



Костромской
государственный
университет



Кадровая политика КГУ

Период: 2021-2025гг.

Ершов В.Н., yvn@ksu.edu.ru

16.03.2021

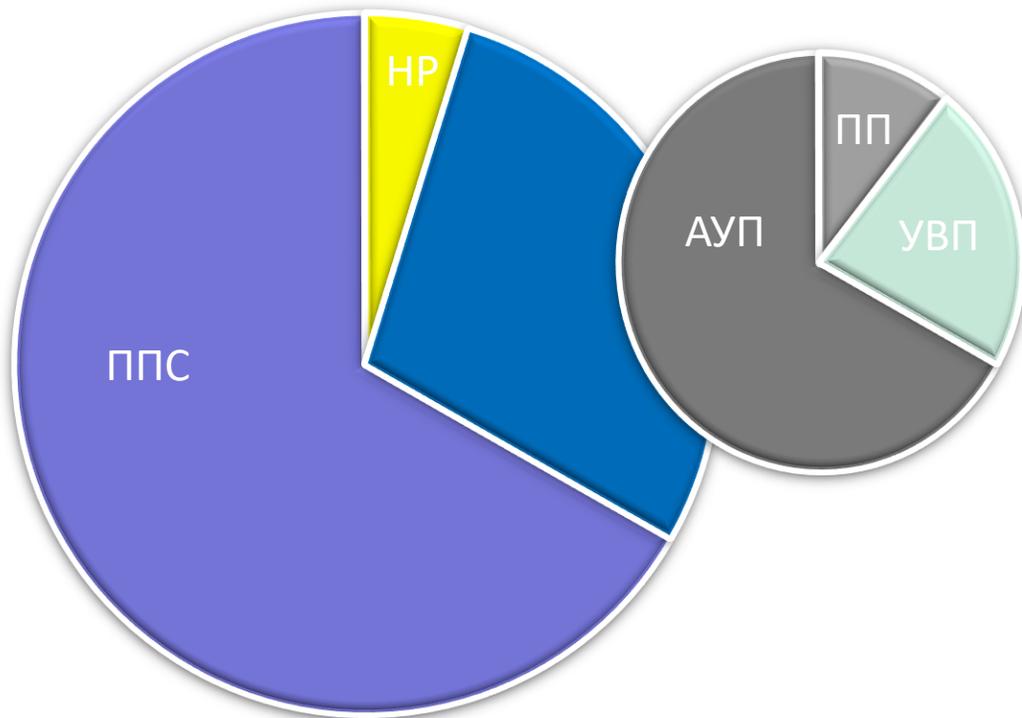
Цель кадровой политики

Формирование коллектива (человеческого потенциала) университета **эффективно обеспечивающего достижение стратегических целей** университета и **привлекательного для личности**, ориентированной на профессиональное **развитие и самореализацию** в интересах КГУ.

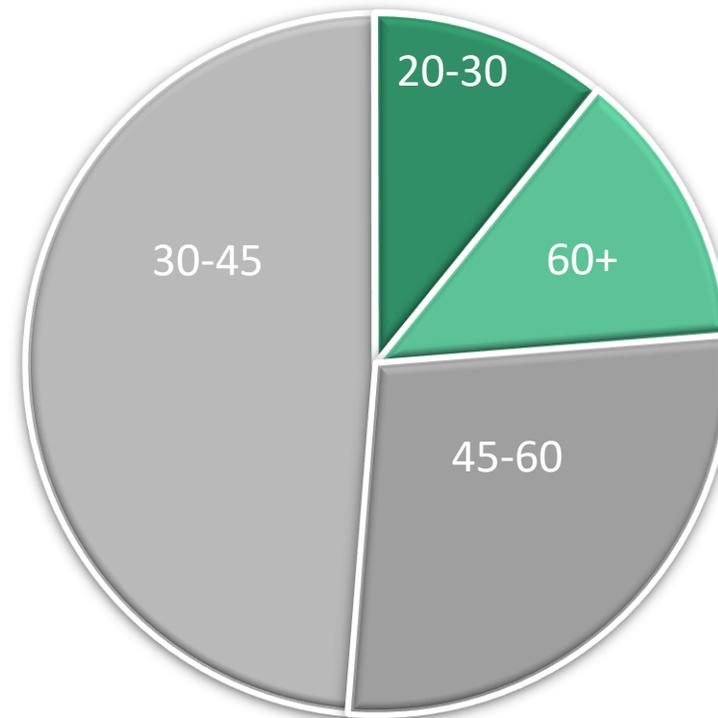
Объект КП: персонал университета, включающий административно-управленческие кадры, научно-педагогических работников, учебно-вспомогательный и административно-хозяйственный персонал, а также кадровый резерв.

Целевая модель кадрового состава

По категориям



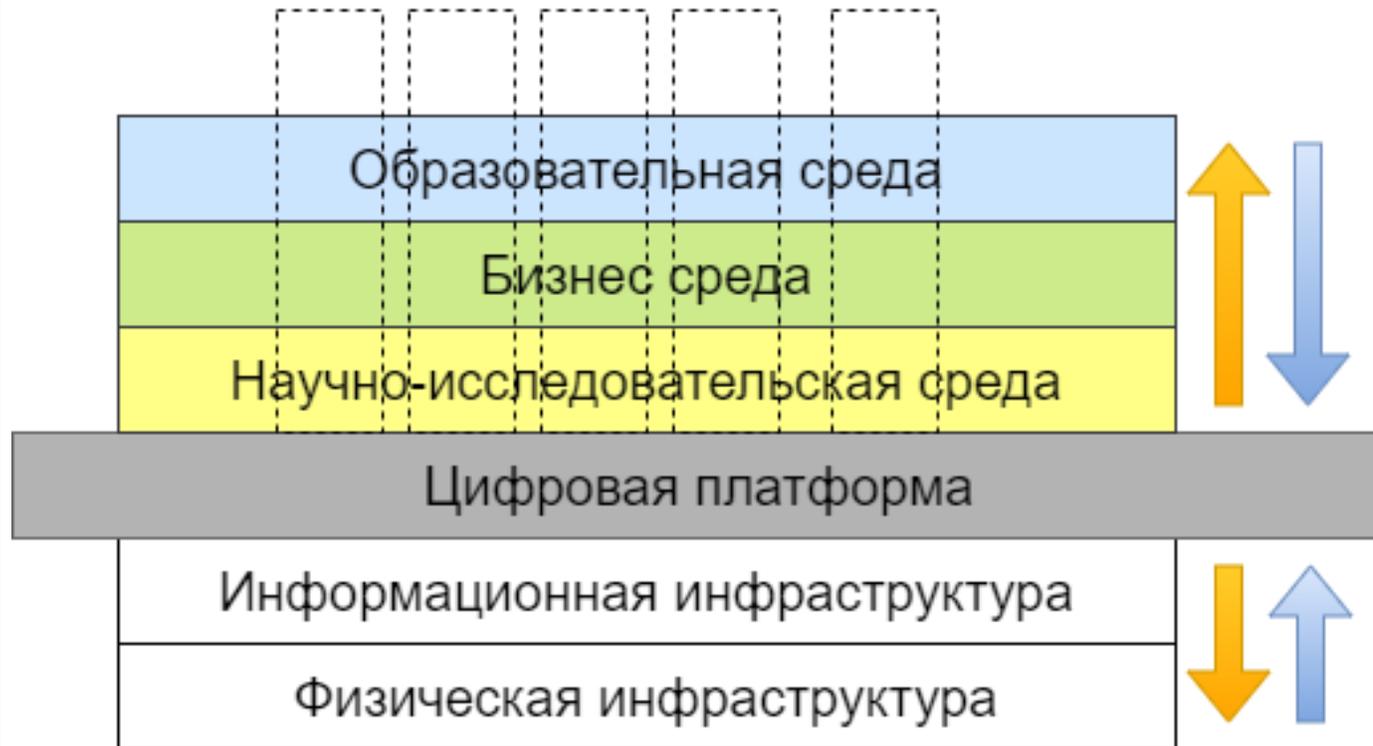
По возрасту, лет



обеспечение эффективной деятельности по
достижению поставленных целей

обеспечение преемственности
поколений в науке и образовании

Модель внутренней среды университета



Среда — совокупность условий, при которых осуществляется деятельность.

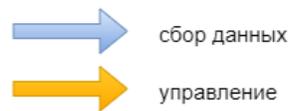
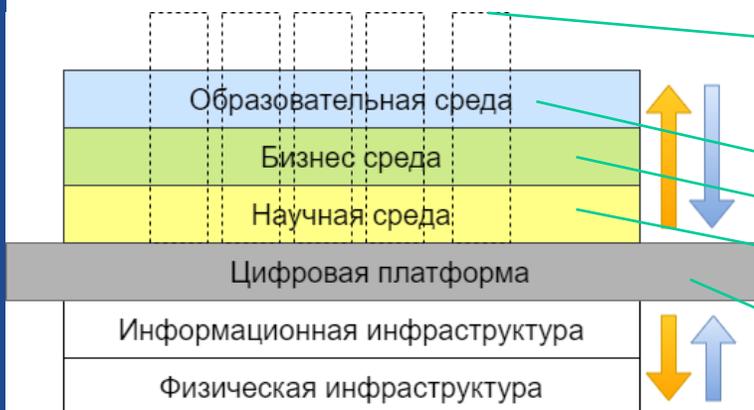
Инфраструктура — совокупность сооружений, оборудования и вспомогательных служб, необходимых для функционирования университета.

 сбор данных

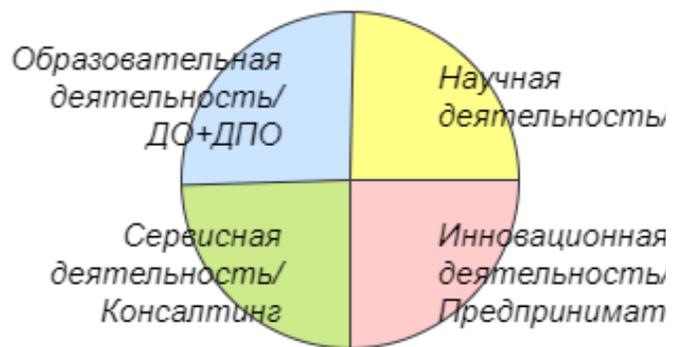
 управление



Вид сверху



Представление образовательного центра (института)



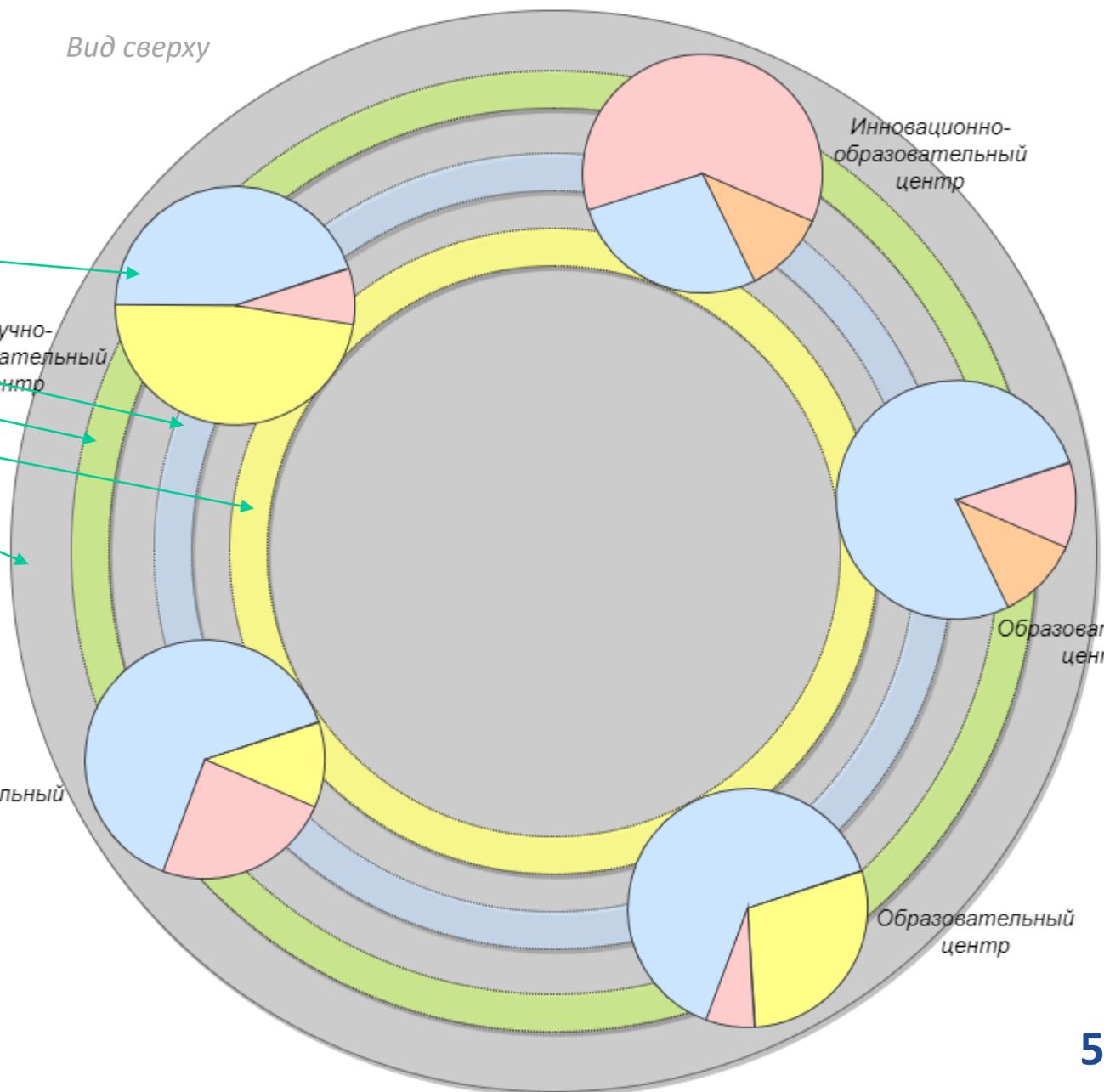
Образовательный центр

Научно-образовательный центр

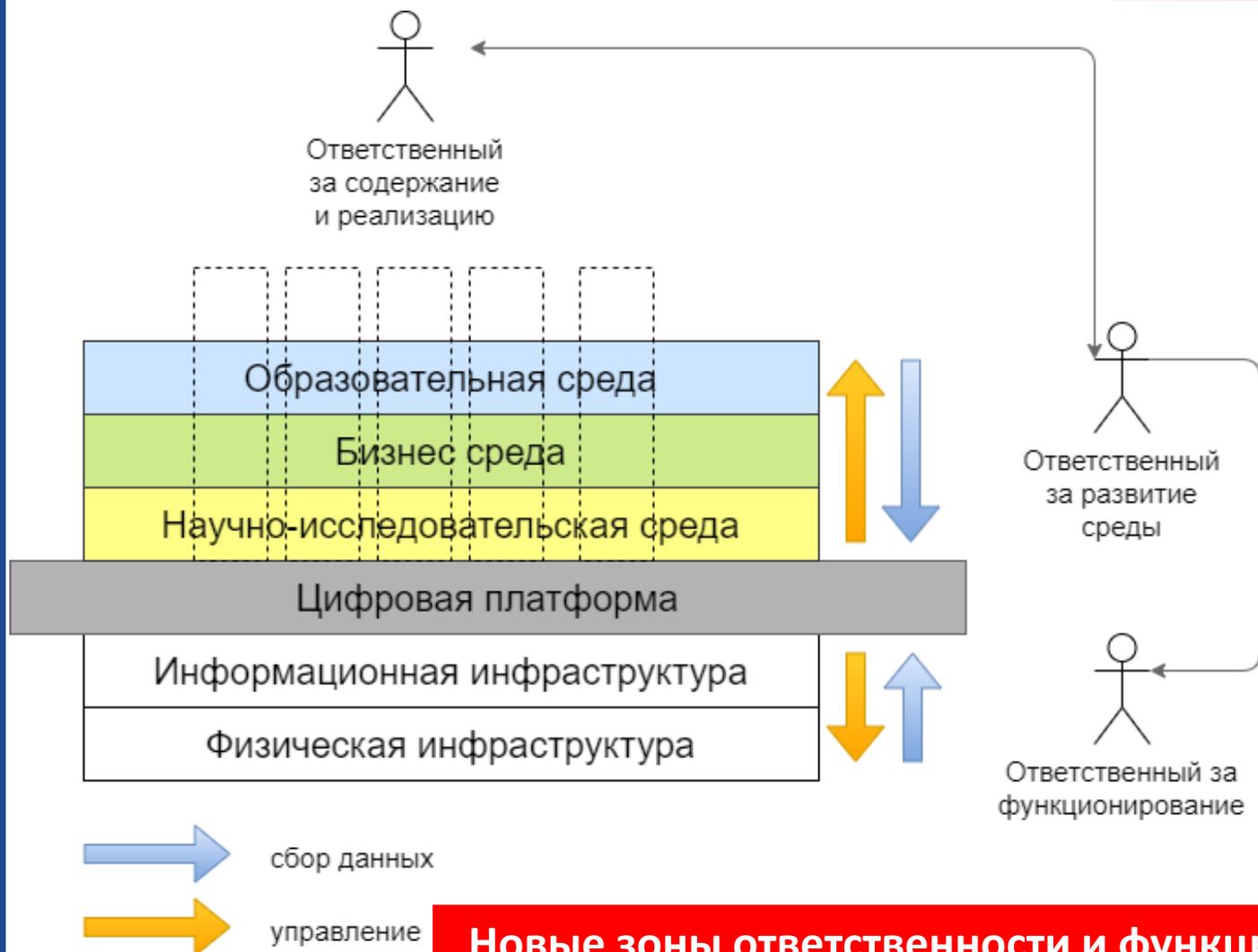
Инновационно-образовательный центр

Образовательный центр

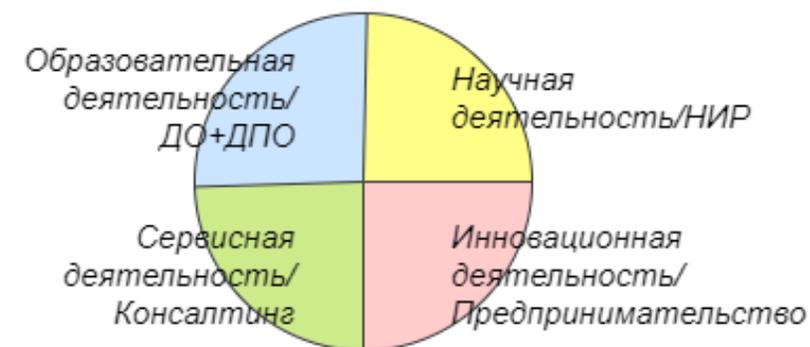
Образовательный центр



Новые требования среды



Представление образовательного центра (института)



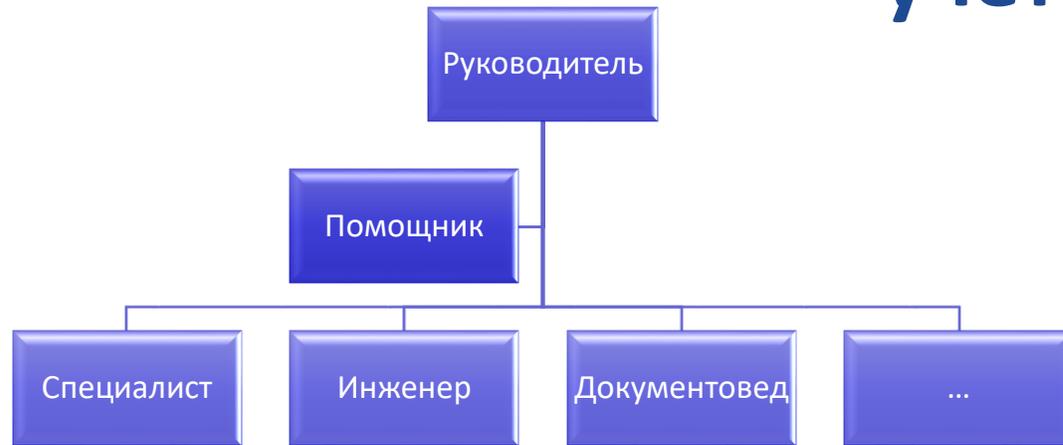
Двойное определение типа центра (института/платформы):

- по долям ППС вовлечённым в ту или иную деятельность (исходя из ролей ППС: исследователь, инноватор, наставник, куратор, эксперт и т.д)
- по вкладу в ППС в проекты (трудоzатраты)

Новые зоны ответственности и функционал, изменение требований к базовому набору компетенций



АУП: унификация должностей и учёт специализации



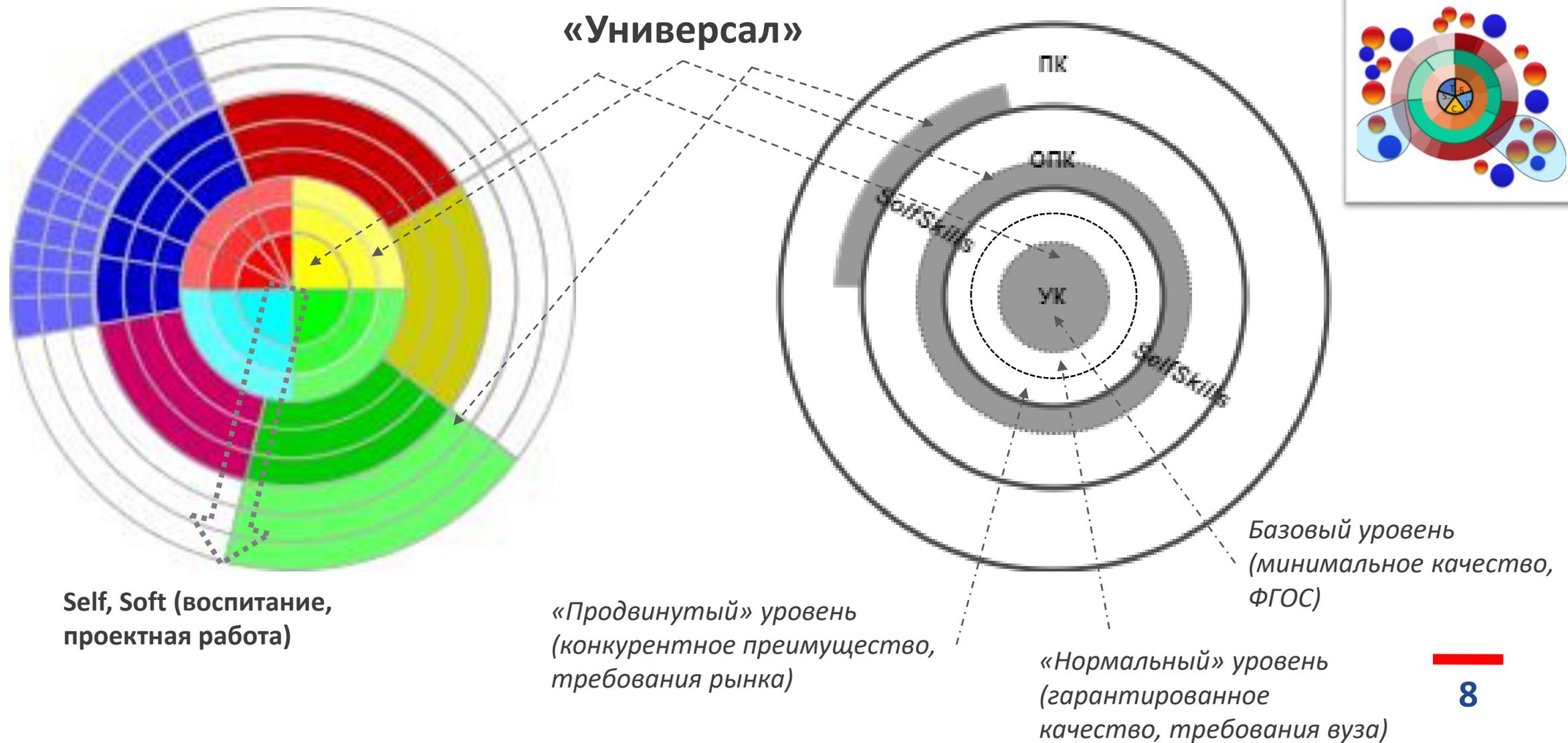
Базовые требования
(в т.ч. проектные и цифровые компетенции)

Отраслевые требования ... Отраслевые требования

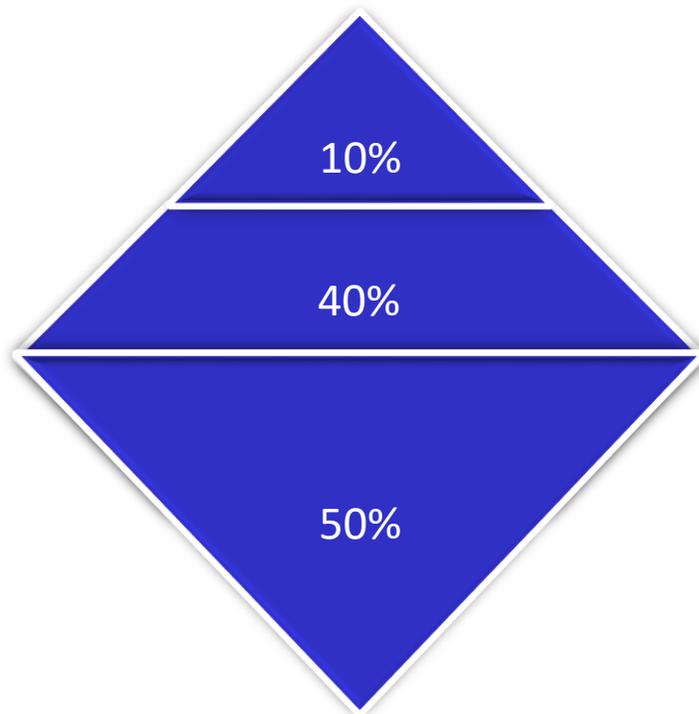
Специализация Специализация Специализация Специализация

Одинаковые должности отличаются грейдами (сложность+ответственность), также учитывается опыт

Компетентностная модель



Распределение ППС по уровням оплаты



- ведущие исследователи, преподаватели, эксперты (инициаторы и лидеры федеральных проектов и сетевых образовательных программ)
- исследователи, преподаватели, эксперты (участники федеральных или инициаторы и лидеры территориальных проектов и сетевых образовательных программ)
- исследователи, преподаватели выступающие в ролях: тьюторы, трекаеры, кураторы, методисты, исполнители



Специализация ППС

Базовые требования
(в т.ч. проектные и цифровые компетенции, а также объём нагрузки)

Образование

Наука

Управление

Куратор

Наставник

Исследователь

Инноватор

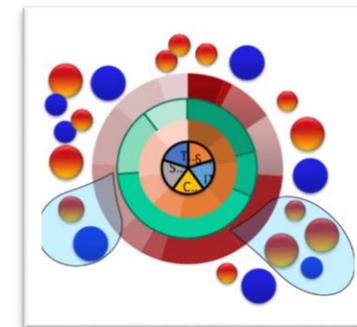
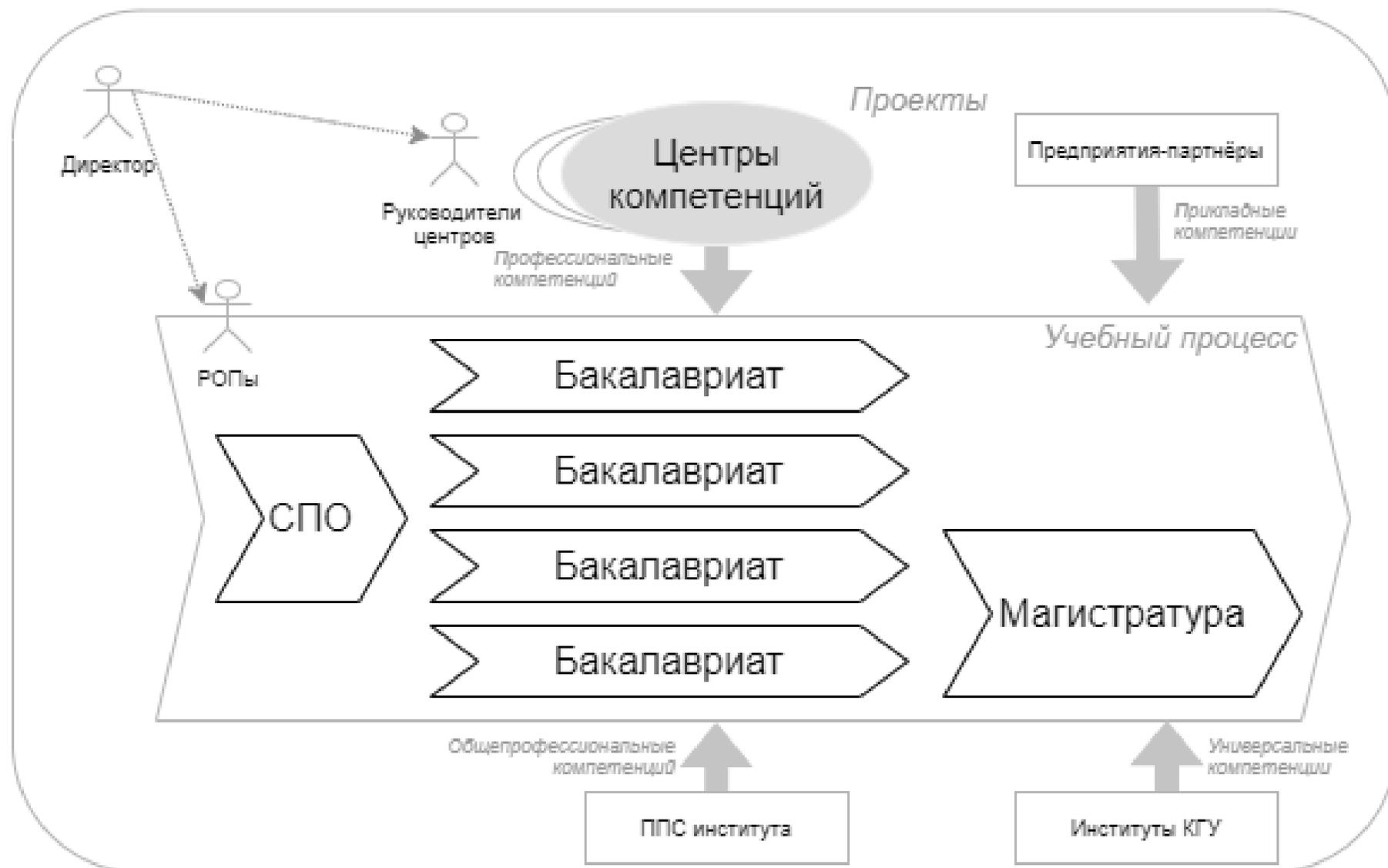
Лидер

Руководитель

Директор

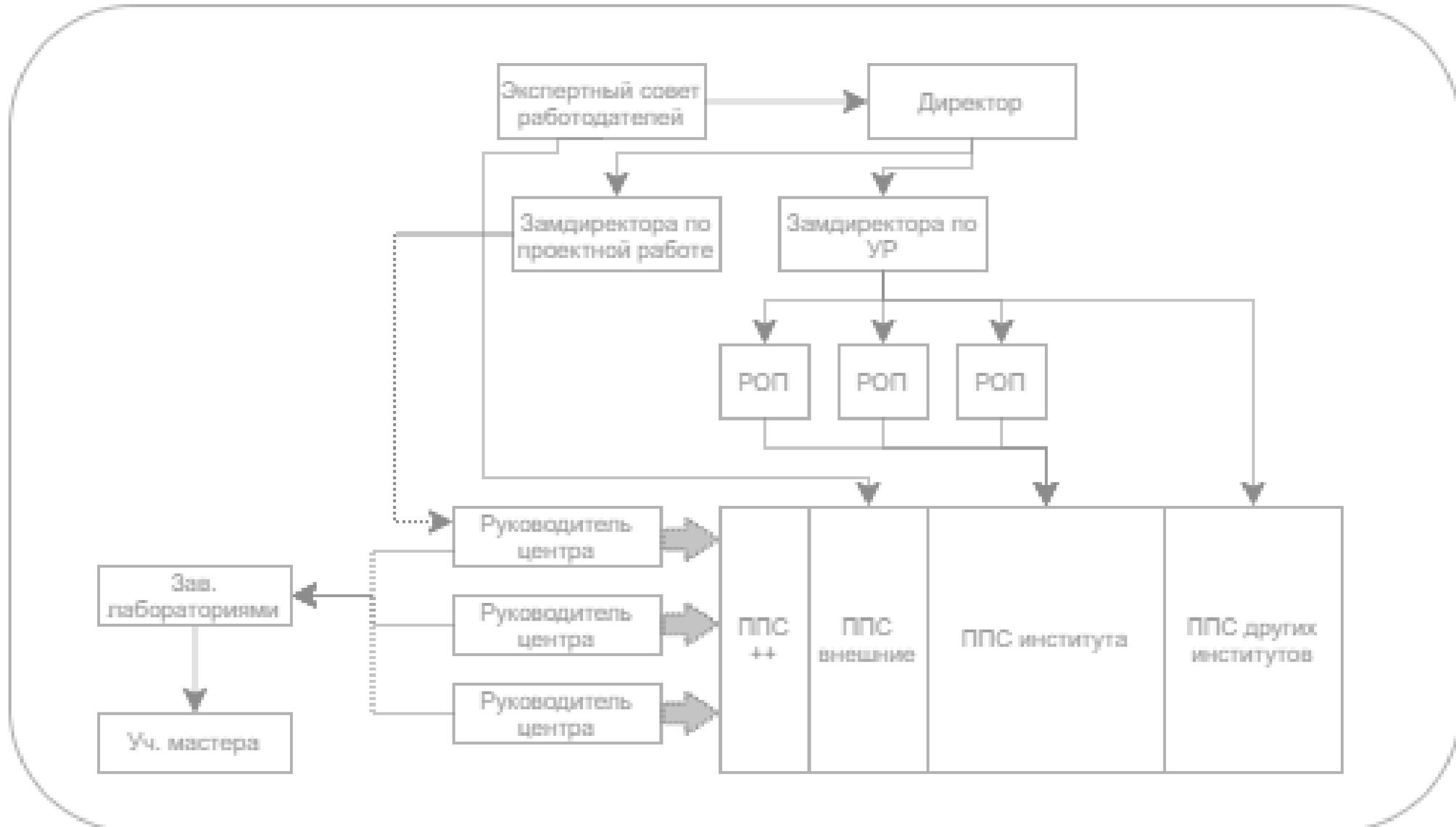


Изменение оргструктуры



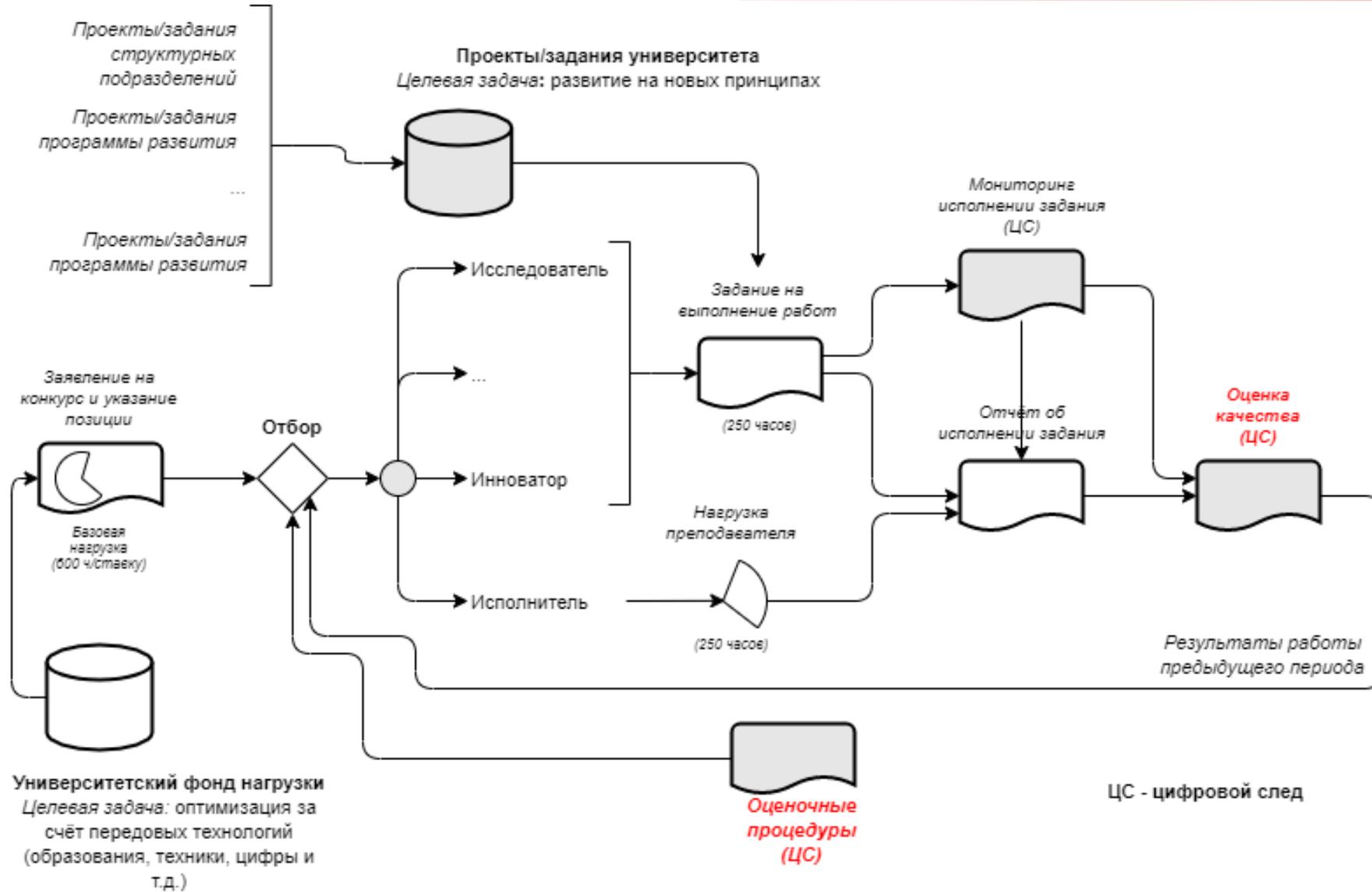


Изменение взаимодействия





Изменение подходов и процессов



По методу реализации:

Активная рациональная. Учитываются все аспекты работы с персоналом, включая подбор, прогнозирование, реагирование на типичные и нетипичные ситуации. *Рациональная* - основной акцент — на прогнозировании и контроле.

По степени открытости:

Разумная (сбалансированная) открытость, обеспечивающая возможность профессионального роста (горизонтального и вертикального)

Концепция кадровой политики

1. Обеспечение персоналом

Направления кадровой политики	Методы/ формы	Принципы			Ожидаемый результат
		Эффективность	Комплексность	Системность	
1. Маркетинг персонала	Регулярный внутренний кадровый аудит, HR-брендинг	Использование цифрового следа и цифровой платформы	Аудит соответствия Миссии и Стратегии КГУ + Аудит эффективности	Согласование интересов и поддержание равновесия на внутреннем рынке КГУ	Оптимизация кадровой структуры. Опережающая оценка потребности в кадрах. Привлекательный HR-бренд КГУ на внешнем (региональном) и внутреннем (университетском) рынке труда
2. Подбор и отбор персонала	Открытые конкурсные процедуры, академический рекрутинг	Альтернативные выборы за счет сочетания внешних и внутренних источников подбора кадров	Оценка соответствия + оценка потенциала	Актуальный внешний кадровый резерв	Наём конкурентоспособных кадров. Улучшение качественной структуры персонала. Сбалансированность процессов обновления и сохранения кадров
3. Оценка и аттестация персонала	Оценка по компетенциям, рейтинговая система НПР, введение базового кадрового стандарта НПР	Согласованность с целями, однозначность и измеримость критериев оценки. Использование валидных и надежных методов и методик	Оценка результатов деятельности + оценка характеристик работника	Многоуровневая оценка (ежедневная, периодическая, итоговая). Индивидуальная оценка в системе оценки подразделения и вуза	Объективность кадровых решений. Достоверная и прогностичная оценка кадрового потенциала

Концепция кадровой политики КГУ

2. Развитие персонала

Направления кадровой политики	Методы / формы	Принципы			Ожидаемый результат
		Эффективность	Комплексность	Системность	
4. Управление адаптацией персонала	Наставничество	Индивидуальный подход, отбор наставников, нормативное закрепление	Использование потенциала научных, образовательных, управленческих, лидерских школ, развитие цифрового наставничества и т.п.	Наставничество как инструмент развития молодых специалистов и опытных кадров	Преемственность поколений. Снижение издержек
5. Обучение персонала	Непрерывное профессиональное образование	Инвестиционный персонализированный подход в рамках интересов КГУ	Развиваем личность и профессионала (softskills + hardskills +selfskills)	Непрекращающееся целенаправленное профессиональное развитие, сочетающее различные виды и формы образования	Целевая образовательная поддержка стратегических направлений КГУ. Опережающая подготовка кадров и потенциал развития
6. Управление карьерой	Дифференцированные карьерные траектории	«Выращивание» кадров под стратегические направления КГУ	Развитие карьерного пространства для основных категорий персонала (АУП, НПР, УВП)	Соблюдение прав и свобод персонала, обеспечение возможности карьерных переходов	Концентрация кадров в стратегических единицах КГУ и зонах ответственности
7. Управление мотивацией персонала	Эффективный контракт	Соразмерность вкладу и своевременность (не больше и не меньше чем нужно)	Сочетание различных видов и форм мотивации и стимулирования	Многоуровневый характер стимулирования (индивидуальный, командный/подразделение, организационный)	Ориентация на достижение целей, удовлетворенность работой и осознание зон ответственности

Коллектив университета - профессиональное сообщество:

- разделяющее миссию университета и единые ценности освоения новых горизонтов, достижения амбициозных результатов, поддерживающее и обеспечивающее постоянное развитие университета;
- обладающее лидерскими качествами, креативностью, личной ответственностью, ориентацией на развитие и способностью к эффективной командной работе.

Результат

- Концентрация кадрового потенциала в стратегических единицах КГУ и зонах ответственности
- Опережающая оценка потребности в кадрах
- Сбалансированность процессов обновления и сохранения кадров
- Объективность кадровых и мотивационных решений
- Ориентация на достижение целей, удовлетворенность работой и осознание зон ответственности

Важно

- Умеренная и медленно растущая базовая часть.
- Постоянно растущая переменная часть заработной платы в связи с индивидуальными достижениями и дополнительными усилиями в рамках выбранных траекторий (образование, наука, управление).
- Ориентация на заработок внутри университета.
- Совокупный средний заработок ≈ 2 раза превышает уровень базовой оплаты.

Проект решения ученого совета КГУ

1. Утвердить основные положения кадровой политики КГУ.
2. На их основе разработать соответствующий раздел программы развития КГУ 2021-2025 (отв. Ершов В.Н.)
3. Организовать сбор предложений от коллективов институтов и, при наличии таковых, представить их первому проректору до 01.04.2021г. (отв. директора институтов)