



**S. TORAGHYROV PAVLODAR
STATE UNIVERSITY**

STRATEGIC PLAN FOR HUMAN RESOURCES



MISSION

Миссия HR-службы ПГУ им. С. Торайгырова – обеспечение процессов функционирования университета качественными человеческими ресурсами, посредством: независимого рекрутинга и преемственности; непрерывного развития персонала; высокого уровня корпоративной культуры и социальной ответственности; децентрализованных систем управления и автономии.

PEST

<i>Политические факторы</i>	<i>Экономические факторы</i>
<ul style="list-style-type: none">- нестабильность нормативно-правовой базы в сфере образовательного и трудового законодательства;- наличие общеобязательных государственных нормативов в области формирования кадрового потенциала;- превалирование государственных методов планирования кадрового потенциала над индикативными методами;- неэффективная государственная политика доступности образования;- неэффективная политика академической мобильности ППС.	<ul style="list-style-type: none">- трансформация отраслей экономики под влиянием научно-технического прогресса;- нестабильность спроса на образовательные услуги и высокий уровень ротации и перемещения кадров;- низкий уровень интеграции образования, науки и производства;- низкий уровень развития государственно-частного партнерства;- разбалансированность рынка образовательных услуг и рынка труда.
<i>Социальные факторы</i>	<i>Технологические факторы</i>
<ul style="list-style-type: none">- низкий уровень социального пакета работников образования;- низкий уровень участия бизнес-сообщества в формировании кадрового потенциала вузов;- неэффективное функционирование профессиональных союзов;- отсутствие социальной инфраструктуры вузов и механизмов ее формирования;- наличие негативных техногенных факторов.	<ul style="list-style-type: none">- неэффективность механизмов формирования финансового бюджета вуза;- превалирование экстенсивных методов работы ППС на интенсивными методами;- неэффективность технологий планирования трудовых ресурсов;- превалирование командно-административных систем управления над децентрализованными системами управления;- неэффективность технологий морального и материального стимулирования;- неэффективность механизмов контролинга и аттестации кадров.

SWOT

<i>Сильные стороны</i>	<i>Слабые стороны</i>
<ul style="list-style-type: none">- высокий уровень производительности труда ППС;- высокий уровень адаптации ППС к факторам внешней и внутренней среды;- применение механизмов непрерывного повышения квалификации и перспективного развития;- наличие основ корпоративного управления;- активизация научно-исследовательской деятельности ППС;- применение автоматизированных систем управления.	<ul style="list-style-type: none">- отсутствие эффективно выстроенной системы топ-менеджмента;- отсутствие прозрачных и независимых механизмов рекрутинга;- превалирование экстенсивных методов работы ППС над интенсивными;- невозможность достижения качественных показателей работы ППС;- доминирование командно-административных систем управления ППС ;- неэффективный тайм-менеджмент;- неэффективное распределение функциональных обязанностей;- несоответствие уровня квалификации работников занимаемым должностям;- применение механизмов контролинга и аттестации кадров.
<i>Возможности</i>	<i>Угрозы</i>
<ul style="list-style-type: none">- комплексное реформирование и развитие системы рекрутинга;- формирование децентрализованных корпоративных и автономных систем управления ППС;- формирование процессного подхода к организации трудовых процессов;- разработка механизмов и приоритетов социальной ответственности;- формирование эффективных систем топ-менеджмента.	<ul style="list-style-type: none">- отсутствие преемственности в системах управления вузом и в кадровой политике;- ориентир на удержание финансовой эффективности вуза в противоречии качеству организации и реализации трудовых процессов.

AGENTS INVOLVED /STAKEHOLDERS

- HR-служба;
- первый руководитель;
- топ-менеджмент;
- основные и вспомогательные структурные подразделения;
- внешние институты (рекрутинговые, консалтинговые агентства, потребители образовательных услуг и научно-технической продукции вузов).

HUMAN RESOURCES STRATEGIC LINES

Стратегические направления:

- построение системы независимого рекрутинга персонала
- адаптация персонала к мировым трендам науки и практики
- всеобщая сопричастность персонала к достижениям университета
- построение инновационных систем управления

VISION per STRATEGIC LINE

Видение:

- высококвалифицированный персонал и безупречное выполнение функциональных обязанностей
- креативный и инновационно-ориентированный персонал
- корпоративная солидарность
- эффективная система функциональной интеграции

Генеральное видение – не люди для университета, а университет для людей.

GOALS

Стратегические приоритеты	Стратегические цели
Построение системы независимого рекрутинга персонала	Выработка эффективных механизмов подбора, расстановки и ротации кадров
Адаптация персонала к мировым трендам науки и практики	Реализация эффективных программ повышения квалификации
Всеобщая сопричастность персонала к достижениям университета	Комплексная вовлеченность персонала в реализацию стратегического плана развития вуза
Построение инновационных систем управления	Децентрализация подчиненности структурных подразделений и автономность факультетов

OPERATIONAL OBJECTIVES

Стратегические цели	Оперативные задачи
<p>Выработка эффективных механизмов подбора, расстановки и ротации кадров</p>	<p>Высокий уровень квалификации человеческих ресурсов и их соответствие профессиональным направлениям работы</p>
	<p>Высокий уровень дисциплины и организации труда</p>
	<p>Хороший уровень организационных навыков менеджеров высшего и среднего звена</p>
<p>Реализация эффективных программ повышения квалификации</p>	<p>Высокий уровень соответствия знаний кадров мировым трендам науки и прогресса</p>
	<p>Высокий уровень качества лекционных и практических занятий</p>
	<p>Высокий уровень качества и востребованность научных исследований</p>
<p>Комплексная вовлеченность персонала в реализацию стратегического плана развития вуза</p>	<p>Поддержание актуальности стратегического плана университета</p>
	<p>Применение сбалансированных методов планирования и достижение «демократического централизма»</p>
	<p>Упразднение статических норм в системе работы персонала</p>
<p>Децентрализация подчиненности структурных подразделений и автономность факультетов</p>	<p>Повышение эффективности работы первого руководителя и системы топ-менеджмента в целом</p>
	<p>Значительное сокращение времени на принятие управленческих решений</p>
	<p>Упразднение неэффективных систем контролинга и аттестации кадров</p>
	<p>Снижение финансовых затрат на функционирование системы менеджмента</p>

Выработка эффективных механизмов подбора, расстановки и ротации кадров

Category	Goal	Objective	Action	Person in charge	KPI definition	Acceptance and target KPI	Milestones	Monitoring tools	Evaluation tools	Resources
1 Построение системы независимого рекрутинга персонала	Выработка эффективных механизмов подбора, расстановки и ротации кадров	Высокий уровень квалификации человеческих ресурсов и их соответствие профессиональным направлениям работы	1) Определение организационной структуры и функций HR-службы; 2) Определение системы подчиненности и HR-службы 3) Определение направлений аутсорсинга HR-процессов	Высшее руководство, первый руководитель	Степень и качество выполнения пунктов плана деятельности организации	85,5%	2020	Собрание наблюдательного совета, учебного совета	Протокол собрания	Отчет
			4) Определение требований к квалификационным характеристикам работников	Функциональные заместители первого руководителя						
		Высокий уровень дисциплины и организации труда	1) Совершенствование/ Определение правил внутреннего распорядка	HR-служба	Средневзвешенный уровень явочной численности персонала	90%	2020	Расчет явочной численности персонала	Анализ динамики показателя	Отчет
			2) Совершенствование/ Разработка должностных инструкций	HR-служба, руководители структурных подразделений						
		Хороший уровень организационных навыков менеджеров высшего и среднего звена	1) Определение требований к лидерским качествам менеджеров 2) Формирование психологического портрета менеджеров	Служба HR-аутсорсинга	Оценка командно-административных методов работы менеджеров высшего и среднего звена	5-10%	2020	Применение метода экспертной диагностики	Анализ динамики показателя	Отчет

Реализация эффективных программ повышения квалификации

Category	Goal	Objective	Action	Person in charge	KPI definition	Acceptance and target KPI	Milestones	Monitoring tools	Evaluation tools	Resources
2 Обеспечение высокого уровня компетентности человеческих ресурсов	Реализация эффективных программ повышения квалификации	Высокий уровень соответствия знаний кадров мировым трендам науки и прогресса	Непрерывное повышение квалификации человеческих ресурсов (ППС)	Декан факультета повышения квалификации	Уровень охвата работников повышением квалификации	от 70 до 90%	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Отчеты факультетов по повышению квалификации	Отчет
		Высокий уровень качества лекционных и практических занятий	Публикации НИРС с Импакт-фактором	проректор по инновациям, директор департамента НИР, ППС	Динамика роста публикаций с ИМПАКТ-фактором	Количество публикаций от 100 до 300	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Отчеты факультетов по научным публикациям	Отчет
		Высокий уровень качества и востребованность научных исследований	Финансирование НИР	ППС, проректор по инновациям, директор департамента НИР	Динамика финансирования НИР	Финансирование НИР на 1 ППС от 250 тыс. До 2 млн. тенге	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Отчеты факультетов по финансированию НИР	Отчет

Комплексная вовлеченность персонала в реализацию стратегического плана развития вуза

Category	Goal	Objective	Action	Person in charge	KPI definition	Acceptance and target KPI	Milestones	Monitoring tools	Evaluation tools	Resources
3 Реализация стратегии	Комплексная вовлеченность персонала в реализацию стратегического плана развития вуза	Поддержание актуальности стратегического плана университета	Участие коллектива на всех уровнях в обсуждении стратегического плана	Проректор по стратегии развития	KPI показатели проректоров, директоров департаментов, деканов, заведующих, ППС, обучающихся	Приложение	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Протокол собрания	Отчет
		Применение сбалансированных методов планирования и достижение «демократического централизма»	Применение гибкой системы индикативных показателей	Директор департамента управления человеческими ресурсами		Приложение	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Протокол собрания	Отчет
		Упразднение статических норм в системе работы персонала	Выработка диапазона индикативных показателей	Директор департамента управления человеческими ресурсами		Приложение	2016 - 2020	Собрание наблюдательного совета, ученого совета	Протокол собрания	Отчет