

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«Новосибирский национальный исследовательский государственный университет»
(Новосибирский государственный университет, НГУ)

ВВЕДЕНО В ДЕЙСТВИЕ
приказом ректора НГУ
от 09.09.2016 № 2717-3

**ПОЛОЖЕНИЕ
О ПРОЕКТИРОВАНИИ ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ
УНИВЕРСИТЕТА**

Новосибирск, 2016

Содержание

1. Общие положения.....	3
2. Нормативные ссылки	3
3. Термины, определения и сокращения	3
4. Формирование организационной структуры НГУ	5
5. Правила проектирования организационной структуры НГУ.....	6
5.1. Подразделения, входящие в область сопровождения основной деятельности.....	7
5.2. Подразделения, входящие в область основной деятельности	9
6. Порядок внесения изменений в организационную структуру НГУ	10
7. Лист согласования	13

1. Общие положения

1.1. Положение о проектировании организационной структуры университета (далее - Положение) устанавливает порядок внесения изменений в *организационную структуру НГУ*, а также правила её проектирования: основные принципы, виды структурных подразделений, критерии определения вида структурного подразделения, типы управленческих связей.

1.2. Для научных, научно-образовательных и образовательных подразделений НГУ требования настоящего Положения, касающиеся правил проектирования организационной структуры, являются рекомендательными.

1.3. Контроль соблюдения требований настоящего Положения осуществляет начальник отдела организационного проектирования.

1.4. Изменения и дополнения в настоящее Положение вносятся приказом ректора. Ответственным за актуальное состояние Положения является начальник отдела организационного проектирования.

2. Нормативные ссылки

Настоящее Положение разработано с учетом требований следующих нормативных документов:

- Федеральный закон от 29.12.2012г. №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- Устав Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет».

3. Термины, определения и сокращения

В целях настоящего Положения использованы следующие термины, определения и сокращения:

Термины и определения:	
Структурное подразделение (подразделение)	– функционально обособленная группа работников с задачами, функциями и ответственностью, которая осуществляет деятельность по определенному направлению или участку работ: <ul style="list-style-type: none">• непосредственное оказание услуг (выполнение работ) в рамках видов деятельности, определенных Уставом Университета;• управление (организация) оказания услуг (выполнения работ), обеспечение деятельности и развития Университета, создание условий для оказания услуг (выполнения работ) в рамках видов деятельности определенных Уставом Университета.
Новое структурное подразделение	– <i>структурное подразделение</i> , впервые вводимое в структуру Университета.
Управленческая связь	– связь, определяющая управленческое взаимодействие между <i>подразделениями</i> (работниками) и руководителями в Университете.
Должностная позиция	– штатная единица руководителя высшего звена (ректор, проректор, директор по организационному развитию и управлению персоналом).
Структура НГУ	– совокупность <i>структурных подразделений</i> , входящих в состав Университета, сгруппированных в обобщенные группы по функциональному признаку. Структура НГУ является основой для создания учетных систем НГУ в финансовом планировании, бухгалтерском учете, делопроизводстве и других.
Организационная структура НГУ	– совокупность иерархически выстроенных <i>структурных подразделений</i> , коллегиальных органов и <i>должностных позиций</i> НГУ с указанием подчиненности и <i>управленческих связей</i> между ними.

Органиграмма	–	графическое изображение <i>организационной структуры</i> .
Масштаб управляемости персоналом	–	показатель, определяющий количество работников, находящихся в подчинении у одного руководителя.
Иерархия	–	способ упорядочения группы объектов, при котором каждый объект, кроме самого верхнего, подчинен определенному вышестоящему объекту.
Уровень иерархии	–	уровень, определяющий положение <i>подразделения</i> относительно других подразделений или <i>должностных позиций</i> в организационной структуре. В целях настоящего Положения принимается: <ul style="list-style-type: none"> • подразделение 1-го уровня – самостоятельное подразделение подчиненное лицу, замещающему должностную позицию; • подразделение 2-го уровня – подразделение, входящее в состав самостоятельного подразделения и подчиненное его руководителю.
Вид подразделения «Отдел»	–	<i>структурное подразделение</i> , осуществляющее деятельность по определенному направлению или участку работ. Подразделение может быть создано как самостоятельное в <i>структуре НГУ</i> , так и в составе вышестоящего подразделения (управления, факультета, института и других). Руководителем подразделения является начальник отдела (возможно применение других наименований должностей в зависимости от специфики деятельности подразделения). Введение должности заместителя начальника отдела не допускается.
Вид подразделения «Управление»	–	<i>структурное подразделение</i> , объединяющее одно или несколько подразделений <i>вида «Отдел»</i> , сформированное по признаку однородности выполняемых функций. Подразделение может быть создано в <i>структуре НГУ</i> (за исключением факультетов и институтов). Возможно формирование подразделения вида «Управление» без внутренних структурных подразделений. Руководителем подразделения является начальник управления (возможно применение других наименований должностей в зависимости от специфики деятельности подразделения). Допускается введение должности заместителя начальника управления.
Вид подразделения «Центр»	–	<i>структурное подразделение</i> , в рамках которого проводятся работы, направленные на привлечение доходов в Университет, а также работы, направленные на взаимодействие с внешними структурами и организациями с целью расширения сотрудничества Университета в различных областях. Подразделение может быть создано как самостоятельное в <i>структуре НГУ</i> , так и в составе факультета или института. Руководителем подразделения является директор центра. Допускается введение должности заместителя директора центра.
Сокращения:		
ВКИ	–	Высший колледж информатики НГУ.
Директор по ОРиУП	–	Директор по организационному развитию и управлению персоналом.
Подразделения ДО	–	Подразделения, реализующие программы дополнительного образования.
Минобрнауки России	–	Министерство образования и науки Российской Федерации.

НТС	–	Научно-технический совет.
ООП	–	Отдел организационного проектирования.
ОТиЗ	–	Отдел организации труда и заработной платы.
ПФУ	–	Планово-финансовое управление.
СУНЦ	–	Специализированный учебно-научный центр Университета.
Университет (НГУ)	–	Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет».
УК	–	Управление кадров.
УС	–	Ученый совет.
Устав	–	Устав Федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Новосибирский национальный исследовательский государственный университет».

4. Формирование организационной структуры НГУ

4.1. Основой для формирования *организационной структуры НГУ* являются Устав и внутренние документы НГУ, утверждающие *структуру НГУ* и устанавливающие подчиненность, взаимодействие, задачи и функции (обязанности), права и ответственность структурных подразделений, коллегиальных органов и *должностных позиций* НГУ:

- приказ об утверждении структуры НГУ;
- приказ о распределении полномочий по руководству деятельностью НГУ;
- положения о коллегиальных органах НГУ;
- положения о структурных подразделениях НГУ.

4.2. Организационная структура НГУ утверждается приказом ректора в виде *органиграммы*.

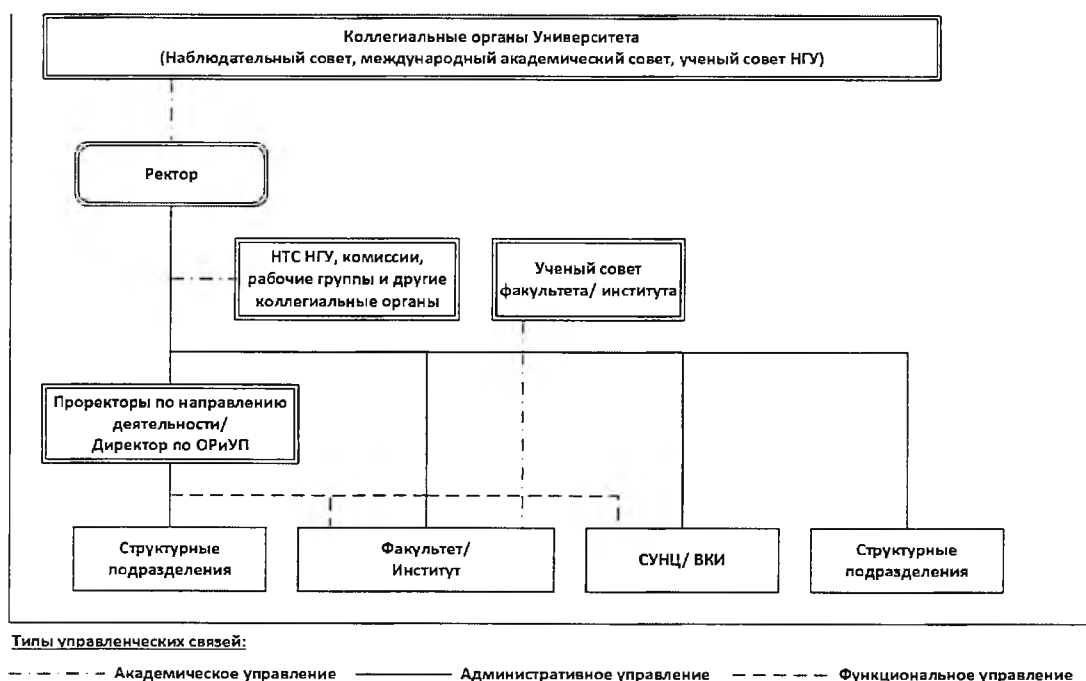


Рисунок 1. Обобщенная организационная структура НГУ.

4.3. В целях формирования *организационной структуры НГУ управленческие связи*, зафиксированные в документах (п. 4.1.), определяются как связи следующих типов.

4.3.1. Академическое управление

Академическое управление представляет собой управленческое воздействие на деятельность

структурных подразделений и Университета в целом со стороны коллегиальных органов Университета, основа деятельности и полномочия которых определены соответствующими локальными нормативными актами и Уставом.

4.3.2. Административное управление

Административное (прямое) управление представляет собой управление деятельностью подразделения (работника) по всем задачам и функциям, со стороны непосредственного руководителя.

При административном управлении руководитель подразделения:

- разрабатывает план работы подразделения и утверждает его у вышестоящего руководителя;
- формирует бюджет, согласованный с вышестоящим руководителем, и утверждает в установленном порядке в рамках бюджета Университета;
- организует исполнение бюджета подразделения;
- определяет текущие задачи подразделения;
- осуществляет контроль исполнения задач и поручений подчиненными работниками;
- анализирует деятельность подразделения, вырабатывает и организует исполнение корректирующих и предупреждающих мероприятий для устранения выявленных недостатков в деятельности подразделения.

Пример определения непосредственного и вышестоящего руководителя:

- 1) Для работника отдела, входящего в состав управления, непосредственным руководителем является начальник отдела. Вышестоящими руководителями являются начальник управления, проректор по направлению деятельности, ректор.
- 2) Для начальника отдела, входящего в состав управления, непосредственным руководителем является начальник управления. Вышестоящими руководителями являются проректор по направлению деятельности, ректор.
- 3) Для начальника управления непосредственным руководителем является проректор по направлению деятельности, вышестоящим – ректор.

4.3.3. Функциональное управление

Функциональное управление представляет собой методическое руководство деятельностью подразделения (работника) по отдельным задачам и функциям со стороны руководителя, не являющегося его непосредственным начальником или вышестоящим руководителем.

При функциональном управлении руководитель, замещающий *должностную позицию*, осуществляет методическое руководство по исполнению задач, относящихся к своей зоне ответственности.

5. Правила проектирования организационной структуры НГУ

В рамках проектирования организационной структуры, деятельность НГУ распределяется на две области: область основной деятельности и область сопровождения основной деятельности.

Обобщенное распределение структурных подразделений НГУ по областям деятельности Университета представлено на Рисунке 2.

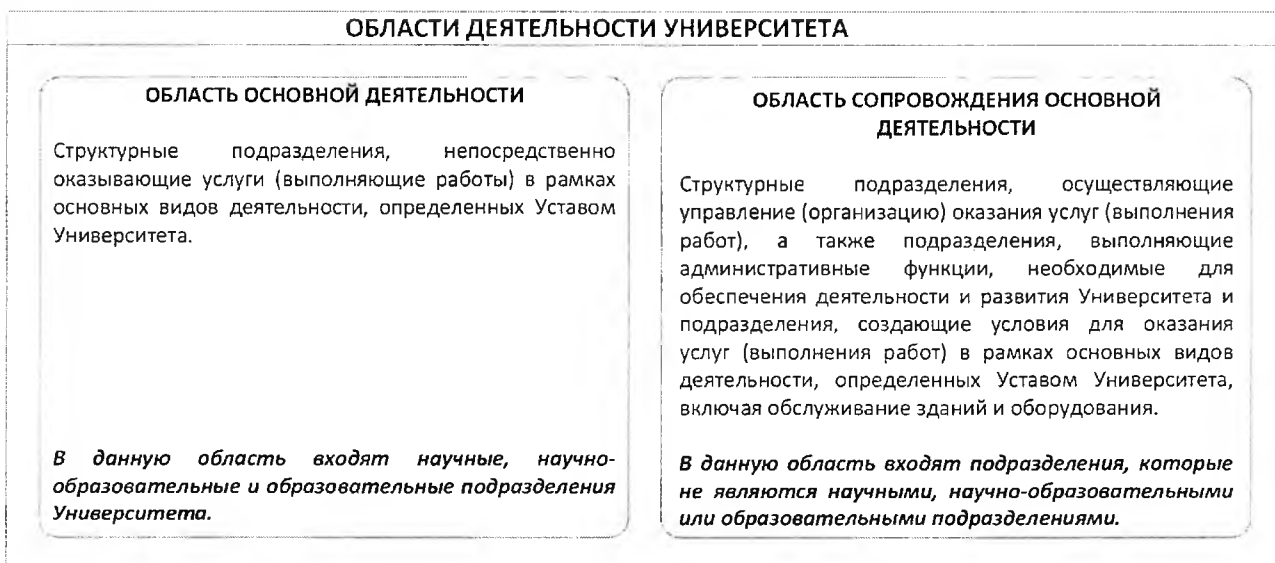


Рисунок 2. Обобщенное распределение структурных подразделений по областям деятельности Университета.

5.1. Подразделения, входящие в область сопровождения основной деятельности

К подразделениям, входящим в область сопровождения основной деятельности относятся следующие виды подразделений: отдел, управление, центр, секретариат, общежитие, столовая, типография, библиотека, кабинет, база отдыха, санаторий-профилакторий, гараж и другие.

Обобщенная организационная структура подразделений, входящих в область сопровождения основной деятельности представлена на Рисунке 3.

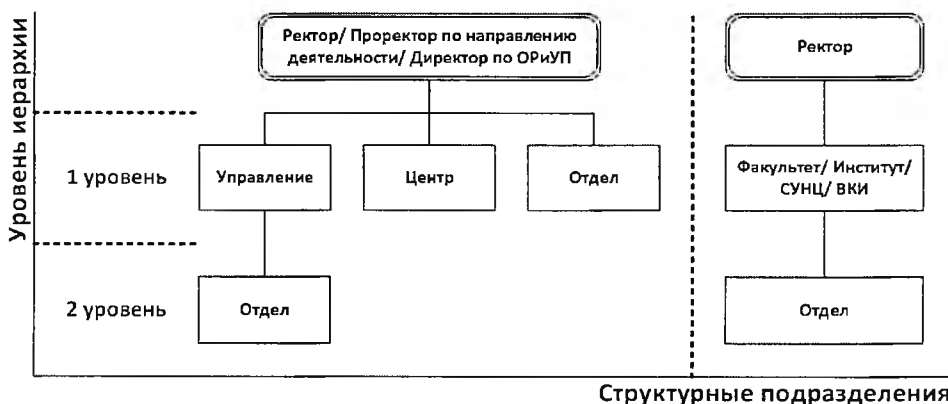


Рисунок 3. Обобщенная организационная структура подразделений, входящих в область сопровождения основной деятельности.

Наиболее распространенными видами подразделений являются: **управление, центр, отдел**.

При проектировании структурного подразделения и определении наиболее подходящего вида структурного подразделения (управление, центр, отдел) необходимо руководствоваться основными принципами проектирования организационной структуры подразделения, критериями и матрицей определения видов структурных подразделений (Таблица 1, Таблица 2, Таблица 3).

Изменение вида уже существующего структурного подразделения может быть обусловлено изменением функционала и планами развития.

Если вид подразделения не может быть определен явным образом, руководителю, в подчинении которого находится данное подразделение, необходимо организовать работу по пересмотру целей деятельности и задач подразделения с последующим внесением изменений в положение о подразделении и должностные инструкции работников.

Таблица 1 – Основные принципы проектирования организационной структуры подразделения, входящего в область сопровождения основной деятельности

Название принципа	Комментарий
Принцип цели	– при формировании нового структурного подразделения должна быть четко определена цель его создания.
Исключение дублирования функций	– при формировании/изменении организационной структуры подразделения должна быть исключена вероятность дублирования функций между новым и существующими подразделениями.
Соблюдение количества уровней иерархии	– при формировании/изменении организационной структуры подразделения количество <i>уровней иерархии</i> не должно быть больше двух (Рисунок 4).
Соблюдение нормы управляемости	– для обеспечения оптимального соотношения руководящих и исполнительских должностей, а также эффективного использования управленческого потенциала руководителей: <ul style="list-style-type: none"> • количество структурных подразделений в подчинении у одного руководителя должно быть не более 7 ± 2; • количество работников в подчинении у одного руководителя должно быть не более 7 ± 2.
Соблюдение формализованных требований Минобрнауки России и других исполнительных органов власти	– при наличии законодательно установленных требований Минобрнауки России и других исполнительных органов власти о подчиненности отдельных должностей и подразделений проектирование организационной структуры подразделений осуществляется в соответствии с этими требованиями.

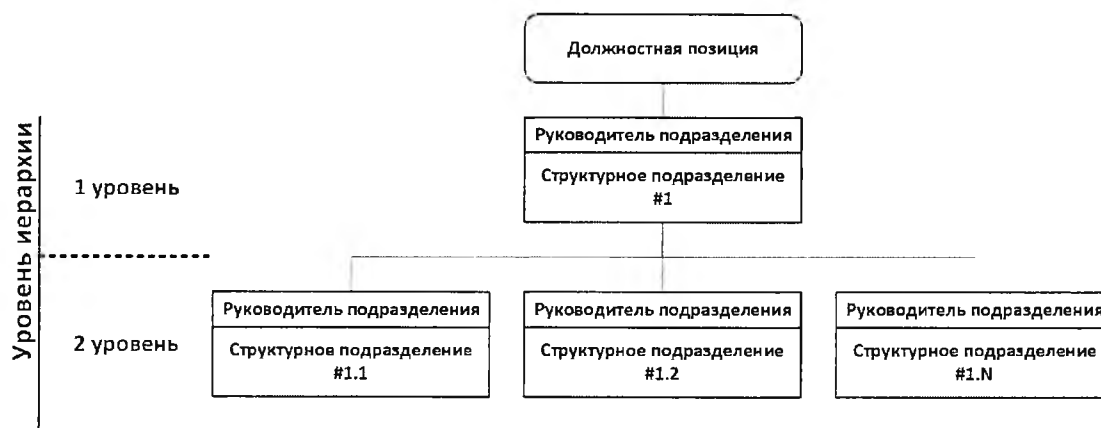


Рисунок 4. Диаграмма уровней иерархии подразделений.

Таблица 2 – Критерии определения вида структурного подразделения, входящего в область сопровождения основной деятельности

Критерий	Комментарий
Основные критерии	
Уровень управленческих воздействий на структурные подразделения Университета	<ul style="list-style-type: none"> • высокий – управленческое воздействие на все структурные подразделения Университета; • низкий – управленческое воздействие на определенную группу структурных подразделений Университета; • воздействие отсутствует – управленческое воздействие на структурные подразделения Университета отсутствует.

Таблица 2 – Критерии определения вида структурного подразделения, входящего в область сопровождения основной деятельности	
Критерий	Комментарий
Масштаб управляемости персоналом	<ul style="list-style-type: none"> • узкий – характеризуется высоким уровнем сложности управления, высокой степенью взаимодействия между работниками, низкой степенью (или полным отсутствием) стандартизации и (или) автоматизации деятельности работников. Количество подчиненных у одного руководителя – минимальное. • широкий – характеризуется низким уровнем сложности управления, низкой степенью взаимодействия между работниками, высокой степенью стандартизации и (или) автоматизации деятельности работников. Количество подчиненных у одного руководителя – максимальное.
Дополнительные критерии	
Взаимодействие с внешними организациями	– наличие или отсутствие взаимодействия с внешними по отношению к Университету организациями.
Формализованные требования к виду подразделения	– наличие или отсутствие прямых или косвенных указаний на вид подразделения со стороны Минобрнауки России и других исполнительных органов власти.

Таблица 3 – Матрица определения вида структурного подразделения, входящего в область сопровождения основной деятельности				
Критерий	Значение			
Уровень управленческих воздействий на структурные подразделения Университета	Высокий		Низкий/ Отсутствует	
Масштаб управляемости персоналом	Узкий	Широкий	Узкий	Широкий
Вид подразделения	Управление		Отдел	
	Центр*			
<i>Рекомендуемая численность персонала структурного подразделения, соответствующая виду структурного подразделения</i>	<i>1 – 7±2</i>	<i>Более 7±2</i>	<i>1 – 7±2</i>	<i>Более 7±2</i>
* – в случае выполнения подразделением работ, направленных на взаимодействие с внешними структурами и организациями с целью расширения сотрудничества Университета в различных областях.				

5.2. Подразделения, входящие в область основной деятельности

К подразделениям, входящим в область основной деятельности относятся следующие виды подразделений: факультет, институт, кафедра, центр, лаборатория и другие.

Обобщенная организационная структура подразделений, входящих в область основной деятельности представлена на Рисунке 5.

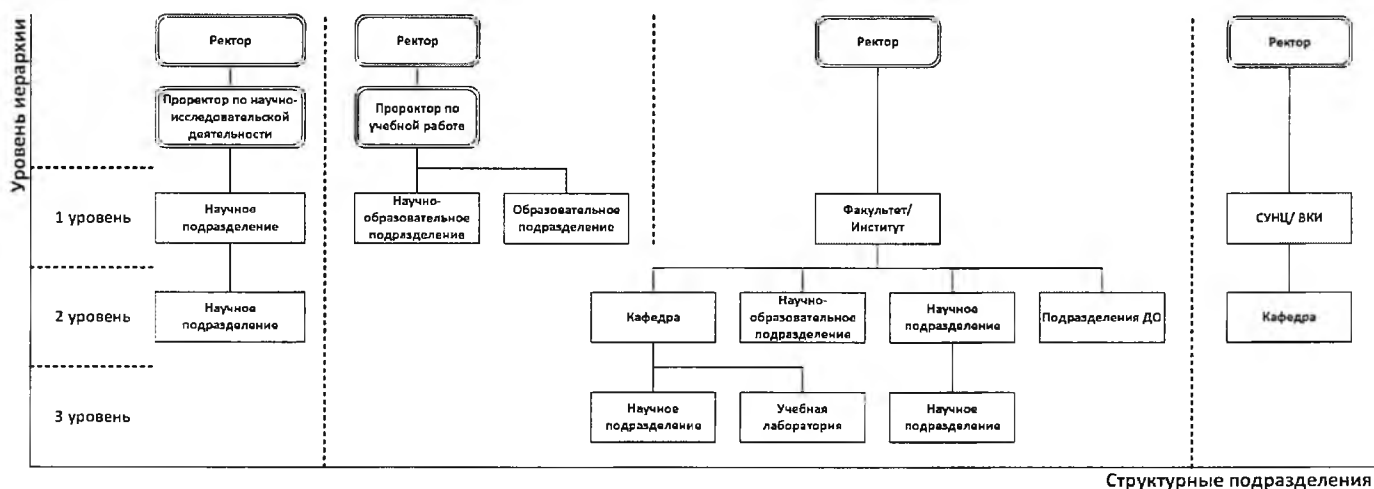


Рисунок 5. Обобщенная организационная структура подразделений, входящих в область основной деятельности.

В составе кафедры допускается выделение внутренних структурных подразделений по отдельным направлениям деятельности.

В рамках образовательного, научного и инновационного направления деятельности допускается наличие (формирование) структурных подразделений с прямым подчинением ректору.

6. Порядок внесения изменений в организационную структуру НГУ

В рамках настоящего Положения под изменением *организационной структуры НГУ* понимается:

- создание нового подразделения;
- изменение наименования подразделения;
- изменение подчиненности подразделения;
- реорганизация подразделения (изменение функционала, создание новых подразделений в его составе, объединение подразделений, исключение/выделение подразделений из его состава);
- исключение подразделения из *структуры НГУ*.

Порядок внесения изменений в *организационную структуру НГУ* определяется в зависимости от области деятельности, в которую входит подразделение.

6.1. Подразделения, входящие в область основной деятельности

6.1.1. Научные подразделения

К научным подразделениям относятся подразделения (лаборатории, междисциплинарные центры, отделы и другие), в рамках которых проводятся научно-исследовательские работы в соответствии с Уставом.

В случае изменения организационной структуры факультета/института в части научных подразделений выполняется следующий порядок действий:

- 1) Инициатор выносит на рассмотрение УС факультета/института предложения о внесении изменений в организационную структуру факультета/института с приложением обоснования.
- 2) В случае положительного решения УС факультета/института инициатор выносит предложения о внесении изменений в организационную структуру факультета/института на НТС НГУ.
- 3) В случае положительного решения НТС НГУ инициатор выносит предложения о внесении изменений в организационную структуру факультета/института на УС НГУ.
- 4) В случае положительного решения УС НГУ начальник ООП на основании выписки из ре-

шения УС НГУ, полученной от ученого секретаря совета НГУ, формирует приказ ректора о внесении изменений в *структуру НГУ*.

В случае изменения *организационной структуры НГУ* в части научных подразделений, находящихся в прямом подчинении проректору по научно-исследовательской деятельности выполняется следующий порядок действий:

- 1) Инициатор выносит на рассмотрение НТС НГУ предложения о внесении изменений в *организационную структуру НГУ*, согласованные с проректором по научно-исследовательской деятельности, с приложением обоснования.
- 2) В случае положительного решения НТС НГУ инициатор выносит предложения о внесении изменений в *организационную структуру НГУ* на УС НГУ.
- 3) В случае положительного решения УС НГУ начальник ООП на основании выписки из решения УС НГУ, полученной от ученого секретаря совета НГУ, формирует приказ ректора о внесении изменений в *структуру НГУ*.

После подписания приказа руководитель структурного подразделения отвечает за подготовку и подписание следующих документов:

- служебная записка о введении штатного расписания подразделения;
- служебная записка о приеме работников в подразделение;
- служебная записка об установлении надбавок работникам подразделения;
- положение о подразделении (при отсутствии типового положения или необходимости индивидуализации на основе типового);
- должностные инструкции (при отсутствии типовых должностных инструкций на должности, вводимые в подразделение). Информацию о наличии типовых должностных инструкций можно получить в УК или ООП.

6.1.2. Научно-образовательные и образовательные подразделения

К научно-образовательным/образовательным подразделениям относятся подразделения (кафедры, подразделения ДО и другие), объединяющие профессорско-преподавательский состав и научных работников одной или нескольких тесно связанных специальностей, которые ведут научные изыскания и осуществляют обучение и подготовку обучающихся по своей специальности.

В случае изменения организационной структуры факультета/института в части научно-образовательных/образовательных подразделений выполняется следующий порядок действий:

- 1) Инициатор выносит на рассмотрение УС факультета/института предложения о внесении изменений в организационную структуру факультета/института с приложением обоснования.
- 2) В случае положительного решения УС факультета/института инициатор выносит предложения о внесении изменений в организационную структуру факультета/института на УС НГУ.
- 3) В случае положительного решения УС НГУ начальник ООП на основании выписки из решения УС НГУ, полученной от ученого секретаря совета НГУ, формирует приказ ректора о внесении изменений в *структуру НГУ*.

В случае изменения *организационной структуры НГУ* в части научно-образовательных/образовательных подразделений, находящихся в прямом подчинении проректору по учебной работе выполняется следующий порядок действий:

- 1) Инициатор выносит на рассмотрение УС НГУ предложения о внесении изменений в *организационную структуру НГУ*, согласованные с проректором по учебной работе, с приложением обоснования.
- 2) В случае положительного решения УС НГУ начальник ООП на основании выписки из решения УС НГУ, полученной от ученого секретаря совета НГУ, формирует приказ ректора о внесении изменений в *структуру НГУ*.

После подписания приказа руководитель структурного подразделения отвечает за подготовку и подписание следующих документов:

- служебная записка о введении штатного расписания подразделения;
- служебная записка о приеме работников в подразделение;
- служебная записка об установлении надбавок работникам подразделения;
- положение о подразделении;
- должностные инструкции (при отсутствии типовых должностных инструкций на должности, вводимые в подразделение). Информацию о наличии типовых должностных инструкций можно получить в УК или ООП.

6.2. Подразделения, входящие в область сопровождения основной деятельности

К подразделениям, входящим в область сопровождения основной деятельности относятся подразделения Университета (управления, отделы, центры, учебно-вспомогательные подразделения НГУ и другие), которые не являются научными, научно-образовательными или образовательными подразделениями.

Инициаторами внесения изменений в организационную структуру подразделений области сопровождения основной деятельности могут быть ректор, проректоры по направлению деятельности, директор по ОРиУП, деканы факультетов, директора институтов, директор СУНЦ, директор ВКИ.

Анализ предложений по внесению изменений в организационную структуру подразделений, входящих в область сопровождения основной деятельности, проводится с участием директора по ОРиУП, начальника ООП, проректора по рассматриваемому направлению деятельности, главного бухгалтера, руководителей структурных подразделений (ПФУ, УК, ОТиЗ и других, привлекаемых с учетом специфики предложений).

По результатам рассмотрения предложений начальник ООП формирует приказ ректора о внесении изменений в *структуру НГУ*.

После подписания приказа руководитель структурного подразделения отвечает за подготовку и подписание следующих документов:

- служебная записка о введении штатного расписания подразделения;
- служебная записка о приеме работников в подразделение;
- служебная записка об установлении надбавок работникам подразделения;
- положение о подразделении;
- должностные инструкции.

7. Лист согласования

Разработано:			
Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Начальник отдела организационного проектирования	Тимохин А.В.		05.09.2016
Согласовано:			
Должность	Фамилия, инициалы	Подпись	Дата
Проректор по учебной работе	Саблина С.Г.		07.09.2016
Проректор по научно-исследовательской деятельности	Чуркин Д.В.		07.09.2016
Проректор по программам развития	Окунев А.Г.		08.09.2016
Проректор по общим вопросам	Малиновский С.И.		06.09.16
Директор по организационному развитию и управлению персоналом	Живцова Н.П.		06.06.2016
Главный бухгалтер	Тарских Н.А.		05.09.2016
И.о. начальника организационного управления	Тарабан Е.А.		08.09.2016
Начальник управления кадров	Белых Л.Ю.		06.09.2016
Начальник юридического управления	Новиков А.В.		05.09.2016