



Аналитический отчет по итогам внутреннего обследования работников ФГАОУВПО «Балтийский федеральный университет имени Иммануила Канта».

7 июля 2013 г.

Методика опроса и характеристика выборочной совокупности.

Обследование персонала проводилось в период с 10 по 25 июня 2013 г. методом анкетирования, путем самозаполнения формализованного опросника. Всего было опрошено 265 респондентов, что позволяет характеризовать надежность выборки как 95% (размер доверительной вероятности) – то есть с вероятностью 95% данные ответы совпадают с генеральной совокупностью. Размер статистической погрешности в данном случае составляет 5%.

В структуру опрошенных вошли работники профессорско-преподавательского состава (159 человек, 60%), научно-исследовательский (26 человек, 10%), учебно-вспомогательный (51 человек, 19%) и административно-управленческий персонал (29 человек, 11%).

Основные социально-демографические и кадровые характеристики персонала.

Средний возраст опрошенного персонала составляет 41,4 года, из них профессорско-преподавательского состава – 47,6 лет, административно-управленческого персонала – 34,3 года, научно-исследовательского – 30,6 лет, учебно-вспомогательного – 35,7 лет. Большую часть опрошенных представляют женщины (68,8%), наибольшая доля которых занята на учебно-вспомогательных должностях.

Более трети опрошенных работают в университете более 11 лет, в основном это касается профессорско-преподавательского состава. Научно-исследовательские кадры, напротив, чаще работают в университете совсем недавно, не более 5 лет. Учебно-вспомогательный персонал делится на две категории: значительная его часть пришла в университет либо совсем недавно (не более двух лет назад), либо закрепилась и работает уже 6-10 лет. Административно-управленческий персонал в основном работает в университете от 3 до 10 лет. Таким образом, можно наблюдать значительный разрыв в стаже работы между основными категориями работников: научно-исследовательские кадры зачастую обладают слишком малым опытом работы, в то время как профессорско-преподавательскому составу, напротив, недостает молодых кадров.

Среди всех респондентов 7,3% имеют ученую степень доктора наук, 34,0% – ученую степень кандидата наук, 12,6% обладают статусом аспиранта.

Стаж работы персонала в БФУ им. И. Канта

	АУП	НПР	ППС	УВП	ВСЕГО
Менее 1 года	0	12,0	4,4	5,9	4,9
1-2 года	10,3	32,0	5,0	27,5	12,5
3-5 лет	31,0	32,0	24,5	23,5	25,8
6-10 лет	31,0	16,0	14,5	21,6	17,8
11-20 лет	13,8	4,0	24,5	7,8	18,2
Более 20 лет	13,8	4,0	27,0	13,7	20,8

Среди опрошенных преобладают работники, занятые по основной должности на полную ставку (1,0 – 54% опрошенных), занятые на 0,5 ставки (22%), а также на 1,5 ставки (7,2%).

Большинство опрошенных сотрудников имеют ежемесячные доходы от 6000 до 15000 рублей в расчете на одного члена семьи. Самая часто встречающаяся категория – 10001-15000 рублей. Как видно из дополнительного графика, чаще всего в группах с наименьшими доходами (до 6000 рублей) встречаются работники научно-исследовательской и учебно-вспомогательной категории, в то время как ежемесячные доходы административно-управленческого персонала наиболее часто составляют сумму 6001-10000 или 15001-30000 рублей.

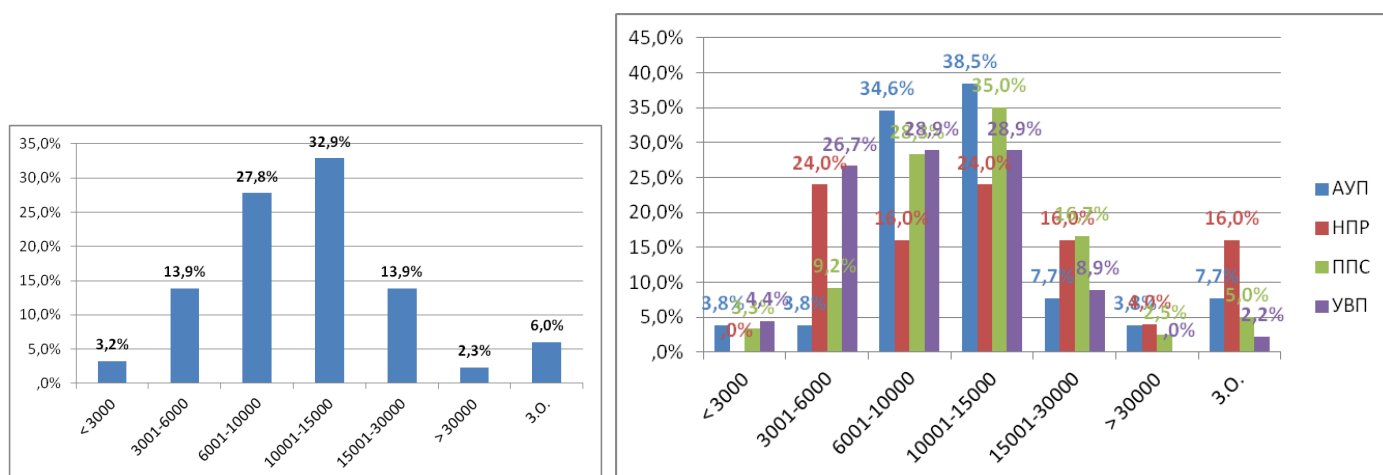


Рис. 1. Уровень ежемесячного дохода в расчете на одного члена семьи (в общем по выборке и по каждой из категорий персонала)

Оценка собственного социального статуса работников университета смещена в сторону низкой самооценки: только 9,9% считают свой социальный статус высоким или выше среднего. Почти столько же (11,8%) работников оценивают свой статус, как однозначно низкий, и еще четверть (25,6%) полагают, что их социальный статус ниже среднего. Ожидаемо наиболее низкий уровень своей социальной самооценки у работников учебно-вспомогательной категории (47,8% из них считают его низким или ниже среднего), в то время как административно-управленческий персонал сравнительно редко склонен так же низко оценивать свой социальный статус (всего

15,3% от общего числа АУП). Довольно часто научные работники оценивают свой статус как высокий (8,7%).

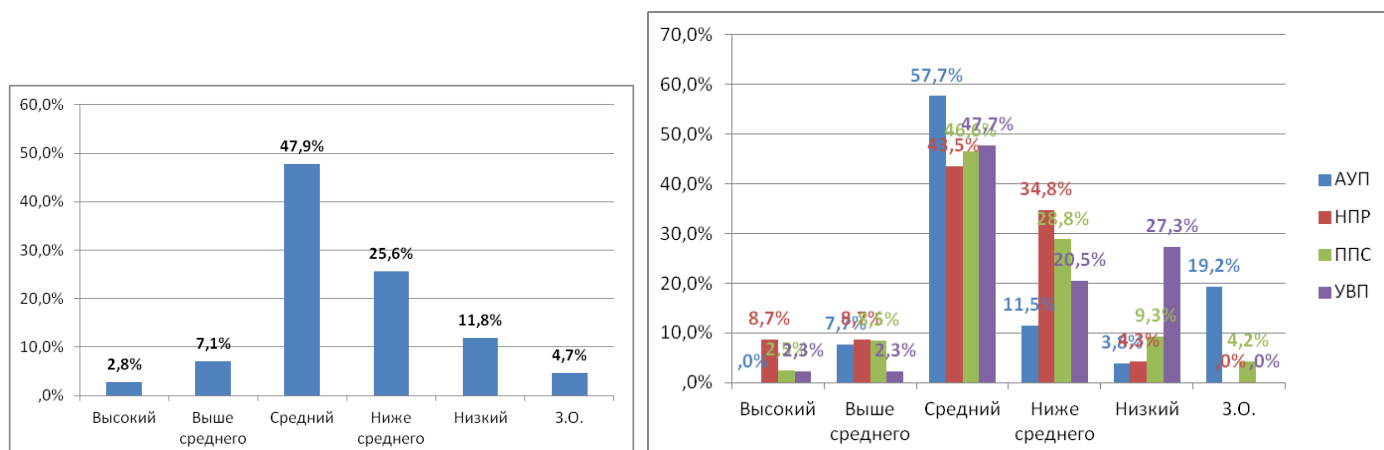


Рис. 2. Оценка собственного социального статуса
(в общем по выборке и по каждой из категорий персонала)

Низкий уровень социальной самооценки можно было бы связать с размером дохода работника, однако корреляционный анализ взаимосвязи этих параметров показал, что хотя взаимозависимость между ними определенно существует, ее сила незначительна (всего 0,14). Таким образом, уровень социального самочувствия работников университета не может быть объяснен одним только уровнем оплаты труда, и большую роль здесь играют другие стимулы.

Оценка ситуации в университете.

Следует отметить, что в среднем ситуацию в университете сотрудники оценивают как «умеренно положительную» – в структуре ответов преобладают оценки «удовлетворительная» (42,4%) и «хорошая» (31,7%), в то время как негативные составляют всего 11,8% («плохая») и 2,3% («катастрофическая») соответственно. Вместе с тем, «отличной» ситуацию считает совсем незначительное число сотрудников (1,9%), причем среди административно-управленческого и научно-исследовательского персонала их нет совсем.

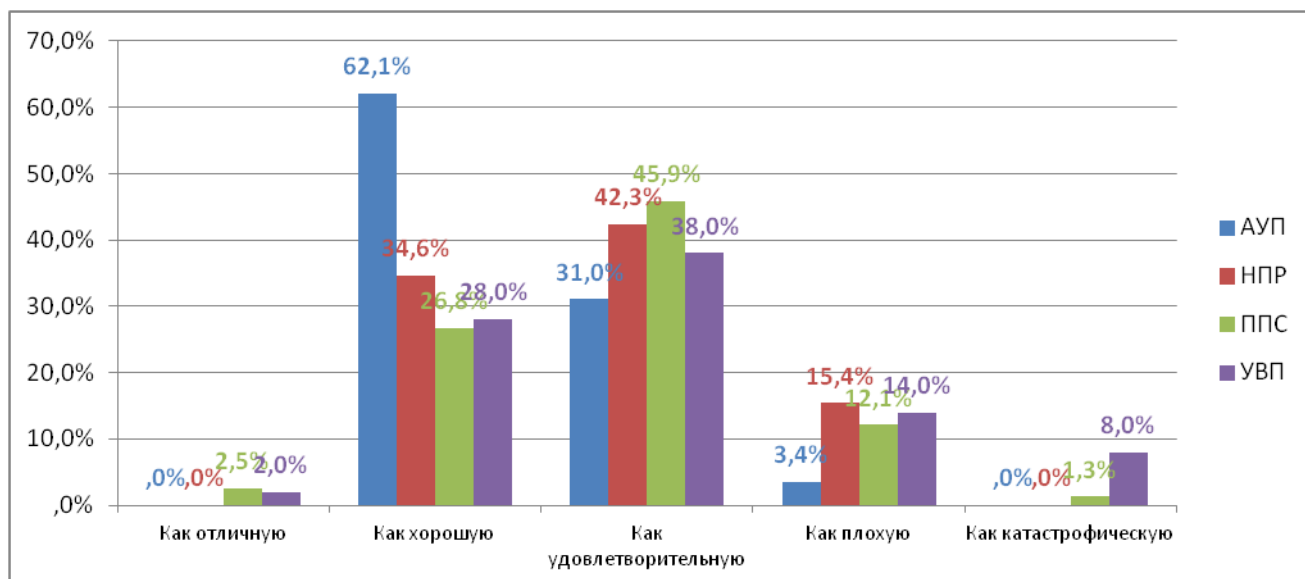


Рис. 3. «Как Вы оцениваете ситуацию в университете в целом?»

Отметим, что наиболее благоприятно ситуацию оценивает административно-управленческий персонал (62,1% считает ее «хорошей»), в то время как научно-исследовательские работники склонны чаще других категорий давать ситуации «плохую» оценку (15,4%), а учебно-вспомогательный персонал – «катастрофическую» (8,0%).

Еще более позитивными являются оценки перспектив развития университета: здесь умеренно положительные ожидания явно преобладают не только над умеренно отрицательными (незначительных улучшений ожидают 28,0% сотрудников, в то время как незначительных ухудшений только 7,6%), но и над ожиданиями отсутствия динамики (26,9%). Более того, доля сотрудников, ожидающих значительных улучшений (14,8%), также заметно больше тех, кто ждет серьезных ухудшений (6,1%).

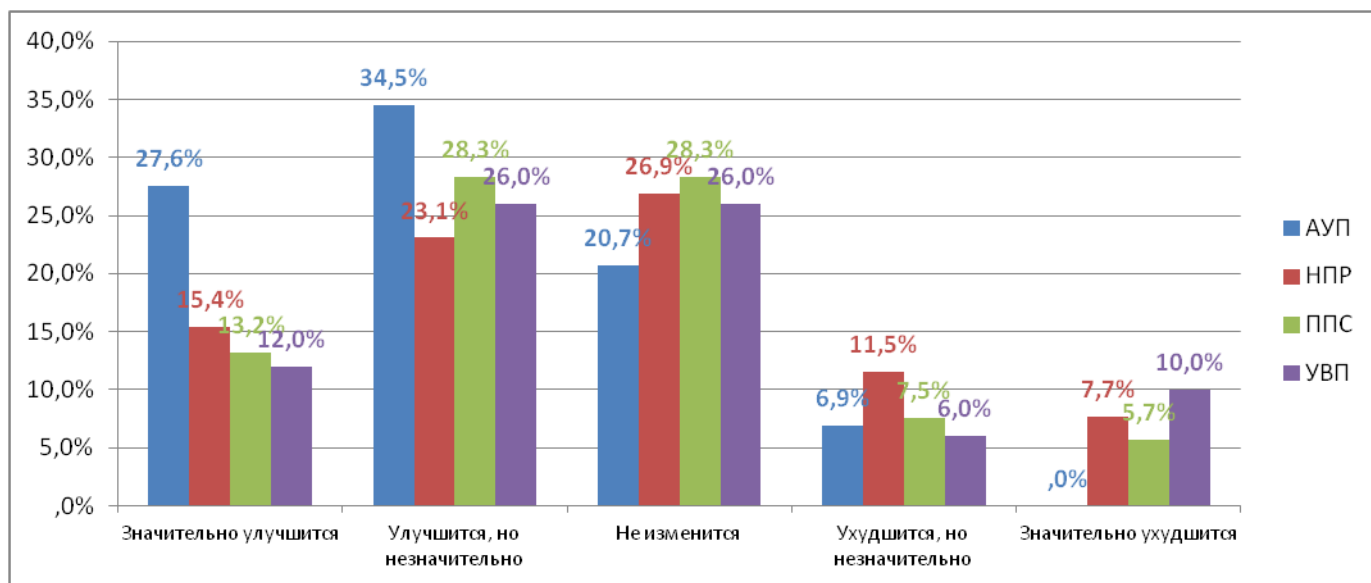


Рис. 4. «Как Вы полагаете, как изменится ситуация в ближайшие три года?»

Наиболее положительно перспективы университета ожидаемо оценивают сотрудники из числа административно-управленческого аппарата, однако в целом все

сотрудники выражают позитивные установки по отношению к будущему нашего университета.

Этот показатель, возможно, мог быть еще выше, если бы сотрудники были лучше осведомлены о направлениях развития университета: около четверти работников считают, что они полностью осведомлены о стратегических направлениях развития БФУ им. И. Канта (лучшим образом об этом осведомлен административно-управленческий персонал – 41,4% сотрудников из этой категории имеют полное представление о предмете), а 59,5% полагают, что имеют некоторое представление. В то же время доля тех, кто не имеет никакого представления о стратегии развития университета, составляет всего 9,5% (в основном это учебно-вспомогательный персонал).

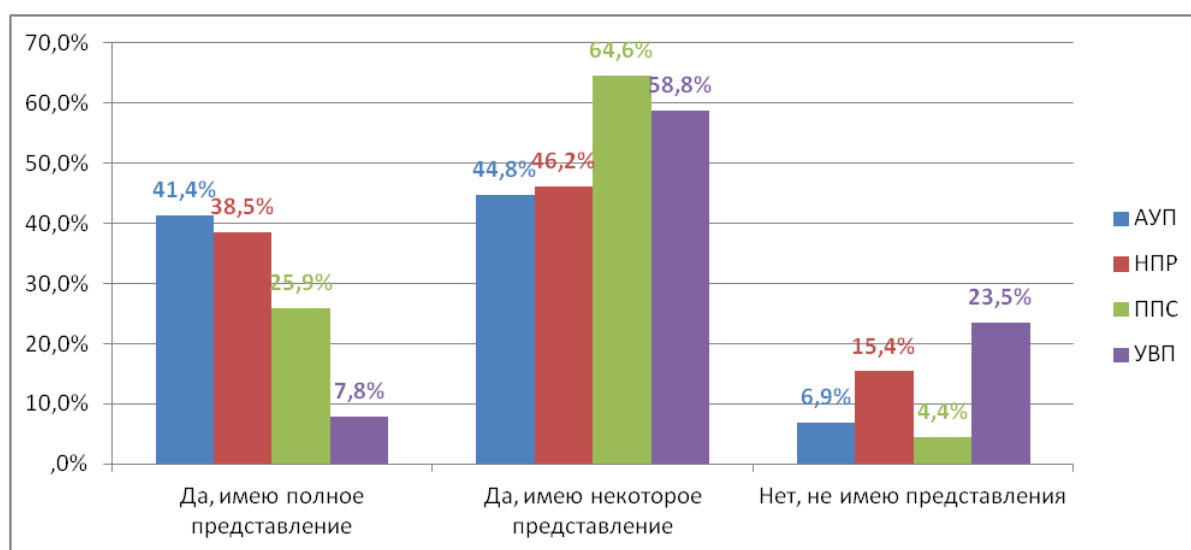


Рис. 5. «Имеете ли Вы представление об основных направлениях развития университета?»

Удовлетворенность персонала условиями труда.

Сотрудникам университета было предложено оценить свою удовлетворенность рядом условий труда, как организационно-технического, так и социального характера. Средние оценки различных аспектов труда персоналом университета приведены ниже в Табл. 2.

Оценка условий труда персоналом

	2013	2012
Личные отношения с коллегами	4,61	4,47
Содержание работы	4,02	3,92
Освещение рабочего места	3,90	3,73
Возможность повышения профессиональной квалификации	3,84	3,35
Устойчивость и качество Интернет-связи в университете	3,80	2,97
Самостоятельность в принятии решений в своей деятельности	3,78	3,75
Возможности творческого и личностного роста	3,71	3,30
Температурный режим на рабочем месте	3,46	3,35
Состояние рабочего оборудования (компьютеров, оргтехники и т.д.)	3,45	2,86
Участие в принятии ключевых решений по развитию структурного подразделения	3,41	3,29
Обустройство хозяйственно-бытовых и вспомогательных помещений (туалетных комнат, гардеробов, столовых)	3,37	3,18
Состояние кабинета, занимаемого структурным подразделением	3,34	3,17
Рабочий график	3,21	-
Обеспечение возможности питания в университете	3,04	2,51
Объем социальных гарантий, предоставляемых университетом	2,92	2,39
Участие в принятии ключевых решений по развитию университета в целом	2,62	2,28
Размер Вашей основной заработной платы	2,04	1,65

Наиболее положительно сотрудники университета оценивают свои отношения с коллегами (здесь преобладает оценка «полностью удовлетворен(а)») и содержание работы. Также достаточно высока удовлетворенность степенью освещенности рабочих мест, возможностью повышения профессиональной квалификации, качеством Интернет-связи, степенью профессиональной свободы в своих действиях.

Наиболее низка степень удовлетворения персонала объемом социальных гарантий, предоставляемых университетом своим сотрудникам, а особенно – участием в принятии ключевых решений по развитию университета в целом и оплатой труда (здесь преобладает оценка «скорее неудовлетворен(а)»).

Нужно также отметить, что по сравнению с прошлым замером удовлетворенности трудом, ни один из факторов не стал оцениваться сотрудниками ниже. Напротив, все оценки выросли более или менее значительно. Наиболее заметен рост удовлетворенности качеством Интернет-связи, состоянием оборудования, возможностями повышения квалификации, объемом социальных гарантий, предоставляемых университетом.

Для того, чтобы глубже понять структуру удовлетворенности условиями труда сотрудников, был проведен факторный анализ переменных, перечисленных выше. По итогам анализа выяснилось, что все переменные можно разделить на четыре группы, связанных между собой параметров. Иными словами, удовлетворенность или неудовлетворенность одним из показателей в данной группе связана и с другими показателями, которые изменяются одновременно.

Первый фактор (его вклад в дисперсию – 19,8%, то есть с помощью этого фактора объясняется четверть всех наблюдаемых случаев, и он является наиболее значимым фактором удовлетворенности условиями труда) образует группа переменных, связанных с удовлетворенностью размером заработной платы, участием в принятии ключевых решений по развитию университета в целом и структурного подразделения, в котором занят работник, а также возможностями повышения профессиональной квалификации, личностного и творческого роста. Этот фактор отражает удовлетворенность наиболее существенными аспектами социального статуса работника – его материального положения, влияния в организации, а также возможности повышения своего статуса через рост профессиональной квалификации, творческий и личностный рост – и поэтому может быть назван *«статусным»* (средний уровень удовлетворенности этим фактором – 3,1).

Второй фактор (вклад в дисперсию – 16,7%) связан с переменными, характеризующими технические условия труда персонала: состояние кабинета, занимаемого структурным подразделением и освещение рабочего места, температурный режим на месте работы сотрудника, обеспечение возможности питания в университете. Этот комплекс условий отражает удовлетворенность средой, в которой проходит непосредственно рабочая деятельность сотрудника. Его можно назвать *«средовым»* (3,4).

Третий фактор (вклад в дисперсию – 13,2%) включает в себя объем социальных гарантий, предоставляемых университетом, состояние хозяйственно-бытовых помещений, состояние рабочего оборудования (компьютеров и оргтехники), удобство рабочего графика, а также качество Интернет-связи в университете, и может быть назван *«социально-бытовым»* (3,3), поскольку выражает удовлетворенность внешними условиями труда, не связанными непосредственно с рабочей деятельностью.

Четвертый фактор (вклад в дисперсию – 11,7%) составляют переменные, выражающие удовлетворенность личными отношениями с коллегами, содержанием собственной работы сотрудника и его самостоятельностью в принятии решений относительно своей работы. Данный фактор отражает удовлетворенность личными аспектами труда и может быть назван *«личным»* (4,1).

Таблица 3

Факторы удовлетворенности трудом персонала

Переменные	Ф1*	Ф2	Ф3	Ф4
Размер основной заработной платы	0,518			
Участие в принятии ключевых решений по развитию университета в целом	0,727			
Участие в принятии ключевых решений по развитию кафедры/структурного подразделения	0,697			
Возможность повышения профессиональной квалификации	0,688			
Возможности творческого и личностного роста	0,677			
Обеспечение возможности питания в университете		0,433		
Состояние кабинета, занимаемого структурным подразделением		0,542		

Освещение рабочего кабинета / учебных аудиторий		0,807	
Температурный режим в рабочем кабинете / учебных аудиториях		0,749	
Объем социальных гарантий, предоставляемых университетом			0,564
Состояние рабочего оборудования (компьютеров, оргтехники и т.д.)			0,603
Обустройство хозяйственно-бытовых и вспомогательных помещений (туалетных комнат, гардеробов, столовых)			0,673
Рабочий график			0,737
Устойчивость и качество Интернет-связи в университете			0,509
Личные отношения с коллегами			0,671
Содержание работы			0,637
Самостоятельность в принятии решений в своей деятельности			0,461

* Факторный анализ проведен методом главных компонент, итоговая матрица составлена при помощи вращения Varimax. Размер объясненной дисперсии = 61.4%.

Благодаря результатам факторного анализа видно, что структура удовлетворенности условиями труда неоднородна и ее нельзя воспринимать как некую «удовлетворенность вообще». В то же время она не является разрозненным перечнем из двух десятков факторов, а может быть сведена к четырем основным факторам, влияющих на удовлетворенность трудом и условия каждого из которых оцениваются персоналом отдельно. Иными словами, улучшение одного комплекса условий и повышение удовлетворенности сотрудников этими условиями (например, ремонт в помещениях и оснащение рабочих мест новой техникой) не повлияет на удовлетворенность другими условиями (например, социально-бытовыми или статусными). Для улучшения удовлетворенности условий труда необходимо учитывать все четыре фактора отдельно.

В целом сотрудники университета оценивают деятельность управленческих структур скорее позитивно: оценки действий руководства научно-исследовательских подразделений, факультетов, ректората и административных служб университета смещены к позитивному полюсу, хотя ни одна из них не превышает 3,9. Наиболее часто упоминаемой оценкой также является «скорее положительно».

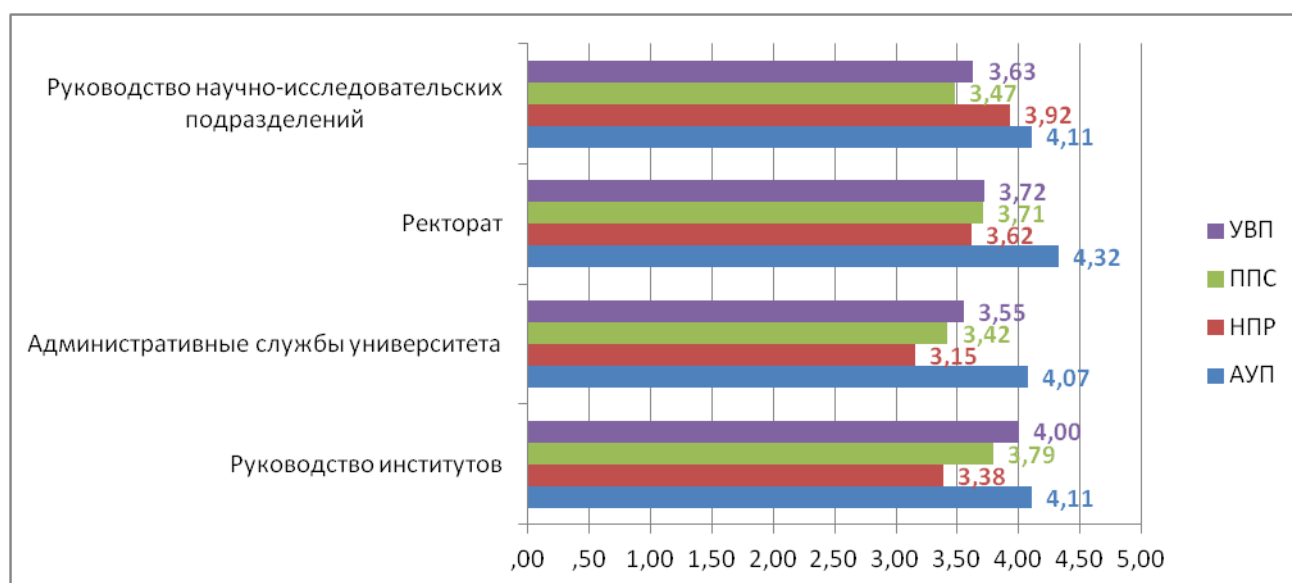


Рис. 6. Оценка деятельности управленческих структур

Отметим также, что административно-управленческий персонал несколько выше оценивает деятельность ректората, научно-исследовательские работники – руководства научно-исследовательских подразделений, а учебно-вспомогательный и профессорско-преподавательский состав – деятельность руководства факультетов.

Что касается деятельности рядовых сотрудников, то наивысшие оценки сотрудники дали преподавателям (4,14), учебно-вспомогательному персоналу кафедр (4,01) и научным сотрудникам (3,87) – то есть фактически позитивно оценили деятельность персонала по основному профилю деятельности вуза. Несколько меньших, но также скорее позитивных оценок удостоились работники административных служб университета (3,58) и инженерно-технические работники (3,64).

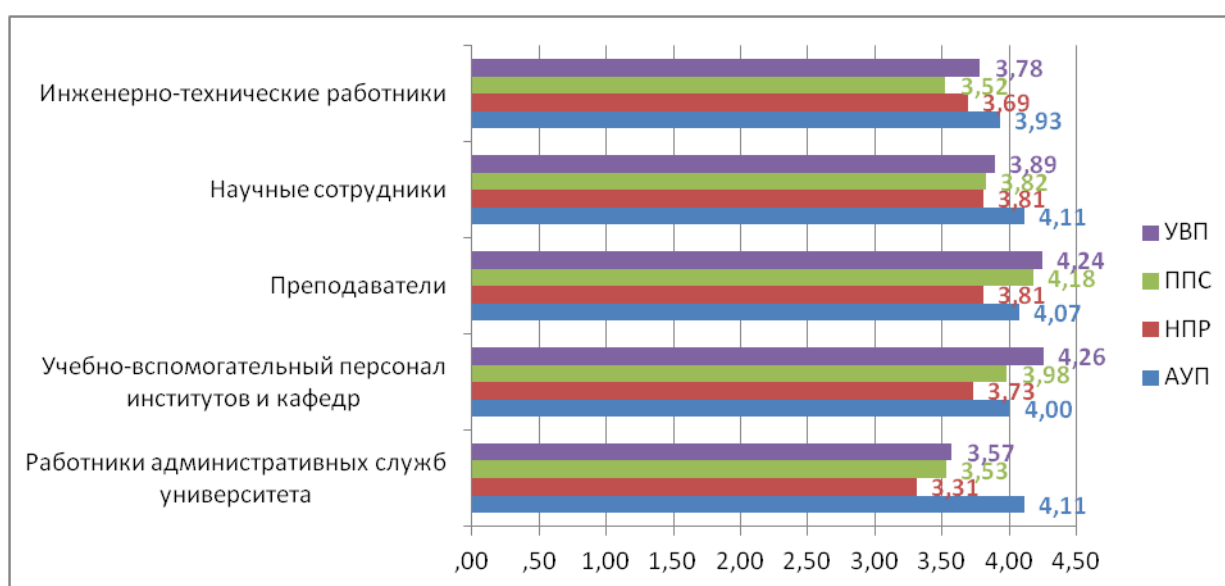


Рис. 7. Оценка деятельности различных категорий работников

В целом, административно-управленческий персонал склонен более позитивно оценивать деятельность всех работников, но в особенности - административных служб университета, в то время как работники, непосредственно связанные с учебной и научной деятельностью, более высоко оценивают деятельность преподавателей, учебно-вспомогательного персонала и научных сотрудников. Иными словами, работники в целом более позитивно оценивают деятельность тех кадров и служб, с которыми взаимодействуют непосредственно.

Зарплатные ожидания персонала

Средний уровень зарплатных ожиданий сотрудников университета составляет 28125 рублей. Сотрудники административно-управленческих структур оценивают этот показатель как 24215 рублей, научные работники – 25642 рублей, профессорско-преподавательский состав – 32922 рублей, учебно-вспомогательный персонал – 18167 рублей.

На формирование зарплатных ожиданий оказывает влияние несколько основных факторов. Их анализ, проведенный с помощью множественной линейной регрессии, позволил составить формулу расчета зарплатных ожиданий.

$$\text{Зрп} = 40202 - 7841 \cdot \text{Уч} + 284 \cdot \text{Вз},^*$$

где Зрп – уровень желаемой заработной платы,

Уч – научный статус или ученая степень (доктор, кандидат наук, аспирант или без статуса),

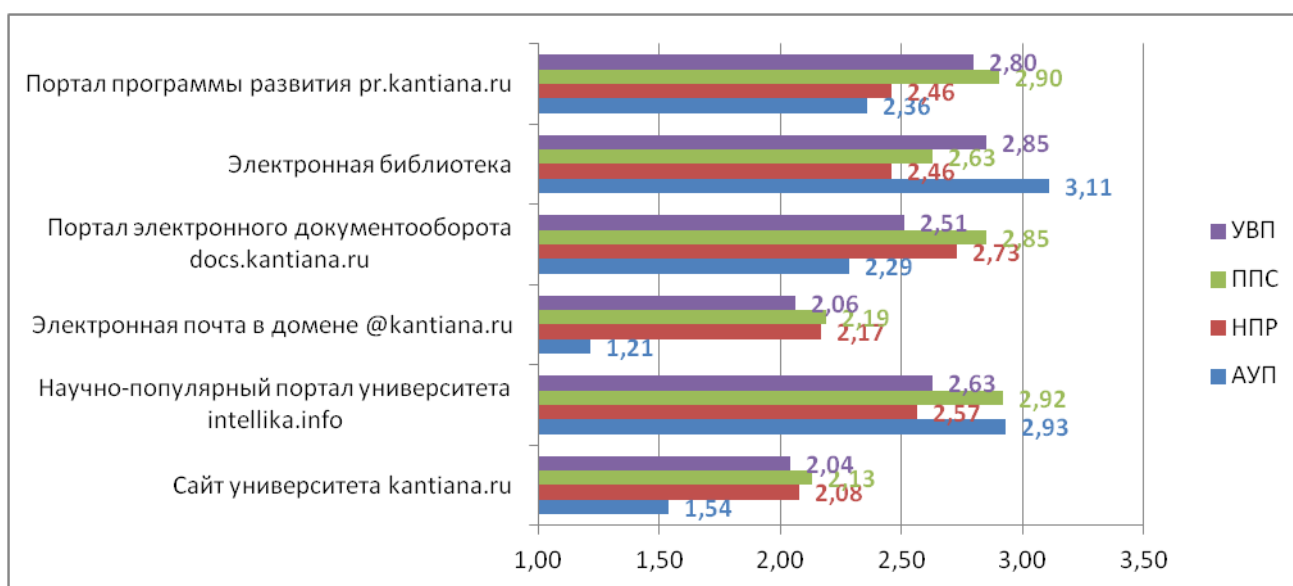
Вз – возраст (количество полных лет).

Иными словами, в зарплатных ожиданиях главную роль играют вышеописанные факторы. В частности, понижение на одну степень научного статуса сотрудника снижает его зарплатные ожидания почти на восемь тысяч рублей (соответственно, верна и обратная связь: каждое повышение научного статуса ведет к существенному приросту зарплатных ожиданий). А каждый прожитый год жизни сотрудника увеличивает его зарплатные ожидания на 284 рубля.

Оценка дополнительных условий работы в университете.

Сотрудникам университета также было предложено оценить ряд дополнительных условий труда, оказывающих влияние как на оплату труда персонала, так и на технические и социально-бытовые факторы работы в университете.

Сотрудники университета весьма неравномерно пользуются электронными службами БФУ им. И. Канта. Ниже, на рис. 10, приведены средние показатели ответов различных категорий работников на вопрос о частоте пользования различными электронными сервисами, предоставляемыми университетом. Чем ниже оценка, тем выше частота использования (1 – «ежедневно», 2 – «несколько раз в месяц», 3 – «несколько раз в год», 4 – «не пользуюсь вообще»).



* Размер R^2 равен 0,308, объем объясненной дисперсии – 30,8% опрошенных; уровень значимости (вероятности получения случайного результата): $sig = 0,000$.

Рис. 8. «Как часто Вы пользуетесь следующими электронными службами университета?»

Из приведенной линейной диаграммы, наиболее активными пользователями электронных мощностей университета являются сотрудники из числа административно-управленческого персонала. Частота использования ими корпоративной электронной почты и сайта университета www.kantiana.ru стремится к ежедневной, в то время как остальные категории сотрудников обращаются и к корпоративной почте, и к официальному сайту университета в среднем несколько раз в месяц.

В то же время, основными читателями научно-образовательного портала университета www.intellika.info являются в основном научные работники и учебно-вспомогательный персонал БФУ им. И. Канта, а профессорско-преподавательский и административный персонал посещают его в среднем не чаще нескольких раз в год.

Наиболее активными пользователями портала программы развития pr.kantiana.ru являются административно-управленческий персонал и научные работники, посещающие его в среднем не реже нескольких раз в месяц, среди ППС и УВП посещаемость существенно реже. Научные работники являются и наиболее активными читателями электронной библиотеки университета, среди ППС этот показатель ниже. Пользователи портала электронного документооборота в основном состоят из административных работников и учебно-вспомогательного персонала.

Несколько улучшились (по сравнению с прошлым опросом) показатели оценки стимулирующих надбавок: размер стимулирующих надбавок по пятибалльной шкале в среднем оценивается как 2,67, что соответствует варианту «не могу сказать определенно»). В прошлый отчетный период средняя оценка составляла 2,1 («скорее не удовлетворен(а)»).

Несколько более высоко оцениваются также такие аспекты системы стимулирования, как ясность принципов расчета и начисления стимулирующих надбавок (в среднем – 2,75) и обоснованность критериев начисления стимулирующих надбавок (2,81). Однако претензии персонала к ясности принципов расчета остались: наиболее часто встречается низшая оценка «1», причем особенно негативно проявляется оценка учебно-вспомогательного персонала.

Профессорско-преподавательский состав, напротив стал оценивать указанные критерии более позитивно, причем доминирующими оценками ясности принципов и обоснованности критериев начисления стимулирующих надбавок стали оценки «скорее удовлетворен».

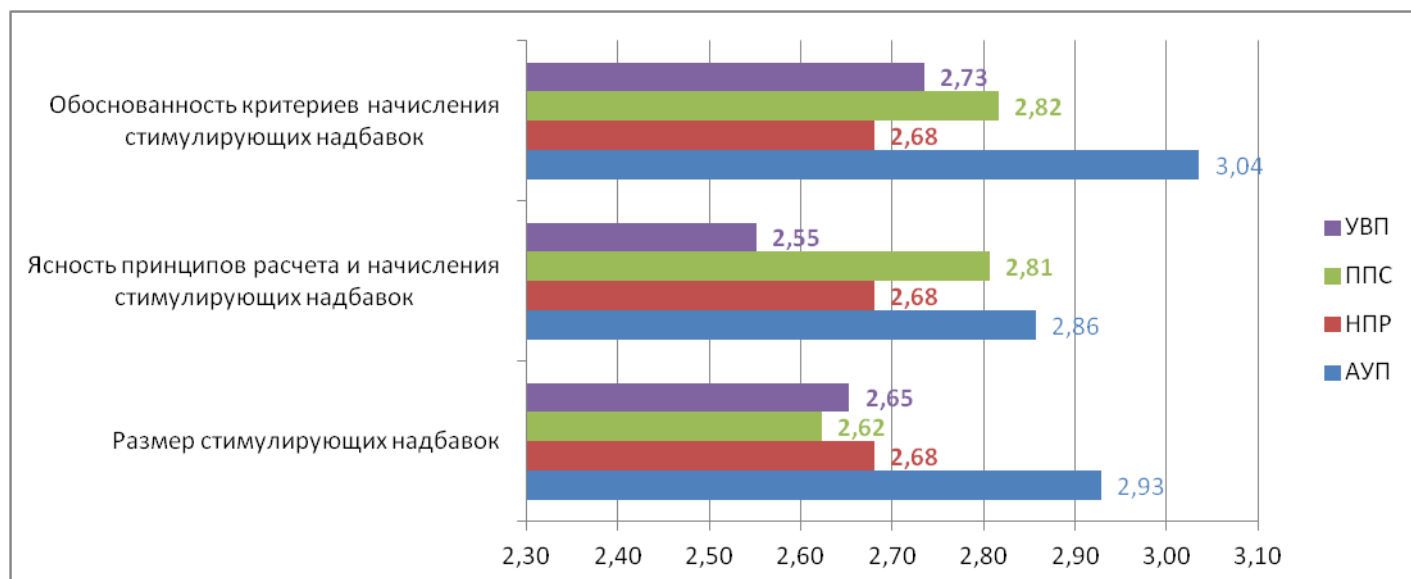


Рис. 9. Оценка различных аспектов системы стимулирующих надбавок.

Возможности развития персонала и университета

Практически независимо от своей категории, сотрудники университета считают, что реализовывают свой потенциал на текущей должности примерно на две трети (66,3%). В целом, научные работники оценивают этот показатель несколько более оптимистично, чем все остальные (69,0%), на среднем уровне - административные работники (66,9%) и профессорско-преподавательский состав (66,4%), ниже всех - учебно-вспомогательный персонал (64,0%).

Для развития своего потенциала сотрудники пользуются различными инструментами, которые им предоставляет университет: 55% прошли повышение квалификации, 48,8% посетили лекции и семинары приглашенных ученых и специалистов по своей профильной деятельности, 44,2% - посетили круглые столы и конференции по своей профильной деятельности, 39,5% сотрудников прошли обучение иностранным языкам в рамках программы развития университета. Только 16,7% отметили, что не воспользовались ни одной опцией для саморазвития.

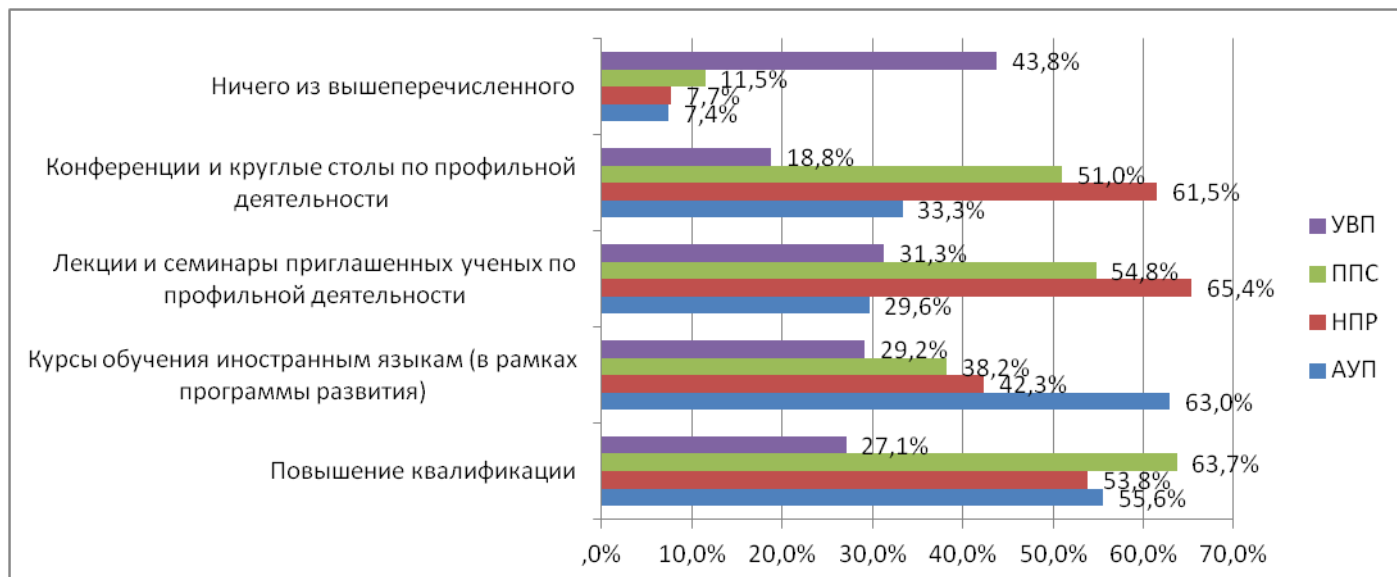


Рис. 10. Практики развития кадрового потенциала

Наиболее пассивны в этом аспекте оказались сотрудники из категории УВП. Научные работники сосредоточились на посещении лекций, семинаров, круглых столов и конференций по своей профильной деятельности, а профессорско-преподавательский состав - на повышении квалификации.

Приглашение ведущих специалистов и ученых является одной из приоритетных целей развития университета. Сами сотрудники довольно высоко (3,24 по пятибалльной шкале) оценивают необходимость приглашения в университет на постоянную работу ведущих ученых и специалистов из России и из-за рубежа, однако несколько более «спокойно» воспринимают необходимость приглашения таких кадров в свое подразделение (2,93).

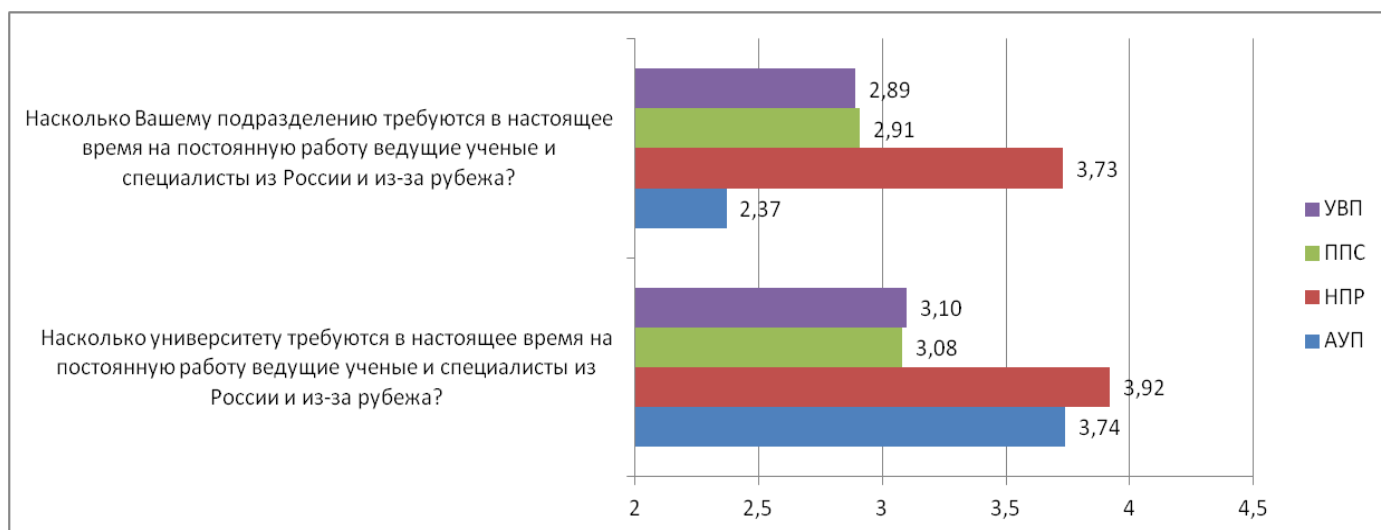


Рис. 11. Потребность в высококвалифицированных кадрах

Наиболее остро необходимость приглашения ведущих ученых в свои подразделения ощущают научные работники, а наиболее консервативно настроены административно-управленческие кадры. В то же время, работники образовательных

институтов - и ППС, и УВП, похоже, не сформировали четкой позиции по этому вопросу.

Что касается владения иностранными языками, то, согласно самооценке сотрудников, около 80,4% из них владеет английским языком, 36,0% - немецким, 8,4% - польским, 4,8% - французским, 3,2% - испанским, 1,2% - шведским.

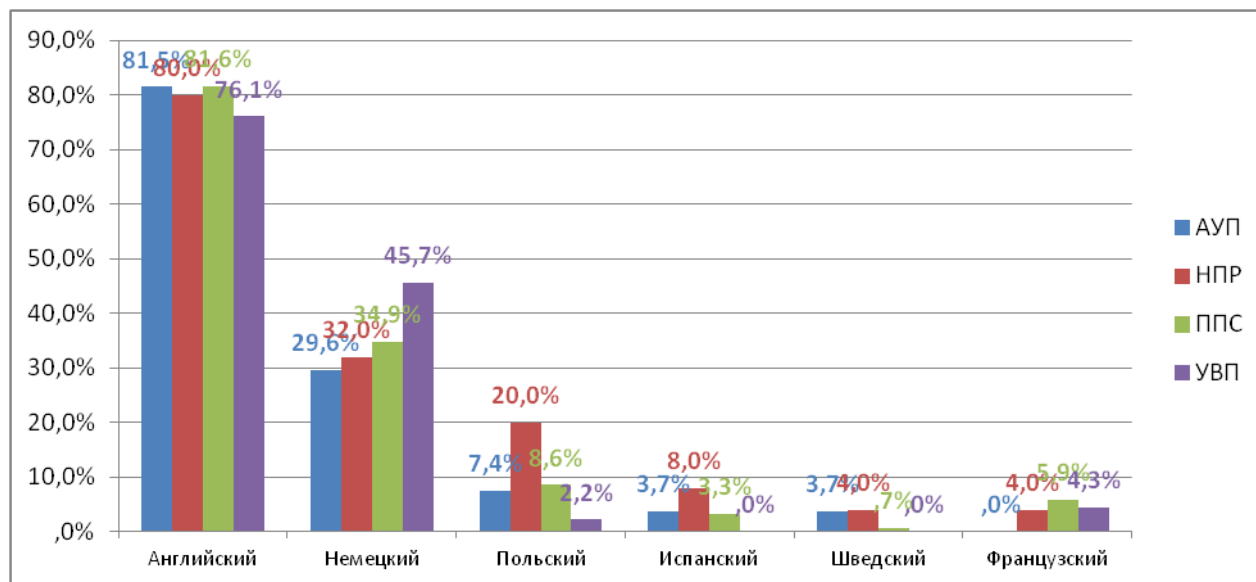


Рис. 12. Владение иностранными языками

На общем фоне выделяется знание немецкого языка учебно-вспомогательным персоналом, а польского - научными работниками. Однако данный показатель лишь фиксирует владение языком, но не отражает его уровня.

Из всех сотрудников, отмечающих владение тем или иным языком, 42,2% указывают, что владеют им на уровне А1 (понимание простых фраз и выражений), 45,5% - на уровне А2 (объяснение на знакомые и бытовые темы). На уровне В1 (общение в большинстве ситуаций и понимание основных мыслей) языком владеют только 29,5%, на уровне В2 (понимание сложных текстов, беглое выражение сложных мыслей) - всего 16,0%. Между тем, именно уровень не ниже В2 желателен для ведения международной научной деятельности, преподавания или прослушивания образовательных программ на иностранном языке. Первоначальная картина в данном свете представляется уже не столь благоприятной. На уровнях С1 (профессиональное владение) и С2 (владение в совершенстве) языками, по собственной оценке, владеют только 4,1% и 2,0% соответственно.

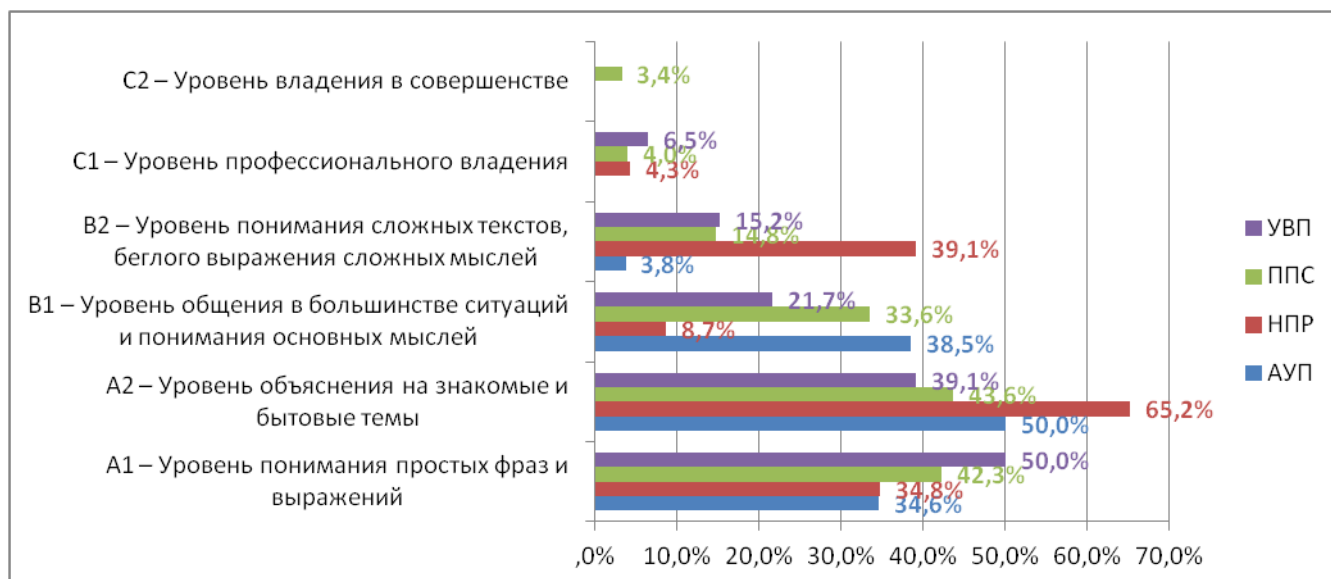


Рис. 13. Уровень владения иностранными языками

Ожидаемо наиболее высокий уровень владения языками демонстрирует категория ППС (в составе которой есть и преподаватели-лингвисты). Высок уровень владения языками и у научных работников. Административно-управленческий персонал, в основном, владеет иностранными языками на разговорном уровне.

В качестве наиболее актуальных направлений развития университета на ближайшие годы работники традиционно отмечают развитие материального стимулирования сотрудников (независимо от категории сотрудников), совершенствование организации учебного и научно-исследовательского процесса (в основном так считают ППС, в то время как административные работники не видят такой острой необходимости), а также улучшение материально-технического обеспечения (и эта позиция наиболее актуальная для преподавательских кадров, но практически неактуальна по мнению управленческих кадров).

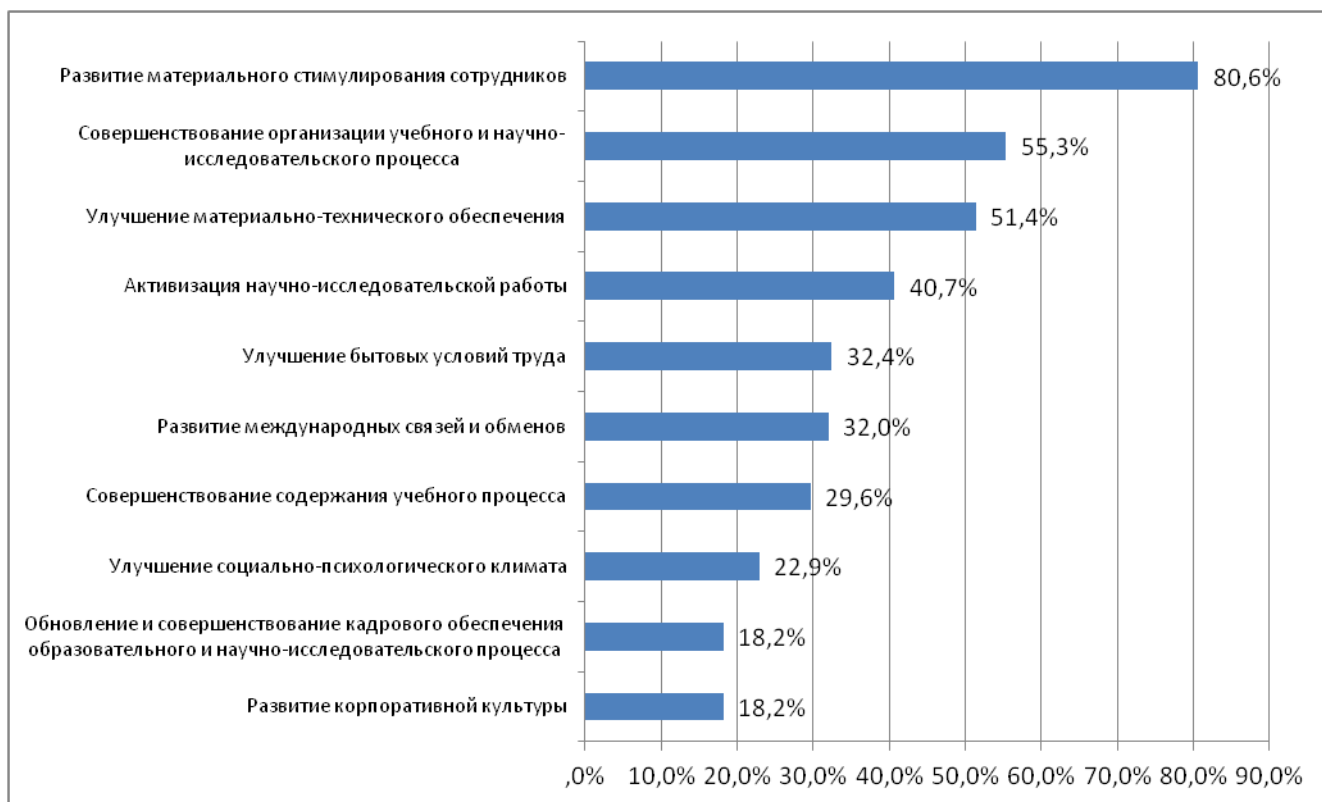


Рис. 14. Направления развития университета

В то же время, развитие корпоративной культуры, улучшение социально-психологического климата и улучшение кадрового обеспечения основных видов деятельности университета не нуждаются, по мнению большинства работников, во внимании (исключение составляют административно-управленческие кадры, которые отмечают данные позиции значительно чаще других категорий работников).

Значительная часть сотрудников не видит краткосрочных перспектив вертикальной мобильности в университете: около 51% опрошенных сотрудников полагают, что будут через три года занимать такую же должность, как и сейчас. В меньшей степени это характерно для научных работников (12,5%) и учебно-вспомогательного персонала (34,7%), а вот профессорско-преподавательский состав практически на две трети уверен в этом (62,5%).

Перспективу занять через три года более высокую должность в университете видят около 22,1% сотрудников, наиболее оптимистичны в этом отношении научные сотрудники (50,0%) и учебно-вспомогательный персонал (34,7%).

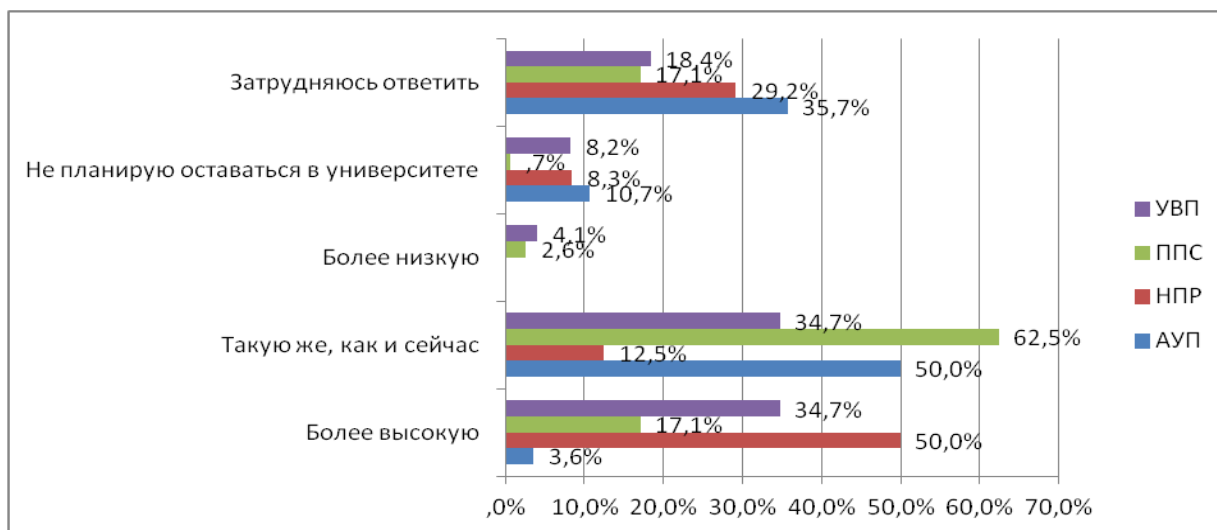


Рис. 15. Какую должность Вы будете занимать в университете через 3 года?

На более низкую должность «рассчитывают» всего 2,4% сотрудников, причем все они из категорий занятых в образовательном процессе - УВП и ППС. Не планируют оставаться в университете через три года 4,0% сотрудников, в том числе 8,2% УВП, 8,4% научных работников и 10,7% административных сотрудников. Среди профессорско-преподавательского состава таких сотрудников практически нет.

Внутриорганизационные коммуникации

Сотрудники университета оценили, насколько часто они обращаются в различные структурные подразделения университета и с какой эффективностью решаются вопросы, с которыми они туда обращаются. В случае с частотой обращения наименьшее значение соответствует наиболее частому обращению («практически ежедневно»), а наиболее высокое значение - наименее частому обращению («почти никогда»). Оценки эффективности решения вопросов, с которыми сотрудники обращаются в те или иные подразделения, напротив, прямо пропорциональны эффективности: чем она выше, тем выше оценка (максимум – пять баллов).

Частота и эффективность внутриорганизационных коммуникаций

ПОДРАЗДЕЛЕНИЕ	ОБРАЩЕНИЕ		РЕШЕНИЕ	
	Mean	Mode	Mean	Mode
Руководство кафедр	2,92	1	4,30	5
Дирекция институтов/факультетов	3,10	3	4,26	5
Ректор и проректоры	3,58	4	4,15	5
Управление образовательных программ (Житиневич Дмитрий Геннадьевич)	3,65	4	3,92	5
Бухгалтерия (Ромель Татьяна Чеславовна)	3,66	4	4,22	5
Управление информационной инфраструктуры (Кузин Сергей Александрович)	3,67	4	3,79	5
Управление кадров и социальной политики (Кузнецова Татьяна Артуровна)	3,78	4	4,38	5
Сервисная служба (Бессонов Владимир Александрович)	3,78	5	4,27	5
Административно-правовое управление (Усманова Ольга Леонидовна)	3,87	5	3,97	5
Управление научно-исследовательских работ (Самусев Илья Геннадьевич)	3,87	5	3,98	5
Планово-финансовое управление (Соболь Елена Владимировна)	3,92	5	4,03	5
Служба по связям с общественностью (Шкуркина Юлия Анатольевна)	3,98	5	4,06	5
Хозяйственное управление (Облог Ольга Ивановна)	3,99	5	3,69	5
Управление по международным связям (Барсукова Анна Владимировна)	3,99	5	4,05	5
Служба по работе со студентами (Ивлева Оксана Валерьевна)	4,00	5	4,21	5
Управление инновационного развития (Демьянец Роман Владимирович)	4,06	5	3,97	5
Отдел по обеспечению режима (Шумилов Алексей Геннадьевич)	4,34	5	4,09	5
Приемная и аттестационная комиссия (Минкова Екатерина Семеновна)	4,35	5	4,43	5

Видно, что наиболее «востребованными» являются руководство кафедр и дирекция институтов, что и неудивительно, учитывая, что наиболее весомую долю в выборке составляют преподаватели и работники кафедр университета. Довольно часто работники обращаются также в ректорат, управление образовательных программ, бухгалтерию, управление информационной инфраструктуры, управление кадров и социальной политики.

Наиболее эффективно, по мнению наших респондентов, их проблемы и вопросы решаются в приемной и аттестационной комиссии (4,43), управлении кадров и социальной политики (4,38), руководством кафедр (4,30), сервисной службой (4,27), дирекцией институтов (4,26) и бухгалтерией (4,22).

Основные выводы и рекомендации.

Анализ основных результатов, полученных в ходе внутреннего обследования персонала, позволяет сделать следующие **выводы**.

1. Значительная часть показателей социального самочувствия, оценки удовлетворенности различными аспектами трудовой деятельности в университете, а также динамикой его развития более или менее заметно улучшилась по сравнению с обследованием 2012 года. Заметные улучшения коснулись всех без исключения параметров удовлетворенности трудом, а наиболее значительные – оценки качества Интернет-связи в университете и обеспеченности оборудованием и оргтехникой. Несколько улучшилось материальное положение сотрудников, однако их социальная самооценка практически не изменилась, оставшись на уровне «ниже среднего».

2. Оценка сотрудниками текущей ситуации и перспектив развития университета за прошедший период практически не изменилась и характеризуется как «умеренно положительная».

3. Несмотря на признание сотрудниками успехов в развитии университета, материальное положение персонала остается неудовлетворительным. Пока не удалось преодолеть разрыв между улучшением материального обеспечения деятельности университета и развитием его материальной базы, и оценкой собственного финансового благополучия сотрудников и их зарплатными притязаниями.

4. В структуре факторов, определяющих зарплатные ожидания, на ведущие роли вышли два хорошо формализуемых параметра: научный статус работника (особенно при наличии степени) и его возраст.

5. Структура мотивации персонала за прошедший период практически не изменилась: статусные (материальное положение, влияние в организации, возможности повышения своего статуса через рост профессиональной квалификации, творческий и личностный рост), средовые (удовлетворенность средой, в которой проходит непосредственно рабочая деятельность сотрудника), социально-бытовые (удовлетворенность внешними условиями труда, не связанными непосредственно с рабочей деятельностью) и личные (удовлетворенность личными отношениями с коллегами, содержанием собственной работы сотрудника и его самостоятельностью в принятии решений относительно своей работы) факторы удовлетворенности трудом по-прежнему оказывают ключевое влияние. Наихудшие показатели удовлетворенности персонала характерны для статусных и социально-бытовых факторов, наилучшие для средовых и особенно – личных.

6. Сотрудники стали более позитивно воспринимать принципы начисления стимулирующих надбавок и считают их обоснованными. Некоторая неудовлетворенность касается размера стимулирующих надбавок, однако и здесь отмечается положительная динамика. В указанных условиях *не представляется необходимым увеличение стимулирующего фонда*, поскольку сотрудники считают справедливым прилагать для получения более весомых стимулирующих выплат результативные усилия.

7. По-прежнему существует примерно тридцатипроцентный резерв реализации потенциала сотрудников университета, почти независимо от категории сотрудников. Наиболее полноценно реализуют свой потенциал научно-исследовательские кадры. Именно эта категория работников также наиболее остро ощущает необходимость привлечения ведущих ученых и специалистов, и, что важнее, позитивно воспринимает их потенциальное появление в своих структурных подразделениях. Именно *на привлечении на регулярной или постоянной основе ведущих научных кадров (преимущественно средней и старшей возрастной категории), возможно, должно быть сосредоточено развитие кадрового потенциала университета в ближайшей перспективе*.

8. По оценке сотрудников вуза, большинство служб университета эффективно справляется со своими служебными обязанностями. Независимо от уровня загруженности и частоты непосредственных контактов, наиболее эффективные структурные подразделения университета могут выполнять свою работу на высоком

уровне (приемная и аттестационная комиссия, руководство кафедр и институтов, управление кадров и социальной политики, бухгалтерия, сервисная служба).

9. Только у 16% сотрудников университета уровень владения иностранным языком в настоящее время позволяет участвовать или вести научную и образовательную деятельность на международном уровне. Вместе с тем, базовые основы для этого имеют около 80% сотрудников, из них около 40% профессорско-преподавательских и научно-исследовательских кадров предпринимают активные усилия по развитию в этом направлении.