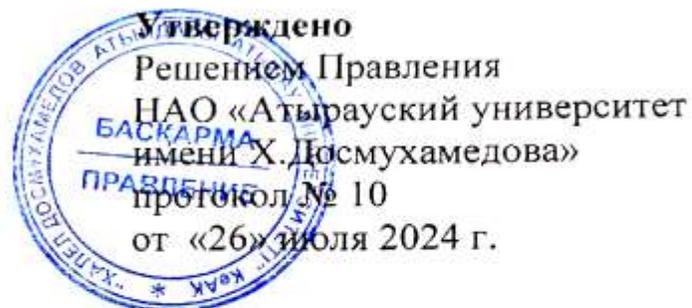




НАО «Атырауский университет имени Х.Досмухамедова»

СИСТЕМА МЕНЕДЖМЕНТА КАЧЕСТВА



**КАДРОВАЯ ПОЛИТИКА НАО «АТЫРАУСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИМЕНИ ХАЛЕЛА ДОСМУХАМЕДОВА»**

СМК №160

Атырау 2024 г.



	Должность	Ф.И.О.	Подпись
Разработал	Руководитель отдела управления и развития HR	Е.Т.Нурпейсов	
Согласовано	Проректор по академическим вопросам	А.Е.Чукуров	
	Проректор по социальным вопросам и молодежной политике	Л.Е.Койшигулова	
	Проректор по науке и международным связям	К.М. Утеγκαлиева	
	Главный бухгалтер	Р.Д.Исмагамбетова	
	Руководитель аппарата ректора	Г.К.Кайргалиева	
	Юрисконсульт	К.С. Куанов	

	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 3 из 13

Содержание

1	Общие положения	4
2	Сокращения	5
3	Направление кадровой политики	5
4	Инструменты кадровой политики университета.	8
5	Основные задачи кадровой политики университета.	8
6	Оптимизация кадрового состава	8
7	Создание эффективной системы мотивации и стимулирования персонала	9
8	Создание и поддержание организационного порядка в университета	10
9	Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации	10
10	Формирование и укрепление корпоративной культуры университета	11
11	Заключительные положения	11
12	Лист регистрации изменений и дополнений	13

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 4 из 13

1	ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ
1.1	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова» (далее – Университет) разрабатывается руководством университета и определяет основы работы с персоналом и требования к ним.
1.2	Кадровая политика определяет цели, задачи, принципы и методы их реализации в области обеспечения организации кадрами.
1.3	Внесение изменений в кадровую политику осуществляется по результатам мониторинга кадрового состава, результатам работы, системы управления.
1.4	Кадровая политика определяется стратегией университета. Формирование основных направлений кадровой политики является компетенцией Председателя Правления - Ректора университета.
1.5	Персонал Университета подразделяется на следующие категории: АУП - административно – управленческий персонал ППС - профессорско- преподавательский состав УВП - учебно – вспомогательный персонал ОПП - обслуживающий персонал и прочие
1.6	К должностям профессорско-преподавательского состава и научных работников Университета, замещаемых на конкурсной основе, относятся: - декан факультета; - заведующий кафедрой; - преподаватель/ассистент, уровень квалификации по ОРК - 7, подуровень - 7.1; - старший преподаватель, уровень квалификации по ОРК - 7, подуровень - 7.2; - сеньор-лектор / ассистент профессора, уровень квалификации по ОРК - 8, подуровень - 8.1; - сеньор-лектор / ассоциированный профессор (доцент), уровень квалификации по ОРК - 8, подуровень - 8.2; - ассоциированный профессор (доцент) / профессор, уровень квалификации по ОРК - 8, подуровень - 8.3; - профессор, уровень квалификации по ОРК - 8, подуровень - 8.4. - главный научный сотрудник; - ведущий научный сотрудник; - старший научный сотрудник; - научный сотрудник; - младший научный сотрудник;

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халелы Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халелы Досмухамедова»	Стр. 5 из 13

1.7	<p>Нормативные ссылки:</p> <p>Настоящий документ разработан в соответствии с основными положениями нормативных документов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Трудовой кодекс Республики Казахстан; - Гражданский кодекс Республики Казахстан; - Закон Республики Казахстан «Об образовании» (с изменениями и дополнениями по состоянию на 19.06.2024 г.); - Типовые правила деятельности организаций высшего и (или) послевузовского образования (Приказ МОН РК от 30 октября 2018 года № 595) с изменениями и дополнениями от 24.06.2024 г.; - Приказ Министра науки и высшего образования Республики Казахстан от 20 ноября 2023 года № 591 «Об утверждении профессионального стандарта для педагогов (профессорско-преподавательского состава) организаций высшего и (или) послевузовского образования»
2	СОКРАЩЕНИЯ
2.1	<p>В Кадровой политике применяются следующие сокращения:</p> <p>ППС-Профессорско-преподавательский состав;</p> <p>РСР – Руководитель структурного подразделения.</p>
3	НАПРАВЛЕНИЕ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ
	<p>Основными направлениями кадровой политики Университета являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> - управление персоналом Университета; - подбор, отбор, расстановка и адаптация персонала; - формирование и подготовка кадрового резерва для выдвижения на руководящие должности; - конкурс, оценка и аттестация персонала; - повышение квалификации; - мотивация и стимулирование;
3.1	<p>Управление персоналом Университета</p> <p>Управление персоналом Университета осуществляется по принципу одинаковой необходимости достижения индивидуальных (сотрудника) и организационных (Университета) целей.</p>
3.2	<p>Цели управления персоналом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечение потребности Университета в персонале на перспективу; - регулирование уровня оплаты труда, достаточного для подбора, удержания и мотивации персонала на всех организационных уровнях; - высокий приоритет развития лидерства на ключевых должностях; - обеспечение эффективных программ обучения и развития для повышения квалификации всего персонала и формирование высокой внутренней динамики персонала; - развитие эффективных систем коммуникации между управленческим звеном и другими сотрудниками, между департаментами и отделами; - создание механизмов борьбы с последствиями психологического восприятия перемен. - создание механизмов противодействия и профилактики коррупции
3.3	<p>Подбор отбор, расстановка и адаптация персонала.</p> <p>Подбор, отбор, адаптация и расстановка персонала осуществляются через кадровое планирование по принципу:</p>

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 6 из 13

	<ul style="list-style-type: none"> - Соответствия объема заданий, полномочий и ответственности возможностям человека; - Профессиональной компетенции (соответствия уровня знаний требованиям должности); - Практических достижений - опыта, руководящих способностей (организация собственной работы и подчиненных); - Индивидуальности - облика, интеллектуальных черт, характера, намерений, стиля руководства.
3.4	<p>- Формирование представления об Университете, его основных направлениях деятельности, особенностях взаимоотношений Университета и работника.</p> <p>Документами кадрового планирования являются Штатное расписание ППС и сотрудников университета, утверждаемые решением Правления ежегодно на начало учебного года.</p>
3.5	<p>Формирование и подготовка кадрового резерва для выдвижения на руководящие должности.</p>
3.5.1	<p>Цель формирования кадрового резерва – привлечение талантливой молодежи для обеспечения Университета подготовленными сотрудниками из числа административно-управленческого и профессорско-преподавательского состава, мотивированных на карьерный рост, обладающих высоким уровнем развития профессиональных навыков и управленческих компетенций.</p>
3.5.2	<p>Причины формирования кадрового резерва:</p> <ul style="list-style-type: none"> – предупреждение кадрового «голода»; – мотивация персонала на возможность профессионального развития, затем – карьерного роста.
3.5.3	<p>Наличие грамотно организованного кадрового резерва в Университете уменьшает текучесть кадров, позволяет повысить отдачу от ППС и сотрудников.</p>
3.5.4	<p>Кадровый резерв становится «мостиком» в новые возможности, сохраняются ценные для вуза сотрудники, продлевается время их работы в Университете за счет развития и ротации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – возможность сохранения знаний и опыта в Университете, что позволит передать опыт от зрелых специалистов молодым; – диагностика, возможность проявиться новым талантам и выявить сотрудников с неадекватной самооценкой, текучка кадров неизбежна и должна быть прогнозируема, необходимо самим своевременно обновлять состав, высвобождать места более способным и мотивированным; – экономия ресурсов вуза при сокращении времени на поиск и адаптацию руководителей со стороны. Работающий в вузе сотрудник из группы резерва лоялен, знаком с особенностями Университета.
3.5.5	<p>Формирование кадрового резерва основывается на следующих принципах:</p> <ul style="list-style-type: none"> – актуальность резерва — потребность в замещении должностей должна быть реальной; – соответствие кандидата должности и типу резерва — требования к квалификации кандидата при работе в определенной должности; – перспективность кандидата — ориентация на профессиональный рост, требования к образованию, возрастной ценз, стаж работы в должности и динамичность карьеры в целом, состояние здоровья.

	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 7 из 13

3.5.6	<p>Кадровый резерв Университета формируется для решения следующих задач:</p> <ul style="list-style-type: none"> – «кадровая безопасность» – оперативное заполнение вакантных должностей и целенаправленное управление кадровым потенциалом Университета; – объективность оценки уровня развития и потенциала ППС Университета – адекватная расстановка сотрудников; – системность и целенаправленность развития ППС и сотрудников – оправданное вложение средств; – стремление лучших сотрудников к заданным ориентирам; – изменение корпоративной культуры Университета – ориентация на личное развитие, успех и инициативу; – развитие HR (людские ресурсы) службы – переход ее на новый качественный уровень.
3.5.7	<p>Типы кадрового резерва:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Резерв развития — группа руководителей, ППС и сотрудников, готовящихся к работе в рамках новых направлений (при диверсификации видов деятельности Университета, разработке новых технологий обучения). Эти сотрудники должны быть ориентированы как на профессиональную, так и на руководящую карьеру. - Резерв функционирования — группа руководителей, ППС и сотрудников, которые должны в будущем обеспечить эффективное функционирование организации. Эти сотрудники должны быть ориентированы на руководящую карьеру. Формирование и обновление списка кадрового резерва осуществляется отделом управления и развития HR ежегодно к началу учебного года.
3.5.8	<p>Для облегчения процесса адаптации к новой должности необходимо включить кандидатов в новую для них систему управления вузом (на новом уровне), детально ознакомить их с правилами и технологиями коммуникации и принятия решений. Для многих большой проблемой становится изменение статуса (был коллегой, а стал руководителем), поэтому необходима процедура адаптации и для «молодого» руководителя, и для его «новых» подчиненных.</p> <p>Для реализации этих процессов используются следующие виды программ:</p> <ul style="list-style-type: none"> – специальная программа, ориентированная на подготовку резерва — самых перспективных в карьерном отношении специалистов; – ориентационная программа, помогающая разобраться в структуре, традициях Университета, – специализированные управленческие тренинги на командообразование — они помогают более быстрому взаимному приспособлению нового руководителя и имеющегося коллектива. Одновременно решаются и проблемы большего сплочения коллектива подразделения и повышения эффективности его работы.
3.6	<p><i>Конкурс, оценка и аттестация персонала.</i></p>
3.6.1	<p>Конкурс, оценка и аттестация персонала осуществляется по принципу:</p> <ul style="list-style-type: none"> - отбора показателей оценки - системы показателей, учитывающих цель оценок, критерии оценок, частоту оценок; - оценки квалификации - пригодности, определения знаний, необходимых для выполнения данного вида деятельности; - оценки выполнения заданий - оценки результатов деятельности.
3.6.2	<p>Процедура оценки и проведения конкурса и аттестации персонала прописана в внутренних Положениях и Правилах Университета.</p>

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 8 из 13

3.6.3	В случае наличия вакантной должности Университет размещает объявление о проведении конкурса на Интернет-ресурсах, в том числе на сайте enbek.kz . Допускается опубликование объявлений в периодических печатных изданиях, распространяемых на территории региона и/или Республики Казахстан, за десять календарных дней до даты завершения приема документов участников на участие в конкурсе
3.7	Повышение квалификации. Развитие персонала осуществляется через: - повышение квалификации; - самовыражение - самостоятельность, самоконтроль, влияние на формирование методов исполнения; - саморазвитие – способность и возможность саморазвития.
3.7.1	Планы повышения квалификации и стажировок ППС утверждаются ежегодно до 01 февраля в рамках Комплексной программы развития Университета.
3.8	Мотивация и стимулирование. Мотивация и стимулирование работников Университета осуществляются по принципу соответствия оплаты труда объему и сложности выполняемой работы в рамках Положения о системе оплаты труда, материального стимулирования и премирования работников Университета.
4	ИНСТРУМЕНТЫ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА. Инструментами реализации кадровой политики являются: • кадровое планирование; • текущая кадровая работа; • руководство персоналом; • мероприятия по его развитию, повышению квалификации; • мероприятия по решению социальных проблем; • вознаграждение и мотивация.
5.	ОСНОВНЫЕ ЗАДАЧИ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА.
5.1	Оптимизация и стабилизация кадрового состава ключевых структурных подразделений Университета.
5.2	Создание эффективной системы мотивации сотрудников Университета.
5.3	Создание и поддержание организационного порядка в Университете, укрепление исполнительности, ответственности сотрудников за выполняемые обязанности, укрепление трудовой и производственной дисциплины.
5.4	Создание и развитие системы обучения и повышения квалификации ППС и сотрудников.
5.5	Формирование и укрепление корпоративной культуры Университета.
6	ОПТИМИЗАЦИЯ КАДРОВОГО СОСТАВА
6.1	Оптимизация кадрового состава предполагает осуществление ротаций сотрудников, как внутренних, то есть осуществление должностных перемещений сотрудников внутри Университета, так и внешних, то есть увольнение сотрудников, не соответствующих по своим качествам и профессиональным компетенциям тем требованиям, которые предъявляются к сотруднику на конкретном рабочем месте или должности.
6.2	Оценка профессионального уровня и качества выполнения функциональных обязанностей сотрудников проводится в соответствии с разработанной и утвержденной процедурой периодических аттестаций.
6.3	Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 9 из 13

	<p>многоступенчатую процедуру отбора и приема на конкурсной основе. При этом оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным руководителем будущего сотрудника (первый этап). Оценка личных и деловых качеств кандидата проводится курирующим проректором (второй этап). Заключение о соответствии знаний, навыков, опыта, деловых и личных качеств кандидата требованиям должности, также о соответствии кандидата корпоративной культуре Университета доводится до сведения руководства Университета и является решающим при приеме на работу в Университет.</p>
6.4	<p><i>Порядок организации работы по оптимизации кадрового состава Университета:</i></p>
6.4.1	<p>Определить необходимый и достаточный количественный состав подразделений исходя из функциональных задач и объема выполняемых работ. Основой прогнозирования потребности в персонале являются стратегия Университета, система целей в долгосрочной перспективе, ситуация на региональном рынке труда и результаты мониторинга персонала</p>
6.4.2	<p>Определить квалификационные требования к конкретным должностям и рабочим местам.</p>
6.4.3	<p>Осуществить поиск и подбор персонала на вакантные должности в соответствии с требованиями к уровню квалификации и профессиональной компетенции кандидатов, к их личностным, профессионально важным психологическим и социальным качествам.</p>
6.4.4	<p>Подбор менеджеров осуществляется преимущественно из внутренних источников.</p>
6.4.5	<p>Подбор ППС, специалистов и обслуживающий персонал осуществляется как из внешних, так и из внутренних источников.</p>
6.4.6	<p>При отборе сотрудников используется принцип ротации кадров.</p>
6.4.7	<p>Отбор на вакантные должности ППС производится на основе конкурса. Конкурс проводится на основе открытости условий его проведения и объективности отбора и результатов.</p>
6.4.8	<p>При найме работников соблюдаются требования ТК РК, устанавливается испытательный срок. Окончательное решение о приеме в штат производится по результатам испытательного срока.</p>
6.4.9	<p>Профессиональная адаптация вновь принимаемых работников осуществляется на местах в соответствии с индивидуальными планами с применением наставничества. Иные принципы подбора сотрудников, такие как общность по предыдущим местам работы с руководителем подразделения, родственные связи, приятельские отношения, личная преданность и другое, как правило, не допускаются. Процедура поиска, подбора и приема новых сотрудников регламентируется внутренним нормативным документом.</p>
6.4.10	<p>Преимущественное право на занятие должности при подборе и отборе на вакантные должности имеют лица, обладающие большим опытом практической работы в сфере образования, наиболее компетентные выпускники университета, магистры, имеющие диплом, полученный в вузах дальнего зарубежья, а также прошедшие стажировки по программе "Болашак".</p>
7	<p>СОЗДАНИЕ ЭФФЕКТИВНОЙ СИСТЕМЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА</p>
7.1	<p>Задача функционирования системы мотивации и стимулирования персонала состоит в обеспечении прямой и стабильной заинтересованности каждого сотрудника Университета в достижении планируемой результативности личной трудовой деятельности и коллективных результатов труда, а по возможности и в улучшении результатов по сравнению с планируемыми.</p>

	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 10 из 13

7.2	Базовым компонентом системы мотивации и стимулирования сотрудников Университета является механизм материального вознаграждения, обеспечивающий взаимосвязь оплаты и результатов труда. Основным принципом материального вознаграждения - равная оплата за равный труд, что означает одинаковый уровень заработных плат у сотрудников, занимающих одинаковые по сложности и значимости должности (рабочие места) и показывающих равные уровни результативности деятельности.
7.3	Материальное вознаграждение сотрудников состоит из постоянной гарантированной части заработной платы, выступающей в виде должностного оклада, и переменной части, которая является функцией результативности деятельности самого сотрудника, его подразделения и в целом всего Университета.
7.4	Размер должностного оклада зависит от категории должности, должностного разряда и стажа работы по специальности.
7.5	По мере повышения экономической и финансовой эффективности деятельности Университета будет расширяться социальный пакет, который включает в себя полис медицинского страхования, организацию досуговых мероприятий и др.
7.6	Порядок и механизмы оплаты труда сотрудников Университета регламентируются внутренним нормативным документом - Положением о системе оплаты труда, материального стимулирования и премирования работников Университета.
8	СОЗДАНИЕ И ПОДДЕРЖАНИЕ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПОРЯДКА В УНИВЕРСИТЕТЕ
8.1	Важнейшим условием достижения стратегических целей Университета является безусловное выполнение всеми ППС и сотрудниками своих должностных обязанностей, неукоснительное соблюдение трудовой и производственной дисциплины, требовательность руководителей к подчиненным, безусловное выполнение подчиненными распоряжений, указаний, рабочих заданий.
8.2	Основой исполнительности является организационный порядок в Университете, когда ППС и сотрудники знают и выполняют свои должностные обязанности, зафиксированные в должностных инструкциях, руководители несут ответственность за принятые решения в рамках своей зоны ответственности, осуществляется планирование, отчетность и контроль за исполнением принятых решений в соответствии с принятыми и утвержденными правилами, методиками и инструкциями.
8.3	Порядок четкой организации рабочего процесса и трудовой дисциплины регламентируется Правилами внутреннего трудового распорядка, этическими нормами делового поведения – Корпоративным кодексом и Кодексом академической честности ППС и сотрудников Университета, должностными обязанностями, правами и ответственностями закрепленными в должностных инструкциях, положениями и стандартами Университета.
8.4	Так как организационный порядок является основой деятельности Университета, то любое нарушение требований документов, регламентирующих данный порядок, будет рассматриваться как серьезный проступок, подлежащий соответствующему взысканию как дисциплинарного, так и административного характера, вплоть до увольнения сотрудника, совершившего проступок.
9	СОЗДАНИЕ И РАЗВИТИЕ СИСТЕМЫ ОБУЧЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
9.1	Высокий уровень профессиональных компетенций сотрудников Университета должен поддерживаться и развиваться в системе постоянного обучения и повышения

 ATYRAU UNIVERSITY	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 11 из 13

	<p>квалификации. Основной упор в данном процессе делается на внутриуниверситетское обучение, которое может выступать в разнообразных формах: обучение на рабочем месте, наставничество, внутриуниверситетские семинары и тренинги. Стремление сотрудников к повышению квалификации будет поддерживаться и стимулироваться руководством Университета как морально, так и материально.</p>
9.2	<p>Для определения потребности в обучении Университет регулярно проводит процедуры оценки и аттестации персонала, а именно:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аттестация проводится для всех ППС согласно периодичности - оценка результатов работы руководителей и сотрудников структурных подразделений проводится ежемесячно, в рамках учета и контроля результативности выполнения текущих задач.
9.3	<p>Обучение планируется и проводится с целью подготовки персонала к решению стоящих перед Университетом задач и повышения профессионального уровня ППС и сотрудников.</p>
9.4	<p>Возможна оплата обучения ППС и сотрудников за счет Университета в случаях производственной необходимости. После обучения специалист обязан отработать в Университета период, определяемый дополнительно, либо возместить Университету затраты на свое обучение.</p>
10	ФОРМИРОВАНИЕ И УКРЕПЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ УНИВЕРСИТЕТА
10.1	<p>Укрепление корпоративной культуры должно проводиться через общеуниверситетские мероприятия, направленные на воспитание у сотрудников Университета чувства общности, принадлежности к Университету, лояльности и надежности в работе. Создание положительного имиджа как внутри Университета, так и во вне будет способствовать воспитанию и пропаганде корпоративности и положительной социально-психологической атмосферы в трудовом коллективе.</p>
	<p>Принципы корпоративного поведения и требования к корпоративной культуре, отраженных в Корпоративном кодексе.</p>
11	ЗАКЛЮЧИТЕЛЬНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ
11.1	<p>Контроль за реализацией Положения о кадровой политике осуществляет Правлением университета.</p>
11.2	<p>Для осуществления оценки эффективности проводимой в организации кадровой политики Правление осуществляет мониторинг, включающий в себя систему показателей, отражающих эффективность кадровой работы в организации, методику ее оценки и разработку рекомендаций.</p>
11.3	<p>Ответственность за проведение мониторинга и разработку проекта изменений в кадровую политику несет отдел управления и развития HR.</p>
11.4.	<p>Данный документ необходимо довести до сведения руководителей всех уровней для обязательного использования в работе.</p>
11.5	<p>Внесение изменений и дополнений в Кадровую политику осуществляется только по разрешению Правления и оформляется документально за его подписью.</p>

	НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Издание: третье
	Кадровая политика НАО «Атырауский университет имени Халела Досмухамедова»	Стр. 12 из 13

11.6	<p>Основанием для внесения изменений и дополнений в Кадровую политику может являться:</p> <ul style="list-style-type: none"> - вновь введённые изменения и дополнения в нормативно-правовые акты, имеющие силу закона; - приказы Председателя Правления - ректора; - перераспределение обязанностей между структурными подразделениями; - реорганизация структурных подразделений; - служебная записка РСП с указанием причины внесений изменений
11.7	<p>При изменении названия организации или структурного подразделения Кадровая политика должно быть заменено.</p>
11.8	<p>В случае замены все имеющиеся в университете экземпляры, утратившего силу должны быть изъяты и заменены новыми.</p>

