

Согласовано  
с ПК протокол  
от 25.12.2023 г. № 7

Утверждено  
приказом и.о. директора  
ГБПОУ «КБТТК»  
от 25.12.2023 г. № 10-02/280 о/д



## **ПОЛОЖЕНИЕ О КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ**

**Государственного бюджетного профессионального образовательного  
учреждения «Кабардино-Балкарский торгово-технологический  
колледж»**

## 1. Назначение

1.1 Настоящее Положение о кадровой политике Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Кабардино-Балкарский торгово-технологический колледж» (далее Положение) – локальный **нормативный акт** (далее Учреждение) регламентирующий работу с человеческими ресурсами Учреждения.

1.2 Настоящее Положение разработано с целью формирования системного, всестороннего и единообразного подхода к управлению человеческими ресурсами в Учреждении.

1.3 Настоящее Положение закладывает **принципиальные основы** для дальнейшей разработки детализированных Положений в разрезе всех аспектов работы с персоналом Учреждения. Задача этих Положений — стать привлекательным работодателем для людей, готовых и способных своей работой содействовать достижению Учреждением ее стратегических и операционных целей.

1.4 Настоящее Положение разработано в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и иными нормативными правовыми актами, регулирующими трудовые отношения.

1.5 Настоящее Положение **утверждается** директором Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Кабардино-Балкарский торгово-технологический колледж» .

1.6 Положение вводится в действие с 1 января 2024 года.

## 2. Термины и определения

2.1 В настоящем Положении используются следующие термины и определения:

**Учреждение** — Государственное бюджетное профессиональное образовательное учреждение «Кабардино-Балкарский торгово-технологический колледж».

**Работник** — физическое лицо, вступившее в трудовые отношения с Учреждением на постоянной основе, на условиях бессрочного трудового договора, срочного трудового договора, по совместительству.

**Человеческие ресурсы** — совокупность всех членов Учреждения (работников и менеджмента компании), влияющих через свои знания, навыки, опыт и профессиональные способности на результаты финансово-производственной деятельности Учреждения.

**Кадровая политика** — система локальных норм и процедур, направленных на управление человеческими ресурсами в соответствии с долговременной стратегией Учреждения.

**Организационная структура** — графический визуальный документ, регламентирующий состав, величину, размещение, профиль деятельности, подчиненность функциональных блоков и структурных подразделений Учреждения.

**Должностная инструкция** — документ, который определяет перечень трудовых функций выполняемых по конкретной должности, место должности в рамках организационной структуры, требования к квалификации сотрудника,

который будет занимать эту должность, ответственность и права по данной должности.

**Штатное расписание** – документ, содержащий перечень наименований должностей, с указанием их количества и размеров должностных окладов.

**Бюджет расходов на персонал** – документ, определяющий источники образования и назначение расходования денежных средств, предназначенных для обеспечения задач и функций по управлению человеческими ресурсами Учреждения.

**Профиль компетенций** – документально оформленный набор профессиональных знаний, навыков, умений, личных и других качеств, которыми должен обладать кандидат на занятие вакантной должности.

**Резюме** — документ, содержащий информацию о навыках, опыте работы, образовании и другие сведения, анализируемые при рассмотрении кандидатуры человека для найма на работу.

**Рекомендации** – сбор информации о профессиональных и личностных качествах кандидата от людей, имеющих в прошлом продолжительный опыт взаимодействия с данным кандидатом по профессионально-производственным вопросам.

**Кадровый резерв** – целенаправленно отбираемая группа высококвалифицированных сотрудников, обладающих высоким потенциалом для карьерного и профессионального развития и планируемых в будущем на замещение определенных ключевых позиций в Учреждении.

**Наставник** – высококвалифицированный работник Учреждения, который передает свои знания и опыт, обучает эффективным приемам труда, повышает квалификационный и профессиональный уровень обучаемого работника, развивает способности качественно выполнять возложенные на него обязанности, а также способствует его быстрой адаптации в Учреждении.

**Корпоративные ценности** — это фундаментальные убеждения, на которых базируется работа; это правила, нравственные и деловые принципы, которых придерживаются все члены Учреждения.

### 3. Принципы формирования кадровой политики Учреждения

3.1 Принцип **перспективности** – кадровая политика отражает не только текущие, но и перспективные цели, определенные стратегической концепцией развития Учреждения.

3.2 Принцип **приоритетности** – кадровая политика обеспечивает преимущественные условия развития наиболее значимых видов деятельности Учреждения.

3.3 Принцип **адаптируемости** — кадровая политика способствует оперативному и гибкому приспособлению системы управления человеческими ресурсами Учреждения к изменяющимся внешним или внутренним условиям.

3.4 Принцип **комплексности** — кадровая политика реализуется в условиях тесной взаимозависимости и взаимосвязи основных ее направлений. Основными направлениями кадровой политики являются:

— планирование и оптимизация численности персонала;

- подбор персонала;
- адаптация персонала;
- мотивация персонала;
- оценка персонала;
- обучение персонала;
- формирование корпоративной культуры.

#### 4. Планирование и оптимизация численности персонала

4.1 Планирование и оптимизация численности персонала — направление кадровой политики, обеспечивающее **решение комплекса** задач по определению количественной и качественной потребности в персонале, необходимого для успешной деятельности Учреждения.

4.2 **Планирование** численности персонала заключается в определении количества штатных единиц требуемой квалификации, необходимого и достаточного для обеспечения человеческими ресурсами мероприятий по устойчивому функционированию и расширению Учреждения. Планирование численности персонала происходит в рамках следующей последовательности действий.

4.2.1 Осуществляется анализ требуемой численности персонала путем изучения мероприятий **стратегического плана** развития Учреждения, учета возможного расширения перечня направлений деятельности колледжа, необходимости увеличения объемов работы в том или ином направлении деятельности, предполагаемых результатов выполнения годового бюджета и т.д.

4.2.2 В случае, если такой анализ указал на целесообразность увеличения численности персонала той или иной категории, выполняются работы по описанию предполагаемых **трудовых функций** и определяется общий объем рабочего времени (трудозатрат), необходимого для их реализации в течение одного месяца работы.

4.2.3 Исходя из среднемесячной продолжительности рабочего времени, установленной трудовым законодательством для одного работника (**примерно 160 часов**) определяется общее количество новых штатных единиц.

4.2.4 Готовятся соответствующие предложения по изменению организационной структуры Учреждения.

4.2.5 Разрабатываются проекты положений о новых подразделениях и проекты новых должностных инструкций с указанием квалификации проектируемых должностей.

4.2.6 Исходя из рыночной оценки уровня заработных плат и норм Положения об оплате труда Учреждения, определяются должностные оклады по новым должностям.

4.2.7 Готовится проект **нового штатного расписания**.

4.2.8 Вносятся соответствующие изменения в бюджет расходов на персонал Учреждения.

4.3 **Оптимизация** численности персонала заключается в определении количества штатных единиц требуемой квалификации, необходимого и достаточного в случае снижения объемов деятельности Учреждения в том или ином направлении.



Оптимизация численности персонала осуществляется в рамках следующей последовательности действий.

4.3.1 Осуществляется анализ стратегических и оперативных планов, бюджетных заданий с точки зрения оценки предполагаемого снижения объемов деятельности Учреждения в том или ином направлении.

4.3.2 В случае если такой анализ указал на целесообразность снижения численности персонала, описывается полный перечень трудовых функций подлежащих исключению и определяется общий объем высвобождаемого рабочего времени (трудозатрат) в течение одного месяца работы.

4.3.3 Исходя из среднемесячной продолжительности рабочего времени, установленной трудовым законодательством для одного работника (примерно 160 часов) определяется общее количество высвобождаемых штатных единиц.

4.3.4 Готовится проект нового штатного расписания.

4.3.5 Готовится **приказ о сокращении** численности персонала, проводятся мероприятия по выявлению конкретных лиц подлежащих увольнению по инициативе работодателя в соответствии с требованиями Трудового кодекса РФ.

4.3.6 Вносятся соответствующие изменения в бюджет расходов на персонал Учреждения.

## 5. Подбор персонала

5.1 Подбор персонала — направление кадровой политики, обеспечивающее решение комплекса задач по привлечению персонала на вакантные должности, включающего в себя поиск нужных кандидатов, определение степени их пригодности и заключение трудовых договоров с ними.

5.2 Учитывая разносторонность развития Учреждения, подбор персонала ориентирован на привлечение работников с высоким уровнем базовых знаний и умений, способных гибко меняться с учетом конъюнктуры рынка.

5.3 **Основными критериями** при отборе кандидатов на вакантные должности являются:

- требуемый уровень образования;
- профессионализм;
- ответственность;
- инициативность;
- достижение результатов нестандартными методами,
- стремление быть частью команды.

5.4 При замещении вакансий при прочих равных условиях Учреждение отдает **предпочтение** «внутренним» кандидатам, расширяя, таким образом, возможности для реализации карьерных ожиданий работников Учреждения, что в свою очередь является для них важным мотивационным фактором.

В то же время Учреждение уделяет значительное внимание и «внешним» кандидатам, поскольку их привлечение для работы в Учреждении способствует генерированию новых, свежих идей, а также привнесению уникального опыта, приобретенного в других учебных учреждениях.

5.5 Процедура подбора персонала **базируется** на пакете документов, сформированных на стадии планирования численности персонала — актуальной организационной структуре, штатном расписании, должностных инструкциях. Реализуется процедура подбора в рамках **трех этапов** — поиск и привлечение кандидатов, отбор (оценка пригодности) кандидатов, прием кандидатов в штат Учреждения.

5.6 **Поиск** и привлечение кандидатов проводится путем использования (в той или иной степени) следующих **источников** подбора персонала:

- изучение внутренних ресурсов Учреждения (внутренняя ротация кадров);
- учет информации о подходящих кандидатах от личных и деловых контактов (друзья, знакомые, коллеги);
- обращение к собственной базе данных резюме и анкет, полученных от ранее претендовавших на работу в Учреждении людей;
- поиск при помощи Интернета, в том числе изучение резюме на сайтах по поиску работы, а также размещение объявления о вакансиях на этих сайтах;
- обращение за помощью на биржу труда, в кадровые агентства, учебные заведения;
- сотрудничество в части кадрового обеспечения с региональными компаниями, осуществляющими аналогичную деятельность.

5.7 **Отбор** (оценка пригодности) кандидатов осуществляется в рамках последовательности действий:

- изучение резюме из списка кандидатов, сформированного на стадии поиска;
- предварительная (телефонная) отборочная беседа с кандидатом;
- получение и изучение отзывов о кандидате и рекомендаций;
- заполнение кандидатом бланка автобиографической анкеты;
- личное индивидуальное собеседование, экспертное интервью, тестирование;
- принятие окончательного решения о приеме кандидата на работу либо об отказе ему в должности.

5.8 **Прием** отобранных кандидатов на работу производится в соответствии с требованиями трудового законодательства и нормами кадрового делопроизводства в следующей последовательности действий:

- подача кандидатом заявления о приеме на работу и предоставление им необходимых документов;
- прохождение кандидатом медицинской комиссии (при необходимости);
- заключение трудового договора в двух экземплярах;
- оформление приказа о приеме на работу;
- оформление личной карточки работника и внесение записи в его трудовую книжку.

## 6. Адаптация персонала

6.1 Адаптация персонала — направление кадровой политики, обеспечивающее приобщение новых сотрудников к ценностям, правилам и нормам, существующим в Учреждении, включение в систему неформальных корпоративных связей и скорейшее погружение в производственный процесс.

6.2 Адаптация персонала осуществляется в **рамках** общей и специализированной программ адаптации новых сотрудников.

6.2.1 В рамках **общей** программы нового работника информируют: о деятельности колледжа, о его общих правах и обязанностях как члена учреждения, о режиме труда и отдыха в Учреждении, о существующей системе оплаты труда, о системе льгот и компенсаций, об общих требованиях в части охраны труда и техники безопасности.

6.2.2 В рамках **специализированной** программы работник детально знакомится — с функциями подразделения, в котором он будет работать, со своими непосредственными должностными обязанностями, со своим рабочим местом. Его информируют об ожидаемых результатах работы и о том, как эти результаты влияют на деятельность его подразделения и Учреждения в целом. На этом этапе сотрудник знакомится со своим руководителем и коллегами.

6.3 Последовательность **действий** процедуры адаптации персонала:

6.3.1 **Подготовительный** этап – осуществляется предварительная разработка документационного обеспечения процесса адаптации (программы адаптации сотрудника, рекомендаций по оценке уровня адаптированного сотрудника и др.).

6.3.2 **Информационный** этап – в день подписания трудового договора новому сотруднику доводится информация о колледже в разрезе общей программы адаптации. Основными документами, подлежащими ознакомлению работником на этом этапе, являются Правила внутреннего трудового распорядка, Должностная инструкция, Положение об оплате труда.

6.3.3 **Ознакомительный** этап – на этом этапе нового работника представляют непосредственному руководителю и коллективу подразделения. Руководитель знакомит работника с общими функциями подразделения, с взаимоотношениями со смежными подразделениями, с требованиями по охране труда на рабочем месте, с должностными обязанностями, с производственно-техническими характеристиками рабочего места, с системой контроля результатов его трудовой деятельности.

6.3.4 **Адаптационный** этап – основной этап процесса адаптации, который реализуется, как правило, с помощью наставника нового сотрудника. На этом этапе сотрудник, в процессе своей трудовой деятельности, погружается в тонкости своей профессии, детально осваивает все процедуры в разрезе закрепленных за ним трудовых функций.

## 7. Мотивация персонала

7.1 Мотивация персонала – направление кадровой политики, обеспечивающее формирование совокупности движущих сил, побуждающих сотрудников Учреждения к инициативной, ответственной и качественной трудовой деятельности в интересах Учреждения.

7.2 Мотивация персонала Учреждения осуществляется в разрезе **трех** основных систем:

- система оплаты труда;
- система льгот и компенсаций;
- система нематериальной мотивации.

7.2.1 Система **оплаты труда** призвана обеспечить финансовое стимулирование деятельности работников по результатам исполнения ими своих должных

обязанностей и установленных заданий. В Учреждении действует повременная система оплаты труда. Детальное описание системы оплаты представлено в Положении об оплате труда работников Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Кабардино-Балкарский торгово-технологический колледж».

7.2.2 Система **льгот и компенсаций** направлена на повышение лояльности работников к Учреждению и реализуется путем:

— оказание помощи работникам Учреждения, оказавшимся в сложных жизненных ситуациях (болезнь, смерть близких и др.).

7.2.2 Система **нематериальной** мотивации позволяет существенно повысить как лояльность, так и мотивирование работников без привлечения каких-либо финансовых средств. Она реализуется через удовлетворение социально-психологических потребностей персонала. К инструментам нематериальной мотивации в Учреждении относятся:

— признание трудовых успехов сотрудника путем своевременного и искреннего выражения устной или письменной благодарности, похвалы;

— максимальное вовлечение работников в общую деловую жизнь Учреждения через их широкую информированность, делегирование полномочий и предоставление возможности в обсуждении важных производственных проблем.

## 8. Оценка персонала

8.1 Оценка персонала – направление кадровой политики, решающее задачи измерения деловых и личностных качеств сотрудников, уровень их профессиональной компетентности и результативности.

8.2 Цели **оценки** персонала:

— выполнение сотрудниками функциональных обязанностей, предусмотренных должностными инструкциями, а также определение степени достижения ими поставленных руководством целей и задач;

— определение потребности в обучении сотрудников.

8.3 **Инструменты** оценки персонала:

— экспертный – оценка, основанная на процессе задавания оцениваемому сотруднику вопросов группой квалифицированных в определенной предметной сфере экспертов и принятия ими на основе полученных ответов коллегиального решения об уровне его знаний;

— тестовый – оценка, основанная на применении тестов профессиональных знаний, которые содержат набор вопросов или задач с закрытыми вариантами ответов, предназначенными для выявления формализованных знаний в конкретной профессиональной области.

8.4 Оценка сотрудников различных категорий осуществляется оценочной комиссией в установленные приказом директора Учреждения сроки. По результатам оценки комиссия **может признать** соответствие работника занимаемой должности и рекомендовать:

— повысить сотрудника в должности;

— зачислить в кадровый резерв;



- скорректировать должностные обязанности;
- оставить все (должность, оклад, обязанности) без изменений.

Комиссия может признать неполное соответствие работника занимаемой должности, что влечет за собой направление его на обучение и, затем, на повторную оценку.

Комиссия может признать несоответствие работника занимаемой должности, что влечет за собой применение к работнику определенных норм Трудового кодекса РФ.

## 9. Обучение персонала

9.1 Обучение персонала — направление кадровой политики, обеспечивающее процесс развития персонала и овладения им необходимых для трудовой деятельности знаний.

9.2 **Цели** обучения персонала:

- формирование и развитие профессиональных знаний, навыков и умений работников Учреждения до уровня, достаточного для эффективного исполнения ими своих трудовых функций;
- получение новых и более глубоких знаний и компетенций, необходимых Учреждению для освоения перспективных направлений деятельности.

9.3. Для обучения персонала применяются **два метода** — внутреннее и внешнее обучение.

9.4 **Внутреннее** обучение организуется и проводится в Учреждении при помощи наиболее компетентных и опытных сотрудников (наставников), либо непосредственными руководителями обучающихся работников. Внутреннее обучение проводится либо в целях скорейшей производственной интеграции нового сотрудника, либо в целях увеличения компетенций работника после неудовлетворительной оценки знаний и компетенций, выявленной в рамках оценочных мероприятий.

9.5 **Внешнее** обучение предоставляет сотрудникам возможность получения знаний, позволяющих им в полной мере раскрыть свой потенциал, получить шанс для профессионального и карьерного роста. Внешнее обучение сотрудников осуществляется двумя способами:

- путем направления их на краткосрочное очное обучение в профильные учебные заведения, тренинговые центры или на специализированные курсы;
- при помощи дистанционного обучения, организуемого посредством интернет-технологий.

9.6 Внешнее обучение предполагает процедуру формирования бюджета расходов на обучение, заключение договоров с обучающими организациями, отчетность работника о полученных знаниях.

## 10. Формирование корпоративной культуры

10.1 Формирование корпоративной культуры — направление кадровой политики, задачей которого является разработка, принятие и усвоение всеми сотрудниками колледжа Свода корпоративных ценностей – формального документа задающего общие рамки организационного поведения и способствующего созданию в Учреждении благоприятного производственного климата.

10.2 **Основные компоненты** корпоративной культуры, которые являются составляющими Свода корпоративных ценностей:

Организационная философия – система основополагающих идей, представлений, задающих смысл существования Учреждения и определяющих его миссию, видение и стратегию развития.

Принципы – устойчивые убеждения, определяющие поведение Учреждения и его сотрудников в разных ситуациях и процессах.

Нормы – правила поведения, определяющие порядок и характер взаимоотношений в учреждении.

Организационный климат – социально-психологическое состояние коллектива, характер внутренних и внешних взаимодействий, межличностных отношений и взаимных ожиданий.

Стиль управления – совокупность приемов и методов, используемых менеджментом Учреждения для достижения поставленных целей.

Церемонии и ритуалы – символические мероприятия, состоящие в следовании традициям, использовании определенных выражений, знаков, символов, отражающих уникальность культуры Учреждения.

10.3 **Свод корпоративных ценностей** – не одномоментный документ. Он формируется постепенно, по мере роста колледжа и накопления уникальных, свойственных именно для Государственного бюджетного профессионального образовательного учреждения «Кабардино-Балкарский торгово-технологический колледж» корпоративных ценностей. На осознание этих ценностей **влияет** специфика деятельности Учреждения, менталитет сотрудников, региональные особенности, производственные задачи, управленческое мировоззрение.