

ОТКРОЙ МИР  
В ОДНОМ  
УНИВЕРСИТЕТЕ!

# Будущее Сегодня

ИНФОРМАЦИОННО-  
АНАЛИТИЧЕСКИЙ  
БЮЛЛЕТЕНЬ  
№7 / 2018

ТЕМА НОМЕРА

## Кадры как главная движущая сила университета

### РУДН ОТЧИТАЛСЯ ПО ПРОГРАММЕ «5-100» НА МЕЖДУНАРОДНОМ СОВЕТЕ И ВОШЕЛ ВО ВТОРУЮ ГРУППУ

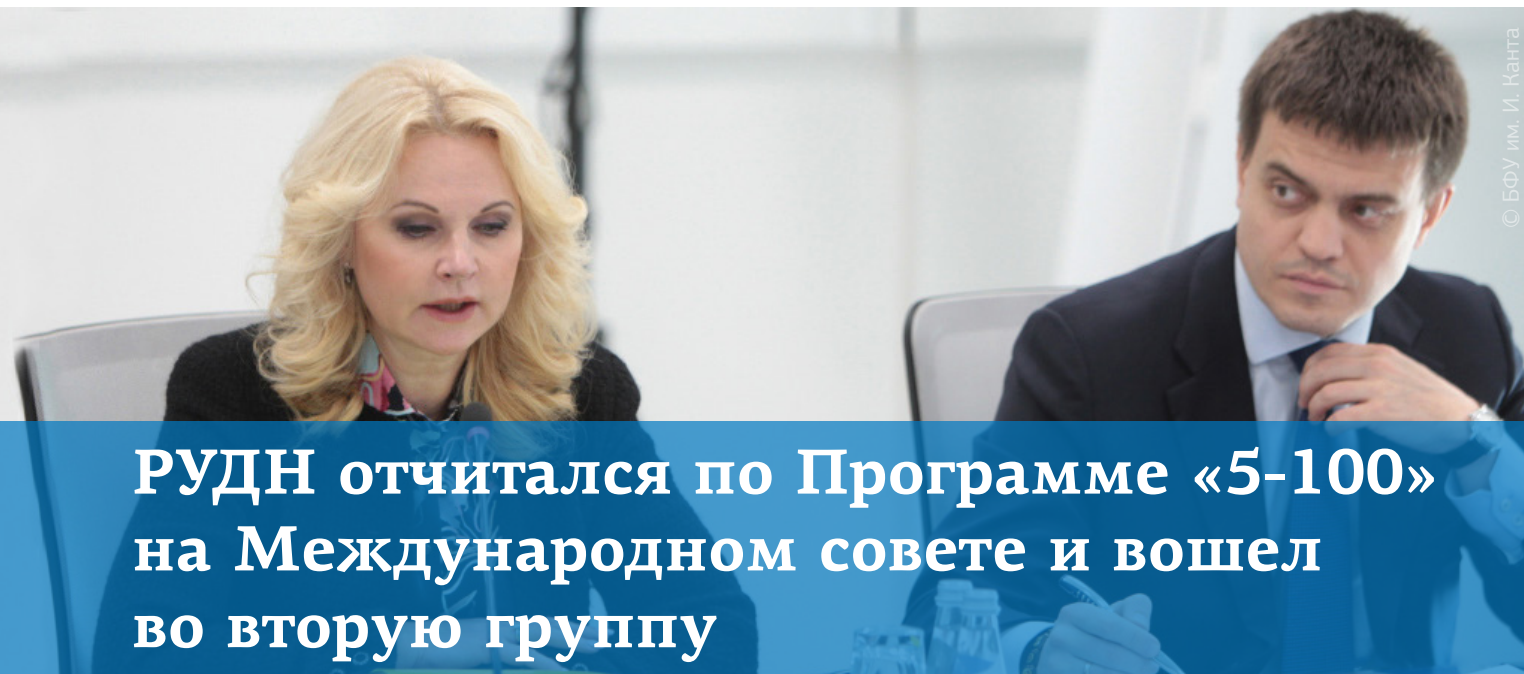
На международном совете, прошедшем в Калининграде 27 октября 2018 года, команда Российского университета дружбы народов представила результаты, достигнутые по Программе «5-100» и рассказала о новых инициативах. По итогам отчета РУДН сохранил позиции во второй группе вузов-участников проекта.

СТР. 2

### ГЛАВНАЯ ЦЕННОСТЬ РУДН — ЭТО ЕГО РАБОТНИКИ

Проректор по кадровой политике РУДН В.Ф.Понька поделился ключевыми успехами, текущими задачами и дальнейшими планами университета в области кадров, рассказал о том, как должна строиться корпоративная политика вуза, кто такой эффективный сотрудник и почему важно поддерживать с коллективом обратную связь.

СТР. 3



## РУДН отчитался по Программе «5-100» на Международном совете и вошел во вторую группу

На международном совете, прошедшем в Калининграде 27 октября 2018 года, команда Российского университета дружбы народов представила результаты, достигнутые по Программе «5-100» и рассказала о новых инициативах. По итогам отчета РУДН сохранил позиции во второй группе вузов-участников проекта.

РУДН единственный из всех высших учебных заведений, участвующих в программе, за год продвинулся на 104 позиции в рейтинге QS World University Rankings. Это результат большой работы преподавателей, ученых, студентов и сотрудников университета. Реализация уникального кластерного подхода с открытием зарубежных центров русского языка, профильных классов, проведением олимпиад для иностранных абитуриентов – новое содержание международной деятельности нашего вуза. Партнерства с отраслевыми министерствами, компаниями, ассоциациями выпускников становятся стратегическим приоритетом. В настоящее время идет формирование 9 кластеров в 70 странах мира: Африке, Ближнем Востоке, Азии, СНГ, Европе, Латинской Америке, Центральной Америке и Карибском бассейне. В этих странах наиболее востребованы специалисты по медицине, инженерии, экологии, аграрно-технологическому направлению.

Наши ученые и преподаватели сделали большой шаг в развитии РУДН как исследовательского университета. В 4 раза за год увеличилось количество научных статей, индексируемых в международных базах Web of Science и Scopus. До начала Проекта публиковалось около 300 работ, а сегодня более 1200. Благодаря Программе созданы международные научные коллективы, которые инициировали новые междисциплинарные исследования в области умных технологий. Ожидаемые результаты принесут новые

решения в части экосистемных сервисов, 5G технологий для городских коммуникаций, агрохимии, умной медицины. Новый шаг в развитии медицины – разработка математических моделей, для последующего использования в терапии тромбоза, инсульта и рака.

Новации в области образования направлены на сокращение количества локально-ориентированных программ, не полностью обеспечивающих выпускников компетенциями, отвечающими требованиям современных компаний. Трансформация в образовании позволила расширить рынок образовательных услуг: ввести практику создания МООС, организовать летние и зимние школы для развития soft skills и активно обновлять содержание программ на основании исследований.

Оценка университета складывается из трех составляющих: изменение позиций в международных рейтингах, выполнение количественных показателей и экспертная оценка Международного совета. Среди 9 обязательных для всех участников проекта показателей, предусмотренных в «дорожной карте» – показатели количества публикаций и цитирований ученых университета, уровень интернационализации, выражаемый в доле привлеченных иностранных НПР и студентов. Финансовая стабильность, демонстрируемая в части внебюджетных доходов и поступлений от научной деятельности.

На заседании Международного совета каждый университет представляет свой

доклад в течение 10 минут, после чего члены Совета общаются с командой вуза, задают вопросы. Их коллективная оценка становится составляющей итогового балла.

В отчете РУДН членов совета особенно заинтересовали вопросы, связанные со стратегией интернационализации: использование значительного опыта работы на зарубежных рынках и в привлечении иностранных студентов для определения своего места на мировом рынке образования и исследований. В ходе дискуссии Международный совет сфокусировал внимание на заявленных приоритетных направлениях исследований, осведомившись о реалистичности их успешного развития в силу ограниченности ресурсов. Также была подчеркнута необходимость сосредоточиться на нескольких приоритетных направлениях, дополнив недостающие компетенции и ресурсы за счет партнерства с другими научно-образовательными организациями.

Суммарный результат выполнения количественных показателей, значительного роста в рейтингах и экспертной оценки Международного совета позволил университету сохранить свои позиции во второй группе. Распределение на три группы предполагает последующую дифференциацию государственной поддержки. То есть объем субсидии, выделяемой Правительством Российской Федерации вузам-участникам Проекта «5-100», увеличивается от третьей к первой группе.



## Главная ценность РУДН — это его работники

Проректор по кадровой политике РУДН В.Ф.Понька поделился ключевыми успехами, текущими задачами и дальнейшими планами университета в области кадров, рассказал о том, как должна строиться корпоративная политика вуза, кто такой эффективный сотрудник и почему важно поддерживать с коллективом обратную связь.



**Одним из приоритетных направлений развития кадровой политики было обозначено «совершенствование системы развития персонала и оценки эффективности его деятельности». Кто такой эффективный работник?**

Все сотрудники университета заключают трудовой договор в формате эффективного контракта. У каждого есть показатели эффективности работы на год. Например, для научного сотрудника – это публикации, для административного персонала – иные требования. Эффективный работник тот, кто полностью выполнил свой эффективный контракт. В противном случае дается шанс исправить показатели, или ставится вопрос о несоответствии занимаемой должности, вплоть до увольнения из университета. Два раза в год мы подводим итоги работы профессорско-преподавательского состава, поскольку, больше всего у нас трудится преподавателей – около 2000 человек. По итогам полугодия мы видим, кто выполнил требования, а кто нет. Кроме того, от этих показателей зависят и стимулирующие надбавки, которые назначаются по результатам выполнения договора.

**Как работники РУДН относятся к переменам, происходящим в вузе?**

Наша программа преобразований идет в университете уже 3 года, но не все сотрудники вовлечены в нее и принимают ее назначение. Многие просто боятся конкуренции, потому что зарубежные преподаватели – это серьезные соперники. Некоторые работники сами самостоятельно стали учить язык, потому что появились иностранные

сотрудники, и необходимо эффективно с ними коммуницировать. В качестве стимулирующей меры один из заведующих кафедрой на физмате стал проводить заседания кафедры на английском. Почему бы не ввести такую практику в университете повсеместно, ведь к концу 2020 года 80% АУП должны владеть английским языком.

**Какие основные проблемы существуют в кадровой политике РУДН?**

Один из вопросов кадровой политики РУДН – привлечение квалифицированных зарубежных научно-педагогических работников. На каждой кафедре должен быть иностранный преподаватель. Мы хотим видеть в нашем вузе академическую культуру, иноязычную среду и передовые технологии преподавания. Нам необходимо научиться всему тому, что есть в лучших университетах мира. Новые традиции и методики обогащают опытом не только студентов, но преподавателей и ученых.

До того, как мы вступили в Проект 5-100 в 2015 году не было рынка труда для научно-педагогических работников как таковых. Все вузы были фактически закрытыми корпорациями. Сейчас открылся свободный рынок НТР, мы стали размещать появляющиеся вакансии в свободном доступе. В этом году мы перевыполнили план по набору иностранных преподавателей. В настоящее время в РУДН идут занятия на английском языке. Китайский язык становится все более популярным и теснит английский. Очень многие наши студенты уезжают после обучения в Китай на стажировку, и работают затем в китайских компаниях и вузах.

В Европе любой национальный вуз нельзя назвать национальным – они все международные, там работают преподаватели со всех стран мира. Например, когда я был в Оксфорде, деканом юридического факультета был избран не англичанин, а канадец. А в процентном соотношении преподавателей-англичан меньше, чем представителей из других стран. И это нормально для иностранных вузов, потому что они выбирают лучших в результате очень серьезных конкурсов. Кроме того, у них происходит постоянная ротация преподавателей с краткосрочными контрактами. И для студентов это очень интересно и полезно – послушать

лекторов, носителей разных школ и систем. Например, профессора по общему праву – из Англии, профессора по континентальному праву – из Германии.

Еще одной серьезной проблемой кадровой политики университета является то, что все подразделения должны быть сбалансированы с точки зрения возраста. Чтобы сохранить преемственность поколений, как в научной, так и в образовательной сфере необходимы представители всех возрастов. Для науки важна дискуссия, обмен мнениями, необходим сплав молодежи, представителей среднего возраста и умудренных опытом. В идеале должно быть 30% – молодежи до 30 лет, 60% – представителей среднего возраста – доктора наук, доценты, и 10% – людей старшего поколения, гуру науки и образования. Не может быть научной школы без гармонизированного состава кафедры. Случается, что на кафедре 20 человек и ни одного сотрудника до 30 лет. Это не нормально, так не должно быть. Какая у нас будет смена и кого мы увидим в науке и высшей школе через несколько лет?

**Почему сложно найти кадры для университета, которые бы удовлетворяли требованиям вуза?**

Существуют определенные объективные и субъективные проблемы. Факультеты, кафедры и департаменты не до конца осознали необходимость привлечения иностранных специалистов. А без их помощи кадровая служба не сможет привлечь не только достаточное количество таких работников, но и самое главное – таких специалистов, которые необходимы кафедре/департаменту по их качественным и профессиональным характеристикам. Человек, который больше всего должен быть заинтересован в развитии кафедры – это заведующий, только он знает, какой специалист необходим и на какой период. Руководители факультетов должны провести работу с заведующими кафедрами, чтобы они не находились в информационном вакууме.

**Есть общепринятая стратегия покупать кадры. Почему вуз не может приобрести ценного специалиста?**

На прорывные направления необходимо покупать уникальных, эксклюзивных НТР,

или даже всю команду, как сейчас делают некоторые вузы и компании. Они вкладывают средства в будущее своих организаций, и затраты окупаются уже через несколько лет. За это направление в университете непосредственно должны отвечать два человека – руководитель факультета или института и заведующий кафедрой. Как правило, хороших специалистов просто так ни один вуз не отпустит. Но контракты в западных университетах заключаются так, что один раз в три года у такого работника появляется отпуск на полгода. Это время дается специально, для написания научных работ, или чтобы повысить свою квалификацию в другом вузе.

#### ПОЧЕМУ В РУДН НЕТ СИСТЕМЫ РЕЙТИНГОВ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ И УЧЕНЫХ?

Обязательно должна быть система рейтингов внутри университета. Недавно, на декабрьском заседании ректората был заслушан вопрос о составлении рейтинга ППС. Начиная с 2019 года, этот механизм заработает в РУДН.

Чтобы активизировать научную деятельность, необходимо ввести в штатное расписание научных работников, а не совмещать ее с основной, преподавательской работой. Нельзя сделать Research university без ученых. Если бы у нас в штате наряду с ППС были должности научных работников, то научных исследований, выигранных грантов было бы на порядок больше.

#### ДЛЯ УСТРОЙСТВА НА РАБОТУ В ВУЗЫ, УЧАСТВУЮЩИЕ В ПРОЕКТЕ 5-100, НУЖНО ПРОЙТИ ОТКРЫТЫЙ КОНКУРСНЫЙ ОТБОР, В КОТОРОМ КОНКУРЕНТАМИ МОГУТ БЫТЬ КОЛЛЕГИ, СОТРУДНИКИ ДРУГИХ УНИВЕРСИТЕТОВ И ИНОСТРАННЫЕ СПЕЦИАЛИСТЫ. В РУДН ТОЖЕ ЕСТЬ ТАКОЙ ОТКРЫТЫЙ КОНКУРС?

Если раньше, до 2014 года, информацию о требуемых специалистах мы размещали в официальном печатном органе РУДН – газете «Дружба», то сейчас все вакансии можно найти на сайте HeadHunter, вакансии научных работников на ресурсе Researchgate. Любой гражданин РФ или иностранец может

подать заявление и участвовать в конкурсе наравне с преподавателями и НР университета. Сегодня, зачастую, на одну должность претендуют несколько кандидатов, в том числе и зарубежные НР. Причем, к ним предъявляются одинаковые минимальные требования. Дальше, мы объективно оцениваем показатели претендентов – смотрим, сколько у них научных статей, какие выиграны гранты, где они работали, как работали.

В нашем университете должны работать профессионалы с личными амбициями по каждому направлению деятельности, работающие не только за зарплату, но для которых, профессионализм – это своеобразная марка, стиль жизни, от которого они получают удовлетворение. Успех общего дела для решения задач, которые поставил перед собой РУДН, зависит от всех, начиная с руководителя и до рядового сотрудника. Нужно, чтобы все видели и понимали общие цели, стоящие перед университетом, и совместно стремились к их достижению.



## Научно-педагогические работники РУДН об изменениях в кадровой политике университета

Большая часть работников (86,2%) поддерживают изменения, направленные на повышение качества НРП.

В первую очередь необходимо инвестировать в своих сотрудников, а не искать на стороне готовые «золотые» кадры – считают опрошенные НРП. Нужно упростить процедуру выезда на международные стажировки. По мнению работников университета, повышение квалификации и система стажировок для ППС РУДН должны быть бесплатными. Важно поддерживать талантливую молодежь – создавать для молодых специалистов на начальном этапе благоприятные условия для развития и кадрового роста. Многие молодые люди рассматривают работу в университете, как временную. Лидеры уходят в бизнес

и делают там успешную карьеру. Необходимо проводить конкурсы среди студентов на лучшие проекты для реализации в РУДН.

76% опрошенных поддерживают привлечение на работу ведущих специалистов. Не хотят видеть конкурентов 13,4% респондентов.

Участниками опроса отмечается, что необходимо привлекать к работе в качестве преподавателей ведущих работников отраслей. Нужно набирать на работу специалистов-практиков, которые будут учить студентов непосредственно их будущей работе. Должен быть разумный баланс между теоретиками – теми, кто пишут статьи и производственниками, которые доступно и качественно смогут научить специальности.

При этом нужно урегулировать стандарт-

ные требования к приему на работу специалистов, работающих по совместительству и почасовиков. Действующие сейчас порядки оформления на работу сотрудников с почасовой оплатой труда делают их привлечение, практически, невозможным.

Большая часть 73,6% НРП поддерживают изменения, связанные с формированием кадрового резерва. При этом, 10% отметили, что нет смысла в существующем кадровом резерве, в том виде, как он есть. Работники считают, что нет реальных примеров привлечения собственных специалистов из кадрового резерва.

По результатам опроса НРП по готовности университета к изменениям



# Изучаем опыт коллег: успешные практики и инновации

Конкуренция на мировом рынке научно-образовательных услуг растет с каждым годом. Проекты и программы государственной поддержки, направленные на развитие и повышение конкурентоспособности ведущих национальных университетов, реализуются во многих странах. Борьба за талантливых студентов, ученых, преподавателей, за финансы и другие ресурсы между вузами объективно только усиливается. Стремительное продвижение на мировую арену могут обеспечить прорывные исследования и перспективные идеи с высоким научно-исследовательским и инновационным потенциалом. А реализовать их могут компетентные и мотивированные сотрудники. Проанализировав кадровые стратегии вузов страны, мы взяли наиболее интересные и успешные, с которыми предлагаем ознакомиться нашим читателям.



## ВШЭ — СТАВКА НА ЭФФЕКТИВНОСТЬ

Одна из мер, повышающих качество кадров в Высшей школе экономики – открытые конкурсы для всех специалистов, приглашенных на работу. Для претендентов с ученой степенью проводится испытание, по результатам которого они трудоустраиваются на 3 года с возможностью продления контракта. После окончания срока договора предоставляется год на поиск другого места работы, или предлагается постоянно действующий *tenure*. *Tenure* – это пожизненный контракт без права увольнения администрацией, призванный защитить независимость профессорско-преподавательского состава. В России нет такого формата трудоустройства, но в ВШЭ он существует.

Информация о проведении открытого конкурса размещается на сайтах поиска работы, передается в рекрутинговые агентства, в организации-партнеры, через личные контакты. Отбор претендентов проходит в три этапа: оценка анкеты комиссией, экспертный анализ публикаций и заочное интервью. Очный тур может включать в себя дополнительное собеседование и открытую лекцию соискателя.

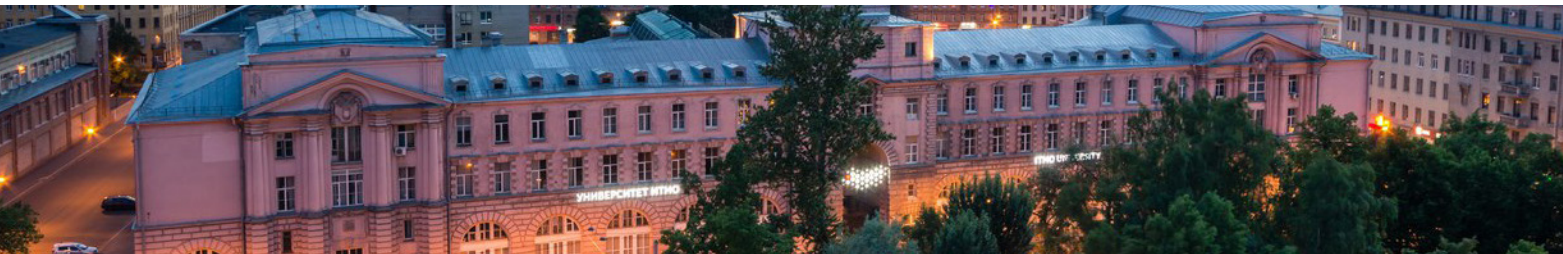
Важно отметить, что открытый конкурс проводится как для зарубежных преподавателей, так и для российских. Различия в выдвигаемых к претендентам требованиях с каждым годом сокращаются.

Качество научной работы преподавателей проверяется при помощи автоматизированного процесса «ОПА» – оценки публикационной активности. Программа-бот находит в сети публикации, определяет

соавторство и уровень цитируемости (квартиль журнала). Также учитываются международные экспертизы НИОКР и СОП (отзывы студентов). Требования единого контракта состоят в обязательном участии каждого научного работника в нескольких направлениях: исследовательской, образовательной и организационной деятельности. Образовательная работа – не обязательно аудиторные занятия, это могут быть научное руководство, организация стажировок или проектной активности. Организационная деятельность может заключаться в участии во всевозможных университетских комиссиях, экспертизе, редактировании журналов и т.д. Таким образом, у каждого сотрудника в едином контракте прописаны все составляющие и эффективность работника определяется исходя из их выполнения. Одно из обязательных требований к кандидатам – знание английского языка.

В качестве мотивации ежегодно выбираются лучшие преподаватели, ежемесячная надбавка которым составляет 35000 рублей в течение всего года. А если сотрудник завоевывает это звание 3 года подряд, то надбавка достигает 60000 рублей.

Важно отметить, что одним из основных постулатов ВШЭ выдвигает принцип открытости университета и во всем ему следует – от четкой фиксации правил и их беспрекословного выполнения, до размещения всей информации в открытом доступе.



## ИТМО — ОТКРЫТОСТЬ, ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯ И НОВЫЕ ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ

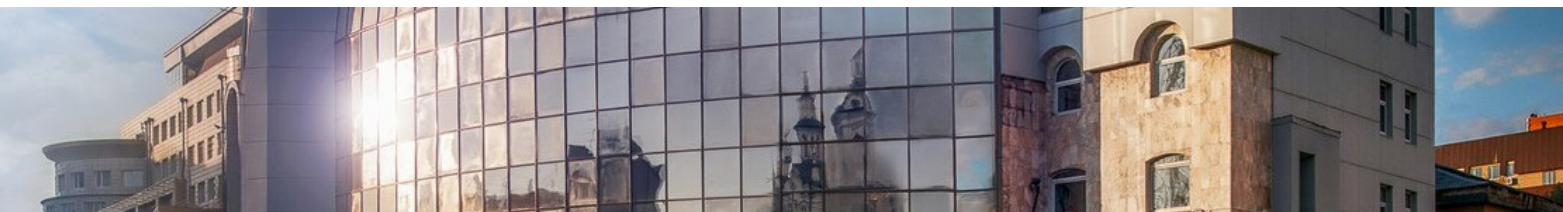
Санкт-Петербургский национальный исследовательский университет информационных технологий, механики и оптики делает ставку на открытость и новые практики управления, интернационализацию всех направлений деятельности. В первую очередь это находит отражение в создании международных научных лабораторий, каждая из которых возглавляется одновременно зарубежным и российским ученым. Это позволяет объединить на одной площадке усилия и опыт специалистов с мировым именем и повысить качество научно-исследовательской работы вуза. В лабораториях проводятся исследования и осуществляются разработки в таких актуальных областях, как интеллектуальные технологии и робототехника, «умные» материалы, наноматериалы и нанотехнологии.

До недавнего времени в большинстве российских университетов практика найма собственных выпускников рассматривалась как очевидная и логичная. Вузы были заинтересованы в том, чтобы

оставить лучших специалистов в качестве аспирантов и затем в качестве преподавателей.

В последнее время эта практика начинает меняться. ИТМО все больше обращается к открытому конкурсному найму не только формально, но и фактически, стараясь привлечь в качестве преподавателей и исследователей лучшие кадры с открытого рынка.

ИТМО привлекает иностранных преподавателей по программе международного рекрутинга по линии научно-образовательного сотрудничества ученых. Проект призван поддержать исследователей, которые могут стать лидерами в своей области, с возможностью создания независимой научной работы. Задача программы заключается в том, чтобы помочь людям науки нового поколения с наибольшим потенциалом на раннем этапе карьеры, профессорско-преподавательской деятельности.



## ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ — НОВЫЕ КАДРЫ, МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОСТЬ И АНГЛОЯЗЫЧНОСТЬ

Школа перспективных исследований Тюменского государственного университета – проект, призванная повысить привлекательность вуза для иностранных студентов и преподавателей. Базовые принципы Школы – привлечение новых кадров, англоязычность и междисциплинарность. Работа в кросс-дисциплинарных командах подразумевает реализацию проекта без назначения руководителя, который может поставить во главу угла свое научное направление и, таким образом, повлиять на результат исследований. Междисциплинарная композиция может включать социально-гуманитарные науки, биотехнологии, IT, и т.д.

Главные требования, которые ставятся перед научными сотрудниками Школы – способность к рефлексии собственной деятельности и при необходимости отказ от всего, чем занимался много лет в пользу того, что может дать результаты в совместной работе с коллегами – формат, навязывающий новую деятельность.

Алгоритм трудоустройства научно-педагогических работников в ТюмГУ призван привлечь лучшие преподавательские кадры. Сначала проводится открытый международный конкурс, предполагающий подачу заявки и документов всеми желающими, независимо от места проживания и занимаемой должности. Важно отметить, что условия равные, как для экспатов, так и для граждан РФ.

Затем организуется Skype-интервью, на котором задаются нестандартные вопросы, чтобы понять готовность сотрудника к отказу от привычного формата работы, или способность к деятельности в международном коллективе. Так, например, может быть задан вопрос о том, почему важно прочитать диссертацию соискателя. И наконец, претендент приглашается на проектно-аналитическую сессию, которая проходит в очном формате. Участники делятся на междисциплинарные группы и разрабатывают концепты новых исследовательских проектов, реализация которых может занять три года. Составы команд, проекты которых становятся победителями, приглашаются на работу. Трудоустройство – только на полную ставку с запретом на совмещение трудовой деятельности.

Эффективность таких отборов и самого принципа подтверждается тем, что в 2018 году в конкурсе приняли участие два профессора, которые отказались от имевшегося пожизненного контракта (tenure) в университетах США и Новой Зеландии и потеряли в зарплате 35%. Это еще раз доказывает, что не только выгодные условия и высокая оплата труда способны стать мотивацией. Чаще всего ученым важно наличие людей, с которыми они могут общаться, работать и создавать что-то новое в интернациональном и кросс-дисциплинарном коллективе.



# Кадровый резерв — формируем будущих лидеров

С момента вступления РУДН в Проект 5-100, было предложено и реализовано множество преобразований, среди которых важное место занимают изменения в кадровой политике университета. Создание кадрового резерва – одно из них. Компетентные и амбициозные сотрудники – движущая сила университета. Об эффективности и перспективах кадрового резерва и о том, как стать его частью – в вопросах и ответах.

## ЗАЧЕМ НУЖЕН КАДРОВЫЙ РЕЗЕРВ?



Обеспечивать адекватную кадровую преемственность



Эффективно использовать потенциал работников университета



Создавать условия для стимулирования работников университета к росту и развитию



Способствовать профессиональному росту и академическому развитию научно-педагогических сотрудников РУДН



Заполнять вакантные административно-управленческие и научно-педагогические должности подготовленными к реализации миссии, целей и задач университета кадрами



«Кадровый резерв – это группа перспективных, квалифицированных административно-управленческих и научно-педагогических работников Университета, обладающих способностью к управленческой, научной и преподавательской деятельности, отвечающих требованиям и компетенциям, предъявляемым к должности в соответствии с ее профилем, прошедших установленный отбор с целью повышения имеющегося набора компетенций для дальнейшего профессионального, личностного и карьерного роста»

Приказ Ректора от 19 октября 2018

Об утверждении Положения о кадровом резерве руководящего состава Российского университета дружбы народов

## ЦЕЛИ ПРОГРАММЫ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА

- Объединять амбициозных и мотивированных работников
- Формировать единую информационную и коммуникационную среду
- Распространять корпоративные ценности и нормы профессиональной этики
- Выстраивать карьерные траектории и прогнозировать служебные перемещения работников
- Привлекать к управлению подразделениями талантливую молодежь
- Мотивировать работников на достижение высоких профессиональных результатов
- Повышать квалификации сотрудников

## ПРОГРАММЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ ДЛЯ КАДРОВОГО РЕЗЕРВА В 2018 ГОДУ

- Академический английский в международно-ориентированном вузе
- Модель глобально-конкурентоспособного университета (Московская школа управления "СКОЛКОВО")
- Групповые методы принятия управленческих решений
- Цели проекты и организационные решения в стратегии трансформации университета (Московская школа управления "СКОЛКОВО")
- Корпоративный тайм-менеджмент в университете
- Технология проведения проблемных совещаний

## КОГО ГОТОВЯТ В КАДРОВОМ РЕЗЕРВЕ?

### ТОП-МЕНЕДЖМЕНТ

#### Кто это?

Сотрудники, занимающие руководящие должности, демонстрирующие высокую результативность в рамках осуществляемых трудовых функций, а также заинтересованные в своем дальнейшем развитии в университете

### ПЕРСПЕКТИВНЫЕ УПРАВЛЕНЦЫ

Сотрудники, проявившие инициативу на вступление в кадровый резерв с целью получения возможности повышения своей квалификации и участия в мероприятиях, реализуемых в рамках проекта Кадрового резерва

#### Каковы требования к кандидатам?

- Высшее образование
- Уровень владения английским языком не ниже «INTERMEDIATE» (B1 CERF)
- Работа в РУДН – основная и на полную ставку
- Не менее 1 года опыта работы на руководящей должности в РУДН и замещение руководящей должности на момент подачи заявления  
или
- Не менее 2-х лет опыта работы в иных образовательных и/или научных организациях и не менее 1 года работы в РУДН (при условии, что на момент подачи заявления кандидат замещает руководящую должность)  
или
- Не менее 4-х лет опыта работы в РУДН и замещение руководящей должности на момент подачи заявления

- Высшее образование
- Уровень владения английским языком не ниже «PRE-INTERMEDIATE» (A2 CERF)
- Стаж работы в РУДН не менее 1 года

★ Участникам кадрового резерва также может быть предоставлена возможность пройти стажировку или быть командированным в зарубежные вузы, научные центры и иные организации, ведущие научную или образовательную деятельность.

#### Как войти в кадровый резерв?

Предоставить в Департамент развития человеческих ресурсов в письменном и электронном виде (в письменном виде – в приемную проректора по кадровой политике: г. Москва, ул. Миклухо-Маклая, 6, каб. 300, 302, 304. В электронном виде – по адресу: [hr@rudn.ru](mailto:hr@rudn.ru) с пометкой «Заявка в кадровый резерв «Топ-менеджмент» или «Перспективные управленцы»)

1. Заявление
2. Анкету
3. Краткую характеристику непосредственного руководителя

#### Важно:

Кандидат может быть выдвинут руководителем структурного подразделения, или может выдвинуться самостоятельно

1. Заявление
2. Анкету

#### Важно:

Кандидат выдвигается самостоятельно

## КАКОЙ КАРЬЕРНЫЙ РОСТ ПРЕДЛАГАЕТ ПРОГРАММА КАДРОВОГО РЕЗЕРВА?

- Участие в учебных мероприятиях, позволяющих повысить компетенции
- Повышение в должности
- Предложение о переводе в другое структурное подразделение РУДН
- Замещение высших руководящих должностей РУДН

- Возможность участия в программах повышения квалификации
- Переход из категории «Перспективные управленцы» в категорию «Топ-менеджмент»
- Занятие более высоких административно-управленческих и научно-педагогических должностей в РУДН

#### Над номером работали:

- Роман Кузнецов — PR-менеджер ДППК РУДН
- Долгор Балдоржиева — Специалист по PR ДППК РУДН
- Анастасия Константинова — Администратор ДППК РУДН
- Александр Андрейченко — верстка

Дирекция программы повышения конкурентоспособности РУДН  
[5TOP100@RUDN.RU](mailto:5TOP100@RUDN.RU)