

ОДОБРЕНО

Ученым советом

№ 1 от «17» 09 2021 г.

«Утверждаю»  
Ректор Университета Адам  
доц. Сирмбард С.Р.

«    » 20 г.



## КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА УНИВЕРСИТЕТА АДАМ

Бишкек 2021 г.

## **Содержание**

- 1. Общие положения**
- 2. Цели, принципы и задачи кадровой политики УА**
- 3. Реализация кадровой политики**

## 1. Общие положения

1.1. Университет Адам (далее – УА), разрабатывая кадровую политику, исходит из:

- признания **человеческих ресурсов** **важнейшим инструментом** эффективного развития вуза и достижения его стратегических задач;
- необходимости формирования системного подхода к управлению кадровым потенциалом;
- создания эффективно действующей системы отбора, формирования профессионального состава кадров, сохранения, воспроизводства, укрепления, развития рационального и эффективного использования кадров.

1.2. Кадровая политика УА служит одним из драйверов успеха и развития, важным инструментом реализации миссии УА и определяет систему принципов, целей, задач, приоритетных направлений, механизмов деятельности по обеспечению УА кадрами, обладающими необходимым уровнем профессиональной компетентности.

1.3. Кадровая политика УА закрепляет ценности и корпоративные ориентиры университета, определяет его цели и задачи, принципы, нормы и правила в сфере работы с персоналом.

1.4. Кадровая политика УА разрабатывает в соответствии с **ценностями и ориентирами** УА, определенными в его Стратегии развития:

- доверие и уважение;
- лидерство;
- академическая свобода и честность;
- качество и стремление к совершенству;
- командный дух и партнерство;
- инновационность.

1.5. Внесение изменений в кадровую политику осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, системы управления УА. Изменения в кадровую политику могут вноситься по инициативе учредителей, ректора, УС УА, структурных подразделений УА.

## 2. Цели, принципы и задачи кадровой политики УА

2.1. **Целью** кадровой политики является создание единой инициативной команды, члены которой пользуются взаимным доверием и уважением, способны эффективно решать операционные и стратегические задачи в условиях высокой неопределённости, стоящие перед УА, на основе постоянного повышения качества и внедрения инноваций.

2.2. Кадровая политика УА строится на **принципах**:

- **неукоснительного соблюдения норм** Конституции КР, законов КР, в том числе Трудового законодательства, норм международного права в области высшего образования, с учетом действующих НПА университета;

- **системности** – политика должна быть комплексной, охватывать все сферы управления персоналом, иметь тесную связь со всеми процессами УА, обеспечивать непрерывность, преемственность и обновление кадров;

- **открытости и объективности** – критерии, процедуры, принимаемые решения должны носить объективный открытый характер и основываться на высоких требованиях;

- **гибкости** – обеспечивая достаточную стабильность каждому работнику, политика должна своевременно корректироваться в соответствии с задачами и ресурсами УА;

- **персонализации** – должен быть обеспечен индивидуальный подход к каждому сотруднику с учетом его профессиональной ценности и заслуг, а также вклада в достижение стратегических целей УА;

- **соблюдения равенства и инклюзии** для роста и реализации трудового и профессионального потенциала сотрудников университета – должны быть обеспечены равные возможности на основе нулевой терпимости к дискриминации по любым признакам (этническим, гендерным, возрастным и др.);

- **реального соответствия финансовым и материально-техническим ресурсам УА** – политика должна финансово и экономически обоснованной.

### **2.3. Задачи кадровой политики**

#### **2.3.1. Создание и развитие комплексной системы планирования кадров с учетом потребностей УА и его структурных подразделений.**

2.3.1.1. Будут усовершенствованы инструменты сбора данных для принятия управленческих решений в области управления персоналом, включая

- анализ численности и структуры персонала;

- анализ текучести персонала и его причины;

- соответствие персонала нормативным отраслевым требованиям.

2.3.1.2. Будут усовершенствованы процессы анализа и развития организационной структуры вуза в соответствии с операционными и стратегическими задачами. Своевременная оптимизация организационной структуры УА и отдельных структурных подразделений будет осуществляться на основе результатов анализа.

2.3.1.3. Будут усовершенствованы цифровые инструменты сбора, обработки и анализа информации о персонале, с обеспечением безопасности данных.

#### **2.3.2. Совершенствование системы подбора, отбора и ротации кадров**

2.3.2.1. Усиление многоплановой работы по улучшению имиджа УА для большего привлечения квалифицированных специалистов по всем направлениям деятельности.

2.3.2.2. Подбор новых работников будет проводиться с соблюдением норм действующего законодательства, профессиональных требований к компетенциям и квалификации сотрудников.

Приоритетными категориями сотрудников являются:

- преподаватели, активно сочетающие преподавательскую и научную деятельность (имеющие профильное высшее образование, ученые степени, публикации в ведущих индексируемых изданиях, свободно владеющие английским языком);
- преподаватели практики (имеющие высокие профессиональные достижения, обладающие опытом применения теоретических знаний на практике, свободно владеющие английским языком);
- талантливые молодые преподаватели/ выпускники профильных вузов, заинтересованные в академической карьере;
- административные сотрудники с высокими профессиональными достижениями в области управления отдельными направлениями вузовскими процессами;
- зарубежные специалисты, имеющие высокие профессиональные достижения, для расширения подходов к реализации ООП.

2.3.2.3. В качестве дополнительных требований при собеседовании на вакантные должности будет делаться акцент:

- нацеленность на качество, результативность и эффективность работы;
- инициативность;
- ответственность;
- умение работать в команде и строить партнёрские отношения;
- соблюдение этических норм, уважение к коллегам, партнерам, студентам.

2.3.2.4. Для найма на вакантные места новых сотрудников используются следующие источники:

- средства массовой информации;
- сайт и социальные сети университета;
- резюме претендентов, представленных в отдел кадров;
- центры занятости, биржи труда и агентства.

2.3.2.5. Будет разработана программа привлечения и закрепления в УА молодых кадров, в том числе выпускников УА.

2.3.2.6. Будет усилена работа с вовлечением в образовательный и научный процесс представителей соответствующих отраслей.

2.3.2.7. Более активно будет осуществляться привлечение ведущих специалистов из партнерских университетов и организаций, включая зарубежные.

2.3.2.8. Для расширения возможностей вовлечения в реализацию стратегических задач УА разных категорий внешних академических представителей, экспертов будет расширено количество используемых цифровых инструментов и более активно использоваться онлайн и гибридный формат.

### **2.3.3. Совершенствование системы обучения персонала**

2.3.3.1. Сотрудникам университета будут расширены возможности в профессиональном развитии посредством доступа к формальному и неформальному дополнительному образованию.

2.3.3.2. Основные направления системы обучения персонала:

- получение новых профессиональных знаний, повышение профессиональных компетенций;

- повышение педагогического мастерства;
- развитие языковых навыков;
- развитие цифровых навыков;
- развитие управленческих навыков.

2.3.3.3. Будет усилена роль системы педагогического наставничества и внутривузовского повышения квалификации с привлечением специалистов из ведущих партнерских университетов, организаций, предприятий на национальном и зарубежном уровнях.

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

#### **2.3.4. Совершенствование системы оценки персонала**

2.3.4.1. УА будет осуществлять поиск новых путей, технологий и возможностей для эффективной регулярной оценки персонала, в том числе на основании ключевых показателей эффективности, через процедуру аттестации и реализацию эффективного контракта.

2.3.4.2. Будут усовершенствованы критерии оценки достижений различных категорий сотрудников, осуществлена ориентация на создание количественно измеримой системы оценки.

Критериальный ряд будет систематически пересматриваться в соответствии с необходимостью мотивировать работников на активизацию работы по определенным направлениям, являющимся ключевыми показателями оценки развития УА в целом.

2.3.4.3. С учетом отраслевых трендов будет осуществляться постоянное обновление квалификационных требований к сотрудникам различных категорий и внесение изменений в должностные инструкции.

2.3.4.4. Результаты оценки будут активнее использоваться администрацией университета при принятии решений об карьерном росте, продолжении/отказе заключения контракта, установлении финансовых и других видов поощрений и т. п.

#### **2.3.5. Развитие кадрового резерва будущих лидеров**

2.3.5.1. Кадровый резерв планируется сформировать по следующим направлениям:

- образовательная сфера;
- научная сфера;
- административная сфера.

Особое внимание уделить формированию кадрового резерва для Высшей школы медицины УА.

2.3.5.2. Будет предусмотрено приоритетное участие перспективных сотрудников в курсах повышения квалификации, проводимых в УА и внешних провайдеров; участие в конференциях и стажировках, программах обмена.

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

2.3.6 Совершенствование системы оплаты труда и стимулирования работников

2.3.6.1. Будут совершенствоваться системы материальной и нематериальной мотивации сотрудников, включая механизмы эффективного контракта.

2.3.6.2. 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 нормировании труда.

2.3.6.3. В системе непрямого материального и нематериального стимулирования работников будет расширяться ряд социально направленных программ для адресной поддержки сотрудников, продолжен работа по представлению к наградам.

2.3.6.4. Будет продолжено информирование сотрудников о существующих возможностях стажировок/стипендий/программ мобильности через сайт УА и социальные сети.

2.3.7. Развитие корпоративной культуры

2.3.7.1. Развитие корпоративной культуры, будет осуществляться через активное вовлечение всех категорий сотрудников в корпоративные процессы, расширение практики информирования об операционных и стратегических изменениях в вузе, развитие системы коммуникаций и открытого информационного пространства;

2.3.7.2. Развитие корпоративной культуры будет осуществляться с учетом традиций и преемственности, наследованием опыта и признания заслуг сотрудников старшего поколения.

### **3. Реализация кадровой политики**

3.1. Общую координацию кадровой политики осуществляет ректор УА. Кадровая политика университета реализуется структурными подразделениями на основе перспективных планов повышения квалификации каждого руководителя и научно-педагогического сотрудника университета.

3.2. Руководители всех уровней и сотрудники университета несут персональную ответственность за невыполнение задач, нормативно-правовых актов, планов, комплексных программ по кадровой политике.

#### **3.3. Критерии оценки реализации кадровой политики**

3.3.1. Оценка реализации кадровой политики осуществляется по двум направлениям:

- эффективность влияния кадрового развития и кадровой политики на достижение миссии и целей университета;

- качественное выполнение ответственными лицами задач при реализации направлений кадровой политики.

### 3.3.2. Критерии оценки:

- улучшение кадровых показателей;
- результаты конкурсного отбора и аттестации сотрудников;
- стабильность коллектива (баланс и динамика принятых – уволенных сотрудников, динамика возрастных характеристик сотрудников);
- рост количества специалистов высшей квалификации, имеющих ученые степени и звания;
- эффективности использования финансовых ресурсов, выделенных на кадровое развитие университета;
- удовлетворённость сотрудников университета профессиональной деятельностью;
- качественные изменения мотивационного климата в университете;
- соблюдение норм корпоративной этики сотрудниками университета.