

На правах рукописи



НОВОКРЕЩЕНОВА Наталья Александровна

**ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ
ПЕРСОНАЛА ВУЗА**

**Специальность 08.00.05 – Экономика и управление
народным хозяйством: менеджмент**

АВТОРЕФЕРАТ

**диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук**

Пенза 2014

Диссертация выполнена на кафедре «Управление качеством» Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва».

Научный руководитель: **Салимова Татьяна Анатольевна**, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Управление качеством» ФГБОУ ВПО «Мордовский государственный университет им. Н. П. Огарёва».

Официальные оппоненты: **Коротков Эдуард Михайлович**, заслуженный деятель науки РФ, доктор экономических наук, профессор кафедры «Корпоративное управление» ФГБОУ ВПО «Государственный университет управления»;

Лапушинская Галина Константиновна, доктор экономических наук, профессор, заведующая кафедрой «Государственное управление» ФГБОУ ВПО «Тверской государственный университет».

Ведущая организация: **Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Ульяновский государственный университет»** (кафедра «Управление», заведующая кафедрой доктор экономических наук, профессор **Иванова Татьяна Юрьевна**).

Защита состоится «11» ноября 2014 г. в 13.30 на заседании диссертационного совета Д 212.184.03 при Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Пензенский государственный университет архитектуры и строительства» по адресу: 440028, г. Пенза, ул. Германа Титова, д. 28, корп. 3, ауд. 3308.

С диссертацией можно ознакомиться в научно-технической библиотеке Пензенского государственного университета архитектуры и строительства и на сайте www.pguas.ru.

Автореферат разослан «11» октября 2014 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета
канд. экон. наук, доцент



С. Ш. Левина

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. Сложным феноменом, обуславливающим эффективность любой организации, является удовлетворенность персонала, влияющая на результативность деятельности сотрудников и организации в целом.

Персонал является основной ценностью и важнейшей составляющей потенциала каждой организации, в том числе высшего учебного заведения. Именно с оценки степени удовлетворенности сотрудников должен начинаться процесс изучения мнения всех заинтересованных сторон вуза. Необходимость такой оценки обусловлена потребностями как руководства, так и персонала. Для совершенствования системы управления и деятельности вуза в целом требуется достоверная информация об основных аспектах работы сотрудников, а персонал получает возможность донести до руководства мнение трудового коллектива об условиях своей работы и действиях, необходимых для повышения ее эффективности. Обеспечение подобного взаимодействия предполагает системный характер изучения мнения персонала и создание системы оценки его удовлетворенности. Сформировать систему, в рамках которой должны реализовываться процессы проведения исследований удовлетворенности и принятия решений по совершенствованию работы с персоналом или отдельных аспектов функционирования организаций, позволяют различные методы и модели. Однако для сферы высшего образования такие модели практически отсутствуют, поэтому в российских вузах данные системы не создаются или им не уделяется должного внимания, что затрудняет возможность эффективно проводить мониторинг удовлетворенности персонала, обрабатывать результаты и принимать на их основе оптимальные управленческие решения. В связи с этим высока потребность в разработке единого подхода к формированию и развитию системы оценки удовлетворенности персонала высшего учебного заведения.

Степень разработанности проблемы. Теоретические, методологические и практические аспекты оценки удовлетворенности персонала являются предметом исследования многих ученых. Вопросы оценки удовлетворенности и вовлеченности сотрудников изучались зарубежными специалистами в области экономики и менеджмента М. Аргайлом, М. Армстронгом, А. Бюссингом, Ф. Герцбергом, Ч. Грином, П. Друкером, К. Замфир, Э. Локком, Р. Фриманом. Проблемы отношения персонала к труду отражены в работах российских ученых А. Г. Здравомыслова, В. А. Ядова, Ф. Н. Ильясова, Н. Ф. Наумовой и др. Однако к настоящему времени в теории менеджмента единое понимание сущности удовлетворенности персонала не сформировано.

Изучением удовлетворенности преподавателя своей профессией занимались А. А. Реан, О. Л. Осадчук, которые особое внимание уделили личностным аспектам проблемы и диагностическим методикам оценки.

Персонал как основной внутренний потребитель в организациях различных сфер деятельности и особенности оценки уровня его удовлетворенности рассмотрены Н. Г. Зеркалий, О. Н. Лебедевой, Е. С. Лебединцевой, Г. А. Монусовой, Э. В. Новаторовым, Е. А. Неретиной, Г. А. Резник. Отдельные параметры удовлетворенности профессионально-педагогической деятельностью, мотивация персонала вуза, особенности управления его персоналом раскрыты в работах Н. Н. Беденко, В. В. Бондаренко, Е. Ю. Васильевой, Е. Б. Гаффоровой, Е. А. Горбашко, Н. Д. Гуськовой, Т. Ю. Ивановой, А. Я. Кибанова, Э. М. Короткова, Г. К. Лапушинской, Е. А. Митрофановой, С. Д. Резника, Т. А. Салимовой, Г. Б. Скок, Л. Е. Скрипко, Л. И. Смирных, Л. И. Соколовой. Их исследования способствовали накоплению и систематизации знаний в области оценки удовлетворенности персонала различных организаций, в том числе образовательных. Вместе с тем вопросы проведения исследований с позиции системного и процессного подходов, с использованием инструментов и методов менеджмента применительно к оценке удовлетворенности различных категорий персонала вуза недостаточно изучены. Отсутствует общее понимание методов и моделей, на основе которых должна проводиться оценка, неясны роль и место системы оценки удовлетворенности персонала в системе управления вузом.

Цель диссертационного исследования заключается в развитии теоретических положений, разработке методических и практических рекомендаций по формированию системы оценки удовлетворенности персонала вуза.

В соответствии с поставленной целью в ходе диссертационного исследования решены следующие **задачи**:

- изучены содержание, составляющие и специфика оценки удовлетворенности персонала вуза;
- рассмотрены теоретические подходы к формированию системы оценки удовлетворенности персонала;
- раскрыты методические подходы к проведению оценки удовлетворенности персонала;
- проанализирована практика оценки удовлетворенности персонала в зарубежных вузах;
- исследован опыт российских вузов по проведению оценки удовлетворенности персонала;
- разработаны модели системы и процесса оценки удовлетворенности персонала вуза;
- обоснован и раскрыт механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала;
- проведена апробация методического обеспечения оценки удовлетворенности персонала российского университета.

Предметом исследования являются организационные и методические

аспекты функционирования системы оценки удовлетворенности персонала вуза.

Объектом исследования служит система оценки удовлетворенности персонала вуза.

В качестве **рабочей гипотезы** выдвинуто предположение о том, что эффективное осуществление оценки удовлетворенности персонала вуза, способствующее развитию системы управления персоналом и повышению результативности его деятельности, возможно на основе сочетания системного и процессного подходов. Проведение исследований удовлетворенности персонала в системе призвано обеспечить взаимодействие различных подразделений, участвующих в процессе оценки, и принимать по ее итогам управленческие решения, необходимые для совершенствования деятельности вуза.

Методологическая, теоретическая, эмпирическая и информационная база исследования. *Методологическая основа* исследования представлена системным и процессным подходами к изучению проблемы формирования системы оценки удовлетворенности персонала в высших учебных заведениях. В процессе исследования использовались общие и специальные методы научного познания: аналогия, системный и структурный анализ, статистические методы, контент-анализ, методы сравнения, графического представления результатов исследования, анкетирование, методология функционального моделирования IDEF0, методология развертывания функции качества QFD и др. *Теоретической основой* исследования являются фундаментальные и прикладные разработки отечественных и зарубежных ученых в области теории и практики проведения оценки удовлетворенности персонала организаций различных сфер деятельности, в том числе образовательных. *Эмпирическую основу* составляют данные и выводы, полученные на основе анализа практического опыта российских и зарубежных вузов по проведению оценки удовлетворенности персонала, а также результаты самостоятельного исследования в Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарёва. *Информационную базу* исследования составили документы органов управления образованием, нормативная документация вузов, нормативно-методические документы, монографии, публикации в научных сборниках, посвященных вопросам управления персоналом, результаты научных исследований, проведенных лично автором в 2009–2014 гг.

Научная новизна исследования заключается в развитии теоретических положений, разработке методических и практических рекомендаций по формированию системы оценки удовлетворенности персонала высшего учебного заведения.

1. На основе систематизации научных взглядов отечественных и зарубежных ученых развит терминологический аппарат в части уточнения понятий «удовлетворенность персонала вуза» и «система оценки

удовлетворенности персонала вуза». Под удовлетворенностью персонала вуза понимается системная, динамично развивающаяся характеристика, отражающая степень отношения персонала к вузу в целом и своей работе, определяемая на основе соотнесения предлагаемых организацией возможностей и условий деятельности и собственных притязаний и потребностей сотрудников. Система оценки удовлетворенности персонала вуза представлена как совокупность элементов оценки (субъекта и объекта), связей между ними, а также процессов, обеспечивающих получение информации, касающейся уровня удовлетворенности персонала, и принятие на ее основе оптимальных управленческих решений.

2. Предложена модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза, основанная на процессном подходе и включающая такие элементы, как субъект (совокупность подсистемы планирования и контроля, основной и обеспечивающей подсистем) и объект оценки (различные категории сотрудников), механизм функционирования системы (принципы и методы). Использование данной модели обеспечивает эффективное принятие управленческих решений по совершенствованию системы управления персоналом и деятельности вуза в целом.

3. На основании методологии функционального моделирования IDEF0 и цикла управления У. Э. Деминга (PDCA) обоснован процесс оценки удовлетворенности персонала, включающий следующие этапы: планирование исследования, сбор и обработка информации, анализ и оценка результатов, их оформление, разработка рекомендаций и принятие решений. Результатами данного процесса являются разработанные рекомендации по повышению удовлетворенности персонала вуза и принятые управленческие решения.

4. Раскрыт механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала вуза, представляющий собой совокупность взаимосвязанных принципов (информационная открытость, комплексность, удобство представления информации, командный подход, преемственность, экономичность, оперативность) и методических подходов (методы сбора и анализа информации, инструменты и критерии определения уровня зрелости и результативности системы, организационно-распорядительные, экономические, социально-психологические методы), позволяющих осуществлять оценку, принимать по ее результатам управленческие решения и совершенствовать систему оценки.

5. Разработано и апробировано методическое обеспечение процесса оценки удовлетворенности персонала вуза, включающее критерии и показатели удовлетворенности для различных категорий персонала, комплекс методов оценки (анкеты для опроса персонала и проведения заключительного интервью, карты «важность – исполнение», индексы удовлетворенности, методология развертывания функции качества QFD), а также инструмент определения зрелости системы оценки удовлетворенности, предполагающий

наличие пяти уровней зрелости системы – неопределенность, осознание, просвещение, мудрость, уверенность и позволяющий оценить результативность ее функционирования.

Обоснованность и достоверность результатов исследования.

Обоснованность результатов исследования подтверждается учетом достижений зарубежного и российского опыта формирования систем оценки удовлетворенности персонала вуза, доказательностью предложенных рекомендаций аналитическими выводами, апробацией разработанных предложений. Результаты исследования подтверждены внедрением рекомендаций в процессы оценки удовлетворенности персонала Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва, Санкт-Петербургского государственного экономического университета и Тамбовского государственного университета и их практической реализацией в проведении исследования. **Достоверность результатов** обеспечивается применением современных методов сбора и обработки информации; использованием текстовых и графических редакторов (MS Word, MS Excel), программного продукта для построения «дома качества» (QFD Capture), программы компьютерного моделирования VpWin, а также непосредственным участием автора в получении исходных данных в ходе проведения контент-анализа официальных сайтов и анализа документации российских и зарубежных вузов и апробации разработанного методического обеспечения оценки удовлетворенности персонала в Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарёва.

Теоретическая и практическая значимость диссертационного исследования. **Теоретическую значимость** имеют сформулированные понятия «удовлетворенность персонала вуза», «система оценки удовлетворенности персонала вуза», представленные виды и уровни удовлетворенности, разработанная модель системы оценки удовлетворенности персонала, механизм ее функционирования и методическое обеспечение оценки. **Практическая значимость** исследования заключается в возможности повышения эффективности управления персоналом и вузом в целом на основе внедрения предложенной модели системы оценки удовлетворенности персонала вуза и методических рекомендаций по оценке.

Соответствие диссертации паспорту специальности. Указанная область исследования соответствует формуле специальности **08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством (менеджмент)»**, а именно:

– в рамках пункта **10.20 «Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов. Организация и осуществление работы по управлению персоналом»** разработана модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза, проведен анализ систем оценки, функционирующих в зарубежных и российских вузах, предложен инструмент определения зрелости

и механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала;

– в рамках **пункта 10.21** «Эффективность труда персонала. Взаимосвязь эффективности управления персоналом с результативностью труда каждого работника» предложен комплекс методов оценки удовлетворенности персонала, разработаны группы объективных показателей и критериев удовлетворенности различных категорий персонала вуза;

– в рамках **пункта 10.22** «Социальное развитие и социальное партнерство как ключевое направление регулирования социально-трудовых и социально-экономических отношений в рыночном хозяйстве. Мотивы и стимулы к труду, их взаимосвязи с трудовым поведением работников, удовлетворенностью трудом» уточнено понятие «удовлетворенность персонала вуза», выделены виды и уровни удовлетворенности персонала.

Апробация результатов исследования. Основные положения диссертационной работы докладывались и обсуждались на 6 международных и 3 всероссийских конференциях, в том числе на Всероссийской научно-практической конференции «Менеджмент качества и устойчивое развитие в условиях инновационной экономики» (Саранск, 2009 г.); Международной научно-практической конференции XXXIX Неделя науки СПбГПУ (Санкт-Петербург, 2010 г.); VIII Международной научно-практической конференции «Татищевские чтения: актуальные проблемы науки и практики» (Тольятти, 2011 г.); XV Международной научно-практической конференции QMOD (Познань, 2012 г.); II Международной молодежной научной конференции «Будущее науки – 2014» (Курск, 2014 г.) и др.

Реализация результатов исследования. Теоретические положения и методические рекомендации реализованы в проекте «Развитие стратегического партнерства в системе управления Национальным исследовательским университетом» в рамках Федеральной целевой программы «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009–2013 гг. (№ гос. регистрации 01201350824). Результаты исследования используются в практической деятельности подразделений Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва, Санкт-Петербургского государственного экономического университета и Тамбовского государственного университета, а также в учебном процессе Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва при преподавании дисциплин «Исследование систем управления», «Самооценка деятельности организации» и «Управление персоналом».

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования отражены в 26 научных работах (общий объем – 21,92 печ. л, авторских 8,73), в том числе одной монографии общим объемом 11,63 печ. л (авторских 0,9) и 6 статьях, опубликованных в журналах, рекомендованных ВАК, общим объемом 3,32 печ. л. (авторских 1,99).

Структура и объем диссертации отражают общий замысел и логику

исследования. Диссертация объемом 226 страниц основного текста состоит из введения, трех глав, выводов и рекомендаций, списка использованной литературы, включающего 219 источников, 6 приложений, содержит 47 таблиц, 38 рисунков, 10 формул.

Основное содержание работы. Во введении обоснована актуальность темы диссертационной работы, сформулированы цель, задачи, объект и предмет исследования, степень разработанности проблемы, научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы.

Первая глава «Теоретические и методические подходы к проведению оценки удовлетворенности персонала вуза» посвящена изучению теоретических и методических подходов к пониманию категорий «удовлетворенность персонала», «система оценки удовлетворенности персонала вуза». Предложены определения данных понятий, разработаны виды и уровни удовлетворенности персонала, построена модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза, разработаны инструмент определения зрелости системы, комплекс методов оценки и критерии удовлетворенности различных категорий персонала вуза.

Во второй главе «Исследование практики проведения оценки удовлетворенности персонала российских и зарубежных вузов» обобщен опыт в области оценки удовлетворенности персонала 20 зарубежных (выбранных по версии международного рейтинга QS) и 29 национальных исследовательских вузов России. Проведен контент-анализ официальных сайтов вузов, существующие системы оценки удовлетворенности персонала проанализированы с помощью «решетки зрелости». Выделены особенности проведения оценки удовлетворенности персонала в российских вузах.

В рамках третьей главы «Моделирование системы оценки удовлетворенности персонала вуза и формирование механизма ее функционирования» предложены модели системы и процесса оценки удовлетворенности, сформирован механизм функционирования системы. Разработано и апробировано методическое обеспечение оценки удовлетворенности персонала применительно к деятельности Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва.

В заключении работы сформулированы основные **выводы и рекомендации** по результатам исследования.

На защиту выносятся следующие научные положения:

- теоретические положения по оценке удовлетворенности персонала вуза: содержание понятий «удовлетворенность персонала вуза» и «система оценки удовлетворенности персонала вуза»;
- модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза;
- механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала российского вуза;
- методическое обеспечение оценки удовлетворенности персонала вуза.

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Теоретические положения по оценке удовлетворенности персонала вуза: содержание понятий «удовлетворенность персонала вуза» и «система оценки удовлетворенности персонала вуза»

В диссертационном исследовании проанализированы различные точки зрения ведущих отечественных и зарубежных ученых на определение категории «удовлетворенность персонала вуза». Анализ существующих подходов позволил выявить, что данное понятие трактуется исследователями по-разному и рассматривается как отношение, состояние, оценка или сравнение (табл. 1), что обусловлено наличием нескольких подходов к пониманию удовлетворенности персонала, которые зародились в менеджменте, управлении персоналом, экономике, а также психологии и социологии.

Таблица 1

Подходы к определению категории «удовлетворенность персонала»

Подход к пониманию категории «удовлетворенность персонала»	Ученые, придерживающиеся данного подхода
Удовлетворенность персонала как эмоциональное состояние или чувства	Э. Локк, С. Дж. Хисонг, О. П. Чекмарев, Н. А. Иванова, Р. Х. Шакуров
Удовлетворенность персонала как степень или отношение к работе и организации	В. Х. Врум, Дж. П. Кэрри, Д. С. Уейкфилд, Дж. И. Прайс и С. В. Мюллер, А. Г. Здравомыслов
Удовлетворенность персонала как оценка или сравнение своих желаний и предлагаемых условий	С. Дж. Кренни, Е. Ф. Стоун, Н. Ф. Наумова, А. А. Муруттар и П. А. Вихалемм, К. Г. Крупнов, Г. Столяр
Удовлетворенность персонала как оценка отдельных факторов в работе или условий труда	Д. Стаф, В. Н. Мясищев, Н. Н. Обозов, А. К. Гастев, В. А. Ядов, А. А. Кисель

На основе анализа существующих теоретических подходов к категории «удовлетворенность персонала» уточнено ее определение. Удовлетворенность персонала вуза представлена как системная, динамично развивающаяся характеристика, отражающая степень отношения персонала к вузу в целом и своей работе, определяемая на основе соотношения предлагаемых организацией возможностей и условий деятельности и собственных притязаний и потребностей сотрудников.

Динамичность данной категории определяет тот факт, что удовлетворенность персонала сложно измерить определенными количественными показателями и зафиксировать. Поэтому для более полного понимания данного термина выделены виды удовлетворенности персонала – индивидуальная (удовлетворенность отдельного сотрудника в организации), групповая (совокупная удовлетворенность отдельных лиц, работающих в рамках единого временного или постоянного коллектива) и удовлетворенность персонала организации (характеристика, отражающая общий уровень удовлетворенности всех сотрудников организации).

В зависимости от сочетания ожиданий, потребностей и мотивов персонала, с одной стороны, и их работы в определенных условиях и при наличии различных факторов, предлагаемых ему вузом, – с другой, каждый сотрудник формирует определенную степень удовлетворенности. С этой точки зрения выделены уровни удовлетворенности персонала – низкий, средний, оптимальный и прогрессивный.

Оценку удовлетворенности персонала целесообразно проводить только в том случае, если ее результаты будут использованы руководством вуза при принятии соответствующих управленческих решений. Обеспечение достоверности полученной в ходе оценки информации, учет всех аспектов, касающихся удовлетворенности персонала и регулярное проведение исследований возможны на основе формирования и развития в вузах систем оценки.

Система оценки удовлетворенности персонала рассматривается как совокупность элементов оценки (субъекта и объекта), связей между ними, а также процессов, обеспечивающих получение информации, касающейся уровня удовлетворенности персонала, и принятие на ее основе оптимальных управленческих решений. Данная система является частью системы управления персоналом вуза и имеет своей целью принятие управленческих решений по повышению удовлетворенности различных категорий персонала вуза и/или совершенствованию отдельных процессов и видов деятельности на основе информации относительно уровня удовлетворенности сотрудников.

2. Модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза

На основании проанализированных теоретических подходов и взглядов на процесс формирования системы оценки удовлетворенности персонала вуза и ее структуру осуществлено моделирование данной системы (рис. 1).

Модель системы оценки удовлетворенности персонала основана на процессном подходе и включает такие элементы, как субъект и объект оценки, а также механизм функционирования системы.



Рисунок 1 – Модель системы оценки удовлетворенности персонала вуза

Субъектом оценки в системе могут выступать подразделения, специалисты вуза или сторонние компании, осуществляющие процесс оценки удовлетворенности персонала. В связи с тем, что многие российские вузы находятся в настоящее время только на первых этапах формирования систем оценки, целесообразно создание в них межфункциональной команды, включающей представителей различных подразделений – кадровых служб, отделов менеджмента качества, а также социологов и программистов. Функции планирования в системе, контроля за ее функционированием в целом и отдельными видами деятельности, принятия стратегических и оперативных решений возложены на руководство вуза.

Дополнительную информацию, касающуюся уровня удовлетворенности персонала, необходимые для проведения оценки документацию и ресурсы предоставляет ряд обеспечивающих подразделений вуза.

В качестве объекта оценки выступают различные категории персонала, предусмотренные Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Выделение в данной модели всех категорий персонала вуза предполагает проведение нескольких дифференцированных исследований, что требует разработки критериев и показателей удовлетворенности отдельно для каждой группы, однако позволяет получать достоверную информацию относительно уровня удовлетворенности персонала вуза в целом.

Взаимодействие между представленными подсистемами позволяет эффективно осуществлять основной процесс, реализуемый в системе, – процесс оценки удовлетворенности персонала. На рисунке 2 он рассмотрен подробно с использованием методологии функционального моделирования IDEF0, позволяющей отразить взаимосвязи между его элементами и этапами.

Основными этапами процесса оценки удовлетворенности персонала вуза являются: планирование исследования, сбор и обработка информации, анализ и оценка результатов, их оформление, разработка рекомендаций и принятие решений.

Формально процесс оценки удовлетворенности персонала может завершиться обработкой результатов и их представлением руководству вуза или специально собранной для этих целей группе. Однако использование в диссертационном исследовании цикла У. Э. Деминга PDCA, где P (Plan) – планирование необходимой последовательности действий, D (Do) – выполнение процесса по намеченному плану, C (Check) – контроль достижения целей и результатов, A (Act) – улучшение деятельности, позволило добавить в модель процесса этапы разработки рекомендаций по повышению удовлетворенности персонала и принятия руководством соответствующих решений в отношении деятельности вуза в целом.

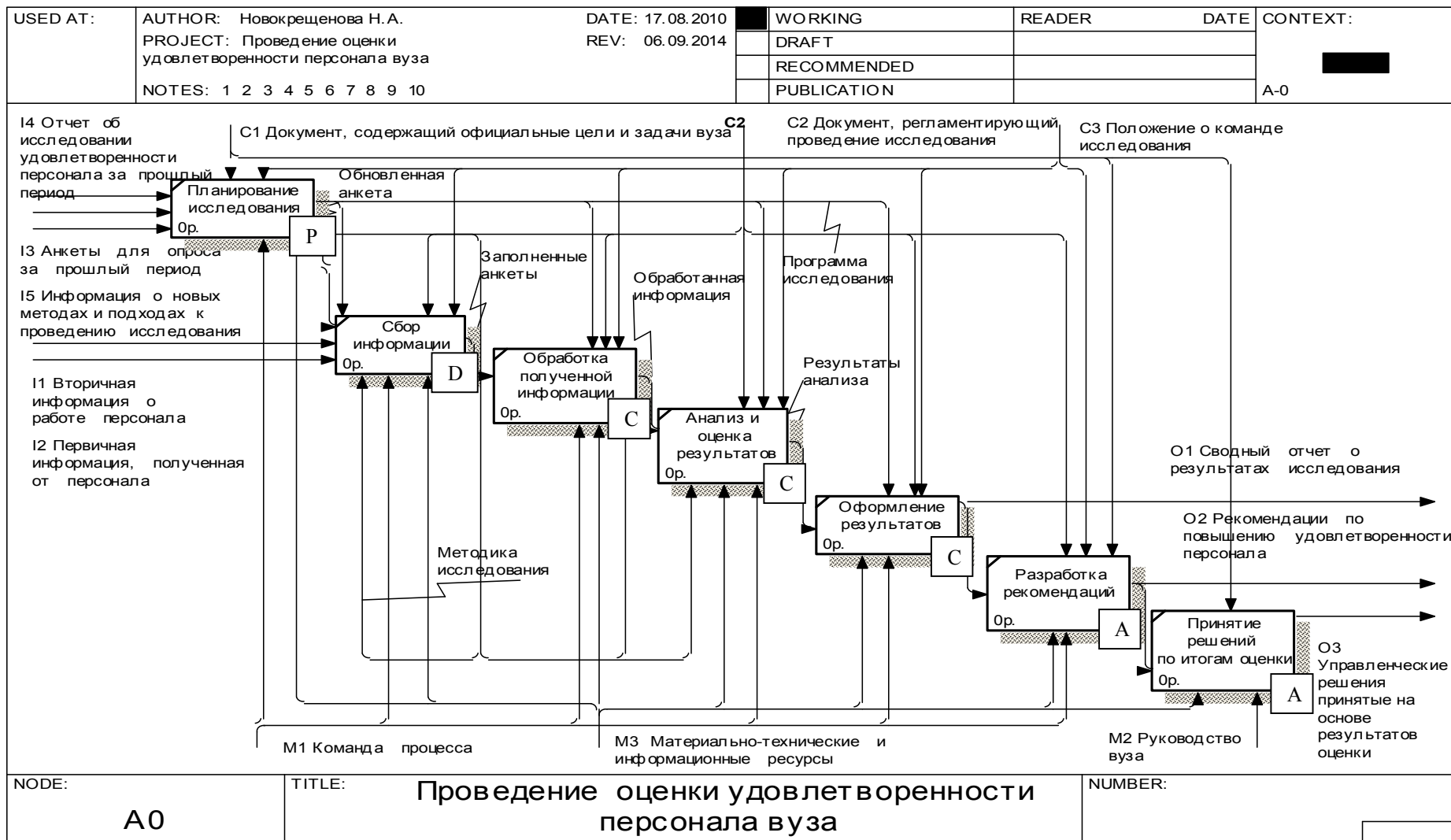


Рисунок 2 – Схема процесса оценки удовлетворенности персонала вуза

Таким образом, проведение оценки удовлетворенности персонала вуза в системе, предполагающей взаимодействие субъекта и объекта оценки и основанной на процессном подходе, позволяет получать достоверную информацию, необходимую для принятия управленческих решений, направленных на осуществление определенных изменений в системе управления персоналом или вузом в целом и повышение уровня удовлетворенности различных категорий сотрудников.

3. Механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала российского вуза

Под механизмом функционирования системы оценки удовлетворенности персонала вуза понимается совокупность взаимосвязанных принципов и методических подходов, позволяющих эффективно проводить оценку, принимать в системе обоснованные управленческие решения и осуществлять ее совершенствование. Для разработки данного механизма проанализирована практика оценки удовлетворенности персонала в российских и зарубежных вузах. С помощью контент-анализа официальных сайтов и анализа документации изучен опыт 20 зарубежных (выбранных по международному рейтингу QS) и 29 национальных исследовательских вузов России. Анализ показал, что усиление внимания к проведению оценки удовлетворенности персонала является в настоящее время важной тенденцией в деятельности как российских, так и зарубежных вузов. Однако это обусловлено различными причинами, от которых зависят процесс, механизм и критерии оценки. Такие черты зарубежных подходов, как периодичность исследований, их взаимосвязь, актуализация методов, включенность в другие процессы развития персонала, принятие управленческих решений на основе полученных результатов, свидетельствуют о формировании в вузах систем оценки удовлетворенности. Российские вузы имеют свою специфику управления персоналом. Исследования удовлетворенности сотрудников осуществляются в рамках систем менеджмента качества, являются элементом оценки удовлетворенности заинтересованных сторон вуза и чаще всего завершаются обработкой и анализом результатов, что отражается на проведении оценки. Выявленные при этом особенности и недостатки (отсутствие обратной связи, недостаточная аналитическая обработка результатов, несистематичность проведения исследований) требуют разработки эффективного механизма формирования и функционирования систем оценки в российских вузах.

Функционирование системы оценки удовлетворенности персонала предполагает проведение непосредственной оценки, принятие по результатам исследования управленческих решений, касающихся деятельности вуза, а также определение результативности системы и ее развитие (рис. 3):

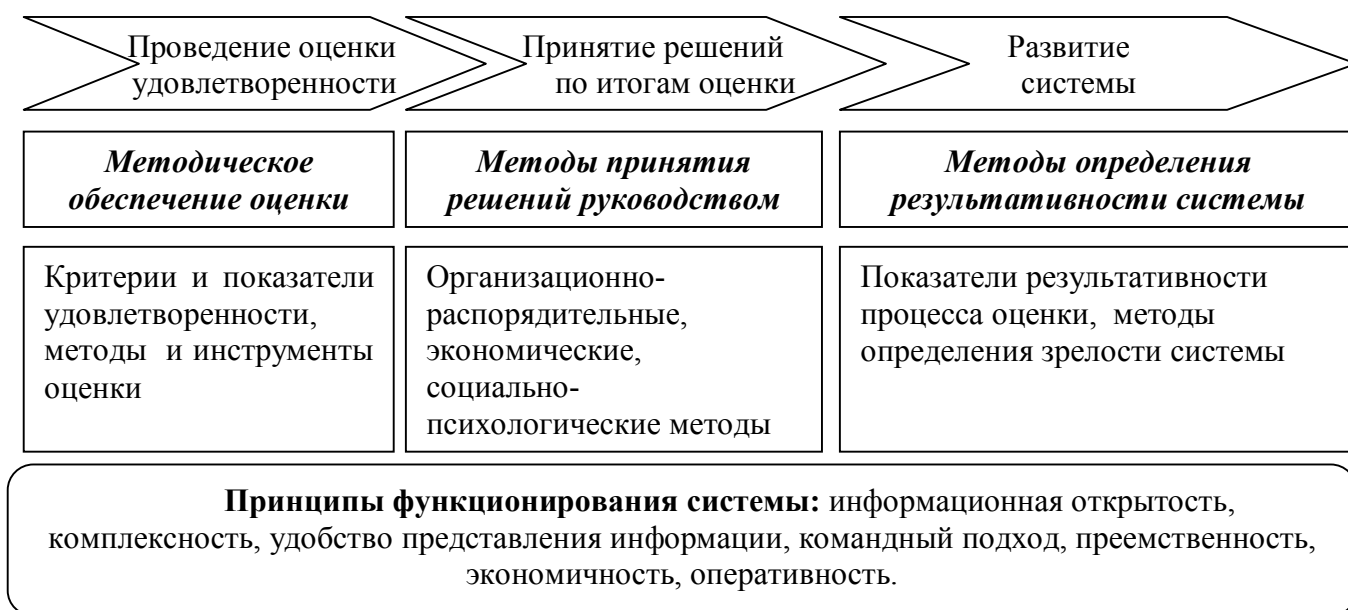


Рисунок 3 – Механизм функционирования системы оценки
удовлетворенности персонала вуза

Разработанные на основе анализа практических подходов к проведению оценки удовлетворенности персонала вуза принципы позволят системе эффективно функционировать, межфункциональной команде – проводить оценку удовлетворенности с помощью разработанных критериев, показателей, методов и инструментов оценки, а руководству вуза – принимать по ее итогам управленческие решения. К методам принятия решений относятся организационно-распорядительные (приказы, постановления, распоряжения, касающиеся деятельности отдельных подразделений и вуза в целом), экономические (финансовое стимулирование, предоставление льгот, премирование и разовые вознаграждения) и социально-психологические (нематериальное стимулирование, социальное обеспечение, медицинское обслуживание, формирование эффективной корпоративной культуры). Для установления текущего уровня развития системы оценки удовлетворенности персонала вуза целесообразно использование соответствующего инструмента определения зрелости системы, предполагающего наличие пяти уровней зрелости, каждый из которых характеризуется определенным содержанием разработанных критериев (табл. 2). Данный инструмент апробирован при изучении практики оценки удовлетворенности персонала российскими и зарубежными вузами. Проведенный анализ показал, что системы оценки функционируют в настоящее время в 17 рассмотренных зарубежных вузах, однако только в одном из них данная система находится на стадии «уверенность». Оценку удовлетворенности персонала проводят 11 национальных исследовательских вузов России. Все системы, созданные в них, находятся на уровнях зрелости от «неопределенности» до «просвещения», что подтверждает необходимость их развития.

Таблица 2

Инструмент определения зрелости системы оценки удовлетворенности персонала вуза

Характеристика системы	Стадия 1 – неопределенность	Стадия 2 – осознание	Стадия 3 – просвещение	Стадия 4 – мудрость	Стадия 5 – уверенность
Систематичность проведения оценки	Разовое или случайное	Проведение исследований, когда это необходимо	Периодическое	Систематическое, по заранее определенному плану	Систематическое, по определенному плану, постоянный мониторинг
Ответственные за проведение оценки	Один или несколько специалистов вуза	Существующее подразделение в организации	Подразделение вуза с привлечением специалистов из других отделов	Специально создаваемая на время проведения исследования команда	Межфункциональная команда или внешняя независимая организации
Представление и использование полученных результатов	Составление отчета о полученных результатах	Составление отчета и представление руководству рекомендаций	Представление руководству обработанных результатов, их обсуждение	Представление руководству полученных результатов и принятие по итогам исследования управленческих решений	Учет принятых по результатам оценки решений при проведении следующего исследования, оценка их важности для персонала и вуза
Используемые методики	Простая статистическая обработка результатов	Использование статистических методов обработки, расчет индексов удовлетворенности	Использование группы методов, оценка важности и удовлетворенности персонала различными факторами	Использование заранее разработанного комплекса методик, позволяющих повышать точность оценки	Пересмотр выбранного комплекса методик по итогам анализа существующих и новых методов анализа
Применяемые методы сбора информации	Анкетирование (в бумажной форме)	Анкетирование (в бумажной форме)	Анкетирование, интервьюирование	Онлайн-анкетирование, интервьюирование	Комбинация методов, их периодический пересмотр
Используемые факторы и показатели удовлетворенности	Факторы и показатели выбираются случайным образом	Факторы и показатели выбираются из существующих методик	Факторы и показатели выбираются и адаптируются к вузу	Факторы и показатели выбираются на основе анализа существующих методик и мнения персонала	Факторы и показатели выбираются на основе анализа методов и мнения персонала, пересматриваются по итогам каждого исследования

Для обеспечения функционирования разработанной системы оценки удовлетворенности персонала в российских вузах необходимо использование документированной процедуры системы менеджмента качества «Оценка удовлетворенности персонала вуза», содержащей описание основных этапов оценки, подробную характеристику методов, инструментов и показателей удовлетворенности, организационную структуру процесса.

Таким образом, единый механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала, включающий принципы и методы оценки, принятия решений и развития системы, позволит обеспечить не только обработку полученных в ходе опроса персонала результатов, но также эффективное их использование в дальнейшей деятельности вуза.

4. Методическое обеспечение оценки удовлетворенности персонала вуза

Эффективное функционирование системы оценки удовлетворенности персонала возможно только на основании использования ее единого методического обеспечения, которое предполагает использование критериев и показателей удовлетворенности для каждой категории персонала, соответствующих методов и инструментов. В таблице 3 представлена структура критериев и объективных показателей удовлетворенности, разработанная для профессорско-преподавательского состава вуза.

Таблица 3

Структура критериев и показателей удовлетворенности профессорско-преподавательского состава вуза

Критерии удовлетворенности	Объективные показатели удовлетворенности
1	2
Социально-психологические критерии (уровень организационной культуры, отношения в коллективе, предоставление социальных льгот, медицинское обслуживание, питание)	Показатели организационной культуры (степень участия персонала во встречах с руководством, неформальных мероприятиях). Показатели использования льгот и обслуживания. Социально-демографические показатели
Критерии удовлетворенности организацией различных видов деятельности (учебной, учебно-методической, научной, воспитательной)	Показатели выполнения плановых заданий, связанных с осуществлением учебной, учебно-методической и научной деятельности

Окончание таблицы 3

1	2
Организационно-управленческие (уровень оплаты труда, безопасность и охрана труда, эффективность обмена информацией, возможность участия в принятии управленческих решений)	Показатели текучести кадров и трудовой дисциплины. Показатели стабильности кадров. Показатели участия в принятии управленческих решений
Профессиональный рост и развитие (возможность продвижения по службе, признание заслуг, успехов и достижений, возможность повышения квалификации, получения дополнительного образования)	Показатели повышения квалификации и мобильности. Показатели эффективности работы аспирантуры и докторантуры
Репутация вуза (роль вуза в обществе и соответствующем регионе, миссия и видение вуза, цели и стратегия вуза)	Показатели участия в принятии управленческих решений. Показатели стабильности кадров.

Разработанные критерии и показатели позволяют оценить уровень удовлетворенности персонала с субъективной и объективной точек зрения, поэтому могут быть использованы при проведении исследования, а также при определении эффективности мероприятий, реализованных по итогам оценки.

На основе анализа существующих методических подходов к проведению оценки разработан комплекс методов и инструментов оценки удовлетворенности персонала, адаптированный к особенностям работы персонала высших учебных заведений (табл. 4):

Таблица 4

Структура методов и инструментов оценки удовлетворенности персонала

Наименование метода или инструмента	Частота и время проведения	Ответственный за применение
1	2	3
Расчет индексов удовлетворенности персонала	По итогам анкетирования персонала	Межфункциональная команда
Использование методологии QFD и карты «важность – исполнение»		
Обработка результатов обращений персонала	Постоянно, предоставление результатов раз в полгода	Управление кадров
Проведение и обработка результатов заключительных интервью		

1	2	3
Расчет и анализ объективных показателей удовлетворенности	Постоянно, предоставление результатов в конце учебного года	Управление кадров

Для применения разработанного методического обеспечения необходимо использовать социологические и статистические инструменты (определение выборки, расчет коэффициента конкордации, факторный анализ), а также программные продукты, упрощающие процесс оценки и повышающие точность результатов.

Разработанные критерии, показатели оценки и комплекс методов и инструментов апробированы в Мордовском государственном университете им. Н. П. Огарёва. В декабре 2013 и январе 2014 г. в процессе онлайн-анкетирования была проведена оценка удовлетворенности различных категорий персонала данного вуза. Индексы удовлетворенности и важности для профессорско-преподавательского состава представлены на рисунке 4.



Рисунок 4 – Степень важности различных аспектов работы в вузе и уровень удовлетворенности профессорско-преподавательского состава Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва

На основании результатов оценки удовлетворенности по каждому критерию рассчитан общий показатель удовлетворенности персонала. Для профессорско-преподавательского состава он составил 3,66 балла (по пятибалльной шкале). Это средний уровень, согласно которому данная категория сотрудников удовлетворена отдельными аспектами работы, то есть ее ожидания, потребности и мотивы совпадают с реальностью, но удовлетворяются лишь частично, что позволяет стабильно выполнять свои задачи и поддерживать средний уровень работоспособности.

На рисунке 5 представлена построенная по результатам оценки карта «важность – исполнение». Карта строилась на пересечении двух осей. Ось «важность» – весовые коэффициенты, рассчитанные на основе определения важности каждого аспекта работы. Ось «удовлетворенность» – индексы удовлетворенности, рассчитанные исходя из определения персоналом степени своей удовлетворенности. В соответствии с рисунком 5 наибольшее внимание следует уделить таким аспектам, как оплата труда и льготы, карьерный и профессиональный рост, условия для эффективной научной работы, так как данные критерии наиболее важны для профессорско-преподавательского состава и имеют средний уровень удовлетворенности.

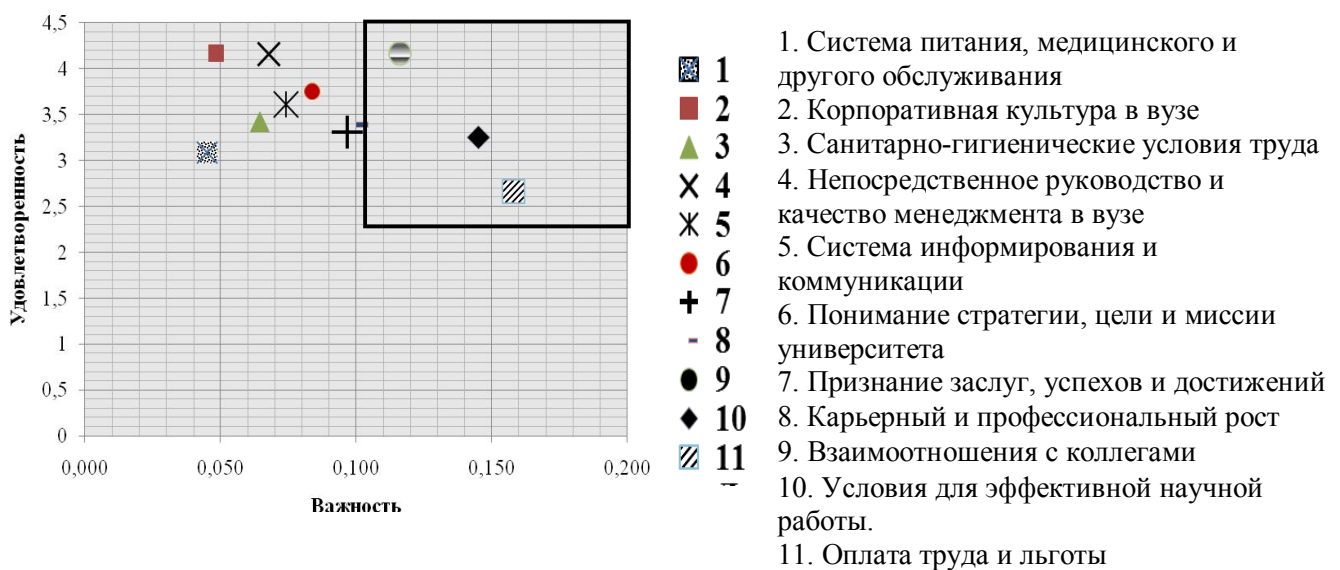


Рисунок 5 – Карта «важность – исполнение» критериев удовлетворенности для профессорско-преподавательского состава Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва

На основании расчета объективных показателей удовлетворенности, а также обобщения результатов анкетирования с помощью методологии QFD и карты «важность – исполнение» разработаны рекомендации по повышению удовлетворенности персонала Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва:

1. совершенствование информационного обеспечения различных направлений деятельности персонала вуза – повышение степени

информированности персонала относительно имеющихся льгот, возможностей карьерного и профессионального роста, возможностей участия в принятии управленческих решений;

2. совершенствование условий, необходимых для эффективной научной деятельности профессорско-преподавательского состава: материальное и нематериальное стимулирование, учет научных достижений при выполнении других видов деятельности, активизация деятельности соответствующих подразделений вуза.

Таким образом, полученные в ходе апробации методического обеспечения результаты показали целесообразность его применения при проведении оценки удовлетворенности персонала вуза и возможность разработки решений, способствующих повышению ее уровня и соответственно совершенствованию деятельности вуза в целом.

III. ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ

1. Систематизация научных взглядов российских и зарубежных ученых позволила уточнить понятие «удовлетворенность персонала вуза», которое рассматривается как системная, динамично развивающаяся характеристика, отражающая степень отношения персонала к вузу в целом и своей работе, определяемая на основе соотнесения предлагаемых организацией возможностей и условий деятельности и собственных притязаний и потребностей сотрудников. Определены виды удовлетворенности персонала (индивидуальная, групповая и удовлетворенность персонала организации) и ее уровни (низкий, средний, оптимальный и прогрессивный).

2. На основании изучения и обобщения теоретических подходов к формированию системы оценки удовлетворенности персонала обоснована необходимость ее проведения на основе системного и процессного подходов и представлена авторская модель системы. Система оценки удовлетворенности персонала определена как совокупность элементов оценки (субъекта и объекта), связей между ними, а также процессов, обеспечивающих получение информации, касающейся уровня удовлетворенности персонала, и принятие на ее основе оптимальных управленческих решений.

3. В соответствии с циклом управления У. Э. Деминга (PDCA) и методологией функционального моделирования IDEF0 представлена схема процесса оценки удовлетворенности персонала, включающая семь этапов от планирования исследования до принятия решений по итогам оценки. Осуществление данного процесса направлено на разработку рекомендаций по повышению уровня удовлетворенности персонала и принятие руководством вуза конкретных управленческих решений.

4. Сравнительный анализ российской и зарубежной практики менеджмента позволил выделить особенности оценки удовлетворенности

персонала в вузах России, заключающиеся в ее проведении в рамках системы менеджмента качества, использовании анкетирования, осуществлении исследований для профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений.

5. По итогам изучения практического опыта 20 зарубежных и 29 национальных исследовательских вузов России проведен анализ результативности существующих в них систем оценки удовлетворенности персонала. Результаты исследования показали, что наивысший уровень – «уверенность» достигнут только одним зарубежным вузом, все российские университеты были распределены по первым трем уровням, что говорит о необходимости дальнейшего развития функционирующих в них систем оценки.

6. Обоснован и раскрыт механизм функционирования системы оценки удовлетворенности персонала российского вуза, представляющий собой совокупность взаимосвязанных принципов (информационная открытость, комплексность, удобство представления информации, командный подход, преемственность, экономичность, оперативность) и методических подходов (методов и инструментов оценки, принятия решений, развития системы).

7. Для регламентации процесса оценки удовлетворенности персонала разработана документированная процедура «Оценка удовлетворенности персонала вуза», содержащая описание этапов ее проведения, характеристику используемых методов и показателей удовлетворенности, организационную структуру проведения процесса оценки и предназначенная для обеспечения эффективного функционирования созданной в вузе системы оценки.

8. Разработано методическое обеспечение оценки удовлетворенности персонала, включающее критерии, показатели и методы оценки. Комплекс методов и инструментов оценки удовлетворенности включает расчет индексов удовлетворенности, обработку информации относительно деятельности персонала, в том числе результатов заключительных интервью, определение областей для совершенствования в деятельности вуза.

9. Разработанное методическое обеспечение апробировано в деятельности Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва. По итогам опросов, в которых приняло участие 296 сотрудников вуза, и расчета объективных показателей выявлен уровень удовлетворенности персонала (3,66 баллов из 5). На этой основе разработаны и обоснованы рекомендации руководству вуза, направленные на повышение удовлетворенности персонала.

10. Основные положения и рекомендации диссертационного исследования докладывались на 6 международных и 3 всероссийских конференциях, в том числе на английском языке на XV Международной научно-практической конференции в г. Познань, использованы в отчете о научно-исследовательской работе, реализованной в рамках Федеральной целевой программы «Развитие стратегического партнерства в системе управления Национальным исследовательским университетом» (№ гос.

регистрации 01201350824), опубликованы в 26 научных работах, в том числе монографии.

11. Практическая значимость работы подтверждается справками о внедрении основных результатов диссертационного исследования в деятельность и учебный процесс Мордовского государственного университета им. Н. П. Огарёва, Санкт-Петербургского государственного экономического университета и Тамбовского государственного университета.

IV. СПИСОК РАБОТ, В КОТОРЫХ ОПУБЛИКОВАНЫ ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ

1. Новокрещенова Н. А. Оценка удовлетворенности потребителей как информационная основа совершенствования системы менеджмента качества / Н. А. Новокрещенова // Вестник Волжского университета имени В.Н.Татищева. Сер. Экономика. – 2011. – В.24. – С. 232– 237. – 0,7 п.л. – **перечень ВАК.**

2. Салимова Т. А. Удовлетворенность персонала вуза в системе составляющих качества трудовой жизни / Т.А. Салимова, Н. А. Новокрещенова // Качество. Инновации. Образование. – 2013. – № 10. – С. 3–8. – 0,5 п.л. (лично автора – 0,25 п.л.) – **перечень ВАК.**

3. Новокрещенова Н. А. Взаимодействие со стратегическими партнерами: опыт российских высших учебных заведений / Н. А. Новокрещенова, О. А. Новокрещенова, И. В. Филиппова // Образование и наука. – 2014. – № 3. – С. 58– 74. – 0,72 п.л. (лично автора – 0,24 п.л.) – **перечень ВАК.**

4. Федоськина Л. А. Удовлетворенность работой: основные методы и подходы к оценке / Л. А. Федоськина, Н. А. Новокрещенова // Современная экономика: проблемы и решения. – 2011. – № 1.– С. 107–114. – 0,34 п.л. (лично автора – 0,17 п.л.) – **перечень ВАК.**

5. Федоськина Л. А. Анализ зарубежных подходов к оценке удовлетворенности персонала вуза и возможности их применения в российской практике / Л. А. Федоськина, Н. А. Новокрещенова // Качество. Инновации. Образование. – 2011. – № 4.– С. 18–22. – 0,48 п.л. (лично автора – 0,24 п.л.) – **перечень ВАК.**

6. Федоськина Л. А. О методике исследования удовлетворенности преподавателей вуза / Л. А. Федоськина, Н. А. Новокрещенова // Высшее образование в России. – 2011. – № 6. – С. 129–134. – 0,38 п.л. (лично автора – 0,19 п.л.) – **перечень ВАК.**

7. Новокрещенова Н. А. Актуальные методы исследования удовлетворенности преподавателей вуза / Н. А. Новокрещенова // Менеджмент качества и устойчивое развитие в условиях инновационной экономики: материалы Всерос. науч.-практ. конф. (29–30 сентября 2009 г.). – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2009. – С. 462–467. – 0,35 п.л.

8. Новокрещенова Н.А. Оценка удовлетворенности преподавателей:

система показателей и опыт российских вузов / Н. А. Новокрещенова // Системное управление: электрон. науч. изд. – 2009. – Вып.2. – Режим доступа: http://sisupr.mrsu.ru/2009-2/pdf/4.11_Novokrechenova.pdf Рег. номер 0420900072/0073. – 0,48 п.л.

9. Новокрещенова Н. А. Развитие трудового потенциала вуза: мотивация профессорско-преподавательского состава, оценка удовлетворенности / Н. А. Новокрещенова // Конкурентный потенциал региона: оценка и эффективность использования: сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф. (30 нояб. 2010 г.). – Абакан: Изд-во ГОУ ВПО «Хакасский государственный университет им. Н. Ф. Катанова», 2010. – С. 61–62. – 0,23 п.л.

10. Новокрещенова Н. А. Моделирование процесса исследования удовлетворенности преподавателей вуза / Н. А. Новокрещенова // Менеджмент качества и устойчивое развитие: материалы Междунар. науч.-практ. конф. (22–23 мая 2011 г.). – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2011. – С. 232–238. – 0,45 п.л.

11. Новокрещенова Н. А. Опыт европейских вузов в построении системы оценки удовлетворенности персонала / Н. А. Новокрещенова, О. А. Новокрещенова // Болонский процесс – от знания к действию через интерес и стремление: материалы Междунар. конф. – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2012. – С. 375–382. – 0,46 п.л. (лично автора – 0,23 п.л.).

12. Салимова Т. А. Ориентация на повышение удовлетворенности персонала в концепции всеобщего управления качеством / Т. А. Салимова, Н. А. Новокрещенова // Системное управление: электрон. науч. изд. – 2012. – Вып. 2. – Режим доступа: <http://sisupr.mrsu.ru/2012-2/PDF/Salimova-Novokreschenova.pdf>. – 0,56 п.л. (лично автора – 0,28 п.л.).

13. Новокрещенова Н. А. Привлечение внешних исследовательских компаний к проведению оценки удовлетворенности персонала / Н. А. Новокрещенова // Актуальные вопросы теории и практики управления: материалы Всерос. науч.-практ. конф. – Чебоксары: Изд-во Чуваш. ун-та, 2012. – С. 49–54. – 0,175 п.л.

14. Новокрещенова Н. А. Взаимосвязь между удовлетворенностью персонала, производительностью труда и результатами работы организации / Н. А. Новокрещенова // XLI Неделя науки СПбГПУ: Междунар. науч.-практ. конф. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. – С. 105–107. – 0,125 п.л.

15. Новокрещенова Н. А. Традиционные методики оценки удовлетворенности персонала / Н. А. Новокрещенова // Актуальные проблемы экономики, права, образования: история и современность: материалы II Междунар. науч.-практ. конф. (март 2013 г.). – Екатеринбург: Изд-во Урал. ин-та экономики, управления и права, 2013. – С. 141–146. – 0,42 п.л.

16. Новокрещенова Н. А. Рекомендации МС ИСО 10018:2012 по повышению удовлетворенности персонала организации / Н. А. Новокрещенова // Управление качеством. – 2013. – № 12. – С. 44–48. – 0,25 п.л.

17. Salimova T. The study of the employee satisfaction in the quality management systems of Russian universities / T. Salimova, N. Novokreshchenova // 15th QMOD Conference. Proceedings, Poznan, 2012. – P. 1358–1359. – 0,8 п.л. (лично автора – 0,4 п.л.).

18. Вдовин С. М. Стратегическое партнерство национального исследовательского университета: реалии и перспективы: монография / С. М. Вдовин, Т. А. Салимова, Н. Д. Гуськова [и др.] – Саранск: Изд-во Мордов. ун-та, 2014. – 200 с. – 11,63 п.л. (лично автора – 0,9 п.л.).

НОВОКРЕЩЕНОВА НАТАЛЬЯ АЛЕКСАНДРОВНА

ФОРМИРОВАНИЕ СИСТЕМЫ ОЦЕНКИ УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ ПЕРСОНАЛА ВУЗА
Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством: менеджмент

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Подписано в печать Объем 1,5 печ. л.
Тираж 130 экз. Заказ №
Типография Издательства Мордовского университета
430005, г. Саранск, ул. Советская, 24