



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
**ФОРУМ ТРУДА**

# HR-трансформация в университете: от идеи к реализации

**Анастасия Владимировна  
Демидова**

Директор по управлению персоналом и кадровой политике  
МГТУ им. Н.Э. Баумана, канд. социол. наук



# УНИВЕРСИТЕТ В ЦИФРАХ

**4 300+**

научно-педагогических  
работников

**33%**

моложе 39 лет

**50%**

совместители из индустрии

**1 200+**

инженерно-технических  
работников

**1**

место в рейтинге  
инженерных вузов  
России

**9 800+**

сотрудников

**4 000+**

преподавателей

**1 300+**

административного персонала

**35 000+**

студентов и аспирантов

**5 000+**

выпускников ежегодно

**50+**

научно-образовательных  
и инжиниринговых центров

**10+**

Общежитий

**37**

учебных корпусов

**4**

филиала (Калуга, Мытищи,  
Дмитров, Ташкент)

**2**

место в рейтинге RAEX

**196**  
лет истории

# ЦЕЛЕВАЯ МОДЕЛЬ УНИВЕРСИТЕТА

Университет  
2.0

ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
«классический»



Университет  
4.0

СИСТЕМООБРАЗУЮЩИЙ  
«платформа технологического развития»

ИНТЕГРАЦИЯ В НАУЧНО-ТЕХНОЛОГИЧЕСКУЮ  
ПОВЕСТКУ ГОСУДАРСТВА

ИСПОЛЬЗОВАНИЕ ТЕХНОЛОГИЙ ИСКУССТВЕННОГО  
ИНТЕЛЛЕКТА В ОБРАЗОВАНИИ

ОБУЧЕНИЕ НА  
ПРОТЯЖЕНИИ ЖИЗНИ

УПРАВЛЕНИЕ НА  
ОСНОВЕ ДАННЫХ

СТРАТЕГИЯ 2030  
МГТУ Н.Э. Баумана



# КЛЮЧЕВЫЕ БЛОКИ ТРАНСФОРМАЦИИ

**ИНЖЕНЕРНОЕ  
ОБРАЗОВАНИЕ**

**ИССЛЕДОВАНИЯ  
И РАЗРАБОТКИ**

**КАДРОВЫЙ ПОТЕНЦИАЛ**

**ЦИФРОВАЯ ПЛАТФОРМА**

# КЛЮЧЕВЫЕ ПРОБЛЕМЫ

1

Фундаментальный консерватизм  
и низкий уровень культуры доверия к изменениям

Историческая двуядерность университетской среды  
и частичное несовпадение ценностей академического  
и административного сообщества

2

3

Дефицит стратегической субъектности и аналитических  
инструментов принятия управленческих решений

Отсутствие культуры кроссфункционального  
взаимодействия

4

# ТРАНСФОРМАЦИЯ

## СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

### Подход к планированию



#### ТАКТИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

На основании  
нормативов и бюджетов



#### СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

на основе данных

# 2025

# 2030

### Функциональность системы управления



#### ОТДЕЛ КАДРОВ

функция учета  
и администрирования



#### СИСТЕМА ПОЛНОГО ЦИКЛА

карьера как объект  
управления

# ОБРАЗ РЕЗУЛЬТАТА

## СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ПОЛНОГО ЦИКЛА

### ПОДБОР И АДАПТАЦИЯ

Обновление профессиональной структуры

- Прозрачный конкурс на должности
- Профессиональный рекрутинг, поиск релевантных кандидатов
- Взаимодействие с индустриальными партнерами

### ОБУЧЕНИЕ И РАЗВИТИЕ

Обеспечение мобильности компетенций

- Целеполагание и обратная связь
- Многообразие карьерных треков и возможностей развития
- Цифровое портфолио работников для набора проектных команд
- Производственный отпуск преподавателя

### КОРПОРАТИВНАЯ КУЛЬТУРА

- Единая миссия, видение и ценности
- Поколенческий подход: «Молодая профессура» и «Серебряный университет»
- Мониторинг внутренней среды



### МОТИВАЦИЯ И ОПЛАТА

Система признания и вознаграждения

- Оплата за знания и компетентность
- Вознаграждение ключевых работников выше среднего по региону
- Материальные и нематериальные стимулы к развитию

### БЛАГОПОЛУЧИЕ СОТРУДНИКОВ

- Комфортная среда
- Программы здоровьесбережения
- Программы социальной поддержки

# НОВАЯ МОДЕЛЬ КАДРОВОЙ ПОЛИТИКИ УНИВЕРСИТЕТА

## МЕРОПРИЯТИЯ

- Формирование механизма перераспределения нагрузки преподавателей для вовлечения в НИОКР
- Создание институциональных условий для вовлечения молодежи в научно-педагогическую деятельность
- Развитие института научных руководителей и научных консультантов из промышленности
- Стратегическое планирование кадрового обеспечения высшего образования, исходя из потребностей в компетенциях
- Пилотный запуск новой кадровой политики
- Тиражирование новой модели кадровой политики среди ведущих инженерных университетов

200% → **250%**

средняя заработная плата  
НПР относительно средней  
заработной платы в регионе

**60%**

индекс лояльности  
(NPS) сотрудников

30% → **90%**

доля НПР до 39 лет,  
участвующих в НИОКР

# УПРАВЛЕНИЕ УНИВЕРСИТЕТОМ НА ОСНОВЕ ДАННЫХ

HR-АНАЛИТИКА

СОЦИОЛОГИЧЕСКИЕ  
ИССЛЕДОВАНИЯ

Мониторинг управленческих  
и социокультурных  
показателей

Выстраивание  
эффективной работы по  
управлению человеческим  
потенциалом



**35 000+**  
студентов  
и аспирантов



**9 800+**  
сотрудников

# ОСНОВНЫЕ ИССЛЕДОВАНИЯ

## МОНИТОРИНГОВЫЕ

- «Первокурсник»
- «Выпускник»
- Опрос студентов «Итоги учебного года»
- «Вовлеченность сотрудников»
- «Исследование процесса адаптации новых сотрудников»
- Exit-опросы увольняющихся сотрудников
- Оценка удовлетворенности взаимодействием с подразделениями

## ОПЕРАТИВНЫЕ

- «Расписание занятий МГТУ им. Н.Э. Баумана»
- «Опрос пользователей модуля 1С: Документооборот государственного учреждения (ДГУ)»
- Оценка удовлетворенности инфраструктурой
- «Медиапространство»
- «Обследование пунктов питания высших учебных заведений»
- «Технологическое предпринимательство студентов МГТУ им. Н.Э. Баумана»

# ФОРМИРОВАНИЕ КУЛЬТУРЫ ДОВЕРИЯ

ПРОЕКТ «ФОРСАЖ»

ПРОЕКТ «НАСТАВНИКИ»

«ОТКРЫТОЕ ОБЩЕНИЕ»

«Прозрачность — это кислород доверия. Если вы не объясняете логику решений, люди начинают додумывать за вас. И их версия всегда хуже вашей.»

Саймон Синек

# ПРОЕКТ «ФОРСАЖ»



## ЦЕННОСТЬ ПРОЕКТА

Программа «Форсаж» создает устойчивую экосистему лидеров, которые не только сами развиваются, но и вдохновляют коллег, обеспечивая трансформацию Университета в соответствии с современными вызовами.

# 1 МЕСТО

ПРЕМИИ ПРАВИТЕЛЬСТВА МОСКВЫ «В КАДРЕ»



# ПРОЕКТ «НАСТАВНИКИ»

Сформировано сообщество наставников из главного актива Университета – преподавателей, готовых стать проводниками развития Университета, которые опираясь на опыт, экспертизу и приверженность делу образования, создают будущее Университета своими руками.

трек  
«НАСТАВНИКИ БЕЗ ГРАНИЦ»



трек  
«ЭСТАФЕТА»



трек  
«ПОЛНЫЙ ПРИВОД»



трек  
«ПУТЬ УЛУЧШЕНИЙ»



# ФОРМАТЫ ОТКРЫТОГО ОБЩЕНИЯ



## **BaumanHR\_bot**

автоматизированное получение информации  
с открытым диалогом

## **«ОТКРЫТАЯ ДИРЕКЦИЯ»**

мнения, вопросы, идеи, предложения



## **BAUMAN HR**

официальный канал Дирекции  
по управлению персоналом и  
кадровой политике.  
Внутренняя площадка  
для HR-новостей, полезной  
информации и удобного  
взаимодействия  
с сотрудниками МГТУ



# РЕЗУЛЬТАТЫ В ЦИФРАХ

Индекс удовлетворённости  
сотрудников МГТУ им. Н.Э. Баумана

56,2% → **62,8%**  
2024 2025

NPS выпускников  
18,2% → **58,4%**  
2023 2025

NPS студентов  
2,1% → **18,3%**  
2023 2025

NPS первокурсников  
27,9% → **44,6%**  
2023 2025

NPS = Доля промоутеров (%) – Доля критиков (%)

Динамика компетенций  
участников проекта «Форсаж» 2025—2026

62% → **86%**  
ОРИЕНТАЦИЯ  
НА РЕЗУЛЬТАТ

65% → **94%**  
ЭМОЦИОНАЛЬНЫЙ  
ИНТЕЛЛЕКТ

56% → **72%**  
ОТВЕТСТВЕННОСТЬ

53% → **75%**  
НАПРАВЛЕННОСТЬ НА  
РАБОТУ В КОМАНДЕ



САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ  
МЕЖДУНАРОДНЫЙ  
**ФОРУМ ТРУДА**

# HR-трансформация в университете: от идеи к реализации

**Анастасия Владимировна  
Демидова**

Директор по управлению персоналом и кадровой политике  
МГТУ им. Н.Э. Баумана, канд. социол. наук

