образовательных и исследовательских услуг регионального рынка знаний и технологий.

Концепция кадровой политики разрабатывается в рамках стратегического планирования университета, рассматривается Ученым советом университета и утверждается приказом ректора. Изменения в концепцию кадровой политики могут быть внесены по инициативе ректора, Ученого совета вуза в порядке, установленном Уставом УдГУ.

Кадровая политика определяет цели и задачи в сфере работы с персоналом университета, включает в себя принципы и вытекающие из них правила и

нормы в области работы с персоналом, закрепляет основные ценности университета, определяющие его корпоративную культуру.

### **Нормативная правовая база кадровой политики**

- Конституция РФ;
- Трудовой кодекс РФ;
- Федеральный закон РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273-ФЗ;
- Постановления и распоряжения Правительства РФ, в том числе распоряжение Правительства РФ от 30.04.2017 №722-р «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки»»;
- Нормативные документы, приказы, распоряжения Минобрнауки РФ
- Устав университета;
- Стратегия развития университета на 2014-2020 гг.;
- Коллективный договор университета;
- Решения Ученого совета университета;
- Иные локальные нормативные правовые акты.

### **Цели и задачи кадровой политики**

**Цели:** создание и сохранение высокоэффективного, инициативного коллектива способного решать текущие и перспективные задачи, стоящие перед университетом, улучшение квалификационной, должностной и возрастной структуры состава персонала, повышение мотивации работников вуза и содействие их должностному росту.

#### **Задачи:**

Создание условий и стимулов для эффективной профессиональной деятельности работников университета, реализации их творческой активности.

Обеспечение повышения профессионального и личностного роста работников на основе развития системы непрерывного обучения и системного повышения квалификации работников университета,

Развитие программ привлечения молодежи для сохранения преемственности в передаче педагогической культуры, научно-методического опыта и профессиональной компетентности старшего поколения работников новому поколению. Обеспечение оптимального соотношения процессов обновления и сохранения состава сотрудников, сбалансирование возрастного состава НПР

Оптимизация организационной структуры университета. Совершенствование штатной структуры вуза и поэтапное снижение учебной нагрузки преподавателей. Поэтапный отказ от непрофильной деятельности.

Совершенствование системы материального и нематериального стимулирования работников университета. Приведение системы оплаты труда в соответствие со сложностью, уровнем и качеством выполняемых работ, квалификацией работников и достижением ими высоких результатов.

Обеспечение правовой и социальной защиты и улучшение условий труда работников.

### **Принципы кадровой политики**

Кадровая политика должна быть четко спланированной, системной и комплексной, охватывать все сферы управления персоналом, рассматривать элементы политики во взаимосвязи.

Кадровая политика должна носить открытый характер.

Кадровая политика должна быть достаточно гибкой. Это значит, что она должна быть, с одной стороны, стабильной, поскольку именно со стабильностью связаны определенные ожидания работника, с другой – динамичной, своевременно корректироваться в соответствии с изменением тактики университета.

Кадровая политика должна обеспечить индивидуальный подход к работникам: признавая уникальность каждого специалиста, оценивая реальную профессиональную ценность и заслуги, гарантировать социальное и материальное обеспечение в соответствии с вкладом каждого из работников в достижение стратегических целей вуза.

Кадровая политика должна быть финансово обеспеченной, экономически обоснованной.

Кадровая политика должна быть эффективной и результативной, предполагать ответственность руководителей вуза и структурных

подразделений за выполнение мероприятий, связанных с реализацией кадровой политики.

## **Основные направления кадровой политики**

- **Создание и развитие комплексной системы качественного и количественного планирования кадров с учетом потребностей университета**

С целью успешной реализации данного направления будет регулярно проводиться анализ численности и структуры персонала, анализ текучести и причин текучести персонала, обеспечиваться соответствие показателям «дорожной карты», утвержденной Распоряжением Правительства РФ от 30.04.2014 №722-р, параметрам рейтингов вузов и критериям мониторинга эффективности вузов, проводимого Министерством образования и науки РФ.

Будет обеспечено регулярное исследование и анализ эффективности работы организационной структуры университета. Результаты анализа будут использоваться для своевременной оптимизации структур университета и оценки их деятельности.

Постоянно будет совершенствоваться информационная среда для своевременного сбора, обработки и анализа информации о сотрудниках, создания баз данных для административного управления мотивацией и развитием сотрудника.

- **Совершенствование системы подбора, отбора и ротации кадров**

Будет продолжена работа по развитию репутационной привлекательности университета как стабильного работодателя через совершенствование информационной среды и расширение связей с общественностью региона.

Подбор новых работников будет проводиться с соблюдением норм действующего законодательства, требований профессиональных стандартов к квалификации и компетенциям работника, с учетом особых условий допуска к работе (например, отсутствие судимости, запрета на занятие педагогической деятельностью). В качестве одного из приоритетных критериев подбора кандидатов будет учитываться результативность предыдущей работы, позволяющая предположить эффективность и успешность его работы в новой должности.

Альтернативность конкурса на замещение педагогических должностей и выборов на должности директоров и заведующих кафедрами повысит

конкуренцию и позволит занять вакантные места наиболее достойным кандидатам.

Особое внимание будет уделено программам привлечения и закрепления в вузе молодежи, в том числе выпускников университета.

Для работы со студентами и аспирантами будут активней привлекаться представители бизнеса и профессиональных сообществ, руководители и ведущие работники организаций, деятельность которых связана с направленностью образовательных программ и направлениями научных исследований.

- **Совершенствование системы обучения персонала**

Работникам университета будут предоставлены возможности в профессиональном развитии посредством регулярного прохождения курсов повышения квалификации для приобретения или развития необходимых знаний и навыков. Различные формы повышения квалификации будут проходить не менее 33% преподавателей университета в год.

Будет усилена роль внутривузовского повышения квалификации с привлечением специалистов из ведущих организаций, предприятий и учреждений региона и страны.

При необходимости оперативного переобучения персонала вуза, обусловленного внедрением профессиональных стандартов, будут разработаны программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки, в основу которых будут положены требования к квалификации и компетенциям работников.

Будет разработана система оценки эффективности обучения и внедрена в процессы отбора, продвижения и мотивации кадров.

- **Совершенствование системы оценки персонала**

Будет регулярно проводиться оценка персонала через процедуру аттестации и реализацию эффективного контракта.

Будет продолжена работа по формулированию четких критериев оценки достижений, используемых как в случае оценки деятельности через процедуру аттестации, так и при реализации механизма эффективного контракта.

С учетом требований профессиональных стандартов, будут актуализированы квалификационные требования к работникам по конкретным должностным

позициям и категориям персонала, внесены изменения в должностные инструкции работников.

Результаты оценки работника будут использованы при принятии решения об изменении должностного оклада, карьерном изменении, определении необходимости в обучении и др.

- **Формирование и развитие кадрового резерва**

Планируется сформировать устойчивую систему работы с кадровым резервом по нескольким направлениям – кадровый резерв новых преподавателей, кадровый резерв научно-педагогического состава (группы подготовки доцентов и профессоров), кадровый резерв руководящего состава.

Будут разработаны программы подготовки резервистов, определяющие критерии отбора, порядок формирования, программы развития, механизмы стимулирования и критерии оценки эффективности работы каждого кадрового резерва.

Предполагается, что в результате внедрения механизма подготовки кадрового развития будут решены задачи мотивации работников к эффективному труду, оперативных кадровых перестановок.

- **Совершенствование системы оплаты труда и стимулирования работников.**

Будет совершенствоваться система материальной мотивации, в том числе и через механизм эффективного контракта. При формировании штатного расписания вуза и установлении системы оплаты труда будут применяться профессиональные стандарты. В основу системы мотивации будут положены дифференцированные подходы к оплате труда работников, выполняющих работы различной сложности, включающие установление оплаты труда в зависимости от качества выполняемых работ и эффективности деятельности работников по заданным критериям и показателям. Основные решения по развитию системы мотивации будут основываться на изучении мотивационных факторов различных категорий персонала, оценки результатов индивидуального и коллективного труда работников, а также нормирования труда.

В системе непрямого материального и нематериального стимулирования работников будет расширяться ряд социально направленных программ для адресной поддержки работников, продолжена работа комиссии по наградам. Необходимо повысить информированность работников о существующих в

университете социальных программах через развитие сайта и СМИ университета.

Будет продолжена конструктивная работа с профсоюзным комитетом университета в области социальной и правовой защиты работников.

Необходимо поддержать систему мероприятий для создания благоприятных условий для сохранения здоровья и лечения, формирования здорового образа жизни, программ культурного развития.

- **Создание достойных условий труда**

Университет стремится обеспечить здоровую и безопасную рабочую среду, соблюдая действующее законодательство об охране труда и безопасности.

Будут продолжены мероприятия для создания условий для безопасной работы, эффективная организация охраны труда, направленная на улучшение условий труда работников, сохранение и укрепление их здоровья, снижение производственного травматизма и профессиональных заболеваний:

обучение по охране труда и проверка знаний охраны труда работниками университета,

регулярная специальная оценка условий труда в структурных подразделениях университета,

организация проведения за счет средств университета обязательных периодических и внеочередных медицинских осмотров работников,

плановые проверки состояния условий и охраны труда в подразделениях вуза,

обеспечение гарантий и компенсации работникам, занятым на работе с вредными и (или) опасными условиями труда.

- **Развитие корпоративной культуры**

Корпоративная культура как система, разделяемых всеми работниками университета, ценностей, представлений, убеждений, поведенческих норм ориентирует коллектив на единые цели, мобилизует инициативу сотрудников, обеспечивает и облегчает общение, предопределяет совпадение личностных ценностей работника и ценностей вуза.

Развитие корпоративной культуры будет ориентировано:

на активное вовлечение работников вуза в корпоративные процессы;

на развитие системы стратегического партнерства, обеспечивающей связи университета с внешней средой,

на практику информирования о предпринимаемых изменениях в вузе, создание системы коммуникации и открытого информационного пространства внутри и вовне университета,

на разработку программы социализации для вновь принятых работников, дающей им возможность адаптироваться к системе норм и ценностей университета;

на поддержку системы поощрений, социальных программ, связанных с принадлежностью работника к университету, чествование и поощрение заслуженных работников университета;

на сохранение преемственности, верности традициям, наследование опыта, уважение к старшему поколению, признание его заслуг;

на формирование в рамках университетской культуры студенческой субкультуры, стимулирование студенческой активности.

## **Реализация кадровой политики**

Исходя из целей и задач кадровой политики, будут разработаны программы реализации, включающие в себя процедуры, методику, мероприятия по достижению поставленных целей и ожидаемые результаты, определены сроки и ответственные исполнители. Общую координацию реализации кадровой политики в университете будет осуществлять управление кадрового и документационного обеспечения.