

УТВЕРЖДАЮ

Ректор

АО «Международный университет
информационных технологий»







Ускенбаева Р.К

15 января 2020 г



КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА

Редакция 3

	Должность	Фамилия и инициалы	Роспись
Одобрено на заседании Ученого совета 15.01.2020, протокол № 5	Ученый секретарь	Еркебекова Э.К.	
Разработано	Директор департамента управления персоналам и документацией	Буркутбаев А.Г.	
Согласовано	Проректор по академической и вопитательной деятельности	Умаров Т.Ф.	
	Проректор по науке и международной деятельности	Дайнеко Е.А.	
	Проректор по цифровизации и инновациям	Кожалы К.Б.	
	Директор юридического департамента	Бегимбетова Б.У.	

Содержание

ГЛОССАРИЙ	3
ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ	4
ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ.....	5
ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА.....	5
1 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ ОБЕСПЕЧЕНИЯ ЗАНЯТОСТИ И НАЙМА	5
1.1 ВНЕДРЕНИЕ КОМПЛЕКСНОЙ СИСТЕМЫ КАЧЕСТВЕННОГО И КОЛИЧЕСТВЕННОГО ПЛАНИРОВАНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИХ РЕСУРСОВ	5
1.2 РАЗРАБОТКА И РЕАЛИЗАЦИЯ МОЛОДЕЖНОЙ ПОЛИТИКИ	6
1.3 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОТБОРА И НАЙМА ПЕРСОНАЛА	6
2 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ РАЗВИТИЯ ПЕРСОНАЛА.....	7
2.1 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА.....	7
2.2 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ ПЕРСОНАЛА.....	7
2.3 ФОРМИРОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА.....	7
3 ПОВЫШЕНИЕ КАЧЕСТВА УСЛОВИЙ ТРУДА.....	8
3.1 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОПЛАТЫ ТРУДА И МАТЕРИАЛЬНОГО СТИМУЛИРОВАНИЯ РАБОТНИКОВ	8
3.2 СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СИСТЕМЫ СОЦИАЛЬНОЙ ПОДДЕРЖКИ РАБОТНИКОВ	9
4 ПОЛИТИКА В ОБЛАСТИ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ТРАНСЛЯЦИИ ЦЕЛЕЙ И ЦЕННОСТЕЙ УНИВЕРСИТЕТА	9
4.1 РАЗВИТИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ	9
4.2 УСИЛЕНИЕ ОТВЕТСТВЕННОСТИ РУКОВОДЯЩИХ РАБОТНИКОВ И ЛИНЕЙНЫХ МЕНЕДЖЕРОВ В РЕАЛИЗАЦИИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ	10
4.3 РЕОРГАНИЗАЦИЯ КАДРОВОЙ СЛУЖБЫ В СООТВЕТСТВИИ С ПРИНЦИПАМИ И ТРЕБОВАНИЯМИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ.....	11

Глоссарий

В Кадровой политике АО «Международный университет информационных технологий» используются следующие понятия:

КАДРОВОЙ (human resources)	- человеческие ресурсы
Системы грейдинга для оплаты труда	- ранжирование, классификация и балльно-факторный методы оценки рабочих мест
Деловые компетенции	- деловые умения и навыки, необходимые для эффективного осуществления деятельности в Университете
Кадровый резерв	- группа работников Университета, обладающих потенциалом для занятия в перспективе должностей в соответствии с направлениями карьерного развития, определенная в результате соответствующего отбора
Квалификационные требования	- требования, предъявляемые к работнику в отношении опыта работы, уровня профессиональной подготовки, специальных знаний, знаний законодательства Республики Казахстан, других документов, методов, средств, а также компетенций (умений и навыков), которые работник должен применять при выполнении должностных обязанностей
Университет	«Международный университет информационных технологий»
Кодекс корпоративной этики	- свод корпоративных ценностей и принципов деловой этики, норм делового поведения, которыми руководствуются в своей деятельности работники Университета
Корпоративная этика	– это культура поведения сотрудников компании, их убеждения, традиции, уровень взаимоотношений между руководителями среднего звена
Корпоративная культура	- сочетание норм, ценностей и убеждений организации, которые направляют и стимулируют ежедневное поведение работников
Линейный менеджер (линейный руководитель)	- директор (руководитель, начальник) структурного подразделения, руководитель службы, заведующий сектором и иное должностное лицо, непосредственно руководящее прямыми исполнителями
Молодой специалист	- выпускник учебного заведения, получивший среднее или высшее профессиональное образование по очной форме обучения, первичное трудоустройство которого осуществлено в течение года после окончания учебного заведения. Статус однократно действителен в течение двух лет с момента заключения с работником бессрочного трудового договора.
Мотивация	- механизм влияния на эффективность труда, процесс стимулирования работника или группы работников к деятельности, направленной на достижение целей Университета
Наставник	- высококвалифицированный работник Университета, осуществляющий непосредственное руководство деятельностью молодых специалистов, оказывающий поддержку в их

	профессиональном развитии
Оценки деятельности	- процедура определения эффективности выполнения работниками своих должностных обязанностей и достижения поставленных перед ним целей
Профессиональный стандарт	- многофункциональный нормативный документ, определяющий в конкретной области профессиональной деятельности требования к квалификации и компетенциям работников по различным квалификационным уровням

Общие положения

Кадровая политика АО «Международный университет информационных технологий» (далее - Университет) разработана в соответствии со Стратегией развития Университета и представляет собой основные направления и подходы кадрового менеджмента для реализации миссии и декларируемых стратегических целей

Успех реализации кадровой политики во многом зависит от признания высокой экономической значимости человеческих ресурсов, как важной составляющей ее стратегического потенциала.

Кадровая политика Университета призвана объединить существующие подходы, наработанные методы и инструменты кадрового менеджмента с учетом лучшего опыта в области работы с персоналом, позволив, таким образом, использовать единый подход и поддерживать корпоративную систему ценностей Университета в области управления персоналом.

В основу Кадровой политики заложены следующие базовые принципы:

- Комплексность - охват всех сфер деятельности управления персоналом;
- Системность - рассмотрение всех составляющих элементов политики во взаимосвязи;
- Прозрачность - открытость на всех этапах процесса управления человеческими ресурсами;
- Обоснованность - использование современных научных разработок в области управления персоналом, которые могли бы обеспечить максимальный экономический и социальный эффект;
- Эффективность - затраты на мероприятия в области управления персоналом должны окупаться результатами производственной деятельности.

Кадровая политика определяет следующие основные подходы:

- Персонал Университета рассматривается как человеческий ресурс, способный обеспечить конкурентные преимущества и лидерские позиции при условии его планирования и обеспечения его оптимального использования, качественного развития;
- Персонал Университета является носителем его корпоративной культуры и ценностей, и способствует созданию доверительного отношения общественности к деятельности Университета на региональном, государственном и международном уровнях;
- Человеческий ресурс рассматривается как нематериальный актив, приобретенный в ходе конкурентной борьбы, а расходы на персонал - как долгосрочные инвестиции в развитие Университета.

Положения Кадровой политики Университета обязательны для всех работников Университета, при этом высшее руководство, линейные менеджеры, работники, кадровая служба Университета должны предпринять все необходимые действия для их реализации.

Цель и задачи кадровой политики

Кадровая политика Университета ориентирована на эффективное кадровое сопровождение реализации Стратегии развития с сильной корпоративной культурой, предусматривающей обеспечение единых подходов в работе с персоналом в рамках лучшей корпоративной практики.

Основной целью кадровой политики является повышение эффективности управления персоналом, направленной на получение максимальной прибыли и обеспечение лидерства в конкурентной среде, базирующейся на экономических стимулах и социальных гарантиях, и способствующей гармоничному сочетанию интересов, как работодателя, так и работника и развитию их отношений на благо Университета.

Система управления персоналом основывается на рациональном и обоснованном планировании человеческих ресурсов, использовании современных КАДРОВОЙ-технологий и эффективных мотивационных механизмах, позволяющих обеспечить эффективное производство и решать стратегические задачи на высоком профессиональном уровне.

Основные концептуальные задачи по реализации Кадровой политики состоят в следующем:

- 1 Обеспечение реализации кадровой политики в едином формате, принятом в Университете;
- 2 Внедрение и развитие комплексной системы планирования трудовых ресурсов с учетом потребности Университета, их рационального размещения и эффективного использования;
- 3 Приведение системы оплаты труда в соответствие со сложностью и уровнем выполняемых работ;
- 4 Обеспечение социальной защиты и улучшение условий труда работников.

Реализация поставленных задач должна обеспечить оптимальный баланс процессов обновления и приведения количественного и качественного состава в соответствие с потребностями бизнеса, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Основные направления кадровой политики Университета

1 Политика в области обеспечения занятости и найма

1.1 Внедрение комплексной системы качественного и количественного планирования человеческих ресурсов

Система качественного и количественного планирования человеческих ресурсов Университета формируется и функционирует в соответствии со Стратегией развития. Основой системы планирования является прогноз потребности в человеческих ресурсах на долгосрочный период, построенный с учетом естественной убыли и движения кадров, дополнительной потребности в трудовых ресурсах и других качественных характеристик.

Планирование человеческих ресурсов является приоритетным направлением для Университета в целом.

С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Функциональный анализ, анализ численности и структуры персонала, устранение дублирования функций между структурными подразделениями внутри Университета;
- Обеспечение соответствия между административно-управленческим и производственным персоналом;
- Анализ текучести и факторов текучести персонала Университета;
- Разработка комплексного подхода к повышению лояльности и снижению текучести персонала;

- Обеспечение соответствия численности административно-управленческого и производственного персонала (профессорско-преподавательского состава, учебно-вспомогательного и обслуживающего персонала) установленным требованиям законодательства РК.

1.2 Разработка и реализация Молодежной политики

Наше видение в области разработки, внедрения и реализации Молодежной политики - высокая привлекательность и статус предпочтительного работодателя для наиболее талантливой молодежи (в том числе из числа выпускников Университета), имеющей базовые знания в профессиональной сфере, понимающей и принимающей корпоративные ценности Университета, мотивированной на высокий результат личного вклада в успех Университета.

В реализации кадровой политики Университет придерживается принципа оказания поддержки одаренным молодым специалистам. К указанной категории относятся выпускники Университета, программы «Болашак», ведущих зарубежных ВУЗов:

- имеющие диплом с отличием или высокий балл GPA (не менее 3,5);
- являвшиеся победителями международных / республиканских олимпиад и научных соревнований;
- имеющие иные выдающиеся академические и/или научные достижения.

Указанной категории молодых специалистов предоставляется предпочтение при прохождении по конкурсу на должности научно-педагогического персонала Университета, а также право на занятие должности на одну ступень выше той, на которую молодой специалист мог бы претендовать согласно установленным в Университете квалификационным требованиям к должностям.

Программа профессионального лифтинга молодых специалистов применяется в рамках квалификационных требований к должностям профессорско-преподавательского состава, научных, руководящих и других работников, установленных законодательством РК

1.3 Совершенствование системы отбора и найма персонала

Видение в области совершенствования системы отбора и найма персонала - это прозрачная процедура конкурсного отбора на занятие вакантных должностей, предоставляющая равные возможности всем кандидатам, соответствующим предъявляемым квалификационным требованиям, на объективную оценку их профессиональных качеств. Для отбора и найма персонала Университет заключил договор с HeadHunter (hh.ru). Группа компаний HeadHunter (hh.ru) работает на рынке интернет-рекрутмента с 2000 года и является одним из лучших онлайн-ресурсов для поиска работы и найма персонала.

Стратегической целью в области совершенствования системы отбора и найма персонала в Университете является внедрение единых подходов в области отбора и найма персонала, позволяющих обеспечить потребности Университета в высококвалифицированных специалистах посредством совершенствования качества поиска и отбора специалистов, а также реализация адаптационных мероприятий.

В целях применения единого подхода будут реализованы следующие мероприятия:

- единая база данных внутренних кандидатов - приоритетная форма поиска специалистов, в том числе для назначения (избрания) на руководящие должности, направленная на удержание высококвалифицированных и перспективных работников посредством планомерного карьерного развития в Университете, и сохранение корпоративных знаний, навыков и умений;
- последовательное и обязательное соблюдение условий внешнего конкурсного отбора - публикация объявления о вакансии на сайте Университета и/или средствах массовой информации, анализ резюме кандидатов на соответствие квалификационных требований,

отборочные процедуры (тестирование, собеседование и т.п.) и принятие окончательного решения работодателем по рекомендации конкурсной комиссии:

- регулярное проведение адаптационных мероприятий с целью обеспечения ускоренного вхождения нового работника в занимаемую должность, снижения психологической напряженности в новом коллективе, развития удовлетворенности и повышения мотивации, формирования позитивного имиджа Университета.

2 Политика в области развития персонала

2.1 Совершенствование системы обучения персонала

Видение в области совершенствования системы обучения персонала – это предоставление равных возможностей и поддержки в профессиональном развитии каждому работнику Университета посредством регулярного прохождения курсов повышения квалификации для приобретения или развития необходимых знаний и навыков, способствующих более эффективному выполнению поставленных задач.

Стратегической целью в области совершенствования системы обучения персонала в Университете является внедрение единых корпоративных подходов к обучению и развитию персонала в соответствии со стратегическими целями Университета, позволяющих проактивно реагировать на потребности в профессиональной подготовке персонала для качественного выполнения задач, поставленных перед Университетом.

Университет рассматривает затраты на обучение персонала как долгосрочные инвестиции в развитие своих человеческих ресурсов.

С целью внедрения единых корпоративных подходов к обучению и развитию персонала Университет предусматривает определять потребности в обучении на основе сопоставления результатов оценки профессионального развития работника с необходимыми знаниями и навыками для достижения поставленных стратегических и/или оперативных задач.

2.2 Совершенствование системы оценки персонала

Стратегической целью в области совершенствования системы оценки персонала в Университете является внедрение прозрачной системы оценки персонала на основе единых требований к оценке результативности и профессионального развития персонала для адекватного материального и нематериального вознаграждения в соответствии со степенью вовлеченности работников в достижение стратегических задач Университета.

Наше видение в области совершенствования системы оценки персонала - гибкая прозрачная система управления эффективностью деятельности работников, направленная на своевременное качественное достижение стратегических задач посредством объективной оценки и обеспечения результативности деятельности и профессионального развития работников.

С целью успешной реализации данного направления внедрена система Key Performance Indicators (KPI) или система мотивации по ключевым показателям эффективности. Система оценки деятельности по ключевым показателям эффективности позволяет не только проводить итоговую оценку, но и осуществлять мониторинг хода выполнения поставленных задач, формирование целей деятельности всех работников, в том числе руководящего персонала, в соответствии со стратегическими задачами Университета и формулирование четких критериев оценки достижений.

2.3 Формирование и развитие кадрового резерва

Наше видение в области формирования и развития кадрового резерва - наличие на всех уровнях организации перспективных, высокопрофессиональных и мотивированных на достижение высоких результатов работников путем постоянного наращивания внутреннего кадрового потенциала и воспитания собственных управленческих кадров, способных

обеспечить последовательность и высокую эффективность в достижении стратегических целей Университета, развитии корпоративной культуры, преемственности лучших бизнес-практик и корпоративных традиций.

Стратегической целью в области формирования и развития кадрового резерва Университета является формирование кадрового резерва с последующим развитием резервистов для занятия должностей в случае замещения при возникновении вакансии, а также в случае расширения сферы деятельности организации, внедрение регламентированного унифицированного механизма отбора и формирования кадрового резерва Университета, обеспечивающего его прозрачность, справедливость и честность, понятного каждому работнику.

С целью успешной реализации данного направления планируется осуществление следующих мероприятий:

- формирование административного кадрового резерва Университета в соответствии с едиными требованиями к оценке и развитию резервистов;
- внедрение единого порядка рассмотрения и назначения резервистов на вакантные должности Университета.

3 Повышение качества условий труда

3.1 Совершенствование системы оплаты труда и материального стимулирования работников

Видение в области оплаты труда – это конкурентоспособная система оплаты труда, дающая возможность привлекать «лучших из лучших» работников сферы образования, обладающая достаточным мотивационным эффектом для повышения производительности труда, позволяющая объективно оценить вклад работника в достижения целей Университета.

Стратегической целью совершенствования системы оплаты труда Университета является формирование и реализация единой политики в области оплаты труда, направленной на развитие системы оплаты, поощрения и вознаграждения в зависимости от результатов труда.

При разработке механизма мотивации и стимулирования в Университете используются следующие виды вознаграждения:

- прямое материальное вознаграждение;
- не прямое материальное поощрение (например, программы социальной защиты работников, в том числе программы, предусмотренные внутренними нормативными документами Университета);
- нематериальное поощрение.

Учитывая основополагающий характер вопроса оплаты труда в отношениях с работниками, Университет планирует осуществление следующих мероприятий с целью достижения поставленных целей:

1) Внедрение системы грейдирования для оплаты труда персонала, позволяющей учитывать относительный вес должности, отраженный в ее принадлежности к определенному грейду, а также уровень профессиональной компетенции работника, отраженной в уровне заработной платы внутри существующего диапазона.

2) Построение системы оплаты труда, учитывающей рост производительности труда путем определения базового вознаграждения, которое работники получают за выполнение должностных обязанностей, и выстроенной системы премиальных выплат/вознаграждений для поощрения работников за достигнутые результаты и эффективность работы за определенный период.

3) Анализ роста уровня заработной платы с учетом корреляции роста производительности труда.

4) Внедрение системы показателей, с помощью которой оценивается результативность работников.

5) Постоянный мониторинг уровня удовлетворенности персонала системой мотивации путем проведения анкетирования, что даст возможность оценить эффективность предпринимаемых Университетом усилий.

6) Обратная связь с работниками, позволяющая информировать их о предпринимаемых Университетом инициативах по совершенствованию существующей системы оплаты труда, направленной на улучшение уровня жизни работников.

7) Пересмотр уровня оплаты труда с учетом инфляции и финансовых возможностей Университета.

3.2 Совершенствование системы социальной поддержки работников

Видение в области социальной поддержки - это социально защищенный работник Университета, уверенный в социальной ответственности своего работодателя, подтвержденной и закрепленной положениями Правил внутреннего распорядка.

Стратегической целью совершенствования системы социальной поддержки работников в Университете является выработка и внедрение единых корпоративных подходов к реализации социальной политики.

Университет будет принимать меры по информированию работников о перечне предоставляемых услуг, сравнению с социальными пакетами других организаций, предпринимаемых инициативах Университета, направленных на улучшение социальной защищенности работника с целью представления работником полной картины, позволяющей сформировать его уверенность и оправданную лояльность к Университету.

С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- 1) В области охраны здоровья:
 - обеспечение санитарно-гигиенических условий всех рабочих мест и создание комфортных условий для работы;
 - организация и обеспечение финансирования мероприятий, направленных на охрану здоровья работников;
 - проведение профилактических осмотров работников;
 - проведение систематической пропаганды здорового образа жизни и профилактических медицинских мероприятий среди работников с использованием корпоративных средств массовой информации;
- 2) В области предоставления пакета социальных льгот работникам:
 - совершенствование системы предоставления материальной помощи и других видов социальных льгот работникам;
- 3) В области развития и поддержания здорового образа жизни:
 - Проведение корпоративных программ культуры и здоровья;
- 4) В области стимулирования работников:
 - выявление лучших работников, проявивших себя в ходе выполнения своих должностных обязанностей, объявление благодарности с занесением в трудовую книжку.

4 Политика в области корпоративной культуры и трансляции целей и ценностей Университета

4.1 Развитие корпоративной культуры

Видение корпоративной культуры Университета – это высокий уровень ответственности всех работников Университета, который подразумевает как идентификацию с базовыми

ценностями Университета, так и инициативную реализацию, высокое качество работы и ее результатов, условий труда - рабочая обстановка, содержательность работы, высокая удовлетворенность трудом, а также самого работника.

Стратегической целью в области развития корпоративной культуры в Университете является создание творческой, открытой к нововведениям атмосферы, способствующей высокому уровню вовлеченности в решение стратегических задач Университета, каждого работника на любом уровне.

С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Ознакомление работников с основными положениями Кодекса корпоративной этики Университета, закрепляющего основные ценности и этически принципы, на которых строится работа всего Университета, определяющего единые стандарты поведения для работников; внедрение основных ценностей и принципов, установленных Кодексом, в практику деятельности Университета и поведения работников;

- Совершенствования процесса информирования по целям и задачам Университета;

- Активное развитие всех имеющихся в распоряжении каналов коммуникации;

- Проведение различных корпоративных мероприятий, усиливающих командную работу, повышающую лояльность работников;

- С целью получения обратной связи на периодической основе будут проводиться анкетирование персонала на предмет удовлетворенности, вовлеченности, лояльности персонала Университета;

- Для регулирования и контроля соблюдения основных принципов Университета будет создана система обратной связи по этическим вопросам, предназначенная для работников любого уровня. При необходимости любой работник может обратиться в Кадровую службу Университета. Абсолютно все «сигналы» будут приниматься к сведению, и по ним будут проводиться внутренние расследования.

4.2 Усиление ответственности руководящих работников и линейных менеджеров в реализации Кадровой политики

Видение в закреплении ответственности за реализацию кадровой политики - это:

- расширение роли линейных руководителей, которым оказывают поддержку специалисты кадровой службы,

- закрепление за руководящими работниками ответственности за реализацию кадровых решений,

- использование разработанных кадровой службой инструментов, таким образом, чтобы акцент переносится на управленческий уровень.

Стратегической целью в области усиления ответственности руководящих работников в реализации единой кадровой политики является создание такой организационной интеграции, при которой высшее руководство Университета принимают разработанную и хорошо скоординированную политику управления человеческими ресурсами, и реализует ее в своей оперативной деятельности, тесно взаимодействуя с кадровой службой.

Руководство принимает на себя ответственность за исполнение следующих требований:

- 1) соблюдать Трудовой кодекс Республики Казахстан;

- 2) обеспечить своевременный и достаточный уровень оснащенности и состояния рабочих мест работников;

- 3) информировать работников о целях и задачах Университета, наиболее важных событиях в деятельности Университета;

- 4) стимулировать работников на достижение высоких результатов;

- 5) поддерживать профессиональный рост и развитие работников;

- б) обеспечивать соблюдение принципов настоящей Кадровой политики;
- 7) развивать корпоративную культуру и корпоративный дух Университета.

Линейные менеджеры принимают на себя ответственность за соблюдение следующих требований:

- 1) предоставлять работнику необходимые условия и полномочия для выполнения его работы;
- 2) информировать работника о целях и задачах, стоящих перед Университетом, структурным подразделением, разработать вместе с работником индивидуальные цели и задачи, предоставлять обратную связь по результатам их выполнения;
- 3) информировать работника обо всех значимых событиях в сфере их деятельности;
- 4) предоставлять работнику возможности для развития его потенциала;
- 5) направлять работника на обучающие мероприятия на основе потребности в обучении и в соответствии с планами обучения, проведения анализа степени применения работником полученных знаний и навыков на практике;
- б) мотивировать работника на достижение результатов и вознаграждение по результатам труда;
- 7) поддерживать и активно внедрять корпоративные ценности Университета;
- 8) эффективную реализацию основных положений настоящей Кадровой политики, активное использование в работе разработанных и внедренных в Университете инструментов кадрового менеджмента.

С целью усиления ответственности руководящих работников и линейных руководителей в реализации единой кадровой политики Университета будут проводить следующие мероприятия:

- развитие у линейных менеджеров компетенций, необходимых для работы с персоналом, объяснение важности проводимых мероприятий по работе с персоналом;
- включение в повседневные обязанности линейных менеджеров работу с персоналом, посредством системы оценки и должностных инструкций;
- разработка и внедрение четкой и ясной системы оценки работы руководящих работников и линейных менеджеров;
- обеспечение консультационной поддержки руководителя со стороны кадровой службы.

4.3 Реорганизация кадровой службы в соответствии с принципами и требованиями кадровой политики

С целью успешной реализации данного направления будут осуществлены следующие мероприятия:

- Анализ бизнес-процессов и поиск лучших практик в сфере управления персоналом;
- Оптимизация кадровых бизнес-процессов;

С целью определения целевых показателей эффективности деятельности кадровой службы, мониторинга и анализа ее достижений устанавливаются следующие направления по основным целевым показателям эффективности деятельности в области кадровой политики:

- недопущение повышения коэффициента текучести кадров (за исключением мероприятий, связанных с оптимизацией структуры управления Университетом);
- поддержание высокой степени удовлетворенности персонала;
- поддержание среднегодового уровня затраты на обучение персонала;
- назначение на руководящие позиции преимущественно из кадрового резерва работников, прошедших последовательно все этапы индивидуального карьерного развития;
- проведение 100-процентного конкурсного отбора для внешних кандидатов преподавательского состава;