



МИНИСТЕРСТВО ЗДРАВООХРАНЕНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ

ВОЛГОГРАДСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ МЕДИЦИНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

ПРИКАЗ

15.12.2025

№ 2315-КО

Волгоград

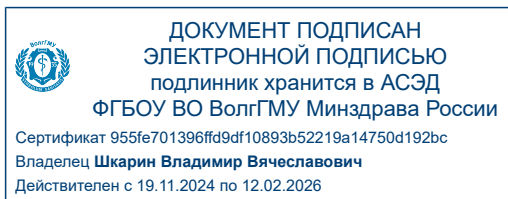
Об утверждении Положения о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России на 2026-2029 годы

В целях повышения эффективности управления, обеспечения систематизации процессов, связанных с формированием кадрового резерва, подбором, обучением работников в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, на основании протокола Ученого совета от 10.12.2025 № 4

п р и к а з ы в а ю :

1. Утвердить Положение о кадровой политике ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России на 2026-2029 годы.
2. Считать утратившим силу приказ ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России от 15.02.2023 № 239-КО «Об утверждении Положения о кадровой политике ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России на 2023-2026 годы».
3. Контроль за исполнением возложить на начальника управления кадров Иваненко Н.Ю.

Ректор



В.В.Шкарин

Иваненко Наталья Юрьевна,
38-04-01



АСЭД ИД - 63625

ПРИЛОЖЕНИЕ

к приказу ФГБОУ ВО ВолгГМУ
Минздрава России

от 15.12.2025 № 2315-КО

ПОЛОЖЕНИЕ

о кадровой политике

федерального государственного бюджетного
образовательного учреждения высшего образования
«Волгоградский государственный медицинский университет»
Министерства здравоохранения Российской Федерации
на 2026-2029 годы



СОДЕРЖАНИЕ

1. Общие положения	3
2. Основные задачи кадровой политики	3
3. Обучение работников.....	3
4. Подбор персонала.....	4
5. Кадровый резерв.....	7
6. Перемещение по квалификационной (карьерной) лестнице	13
7. Наставничество.....	14
8. Правила деловой этики	18
9. Мотивация персонала	18
10. Основные задачи на 2026-2029 годы.....	19
Приложения	22



1. Общие положения

1.1. Положение о кадровой политике федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Волгоградский государственный медицинский университет» Министерства здравоохранения Российской Федерации (далее – ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, университет) на 2026-2029 годы (далее – Положение) определяет стратегию и основные принципы кадровой политики, правила формирования кадрового резерва, подбора, обучения, карьерного роста персонала.

1.2. Кадровая политика в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России формируется на основании Конституции Российской Федерации, Трудового кодекса Российской Федерации, Коллективного договора ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России от 30.06.2025, Правил внутреннего трудового распорядка ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, утвержденных приказом ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России от 27.04.2024 № 735-КО, Положения об оплате труда работников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, утвержденного приказом ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России от 29.04.2021 № 536-КО и настоящего Положения.

1.3. Основные ориентиры кадровой политики ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России направлены на обеспечение современных, эффективных условий по организации и оказанию образовательных услуг, научно-исследовательской работы, первичной медико-санитарной, специализированной, в том числе высокотехнологичной медицинской помощи и коммерческой деятельности учреждения за счет укомплектованности ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России высококвалифицированными работниками.

2. Основные задачи кадровой политики

2.1. Обучение работников в рамках потребностей структурных подразделений в соответствии со стратегическими целями ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

2.2. Эффективная система подбора персонала.

2.3. Формирование кадрового резерва.

2.4. Контроль этапов и сроков перемещения научно-педагогических кадров по квалификационной лестнице.

2.5. Обеспечение преемственности, передачи опыта в рамках наставничества.

2.6. Соблюдение работниками правил деловой этики.

2.7. Создание конкурентоспособной системы мотивации персонала.

3. Обучение работников

3.1. Обучение направлено на следующие цели:

повышение уровня квалификационной подготовки, профессионального мастерства специалистов;

повышение уровня производительности труда;



раскрытие потенциала работников;
повышение уровня нематериальной мотивации, заинтересованности в трудовой деятельности;
повышение уровня компетенций;
конкурентное преимущество при подборе персонала;
достижение стратегических целей учреждения на основании высокого уровня квалификационной подготовки специалистов.

3.2. Потребность в обучении сотрудника инициируется руководителем структурного подразделения в соответствии с поставленными текущими и плановыми задачами, функциями структурного подразделения.

3.3. Работник вправе самостоятельно инициировать обучение в рамках потребности структурного подразделения с возмещением части или полной стоимости расходов на обучение за счет средств ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

3.4. Руководитель структурного подразделения предоставляет в управление кадров на согласование служебную записку с обоснованием потребности в целевой квоте или обучении в рамках ученического договора.

3.5. Обучение работников за счет средств ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России проводится при условии заключения ученического договора или договора о целевом обучении на основании:

статьи 198 Трудового кодекса Российской Федерации;

статьи 56 Федерального закона № 273-ФЗ от 29.12.2012 «Об образовании в Российской Федерации»;

постановления Правительства Российской Федерации от 27.04.2024 № 555 «О целевом обучении по образовательным программам среднего профессионального и высшего образования».

4. Подбор персонала

4.1. Потребность в подборе персонала определяется руководителем структурного подразделения на основании краткосрочного и/или долгосрочного планирования работы в соответствии с Программой инновационного развития ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

4.1.1. Краткосрочный объем работы.

Руководитель структурного подразделения оценивает возможность выполнения объема работы имеющимися работниками без привлечения иных работников (исполнение обязанностей на время отпуска, листка нетрудоспособности в рамках сверхурочной работы, внутреннего совместительства, совмещения профессий, почасовой оплаты труда).

Для выполнения дополнительной работы необходимо получить согласие работника, запросить информацию в управлении кадров по текущей нагрузке данного сотрудника.

4.1.2. Долгосрочный объем работы.

Руководитель структурного подразделения инициирует процесс подбора персонала, заполняет и передает заявку на поиск персонала согласно приложению 1 к настоящему Положению в управление кадров:



должностные обязанности;
требования к квалификации (уровень знаний, умений, навыков и стаж работы);
прогнозируемая нагрузка (объем ставки);
положение в организационной структуре (подчинение, подчиненные);
предполагаемый график работы;
размер заработной платы, дополнительных выплат.

4.2. При составлении заявки на поиск персонала руководитель структурного подразделения руководствуется:

статьей 195.3 Трудового кодекса Российской Федерации «Порядок применения профессиональных стандартов»;

приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 11.01.2011 № 1н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей руководителей и специалистов высшего профессионального и дополнительного профессионального образования»;

приказом Министерства здравоохранения Российской Федерации от 02.05.2023 № 206н «Об утверждении квалификационных требований к медицинским и фармацевтическим работникам с высшим образованием;

приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 23.07.2010 № 541н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников в сфере здравоохранения»;

приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26.08.2020 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

4.3. Управление кадров вправе предложить кандидатуру на открытую вакансию из числа работников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России. Перемещение осуществляется в установленном законодательством Российской Федерации порядке по согласованию с руководителем структурного подразделения при условии соответствия работника квалификационным требованиям.

4.4. Заявки на подбор персонала размещаются менеджером по персоналу управления кадров на официальном сайте ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, портале «Работа в России» и иных сервисах по поиску персонала не позднее двух рабочих дней с момента поступления, с указанием телефона контактного лица.

4.5. При подборе персонала на должности врачей-специалистов, руководителей структурных подразделений, педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, научных работников (подлежащих замещению по конкурсу) ответственным и



контактным лицом является менеджер по персоналу управления кадров.

4.6. При подборе персонала на должности прочего персонала, специалистов среднего и младшего звена ответственным и контактным лицом является руководитель структурного подразделения. Работа с соискателями на данные позиции (телефонное интервью, собеседование) ведется напрямую руководителем структурного подразделения (инициатором заявки).

4.7. Работа с откликами на вакансии ведется управлением кадров по следующей схеме:

- проведение первичного отбора резюме;
- проведение телефонных интервью с подходящими на вакансию кандидатами;
- проведение первичного очного собеседования;
- направление наиболее релевантных резюме инициатору заявки;
- получение обратной связи по кандидатам от инициатора заявки (не позднее двух рабочих дней);
- организация собеседования инициатора заявки с отобранными соискателями;
- получение обратной связи по результатам финальной встречи.

4.8. В зависимости от уровня сложности вакансии управлением кадров используются следующие способы поиска персонала:

«скрининг» – быстрый отбор кандидатов по резюме, размещенным в базе сервиса по поиску персонала;

«рекрутинг» – размещение вакансий на сервисе по поиску персонала, работа с откликами соискателей, находящихся в поиске работы;

«headhunting» – привлечение работников других организаций, занимающих аналогичные позиции требуемого профиля, квалификации, не находящихся в поиске работы;

«прелиминаринг» – привлечение талантливых, перспективных студентов старших курсов, преимущественно выпускников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

4.9. Управлением кадров на основании решения руководителя структурного подразделения заключается трудовой договор с кандидатом.

4.10. Замещению должностей педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, должностей научных работников предшествует избрание по конкурсу, выборы на основании статей 332, 336.1 Трудового кодекса Российской Федерации и иных законодательных актов Российской Федерации.

4.11. Управлением кадров ежемесячно формируется отчет об объеме и статусе вакансий согласно приложению 2 к настоящему Положению.

5. Кадровый резерв

5.1. Кадровый резерв ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России формируется в целях обновления кадрового состава с учетом принципа разумного сочетания внутреннего кадрового резерва и внешних ресурсов при замещении вакантных должностей. Наличие кадрового резерва на



замещение руководящих позиций НПР – важнейшая функция кадровой политики ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, одно из основных условий дальнейшего развития Университета.

5.2. Формирование базы соискателей из числа научно-педагогических работников (далее – НПР) ведется на замещение следующих руководящих позиций:

заведующий кафедрой;

заместитель декана факультета;

декан факультета;

директор института;

заместитель директора института;

директор филиала;

директор Научного центра инновационных лекарственных средств;

заведующие лабораториями Научного центра инновационных лекарственных средств.

5.3. Процесс предварительного формирования управленческого состава позволит:

выстроить прозрачную схему перемещения по карьерной лестнице НПР;

мотивировать НПР к достижению показателей требуемого квалификационного минимума (ученая степень – кандидат/доктор наук, ученое звание доцент/профессор, стаж научно-педагогической работы в университете не менее пяти лет);

мотивировать НПР к дополнительному обучению, развитию личных качеств и управленческих компетенций, обмену опытом с ведущими образовательными учреждениями России и ближнего зарубежья.

5.4. С целью мотивации профессионального роста перспективных сотрудников и создания условий, при которых их управленческий потенциал проявится в максимальной степени:

сформирован банк «резервистов» из числа НПР для замещения руководящих позиций;

утвержден перечень дополнительных компетенций, умений, навыков, необходимых для руководителя структурного подразделения, соответствующего современным требованиям, с целью обучения находящихся в кадровом резерве сотрудников;

утверждена программа и сроки обучения (ДПО на базе ведущих образовательных организаций страны) позволяющие сформировать требуемые компетенции, повысить уровень профессиональных знаний «резервистов»;

организован цикл ДПО на базе ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России «руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)» в объеме 18 академических часов с привлечением начальников управлений университета;



утверждена программа развития академической мобильности (варианты стажировки в ведущих образовательных организациях России и ближнего зарубежья).

5.5. Обучение «резервистов» в рамках индивидуальной программы развития является дополнительным образованием сотрудников, проводится с заключением ученического договора в соответствии со 198 ТК РФ или договора о целевом обучении.

5.6. Обеспечение своевременной преемственности управленческих кадров позволит сохранять стабильно высокие темпы развития ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

5.7. Управлением кадров проводится ежегодный анализ кадрового резерва на замещение руководящих позиций по следующим показателям:

«коэффициент наполняемости кадрового резерва» – рассчитывается как отношение количества запланированных «резервистов» (два соискателя/одна управленческая позиция) к общему количеству сотрудников, состоящих в резерве;

«текучесть кадрового резерва» – рассчитывается как отношение числа резервистов, покинувших университет (не переместившихся на руководящую позицию), к общему числу сотрудников, состоящих в резерве;

«готовность кадрового резерва» – рассчитывается как отношение числа ключевых должностей, имеющих преемников, прошедших подготовку в соответствии с индивидуальной программой развития, к общему числу ключевых должностей;

«резервисты, получившие повышение» – процент занявших руководящую позицию в течение установленного срока (пять лет), к общему числу руководящих позиций научно-педагогических работников.

5.8. Социальная значимость программы формирования кадрового резерва:

повышении эффективности работы;

повышении уровня удовлетворенности работой;

формировании высокопрофессионального и эффективного управленческого состава;

сохранении накопленного опыта, знаний в рамках университета;

повышении мотивации на развитие;

сокращении сроков адаптации на новой управленческой должности.

5.9. Критерии отбора сотрудников в кадровый резерв на замещение руководящих позиций НПР:

5.9.1. Возраст

Рекомендуемый возраст сотрудников, рассматриваемых в качестве кандидатов на руководящие должности НПР, от 30 до 55 лет. В резерв руководителей высшего звена не рекомендуется включать сотрудников старше 60 лет.

5.9.2. Образование

Рекомендуемый уровень образования в соответствии с квалификационными требованиями или утвержденным профессиональным стандартом по данной должности.



5.9.3. Стаж работы

Кандидат в кадровый резерв должен иметь стаж работы в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России не менее 3 лет.

5.9.4. Результаты профессиональной деятельности

Кандидат в кадровый резерв на замещение руководящей позиции НПР должен успешно выполнять обязанности по занимаемой должности, показывать стабильные профессиональные результаты. Оценка результативности, динамики работы кандидата в кадровый резерв производится на основании анализа балльно-рейтинговой системы (БРС) за последние 3 года.

5.9.5. Итоговое собеседование

Решение кадровой комиссии о включении кандидата в кадровый резерв принимается коллегиально на основании перечисленных критериев и итогового собеседования с претендентом.

5.10. Дополнительные критерии отбора сотрудников в кадровый резерв на замещение руководящих позиций НПР:

5.10.1. Рекомендации

Кандидат в кадровый резерв имеет право предоставить на рассмотрение кадровой комиссии имеющиеся рекомендации.

5.10.2. Результаты тестирования

По решению кадровой комиссии кандидат может пройти тестирование с целью выявления особенностей коммуникативного поведения, психологического соответствия руководящей позиции.

5.11. Список не ограничивается перечисленными критериями. Кадровая комиссия имеет право дополнить критерии отбора в соответствии с вопросами, возникшими к кандидату в ходе заседания.

5.12. Принципы работы с кадровым резервом на замещение руководящих позиций НПР:

5.12.1. Гласность

Информация о сроках, критериях отбора, возможности подачи кандидатуры в кадровый резерв на замещение руководящих позиций НПР должна находиться в широком доступе (официальный сайт ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, страница «управление кадров»).

5.12.2. Конкуренция

Конкуренция является одним из основополагающих принципов формирования кадрового резерва. Согласно этому в кадровом резерве на каждую управленческую позицию должно находиться не менее двух кандидатов. Один соискатель может быть определен в резерв не более чем на две руководящие позиции.

5.12.3. Единый подход

Формирование кадрового резерва в пункте 5.2. настоящего Положения управленческие позиции ведется на все указанные НПР независимо от наличия вакансии. Включение в кадровый резерв не влечет за собой обязательного назначения на должность. Замещение управленческих позиций



НПР ведется на основании избрания по конкурсу, выборов. Включение в кадровый резерв является добровольным решением сотрудника.

5.13. Процесс формирования кадрового резерва на замещение руководящих позиций НПР:

5.13.1. Выдвижение кандидатов на основании утвержденных критериев отбора. Учитывается возраст лица, трудовой стаж, образование, знания, психологические особенности и т.д. Ответственными за выдвижение кандидатов являются руководители структурных подразделений, на должности которых формируется кадровый резерв. Возможно также и «самовыдвижение», когда работник предлагает свою кандидатуру. Подача анкет и сопроводительных документов на кадровую комиссию осуществляется через управление кадров;

5.13.2. Формирование общих списков соискателей, оценка кандидатов на основании анализа личных документов. Список соискателей формируется сотрудниками управления кадров, передается на рассмотрение кадровой комиссии;

5.13.3. Итоговое собеседование с кандидатами проводится на заседании кадровой комиссии с целью определения потенциальных возможностей сотрудников, лидерских качеств, психологических и индивидуальных особенностей, уровня мотивации и лояльности, а также ожиданий по итогам зачисления в кадровый резерв. При необходимости возможно проведение заседания более широким составом с привлечением проректора (по направлению деятельности) и/или декана;

5.13.4. Формирование итоговых списков сотрудников, вошедших в кадровый резерв на замещение руководящих позиций НПР, с точным указанием резервируемой (ых) должности (ей);

5.13.5. Утверждение списков кандидатов на замещение руководящих позиций НПР приказом ректора ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

5.14. Формирование кадрового резерва в рамках программы «Начни карьеру в ВолгГМУ!» на замещение должностей педагогических работников, относящихся к профессорско-преподавательскому составу, должностей научных работников, врачей-специалистов, среднего медицинского персонала ведется из числа студентов выпускных курсов, ординаторов, аспирантов, выпускников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

5.15. Объем потребности в привлечении «молодых» специалистов выявляется на основании анализа кадрового состава НПР ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России согласно следующим показателям эффективности деятельности образовательных учреждений высшего образования:

возрастной критерий – соотношение численности работников по возрастным группам (до 39 лет, 40-59 лет, 60 и более лет) от общей численности кадрового состава, находящегося в штате соответствующего структурного подразделения;



соотношение внешних и основных сотрудников – доля штатных работников от общей численности кадрового состава, находящегося в штате соответствующего структурного подразделения;

квалификационный уровень «остепененность» – количество сотрудников, имеющих ученое звание и ученую степень от общей численности кадрового состава, находящегося в штате соответствующего структурного подразделения.

5.16. Работа с кадровым резервом в рамках программы «Начни карьеру в ВолгГМУ!».

5.16.1. Руководитель структурного подразделения, нуждающегося в обновлении кадрового состава, передает служебную записку на имя ректора с обоснованием необходимости заключения договора о целевом обучении с целью включения данной потребности заявку на обучение граждан в рамках квоты целевого приема за счет бюджетных ассигнований, ежегодно размещаемую управлением кадров на цифровой платформе «Работа в России».

5.16.2. Начальник управления кадров, совместно с профильным проректором и руководителем структурного подразделения (инициировавшим заключение договора о целевом обучении) подбирают кандидатов из числа обучающихся на выпускных курсах, ординаторов, аспирантов, выпускников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, имеющих заинтересованность, высокий уровень успеваемости, вовлеченность в научную работу, соответствующие личные качества и желающих принять участие в профориентационных мероприятиях.

5.16.3. В состав «кадровой комиссии» входит: начальник управления кадров, начальник правового управления, профильный проректор, заседания проводится в очном или дистанционном формате по мере необходимости.

5.16.4. Снижение стоимости обучения на 100% в ординатуре, аспирантуре производится на основании решения ученого совета по ходатайству «кадровой комиссии» исключительно в рамках стратегических целей и кадровых потребностей университета с заключением договора о целевом обучении через цифровую платформу «Работа в России».

5.16.5. Заключение договора о целевом обучении с ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России предоставляет возможность:

временного трудоустройства (сроком на один год) на введенную в штатное расписание под «резервиста» промежуточную позицию «делопроизводитель», «лаборант» для приведения стажа работы в соответствие квалификационным требованиям по должности «ассистент», «преподаватель»;

100% компенсации стоимости образовательных услуг и иных затрат, связанных с обучением на базе ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России или иных учебных учреждений России и ближнего зарубежья, за счет федерального бюджета или из средств университета;



гарантированного перемещения на должность «ассистент», «преподаватель» по достижении стажа работы в Университете в объеме одного года.

5.17. Этапы проведения профориентационных мероприятий, в рамках программы «Начни карьеру в ВолгГМУ!»:

5.17.1. ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России (далее – заказчик) определяет перечень профориентационных мероприятий, участие в которых учитывается в качестве индивидуальных достижений с начислением баллов при приеме на целевое обучение в пределах квоты федерального бюджета выделенной для заказчика.

5.17.2. Заказчик инициирует проведение профориентационных мероприятий не позднее, чем за три месяца до начала проведения приемной кампании.

5.17.3. Перечень профориентационных мероприятий ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

№ п/п	Профориентационные мероприятия	Подтверждение участия
1.	Диплом победителя (призера, участника) всероссийской или международной конференции	Копия диплома
2.	Диплом победителя (призера, участника) всероссийской или международной олимпиады	Копия диплома
3.	Рекомендация ученого совета на научную работу и дальнейшее постдипломное образование	Выписка из протокола заседания ученого совета.
4.	Членство в Совете научного общества молодых ученых и студентов (МНО)	Выписка из реестра состава МНО

Количество целевых баллов, начисляемых участнику принимающей организацией не зависит от количества профориентационных мероприятий в которых он участвовал и не может превысить суммарно – 5 баллов.

5.17.4. Заказчик информирует граждан о проведении профориентационных мероприятий на своем официальном сайте в сети «Интернет» или иным способом публикует в сети «Интернет» сведения о проведении профориентационных мероприятий, с указанием следующей информации:

сроки (этапы) профориентационных мероприятий;

электронная почта post@volgmed.ru для направления документов, характеризующих индивидуальные достижения абитуриента.

5.17.5. Заказчик размещает предложение о заключении договора о целевом обучении на цифровой платформе «Работа в России» с указанием ссылки на сведения о проведении профориентационных мероприятий, размещенных на официальном сайте в сети «Интернет».



5.17.6. Заказчик не позднее 10 июня года приема формирует на цифровой платформе «Работа в России» сведения о гражданах, участвовавших в профориентационных мероприятиях, соответствующих предложениям по квоте (далее – участники профориентационных мероприятий).

5.17.7. Учет результатов индивидуальных достижений осуществляется при условии, что проведение профориентационных мероприятий завершено в году приема на обучение или в течение 4 лет, предшествующих году приема на обучение.

6. Перемещение по квалификационной (карьерной) лестнице

6.1. Проректор по научной деятельности, начальник управления кадров совместно с руководителем структурного подразделения:

утверждают по каждому сотруднику профессорско-преподавательского состава ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России индивидуальную дорожную карту сроком на 5 лет согласно приложению 3 к настоящему Положению;

проводят ежегодные встречи с профессорско-преподавательским составом ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России с целью повышения показателя «остепененности»;

осуществляют методическое сопровождение, контроль этапов академической карьеры, движения по квалификационной лестнице профессорско-преподавательского состава ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России с соблюдением рекомендуемых временных сроков перемещения.

Данный подход позволяет точно спрогнозировать ежегодное количество защит диссертаций на соискание ученой степени кандидат или доктор наук, восполнить количество специалистов, имеющих ученую степень и ученое звание, увеличить количество диссертационных советов, публикационную активность, мотивировать на научно-исследовательскую работу, повысить рейтинг университета.

Временная схема перемещения профессорско-преподавательского состава по квалификационной (карьерной) лестнице

№ этап а	Начало этапа	Окончание этапа (целевой показатель)	Срок, лет	Срок трудового договора, лет
I.	Трудоустройство на должность «ассистент», «преподаватель»	Защита диссертации на получение ученой степени кандидат медицинских наук	от 3 до 5 лет	три года
				при достижении целевого показателя этапа - до пяти лет
II.	Перемещение на должность	Получение ученого	до 3-х лет	до пяти лет



	«доцент»	звания доцент		
		Защита диссертации на получение ученой степени доктор наук	5-10 лет	
III.	Перемещение на должность «профессор»	Получение ученого звания профессор	5-10 лет	до пяти лет

7. Наставничество

7.1. Наставничество направлено на обеспечение преемственности, передачи накопленного опыта, совершенствование качества индивидуального обучения молодых специалистов, поступающих на работу в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России. Наставничество представляет собой школу профессионального воспитания, являющегося одним из основных разделов воспитательной деятельности трудового коллектива. Наставничество является неотъемлемым элементом кадровой политики, средством обучения работников, впервые принятых на работу в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России после окончания образовательного учреждения, а также в период их обучения.

7.2. Целью наставничества является приобретение молодыми специалистами необходимых профессиональных навыков, профессионального мастерства, высокого уровня компетенции в кратчайшие сроки.

7.3. Наставником назначается специалист, имеющий стаж работы по данной специальности не менее 10 лет, пользующийся уважением в коллективе.

7.4. Кандидатуры наставников предлагаются руководителями структурных подразделений в соответствии со следующими личностными качествами: позитивный стиль общения и мировосприятия, высокие педагогические навыки, научная активность, авторитет среди коллег.

7.5. Списочный состав наставников утверждается ректором университета.

7.6. Наставник назначается приказом ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России не позднее двух недель со дня трудоустройства молодого специалиста.

7.7. Сроки наставничества устанавливаются индивидуально до 12 месяцев.

7.8. За наставником закрепляется не более двух молодых специалистов, в отношении которых осуществляется наставническая работа.

7.9. Оплата труда наставника производится в соответствии с Положением об оплате труда ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России в виде ежемесячной выплаты компенсационного характера «За наставничество». Данная выплата устанавливается индивидуально сроком до 12 месяцев.

7.10. Критериями соответствия роли наставника следует считать:

готовность оказать помощь и поддержку в адаптации к производственной среде;



умение выявить и оценить качества личности наставляемого, нуждающиеся в развитии;

способность применять современные подходы к обучению.

7.11. Работники, имеющие дисциплинарные взыскания, к наставнической работе на период действия данного взыскания не привлекаются.

7.12. Критериями работы наставника являются:

владение технологией воспитательного процесса;

мотивирование и планирование обучения;

достижение цели в запланированные сроки.

7.13. Замена наставника производится приказом ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России в следующем случае:

прекращение с наставником трудовых отношений;

перевод (назначение) наставника в другое структурное подразделение;

привлечение наставника к дисциплинарной ответственности;

наличие иных оснований, препятствующих осуществлению процесса профессионального становления молодого специалиста, в отношении которого осуществляется наставническая работа.

7.14. Наставник имеет право:

подавать предложения при решении вопросов о перемещении, определении соответствия занимаемой должности молодого специалиста;

принимать участие в обсуждении вопросов, связанных со служебной деятельностью, вносить предложения руководителю структурного подразделения о поощрении молодого специалиста, применении мер воспитательного и дисциплинарного воздействия, а также по другим вопросам, требующим решения руководителей.

7.15. Наставник обязан:

рационально распределить совмещение обязанностей по основной работе с функциями наставничества за счет правильного планирования рабочего времени;

максимально индивидуализировать процесс воспитания молодого специалиста;

составлять план работы с молодым специалистом и оценивать ее эффективность с регистрацией результатов;

заострять внимание молодого специалиста на проблемных для него вопросах и своевременно их устранять, ненавязчиво поддерживать, уметь выслушать;

получить представление об отношении молодого специалиста к труду, дисциплине, самопознанию, самоконтролю и иных личностных способностях;

содействовать ознакомлению молодого специалиста с его должностными обязанностями, основным направлениям деятельности, с организацией работы в учреждении;

передавать молодому специалисту накопленный опыт профессионального мастерства, обучать наиболее рациональным приемам и передовым методам работы;



ежемесячно докладывать руководителю структурного подразделения о процессе адаптации молодого специалиста, его дисциплине и поведении, результатах его профессионального становления;

составлять заключительный отчет по итогам наставнической работы; за ненадлежащее исполнение обязанностей по наставничеству, наставник может быть отстранен от выполнения данных обязанностей.

7.16. Наставник составляет план мероприятий по наставничеству, проводит оценку эффективности работы молодого специалиста согласно приложению 6 к настоящему Положению.

7.17. В течение десяти календарных дней по окончании срока наставничества наставник представляет отчет об итогах наставничества на согласование руководителю структурного подразделения согласно приложению 7 к настоящему Положению. Молодому специалисту даются конкретные рекомендации по дальнейшему повышению профессиональных навыков и умений.

7.18. Отчет об итогах наставничества руководитель структурного подразделения передает в управление кадров с целью приобщения к личному делу молодого специалиста, в отношении которого осуществлялось наставничество.

7.19. Результатами эффективной работы наставника считаются:

освоение, использование молодым сотрудником, в отношении которого осуществлялось наставничество, теоретических знаний в практической деятельности;

положительная мотивация к профессиональной деятельности, профессиональному развитию, вовлеченность в научную работу;

самостоятельность, инициативность при выполнении должностных обязанностей;

дисциплинированность и исполнительность при выполнении распоряжений и указаний, связанных с профессиональной деятельностью.

7.20. Молодой специалист, в отношении которого осуществляется наставническая работа, имеет право:

пользоваться имеющейся служебной, нормативной, учебно-методической документацией, регламентирующей вопросы служебной деятельности;

обращаться к наставнику за советом, помощью по вопросам, связанным с профессиональной деятельностью;

при невозможности установления личного контакта с наставником выходить с соответствующим ходатайством о его замене к руководителю структурного подразделения.

7.21. Молодой специалист, в отношении которого осуществляется наставническая работа, обязан:

выполнять правила внутреннего трудового распорядка, руководствоваться должностной инструкцией;

в соответствии с поставленными задачами овладеть необходимыми профессиональными навыками, изучить и использовать в работе



действующее законодательство и нормативные документы, регламентирующие деятельность учреждения и конкретного специалиста; максимально использовать опыт и знания наставника для овладения профессией, ознакомления с особенностями работы;

проявлять дисциплинированность, организованность;
соблюдать правила деловой этики, принятые в университете.

Методические рекомендации по организации работы наставника

1. Подготовка плана мероприятий по наставничеству;
2. Подготовка необходимых информационных материалов;
3. Контроль ознакомления с локальными нормативными документами, утвержденными в ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России;
4. Знакомство наставляемого с коллективом, историей структурного подразделения и учреждения в целом, организационной структурой, иерархией подчиненности, взаимосвязями с другими структурными подразделениями;
5. Обсуждение утвержденного плана мероприятий по наставничеству;
6. Анализ должностных обязанностей, ознакомление с требованиями, утвержденными стандартами, законодательной базой, спецификой выполнения работ;
7. Проведение обучения молодого специалиста в соответствии с планом мероприятий по наставничеству, согласно следующему алгоритму:

№	Обобщенный алгоритм наставничества	Пояснение
1.	«Я расскажу, а ты послушай»	Объяснить молодому сотруднику как и с помощью чего выполнить конкретное задание
2.	«Я покажу, ты посмотри»	Показать на собственном примере
3.	«Сделаем вместе»	Выполнить операцию/задание вместе с ним
4.	«Сделай сам, я подскажу»	Молодой сотрудник самостоятельно выполняет задание, но под присмотром наставника
5.	«Сделай сам, расскажи, что сделал»	Молодой сотрудник самостоятельно выполняет работу, по итогам предоставляет отчет в устной или письменной форме наставнику

8. Правила деловой этики

8.1. Должностные лица должны работать в интересах ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России с полной отдачей, добросовестно и разумно, соблюдать правила деловой этики, нормы поведения, являющиеся общепринятыми.

8.2. Запрещаются со стороны должностных лиц по отношению к другим работникам:



любые формы дискриминации, подбор и назначение работников осуществляются с учетом профессиональных требований (производительности труда, квалификации, стажа работы по специальности) и личных качеств, при этом должно обеспечиваться беспристрастное и справедливое отношение ко всем работникам;

любые виды протекционизма, привилегий, льгот, выплат, мер социального характера отдельным работникам недопустимы, должны производиться на основании коллективного договора, положения об оплате труда работников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России при обязательном обеспечении равных возможностей получения указанных привилегий и льгот.

8.3. Университет обязан:

обеспечить благоприятные и безопасные условия труда для работников;

осуществлять социальные и медицинские гарантии для работников в рамках коллективного договора ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России;

обеспечить всем работникам равные возможности для проявления своих способностей в процессе трудовой деятельности;

уважать частную жизнь работников, не допуская какого-либо вмешательства в нее.

8.4. Работники в процессе трудовой деятельности обязаны:

исходить из заботы об общих интересах учреждения и общности (единства) коллектива;

добросовестно выполнять свои трудовые обязанности;

соблюдать требования законодательства Российской Федерации, правила внутреннего трудового распорядка, устав и внутренние локальные документы учреждения, исполнять решения, приказы и распоряжения руководства учреждения;

вести себя корректно, достойно, не допускать отклонений от норм делового общения.

9. Мотивация персонала

Мотивация – совокупность движущих сил, побуждающих работника к трудовой деятельности, для достижения личных и коллективных целей. Мотивация персонала является основой результативного функционирования и развития учреждения в целом.

Повышение мотивации персонала ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России классифицируется в соответствии с тремя основными направлениями: удовлетворение материальных, социальных потребностей, а также стремление к личностному росту сотрудников.

№	Виды потребностей	Показатели
1.	Материальная	повышение уровня совокупного дохода до соответствующего рынка труда; материальная помощь: материальная помощь молодым специалистам, оплата расходов,



		связанных с защитой кандидатской и докторской диссертаций, полная или частичная оплата обучения.
2.	Социальная	организация творческих встреч, конференций, семинаров, мастер-классов, создание профессиональных сообществ; улучшение организации труда и рабочих мест.
3.	Личностный рост	награждение за достижения; карьерный рост, зачисление в кадровый резерв на замещение руководящих позиций

Построение материальной мотивации ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России базируется на следующих принципах:

№	Критерий	Показатель
1.	Соответствие вкладу	оплата труда и стимулирование работников осуществляется с учетом квалификации работника, количества и качества выполняемой работы; при расчете премиальных учитывается мера ответственности, сложность труда, личные достижения работника; премии за достижения выплачиваются при получении работником требуемых результатов.
2.	Своевременность	заработная плата выплачивается равномерно, с точной периодичностью, с соблюдением установленных сроков.
3.	Прозрачность	система оплаты труда понятна, иметь достижимые показатели.

Принципы, условия и порядок оплаты труда, выплат премий, поощрений регулируются Положением об оплате труда работников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России и Положением о премировании ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России.

10. Основные задачи на 2026-2029 годы

Основу персонала ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России составляют научно-педагогические кадры. Состояние кадрового потенциала характеризуется снижением квалификационного уровня научных работников, профессорско-преподавательского состава.

Основным направлением кадровой политики ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России на 2026-2029 годы является сохранение имеющихся



высококвалифицированных кадров и обновление научно-педагогического состава за счет «омоложения» коллектива.

Задачи, стоящие перед профессорско-преподавательским составом в разрезе современных требований к рейтингу Университета, работы в режиме многозадачности: научно-исследовательской деятельности, публикационной активности, автоматизации, цифровизации, привлечение грантов, обязательного наличия ученой степени, ученого звания, ориентируют нас на привлечение:

- молодых специалистов с перспективой дальнейшего развития (в первую очередь выпускников ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России);

- специалистов, способных совмещать преподавательскую и научную деятельность (имеющих ученую степень кандидата, доктора наук, публикации в рецензируемых изданиях);

- специалистов-практиков (имеющих высокие профессиональные достижения, обладающих опытом применения теоретических знаний);

- специалистов с зарубежным опытом работы или образованием (получивших образование или ученую степень за пределами России, продолжающих практическую работу за рубежом).

Для обеспечения выполнения показателей эффективности ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России, предоставления качественных образовательных услуг научно-педагогический состав должен владеть следующим перечнем компетенций:

- умение преподавать (работа с аудиторией, донесение содержания учебного курса до обучающихся, контроль знаний, организация индивидуальной работы со студентами);

- инновационность (применение в образовательном процессе и научной деятельности инновационных методов и технологий, включая информационные и компьютерные технологии обучения);

- актуализация содержания образовательных программ в соответствии с внешними запросами рынка труда и современными достижениями в области научных исследований;

- умение осуществлять и руководить научно-исследовательской работой; привлечение хозяйственных договоров, грантов (поиск потенциальных заказчиков, определение актуальных тем научно-исследовательских работ);

- системное мышление (решение проблем и задач на основе системного подхода);

- умение работать в команде (выстраивание партнерских отношений, продуктивное взаимодействие с коллегами и обучающимися).

Также одной из первоочередных задач является подготовка нового поколения руководителей, ориентированных на инновации, обладающих предпринимательским мышлением, соответствующих следующему перечню компетенций:

- психологически, технологически готовых к изменениям;

- нацеленных на достижение общих стратегических целей;



способных управлять процессами (точная постановка задач и контроль их исполнения).

Реализация утвержденной стратегии кадровой политики ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава России на 2026-2029 годы требует системного подхода:

- профориентационная работа с обучающимися от первых до выпускных курсов;

- разработка и внедрение программы удержания «молодых сотрудников до 39 лет»;

- ежедневный контроль «текучести» НПР в категории «молодой сотрудник до 39 лет», «остепененный сотрудник»;

- ежегодный анализ кадрового состава НПР;

- прогноз долгосрочной и краткосрочной потребности в найме персонала;

- формирование кадрового резерва на все руководящие позиции;

- планирование обучения работников;

- контроль движения профессорско-преподавательского состава по квалификационной (карьерной) лестнице с соблюдением четких критериев и временных сроков перемещения.



Приложения

ПРИЛОЖЕНИЕ 1

к Положению о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава
России на 2026-2029 годы

ЗАЯВКА НА ПОИСК ПЕРСОНАЛА	
Структурное подразделение	
Вакантная должность	
Дата заявки	
ТРЕБОВАНИЯ	
Количество кандидатов	
Дата планируемого выхода сотрудника	
Подчиняется, подчиненные (указать должности)	
Основная работа/внешнее совместительство, объем ставки	
График работы	
Размер заработной платы (оклад, предполагаемые надбавки)	
Должностные обязанности	
Уровень образования, компетенций, дополнительные навыки необходимые для работы	
Должность, Ф. И. О., подпись, электронная почта (инициатора заявки)	
Согласование проректора по направлению деятельности	



ПРИЛОЖЕНИЕ 2

к Положению о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава
России на 2026-2029 годы

Статус по вакансиям ВолгГМУ (сводная таблица) месяц _____ год _____				
	Число открытых вакансий на начало месяца	Число новых вакансий за отчетный месяц	Число закрытых вакансий за отчетный месяц	Число открытых вакансий на конец месяца
Университет				
Прочий персонал				
ППС				
Клиника №1				
Прочий персонал				
Медицинские работники				
Стоматологический клиника диагностический центр				
Прочий персонал				
Медицинские работники				
Клиника семейной медицины				
Прочий персонал				
Медицинские работники				
Медицинский колледж				
Прочий персонал				
ППС				



Работа с вакансиями ВолгГМУ месяц _____ год _____						
Вакантная должность	Проведено телефонных интервью (согласно пометке о переговорах во вкладке резюме, программа НН)	Отобрано резюме и отправлено руководителю структурного подразделения	Собеседование с руководителем структурного подразделения	Статус вакансии	Количество закрытых вакансий	Причина отказа



ПРИЛОЖЕНИЕ 3

к Положению о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолГМУ Минздрава
России на 2026-2029 годы

ПЛАН МЕРОПРИЯТИЙ «ДОРОЖНАЯ КАРТА» по повышению острепенности, перемещению по квалификационной лестнице на ближайшие пять лет кафедра _____

№	Этап / задача (прием в аспирантуру, соискательство, утверждение темы, защита диссертаций и т.п.)	Задачи при реализации этапа	Сроки реализации /год		Исполнители
			Дата планируемая	Дата фактическая	
1	Защита кандидатской диссертации, перемещение на должность «доцент»	Оформление материалов проведенного исследования, проведение апробации работы, подготовка документов к защите			
2	Защита кандидатской диссертации, перемещение на должность «доцент»	Оформление материалов проведенного исследования, проведение апробации работы, подготовка документов к защите			
3	Прием в заочную аспирантуру	Прохождение вступительных экзаменов			
4	Утверждение темы кандидатской диссертации	Проведение поисковых исследований, оформление документов на проблемную комиссию и Ученый совет			



5	Защита докторской диссертации, перемещение на должность «профессор»	Оформление материалов проведенного исследования, проведение апробации работы, подготовка документов к защите			
6	Получение ученого звания «доцент»	Сбор и подача документов			
7	Защита кандидатской диссертации, перемещение на должность «доцент»	Оформление материалов проведенного исследования, проведение апробации работы, подготовка документов к защите			

Заведующий кафедрой _____ /Ф.И.О/

СОГЛАСОВАНО:

Проректор по научной деятельности

Начальник управления кадров



ПРИЛОЖЕНИЕ 4

к Положению о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава
России на 2026-2029 годы

План мероприятий по наставничеству

Фамилия, имя, отчество специалиста, в отношении которого
осуществляется наставничество _____

Должность _____

Структурное подразделение _____

Фамилия, имя, отчество наставника _____

Должность _____

Структурное подразделение _____

Период наставничества с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г.

№ п/п	Мероприятия по наставничеству	Сроки исполнения	Отметка об исполнении
1			
2			
3			

Наставник _____
(должность, Ф.И.О., подпись)

«__» _____ 20__ г.

Специалист, в отношении которого осуществлялось наставничество

(должность, Ф.И.О., подпись)

«__» _____ 20__ г.



ПРИЛОЖЕНИЕ 5

к Положению о кадровой политике
ФГБОУ ВО ВолгГМУ Минздрава
России на 2026-2029 годы

Отчет об итогах наставничества

Фамилия, имя, отчество специалиста, в отношении которого
осуществляется наставничество _____

Должность _____

Структурное подразделение _____

Фамилия, имя, отчество наставника _____

Должность _____

Структурное подразделение _____

Период наставничества с «__» _____ 20__ г. по «__» _____ 20__ г.

№ п/п	Проведенные мероприятия
1	
2	
3	
4	
5	

№ п/п	Выводы по итогам наставничества
1	
2	
3	
4	
5	



№ п/п	Рекомендации по итогам наставничества
1	
2	
3	
4	
5	

Наставник _____
 (должность, Ф.И.О., подпись)
 «____» _____ 20__ г.

Специалист, в отношении которого осуществлялось наставничество

 (должность, Ф.И.О., подпись)
 «____» _____ 20__ г

