

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УФИМСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ»
(УУНиТ)

ПРИКАЗ

03.04.2024

№ 1005

Уфа

**Об утверждении Концепции кадровой политики
Уфимского университета науки и технологий на 2024-2030 гг.**

В целях укрепления и развития кадрового потенциала Уфимского университета науки и технологий, кадрового обеспечения реализации программы стратегического развития университета «Приоритет – 2030» и во исполнение решения ученого совета Университета от 28.03.2024 (протокол № 3 от 28.03.2024), п р и к а з ы в а ю:

1. Ввести в действие Концепцию кадровой политики Уфимского университета науки и технологий на 2024-2030 гг. (приложение).

2. Заместителю начальника управления образовательной деятельности Хайбуллину А.Р. опубликовать настоящий приказ и приложение к нему в Правовой базе УУНиТ.

3. Центру управления стратегическими коммуникациями опубликовать настоящий приказ и приложение к нему на официальном сайте УУНиТ со ссылкой на соответствующий файл правовой базы УУНиТ соответственно.

4. Общему отделу довести настоящий приказ до сведения руководителей структурных подразделений, указанных в настоящем приказе.

5. Контроль за исполнением настоящего приказа возложить на проректора по организационному развитию Кызыргулова И.Р.

Ректор



В.П. Захаров

Утверждено
Решением ученого совета
от 28.03.2024 протокол № 3
Введено в действие
Приказом от 03.04.2024 № 1005

КОНЦЕПЦИЯ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УФИМСКОГО УНИВЕРСИТЕТА НАУКИ И ТЕХНОЛОГИЙ на 2024-2030 гг.

Успех вуза в значительной мере определяется профессионализмом его специалистов всех уровней, начиная от высшего управленческого звена до вспомогательного персонала, поэтому одним из приоритетных направлений стратегического плана развития ФГБОУ ВО «Уфимский университет науки и технологий» (далее – УУНиТ, Университет) является осуществление эффективной кадровой политики.

1. Общие положения

Настоящая Концепция кадровой политики представляет собой официально принятую систему взглядов на цели, задачи, ключевые направления кадровой политики университета на период 2024-2030 годы.

Кадровый потенциал вуза отражает не только подготовленность преподавателей к выполнению своих функциональных обязанностей в настоящий момент, но и совокупность их возможностей в долгосрочной перспективе с учетом возраста, научной и педагогической квалификации, практического опыта, деловой активности, уровня мотивации, именно при таком понимании кадрового потенциала он должен быть в качестве одного из центральных объектов управления в университете. Поскольку процессы развития системы высшего образования имеют весьма продолжительный цикл, то кадровая политика УУНиТ в этой сфере призвана носить упреждающий и долговременный характер и строиться на принципах неукоснительного соблюдения норм Конституции Российской Федерации, законов, норм международного права в области высшего образования на основе действующих локальных нормативных актов университета.

Кадровая политика УУНиТ – управленческие действия, нацеленные на укрепление и развитие кадрового потенциала университета, формирование коллектива научно-педагогических работников высокой корпоративной культуры, способного соответствовать и далее опережать постоянно меняющиеся запросы рынка труда с учетом программы развития университета.

Объектом Кадровой политики УУНиТ служит кадровое обеспечение стратегического развития университета.

Предметом Кадровой политики УУНиТ являются принципы, методы и средства формирования и развития кадрового потенциала университета.

Кадровый потенциал УУНиТ представляет собой интеллектуальные и трудовые ресурсы вуза для эффективного решения вопросов всестороннего развития университета.

2. Цели, задачи и принципы кадровой политики

Основными целями развития Уфимского университета науки и технологий являются сохранение и укрепление его позиций, обеспечение достаточности ресурсов для текущей деятельности и поступательного развития, создание достойных условий

труда для работников. Достижение этих целей обеспечивается, в первую очередь, через правильную организацию работы с персоналом.

Персонал является важнейшим ресурсом университета, необходимым для достижения всех его целей, в том числе стратегических. Все составляющие деятельности университета, в том числе работа с персоналом, должны быть включены в общую стратегию. Поэтому кадровая политика университета должна, во-первых, определить переход от управления кадрами к управлению персоналом, во-вторых, интегрировать управление персоналом в общую стратегию университета. Это позволит решить также другую, не менее важную задачу – повышение эффективности использования кадрового потенциала в соотношении «результаты/затраты».

Проблемными областями, на решение которых направлена настоящая кадровая концепция являются:

- неравномерное распределение по структурным подразделениям ППС в возрасте до 39 лет;
- выполнение показателя «Доля ППС в возрасте до 39 лет» снижает уровень остротенности НПП вуза;
- высокая доля возрастных ППС в общей численности ППС с ученой степенью доктора наук;
- невысокая доля НПП, активно привлекающих в университет гранты;
- невысокая доля НПП, публикующихся в высокорейтинговых журналах;
- программы обучения персонала разрозненные, не реализуются системные внутрикорпоративные программы развития;
- практически полное отсутствие кадрового резерва НПП, особенно по инженерно-техническим направлениям;
- недостаточные темпы воспроизводства НПП традиционными механизмами университета (аспирантура, докторантура, соискательство и т.п.);
- низкий уровень академической мобильности.

Целью реализации кадровой политики является кадровое обеспечение глобальной конкурентоспособности образовательных и инновационных продуктов университета и развитие человеческого капитала в сфере высшего образования, науки и инноваций.

Задачи Кадровой политики:

- развитие кадрового потенциала посредством обеспечения воспроизводства научно-педагогических и управленческих кадров, привлечения в Университет ведущих ученых и высококвалифицированных специалистов;
- построение дифференцированной и гибкой системы профессиональных траекторий развития работников с особыми механизмами отбора, стимулирования и оценивания;
- создание условий для привлечения молодых научно-педагогических работников;
- поддержка мер, направленных на развитие академической мобильности научно-педагогических работников Университета;
- формирование корпоративной культуры.

Кадровая политика базируется на следующих **принципах:**

- Университет рассматривает работников как базовую ценность и стратегический ресурс, способный обеспечить ему конкурентные преимущества;
- работники являются носителями корпоративной культуры Университета и его ценностей и во многом способствуют формированию положительного образа Университета как работодателя на региональном, государственном и международном

уровнях;

– Университет, как работодатель, и работники выступают как социальные партнеры, разделяющие цели деятельности и способы их достижения, определяемые Программой развития Университета;

– Университет ориентируется на установление длительных трудовых отношений с каждым работником, основанных на соблюдении требований трудового законодательства и позволяющих работнику полностью реализовывать имеющийся уровень профессиональной компетентности, а также совершенствовать его в направлениях, определяемых потребностями Университета и уровнем должностной компетенции работника;

– кадровая политика реализуется в тесной взаимосвязи со стратегическими проектами и политиками Программы стратегического развития университета «Приоритет 2030».

3. Категории работников университета

В настоящее время в университете установлены следующие категории работников:

- профессорско-преподавательский состав;
- административно-управленческий персонал;
- научный персонал;
- учебно-вспомогательный персонал;
- прочий персонал.

Кадровая политика определяет общие принципы, нормы и правила для всех категорий работников университета, специальные нормы и правила отдельно для каждой категории в соответствии с основными направлениями реализации кадровой политики.

4. Основные направления реализации кадровой политики

Основными направлениями реализации Кадровой политики в Университете являются:

- привлечение и отбор;
- развитие и расстановка;
- создание и развитие HR-бренда;
- мотивация и вовлечение;
- организационные изменения;
- формирование корпоративной культуры и ценностей;
- цифровизация управления персоналом;
- оценка эффективности.

4.1. Привлечение и отбор

Решение вопросов привлечения высококвалифицированного персонала является комплексной задачей повышения имиджа университета и создания привлекательных условий труда для будущих сотрудников - для людей, готовых и способных своей работой содействовать достижению университетом его стратегических и тактических целей.

Задачей кадровой политики в этой области является создание команды профессионалов для достижения университетом высоких результатов.

К основным критериям при отборе кандидатов на вакантные должности относятся:

- высокий профессионализм;
- нацеленность на результат;
- инициативность;
- ответственность;
- стремление к развитию и самосовершенствованию;
- умение работать в команде;
- уважение к коллегам, партнерам.

При замещении вакансий при прочих равных условиях предпочтение будет отдаваться «внутренним» кандидатам, расширяя, таким образом, возможности для реализации карьерных ожиданий работников университета.

Во всех случаях назначений сотрудников на должности основным критерием выбора кандидата должна учитываться результативность предыдущей работы, доказывающая или позволяющая с уверенностью предположить эффективность и успешность его работы в новой должности.

Не менее важной задачей является проведение специальных мероприятий по поиску и привлечению молодых выпускников университета с высоким потенциалом.

При этом задачей кадровой политики в этой области должно быть информирование кандидатов и работников университета о миссии, стратегии развития, ценностях, корпоративной культуре, приоритетах и возможностях, предоставляемых университетом своим работникам.

Подбор и отбор кадров могут осуществляться не только собственной службой по персоналу, но и, при необходимости, путем использования услуг профессиональных кадровых агентств.

Кадровая политика предполагает реализацию мероприятий по адаптации новых работников для скорейшей их интеграции в трудовой коллектив.

В связи со спецификой должностей в вузе адаптация новых работников будет осуществляться руководителем и работниками (наставниками) структурных подразделений в соответствии с установленными требованиями, целями адаптации.

4.2. Развитие и расстановка

Периодическая оценка персонала с предоставлением работнику обратной связи о его профессиональной деятельности и рабочем поведении является управленческим инструментом, помогающим планировать, направлять и мотивировать деятельность подчиненных.

Результаты оценки эффективности работы сотрудника являются основанием для повышения размера оплаты, установления стимулирующих выплат, карьерного продвижения, зачисления в кадровый резерв, определения потребности в обучении, а также могут служить основаниями для перевода на другую должность и увольнения.

Непрерывное развитие персонала университета (компетенций, знаний, умений, навыков работников) выходит на ведущее место в обеспечении конкурентоспособности и эффективности деятельности вуза.

Кадровая политика должна обеспечить связь целей повышения квалификации и соответствующих программ обучения с задачами развития конкретных направлений деятельности университета.

Система повышения квалификации должна включать в себя обучение и стажировки, как непосредственно в университете, так и в других российских и зарубежных вузах, а также участие в российских и международных конференциях, семинарах, симпозиумах, тренингах и т.д.

Кадровая политика установит необходимость повышения уровня управленческих компетенций среди руководителей всех уровней управления

университета.

Способность выявлять и успешно готовить будущих руководителей является сегодня важнейшим фактором успеха в конкурентной борьбе. Поэтому создание специальной системы подбора, развития и перемещения будущих руководителей (резерва руководителей) и управление этой системой является стратегически важной задачей для университета.

Кадровый резерв Университета – это группа наиболее квалифицированных административно-управленческих, педагогических и научных работников Университета, прошедших предварительный отбор, целевую подготовку с целью замещения вышестоящих вакантных должностей работников административно-управленческого персонала, профессорско-преподавательского и научного состава, обладающих необходимыми для выдвижения на вышестоящие должности профессионально-деловыми качествами и потенциалом развития, и положительно зарекомендовавших себя на занимаемых должностях.

4.3. Создание и развитие HR-бренда

HR-брендинг – это процесс создания и продвижения уникального имиджа университета как работодателя. Это важный элемент в привлечении талантов и удержании квалифицированных научно-педагогических и иных работников.

HR-брендинг включает в себя использование различных инструментов, таких как:

- эффективное управление карьерным ростом,
- развитие корпоративной культуры,
- улучшение бенефитов и компенсации,
- а также проведение социальных и маркетинговых мероприятий, которые помогут укрепить репутацию университета и повысить ее привлекательность для потенциальных кандидатов.

Создание уникального HR-бренда является важным фактором для успешной реализации программы стратегического развития университета. Это позволяет привлекать лучших кандидатов на вакансии, сохранять высокую удовлетворенность сотрудников и повышать их лояльность.

4.4. Мотивация и вовлечение

В классическом понимании система мотивации должна побуждать работников осуществлять деятельность с затратой определенных усилий на определенном уровне старания и добросовестности с определенной степенью настойчивости в направлении достижения целей университета.

В университете должны быть созданы условия для самореализации и эффективной работы персонала, сформирована команда профессиональных, талантливых и активных работников, готовых и способных принести максимальную пользу вузу.

Система мотивации должна включать следующие элементы:

- основная заработная плата в совокупности со стимулирующими выплатами, дополнительные возможности увеличения заработка (авторские вознаграждения, участие в коммерческих проектах университета и т.д.);
- система нематериального поощрения;
- возможности для профессионального и карьерного роста;
- возможности для научной, профессиональной, творческой самореализации.

Кадровая политика определит четкий порядок в установлении и назначении стимулирующих выплат, что позволит наиболее полно учитывать все виды деятельности работников, в том числе: участие в учебном процессе, издание

монографий, учебных пособий, исследовательскую работу и т.д.

Процедура определения стимулирующих выплат работникам будет прозрачной и объективной, а размер заработной платы - более прогнозируемым. При этом будет учитываться индивидуальный вклад каждого работника в конечный результат деятельности, как конкретного структурного подразделения, так и университета в целом.

4.5. Организационные изменения

Для достижения предполагаемого эффекта от реализации кадровой политики необходимо проводить организационные изменения для повышения статуса и уровня ответственности HR-блока в университете.

Таковыми организационными изменениями могут быть привлечение и определение ответственного в вуз и определение ответственного за реализацию кадровой политики, определение проректора, ответственного за реализацию кадровой политики, формирование проектно-аналитической группы по мониторингу реализации в университете кадровой политики, создание кадровой комиссии по отбору персонала, изменение локальных нормативных актов, подходов в работе по основным направлениям работы кадровой политики и др.

4.6. Формирование корпоративной культуры и ценностей

Цель данного направления – обеспечение сплоченности команды работников Университета, воспитание у работников Университета чувства общности, принадлежности к Университету, лояльности и надежности в работе, оптимизация микроклимата в коллективах, организация эффективных коммуникаций, внедрение стандартов культуры поведения и внутриорганизационной этики, поддержание положительного имиджа Университета во внутреннем и внешнем контурах.

Содержание данного направления:

Мониторинг состояния академической культуры:

- проведение исследования управленческой деятельности по следующим направлениям: диагностика управленческой деятельности (организация работы, характер взаимоотношений «руководитель – подчиненный», налаженность информационных и коммуникативных потоков); оценка стиля управления и качеств личности руководителей (критерии: профессионализм, организаторские способности, личностные качества); оценка «потенциальной текучести» в подразделениях, уровня удовлетворенности работой, готовности продолжать работу в Университете; интервьюирование руководителей и работников по вопросам организации управленческой деятельности;

- проведение социологических исследований микроклимата по следующим направлениям: степень сплоченности коллектива, наличие скрытых или явных конфликтов, их причины и возможные пути разрешения, лидеры и аутсайдеры в коллективе (критерии: лидерство, профессионализм, надежность, совместимость); предпосылки для развития конфликтных ситуаций;

- мониторинг соблюдения положений Кодекса этики работников и обучающихся Университета;

- анализ результатов исследований и выработка предложений по приоритетным направлениям развития академической культуры.

Поддержание единого академического стиля:

- закрепление в локальных актах Университета положений, направленных на укрепление академической культуры (использование в презентациях фирменного стиля, атрибутики Университета и др.);

- организация мероприятий по вопросам укрепления академической культуры.

Повышение сплоченности коллектива работников Университета:

- организация рабочих групп с привлечением работников из различных структурных подразделений для решения актуальных вопросов деятельности Университета;

- реализация различными структурными подразделениями общих образовательных и научных проектов;

- проведение выездных мероприятий, предусматривающих совместную проектную работу, научную деятельность и (или) направленных на поддержание здоровья, организацию отдыха работников;

- планирование и организация праздничных и юбилейных корпоративных мероприятий;

- создание условий для формирования научных династий.

Совершенствование системы коммуникации:

- информирование работников об актуальных организационных событиях через сайт Университета и (или) по корпоративной почте;

- оперативные совещания руководителей структурных подразделений у курирующего проректора (проректоров – у ректора) по общеуниверситетским вопросам, задачам, событиям, планам;

- рабочие совещания, заседания коллективов структурных подразделений по вопросам их текущей деятельности, а также общеуниверситетской повестки;

- повышение уровня медиаактивности Университета.

Мониторинг продвижения Университета в национальных и международных рейтингах вузов.

4.7. Цифровизация управления персоналом

Результативность труда в значительной степени определяется степенью цифровизации в области управления персоналом.

Цифровизация в управлении персоналом становится неотъемлемой частью стратегии успешного университета. Это не только увеличивает эффективность процессов, но и дает возможность более гибко реагировать на изменения во внешней среде, обеспечивая конкурентное преимущество на рынке.

Цифровизация кадрового делопроизводства осуществляется как корпоративной информационной системе ИСУ, так и в апробированной временем информационной системе 1С.

Цифровизация также затрагивает процесс отбора новых сотрудников. Создание электронных планов интеграции обеспечивает быструю адаптацию и внедрение новых членов команды, что способствует повышению производительности и укреплению корпоративной культуры.

Использование современных алгоритмов и систем управления рекрутментом снижает вероятность ошибок при подборе кандидатов. Анализ данных программными роботами позволяет выявить наиболее подходящих кандидатов, что существенно улучшает эффективность и точность поиска сотрудников.

4.8. Оценка эффективности

Цель данного направления – постоянная оценка эффективности реализации кадровой политики, постоянная прогнозная аналитика кадровой политики, мгновенные решения.

Инструментами оценки эффективности реализации кадровой политики являются анкетирование научно-педагогических работников «Университет глазами преподавателя», анкетирование по вопросам удовлетворенности работников условиями труда, заработной платы, мотивации труда.

Оценка эффективности реализации кадровой политики также определяется достижением заданных ключевых показателей и индикаторов.

5. Ожидаемые эффекты от реализации Кадровой политики:

- привлечение лучших представителей образовательной, научной сферы и профессиональной отрасли, в том числе молодых преподавателей в возрасте до 39 лет и преподавателей, имеющих ученую степень доктора наук; создание привлекательных условий для трудоустройства;
- построение эффективной системы самовоспроизводства кадров за счет трудоустройства выпускников, привлечения молодых ученых (в том числе в целевую аспирантуру), обратного трансфера специалистов из отрасли в вуз;
- вовлеченность работников во все значимые проекты Университета, построение гибких карьерных траекторий;
- обеспечение высокого качества образования;
- достижение значительного уровня публикационной активности профессорско-преподавательского состава в высокорейтинговых журналах, индексируемых в первом квартале российских научных журналов и в международных базах данных научного цитирования;
- наличие сформированных продуктивных научно-исследовательских коллективов, в состав которых должны входить молодые ученые, аспиранты и студенты;
- наличие системы стимулов для проведения научных исследований, подготовки диссертаций на соискание ученой степени кандидата и (или) доктора наук;
- обеспечение академической мобильности научно-педагогических работников;
- сформированность новой академической культуры инноваций;
- достижение Университетом цифровой зрелости для обеспечения реализации Стратегии цифровой трансформации отрасли науки и высшего образования, утвержденной Минобрнауки России;
- приобретение научно-педагогическими и административно-управленческими работниками научно-исследовательских, образовательных и управленческих компетенций, языковых, когнитивных навыков, навыков работы с новыми образовательными технологиями;
- развитие профессиональных компетенций административно-управленческих работников Университета (стратегический менеджмент, управление изменениями, трансформационное лидерство);
- продвижение в национальных и международных рейтингах вузов;
- достижение установленных наукометрических показателей деятельности научно-педагогических работников, структурных подразделений, Университета в целом;
- реализация Университетом социальной ответственности перед трудовым коллективом.

6. Заключительные положения

Концепция кадровой политики УУНиТ является основополагающим документом в области управления персоналом вуза.

Положения Концепции кадровой политики обязательны для всех структурных подразделений университета и всех его работников.

Общую координацию кадровой политики осуществляет ректор. Реализацию кадровой политики в Университете будут осуществлять проректор по

организационному развитию, Управление персонала, Финансово-экономическое управление, Управление научных исследований и разработок, Управление образовательной деятельностью, Управление развития образования, Институт непрерывного образования, Центр оценки компетенций, Управление по социальной работе, проектно-аналитическая группа по реализации политики управления человеческим капиталом в университете. В их компетенции будут входить такие вопросы, как анализ и планирование работы с персоналом, подбор кадров, формирование эффективной системы мотивации, планирование повышения квалификации работников, управление их карьерой, оценка качества их работы и т.д.

В Кадровую политику могут быть внесены изменения в связи с изменением программы развития Университета, по результатам мониторинга кадрового состава, анализа деятельности Университета и функционирования системы его управления.

ПРОЕКТ ВНОСИТ

ЦТЭиУ

Старший научный сотрудник.

к/н

Должность

2566954

03.04.2024 17:09:58

подпись

М. Р. Богатырева

расшифровка подписи

СОГЛАСОВАНО

Проректор по организационному
развитию

Должность

2545261

01.04.2024 11:56:09

подпись

Кызыргулов И. Р.

расшифровка подписи

Проректор по развитию
образования

Должность

2552351

02.04.2024 08:23:16

подпись

Рахманова Ю. В.

расшифровка подписи

Проректор по образовательной
деятельности

Должность

2544070

01.04.2024 10:46:56

подпись

Макаренко И. А.

расшифровка подписи

Проректор по стратегическому
развитию

Должность

2542867

01.04.2024 09:41:31

подпись

Янгиров А. В.

расшифровка подписи

Проректор по инновационной
деятельности

Должность

2549365

01.04.2024 16:12:41

подпись

Агеев Г. К.

расшифровка подписи

Проректор по молодежной
политике и воспитательной

работе

Должность

2543188

01.04.2024 09:59:07

подпись

Солодовник В. Н.

расшифровка подписи

Проректор по цифровой
трансформации

Должность

2549195

01.04.2024 16:01:17

подпись

Мустафина С. А.

расшифровка подписи

Проректор по общим вопросам

Должность

2544232

01.04.2024 10:54:40

подпись

Лебединцев П. В.

расшифровка подписи

УМС

Начальник управления

международного сотрудничества

Должность

2567005

03.04.2024 17:14:09

подпись

Филипова Р. Ф.

расшифровка подписи

УП

Начальник

Должность

2552929

02.04.2024 09:20:55

подпись

Койда Л. А.

расшифровка подписи

ФЭУ

2552018

Зюбан Э. В.

Начальник

Должность

01.04.2024 21:44:26

подпись

расшифровка подписи

2551763

Главный бухгалтер

Должность

01.04.2024 19:12:08

подпись

Колохова Г. Р.

расшифровка подписи

ПУ

Начальник

Должность

2567091

03.04.2024 17:19:52

подпись

Манукян Н. Г.

расшифровка подписи

ОАД

Заместитель начальника

Должность

2544842

01.04.2024 11:32:43

подпись

Каримова А. О.

расшифровка подписи

ИСПОЛНИТЕЛЬ

ЦТЭиУ

Должность

подпись

Богатырева М. Р.

расшифровка подписи

86432

