

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное
учреждение высшего образования
«ЮЖНЫЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

**СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ САМОЧУВСТВИЕ
СОТРУДНИКОВ ЮФУ: АНАЛИЗ ВОВЛЕЧЕННОСТИ
И УДОВЛЕТВОРЕННОСТИ (2020-2021 гг.)**

Препринт

2021

СОДЕРЖАНИЕ

Предисловие	4
1. Методика исследования	9
2. Результаты исследования	12
2.1. Анализ вовлеченности	12
2.2. Анализ профессионального самочувствия	16
2.2.1. Индекс удовлетворенности работой в университете	16
2.2.2. Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами	18
2.2.3. Индекс удовлетворенности условиями труда	21
2.2.4. Индекс удовлетворенности программами развития сотрудников	24
2.2.5. Детерминанты карьерного роста	25
2.3. Анализ социального самочувствия сотрудников ЮФУ	25
2.3.1. Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе	26
2.3.2. Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений	27
2.3.3. Индекс коммуникации	31
2.3.4. Индекс социального благополучия сотрудников ЮФУ	35
2.4. Анализ психологического самочувствия	36
3. Общие выводы по результатам исследования	38
4. Управленческие рекомендации	45
 Приложение 1 АНКЕТА «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ вовлеченности и удовлетворенности – 2021»	 49
 Приложение 2. Сводные данные по исследованию	 58
 Приложение 3 Отчет о проведении исследования «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ степени вовлеченности и удовлетворенности -2019-2020»	 59

ПРЕДИСЛОВИЕ

В настоящее время Южный федеральный университет развивается как университет исследовательского типа. Основными приоритетными научными профилями университета являются: материалы для энергетики, фотоники, сенсорики, исследование почв, социальная и экономическая идентичность, управление робототехническими комплексами. Это позволило нарастить научный потенциал и закрепиться в международных рейтингах, а именно в институциональном рейтинге QS GlobalWorld Rankings: 2014–650 место, 2022–540 место, в предметных рейтингах Times Higher Education World University ranking by subject по естественным, инженерным, компьютерным и социальным наукам. Для обеспечения данных позиций необходим высокий человеческий потенциал. По итогам 2020 г научно-образовательную деятельность в ЮФУ осуществляет 2553 научно-педагогических работника (1923 профессорско-преподавательский персонал и 630 научных сотрудников) из них 69,2 % НПР со степенью (доля молодых докторов и кандидатов наук в возрасте до 39 лет – 23 %), а средний возраст составляет 45 лет.

Для идентификации уровня человеческого потенциала в контексте профессионального, психологического и социального самочувствия было организовано и проведено исследование «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ вовлеченности и удовлетворенности (2020–2021)» Данное исследование чрезвычайно актуально в двух аспектах.

Во-первых, в настоящий период в академической сфере остро стоит проблема воспроизводства кадров высшей квалификации. Последнее десятилетие демонстрирует высокую актуальность работы института аспирантуры. Результативность в целом по России данного института составляет не более 12 %. Такие темпы воспроизводства кадров высшей квалификации в различных профессиональных областях и в сфере научно-исследовательской деятельности не обеспечат опережающего развития человеческого потенциала в ближайшей перспективе.

Во-вторых, исследовательский интерес к данному направлению обусловлен так же проблемой эффективной организации и сопровождения сотрудников университетов в целях их профессионального роста, карьерного развития, удовлетворенностью условиями труда, вовлеченностью в достижение результатов развития как личных, так и общеуниверситетских, то есть формирования управляемой вовлеченности сотрудников современных университетов.

Подчеркнем, что задачи роста конкурентоспособности экономики страны в новой глобальной экономике в долгосрочной перспективе связаны с темпами наращивания интеллектуального капитала, что определяет ЮФУ как исследовательский университет и центр научной и образовательной метрополии Юга России для притяжения и закрепления высококвалифицированных специалистов и опережающей подготовки. В этой связи, результаты, которые были получены, позволяют найти ответы на вопросы текущего состояния в сфере управления человеческими потенциалом и определить перспективные направления и инструментарий поддержки управленческих кадровых решений.

Тематические направления (разделы) данного исследования сформулированы достаточно широко и охватывают различные аспекты социально-профессионального самочувствия сотрудников университета: социальные льготы, уровень доходов, график работы, формы организации труда, объем трудовой нагрузки, условия труда и техническое оснащение рабочих мест, программы повышения квалификации и саморазвития, программы лояльности, поддержание условий обратной связи как с сотрудниками, так и с руководством, а также самый широкий набор вопросов удовлетворенности и вовлеченности НПП и административного персонала. Подробная анкета представлена в Приложении 1.

Учитывая, что профсоюзная организация университета призвана влиять на удовлетворенность социально-трудовыми отношениями и является основным партнером администрации вуза в этой сфере, значительный блок вопросов был посвящен оценке деятельности данной организации, а также реальной степени влияния на данные отношения. Эти и другие вопросы анкетирования дадут возможности для повышения эффективности ее работы.

Отметим, что данное исследование проводится с 2019 года и ежегодного обновляется в соответствии с условиями внешней среды и перспективных задач развития университета с учетом его обновленной целевой модели. Отчет о проведенном исследовании представлен в Приложении 3.

Полученные теоретические результаты можно свести к двум ключевым категориям: вовлеченность и удовлетворенность, ставшими основополагающими в ходе исследования.

Вовлеченность как институциональный нарратив – это поведенческая реакция, институциональная норма, транслирующая взаимоотношения «организация – работник», при которых работник готов выполнять действия, выходящие за рамки своего функционала, прилагать дополнительные

усилия, рекомендовать свою компанию в качестве работодателя, работать в компании как можно дольше и др.

Удовлетворенность как институциональный нарратив – это поведенческая реакция, характеризующая то, насколько сотрудники довольны условиями работы (материально-финансовыми, организационно-управленческими, социальными, инфраструктурными, материально-техническими и др.).

Развитие категория «удовлетворенность» получила в работе (Михалкина Е.В. и др., 2020)¹.

Теоретическим базисом исследования послужили институциональная теория, поведенческая экономика, теория рациональных ожиданий, концепция субъективного благополучия.

Результаты исследования позволят определить и сформировать управленческий комплекс решений в отношении развития сотрудников университетов и формирования эффективной кадровой политики. Так, общий результат относительно вовлеченности сотрудников составил в 2021 году 53 %. Это означает, что сотрудники готовы вкладывать значительные дополнительные усилия для достижения целевой модели университета.

Сводные данные в виде индексов представлены в Приложении 2.

Управленческие рекомендации, представленные в тексте отчета, определяют основные направления политики управления человеческим потенциалом современных университетов. Представим некоторые из них.

Первое направление. Организация и формирование системы внутреннего кадрового аудита, и оценки компетенций с целью формирования и реализации долгосрочной кадровой политики, нацеленной на развитие кадрового потенциала и формирование кадрового резерва. В рамках данного направления возможно развитие программ формирования компетенций, как личностных, так и профессиональных. На основе внутреннего аудита результативности предполагается создание прозрачной и управляемой системы критерийной оценки выполнения показателей, принятых в соответствии с академическими треками НПР: преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.

Второе направление. Формирование внешнего и внутреннего HR-бренда, как превентивного направления кадровой политики, формирующее

¹ Михалкина Е. В., Скачкова Л. С., Дюжиков С. А. (2020). Удовлетворенность трудом в академической сфере // Terra Economicus, 18(3), 160–181

конкурентное преимущество университета как ключевого рекрутера на рынке образовательных услуг.

Третье направление. Разработка системы мотивации, вовлеченности, удовлетворенности сотрудников университета в реализации приоритетных, перспективных направлений развития университета и собственном саморазвитии. Данное направление позволит сформировать и в последующем развивать внутренние системы лояльности, приверженности сотрудников на основе стратификации профессиональных интересов и карьерных треков развития: преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.

Четвертое направление. Организация системы рекрутинга открытого типа на основе скаутинга и данных с целью снижения среднего возраста и формирования критической массы НПР, ведущих исследования мирового уровня. Данное направление позволит выйти за рамки внутреннего академического инбридинга, а также позволит в краткосрочной перспективе развивать и институционализировать корпоративную этику университета, сформировать управляемую организационную культуру, основанную на стратификации кадров и усилении академического инбридинга «лучших».

Предполагается, что данные направления четко соотносятся с результатами исследования и управленческими рекомендациями, представленными в тексте (таблица 17).

Результирующими управленческими инструментами кадровой политики должны стать:

1. Служба управления персоналом с целевым ориентиром на построение системы развития кадрового потенциала, регулярной оценки компетенций, формирования вовлеченности и удовлетворенности.

2. «Управление талантами» через создание системы непрерывного обучения и развития персонала на основе инвестиционного, а не затратного подхода в соответствии с основными треками политики развития персонала различного типа – преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.

3. *Формирование, развитие системы кадрового резерва с открытой системой построения карьерной траектории* различного типа – преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.

В работе по организации и проведению исследования принимали участие специалисты в сфере экономики, социологии, управления. В частности, Астоянц М.С., Михалкина Е.В., Скачкова Л.С., Тарасенко Л.В. принимали непосредственное участие в разработке анкет, организации проектной сессии с участием студентов, сотрудников ЮФУ, работодателей, а также в подготовке текста данного аналитического отчета.

Зотова Т.А. выступила организатором и ведущим модератором проектной сессии.

В качестве экспертов–консультантов в работе над научно-исследовательским проектом на всех этапах его реализации приняли участие Шевченко И.К., Дюжиков С.А., Рачипа А.В., Темирканова А.В.

Активное участие в подготовке и проведении анкетирования, проведении проектной сессии, проведении первичной статистической обработки результатов анкетирования приняли молодые исследователи, преподаватели ЮФУ Артамонова Я.В., Брайко Д.Н., Панфилова Ю.С., Васильева А.А., Яровая А. Е.

На всех этапах работы над проектом привлекался председатель студенческого самоуправления Левшин В.С.

1. МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ

Цель исследования – выявление и исследование основных индикаторов социально-профессионального самочувствия (удовлетворенности условиями труда и вовлеченности в развитие университета) сотрудников Южного федерального университета.

Задачи исследования:

- 1) Оценка уровня вовлеченности
- 2) Оценка индикаторов профессионального самочувствия
- 3) Оценка индикаторов социального самочувствия
- 4) Оценка индикаторов психологического самочувствия

При разработке *конструкта измерения мотивации* авторы опирались на опыт и рефлексию предшествующего исследования (Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ – 2019–2021 г.), анализ существующих исследований вовлеченности и удовлетворенности, которые используются в практике современными корпорациями и организациями, а также на анализ результатов проектной сессии с 37 сотрудниками ЮФУ, организованной авторами с целью сбора мнений, суждений, точек зрения относительно вовлеченности в программу развития университета.

Измерительный инструментарий исследования 2020–2021 г. был дополнен индикаторами психологического самочувствия в связи с ростом значимости учета психологической составляющей в управлении современных организации в условиях пандемии. Этот инструментарий был положен в основу разработки опросника, включавшим в себя **74 переменных (см. анкету в Приложении 1)**. Каждому индикатору соответствовала определенная группа вопросов, при формулировке которых авторы использовали собственные разработки на основе предшествующих исследований, идеи, возникшие в результате анализа результатов проектной сессии сотрудников ЮФУ, а также апробированные вопросы из «Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ (RLMS HSE)»².

² В частности, использовались вопросы RLMS HSE (Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ), измеряющие общий уровень удовлетворенности работой, оплатой труда, удовлетворенности жизнью, а также уровень счастья (субъективного благополучия). Использование единых вопросов и шкал позволило сравнивать результаты Южного федерального университета с общими результатами исследования российского населения.

Обратим внимание, что одни и те же вопросы могли работать для определения разных индикаторов. В качестве шкалы для измерения эмпирических индикаторов использовалась дискретная шкала Лайкерта (полностью согласен, скорее согласен, скорее не согласен, совсем не согласен, затрудняюсь ответить).

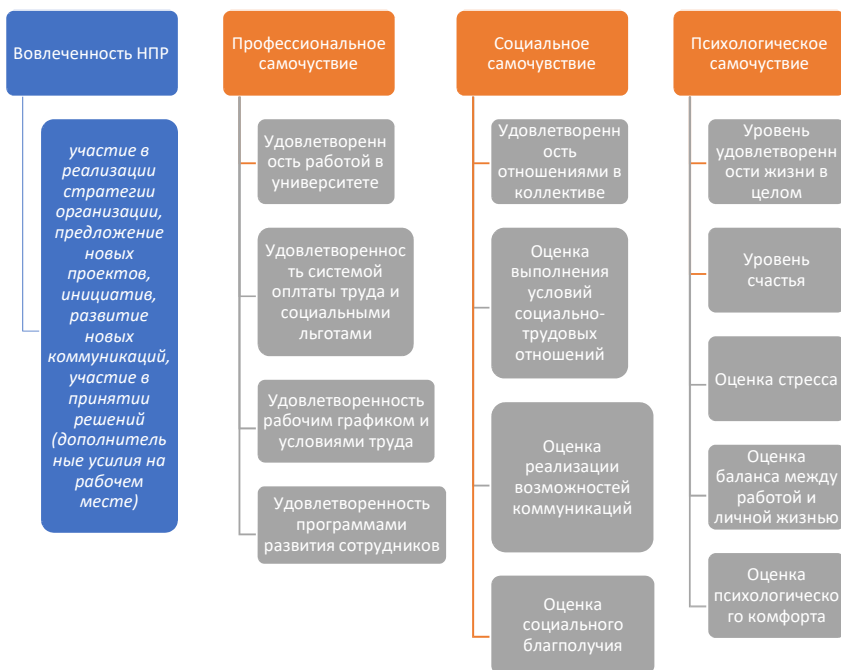


Рис. 1. Структура индикаторов исследования социально-профессионального самочувствия сотрудников ЮФУ

При измерении эмпирических индикаторов применялся *индексный метод*, который заключался в определении доли ответов «полностью согласен» и «скорее согласен» в общей доле ответов респондентов на конкретный вопрос. Таким образом формируется система индексов вовлеченности, профессионального, социального и психологического самочувствия.

Например, если на вопрос «Я стараюсь быть в курсе новых направлений и целей развития университета» следующее распределение ответов респондентов: «полностью согласен» – 51,2, «скорее согласен» – 37,1, «скорее

не согласен» – 6,1, «совсем не согласен» – 1,4, «затрудняюсь ответить» – 4,2, то индекс по данному критерию рассчитывается как сумма вопросов «полностью согласен» и «скорее согласен», то есть 88,3 %. Общий индекс рассчитывается как среднее арифметическое индексов, рассчитанных по каждому критерию в соответствии с эмпирическими индикаторами, представленными в таблице 1.

Эмпирической базой для апробации предложенного измерительного конструкта выступили результаты стандартизированного онлайн-опроса, в котором в 2021 году г. приняло участие 428 сотрудников из 56 подразделений Южного федерального университета. Из принявших участие в опросе – 36 % мужчин и 64 % женщин. По возрасту респонденты распределились следующим образом: до 30 лет – 16 %, от 30 до 60 лет – 67 %, старше 60 лет – 17%. В рамках данного исследования важно было сравнить уровень мотивации сотрудников, имеющих высокие и невысокие баллы рейтинга, соответственно по данному критерию респонденты распределились следующим образом: до 45 баллов – 15%, 46–100 баллов – 30%, 100–300 баллов – 17%, выше 300 баллов – 2%, не заполняли рейтинг – 36%. Выборка носила детерминированный характер и при ее формировании использовался квотно-пропорциональный метод (анализировалось распределение разных категорий работников в целом по университету, затем рассчитывались пропорции по категориям сотрудников в подразделениях, и эти пропорции переносились на детерминированный объем выборки – 500 чел.). Выборка по категориям (профессорско-преподавательский состав, административно-управленческий персонал, научные работники, учебно-вспомогательный персонал) представлена в Таблице 1.

Таблица 1

Выборка исследования, %

	План по выборке	Факт по выборке
Административно-управленческий персонал	16	14
Научные сотрудники	26	23
Профессорско-преподавательский состав	35	42
Учебно-вспомогательный персонал	23	21

2. РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

2.1. Анализ вовлеченности

Диагностика вовлеченности позволяет оценить *стремление сотрудников сделать вклад в процесс достижения успеха организации*. Если удовлетворенность сотрудника – это то, что он хочет получать от организации, то *вовлеченность – это то, что он готов отдавать ей*. Вовлеченность сотрудников представляет собой уникальную мотивационную концепцию, важную для обеспечения реализации текущей и перспективной программы развития Южного федерального университета. Согласно достаточно большому количеству исследований существует положительная корреляция между ростом уровня вовлеченности и уровня производительности труда. Вовлеченность персонала – это своеобразный интегральный показатель, который характеризует *внутреннее состояние* сотрудника, полностью включенного в жизнь компании (эмоционально, когнитивно и физически), готового проявлять инициативу и прикладывать *значительные дополнительные усилия для достижения результатов организации*. Вовлеченного сотрудника отличает *интерес к работе, понимание и принятие своих задач и способность самостоятельно расставлять приоритеты, высокий уровень инициативности*. Вовлеченность ориентирует сотрудников на постоянное совершенствование как собственной работы, так и бизнес-процессов в организации.

Расчет индекса вовлеченности проводился на основе анализа ответов на 6 вопросов, диагностирующих *отношение* респондентов к собственным дополнительным действиям, направленных на развитие университета и выходящих за рамки их должностных обязанностей. На рисунке 2 представлены результаты расчета *индекса вовлеченности*.



Рис. 2. Анализ вовлеченности

Очевидно, что невысокий уровень вовлеченности (52,7) сформировался, во-первых, за счет низкой информированности и неактивного участия в проектах, инициативах и мероприятиях других подразделений университета, отличных от тех, в которых работают информанты; во-вторых, низкой уверенности в том, что дополнительные усилия на рабочем месте могут повлиять на управленческие решения.

Интересен тот факт, что респонденты достаточно высоко оценили свои дополнительные усилия (80,8), то есть они действительно считают, что на своих рабочих местах они совершают действия, превышающие их стандартные должностные обязанности, но степень их фактического участия по поиску дополнительных источников дохода (гранты, хоздоговорная работа, экспертная деятельность, участие в ДПО) не является высокой (52,6), а этот показатель является одним из индикатором дополнительных усилий в академической сфере.

Наименьший индекс вовлеченности обнаружен среди учебно-вспомогательного персонала (37,2), который на 15,5 п. ниже, чем индекс вовлеченности в целом по университету, что безусловно подтверждает *слабый меха-*

низм мотивации данной категории персонала, что, возможно, обуславливает и высокий уровень текучести на данной позиции, и такая ситуация может быть типичной для большинства российских вузов (см. рис.3).

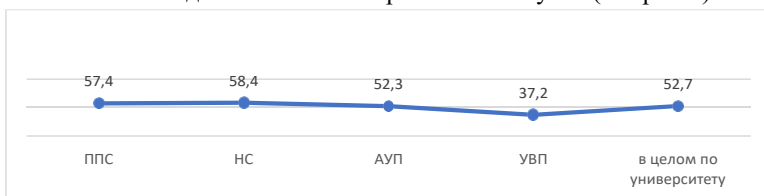


Рис. 3. Индекс вовлеченности по категориям персонала

Анализ индекса вовлеченности среди сотрудников с разным рейтингом показал, что чем выше набранные баллы, тем выше этот индикатор (см. рис. 4), что, безусловно, является логичным в связи с тем, что рейтинг является отражением программы развития университета.

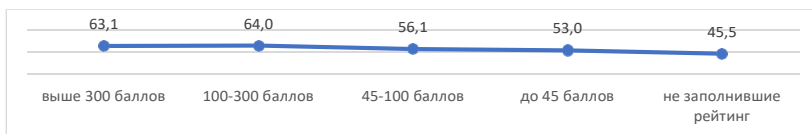


Рис. 4. Распределение индексов вовлеченности среди сотрудников с разным рейтингом

Кроме того, было зафиксировано, что высокорейтинговые сотрудники имели высокий уровень вовлеченности в совместную реализацию проектов с другими подразделениями университета, возможно, как предполагают авторы, за счет этого и были получены такие высокие показатели (разница между теми, кто набрал выше 300 баллов и теми, кто не набрал и 45 баллов составила 41,5 п.). Также обнаружен интересный факт, что сотрудники, имеющие высокий рейтинг (выше 300 баллов, от 100 до 300 баллов) оказались наименее информированными о работе, проектах и изменениях в других подразделениях. Иными словами, такие сотрудники участвуют в дополнительных проектах, но не получают информацию о них, (централизованно и систематически), но получают через какие-то другие каналы.

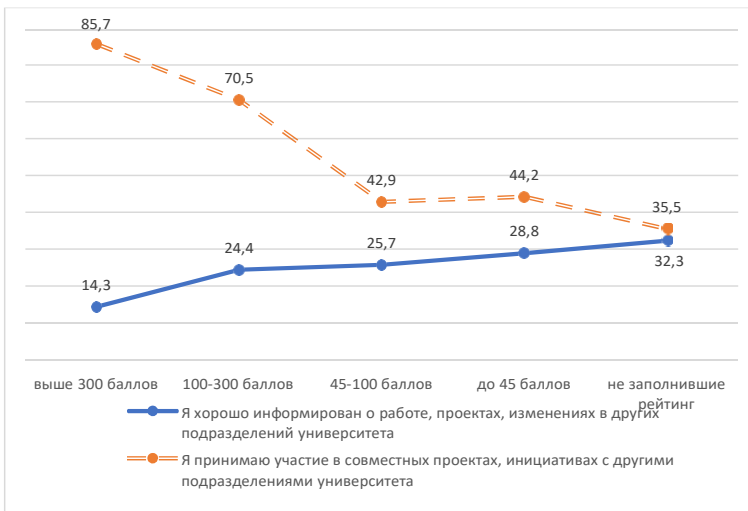


Рис. 5. Статистика информированности сотрудников о работе, проектах, изменениях в других подразделениях и их участием в подобных проектах

Наиболее вовлеченными являются сотрудники от 30 до 60 лет. Индекс вовлеченности в этой возрастной группе на 5,3 и 5,4 пп. превышал этот показатель в возрастных группах до 30 лет и старше 60 лет соответственно. Невысокий уровень вовлеченности в возрастной группе до 30 лет связан с низким уровнем активности в области поиска дополнительных источников дохода (38,7 против 56,2 и 55,0 в более старших по возрасту подгруппах). По мнению авторов, этот аспект мог бы стать ориентиром в формировании политики в области мотивации молодых специалистов (возможно, не хватает навыков и квалификации, механизмов и инструментов в организации такой деятельности).

Таким образом, проведенный анализа индексов вовлеченности, а также сравнение вовлеченности разных групп сотрудников, распределенных по различным критериям (категория персонала, количество баллов в рейтинге, возраст), позволяет в целом выявлять зоны роста и совершенствования системы мотивации, определить наиболее уязвимые социально-демографические группы персонала, нуждающихся в дополнительных мерах поддержки и создании дополнительных условий для повышения их продуктивности и мотивации.

Таблица 2**Индекс вовлеченности сотрудников, распределенный по возрастам**

	До 30 лет	От 30 до 60 лет	Старше 60 лет
Индекс вовлеченности сотрудников	49,3	54,6	49,2
Я стараюсь быть в курсе новых направлений и целей развития университета	83,3	89,1	91,4
При выполнении своей работы в университете я прилагаю дополнительные усилия (новые инициативы и проекты по развитию университета), которые выходят за рамки моих должностных обязанностей	73,8	84,3	75,7
Оценка активности по поиску дополнительных источников дохода	38,7	56,2	55,0
Я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете	19,0	21,5	17,1
Я хорошо информирован о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета	35,7	28,8	18,6
Я принимаю участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета	45,2	47,8	37,1

2.2. Анализ профессионального самочувствия

Анализ профессионального самочувствия сотрудников заключался в измерении ряда укрупненных индексных показателей, в обобщенном виде характеризующих удовлетворенность сотрудников работой в университете, системой оплаты труда и социальными льготами, условиями труда, программами развития сотрудников.

2.2.1. Индекс удовлетворенности работой в университете

Индекс удовлетворенности работой в университете складывался из трех показателей: удовлетворенность своей работой в целом, готовность рекомендовать университет в качестве работодателя друзьям и знакомым, желание продолжать работать в университете следующие 5 лет.

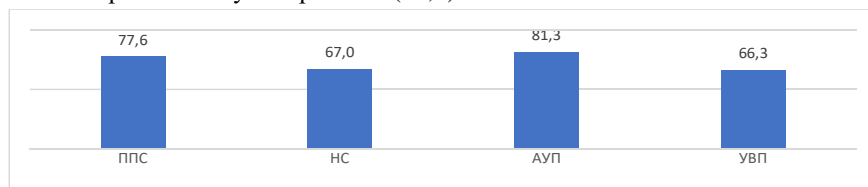
Таблица 3

**Индекс удовлетворенности работой в университете
(по всем работникам)**

Индекс удовлетворенности работой в университете	73,3
Скажите, пожалуйста, насколько Вы удовлетворены или не удовлетворены вашей работой в целом?	82,7
Я готов рекомендовать университет в качестве работодателя своим друзьям и знакомым	75,2
Я не рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет	61,9

Как видно из таблицы, индекс удовлетворенности работой в университете достаточно высок и составляет 73,3. Наибольший вклад в него вносит показатель удовлетворенности содержанием труда – 82,7 (до пандемии – 83,3), более $\frac{3}{4}$ сотрудников готовы рекомендовать вуз в качестве работодателя (75,2 по сравнению с допандемическим показателем 56,7 свидетельствует о том, что привлекательность вуза как работодателя за истекший период существенно выросла). Это косвенно подтверждается и ростом количества сотрудников университета, которые не планируют в ближайшее время искать другое место работы и свои жизненные планы связывают с Южным федеральным университетом (61,9 по сравнению с 55,1 на 12.2019 г.).

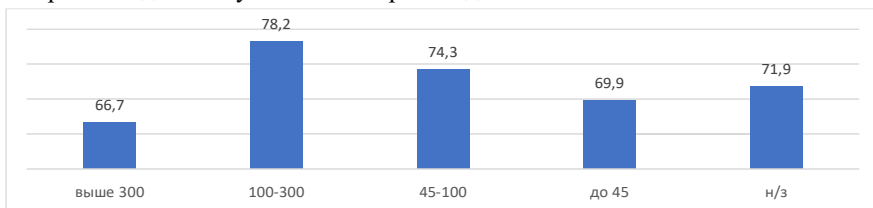
Анализ по категориям сотрудников демонстрирует максимальную удовлетворенность работой в группе АУП (81,3) и ППС (77,6); практически одинаковые показатели в группах НС (67,0) и УВП (66,3) – полученные результаты полностью соотносятся с данными 12.2019 г. Но, обратим внимание, что почти половина научных сотрудников не собираются в ближайшие пять лет работать в университете (46,5).



**Рис. 6. Индекс удовлетворенности работой в университете
(по категориям сотрудников)**

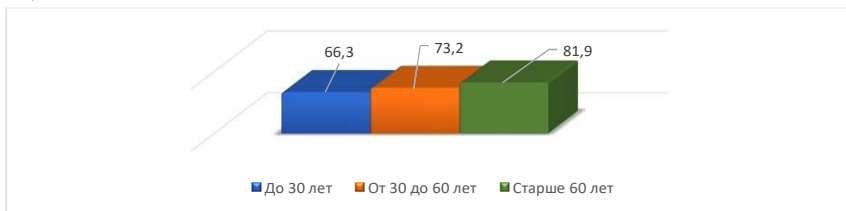
Неизменными осталось соотношение удовлетворенности содержанием и местом работы с показателем персонального рейтинга сотрудников.

Как и в прошлом исследовании, анализ показывает, что результат несколько повышается с ростом рейтинговых показателей (от 69,9 до 78,2) и падает в группе высокорейтинговых сотрудников (66,7). В данном случае падение индекса связано с низким значением всего одной составляющей - готовности рекомендовать вуз в качестве работодателя.



**Рис. 7. Индекс удовлетворенности работой в университете
(по показателям рейтинга)**

Данные по возрастным группам также подтверждают результаты прошлого года – лучше всех себя чувствуют представители старшей возрастной группы 60+ (индекс 81,9), а хуже – молодежь до 30 лет (66,3). При этом лишь 44 % молодежи не собираются искать новое место работы в ближайшие 5 лет; в старшей возрастной группе таких оказалось 78,6 %.



**Рис. 8. Индекс удовлетворенности работой в университете
(по возрастным группам)**

2.2.2. Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами

В этот интегральный показатель включены оценки удовлетворенности оплатой труда и показатели, связанные с системой льгот и надбавок (в том числе персонального рейтинга, как действенной системы оценки и мотивации сотрудников).

Таблица 4**Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами (по всем сотрудникам)**

Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами	41,3
Скажите, пожалуйста, насколько вы удовлетворены или не удовлетворены оплатой вашего труда?	46,0
Оценка организации системы социальных льгот в университете	42,1
В структурных подразделениях университета хорошо работает система получения доплат и надбавок за дополнительную работу	45,6
Рейтинг НПР – это эффективный инструмент для оценки работы и мотивации сотрудников университета	31,5

Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами один из самых низких и составляет 41,3 (а это значит, что менее половины сотрудников испытывают удовлетворённость). Интересно, что организацией системы льгот и надбавок (42,1) сотрудники не довольны даже больше, чем оплатой труда (46,0). Большинство опрошенных не согласны с тем, что в их структурных подразделениях хорошо работает система получения доплат и надбавок за дополнительную работу (45,6). И если осведомленность о системе льгот подтверждают 52,6, то пользуются ими по самооценке всего 17,5 % сотрудников. Как и по результатам прошлогоднего опроса, наибольшую неудовлетворенность вызывает система рейтинга НПР как инструмент для оценки работы и мотивации сотрудников университета (менее трети опрошенных считают такую систему эффективной – общий показатель 31,5).

Анализ по категориям сотрудников показал, что в целом удовлетворенность разных групп сотрудников отличается незначительно.

Оплатой труда удовлетворены более половины ППС (50,6) и НС (50,5), гораздо меньше удовлетворенных среди УВП (40) и АУП (33,9). Зато система льгот и надбавок получила более высокую оценку со стороны АУП и УВП (50,8 и 52,2 которых уверены, что в структурных подразделениях университета хорошо работает система получения доплат и надбавок за дополнительную работу). Хотя АУП чаще других категорий сотрудников высказывался в поддержку системы рейтинга, лишь менее половины из них (40,7) считают его эффективным инструментом оценки и мотивации, а среди ППС позитивно оценили систему рейтинговых показателей всего 23,9 %.

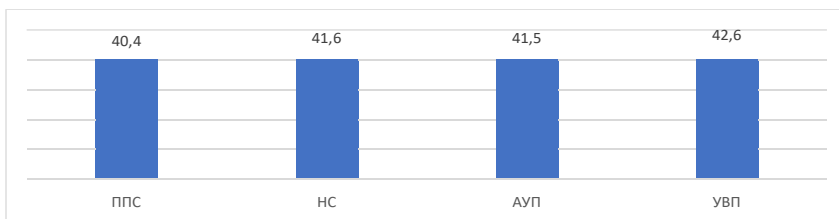


Рис. 9. Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами

Чем выше показатели рейтинга сотрудников, чем выше индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами (исключение составляет группа не заполняющих рейтинг сотрудников). Но даже в категории самых высокорейтинговых сотрудников, удовлетворенных немногим более половины (54,8). Интересно, что хотя сотрудники с рейтингом 300+ больше остальных довольны заработной платой (71,4), они меньше других довольны системой льгот (33,3). Чем ниже показатели рейтинга сотрудников, тем чаще они пользуются льготами и лучше осведомлены о них. А это значит, что система льгот и надбавок носит лишь компенсирующий, а не мотивирующий характер.

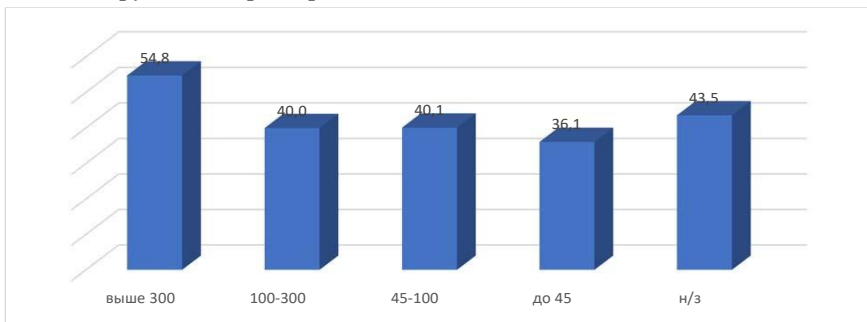


Рис. 10. Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами (распределение по рейтингу)

Удовлетворенность системой оплаты труда и социальными льготами практически несколько отличается в разных возрастных категориях. Она максимальна в группе молодежи (46,4), несколько ниже в группе 60+ (42,4) и минимальна в средней возрастной группе (40,1). Неожиданным оказалось

и то, что в группе молодежи выявлен самый высокий показатель удовлетворенности оплатой труда (51,2 против 45,6 в средней и 41,4 в старшей возрастной группе). Также молодежь чаще представителей других возрастных групп считает рейтинг эффективным инструментом оценки и мотивации сотрудников (в этом убеждены 42,9 % молодых и всего 27,1 % сотрудников 60+).

2.2.3. Индекс удовлетворенности условиями труда

Индекс удовлетворённости условиями труда включал оценки удовлетворенности рабочим графиком; показатели, связанные с внедрением дистанционных форм работы (в том числе их влиянием на степень загруженности сотрудников) и оценку оснащенности рабочего места и структурного подразделения.

Таблица 5

Индекс удовлетворенности условиями труда (по всем работникам)

Индекс удовлетворенности условиями труда	65,0
Мне удобен мой рабочий график	88,8
Мне нравится сочетание дистанционных и традиционных форм организации труда в университете	79,0
С введением дистанционных форм организации работы моя трудовая нагрузка не увеличилась	35,0
Я удовлетворен техническим оснащением моего рабочего места в университете, где я могу готовиться к лекциям, проводить научные исследования, работать со студентами и выполнять другие проекты	56,1
В моем структурном подразделении созданы комфортные условия труда	65,9

Показатель демонстрирует довольно высокий уровень удовлетворенности условиями труда в университете (65). Традиционно высокий уровень удовлетворенности рабочим графиком (88,8) дополнило сочетание дистанционных и традиционных формы организации труда в университете (79,0), позитивно оцененное большинством сотрудников несмотря на то, что 56,3 % заметили увеличение рабочей нагрузки с введением дистанционных форм организации труда. Проблемным остается удовлетворенность техническим оснащением рабочего места, хотя уровень неудовлетворенности несколько снизился – 56,1 против 51,7 в 2019 г., что вероятно связано с тем, что теперь все большая часть работы выполняется вне стационарного рабочего места.

По результатам исследования большую степень удовлетворенности продемонстрировали НС (71,9) и АУП (67,8); наименьшую – ППС (59,7). НС показали наибольшую удовлетворенность практически по всем показателям, кроме сочетания дистанционных и традиционных форм организации труда в университете (максимально удовлетворен АУП).

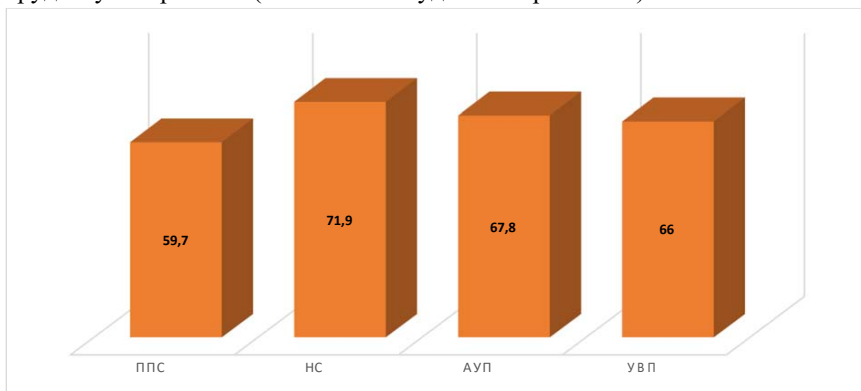


Рис. 11. Индекс удовлетворенности условиями труда

ППС и УВП меньше других удовлетворены условиями труда в подразделениях и техническим оснащением на своем рабочем месте.

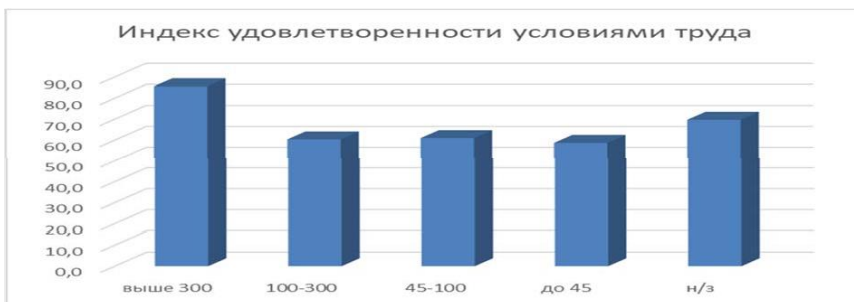
Интересно, что лишь 20 % ППС не почувствовали увеличение нагрузки при переходе к дистанционным формам работы, а среди НС таких оказалось почти половина (49,5). В целом, с введением дистанционных форм работы в наибольшей степени почувствовали увеличение нагрузки ППС и АУП.

Таблица 6

Влияние дистанционной формы работы на нагрузку сотрудников

	ППС	НС	АУП	УВП
С введением дистанционных форм организации работы моя трудовая нагрузка не увеличилась	20,0	49,5	40,7	45,6

Если же соотнести удовлетворенность условиями труда с показателями рейтинга, то заметно, что удовлетворенность высокорейтинговых сотрудников максимальна (85,7), несколько менее удовлетворены не заполняющие рейтинг сотрудники (69,9), а удовлетворенность остальных групп примерно одинакова (от 58,8 до 61,1).



**Рис. 12. Индекс удовлетворенности условиями труда
(распределение по рейтингу)**

Удовлетворенность условиями труда выше в группе сотрудников до 30 лет (71,2) и примерно одинакова в средней (63,3) и старшей (64,0) возрастных группах. Интересно, что молодые сотрудники реже остальных довольны своим рабочим графиком, зато считают весьма привлекательным сочетание дистанционных и традиционных форм работы и, обладая лучшими компетенциями в области ИКТ и более крепким здоровьем, не ощутили перегрузку при переходе на дистант (нагрузка не выросла по мнению 57,1 % молодых сотрудников, с которыми согласны лишь 25,7 % сотрудников старшего возраста).

В целом более половины опрошенных (55,4 %) считают, что с введением дистанционных форм организации работы у них появились дополнительные возможности для саморазвития. Ожидается, молодые сотрудники чаще других позитивно оценивают потенциал новых форм организации труда (индекс 61,9 в группе молодых и 51,4 в группе 60+).

Таблица 7

Индекс удовлетворенности условиями труда (по возрастным группам)

	До 30 лет	От 30 до 60 лет	Старше 60 лет
Индекс удовлетворенности условиями труда	71,2	63,3	64,0
Мне удобен мой рабочий график	82,1	90,1	91,4
Мне нравится сочетание дистанционных и традиционных форм организации труда в университете	81,0	78,1	80,0
С введением дистанционных форм организации работы моя трудовая нагрузка не увеличилась	57,1	30,7	25,7
С введением дистанционных форм организации работы у меня появились дополнительные возможности для саморазвития	61,9	54,4	51,4

2.2.4. Индекс удовлетворенности программами развития сотрудников

Удовлетворенность программами развития сотрудников в университете в целом несколько выше удовлетворенности системой оплаты труда, но ниже удовлетворенности условиями труда (индекс по университету – 50,2).

Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки в большей степени соответствуют потребностям профессионального развития ППС (56,1), меньше всего они отвечают запросам АУП (42,4).

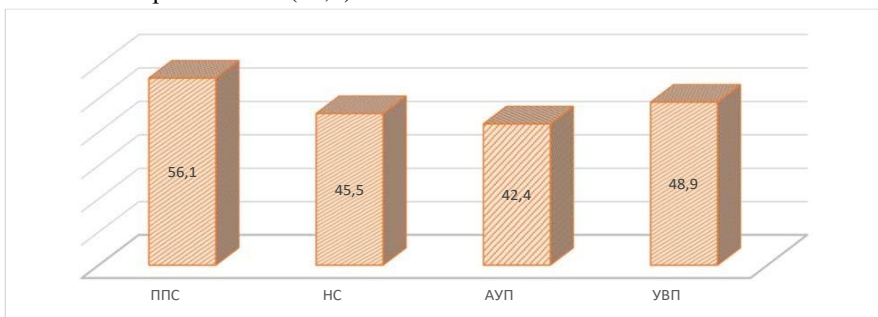


Рис. 13. Индекс удовлетворенности программами развития сотрудников (распределение по категориям)

Удовлетворенность программами повышения квалификации/профессиональной переподготовки выше у молодых сотрудников и снижается с возрастом (53,6 до 30 лет и 42,9 у 60+).



Рис. 14. Индекс удовлетворенности программами развития сотрудников (распределение по возрасту)

2.2.5 Детерминанты карьерного роста

Ранжирование факторов карьерного роста по мнению сотрудников ЮФУ выглядит следующим образом:

1. Умение выстроить коммуникации с руководством – 80,4
2. Наличие свободных ставок на желаемую должность – 79,9
3. Умение выстроить коммуникации с коллегами – 71,7
4. Собственные усилия, направленные на саморазвитие – 71,5
5. Собственные усилия, направленные на достижение показателей стратегии развития университета – 64,5.

Приоритетные факторы несколько различаются в зависимости от занимаемой должности: у ППС и УВП это в первую очередь имеющиеся ставки (87,8 и 74,4), а у НС и АУП – умение выстроить коммуникацию с руководителем (81,8 и 84,7). Таким образом, на карьерное продвижение в университете по мнению сотрудников влияют не столько собственные усилия (усилия, направленные на саморазвитие или достижение показателей стратегии развития университета), а скорее «внешние факторы»: есть ли свободная ставка и как к тебе относится руководитель. Причем такое мнение прослеживается во всех возрастных группах. Единственная категория сотрудников, которая считает важным фактором карьерного успеха достижение показателей университета (85,7) – это сотрудники, имеющие показатели рейтинга 300+. Но и они считают этот фактор одинаковым по значимости с фактом наличия свободных ставок на желаемую должность (85,7). А это значит, что от сотрудников трудно ожидать энтузиазма в достижении показателей университета, поскольку, по их мнению, это не поможет им в построении карьеры.

2.3. *Анализ социального самочувствия сотрудников ЮФУ*

Анализ социального самочувствия сотрудников Южного федерального университета состоял в измерении следующих показателей: ***удовлетворенность отношениями в коллективе, удовлетворенность условиями социально-трудовых отношений, возможность коммуникации и оценка различных сторон жизни (индекс социального благополучия).***

2.3.1. Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе

Полученные в ходе исследования данные фиксируют, что индекс удовлетворенности отношениями в коллективе сотрудников ЮФУ достаточно высок и равен 68,9.

Таблица 8

Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе

Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе	68,9
В университете присутствует атмосфера сотрудничества (разные подразделения эффективно взаимодействуют для достижения результата)	55,8
Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя	81,8
Я своевременно получаю информацию обо всех изменениях в университете	69,2

Наиболее высокие оценки получил такой показатель, как объективная обратная связь (81,8). Также сотрудники университета отмечают, что своевременно получают информацию обо всех изменениях в университете (69,2). А вот показатель сотрудничества (разные подразделения эффективно взаимодействуют для достижения результата) равен 55,8, что существенно ниже других показателей в рамках данного индекса.

Обращаясь к данным по отдельным категориям сотрудников университета, мы видим, что самый высокий индекс удовлетворенности отношениями в коллективе зафиксирован у административно-управленческого персонала вуза (79,6), а самый низкий наблюдается у учебно-вспомогательного персонала университета (65,2), хотя и у ППС данный индекс не существенно отличается (66,8).

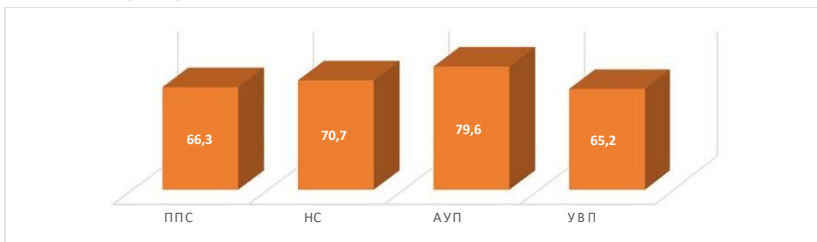


Рис. 15. Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе (распределение по категориям сотрудников)

Соотношение индекса удовлетворенности отношениями в коллективе с показателями рейтинга сотрудников университета, показывает, что наибольший индекс наблюдается у тех сотрудников, кто не заполнял рейтинг (72,9), наименьший – у сотрудников с рейтингом более 300 баллов (61,9). Падение индекса удовлетворенности у высокорейтинговых сотрудников связано с низким значением такого показателя как «в университете присутствует атмосфера сотрудничества (разные подразделения эффективно взаимодействуют для достижения результата)».

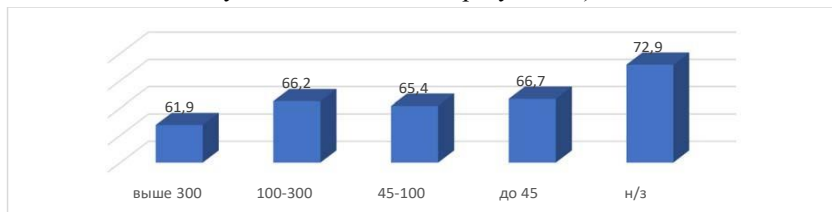


Рис. 16. Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе (распределение по рейтингу)

Анализ по возрастным категориям сотрудников показывает, что данный показатель примерно одинаков у молодых сотрудников университета (71,4) и у сотрудников в возрасте от 60 лет (71,9).

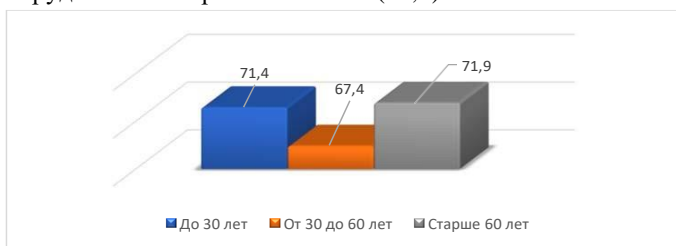


Рис.17. Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе (распределение по возрасту)

2.3.2. Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений

Данный показатель включает в себя оценки процесса согласования решений в университете, конкуренции сотрудников в период выборов на должность, системы документооборота университета и работы профсоюза.

Таблица 9

Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений

Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений	38,4
Процесс согласования решений в университете достаточно прост и быстр	35,3
В период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников	40,4
За последний год в системе документооборота университета произошли значимые изменения, которые снизили бесполезную «бумажную» работу	39,3
Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права	31,1
Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза	46,0

Из анализа данных, представленных в таблице выше, мы видим, что индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений является довольно низким (38,4). То есть, чуть более 1/3 сотрудников университета удовлетворены условиями социально-трудовых отношений. В рамках данного блока более высоким индексом обладает такой показатель как «получение своевременной и полной информации о возможностях, предоставляемых членам профсоюза» (46). Наиболее низкий индекс зафиксирован у показателя «обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права» (31,1). Также следует отметить, что большая часть опрошенных считают, что в период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников (40,4). Многие респонденты указали на тот факт, что не видят снижения «бумажной» работы – за последний год в системе документооборота университета произошли значимые изменения, которые снизили бесполезную «бумажную» работу (39,3).

Анализируя индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений с точки зрения категории сотрудника университета, отметим, что наиболее низкий показатель данного индекса зафиксирован у административно-управленческого персонала (32,6) и научных сотрудников (33,5).

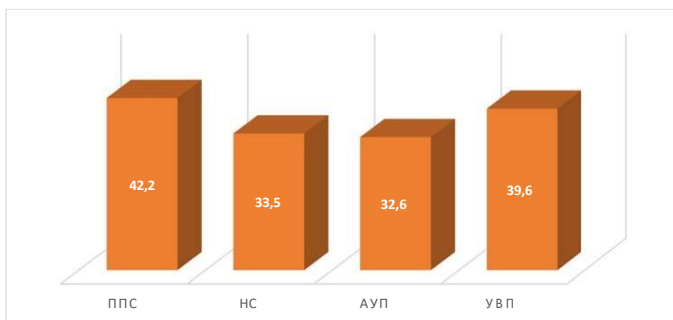


Рис. 18. Индекс выполнения условий социально-трудовых отношений

Отметим, однако, что именно административно-управленческий персонал в большей степени, чем другие категории сотрудников университета полагает, что процесс согласования решений в университете достаточно прост и быстр (44,1). В то же время ППС считают данный процесс не таким простым и быстрым.

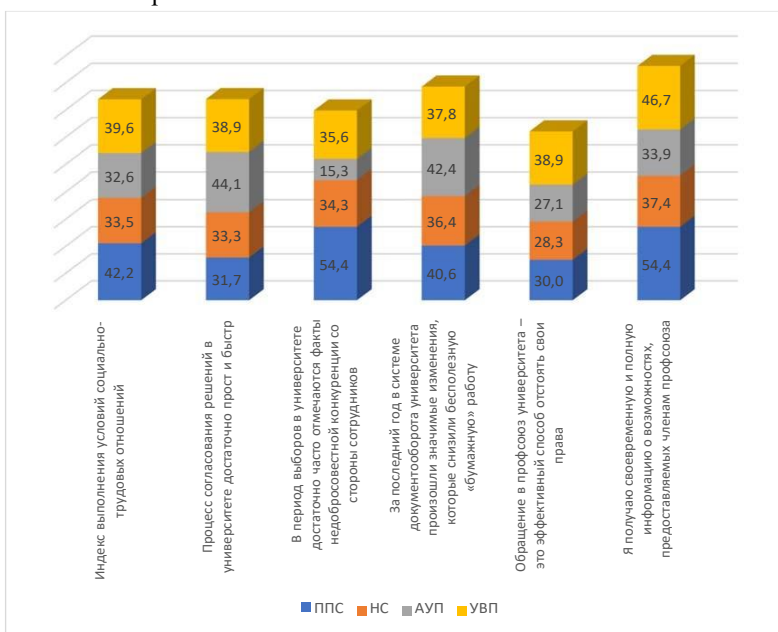


Рис. 19. Удовлетворенность условиями социально-трудовых отношений (распределение по категориям сотрудников)

Также на представленной диаграмме видно, что именно ППС отмечают, что в период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников (54,4).

Касаясь анализа данных по показателям рейтинга, мы можем отметить, что прослеживается такая взаимосвязь: чем выше показатель рейтинга сотрудника, тем ниже индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений.

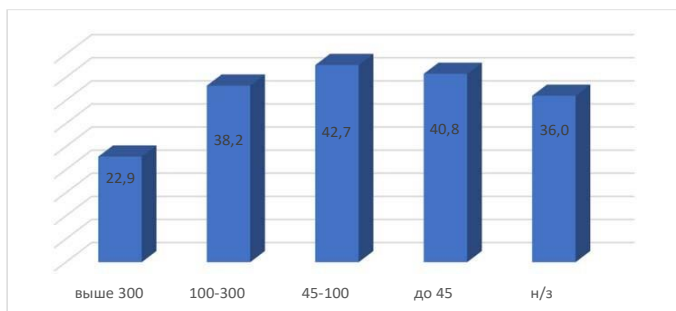


Рис. 20. Удовлетворенность условиями социально-трудовых отношений (распределение по рейтингу)

Анализ индекса удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений в соответствии с возрастом сотрудников университета показывает, что *молодые работники оценивают данный показатель ниже, чем сотрудники старше 60 лет.*

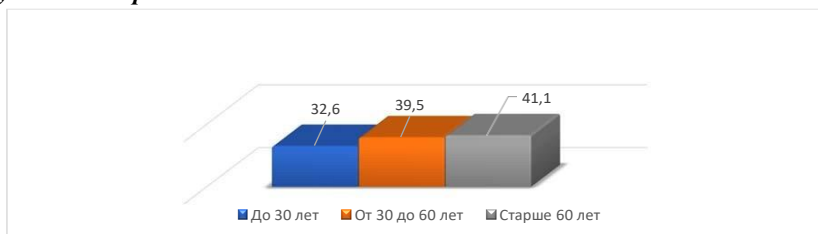


Рис. 21. Удовлетворенность условиями социально-трудовых отношений (распределение по возрасту)

Полученные в ходе исследования данные показывают, что сотрудники старше 60 лет (47,1) в большей степени, чем молодые сотрудники университета (26,2), считают, что обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права. Также стоит отметить тот факт, что молодые сотрудники в отличие от сотрудников других возрастных групп,

работающих в университете, в меньшей степени считают, что в период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников (28,6).

Таблица 10

Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений (по возрастным группам)

	До 30 лет	30-60 лет	Старше 60 лет
Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений	32,6	39,5	41,1
Процесс согласования решений в университете достаточно прост и быстр	39,3	34,7	32,9
В период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников	28,6	44,2	40,0
За последний год в системе документооборота университета произошли значимые изменения, которые снизили бесполезную «бумажную» работу	35,7	39,8	41,4
Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права	26,2	29,2	44,3
Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза	33,3	49,6	47,1

2.3.3. Индекс коммуникации

Индекс коммуникации состоит из таких показателей, как оценка дополнительных усилий и профессиональных достижений со стороны руководителя и коллег; характер обратной связи со стороны руководителя; свобода и открытость обсуждения с руководством потенциальных проблем и принимаемых решений; оценка информированности о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета и участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета.

По результатам исследования видно, что индекс коммуникации равен 58,7. На наш взгляд, данный индекс является недостаточно высоким. Самым низким показателем по индексу коммуникации обладает показатель «я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете» (20,3) и «я хорошо информирован о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета» (28,5).

Большое количество опрошенных сотрудников университета удовлетворены характером обратной связи со стороны руководителя (78,3), отмечают, что могут свободно и открыто обсуждать с руководством потенциальные проблемы, принимаемые решения (78). Также многие работники считают, что руководитель четко и своевременно формулирует задачи (77,6). Не менее важным для многих является то, что дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются коллегами (73,4) и дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются руководителем структурного подразделения (68). А вот участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета оцениваются не так высоко (45,6).

Таблица 11

Индекс коммуникации	
Индекс коммуникации	58,7
Мои дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются руководителем структурного подразделения	68,0
Я удовлетворен характером обратной связи со стороны руководителя	78,3
Я могу свободно и открыто обсуждать с руководством потенциальные проблемы, принимаемые решения	78,0
Я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете	20,3
Руководитель четко и своевременно формулирует задачи, я понимаю, что от меня ожидают	77,6
Мои дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются моими коллегами	73,4
Я хорошо информирован о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета	28,5
Я принимаю участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета	45,6

Наиболее высокий индекс коммуникации наблюдается у научных сотрудников (64) и административно-управленческого персонала (60,3), менее высокий у ППС (59,2) и самый низкий – УВП (50,8).

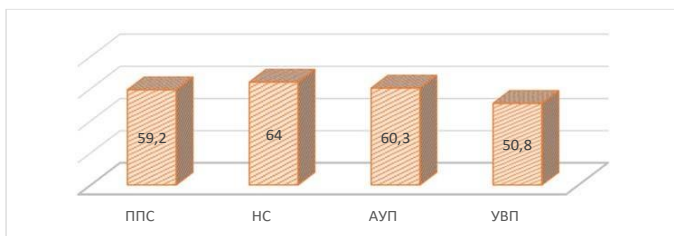


Рис. 22. Индекс коммуникации (распределение по категориям)

Анализ ответов по индексу коммуникации сотрудников с различными рейтинговыми показателями, показывает, что у сотрудников с более высоким рейтингом данный индекс выше.

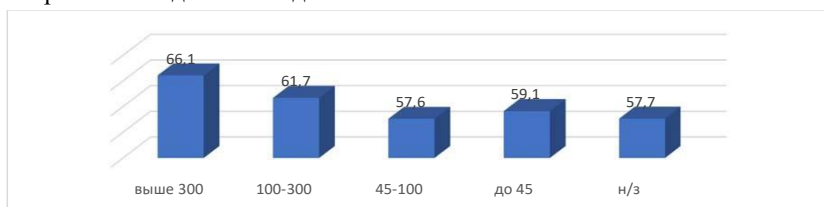


Рис. 23. Индекс коммуникаций (распределение по рейтингу)

Рассматривая индекс коммуникации в соответствии с возрастом опрошенных сотрудников университета, существенной разницы между ними не обнаружено, но зафиксировано, что, чем старше сотрудник, тем ниже индекс коммуникации.

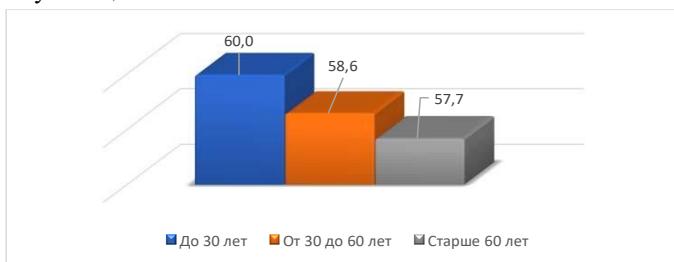


Рис. 24. Индекс коммуникаций (распределение по возрасту)

Как было отмечено ранее, основная часть респондентов указывают на то, что они не считают, что могут существенно влиять на управленческие решения, принимаемые в университете, но в наименьший показатель зафиксирован у учебно-вспомогательного персонала (7,8!).

Таблица 12**Влияние на управленческие решения, принимаемые в университете
(по категориям)**

	ППС	НС	АУП	УВП
Я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете	22,8	25,3	23,7	7,8

Отметим, что сотрудники с рейтингом выше 300 баллов в большей степени, чем те, кто не заполнял рейтинг, считают, что могут влиять на управленческие решения, принимаемые в университете.

Таблица 13**Влияние на управленческие решения, принимаемые в университете
(по показателям рейтинга)**

	выше 300	100–300	45–100	до 45	н/з
Я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете	28,6	25,6	24,8	26,9	13,4

Анализируя возрастные показатели влияния на управленческие решения, отметим, что молодые сотрудники (19) и сотрудники старше 60 (17,1) в меньшей степени считают, что могут влиять на управленческие решения, принимаемые в университете.

Сотрудники старше 60 лет меньше информированы о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета (18,6), чем молодые работники (35,7) и сотрудники от 30 до 60 лет (28,8). Возможно, это связано с тем, что молодые люди в большей степени привыкли получать информацию из медиаканалов, где освещаются все проекты структурных подразделений. Среди других показателей индекса коммуникации не зафиксировано существенной разницы.

Данные, полученные в ходе исследования показали, что сотрудники, не заполнявшие рейтинг или имеющие рейтинг до 45 баллов, более информированы о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета.

Таблица 14**Информированность о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета (по показателям рейтинга)**

	выше 300	100–300	45–100	до 45	н/з
Я хорошо информирован о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета	14,3	24,4	25,7	28,8	32,3

В то же время именно сотрудники с высоким рейтингом чаще принимают участие в совместных проектах и инициативах с другими подразделениями университета (85,7), чем те, кто имеет рейтинг ниже 45 баллов (44,2).

2.3.4 Индекс социального благополучия сотрудников ЮФУ

Сотрудники ЮФУ демонстрируют достаточно высокий индекс социального благополучия, включающий оценки различных сторон жизни. При этом существенных отличий по категориям персонала, возрасту и уровню рейтинга не отмечается. Самые высокие индексы относятся к личным, семейным отношениям и общению с друзьями (86,0 и 84,3 соответственно). Самый низкий показатель (58,2) – к состоянию здоровья, хотя и он выше среднего.

Таблица 15**Индекс социального благополучия сотрудников ЮФУ**

Индекс социального благополучия (оценка различных сторон жизни)	75,6
Семья, близкие отношения	86,0
Статус профессии	72,9
Хобби и увлечения	73,4
Друзья	84,3
Обучение, саморазвитие	77,1
Здоровье, физическая форма	58,2
Быт, жилищные условия	77,3

Таким образом, можно сделать вывод, что в целом, по оценкам различных сторон жизни на данный момент сотрудники ЮФУ ощущают себя людьми вполне благополучными.

2.4. Анализ психологического самочувствия

Для измерения психологического самочувствия использовались апробированные вопросы и шкалы из Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения (RLMS HSE)³: «Скажите, пожалуйста, вы счастливы?» и «Насколько вы удовлетворены жизнью в целом в настоящее время?»

В целом по ЮФУ индекс счастья, составил 68,9 %, индекс удовлетворенности жизнью – 77,8 %. Данные показатели значительно превышают показатели отрасли «Образование» в РФ (на 19 п. и 20 п. соответственно) (см. рис. 25).

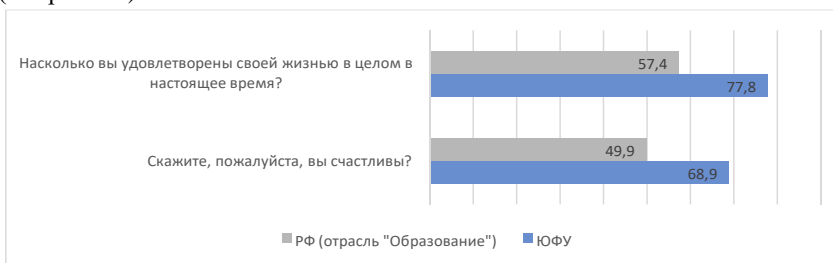


Рис. 25. Сравнение индексов психологического самочувствия сотрудников ЮФУ и в отрасли «Образование», %⁴

Наиболее удовлетворены своей жизнью в целом профессорско-преподавательский состав и научные сотрудники (80,6 и 82,8 соответственно), и эти показатели выше средних в сравнении с ЮФУ и выше показателей по отрасли «Образование» в целом, а наименее удовлетворенными и счастливыми являются сотрудники, принадлежащие к группе учебно-вспомогательного персонала. Напомним, что эта же категория сотрудников является и наименее вовлеченной по сравнению с другими категориями персонала в программу развития университета (рис. 26). Чем выше баллы рейтинга, тем более удовлетворенными и счастливыми являются сотрудники, а наименьший индекс счастья у сотрудников, возраст которых больше 60 лет (61,4 %).

³ Прим. авторов. Здесь и далее по тексту для сравнения с показателями ЮФУ авторы используют данные 28-волны RLMS HSE (2019 г.)

⁴ Составлено авторами по: «Российский мониторинг экономического положения и здоровья населения НИУ ВШЭ (RLMS HSE)», проводимый НИУ ВШЭ и ООО «Демоскоп» при участии Центра народонаселения Университета Северной Каролины в Чапел Хилле и Института социологии Федерального научно-исследовательского социологического центра РАН. (Сайты обследования RLMS-HSE: <http://www.hse.ru/rhms>, <http://www.cpc.edu/projects/rhms>)

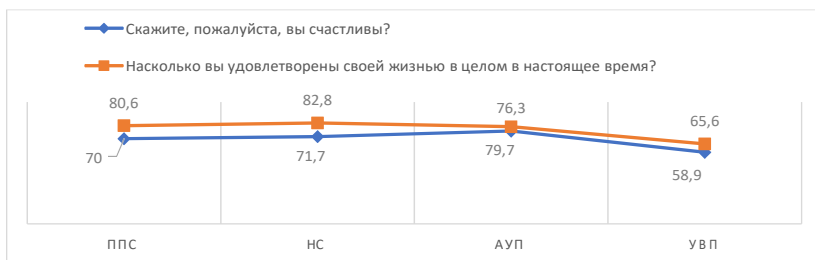


Рис. 26. Индексы счастья и удовлетворенности по категориям академического персонала, %

Комфортность существования академического персонала на рабочем месте подтверждается низким уровнем стресса (39,7), возможностью совмещать работу и личную жизнь (68,9). Дискомфорт в университете испытывают из-за выполнения большого объема работы – 40,7 % сотрудников, а испытывают ежегодное разочарование при получении вознаграждения за рейтинг – 39 %. Индексы психологического дискомфорта по категориям персонала, возрасту и уровню рейтинга не имеют явных различий. Общий индекс дискомфорта в университете составляет 39,7.

Индекс влияния негативных факторов на рабочем месте также достаточно низкий (16,8), при этом наибольшее негативное влияние оказывает слишком высокая напряженность работы (41,6) и ненормированный рабочий день (29,4). Обратим внимание на низкие показатели, характеризующие отсутствие или плохое взаимодействие с руководством и коллегами (11,2 и 4,4), что может свидетельствует о комфортности этой характеристики внутренней корпоративной культуры университета.

Таблица 16.

Влияние негативных факторов (источники беспокойства и негативных эмоций) на рабочем месте, %

Индекс влияния негативных факторов, %	16,8
Ненормированный рабочий день	29,4
Слишком высокая напряженность работы	41,6
Профессиональная некомпетентность руководства	15,2
Отсутствие или недостаток заботы руководителя о своих работниках	17,2
Негативные (деструктивные) черты характера руководства	14,5
Психологическое давление со стороны руководства	14,0
Некомфортные условия на рабочем месте	20,0
Отсутствие или плохое взаимодействие с руководством	11,2
Отсутствие или плохое взаимодействие с коллегами	4,4
Психологическое давление со стороны коллег	5,6
Слишком высокая конкуренция между сотрудниками	11,9

Наибольшее значение индекс влияние негативных факторов зафиксирован в возрастной группе от 30 до 60 лет (18,5) и среди профессорско-преподавательского состава (21), в которых также обнаружен и более высокий уровень напряженности работы (45,6 и 51,7 соответственно), и более высокие оценки по критерию «ненормированный рабочий день» (33,2 и 38,9 соответственно). Среди сотрудников, имеющих рейтинг от 100 до 300 баллов, также зафиксирован более высокий индекс влияния негативных факторов (21,4 против среднего значения 16,8), а наименьший – среди сотрудников, имеющих рейтинг более 300 баллов и тех, кто не заполнял рейтинг вообще (13 и 12,8 соответственно).

3. ОБЩИЕ ВЫВОодЫ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЯ

В ЮФУ зафиксирован *невысокий уровень вовлеченности (52,7)*. Во-первых, данный результат можно объяснить низкой информированностью и неактивностью участия НПП в проектах, исследовательских и проектных инициативах, мероприятиях других подразделений университета, отличных от тех, в которых работают информанты. Во-вторых, в университете среди сотрудников сложилась низкая уверенность в том, что дополнительные усилия на рабочем месте могут повлиять на управленческие решения. То есть среди сотрудников преобладает низкая степень доверия.

Самооценка сотрудниками своей вовлеченности достаточна *высока* (выход за рамки должностных обязанностей), но *фактически это может и не подтверждаться в некоторых случаях*. Так, респонденты достаточно высоко оценили свои дополнительные усилия (80,8), то есть они действительно считают, что на своих рабочих местах они совершают действия, превышающие их стандартные должностные обязанности, но степень их фактического участия по поиску дополнительных источников дохода (гранты, хоздоговорная работа, экспертная деятельность, участие в дополнительных образовательных программах) не является высокой (52,6), а этот показатель является одним из индикаторов применения дополнительных усилий в академической сфере.

В университете фиксируется некоторая нецелесообразность проявления дополнительных усилий работников на рабочих местах и последствиями такого поведения. Речь идет о том, что при высокой самооценке сотрудниками их вовлеченности в дополнительные проекты и инициативы (80,8) обнаруживается *очень низкий показатель оценки влияния их действий на управленческие решения, то есть «все во всем участвуют», но не верят, что будет результат*. Отметим, что эти усилия не являются и фактором карьерного успеха (64,5 % респондентов отметили, что собственные усилия, направленные на достижение показателей стратегии развития университета, не влияют на их карьерный рост). Долгое и постоянное отсутствие взаимосвязи между тем, что люди делают, и тем, что они ожидают от этих действий может привести к серьезным демотивирующим последствиям, к большому снижению вовлеченности, а, возможно, и удовлетворенностью работой в

университете в целом. Таким образом, низкий индикатор «отдачи от усилий в мнениях сотрудников» способен подорвать вовлеченность и уверенность сотрудников в завтрашнем дне.

Позитивным результатом исследования является то, что зафиксирована **взаимосвязь между высоким рейтингом и более высоким уровнем вовлеченности**. Учитывая, что показатели рейтинга связаны с Программой развития университета, представляется логичным, что те, кто достигает больших результатов в соответствии с рейтингом, делает и больший вклад в развитие университета. Таким образом, эти сотрудники демонстрируют свою вовлеченность. Но количество высокорейтинговых сотрудников в выборке составило 19% (100–300 баллов – 17 %, более 300 баллов – 2 %), что безусловно ставит важный управленческий вопрос о необходимости увеличения доли таких вовлеченных сотрудников и об инструментах, стимулирующих вовлеченность достижение показателей Программы развития (рейтинга).

Следующий вывод связан с предположением, что небольшая доля сотрудников, имеющих высокие баллы в соответствии с рейтингом, обусловлена не только их способностями, но и **невысоким мотивирующим потенциалом самого механизма рейтинга**. К сожалению, средняя оценка этого механизма в университете не является высокой (31,5). Оценка эффективности этого инструмента стимулирования среди административно-управленческого персонала гораздо выше, как в целом по университету, так среди других категорий персонала, в особенности по сравнению с ППС (разница составляет 16,8 п.). Низкая оценка эффективности системы рейтинга среди профессорско-преподавательского состава (23,9) свидетельствует только о том, что этот инструмент перестал выполнять свою мотивирующую функцию. По мнению исследователей, стимулирующая функция рейтинга для многих сотрудников университета трансформировалась в инструмент отбора в процессе участия в конкурсах ППС, что, безусловно, противоречит смысловому содержанию подобных стимулирующих инструментов в организации. Данная ситуация трансформации этого инструмента мотивации усугубляется показателями удовлетворенности системой оплаты труда в университете.

Исследование показало, что индекс удовлетворенности работой в университете достаточно высок (73,3). Удовлетворенность выше в группе административного персонала и профессорско-преподавательского персонала. Однако, несколько ниже показатели по научным сотрудникам и

учебно-вспомогательному персоналу. Удовлетворенность работой (ее функциональным содержанием) незначительно снизилась по сравнению с показателями прошлого этапа исследования, а лояльность по отношению к университету как работодателю – существенно выросла. Лучше всего себя чувствуют представители старшей возрастной группы, а хуже всего – *молодые сотрудники*. Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами *самый низкий по группе показателей профессионального самочувствия (41,3)*. Уровень заработной платы удовлетворяет сотрудников больше, чем распределение ее переменной части (доплаты, надбавки и система льгот). Удовлетворенность системой оплаты труда и социальными льготами практически не отличается в разных профессиональных и возрастных категориях. Чем ниже показатели рейтинга сотрудников, тем чаще они пользуются льготами и лучше осведомлены о них. А это значит, что *система льгот и надбавок носит лишь компенсирующий, а не мотивирующий характер*.

Индекс *удовлетворенности условиями труда в университете довольно высокий (65)*. По результатам исследования большую степень удовлетворенности продемонстрировали научные сотрудники и административно-управленческий персонал; наименьшую – преподавательский состав. Традиционно высокий уровень удовлетворенности рабочим графиком дополнило сочетание дистанционных и традиционных форм организации труда в университете, позитивно оцененное почти 4/5 сотрудниками несмотря на то, что более половины опрошенных заметили увеличение рабочей нагрузки с введением дистанционных форм организации труда. При этом в наибольшей степени почувствовали увеличение нагрузки профессорско-преподавательский состав и представители администрации. В целом более половины опрошенных считают, что с введением дистанционных форм организации работы у них появились дополнительные возможности для саморазвития, повышения квалификации. Высвободилось дополнительное время за счет экономии на транспортных издержках. Ожидается, молодые сотрудники чаще других позитивно оценивают потенциал новых форм организации труда.

Удовлетворенность программами развития сотрудников в университете в целом несколько выше удовлетворенности системой оплаты труда, но *ниже удовлетворенности условиями труда (50,2)*. Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной пе-

реподготовки в большей степени соответствуют потребностям профессионального развития преподавателей, меньше всего они отвечают запросам администрации. Однако продолжающийся тренд невысокого уровня удовлетворенности программами развития в университете может свидетельствовать, во-первых, о несоответствии потребностей в развитии у сотрудников с теми возможностями, которые предоставляет университет, а, во-вторых, о неэффективности механизма мониторинга и оценки Программы развития ЮФУ.

В представлениях сотрудников основными факторами карьерного роста в университете являются не столько собственные усилия (усилия, направленные на саморазвитие или достижение показателей стратегии развития университета), а скорее «внешние факторы»: *наличие в подразделении свободной ставки, отношения с руководителем и коллегами, стремление сохранить за собой рабочее место при минимуме трудовых затрат*. Поскольку усилия, направленные на достижение показателей стратегии развития университета, являются наименее значимыми среди всех факторов карьерного роста, не следует ожидать большой активности сотрудников в их достижении. Данное обстоятельство может также сделать вклад в снижение вовлеченности и демотивации сотрудников, которое и так уже обусловлено невысокой оценкой сотрудников их возможностей влиять на управленческие решения.

Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе сотрудников ЮФУ достаточно высок и равен 68,9. Данный показатель практически не изменился по сравнению с прошлым годом. Самый высокий индекс удовлетворенности зафиксирован у административно-управленческого персонала вуза (79,6), а самый низкий наблюдается у учебно-вспомогательного персонала университета (65,2), хотя и у преподавателей данный индекс не существенно отличается (66,8). Отмечается падение индекса удовлетворенности у высокорейтинговых сотрудников, особенно по показателю «в университете присутствует атмосфера сотрудничества (разные подразделения эффективно взаимодействуют для достижения результата)».

Крайне низким является *индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений* (38,4). Существенное повышение по сравнению с прошлым годом имеет показатель «получение своевременной и полной информации о возможностях, предоставляемых членам профсоюза» (46,0). Однако по-прежнему низким остается значение показателя «обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстаивать свои

права» (31,1). Значительно выше оценивают деятельность профсоюза сотрудники старше 60 лет (47,1), чем молодые сотрудники (26,2). Выявлена взаимосвязь: чем выше показатель рейтинга сотрудника, тем ниже индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений.

Индекс коммуникации зафиксирован не слишком высоким (58,7).

Самым низким индекс обнаружен по показателю влияния на управленческие решения, принимаемые в университете (20,3). Также невысоко оценивается участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета (45,6). Наиболее высокий индекс коммуникации наблюдается у научных сотрудников (64) и административно-управленческого персонала (60,3), менее высокий у преподавателей (59,2) и самый низкий у учебно-вспомогательного персонала (50,8). Анализ ответов по индексу коммуникации сотрудников с различными рейтинговыми показателями, показывает, что у сотрудников с более высоким рейтингом данный индекс выше.

Выявлена интересная корреляция: сотрудники, с рейтингом до 45 баллов, более высокорейтинговых коллег информированы о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета (32,3 и 14,3 соответственно). В то же время сотрудники с высоким рейтингом чаще принимают участие в совместных проектах и инициативах с другими подразделениями университета (85,7).

Сотрудники ЮФУ демонстрируют достаточно высокий индекс социального благополучия (75,6), что позволяет сделать вывод, что в целом, по оценкам различных сторон жизни на данный момент сотрудники ЮФУ ощущают себя людьми вполне благополучными. Но зафиксирован достаточно невысокий показатель оценки состояния здоровья и физической формы (58,2), что, безусловно, можно учитывать при разработке программ поддержки сотрудников.

В целом можно фиксировать ***высокий уровень психологического самочувствия сотрудников*** в университете (достаточно высокий уровень удовлетворенности жизнью в целом, уровень счастья, низкий уровень стресса, возможность сочетать работу и личную жизнь, а также низкий уровень влияния негативных факторов) при этом фиксируется сравнительно невысокий ***уровень вовлеченности и невысокий уровень удовлетворенности оплатой труда***, но ***высокий уровень удовлетворенности содержанием труда*** (удовлетворенностью работой в университете в целом). То есть сотрудникам нравится работать в университете и нравится заниматься тем,

чем они занимаются, у сотрудников есть возможность реализовывать свои собственные проекты, заниматься любимой деятельностью, но не всегда это коррелирует с Программой развития университета. Безусловно, часть показателей от такой «невовлеченной» («неучитываемой показателями») деятельности сотрудников все равно влияет на развитие университета и на оценку его деятельности в целом. Конечно, в случае если бы интересы сотрудников и интересы, изложенные в программах развития современных университетов, пересекались либо были бы предельно близки, эффект оказался бы значительно больше, чем просто учет показателей по инерции. И в этой связи, необходимо решение руководство по поводу необходимости программ, стимулирующих вовлеченность.

Наибольший дискомфорт в целом сотрудники испытывают в связи с высокой напряженностью работы (41,6) и ненормированным рабочим графиком в течение рабочего периода (29,4). Возможно предположение, что такая ситуация складывается в связи с тем, что как правило сотрудники университета выполняют достаточно много ролей (роль преподавателя, роль исследователя, роль практика, роль администратора), каждая из которых сопровождается большим количеством функций и обязательств.

Фиксирование ряда низких показателей и индексов, характеризующих социально-профессиональное самочувствие в университете, позволяет выделить следующие группы сотрудников, для которых, по мнению исследователей, требуется разработка специальных инициатив, проектов либо комплексных программ по их поддержке и развитию вовлеченности: во-первых, это молодые специалисты в возрасте до 30 лет (обнаружен невысокий уровень вовлеченности, низкая мотивация в поиске дополнительного дохода, высокая доля намерения ухода из университета в ближайшие 5 лет), научные сотрудники (почти половина научных сотрудников не собираются в ближайшие пять лет работать в университете), и учебно-вспомогательный персонал (уровень вовлеченности – самый низкий в университете – 37,2).

4. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

Университет, представляющий собой сложный и уникальный социум, объединяющий около 5000 работников с различным уровнем квалификации, опыта, личностных особенностей, жизненных установок, личных предпочтений и социальным бэкграундом, и определяющий свой успех **только в зависимости от интеллектуального капитала** своих сотрудников, должен создавать необходимые **институты** (нормы, правила, структуры и т.д.), способные формировать условия для выявления, удержания, развития человеческих ресурсов, и, как результат, увеличения отдачи от его использования.

Современной чертой любого успешного университета является не использование формализованного подхода к своим сотрудникам, то есть когда на уровне управления преобладают такие функции, как кадровый учет, программы повышения квалификации в связи с регламентирующими документами, нормативно-правовое сопровождение, использование ограниченного перечня инструментов мотивации, а когда в рамках кадровой политики университета ведется сбалансированная работа на всех уровнях с учетом всех реализуемых направлений и функций. Для этого необходимо наличие четкого регламента по *управлению персоналом*.

Регламент по управлению персоналом опирается на текущие задачи и стратегию развития университета. Регламент содержит две составляющие (финансовую и социальную), а также представляет собой четкий алгоритм работы кадровой службы университета, включающий следующие структурные блоки

- управление системой мотивации, в том числе управление благополучием сотрудников,
- управление внутренним и внешним HR-брендом университета,
- управление обучением и развитием на основе систематической оценки потребностей организации и сотрудников,
- управление вовлеченностью и удовлетворенностью персонала,

- эффективная организация и нормирование труда, в том числе внедрение технологий бережливой организации труда (избавление от рутины)
- постоянная аналитика HR-показателей и HR-процессов,
- кадровый учет.

Финансовая часть регламента по управлению персоналом содержит:

– **Комплексную систему вознаграждения сотрудников** (внести изменения в положения об оплате труда в части введения *системы академических надбавок в зависимости от успехов в профессиональной деятельности* (например, выплаты лучшим преподавателям, за публикации в высокорейтинговых журналах, продвижение научной репутации ЮФУ на статусных международных конференциях, продвижение образовательных программ и т.д.).

– **Систему рейтинга не как механизма отбора сотрудников, а как механизма стимулирования.** Система рейтинга должна представлять собой систему показателей, с одной стороны, вытекающих из программы развития университета, а, с другой стороны, предоставляющей право выбора сотрудником из числа НПП показателей той сферы деятельности, в которой он показал высокие результаты.

Социальная часть регламента по управлению персоналом содержит:

– **Систему поддержки благополучия сотрудников.** Под программами поддержки благополучия сотрудников понимается различные стороны жизни сотрудника, включающие в себя не только заботу об условиях труда, но и заботу о здоровье, жилье, семье, отдыхе, профессиональном развитии и др. Стремление организации к повышению вовлеченности персонала в реализацию программы развития университета предполагает не только желание и требование от работника дополнительных усилий на рабочем месте, выходящих за должностные обязанности, но и ответственность, связанную с совершением ответных дополнительных усилий по улучшению жизни своих сотрудников. То есть речь идет о более широком взгляде на мотивацию – не только выполнение своей юридической ответственности как работодателя, но и проявление эффективной социальной ответственности перед своими работниками, реализацию программ повышения качества жизни своих сотрудников.

В рамках исследования были обнаружены следующие группы социально-уязвимые групп сотрудников: молодые сотрудники, научные сотрудники, учебно-вспомогательный персонал. В этой связи предлагается на этапах возникновения трудностей в удержании и мотивации таких сотрудников осуществлять внедрение специальных целевых программ, например, программа поддержки молодых специалистов ЮФУ (например, стартовые гранты, специальные ставки и др.), программа поддержки учебно-вспомогательного персонала, программа поддержки научных сотрудников. Для разработки подобных программ представляется необходимым проведение дополнительных исследований, позволяющих более детально вникнуть в основные проблемы и потребности социально-уязвимых групп персонала в университете.

В формировании в дальнейшем комплекса системных управленческих решений (инструментария) четко прослеживается направленность развития (таблица 17)

Таблица 17

**Сопоставление направлений развития
и управленческих рекомендаций**

Направления развития системы управления персоналом на основе исследования	Управленческие рекомендации
<p>Первое направление. Организация и формирование системы внутреннего кадрового аудита, и оценки компетенций с целью формирования и реализации долгосрочной кадровой политики, нацеленной на развитие кадрового потенциала и формирование кадрового резерва. В рамках данного направления возможно развитие программ формирования компетенций, как личностных, так и профессиональных. На основе внутреннего аудита результативности предполагается создание прозрачной и управляемой системы критериальной оценки выполнения показателей, принятых в соответствии с академическими треками НПР : преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.</p>	<p><i>Совершенствование комплексной системы развития персонала.</i> В 2019 году прошло обучение 1324 сотрудника ЮФУ по 110 образовательным программам (из отчета ректора), но удовлетворенность этими программами оказалось невысокой в связи с тем, что в университете отсутствует институт (например, специальная структура) который бы осуществлял мониторинг реальных потребностей в обучении, осуществлял бы поиск операторов образовательных услуг, осуществлял бы отбор сотрудников, которым нужны такие программы (например, отбор по запросам подразделений), а также осуществлял бы оценку эффективности инвестиций в развитие сотрудников. В этой связи рекомендуется пересмотреть как принципы, инструменты и механизмы разработки программ обучения (переход от затратного подхода к инвестиционному, требующего расчет и мониторинг отдачи). Программы развития могут также использоваться как инструмент мотивации.</p>

Окончание табл. 17

Направления развития системы управления персоналом на основе исследования	Управленческие рекомендации
<p>Второе направление. Формирование внешнего и внутреннего HR-бренда, как превентивного направления кадровой политики, формирующее конкурентное преимущество университета как ключевого рекрутера на рынке образовательных услуг.</p>	<p><i>Создание доступного информационно-коммуникационного сервиса</i>, включающий в себя информацию обо всех возможностях для мотивации, развития и поддержки сотрудников в ЮФУ. Подобный сервис может внести вклад в повышение уверенности сотрудников в том, что они могут влиять на управленческие решения в университете и повысить индексы социального самочувствия. Также открытость, прозрачность и доступность подобных сервисов могла бы способствовать развитию международного и российского рекрутмента академических работников из других университетов.</p>
<p>Третье направление. Разработка системы мотивации, вовлеченности, удовлетворенности сотрудников университета в реализации приоритетных, перспективных направлений развития университета и собственном саморазвитии. Данное направление позволит сформировать и в последующем развивать внутренние системы лояльности, приверженности сотрудников на основе стратификации профессиональных интересов и карьерных треков развития: преподаватель-исследователь, преподаватель-педагог, преподаватель-практик, преподаватель-администратор.</p>	<p><i>Дифференцированный подход к различным категориям сотрудников.</i> В некоторых вузах (ВШЭ) уже существует практики предоставления права выбора сотрудниками своей профессиональной траектории развития: <i>академической</i> (продуктивность в научной деятельности), <i>образовательно-методическая траектория</i> (преподавание учебных дисциплин на высоком уровне (академические достижения, оценки студентов, онлайн курсы и пр), <i>административная</i> (управление образовательными программами, составление нагрузки и т.д.) и <i>практико-ориентированная траектория</i> (экспертная деятельность, получение практического опыта и оказание услуг внешним стейкхолдерам). В соответствии с дифференцированным подходом необходимо пересмотреть показатели рейтинга и содержание эффективных контрактов в соответствии с карьерными ожиданиями и траекториями развития сотрудников (преподаватель-исследователь, преподаватель-практик, преподаватель- транслятор (тьютор), преподаватель-администратор).</p>
<p>Четвертое направление. Организация системы рекрутинга открытого типа на основе скаутинга и данных с целью снижения среднего возраста и формирования критической массы НПР, ведущих исследования мирового уровня. Данное направление позволит выйти за рамки внутреннего академического инбридинга, а также позволит в краткосрочной перспективе развивать и институционализировать корпоративную этику университета, сформировать управляемую организационную культуру, основанную на стратификации кадров и усилении академического инбридинга «лучших».</p>	<p><i>Совершенствование регламентов и автоматизация подготовки методической документации</i>, позволяющие ускорить процесс подготовки документов по основным и дополнительным образовательным программам. Это может существенно снизить непродуктивные (с позиции стратегии развития университета и подразделений) затраты рабочего времени НПР и УВП, уменьшить риски их профессионального выгорания и снижения вовлеченности, связанные с необходимостью выполнения рутинных, нетворческих, формальных операций</p>

Приложение 1

АНКЕТА «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ вовлеченности и удовлетворенности -2021»

В анкете следует ряд утверждений/оценок, характеризующих различные аспекты вашего профессионального, социального и психологического самочувствия при выполнении работы в университете. Просим Вас высказать свое мнение!

1. Я стараюсь быть в курсе новых направлений и целей развития университета

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

2. При выполнении своей работы в университете я прилагаю дополнительные усилия (новые инициативы и проекты по развитию университета), которые выходят за рамки моих должностных обязанностей

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

3. Скажите, пожалуйста, насколько Вы удовлетворены или не удовлетворены вашей работой в целом?

Полностью удовлетворен

Скорее удовлетворен

Скорее не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Затрудняюсь ответить

4. Я готов рекомендовать университет в качестве работодателя своим друзьям и знакомым

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

5. Я рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

6. Скажите, пожалуйста, насколько вы удовлетворены или не удовлетворены оплатой вашего труда?

Полностью удовлетворен

Скорее удовлетворен

Скорее не удовлетворен

Совсем не удовлетворен

Затрудняюсь ответить

Оцените организацию системы социальных льгот в университете:

7. Я осведомлен о перечне социальных льгот, на которые я могу рассчитывать

Да Нет

8. Я знаю, кто может меня проконсультировать в университете о возможности получения социальных льгот

Да Нет

9. Я пользуюсь социальными льготами регулярно

Да Нет

10. В структурных подразделениях университета хорошо работает система получения доплат и надбавок за дополнительную работу

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

11. Рейтинг НПП – это эффективный инструмент для оценки работы и мотивации сотрудников университета

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

Оцените вашу активность по поиску дополнительных источников дохода:

12. Я регулярно участвую в конкурсах грантов (в данном случае не важен факт получения гранта)

Да Нет

13. Я участвую в реализации программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки (программы, которые оплачиваются слушателями)

Да Нет

14. Я реализую научно-исследовательские и прикладные работы для внешних заказчиков (индустриальных партнеров, органов государственной власти)

Да Нет

15. Я выполняю экспертную деятельность в различных организациях и фондах

Да Нет

16. Другое _____

17. Мне удобен мой рабочий график

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

18. Мне нравится сочетание дистанционных и традиционных форм организации труда в университете

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

19. С введением дистанционных форм организации работы моя трудовая нагрузка существенно увеличилась

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

20. Я удовлетворен техническим оснащением моего рабочего места в университете, где я могу готовиться к лекциям, проводить научные исследования, работать со студентами и выполнять другие проекты

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

21. В моем структурном подразделении созданы комфортные условия труда (оснащенность аудиторного фонда, санитарно-гигиеническое состояние здания и пр.)

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

22. Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют моим потребностям профессионального развития

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

Карьерный рост в университете зависит от следующих условий:

	Полностью согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Совсем не согласен	Затрудняюсь ответить
23. От наличия свободных ставок на желаемую должность	1	2	3	4	5
24. От степени моих усилий, направленных на саморазвитие	1	2	3	4	5
25. От степени моих усилий, направленных на достижение показателей стратегии развития университета	1	2	3	4	5
26. От умения выстроить коммуникации с руководством	1	2	3	4	5
27. От умения выстроить коммуникации с коллегами	1	2	3	4	5
28. Другое _____					

29. С введением дистанционных форм организации работы у меня появились дополнительные возможности для саморазвития

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

30. В университете присутствует атмосфера сотрудничества (разные подразделения эффективно взаимодействуют для достижения результата)

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

31. Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

32. Я своевременно получаю информацию обо всех изменениях в университете

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

33. Процесс согласования решений в университете достаточно прост и быстр

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

34. В период выборов в университете достаточно часто отмечаются факты недобросовестной конкуренции со стороны сотрудников

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

35. За последний год в системе документооборота университета произошли значимые изменения, которые снизили бесполезную «бумажную» работу

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

36. Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстаивать свои права

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

37. Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

38. Мои дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются руководителем структурного подразделения

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

39. Я удовлетворен характером обратной связи со стороны руководителя:

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

40. Я могу свободно и открыто обсуждать с руководством, потенциальные проблемы, принимаемые решения

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

41. Я могу влиять на управленческие решения, принимаемые в университете

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

42. Руководитель четко и своевременно формулирует задачи, я понимаю, что от меня ожидают

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

43. Мои дополнительные усилия и профессиональные достижения по достоинству оцениваются моими коллегами

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

44. Я хорошо информирован о работе, проектах, изменениях в других подразделениях университета

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

45. Я принимаю участие в совместных проектах, инициативах с другими подразделениями университета

Полностью согласен

Скорее согласен
Скорее не согласен
Совсем не согласен
Затрудняюсь ответить
46. Скажите, пожалуйста, вы счастливы?

Очень счастлив
Довольно счастлив
Не очень счастлив
Совсем не счастлив
Затрудняюсь ответить

47. Насколько вы удовлетворены своей жизнью в целом в настоящее время?
Полностью удовлетворен
Скорее удовлетворен
Скорее не удовлетворен
Совсем не удовлетворен
Затрудняюсь ответить

**Оцените, пожалуйста, насколько вы удовлетворены положением дел
в каждой сфере**

	Полностью удовлетво- рен	Скорее удо- влетворен	Скорее не удовлетворён	Совсем не удовлетворен	Затрудняюсь ответить
48. Семья, близкие отношения					
49. Статус профессии					
50. Хобби и увлече- ния					
51. Друзья					
52. Обучение, само- развитие					
53. Здоровье, физиче- ская форма					
54. Быт, жилищные условия					

55. Я постоянно испытываю стресс
Полностью согласен
Скорее согласен
Скорее не согласен
Совсем не согласен
Затрудняюсь ответить

**56. Работая в университете, мне удастся находить баланс между работой и личной
жизнью**
Полностью согласен
Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

57. Я постоянно испытываю дискомфорт из-за выполнения большого объема работы

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

58. Ежегодно я испытываю разочарование при получении вознаграждения по рейтингу

Полностью согласен

Скорее согласен

Скорее не согласен

Совсем не согласен

Затрудняюсь ответить

Нижеперечисленные аспекты моей работы являются источниками беспокойства и негативных эмоций

	Полностью удовлетво- рен	Скорее удовлетво- рен	Скорее не удо- влетво- рён	Совсем не удовлетво- рен	Затрудня- юсь отве- тить
59. Ненормированный рабочий день					
60. Слишком высокая напряжённость работы					
61. Профессиональная некомпетентность руководства					
62. Отсутствие или недостаток заботы руководителя о своих работниках					
63. Негативные (деструктивные) черты характера руководства					
64. Психологическое давление со стороны руководства					
65. Некомфортные условия на рабочем месте					
66. Отсутствие или плохое взаимодействие с руководством					
67. Отсутствие или плохое взаимодействие с коллегами					
68. Психологическое давление со стороны коллег					
69. Слишком высокая конкуренция между сотрудниками					

70. Пол

Мужской

Женский

71. Ваша возрастная группа:

До 30 лет

От 30 до 60 лет

Старше 60 лет

72. К какой категории сотрудников Вы относитесь?

Научные сотрудники

Профессорско-преподавательский состав

Учебно-вспомогательный персонал

Административно-управленческий персонал

73. Ваша ученая степень?

Кандидат наук

Доктор наук

Без степени

74. Каков Ваш показатель персонального рейтинга за 2020 г.?

До 45 б.

46-100 б.

100-300 б.

Выше 300 б.

Не заполнял рейтинг

75. Являетесь ли Вы членом профсоюзной организации:

Да

Нет

76. Укажите структурное подразделение, в котором Вы работаете

(Выбрать из перечня один вариант) _____

Приложение 2

Сводные данные по исследованию «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ вовлеченности и удовлетворенности», 2020-2021 г.

Индекс вовлеченности	52,7
<i>Профессиональное самочувствие</i>	
Индекс удовлетворенности работой в университете	73,3
Индекс удовлетворенности системой оплаты труда и социальными льготами	41,3
Индекс удовлетворенности условиями труда	65,0
Индекс удовлетворенности программами развития сотрудников	50,2
<i>Социальное самочувствие</i>	
Индекс удовлетворенности отношениями в коллективе	68,9
Индекс удовлетворенности условиями социально-трудовых отношений	38,4
Индекс коммуникации	58,7
Индекс социального благополучия	75,6
<i>Психологическое самочувствие</i>	
Индекс удовлетворенности жизнью в целом	77,8
Индекс счастья	68,9
Индекс стресса	39,7
Индекс баланса между работой и личной жизнью	68,9
Индекс влияния негативных факторов	16,8

Приложение 3

Отчет о проведении исследования «Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ степени вовлеченности и удовлетворенности – 2019–2020»

СОДЕРЖАНИЕ ОТЧЕТА

Раздел 1 Удовлетворенность сотрудников ЮФУ профессиональной деятельностью

1.1 Общая характеристика удовлетворенности сотрудников профессиональной деятельностью и ее результатами

1.2 Факторы мотивации профессиональной деятельности сотрудников ЮФУ

1.3 Деструктивные факторы профессиональной деятельности сотрудников ЮФУ

Раздел 2 Анализ вовлеченности сотрудников ЮФУ

2.1 Оценка ощущения себя частью университета и возможности влияния на управленческие решения

2.2 Оценка намерений и степени участия сотрудников в программе развития университета/факультета/кафедры

2.3 Научно-исследовательская деятельность как фактор вовлеченности сотрудников ЮФУ

Раздел 3 ЮФУ в восприятии сотрудников

3.1 Имидж ЮФУ как работодателя

3.2 Оценка деятельности профсоюза ЮФУ сотрудниками университета

3.3 Предложения и рекомендации сотрудников ЮФУ

Заключение

Приложения

Целью настоящего исследования стало выявление и исследование основных параметров социально-профессионального самочувствия (удовлетворенности условиями труда и вовлеченности в жизнедеятельность вуза) работников Южного федерального университета. Достижение этой цели потребовало решения следующих **исследовательских задач**:

1) проанализировать субъективные оценки степени вовлеченности работников в жизнь университета;

2) выявить факторы, определяющие выбор работниками университета тематики инициируемых научных исследований;

3) рассмотреть, факторы, определяющие содержательный интерес к работе в университете;

4) выявить взаимосвязь восприятия личной успешности и работы в университете;

5) проанализировать оценки и ожидания относительно карьерных перспектив в университете и готовность к дальнейшей самореализации в ЮФУ;

6) выявить оценки работников университета относительно признания их заслуг;

- 7) провести анализ оценок и ожиданий сотрудников относительно системы оплаты труда;
- 8) выявить степень удовлетворенности персональными условиями труда и материально-техническим оснащением в университете;
- 9) проанализировать степень удовлетворенности отношениями с непосредственным руководством;
- 10) выявить степень удовлетворенности работой профсоюза университета;
- 11) оценить организационную лояльность работников университета;
- 12) провести сравнительный анализ оценок степени удовлетворенности и вовлеченности работников университета с оценками по аналогичным параметрам руководителей структурных подразделений.

Для реализации указанных выше задач были разработаны 2 анкеты: 1) анкета для сотрудников и 2) анкета экспертов, в качестве которых выступили руководители структурных подразделений ЮФУ.

В исследовании, реализованном в форме заочного анкетирования приняли участие **1650 чел.**, что составляет **34,7 %** от числа всех сотрудников ЮФУ. Данные по категориям работников представлены в таблице 1.

Таблица 1

Участники исследования
по профессиональным группам сотрудников

	Категория сотрудников	Численность, чел.	Приняли участие в исследовании, чел.	Приняли участие в исследовании, %
1	Профессорско-преподавательский состав (в том числе педагогические работники)	2102	1172	55,8
2	Научные сотрудники (в том числе НТР)	1158	112	9,7
3	Учебно-вспомогательный персонал (в том числе НВП)	991	254	25,6
4	Административно-управленческий аппарат	497	112	22,5
	ВСЕГО	4748	1650	34,7

Наиболее представительной оказалась группа ППС (55,8 %). Остальные категории сотрудников представлены значительно уже – 25,6 % в категории УВП; 22,5% – в категории АУП. Самая низкая представленность в группе научных сотрудников – 9,7 %.

Поскольку сотрудники разных структурных подразделений ЮФУ проявили не одинаковую активность в ходе проведения опроса (некоторые подразделения приняли участие практически в полном составе, но были и те, где ни один сотрудник не участвовал в опросе), мы разделили все подразделения на 3 группы в зависимости от того, как

соотносится удовлетворенность их сотрудников со средними по ЮФУ значениями (34,7 %).

Отдельной группой выделены те сотрудники, которые отказались указать свое структурное подразделение (2,3 %). В анализ включены лишь те подразделения, где доля опрошенных составляет не менее 34,7 %, что соответствует среднему значению по ЮФУ. Всего таких подразделений оказалось 28. Данные представлены в таблице 2.

С осторожностью следует относиться к данным по малочисленным подразделениям, поскольку валидность данных находится под вопросом вследствие опасений сотрудников по поводу анонимности.

Таблица 2

Участники исследования по структурным подразделениям

Структурное подразделение	кол-во ответив- ших, чел.
Группа 1	
Не менее половины (>50 %) от общего количества сотрудников подразделения приняло участие в исследовании	
*Академия архитектуры и искусств	118
*Академия физической культуры и спорта	81
*Высшая школа бизнеса ЮФУ	41
*Институт военного обучения	80
*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	171
*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	74
*Лицей Южного федерального университета	12
*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	19
*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	6
*Факультет бизнеса "Капитаны"	5
*Факультет управления	39
*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	5
Группа 2	
Не менее среднего по университету (34,7 %>50 %) об общего количества сотрудников подразделения приняло участие в исследовании	
*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	91
*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	21

Структурное подразделение	кол-во ответив- ших, чел.
*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	44
*Институт истории и международных отношений	32
*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	107
*Институт наук о Земле	30
*Институт социологии и регионоведения	44
*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	50
*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	135
*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	43
*Колледж прикладного профессионального образования	6
*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	13
*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	7
*Факультет экономический	46
*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	7
*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	3
Группа 3 Меньше среднего по университету (<34,7 %) об общего количества сотрудников подразделения приняло участие в исследовании	
Ректорат	0
*Академия биологии и биотехнологии ЮФУ	44
*База практики и спортивно-оздоровительного туризма "Витязь"	0
*База практики и спортивно-оздоровительного туризма "Лиманчик"	0
*База практики и спортивно-оздоровительного туризма "Таймази"	0

Продолжение табл. 2

Структурное подразделение	КОЛ-ВО ОТВЕТИВ- ШИХ, ЧЕЛ.
*Департамент административно-правового регулирования	9
*Департамент аттестации научных кадров	0
*Департамент капитального строительства, эксплуатации и перспектив- ного развития	0
*Департамент организации финансового планирования, учета и сопровож- дения закупочной деятельности	0
*Институт высоких технологий и пьезотехники ИТА	23
*Институт радиотехнических систем и управления ИТА	73
*Коммуникативно-информационный библиотечно-издательский медиа центр	3
*Научно-исследовательский институт многопроцессорных вычисл. систем им. А.В. Каляева ЮФУ(НИИ МВС)	1
*Научно-исследовательский институт робототехники и процессов управ- ления	0
*Научно-исследовательский технологический Центр нейротехнологий	2
*Научно-образовательный центр "Центр судебной экспертологии им. Е.Ф. Буринского"	0
*НИИ физики	9
*НИИ ФОХ	14
*Отдел планирования мобилизационной подготовки	0
*Отдел по делам гражданской обороны и защиты от чрезвычайных ситуа- ций	0
*Отдел экспортного контроля ЮФУ	0
*Проектный офис инициатив и стратегических коммуникаций	0
*Региональный научно-образовательный математический центр	0
*Региональный научный центр Российской академии образования Южном федеральном округе (ЮРНЦРАО)	0
*Ресурсный учебно-методический центр по обучению инвалидов и лиц с ограниченными возможностями	0
*Секретариат ученого совета	0
*Управление комплексного обслуживания обучающихся	0

Окончание табл. 2

Структурное подразделение	КОЛ-ВО ОТВЕТИВ- ШИХ, ЧЕЛ.
*Управление материального и инфраструктурного обеспечения	0
*Управление мониторинга и контроля эффективности использования имущественно-земельного комплекса	0
*Управление обеспечения безопасности информации	0
*Факультет физический	21
*Факультет химический	35
*Факультет юридический	21
*Филиал ЮФУ в г. Железноводске Ставропольского края	0
*Филиал ЮФУ в г. Новошахтинске	8
*Филиал ЮФУ в г. Махачкале	1
*Филиал ЮФУ в с. Учкеек (Карачаево-черкесский филиал)	0
*Центр независимой идентификационной экспертизы товаров и технологий в целях экспортного контроля	0
*Центр сопровождения деятельности Ассоциации выпускников	0
*Южный региональный центр компетенций в области онлайн-обучения	0
Инженерно-технологическая академия	
Отказались указать структурное подразделение	38
ВСЕГО ПО ЮФУ	1650

Отчет состоит из введения, 3 разделов, включающих по 3 подраздела каждый, а также заключения, и 3-х приложений, содержащих тексты анкет и теоретическую интерпретацию основного понятийного аппарата исследования.

Раздел 1

Удовлетворенность сотрудников ЮФУ профессиональной деятельностью

1.1 Общая характеристика удовлетворенности сотрудников профессиональной деятельностью и ее результатами

Вводный блок вопросов нашего опросника был посвящен удовлетворенности сотрудников ЮФУ своей профессиональной деятельностью и результатами своего труда.

Удовлетворенность сотрудников своей профессиональной деятельностью весьма высока: в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью 83,3 % опрошенных. При этом самая многочисленная группа опрошенных показала максимальный уровень удовлетворенности: вполне удовлетворены почти половина опрошенных (45,8 %). Вторая по численности группа сотрудников (37,5 %) скорее удовлетворены, чем нет. Неудовлетворенным в той или иной степени является каждый десятый из числа опрошенных: 8,5 % скорее не удовлетворены и 1,9 % совершенно не удовлетворены своей профессиональной деятельностью. Затруднились ответить на этот вопрос 6,2 % сотрудников.

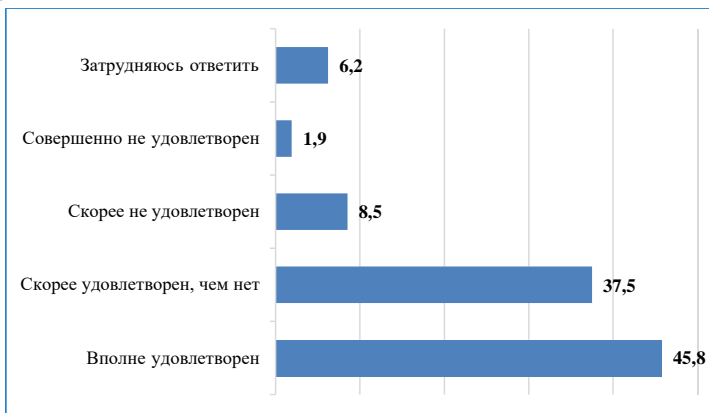


Рис. 1. Удовлетворенность профессиональной деятельностью сотрудников ЮФУ, %

Интересно, что удовлетворённость профессиональной деятельностью различается у представителей разных возрастных групп: она максимальна в старшей возрастной группе (группа «условно пенсионного возраста» старше 60 лет), где в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью 88,5 % опрошенных, несколько ниже в группе молодых работников (младше 30 лет) – 83,4 % и еще ниже в средней возрастной группе (основной состав сотрудников от 30 до 60 лет) – 82,1 %.

Уровень неудовлетворенности, напротив, выше всего в средней возрастной группе – 11 % заявили о своей неудовлетворенности в той или иной степени (9 % скорее не удовлетворены и 2 % совершенно не удовлетворены); за ней следует группа молодежи

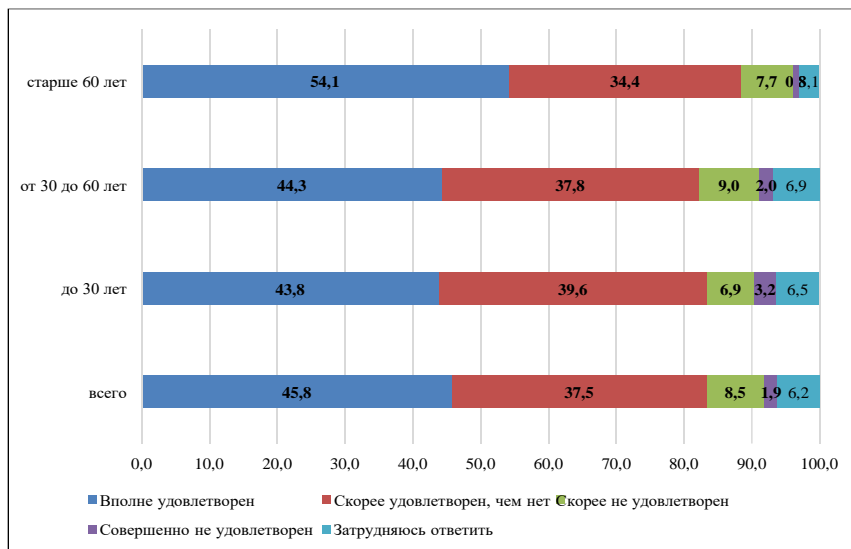
– 10,1 % заявили о своей неудовлетворенности в той или иной степени (6,9 % скорее не удовлетворены и 3,2 % совершенно не удовлетворены). В старшей возрастной группе не удовлетворены в той или иной степени лишь 8,5 % (7,7 % скорее не удовлетворены и 0,8 % совершенно не удовлетворены).

Таблица 1

**Удовлетворенность профессиональной деятельностью
по возрастным группам сотрудников, %**

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Вполне удовлетворен	45,8	43,8	44,3	54,1
Скорее удовлетворен, чем нет	37,5	39,6	37,8	34,4
Скорее не удовлетворен	8,5	6,9	9,0	7,7
Совершенно не удовлетворен	1,9	3,2	2,0	0,8
Затрудняюсь ответить	6,2	6,5	6,9	3,1

Однако полную удовлетворенность молодые сотрудники высказывают реже остальных (вполне удовлетворены 43,8 % при среднем по всем сотрудникам 45,8 %). Более того, именно в группе молодежи оказалось больше всего совершенно неудовлетворенных (совершенно не удовлетворены 3,2 % при среднем по всем сотрудникам 1,9 %).



**Рис. 2. Удовлетворенность профессиональной деятельностью
по возрастным группам сотрудников, %**

По результатам опроса можно заметить, что удовлетворенность сотрудников ЮФУ их профессиональной деятельностью весьма существенно зависит от принадлежности к профессиональной группе. Наиболее высокая удовлетворенность трудом (выше средней по выборке) отмечается в группах административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава, в то время как учебно-вспомогательный персонал и научные сотрудники удовлетворены своей профессиональной деятельностью в меньшей степени (ниже среднего).

Так среди АУП в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью 87,5 % опрошенных (44,6 % высказали полную удовлетворенность и 42,9 % скорее удовлетворены) – и это максимальное значение среди всех профессиональных групп. В этой профессиональной группе меньше всего неудовлетворенных – всего 8 % (1,8 % совершенно не удовлетворены) и затруднившихся ответить на вопрос (4,5 %).

Не отстают по уровню удовлетворенности и преподаватели: в категории ППС в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью 85,3 % опрошенных (почти половина опрошенных – 47 % удовлетворены полностью и 38,3 % скорее удовлетворены). Однако в этой группе сотрудников несколько выше показатели неудовлетворенности – 9,6 % в той или иной степени не удовлетворены (1,6 % совершенно не удовлетворены) и 5,1 % затруднившихся ответить на вопрос.

Таблица 2

**Удовлетворенность профессиональной деятельностью
по профессиональным группам сотрудников, %**

	всего	Научные сотрудники	ППС	УВП	АУП
Вполне удовлетворен	45,8	35,7	47,0	44,9	44,6
Скорее удовлетворен, чем нет	37,5	35,7	38,3	32,3	42,9
Скорее не удовлетворен	8,5	16,1	7,9	9,1	6,3
Совершенно не удовлетворен	1,9	3,6	1,6	2,8	1,8
Затрудняюсь ответить	6,2	8,9	5,1	11,0	4,5

Ниже среднего по выборке (среднее 83,3 %) показатели удовлетворенности трудом в группе учебно-вспомогательного персонала. В целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью 77,2 % опрошенных (почти половина опрошенных – 44,9 % удовлетворены полностью и 32,3 % частично). Неудовлетворенность в этой группе также выше средней (11,8 % против средней 10,5 %), причем 2,8 % не удовлетворены полностью и 9,1 % частично. В этой профессиональной группе больше всего затруднившихся ответить: 11 %.

Но самое тревожное положение сложилось в группе научных сотрудников: всего 71,4 % опрошенных в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью (по

35,7 % удовлетворены полностью и столько же частично). Зато почти каждый пятый опрошенный недоволен: 19,6 % совершенно не удовлетворены и скорее не удовлетворены своей профессиональной деятельностью, из которых 3,6 % не удовлетворены полностью и 16,1 % частично. Еще 8,9 % затруднились ответить на вопрос.



Рис. 3. Удовлетворенность профессиональной деятельностью по профессиональным группам сотрудников, %

Распределение в зависимости от показателя рейтинга сотрудников показывает, что удовлетворенность несколько повышается с ростом рейтинговых показателей. Так, в группе сотрудников, не заполнявших рейтинг, 80,5 % опрошенных в целом удовлетворены своей профессиональной деятельностью; в группе сотрудников, имеющих рейтинг ниже порогового значения 45 баллов в целом удовлетворенных профессиональной деятельностью 82,7 %; с рейтингом 46–100 баллов: 84,7 %; от 101 до 300 баллов: 86,2 %.

Есть и неожиданный результат: в группе высокорейтинговых сотрудников с рейтингом выше 301 балла удовлетворенность падает до 83,4 % (хотя здесь больше всего полностью удовлетворенных – 55,6 %). Более того, в целом не удовлетворенных в этой группе 16,7 % против 10,4 % среднего по выборке, а совершенно не удовлетворенных – рекордные 11,1 %.

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы разделили все подразделения на 2 группы в зависимости от того, как соотносится удовлетворенность их сотрудников со средними по ЮФУ значениями. В перечень включены лишь те подразделения, где ответило не менее 32 % опрошенных, что соответствует среднему значению по ЮФУ. Всего 28 подразделений. С осторожностью следует относиться к данным

по малочисленным подразделениям, поскольку валидность данных находится под вопросом вследствие опасений сотрудников по поводу анонимности.

Отдельной группой включены респонденты, отказавшиеся назвать свое структурное подразделение. Предсказуемо, это группа с самым низким уровнем удовлетворенности и самым высоким уровнем неудовлетворенности.

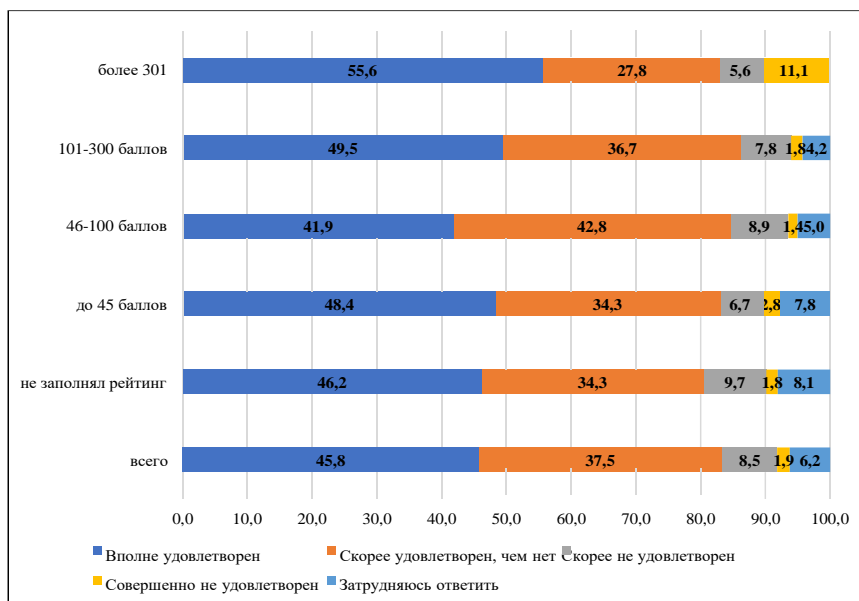


Рис. 4. Удовлетворенность профессиональной деятельностью в зависимости от показателя рейтинга сотрудников, %



Рис. 5. Удовлетворенность профессиональной деятельностью в зависимости от структурного подразделения, %

В группе 1 подразделений «высокой удовлетворенности» (удовлетворенность сотрудников выше среднего по ЮФУ и неудовлетворенность – ниже среднего) оказалось 16 структурных подразделений.

Таблица 3

**Удовлетворенность сотрудников профессиональной деятельностью
в структурных подразделениях группы 1, %**

		Вполне удовлетворен и скорее удовлетворен	Совершенно не удовлетворен и скорее не удовлетворен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	83,3	10,5	6,2
1	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	84,1	10,3	5,6
2	*Институт истории и международных отношений	84,4	9,4	6,3
3	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	86,5	4,7	8,8
4	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	88,4	4,7	7,0
5	*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	89,5	5,3	5,3
6	*Институт военного обучения	90,0	2,5	7,5
7	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	92,3	5,5	2,2
8	*Академия физической культуры и спорта	92,6	6,2	1,2
9	*Факультет экономический	93,5	4,3	2,2
10	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	95,1	2,4	2,4
11	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	95,2	0,0	4,8
12	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100,0	0,0	0,0
13	*Лицей Южного федерального университета	100,0	0,0	0,0
14	*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	100,0	0,0	0,0
15	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100,0	0,0	0,0
16	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100,0	0,0	0,0

В группе 2 подразделений «низкой удовлетворенности» (удовлетворенность сотрудников ниже среднего по ЮФУ или неудовлетворенность – выше среднего) 12 структурных подразделений.

Таблица 4

**Удовлетворенность сотрудников профессиональной деятельностью
в структурных подразделениях группы 2, %**

		Вполне удовлетворен и скорее удовлетворен	Совершенно не удовлетворен и скорее не удовлетворен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	83,3	10,5	6,2
	Отказались указать подразделение	53,6	28,6	17,9
1	*Колледж прикладного профессионального образования	57,1	28,6	14,3
2	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	61,5	23,1	15,4
3	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	71,4	14,3	14,3
4	*Институт наук о Земле	73,3	20,0	6,7
5	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	74,3	12,2	13,5
6	*Факультет управления	76,9	15,4	7,7
7	*Академия архитектуры и искусств	78,0	14,4	7,6
8	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	79,5	11,4	9,1
9	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	80,0	20,0	0,0
10	*Институт социологии и регионоведения	81,8	15,9	2,3
11	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	83,0	11,9	5,2
12	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	84,0	14,0	2,0

Практически аналогичные ответы были получены в отношении **удовлетворенности сотрудников ЮФУ результатами своего труда**. Если сравнить результаты ответов на первые два вопроса, то можно увидеть, что удовлетворенность результатами труда в

целом несколько выше, чем удовлетворенность процессом (профессиональной деятельностью), но выше она не за счет количества полностью удовлетворенных, а из-за увеличения доли удовлетворенных частично.

В целом удовлетворены своей результатами своего труда 86,0 % опрошенных: 35,9 % полностью и 50,1 % скорее удовлетворены. Неудовлетворенным в той или иной степени является каждый десятый из числа опрошенных: 7,7 % скорее не удовлетворены и 3 % совершенно не удовлетворены своей профессиональной деятельностью. Затруднились ответить на этот вопрос 3,3 % сотрудников.

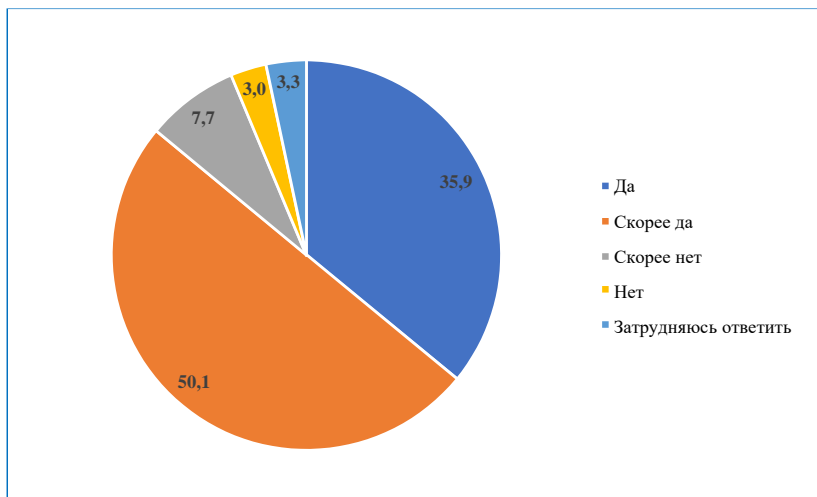


Рис. 6. Удовлетворенность сотрудников ЮФУ результатами труда, %

Удовлетворённость результатами труда также максимальна в старшей возрастной группе, где в целом удовлетворены 89,2 % опрошенных, несколько ниже в группе молодых работников (младше 30 лет) – 86,2 % и еще ниже в средней возрастной группе – 85,2 %.

Уровень неудовлетворенности, напротив, выше всего в средней возрастной группе – 11,1 % не удовлетворены в той или иной степени (8,3 % скорее не удовлетворены и 2,8 % совершенно не удовлетворены); за ней следует группа старшего возраста – 9,7 % заявили о своей неудовлетворенности в той или иной степени (6,2 % скорее не удовлетворены и 3,5 % совершенно не удовлетворены). В группе молодежи не удовлетворены в той или иной 9,2 % (6 % скорее не удовлетворены и 3,2 % совершенно не удовлетворены).

Таким образом, в старшей возрастной группе больше всего как тех, кто полностью удовлетворен, так и тех, кто совершенно не удовлетворен. А в средней возрастной группе все наоборот: меньше всего абсолютно довольных, но и меньше тех, кто не удовлетворен совсем.

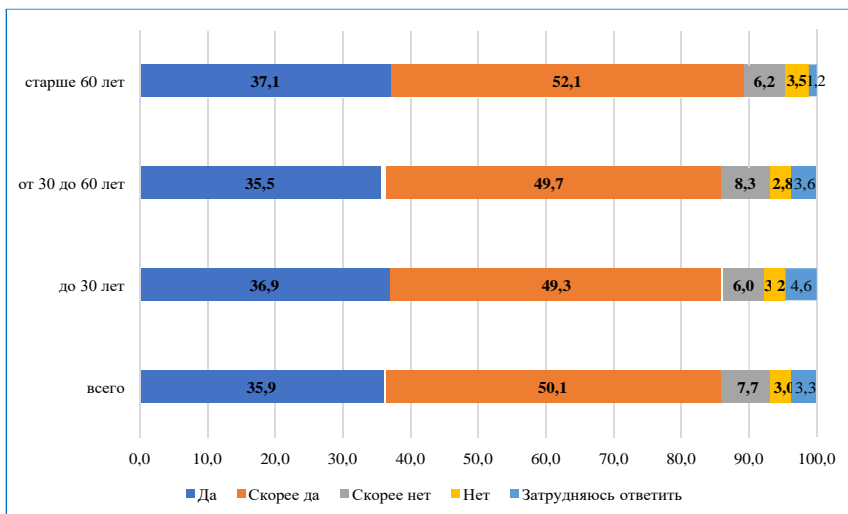


Рис.7. Удовлетворенность результатами труда по возрастным группам сотрудников, %

Удовлетворенность сотрудников ЮФУ результатами труда зависит от принадлежности к профессиональной группе. Наиболее высокая удовлетворенность результатами труда (выше средней по выборке) отмечается в группах административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава, в то время как учебно-вспомогательный персонал и научные сотрудники удовлетворены результатами своего труда в меньшей степени (ниже среднего).

Так среди АУП в целом удовлетворены результатами своего труда 93,8 % опрошенных (48,2 % полностью и 45,5 % скорее удовлетворены) – и это максимальное значение среди всех профессиональных групп. В этой профессиональной группе меньше всего неудовлетворенных – всего 4,5 % (2,7 % совершенно не удовлетворены) и затруднившихся ответить на вопрос (1,8 %).

В группе ППС в целом удовлетворены результатами своего труда 86,8 % опрошенных (34 % удовлетворены полностью и 52,8 % скорее удовлетворены). В этой группе сотрудников несколько выше показатели неудовлетворенности – 10,3 % в той или иной степени не удовлетворены (2,6 % совершенно не удовлетворены) и 2,9 % затруднившихся ответить на вопрос.

Таблица 5

**Удовлетворенность результатами труда
по профессиональным группам сотрудников, %**

	всего	Научные сотруд- ники	ППС	УВП	АУП
Да	35,9	31,3	34,0	41,7	48,2
Скорее да	50,1	41,1	52,8	43,3	45,5
Скорее нет	7,7	14,3	7,7	7,5	1,8
Нет	3,0	6,3	2,6	3,1	2,7
Затрудняюсь ответить	3,3	7,1	2,9	4,3	1,8

Несколько ниже среднего по выборке (среднее 86 %) показатели удовлетворенности результатами труда в группе учебно-вспомогательного персонала. В целом удовлетворены здесь 85 % опрошенных (41,7 % удовлетворены полностью и 43,3 % частично). Неудовлетворенность в этой группе близка к средней (10,6 % против средней 10,7 %), причем 3,1 % не удовлетворены полностью и 7,5 % частично.

И снова самая низкая удовлетворенность отмечается в группе научных сотрудников: всего 72,3 % опрошенных в целом удовлетворены результатами труда (31,3 % удовлетворены полностью и 41,1 % частично). Каждый пятый опрошенный недоволен: 20,5 % совершенно не удовлетворены и скорее не удовлетворены своей профессиональной деятельностью, из которых 6,3 % не удовлетворены полностью и 14,3 % частично. Еще 7,1 % затруднились ответить на вопрос, это больше чем в любой другой профессиональной группе.

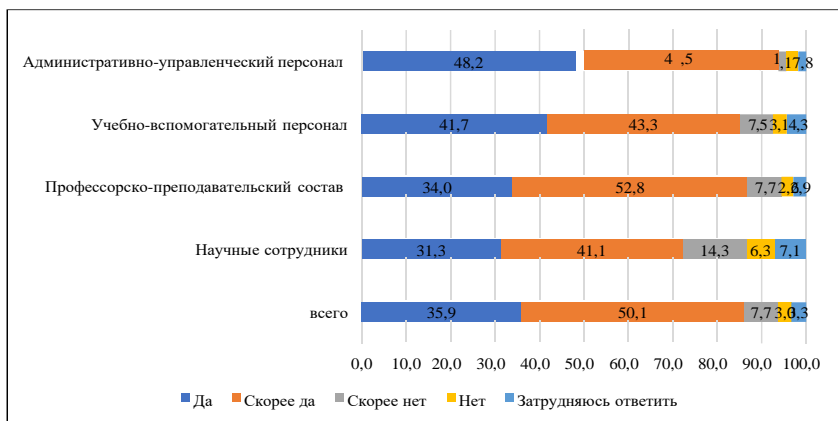


Рис. 8. Удовлетворенность результатами труда по профессиональным группам сотрудников, %

Если же сопоставить удовлетворенность результатами труда с показателями рейтинга сотрудников, то самая благополучная картина у тех, кто не заполняет рейтинг: у этих сотрудников выше среднего по выборке показатели удовлетворенности (87,6 % против 86 % по выборке) и ниже всего показатель неудовлетворённости (8,5 % против 10,7 % среднего по выборке). Вообще эта группа единственная, в которой наблюдается столь низкая неудовлетворенность. А по уровню удовлетворенности превосходит ее только группа самых высокорейтинговых сотрудников (рейтинговый балл выше 301), где удовлетворенность в целом достигает 88,9 %. Однако в группе высокорейтинговых сотрудников выше среднего неудовлетворенность результатами своего труда (11,1 % скорее не удовлетворены ими). Во всех остальных группах сотрудников удовлетворенность ниже среднего по выборке, а неудовлетворенность – выше.

Таблица 6

**Удовлетворенность результатами труда
в зависимости от показателя рейтинга, %**

	всего	не заполнял рейтинг	до 45 баллов	46-100 баллов	101-300 баллов	более 301
Да	35,9	42,8	33,9	30,4	36,0	44,4
Скорее да	50,1	44,8	50,2	55,3	49,5	44,4
Да и скорее да	86,0	87,6	84,1	85,7	85,5	88,9
Скорее нет	7,7	5,1	8,1	9,1	8,8	11,1
Нет	3,0	3,4	3,2	2,7	2,8	0,0
Нет и скорее нет	10,7	8,5	11,3	11,8	11,7	11,1
Затрудняюсь ответить	3,3	3,9	4,6	2,5	2,8	0,0

Таким образом, самой благополучной группой с точки зрения удовлетворенности результатами своего труда является группа сотрудников, не заполняющих рейтинг. Вероятно, для самих сотрудников показатель рейтинга не является значимым в оценке результатов своего труда.

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы заметили, что удовлетворенность результатами своего труда в целом несколько выше, чем удовлетворенность самой трудовой деятельностью.

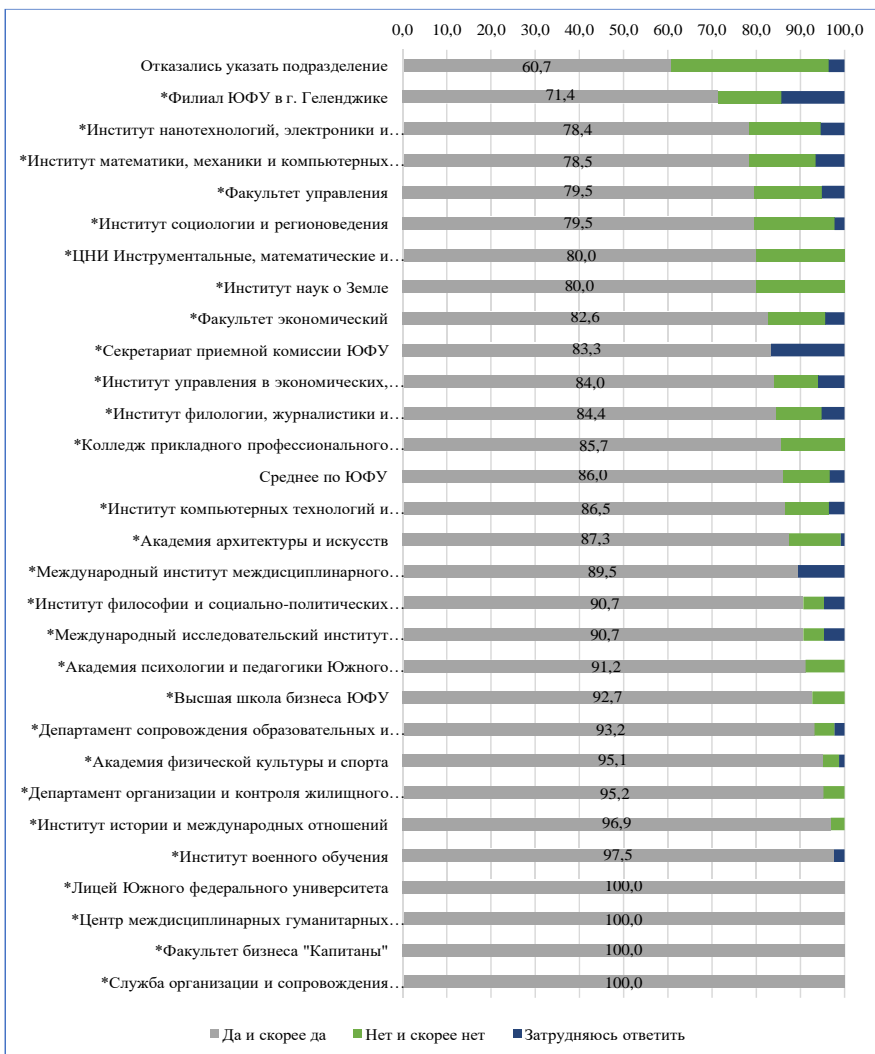


Рис. 9. Удовлетворенность результатами своего труда в зависимости от структурного подразделения, %

Мы также разделили все подразделения на 2 группы в зависимости от того, как соотносится удовлетворенность результатами труда сотрудников со средними по ЮФУ значениями и увидели, что эти группы почти полностью совпали с аналогичным делением по показателю «удовлетворенность профессиональной деятельностью».

В группе 1 подразделений «высокой удовлетворенности» (удовлетворенность сотрудников выше среднего по ЮФУ и неудовлетворенность – ниже среднего) оказалось 15 структурных подразделений.

Таблица 7

**Удовлетворенность сотрудников результатами труда
в структурных подразделениях группы 1, %**

		Вполне удовлетворен и скорее удовлетворен	Совершенно не удовлетворен и скорее не удовлетворен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	86,0	10,7	3,3
1	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	86,5	9,9	3,5
2	*Международный институт междисциплинарного образования и иbero-американских исследований	89,5	0,0	10,5
3	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	90,7	4,7	4,7
4	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	90,7	4,7	4,7
5	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	91,2	8,8	0,0
6	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	92,7	7,3	0,0
7	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	93,2	4,5	2,3
8	*Академия физической культуры и спорта	95,1	3,7	1,2
9	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	95,2	4,8	0,0
10	*Институт истории и международных отношений	96,9	3,1	0,0
11	*Институт военного обучения	97,5	0,0	2,5
12	*Лицей Южного федерального университета	100,0	0,0	0,0
13	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100,0	0,0	0,0
14	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100,0	0,0	0,0
15	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100,0	0,0	0,0

В группе 2 подразделений «низкой удовлетворенности» (удовлетворенность сотрудников ниже среднего по ЮФУ или неудовлетворенность – выше среднего) 13 структурных подразделений.

Таблица 8

**Удовлетворенность сотрудников профессиональной деятельностью
в структурных подразделениях группы 2, %**

		Вполне удовлетворен и скорее удовлетворен	Совершенно не удовлетворен и скорее не удовлетворен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	86,0	10,7	3,3
	Отказались указать подразделение	60,7	35,7	3,6
1	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	71,4	14,3	14,3
2	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	78,4	16,2	5,4
3	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	78,5	15,0	6,5
4	*Факультет управления	79,5	15,4	5,1
5	*Институт социологии и регионоведения	79,5	18,2	2,3
6	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	80,0	20,0	0,0
7	*Институт наук о Земле	80,0	20,0	0,0
8	*Факультет экономический	82,6	13,0	4,3
9	*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	83,3	0,0	16,7
10	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	84,0	10,0	6,0
11	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	84,4	10,4	5,2
12	*Колледж прикладного профессионального образования	85,7	14,3	0,0
13	*Академия архитектуры и искусств	87,3	11,9	0,8

Большинство структурных подразделений подтвердили свои позиции в соответствующей группе. Однако есть и небольшие отличия: перешли в группу высокой удо-

влетворённости результатами труда Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов и Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов. Напротив, в группу низкой удовлетворенности результатами труда попали Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича, Факультет экономический и Секретариат приемной комиссии ЮФУ.

Приведем список структурных подразделений, в которых оказались ниже среднего по ЮФУ показатели удовлетворенности как самой трудовой деятельностью, так и результатами труда:

- Академия архитектуры и искусств
- Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА
- Институт наук о Земле
- Институт социологии и регионоведения
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах

ИТА

- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации
- Колледж прикладного профессионального образования
- Факультет управления
- Филиал ЮФУ в г. Геленджике
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике

номике

1.2 Факторы мотивации профессиональной деятельности сотрудников ЮФУ

Одним из важнейших аспектов профессиональной эффективности специалиста является система мотивационно-ценностных ориентаций личности. Исходя из этого, исследуя социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ, мы провели анализ ряда факторов, определяющих мотивацию профессиональной деятельности работников. Нами были выделены в качестве ключевых и проанализированы следующие факторы мотивации:

- интерес к содержанию работы,
- личный успех, достижения сотрудников как проявление профессионализма,
- карьера, признание заслуг сотрудников университета,
- материальные блага, в том числе заработная плата,
- взаимоотношения в коллективе,
- отношения сотрудников с руководителями,
- условия труда.

1.2.1 Интерес к содержанию работы

Ряд вопросов анкеты был направлен на выявление того, получают ли сотрудники удовольствие от своей работы, испытывают ли они от работы стресс и считают ли, что занимаются чем-то важным, значимым для общества.

Совокупный процент респондентов, получающих удовольствие от работы, довольно высок – более 85 %. При этом тех, кто однозначно согласен с тем, что работа приносит им удовольствие, и тех, кто скорее согласен, примерно одинаковое количество: 43,09 % и 43,21 % соответственно. Почти каждый десятый в той или иной степени не получает от работы удовольствия. Среди них 6,6 % тех, кто скорее не получает удовольствие, и 3 % тех, кто однозначно его не получает. Затруднились ответить на этот вопрос 4 % сотрудников (рис. 1).

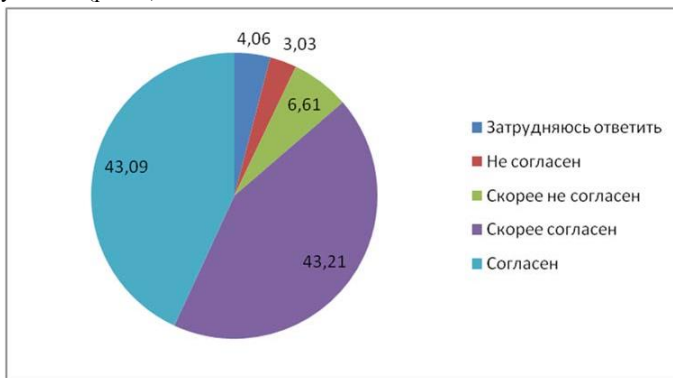


Рис. 1. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Моя работа приносит мне удовольствие» среди всех сотрудников, %

Однако в разных возрастных группах эти показатели отличаются. Так, удовольствие от работы получают в основном сотрудники старше 60 лет: среди них 91,5 % согласны и скорее согласны с тем, что работа приносит удовольствие, в средней возрастной группе таких сотрудников 86 %, а в молодой возрастной группе и 81 % сотрудников получают удовольствие от работы в той или иной степени (рис. 2).

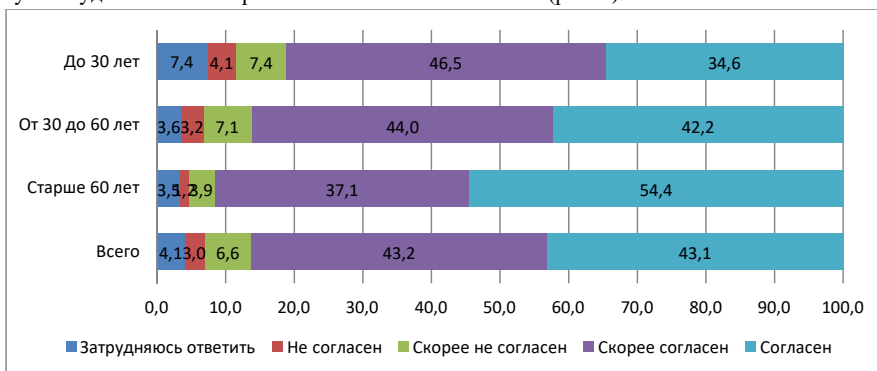


Рис. 2. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Моя работа приносит мне удовольствие» по возрастным группам сотрудников, %

В старшей возрастной группе не только наиболее высокий процент тех, кто однозначно получает удовольствие от работы (54 %), но и наиболее низкие показатели по остальным вариантам ответа.

Наибольшее количество тех, кому работа однозначно или скорее не приносит удовольствие, среди сотрудников молодого возраста: 4 % и 7 % соответственно. Также сотрудники младше 30 лет реже остальных однозначно получают от работы удовольствие – таких сотрудников треть (35 %). Однако они чаще остальных соглашаются с тем, что работа скорее приносит им удовольствие. Затруднившихся ответить в молодой возрастной группе также наибольшее количество – среди них этот показатель превышает совокупный показатель двух других групп.

Таким образом, сотрудники старшей возрастной группы демонстрируют высокий уровень получения удовольствия от своей работы: среди них выше процент тех, кому работа скорее приносит удовольствие, чем общий показатель по всем сотрудникам и остальным возрастным группам; значительно выше процент тех, кто получает удовольствие от работы однозначно, чем в других возрастных группах; наименьший процент тех, кто однозначно или скорее удовольствие не получает и кто затруднился с ответом.

Стоит обратить внимание на молодых сотрудников: их можно рассматривать как группу, наименее мотивированную по параметру удовольствия. Однако, если учесть, что даже при повышенных отрицательных показателях относительно средних по ЮФУ, они чаще остальных соглашались с тем, что работа скорее приносит удовольствие, можно сделать вывод, что на такие результаты повлияли отдельные параметры рабочего процесса (табл. 1).

Таблица 1

Получение удовольствия от работы по возрастным группам сотрудников, %

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Работа приносит удовольствие	43,1	34,6	42,2	54,4
Работа скорее приносит удовольствие, чем нет	43,2	46,5	44,0	37,1
Работа скорее не приносит удовольствие	6,6	7,4	7,1	3,9
Работа совершенно не приносит удовольствие	3,0	4,1	3,2	1,2
Затрудняюсь ответить	4,1	7,4	3,6	3,5

Степень получения удовольствия от своей работы сотрудниками ЮФУ также зависит и от принадлежности к профессиональной группе.

При этом наибольшее количество респондентов, получающих удовольствие от работы, относится к профессорско-педагогическому составу: среди них довольных почти 89 %. Научные сотрудники и учебно-вспомогательный состав примерно в равных долях получают удовольствие от работы однозначно: 34,8 % и 34,6 % соответственно. Они также продемонстрировали наименьшее количество довольных по этому параметру.

Кроме того, УВП по количеству тех, кто скорее получает удовольствие, занимает последнее место (после ППС) – их 44 %, а также чаще остальных не получают удовольствия в той или иной мере (совокупно 13 %). Однозначно работа не приносит удовольствие чаще только АУП (8 %), но среди них почти каждый второй скорее получает удовольствие от работы (48 %), а показатель по однозначному получению удовольствия у этой группы второй – после ППС – и составляет 36 %.

Стоит отметить, что велик разрыв между процентом сотрудников из УВП и любой другой профессиональной группы, затруднившихся с ответом, – он превышает средний показатель по ЮФУ почти в два раза (8 %) (табл. 2).

Таблица 2

Получение удовольствия от работы по профессиональным группам сотрудников, %

	всего	Научные сотрудники	ППС	УВП	АУП
Работа приносит удовольствие	43,1	34,8	46,4	34,6	35,7
Работа скорее приносит удовольствие, чем нет	43,2	46,4	42,2	44,1	48,2
Работа скорее не приносит удовольствие	6,6	7,1	6,2	7,5	8,0
Работа совершенно не приносит удовольствие	3,0	5,4	2,1	5,9	3,6
Затрудняюсь ответить	4,1	6,3	3,0	7,9	4,5

По совокупным показателям АУП можно сказать, что в целом эта группа относительно довольна, но и если обратить внимание на отрицательные показатели параметры в других исследовательских блоках и выровнять их, то АУП смогут чаще и больше получать удовольствие от своей работы.

Среди научных сотрудников и учебно-вспомогательного персонала некоторые показатели в этом вопросе распределились примерно одинаково. В этих группах наибольшее количество тех, кто не получает удовольствия от работы определенно (5 % и 6 % соответственно) и скорее (7 % и 7,5 % соответственно), а также, как было уже отмечено выше, практически одинаковый процент однозначно получающих удовольствие от своей работы.

По совокупному показателю можно сказать, что эти группы недостаточно мотивированны по параметру получения удовольствия от своей работы (рис. 3).

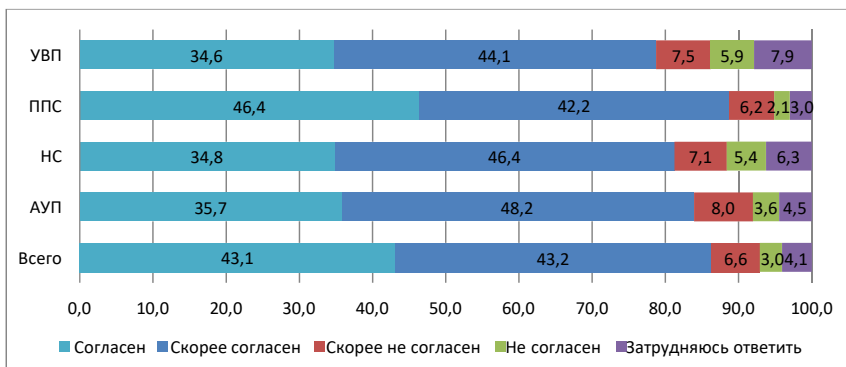


Рис. 3. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Моя работа приносит мне удовольствие» по профессиональным группам сотрудников, %

Для трети респондентов работа сопряжена со стрессом в той или иной степени: 10 % согласны, что испытывают его постоянно, 20 % – скорее согласны. Почти две трети не согласны или скорее не согласны с этим (примерно в равной степени) и всего 6 % затрудняются ответить (рис. 4).

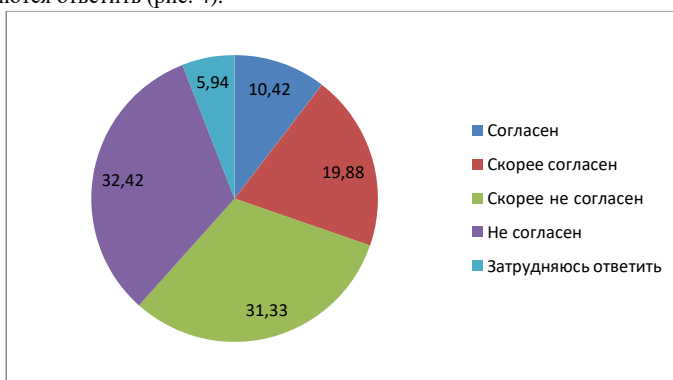


Рис. 4. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я постоянно испытываю стресс на работе» среди всех сотрудников, %

Сотрудники молодой возрастной группы показали сразу два максимальных значения по противоположным параметрам: среди них наибольшее количество респондентов постоянно испытывает стресс (12 %) и тех, кто скорее не испытывает постоянный стресс (почти 29 %).

Средняя возрастная группа характеризуется промежуточными по сравнению с двумя другим возрастными группами показателями: однозначно испытывают стресс 11,5 %, не согласны и скорее не согласны с этим примерно по трети сотрудников этой возрастной категории (30 % и 32 % соответственно), каждый пятый стресс испытывает

не в абсолютной форме (20 %). Каждый десятый постоянно испытывает стресс (11,5 %). Эта группа показывает максимальное количество затруднившихся ответить относительно общего по выборке.

Старшая возрастная группа характеризуется сочетанием максимальных и минимальных показателей. Так, среди них наибольшее количество тех, кто не испытывает постоянный стресс – почти половина (47 %) – и минимальное количество тех, кто согласен с утверждением «я постоянно испытываю стресс на работе» – 4 % (табл. 3).

Таблица 3

Постоянный стресс от работы по возрастным группам сотрудников, %

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Испытываю постоянный стресс на работе	10,4	12,0	11,5	4,2
Скорее испытываю постоянный стресс на работе, чем нет	19,9	22,6	20,1	16,6
Скорее не испытываю постоянный стресс на работе	31,3	32,7	31,9	27,8
Не испытываю постоянный стресс на работе	32,4	28,6	29,9	47,1
Затрудняюсь ответить	5,9	4,1	6,6	4,2

При этом показатели молодой и средней возрастных групп не сильно отличаются друг от друга: разница процентов во всех вариантах ответа колеблется от 0,8 % до 2,5 %. Критична эта разница лишь для варианта ответа «затрудняюсь ответить» (от 4,1 % до 6,6 %; рис. 5).

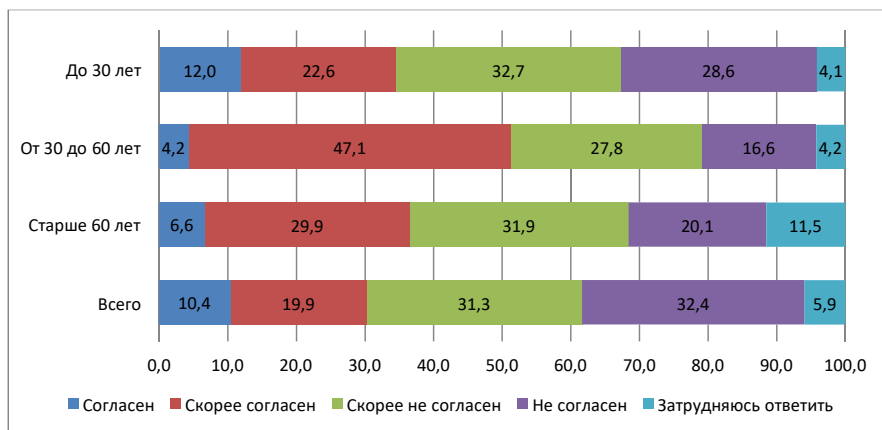


Рис. 5. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я постоянно испытываю стресс на работе» по возрастным группам сотрудников, %

Таким образом, можно сказать, что молодые сотрудники наиболее остро реагируют на стресс.

При этом, чем сотрудники старше, тем чаще они не согласны с наличием постоянного стресса и тем реже согласны с его наличием в той или иной мере. Соответственно, сотрудники старшей возрастной группы переживают стресс не так остро или не столь часто, как более молодые сотрудники.

Интересным образом перекликаются эти показатели с показателями по получению удовольствия от работы (рис. 6).

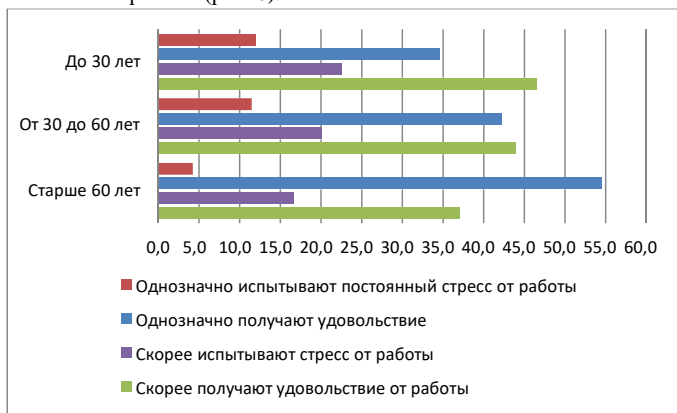


Рис. 6. Соотношение стресса и удовольствия от работы по возрастным группам сотрудников, %

Если сравнивать показатели однозначного стресса и однозначного удовольствия, то их связь вполне логична — чем выше уровень стресса, тем ниже уровень удовольствия.

Однако если посмотреть, как соотносятся показатели «скорее испытываю стресс» и «скорее получают удовольствие», то связь станет прямо пропорциональной: чем ниже уровень стресса, тем ниже и удовольствие от работы. Это может говорить о том, что в рабочем процессе присутствуют другие факторы: одни из них снижают стресс, другие — уровень удовольствия, и на сотрудников, которые выбирали ответ «скорее» в рассматриваемых вопросах, сильно влияют иные факторы, снижающие уровень удовольствия.

При распределении ответов на вопрос о стрессе по профессиональным группам сотрудников наибольшее значение среди тех, кто однозначно испытывает стресс на работе, показал АУП — 16 %. Однако суммарный процент тех, кто испытывает стресс однозначно или скорее, наиболее высок среди научных сотрудников — 15 % и 28 % соответственно. Т.е. почти половина этой группы испытывает стресс от работы в той или иной мере. Среди них также наименьшее количество тех, кто стресс не испытывает скорее или вовсе — 30 % и 23 % соответственно. Наименьший процент тех, кто однозначно испытывает постоянный стресс, в группе УВП — 7 %. ППС демонстрирует промежуточные показатели по всем вариантам ответа (табл. 4).

Таблица 4

Постоянный стресс от работы по профессиональным группам сотрудников, %

	всего	Научные сотрудники	ППС	УВП	АУП
Испытываю постоянный стресс на работе	10,4	15,2	10,2	6,7	16,1
Скорее испытываю постоянный стресс на работе, чем нет	19,9	27,7	20,2	14,6	20,5
Скорее не испытываю постоянный стресс на работе	31,3	29,5	31,4	31,9	31,3
Не испытываю постоянный стресс на работе	32,4	23,2	32,8	37,8	25,9
Затрудняюсь ответить	5,9	4,5	5,4	9,1	6,3

Скорее не испытывают постоянный стресс на работе все группы сотрудников примерно в равной степени: среди УВП этот показатель самый высокий, однако среди других сотрудников его отклонение в меньшую сторону не превышает 1,5 %. Среди АУП среднее значение этого показателя равно показателю всей выборки – 31 %.

УВП также демонстрирует и самую низкую долю тех, кто скорее испытывает стресс (14,6 %) – она почти в 1,5 раза ниже, чем у ППС и АУП (20 % и 21 % соответственно).

По совокупному показателю группа научных сотрудников является наиболее подверженной стрессу (рис. 7).

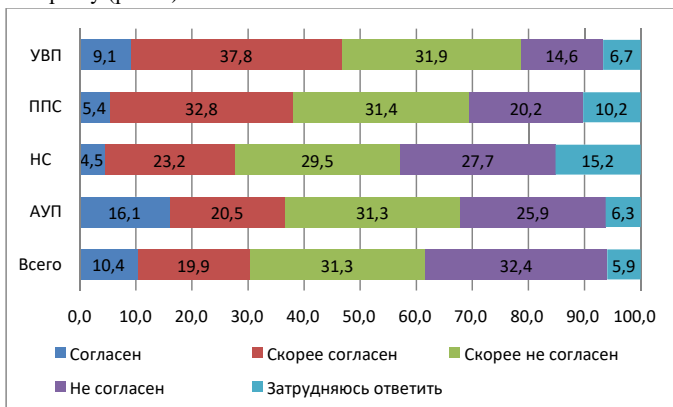


Рис. 7. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я постоянно испытываю стресс на работе» по профессиональным группам сотрудников, %

При анализе уровня стресса по профессиональным группам сотрудников, найти однозначную связь между уровнем удовольствия и стресса от работы нельзя (рис. 8), в отличие от распределения по возрастам (по однозначным показателям).

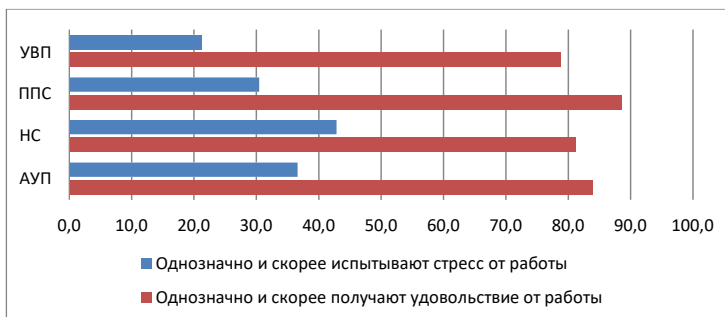


Рис. 8. Соотношение стресса и удовольствия от работы по профессиональным группам сотрудников, %

К примеру, группа с наименьшим суммарным уровнем стресса – УВП – также демонстрирует и наименьший суммарный уровень удовольствия, а научные сотрудники, испытывающие больше всех стресса, получают удовольствия больше УВП (суммарно).

Поэтому можно сделать предварительный вывод, что наличие стресса как отдельный фактор не столь сильно влияет на уровень удовольствия, получаемого разными профессиональными группами сотрудников ЮФУ от своей работы. Если отдельно сравнить уровни стресса и удовольствия от работы у тех сотрудников, которые выбрали ответ «скорее...» (рис. 9), стоит обратить внимание на научных сотрудников: при том, что по совокупному параметру удовольствия, это самая немотивированная группа (вместе с УВП), они, демонстрируя самый высокий уровень возможного стресса, показывают и второй по величине уровень получаемого (не в полной мере) удовольствия. Это явно говорит о том, что на уровень удовольствия положительно влияет фактор или группа факторов, компенсирующих стресс.

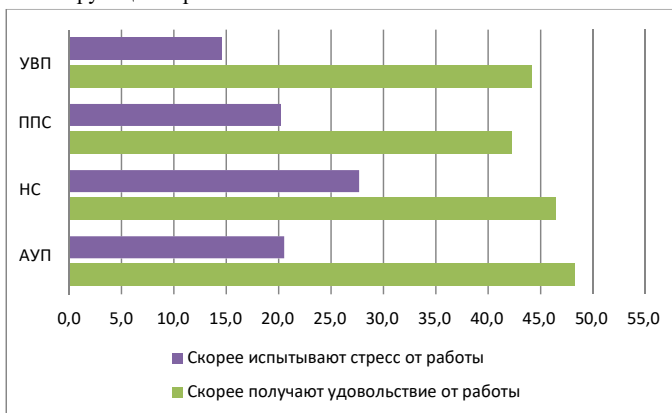
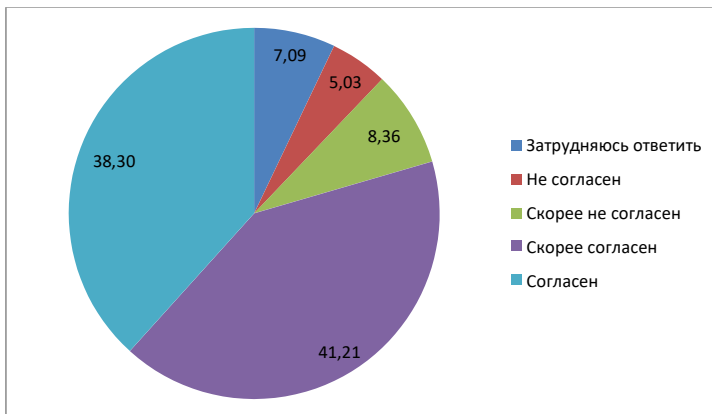


Рис. 9. Соотношение стресса и удовольствия от работы по профессиональным группам сотрудников, %

В общем срезе 80 % сотрудников ЮФУ ощущают, что занимаются чем-то важным и значимым для общества. В полной мере так считают 38 % и по большей части согласны с этим 41 %. Не считают свою работу в полной степени важной и значимой 5 % и по большей части – 8 %. Оставшиеся 7 % затруднились ответить на этот вопрос.



**Рису. 10. Распределение ответов на вопрос об утверждении
«Я чувствую, что занимаюсь чем-то важным и значимым для общества»
среди всех сотрудников, %**

Максимально значимой и важной свою работу оценивают в той или иной мере сотрудники старше 60 лет – их совокупный процент более 85 %: 44 % в полной степени признают свою работу общественно значимой и 43 % частично.

В наименьшей степени свою работу считают значимой сотрудники молодой возрастной группы однозначно (29 %) и по совокупному проценту (72 %). Также сотрудники этого возраста чаще остальных совершенно не согласны с тем, что их работа общественно важная, – таких 8 % – и скорее не согласны – 11 %. Иными словами каждый пятый молодой сотрудник не считает свою работу значимой и важной для общества. Хотя в этой группе представлен наибольший процент тех, кто скорее может оценить свою работу общественной важной (44 %).

Сотрудники средней возрастной группы показывают промежуточные значения. Среди них также больше тех, кто скорее оценивает свою работу значимой, чем однозначно согласных с этим, но разница между этими показателями минимальна (табл. 5).

Таблица 5

Общественная значимость и важность работы по возрастным группам сотрудников, %

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Работа значима и важна для общества	38,3	28,6	38,8	44,4
Работа скорее значима и важна для общества	41,2	43,8	40,5	42,5
Работа скорее не является значимой и важной для общества	8,4	11,1	8,5	5,4
Работа совершенно не является значимой и важной для общества	5,0	8,3	5,2	1,5
Затрудняюсь ответить	7,1	8,3	7,1	6,2

Чем младше респонденты, тем чаще они затрудняются с ответом на этот вопрос.

Такая же зависимость между возрастом и частотой полного несогласия с тем, что работа значима и важна для общества: 8 % в группе младше 30 лет, 5 % и 2 % в группах от 30 до 60 лет и старше 60 лет соответственно (рис.11).

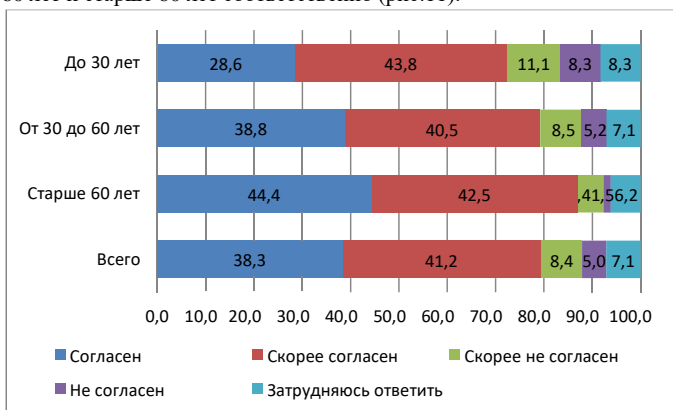


Рис. 11. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я чувствую, что занимаюсь чем-то важным и значимым для общества» по возрастным группам сотрудников, %

Среди профессорско-преподавательского состава наибольший процент тех, кто считает свою работу важной и значимой – 84 % – согласны с этим и скорее согласны в равных долях. После них – с разницей в 0,6 % – АУП (табл. 6).

У учебно-вспомогательного состава и научных сотрудников примерно одинаков суммарный процент тех, для кого работа общественно значима хоть в какой-то степени

(65 % и 66 % соответственно), и тех, для кого она не значима в той или иной мере (24 % и 22 % соответственно).

Таблица 6

Общественная значимость и важность работы по профессиональным группам сотрудников, %

	всего	Научные сотрудники	ППС	УВП	АУП
Работа значима и важна для общества	38,3	25,0	41,9	27,2	39,3
Работа скорее значима и важна для общества	41,2	41,1	41,8	37,4	43,8
Работа скорее не является значимой и важной для общества	8,4	10,7	7,3	13,8	5,4
Работа совершенно не является значимой и важной для общества	5,0	11,6	3,4	9,8	4,5
Затрудняюсь ответить	7,1	11,6	5,6	11,8	7,1

Таким образом, чаще остальных свою работу оценивают общественно значимой и полезной сотрудники группы ППС: кроме наивысших показателей по полному и частичному признанию своей работы таковой (что немного превышает средние показатели по всей выборке), они демонстрируют минимальные проценты по другим вариантам ответа, кроме варианта «скорее не согласен...». Но и этот показатель довольно мал – 7 % – он ниже общего по всему ЮФУ и всего на 2 % превышает минимальный в распределении по профессиональным группам.

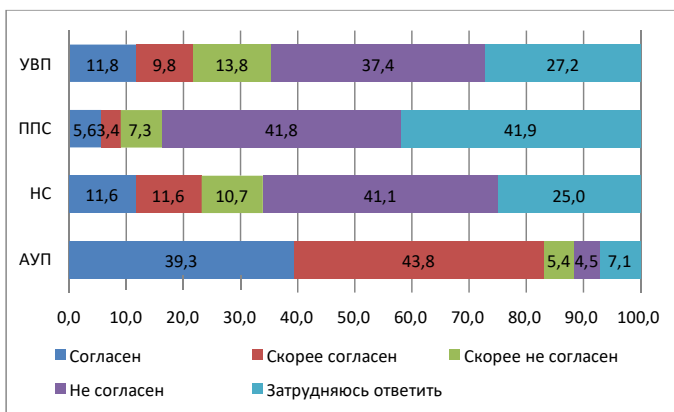


Рис. 12. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я чувствую, что занимаюсь чем-то важным и значимым для общества» по профессиональным группам сотрудников, %

Научные сотрудники и УВП демонстрируют наибольшие значения по суммарным отрицательным показателям и наименьшие по суммарным положительным. Это приводит к выводу, что научные сотрудники и учебно-вспомогательный состав наименее мотивированные профессиональные группы сотрудников ЮФУ по параметру оценки своей работы значимой и важной для общества.

В целом по мотивационным факторам ППС демонстрирует самые высокие показатели: по получению удовольствия от работы, по ощущению своей работы общественно важной и значимой и по отсутствию постоянного стресса (почти наравне с УВП). Эту группу сотрудников ЮФУ можно назвать самой мотивированной (рис. 13).

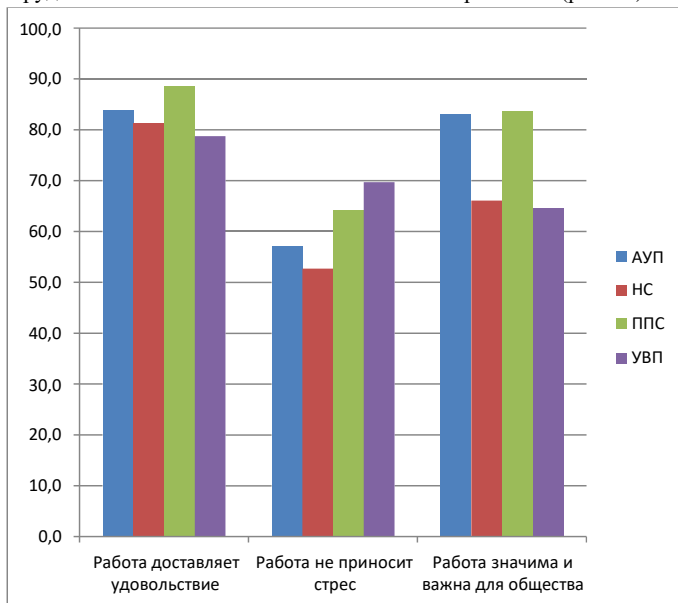


Рис. 13. Мотивирующие факторы работы по профессиональным группам сотрудников, совокупный процент положительной оценки, %

Следующая по уровню мотивированности этими факторами группа АУП – по совокупным положительным показателям административно-управленческий персонал весьма стабилен, но стоит обратить внимание на иные мотивационные факторы, чтобы повысить общий уровень удовлетворенности этой профессиональной группы сотрудников ЮФУ (рис. 13).

Группа УВП показывает весьма разные результаты: ее члены менее всех мотивированы по параметрам удовольствия и значимости работы, но при этом они не так сильно и часто испытывают стресс. По этим параметрам можно сказать, что УВП находится в

«пограничном» состоянии, когда в зависимости от условий сотрудники могут как перейти в разряд совершенно не мотивированных, так и наоборот, повысить уровень мотивированности и удовлетворенности в целом.

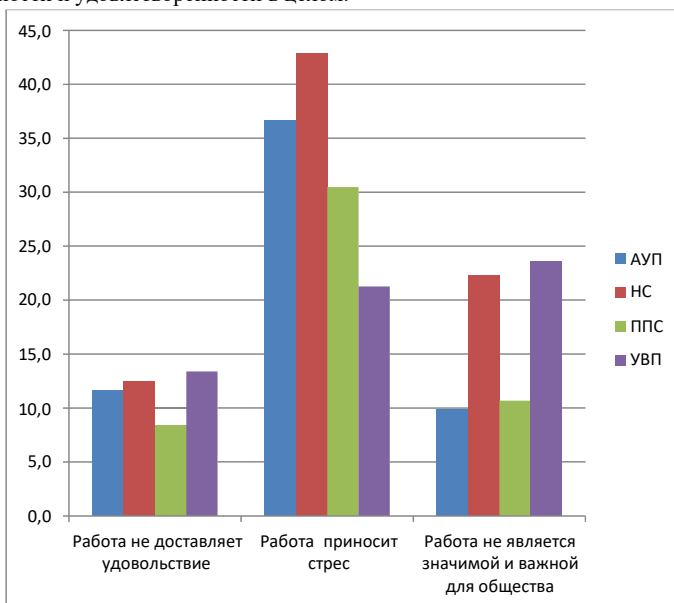


Рис. 14. Мотивирующие факторы работы по профессиональным группам сотрудников, совокупный процент отрицательной оценки, %

Научные сотрудники по двум отрицательным показателям из трех занимают самые высокие позиции: среди них наибольшее количество респондентов, испытывающих в той или иной степени стресс от работы и не считающих свою работу общественно важной и значимой. Однако по положительному суммарному показателю уровня удовольствия они уступают только УВП (рис.14). Такие позиции вызывают встревоженность и предполагают, что научные сотрудники являются самой немотивированной группой сотрудников ЮФУ.

1.2.2. Личный успех и достижения как фактор профессионализма

На основе полученных в ходе исследования результатов мы видим, что одним из мотивирующих факторов работы в университете является то, что сотрудники ощущают себя как часть университета: 75 % респондентов ответили, что они чувствуют себя частью университета. Более половины опрошенных сотрудников Южного федерального университета ощущают себя успешными людьми, работая в университете. Также 10,3 % респондентов отметили, что они не ощущают себя успешными, 13,9 % указали, что они скорее не согласны с высказыванием «Я ощущаю себя успешным человеком, работая в

ЮФУ», и у 13,1 % данный вопрос вызвал затруднения (Таблица 7). На наш взгляд, данные показатели свидетельствуют о том, что в целом (80 %) сотрудники университета удовлетворены показателями своей профессиональной деятельности.

Таблица 7

Распределение ответов на вопрос: «Я ощущаю себя успешным человеком, работая в ЮФУ», %

Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
23,8	38,8	13,9	10,3	13,1

Также полученные результаты указывают, на то, что у каждого человека такая категория, как успех, может ассоциироваться с разными сферами жизнедеятельности, поэтому некоторые сотрудники могут и не связывать профессиональную деятельность и свою успешность.

Если посмотреть на распределения по категориям сотрудников, участвующих в опросе, то мы видим, что две категории сотрудников (профессорско-преподавательский состав и административно-управленческий персонал) в большей степени, по сравнению с другими категориями сотрудников ощущают себя успешными людьми, работая в университете (Рисунок 14). С высказыванием «Я ощущаю себя успешным человеком, работая в ЮФУ» согласны 25,7 % ППС и 25 % АУП и скорее согласны 41,3 % ППС и 39,3 % АУП.

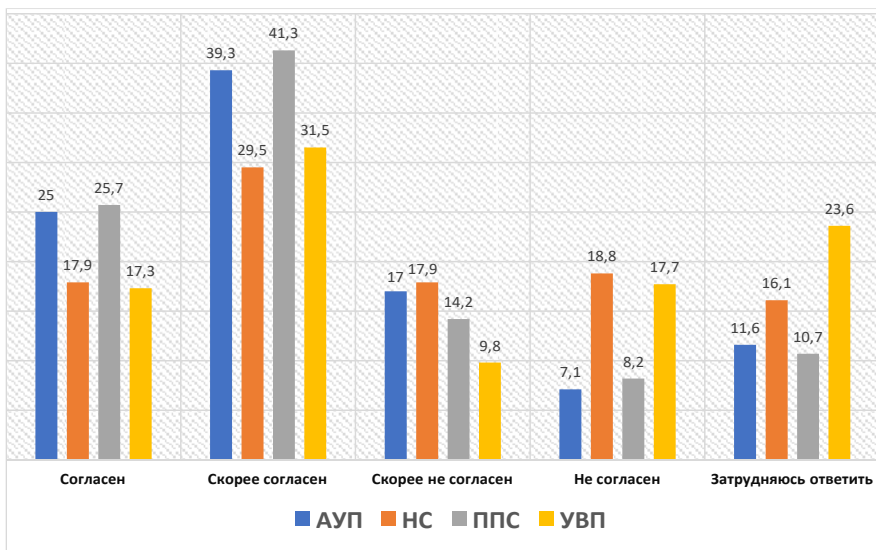


Рис. 14. Распределение ответов на вопрос: «Я ощущаю себя успешным человеком, работая в ЮФУ» (категории сотрудников), %

В данном распределении стоит обратить внимание на научных сотрудников университета и учебно-вспомогательный персонал, которые в большей мере по сравнению с другими категориями не считают себя успешными людьми, работая в университете: 18,8 % научных сотрудников и 17,7 % УВП не согласились с данным высказыванием, также стоит отметить, что у 23,6 % УВП и у 16,1 % научных сотрудников этот вопрос вызвал затруднения. На наш взгляд, данные результаты говорят о прямой связи удовлетворенности сотрудников материальными факторами и успешности человека. Данный вывод следует из того, что именно большая часть научных сотрудников (42 %) и УВП (35,8 %) отметили, что они не получают заработную плату, адекватную их трудовым усилиям (Таблица 8).

Таблица 8

Распределение ответов на вопрос: «Я получаю заработную плату, адекватную моим трудовым усилиям» (категории сотрудников), %

Категория сотрудников	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
АУП	13,4	27,7	24,1	25	9,8
НС	6,3	21,4	25	42	5,4
ППС	11,4	24,7	26,7	29,4	7,8
УВП	10,6	17,7	20,1	35,8	15,7

Безусловно, личный успех человека зависит не только от материальных факторов, но и вовлеченность сотрудников в деятельность университета, помогает ощущать себя успешными и самореализованными.

В целом сотрудники Южного федерального университета считают, что обладают возможностью участвовать в решении сложных и нестандартных задач: согласны с данным высказыванием 29,3 %, скорее согласны – 34,7 % (Таблица 9).

Таблица 9

Распределение ответов на вопрос: «На работе я имею возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач», %

Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
29,3	34,7	14,8	10,1	11

В большей степени так считают научные сотрудники университета – 45,5 % согласны и 36,6 % скорее согласны, административно-управленческий персонал – 37,5 % согласны и 39,3 % скорее согласны и профессорско-преподавательский персонал – 29,3 % согласны и 35,7 % скорее согласны (Рисунок 15).

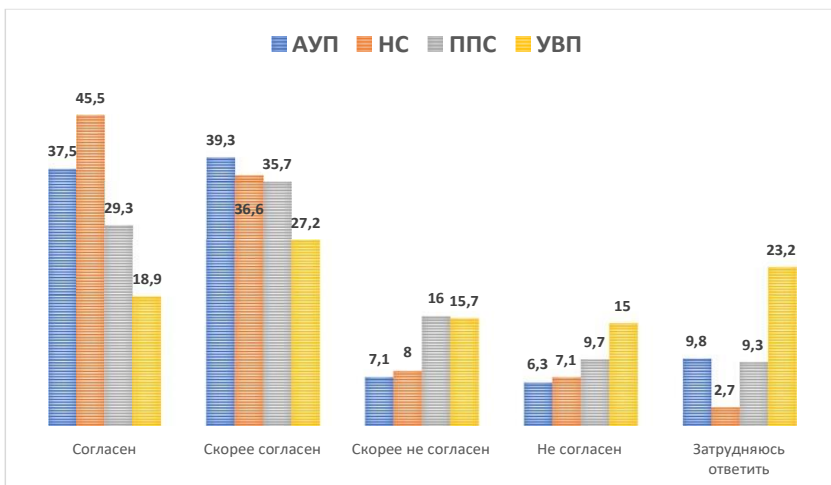


Рис. 15. Распределение ответов на вопрос: «На работе я имею возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач» (категории сотрудников), %

Не согласие с тем, что на работе они имеют возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач высказал учебно-вспомогательный персонал университета – 15 % не согласны, 15,7 % скорее не согласны и 23,2 % затруднились с ответом.

Скорей всего, полученные нами результаты являются доказательством того, что должностные обязанности учебно-вспомогательного персонала выстроены таким образом, что деятельность данной категории сотрудников направлена на выполнение технических работ. В связи с этим, на наш взгляд, учебно-вспомогательный персонал не всегда ощущает себя причастными к решению сложных и нестандартных задач.

Таким образом, на основе полученных результатов мы пришли к выводу, что в целом сотрудники Южного федерального университета считают себя успешными людьми, работая в университете. Наиболее успешными себя ощущают сотрудники профессорско-преподавательского состава и административно-управленческого персонала, в меньшей степени ощущают себя успешными, работая в университете, научные сотрудники и учебно-вспомогательный персонал. Успешность часто соотносится с удовлетворенностью сотрудников материальными факторами, в связи с чем менее успешными в университете считают себя сотрудники, занимаемые должность учебно-вспомогательного персонала.

Сотрудники университета в целом считают, что у них есть возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач: наибольший процент таких сотрудников мы наблюдаем в категории научных сотрудников, административно-управленческого персонала и профессорско-преподавательского состава. Ответы же учебно-вспомогательного персонала свидетельствуют о том, что они в меньшей степени согласны с тем, что у них есть возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач.

1.2.3. Карьера

Следует отметить, что личный успех человека часто связан с его профессиональной деятельностью и карьерными стратегиями. Полученные данные показывают, что более 60 % сотрудников полагают, что их профессиональный рост напрямую влияет на развитие всего университета.

Говоря о перспективах карьерного роста, стоит отметить, что большая часть молодых сотрудников до 30 лет позитивно мыслят о карьере в ЮФУ и видят для себя перспективы карьерного роста в университете: 28,1 % согласны и 30,9 % скорее согласны с тем, что для них есть перспективы карьерного роста в ЮФУ. Наибольший процент не согласных с высказыванием «Я вижу для себя перспективы карьерного роста в ЮФУ» мы наблюдаем в возрастной категории старше 60 лет (Рисунок 16). Такие результаты, на наш взгляд, связаны с тем, что старшее поколение, которое прошло весь путь карьерного роста уже практически не ожидает нового витка в этой области, что обратно пропорционально желаниям и стремлениям более молодого поколения. Полагаем, что оптимизм молодых сотрудников Южного федерального университета может положительно повлиять на развитие университета в дальнейшем.

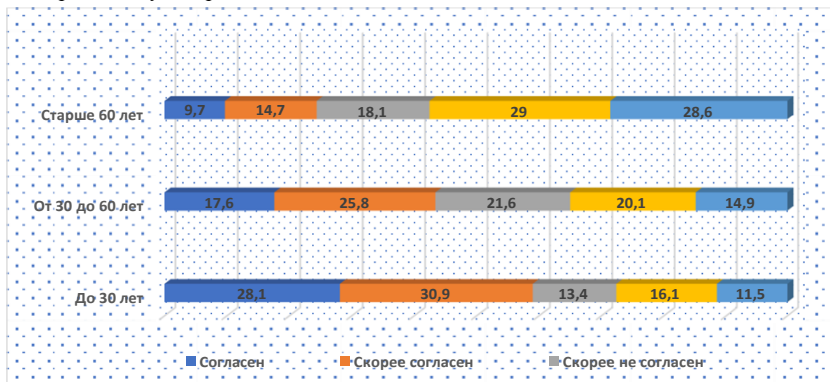


Рис. 16. Распределение ответов на вопрос: «Я вижу для себя перспективы карьерного роста в ЮФУ» (разные возрастные категории), %

Карьерные возможности и перспективы профессионального роста связаны с совершенствованием своих профессиональных качеств. Придерживаются ли такого мнения сотрудники Южного федерального университета?

Отметим, что более 50 % опрошенных сотрудников полагают, что рост профессионализма не влияет на их карьерные возможности (Таблица 10).

Таблица 10

Распределение ответов на вопрос: «Рост моего профессионализма не влияет на мои карьерные возможности», %

Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
26,7	24,4	17	17,9	14,1

Если мы посмотрим на распределения ответов по возрастным категориям сотрудников, то увидим, что наиболее скептически к совершенствованию себя как профессионалов и влиянию данного фактора на карьерный рост относится старшее поколение сотрудников: в возрасте старше 60 лет с утверждением «Рост моего профессионализма не влияет на мои карьерные возможности» согласились 29,7 %, а скорее согласны 27,4 % и только 15,4 % не согласились с высказыванием. Кардинально не отличаются ответы сотрудников в возрастной категории от 30 до 60 лет: согласны с высказыванием 27,8 %, скорее согласны 25,5 %, не согласны 16,6 %, затрудняюсь ответить 13,5 % (Рисунок 17).

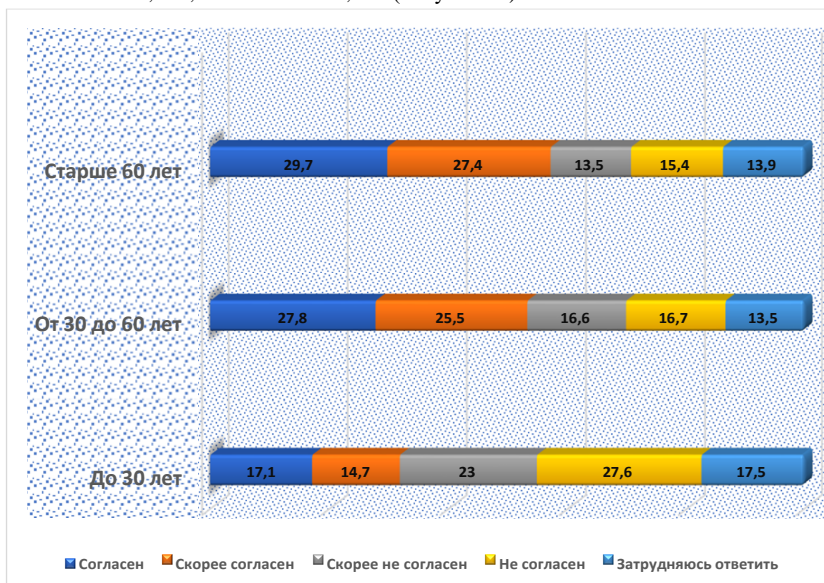


Рис. 17. Распределение ответов на вопрос: «Рост моего профессионализма не влияет на мои карьерные возможности» (разные возрастные категории), %

Наиболее оптимистичны в данном вопросе взгляды молодежи. В сегменте до 30 лет считают, что рост профессионализма влияет на их карьерные возможности – 27,6 % согласны и 23 % скорее согласны с этим. Вероятней всего, это связано с общим настроением данной возрастной категории на развитие, самосовершенствование и карьерный рост. Подтверждение этому можно найти в результатах опроса, проведенного фондом ВЦИОМ в 2019 году⁵. Сами молодые люди чаще считают, что им легко построить карьеру в разных сферах деятельности, в том числе и науке.

⁵ Опрос ВЦИОМ «Карьера российской молодежи: перспективы и трудности» [Электронный ресурс] // <https://wciom.ru/index.php?id=236&uid=9905>

Установки относительно сложности или легкости профессиональной самореализации молодежи в разных возрастных группах (в % от указанной группы)

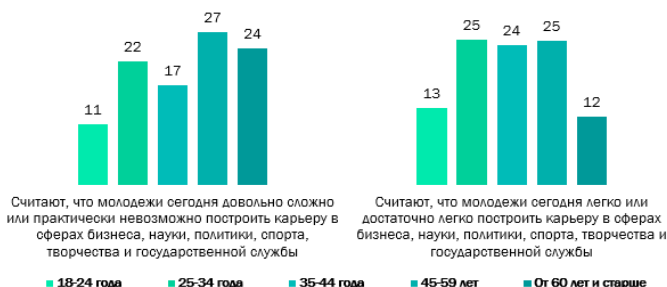


Рис. 18. Установки относительно сложности и легкости профессиональной самореализации молодежи в разных возрастных группах, %

Развивать себя в профессиональном плане помогают сотрудникам университета различные программы дополнительного профессионального образования и программы профессиональной переподготовки. Мы решили выяснить соответствуют ли потребностям сотрудников ЮФУ программы, реализуемые университетом. Наибольший процент неудовлетворенных сотрудников отмечается в возрастном сегменте от 30 до 60 лет – 20,4 % не согласны с высказыванием и 20,2 % скорее не согласны с предложенным им утверждением. В целом же мы видим, что практически в каждой возрастной категории процент удовлетворенных существующими в университете программами равен 50 % (Рисунок 19).

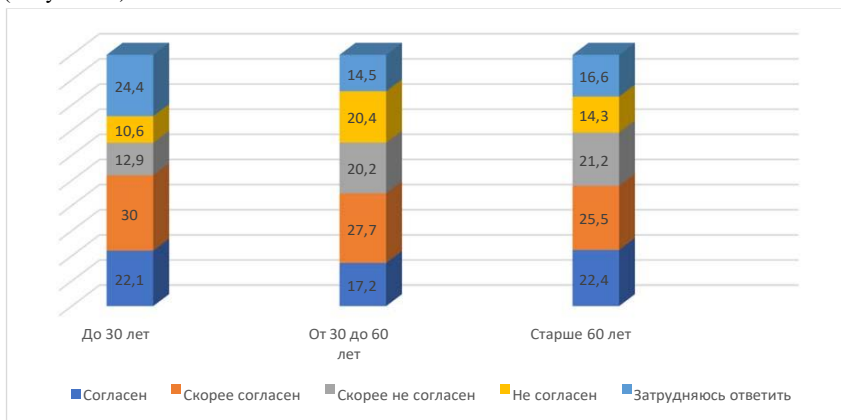


Рис. 19. Распределение ответов на вопрос: «Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют моим потребностям профессионального развития» (разные возрастные категории), %

Солидарны ли в данном вопросе с сотрудниками их руководители? Обращаясь к вопросу «Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют потребностям профессионального развития сотрудников моего структурного подразделения?», мы видим, что 34,5 % руководителей считают, что реализуемых в университете программ повышения квалификации для их сотрудников не всегда достаточно (Рисунок 20).

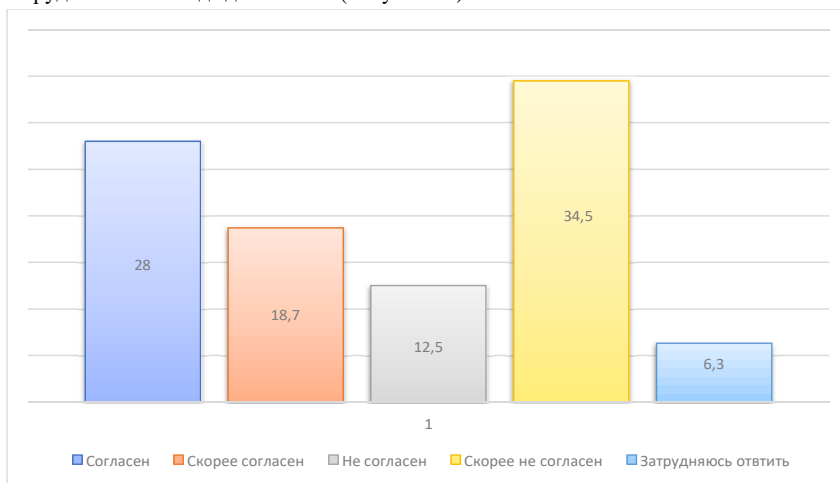


Рис. 20. Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют потребностям профессионального развития сотрудников моего структурного подразделения, %

В целом, как мы видим, мнения сотрудников университета и их руководителей по данному вопросу не отличаются друг от друга.

Обращаясь к общим распределениям, выявленным в ходе опроса, мы видим, что 50 % сотрудников университета не планируют в ближайшее время искать другое место работы и свои жизненные планы связывают с Южным федеральным университетом (Таблица 11).

Таблица 11

Распределение ответов на вопрос: «Я рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет», %

Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
12,4	13,1	16,6	38,5	19,3

Об этом мы можем судить по ответам респондентов на вопрос: «Я рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет». Самым большим сегментом, ко-

торый не стремится в ближайшие годы сменить место работы, является возрастная категория более 60 лет – 65,6 % из данной категории не рассматривают возможность смены места работы в ближайшие 5 лет. А вот молодое поколение до 30 лет с большей вероятностью готовы сменить место работы – 28,1 % согласны и 18 % скорее согласны с данным высказыванием (Рисунок 21).

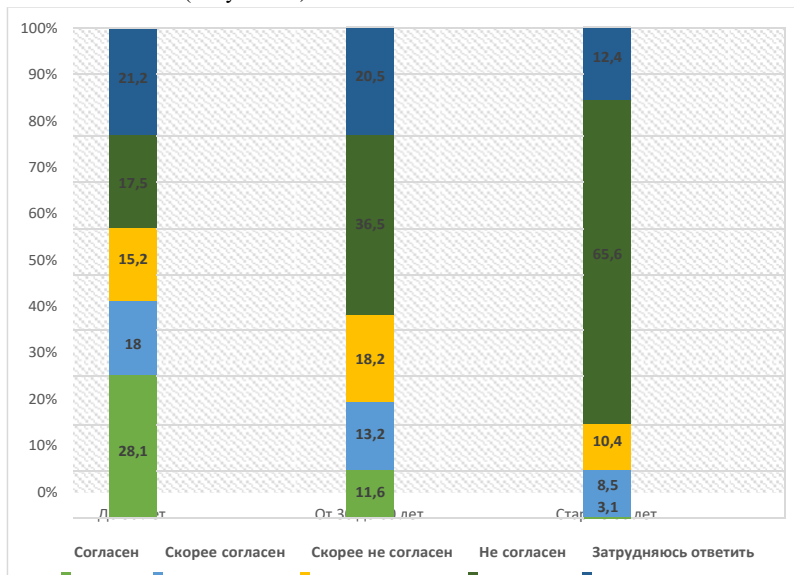


Рис. 21. Распределение ответов на вопрос: «Я рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет» (разные возрастные категории), %

Мы полагаем, что такое распределение в ответах респондентов свидетельствует о том, что молодое поколение является более мобильным и открытым к переменам, нежели чем старшая возрастная группа.

Итак, ощущая себя частью университета, большинство сотрудников не готовы поменять место своей работы в ближайший период времени и стремятся связать свои жизненные планы с Южным федеральным университетом, рассчитывая на карьерный рост. Чаще всего именно молодые сотрудники университета видят для себя перспективы карьерного роста в Южном федеральном университете и считают, что рост их профессионализма поможет им продвигаться по служебной лестнице.

Несмотря на то, что в целом сотрудники не рассматривают вариант смены места работы, именно молодые сотрудники чаще, чем сотрудники от 30 лет и старше, рассматривают такой вариант.

Рассматривая соотношение такой категории как профессионализм и продвижение по карьерной лестнице, то с большим оптимизмом отвечает молодые сотрудники, а вот сотрудники от 30 лет и старше не всегда видят связь между данными категориями. Также

стоит отметить, что более 60 % опрошенных сотрудников полагают, что их профессиональный рост напрямую влияет на развитие всего университета.

Так как профессиональный рост часто связан с повышением квалификации, мы обратили внимание на то, что половина сотрудников ЮФУ считают, что существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют их потребностям профессионального развития. Также этот факт отметили и руководители структурных подразделений.

1.2.4. Признание заслуг

Перейдем к анализу признания заслуг относительно двух факторов – 1. «Персональный рейтинг за 2018 г.» и 2. «Статусное разделение по категориям сотрудников ЮФУ». То есть, относительно двух вопросов – «Каков Ваш показатель персонального рейтинга за 2018 г.?» и «К какой категории сотрудников ЮФУ Вы относитесь?».

Среди выделенных категорий сотрудников чаще всего считают, что руководитель по достоинству оценивает его результаты работы, представители научной сферы. 40,2 % респондентов среди НС выбрали вариант ответа «скорее согласен». Стоит отметить, что данный вариант ответа стал самым популярным среди всех категорий опрошенных: АУП (38,4 %), среди ППС (36,5 %), среди УВП (32,3 %). Что может косвенно свидетельствовать об удовлетворенности результатами собственного труда в глазах руководителя (Рисунок 22).

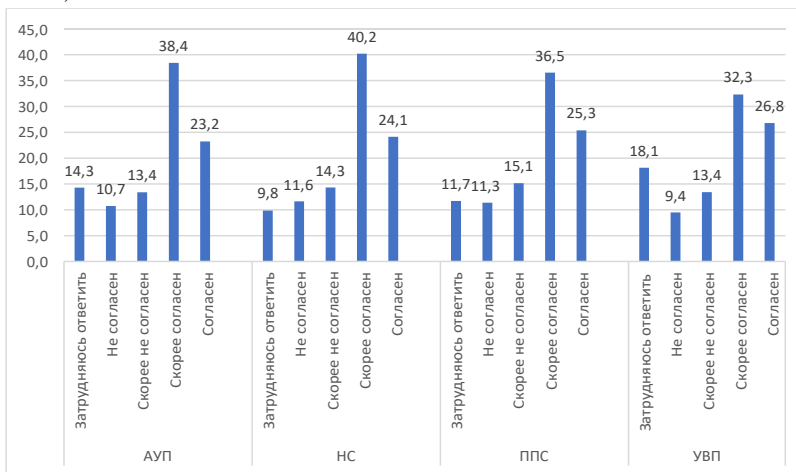


Рис. 22. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены руководителем» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Обратим внимание на то, что среди всех категорий в большей степени не согласны с тем, что руководитель по достоинству оценивает профессиональные достижения также представители научной сферы (11,6 %).

Из четырех опрошенных категорий сотрудников представители научной сферы (НС) и профессорско-преподавательского состава (ППС) ежегодно заполняют персональный рейтинг, который влияет на продление трудового контракта и стимулирующие индивидуальные выплаты. У руководителей структурных подразделений существует возможность «премировать» сотрудника баллами в рамках данной системы. Проанализируем, каким образом персональный рейтинг (за 2018 год) влияет на удовлетворенность оценкой руководителя усилий и профессионального достижения со стороны сотрудника (Рисунок 23).

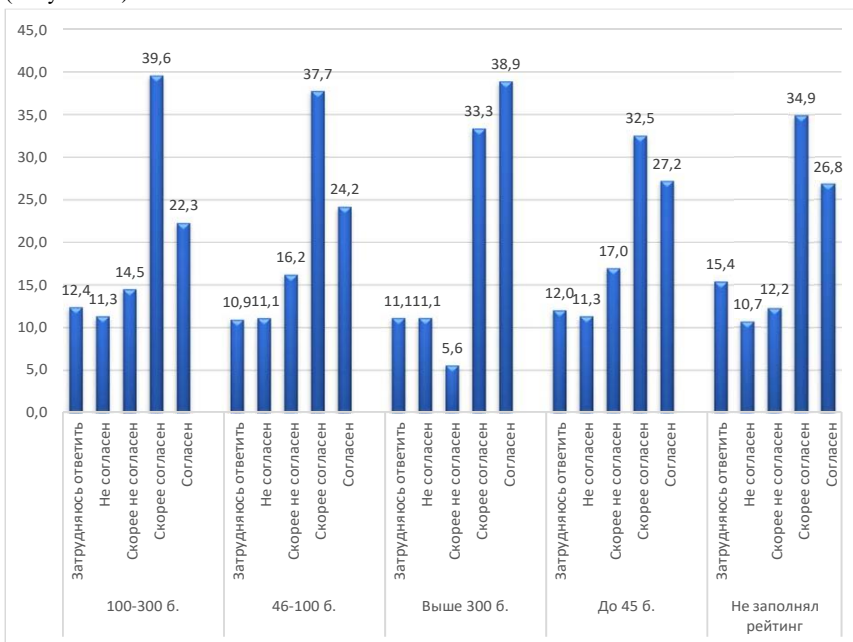


Рис. 23. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены руководителем» относительно баллов рейтинга НПП (в %, от общего количества опрошенных)

В меньшей степени согласны с тем, что руководитель достойно оценивает персональные и личные усилия сотрудники, которые имеют рейтинг от 100 до 300 баллов (22,3 %), также 24,2 % сотрудников, имеющих персональный рейтинг за 2018 год от 45 до 100 баллов, выбрали аналогичный вариант ответа. Представители, имеющие персональный рейтинг до 45 баллов и не заполнявшие рейтинговую систему, почти в равной степени согласны, с тем, что руководитель достойно оценивает их усилия – 27,2 % и 26,8 % соответственно.

Во всех указанных категориях, вариант «согласен» стал вторым по популярности после варианта «скорее согласен» и во всех исследуемых категориях в той или иной степени «не согласие» с тем, что руководитель по достоинству оценивает личные и персональные усилия всегда ниже согласия. То есть, полученные данные в целом фиксируют больше положительные оценки деятельности руководителя – объективность и не указывают на конфликтность или остроту существующей ситуации между сотрудниками и руководителем.

38,9 % сотрудников, имеющих персональный рейтинг более 300 баллов, согласны с тем, что руководители по достоинству оценивают их усилия. В этой же группе вариант «скорее согласен» (33,3 %) стал вторым по популярности. То есть, группа с максимальным значением рейтинга демонстрирует наибольшую удовлетворенность от оценок работы со стороны руководителя и соответственно, группа с наименьшим показателем рейтинга (и группа, которая его не заполняла) демонстрируют наименьшую удовлетворенность относительно указанного показателя.

Среди категории сотрудников, не заполняющих рейтинг, вариант «затрудняюсь ответить» набрал максимальное количество ответов – 15,4 %. Возможно, этой категории не хватает инструментов обратной связи от руководства.

Для комфортного профессионального самочувствия необходимо выстраивать отношения не только с руководителем, но и с окружающими коллегами, человеку важно понимать, как его усилия и профессионализм оценивается в глазах «Других» (см. Рисунок 24).

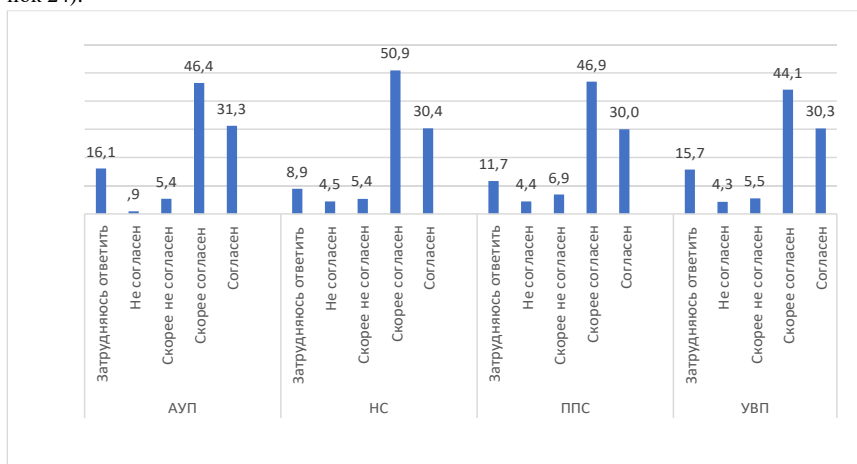


Рис. 24. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены моими коллегами» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

50,9 % научных сотрудников больше других групп «скорее согласны» с тем, что коллеги оценивают их усилия и достижения по достоинству. Возможно, это связано с

четкими, фиксированными показателями результатов деятельности. При этом, вариант «не согласен» имеет самый высокий показатель в этой же группе (4,5 %).

Почти в равной степени представители АУП и ППС выбирают вариант «скорее согласен», по 46,4 % и 46,9 % соответственно.

В меньшей степени удовлетворены оценками со стороны коллег представители УВП (44,1 %).

Вариант «затрудняюсь ответить» чаще других указали представители АУП (16,1 %) и УВП (15,7 %), что также может свидетельствовать о недостаточности инструментов обратной связи не только стороны руководителя, но и со стороны коллег.

Относительно статусных групп наблюдается схожая динамика и стратегия «умеренного оптимизма» - самым популярным ответом является вариант «скорее согласен», на втором месте «согласен», количественные показатели также несильно расходятся. То есть, фиксируется общая положительная удовлетворенность оценкой собственных заслуг в глазах коллег.

Относительно рейтинга НПР также фиксируется незначительная динамика оценок себя глазами коллег.

Можно с уверенностью говорить, что сотрудники, имеющие более 300 баллов рейтинга, чувствуют себя более уверенно и не сомневаются оценкой своих усилий и профессиональных заслуг как со стороны руководителей, так и со стороны коллег (см. Рисунки 23). В этой категории вариант «согласен» набрал максимальное количество высказываний (44,4 %), как и вариант «не согласен» (11,1 %).

В большей степени затруднились ответить сотрудники, не заполнявшие рейтинг в 2018 году (15,4%), что также может указывать на необходимость наличия закрепленного формата обратной связи.

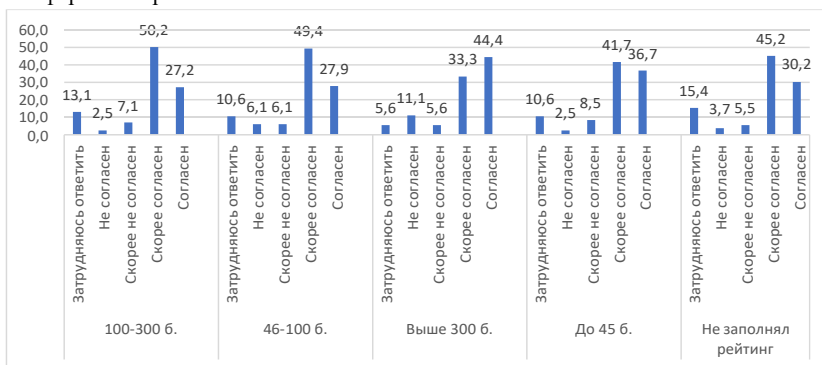


Рис. 23. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены моими коллегами» относительно баллов рейтинга НПР (в %, от общего количества опрошенных)

Необходимая часть выполнения эффективного контракта/трудового договора для некоторых категорий сотрудников ЮФУ является наполнением персонального рейтинга.

Респондентам был задан вопрос об оценке эффективности данной системы. Проанализируем полученные результаты с точки зрения занимаемого статуса и результатов рейтинговой системы.

В большей степени затруднились дать ответ представители АУП и УВП, 42,9 % и 39,4 % соответственно. Вероятно, полученные результаты наименьшим образом затрагивают трудовые перспективы данных категорий, поэтому они не могут адекватно оценить действие на себе.

С тем, что рейтинг не является эффективной системой оценивания, согласились 40,2 % научных сотрудников и 34,8 % ППС. Стоит отметить, что второй по популярности ответ в данных группах стал «скорее согласен» по 24,1 % и 27,0 % соответственно.

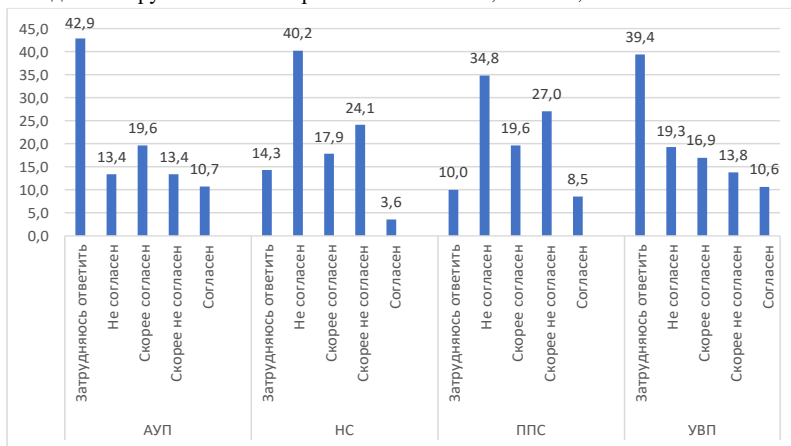


Рис. 24. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Рейтинг НПР – это эффективный инструмент оценки работы сотрудников ЮФУ» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

То есть, среди категорий, активно заполняющих рейтинг, мы наблюдаем неприятие существующей системы оценивания, при этом запрос на ранжирование личных достижений существует.

Любопытно проанализировать ответы на этот же вопрос с точки зрения результатов личного рейтинга сотрудников за 2018 год (см. Рисунок 25).

Те, кто не заполнял рейтинг, справедливо, затрудняются дать оценку существующей системе, так ответило большинство – 35,3 % респондентов.

Примечательно, что почти во всех категориях существующая система рейтинга считается не эффективной, особенно выделяются категории тех, у кого рейтинг ниже 45 баллов и рейтинг выше 300 баллов. В первом случае не согласились с эффективностью рейтинга НПР 39,9 % опрошенных, во втором 44,4 %. Это важный момент, говорящий о несовершенстве существующей модели рейтинга и исключающий вариант неэффективной работы людей с малым коэффициентом персонального рейтинга.

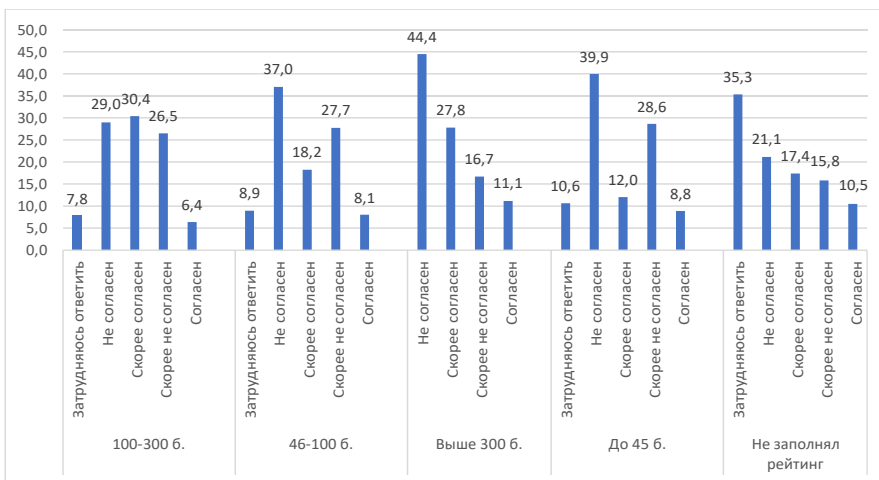


Рис. 25. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Рейтинг НПР – это эффективный инструмент оценки работы сотрудников ЮФУ» относительно баллов рейтинга НПР (в %, от общего количества опрошенных)

Согласие с эффективностью системы персонального рейтинга в большей степени (11,1%) поддержали сотрудники с самым высоким рейтингом.

Вариант «скорее согласен» во всех категориях набрал примерно одинаковое количество голосов и варьировался от 26,5 до 28,6%, это также может подтверждать запрос сотрудников на ранжирование полученных результатов труда, но, возможно, в видоизмененной форме.

Руководители-эксперты разошлись в оценке рейтинга как эффективного инструмента оценивания работы сотрудников с основной массой респондентов и сделали более осторожное высказывание.

Так, 31,3% экспертов «скорее согласны» с тем, что рейтинг эффективен, при этом 9,4% не согласны с предложенным высказыванием. То есть, условно положительно в сумме оценивают 40,7% опрошенных, а условно отрицательные варианты указали 43,8% (по 21,9% отданы вариантам «скорее не согласен», «не согласен»). 15,6% руководителей затруднились с оценкой высказывания.

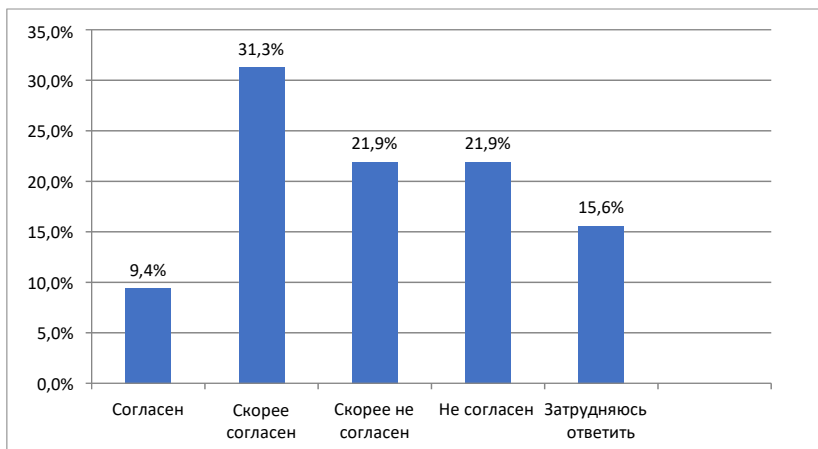


Рис. 26. Распределение ответов Руководителей на вопрос «Рейтинг НПП – это эффективный инструмент оценки работы сотрудников моего структурного подразделения?» (в %, от общего количества опрошенных)

В блоке «Признание заслуг» были проанализированы вопросы, связанные с оценкой и признанием профессиональных заслуг глазами коллег и руководителя, а также оценкой рейтинга НПП.

Наблюдается тенденция, что статусная принадлежность и градация по баллам индивидуального рейтинга не всегда дает основание для кардинально разного мнения.

Вариант «скорее согласен» стал самым популярным среди всех категорий (по статусному и балльно-рейтинговому статусу), на вопрос об оценке руководителем персональных заслуг.

Аналогичная ситуация фиксируется относительно оценки персональных заслуг в глазах коллег.

Из особенностей стоит отметить, что больше всего уверены в оценке своих заслуг со стороны и коллег, и руководителя сотрудники с рейтингом более 300 баллов.

При этом данная категория сотрудников вместе с группой, имеющей рейтинг ниже 45 баллов, чаще других заявляет о несостоятельности рейтинга, в чем расходится с мнением руководителей структурных подразделений.

Следует отметить, что несмотря на постоянство несогласия с эффективностью рейтинговой системы сотрудники всех статусных и «балльных» категорий демонстрируют необходимость/запрос подобной категории.

То есть можно сделать вывод о необходимости доработки существующей системы. В качестве прогностического инструмента в решении данного вопроса может выступить социологический опрос сотрудников ЮФУ о доработки качественных и количественных показателей рейтинга.

1.2.5. Материальные блага, заработная плата

В данной блоке мы проанализируем отношение сотрудников к материальным аспектам трудовой деятельности относительно трех факторов.

Заработная плата является составной частью материального, а соответственно и социального благополучия человека. Заработная плата внутри ЮФУ может складываться из разных факторов: опыта, стажа, научных достижений.

Обратим внимание на удовлетворенность заработной платой сотрудниками относительно возрастных категорий (см. Рисунок 27). Во всех возрастных категориях самым популярным вариантом ответа является «не согласен» (с тем, что ЗП адекватна трудовым усилиям). Во всех категориях этот вариант выбирает примерно треть опрошенных.

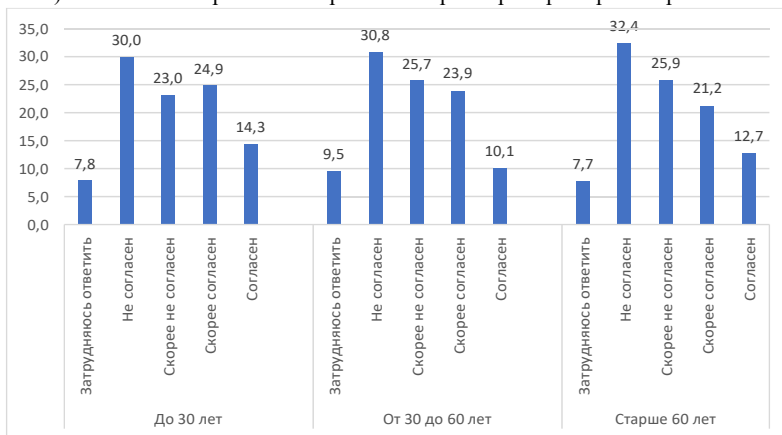


Рис. 27. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Я получаю заработную плату, адекватную моим трудовым усилиям» относительно возрастного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

В меньшей степени соглашаются сотрудники средней возрастной категории (10,1 %), в большей степени – сотрудники младшей возрастной категории (14,3 %).

Вариант «скорее согласны» во всех категориях варьируется в пределах статистической погрешности от 21,2 % до 24,9 % (см. Рисунок 28).

Относительно статусного распределения большее недовольство по поводу адекватности труда в учет затрачиваемых усилий наблюдается среди научных сотрудников: 42,0% не согласны с предложенным высказыванием, на втором месте УВП, там 33,8 % высказали несогласие.

Максимальный показатель удовлетворенности – 13,4 %, высказали представители АУП.

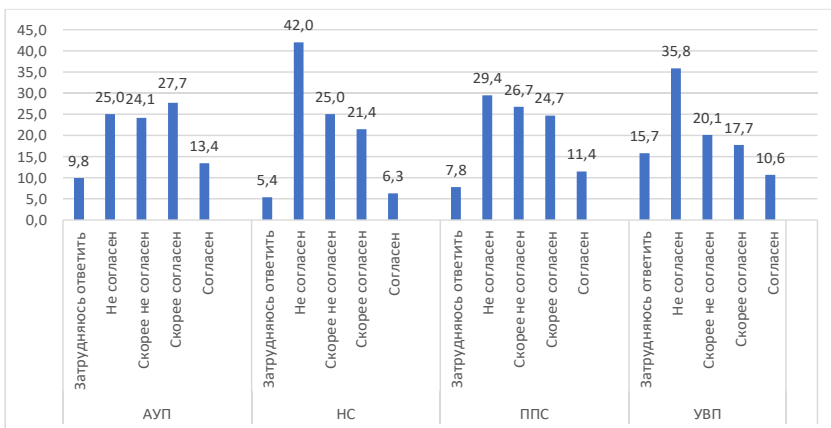


Рис. 28. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Я получаю заработную плату, адекватную моим трудовым усилиям» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Яркое несогласие с получаемой заработной платой, высказывают две категории сотрудников: те, кто не заполнял рейтинг – 33,1 % и те, кто имеют рейтинг до 45 % (см. Рисунок 29).

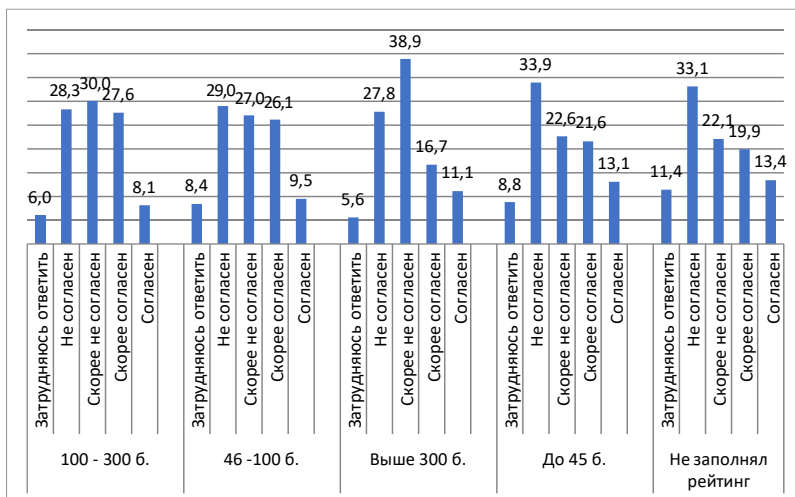


Рис. 29. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Я получаю заработную плату, адекватную моим трудовым усилиям» относительно баллов рейтинга НПП (в %, от общего количества опрошенных)

В остальных балльных категориях ответы распределились относительно равномерно. В группе сотрудников с рейтингом выше 300 баллов наблюдается резкая неудовлетворенность относительно оплаты их трудовых усилий.

Ответы руководителя не совпадают в оценках с ответами сотрудников по поводу адекватной заработной платы.

Руководители, чаще всего, считают, что скорее согласны с адекватностью выплачиваемых вознаграждений за проделанную работу (34,3 %), но и процент несогласия с предложенным утверждением тоже высок, он стоит вторым по популярности и набирает 25,0 %.

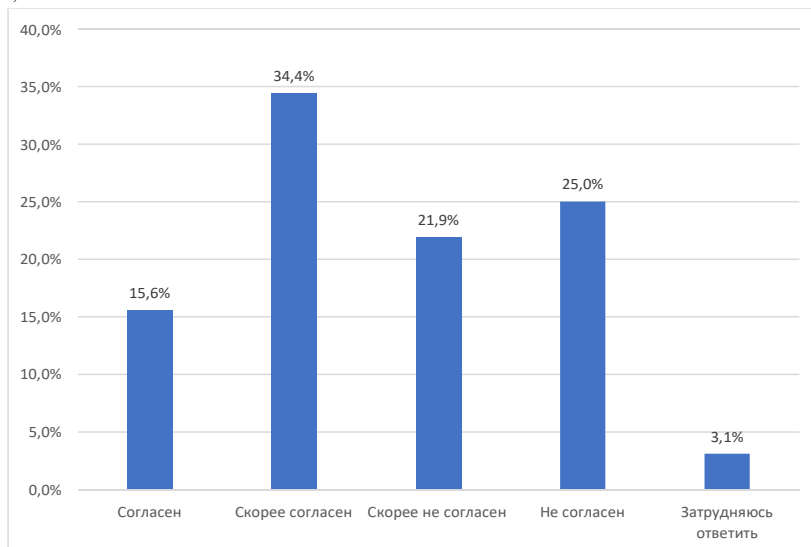


Рис. 30. Распределение ответов руководителей на вопрос «Сотрудники моего структурного подразделения получают заработную плату, адекватную их трудовым усилиям» (в %, от общего количества опрошенных)

Таким образом, заработная плата является предметом дискуссий: сотрудники чаще всего демонстрируют недовольство в разрез руководителям.

Стоит отметить, что на оценку материального вознаграждения меньше всего влияет возрастная принадлежность: максимальное недовольство высказывают сотрудники научного сектора и сотрудники, имеющие более 300 баллов персонального рейтинга.

Многозадачность – неотъемлемая реальность нашей жизни, но так ли хорошо, когда сотруднику приходится разрываться выполнять дополнительную работу вне стен ЮФУ.

Чем моложе сотрудники, тем чаще они занимаются работой вне университета (44,7 %), эта цифра закономерно убывает относительной возрастной категории (см. Рисунк 31).

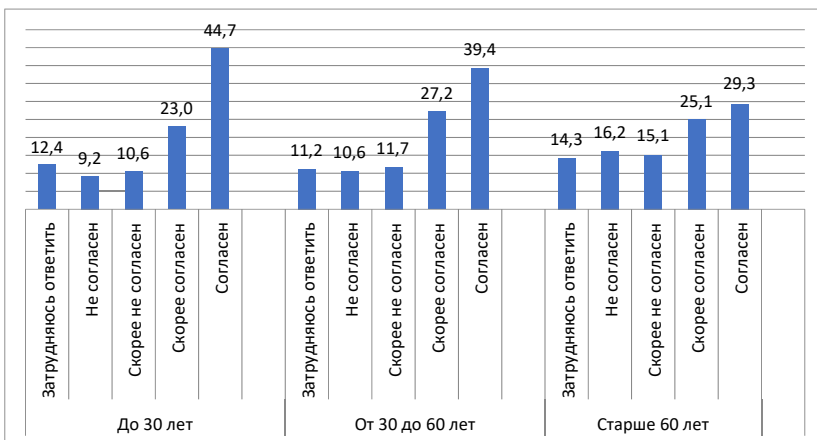


Рис. 31. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Уровень дохода в ЮФУ заставляет меня искать дополнительный заработок на стороне» относительно возрастного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Закономерно тому, что представили научного сектора и УВП были в большей степени не довольны своей заработной платой, эти же категории, чаще других вынуждены искать подработку. Так сказали, 50 % НС и 45,3% УВП, показатель ППС приближается к ним – заявили 37,5% опрошенных (см. Рисунок 32).

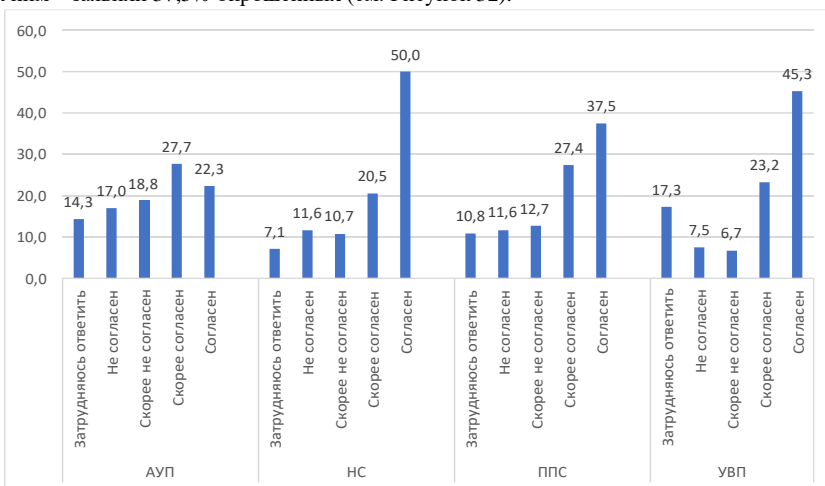


Рис. 32. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Уровень дохода в ЮФУ заставляет меня искать дополнительный заработок на стороне» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Наиболее спокойное распределение в категории АУП, там реже других (23,3 %) сотрудники соглашались с предложенным утверждением, но стоит отметить, что четверть опрошенных – это не низкий показатель, символизирующий об неудовлетворенности материальным благополучием.

Персональный рейтинг несильно влияет на необходимость дополнительного заработка, тем не менее, фиксируется закономерность роста поиска дополнительного заработка вне ЮФУ, в зависимости от уменьшения баллов рейтинга (см. Рисунок 33).

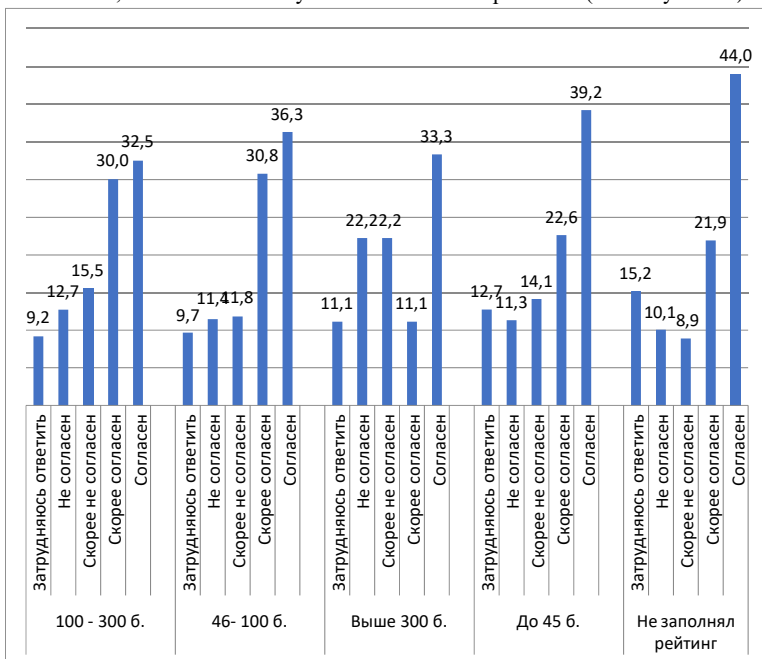


Рис. 33. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «Уровень дохода в ЮФУ заставляет меня искать дополнительный заработок на стороне» относительно баллов рейтинга НПП (в %, от общего количества опрошенных)

Важный факт фиксируют данные нашего исследования: руководители структурных подразделений не соглашались с тем, что их сотрудники вынуждены находить дополнительные заработки вне ЮФУ (46,9 %). Данный ответ совершенно логичен, если руководители в своем большинстве отвечали, что сотрудники имеют адекватную заработную плату.

Дополнительный заработок из-за уровня доходов в ЮФУ, чаще других ищут сотрудники в возрасте до 30 лет, сотрудники сектора науки (особенно остро ощущается данная необходимость) и УВП. Стоит отметить, что эти же категории в большей степени высказывали недовольство заработной платой.

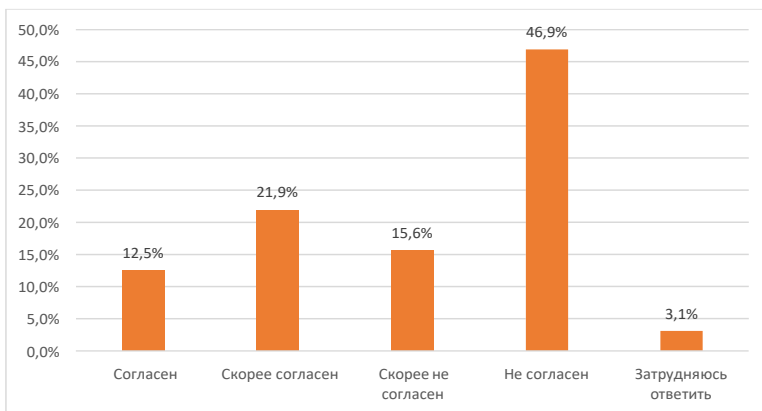


Рис. 34. Распределение ответов Руководителей на вопрос «Большинство сотрудников моего структурного подразделения имеют дополнительный заработок за пределами ЮФУ» (в %, от общего количества опрошенных)

Результаты персонального рейтинга незначительно, но влияют на поиск дополнительного заработка – чем меньше рейтинг, тем чаще приходится искать подработку.

Фиксируется разрыв в понимании сложившейся ситуации относительно рассматриваемого вопроса между сотрудниками и руководителями, что несомненно должно подлежать коррекции.

Сотрудники в возрасте до 30 лет чаще других соглашались с тем, что у них есть возможность получать надбавки в ЮФУ, но чаще других это делают вне ЮФУ (см. Рисунок 35).

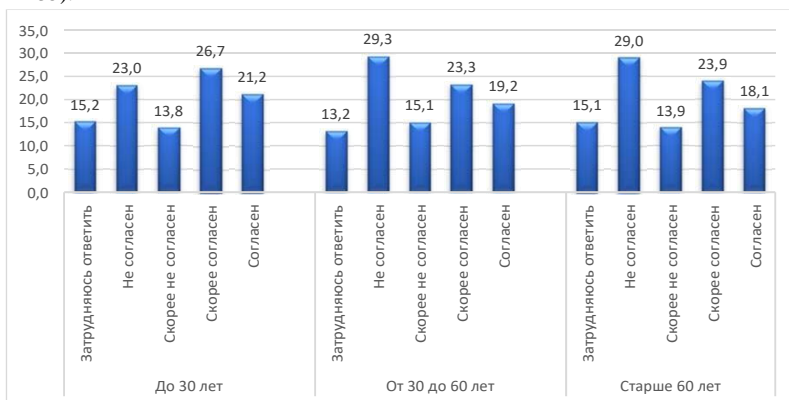


Рис. 35. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете» относительно возрастного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Остальные возрастные категории «скорее не согласны с предложенным высказыванием».

Если обращаться к статусному распределению, опять ярче всех заявляют о себе научные сотрудники. 36,6 % не согласны с тем, что можно дополнительно зарабатывать внутри ВУЗа (см. Рисунок 36). «Несогласие» с предложенным выражение становится самым популярным ответом среди представителей всех статусных блоков, так считают: 30,4 % АУП, 27,8 % ППС и 26,8 % УВП.

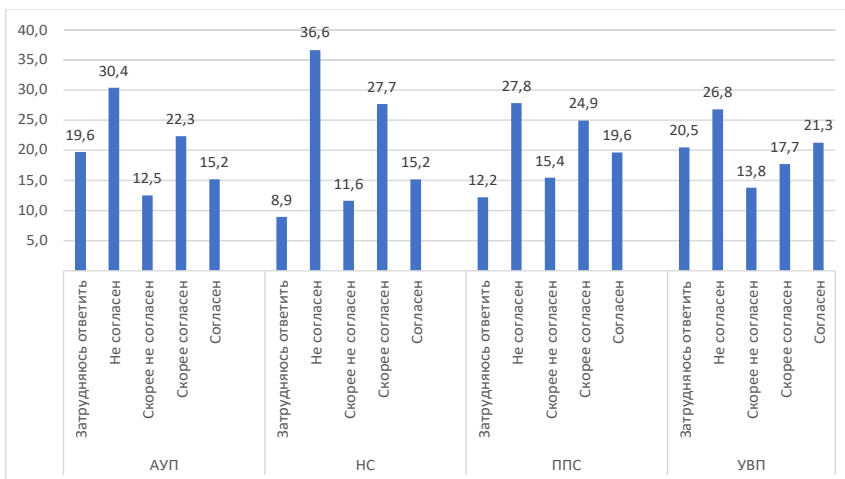


Рис. 36. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете» относительно статусного распределения (в %, от общего количества опрошенных)

Опрос фиксирует сильное влияние персонального рейтинга на фактор возможности дополнительного заработка внутри нашего университета. Категория сотрудников, имеющих самый высокий рейтинг, более 300 баллов, чаще, в 50% ответов согласны с тем, что зарабатывать возможно и внутри ЮФУ.

Стоит отметить, что процент соглашающихся предложенным высказыванием сотрудников, равномерно уменьшается относительно снижения персонального рейтинга.

Даже если сравнивать две группы сотрудников, то группа, у которой баллы от 100 до 300, в 2 раза меньше соглашается с возможностью доп. заработка в ЮФУ, чем группа сотрудников, у которых рейтинг выше 300 баллов (см. Рисунок 37). Это может означать, что прибавка за персональный рейтинг может являться ощутимым материальным бонусом, но ярче всего это может чувствоваться только у представителей, набравших более 300 баллов.

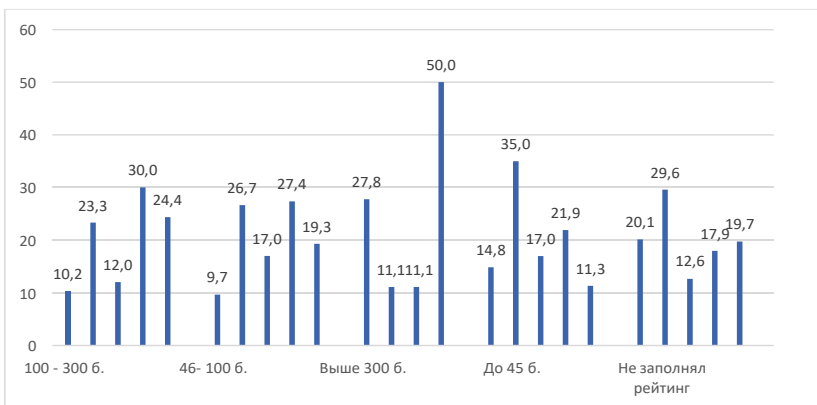


Рис. 37. Распределение ответов сотрудников ЮФУ на вопрос «У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете» относительно баллов рейтинга НПП (в %, от общего количества опрошенных)

Руководители структурных подразделений в 46,9 % отмечают, что возможность дополнительных заработков внутри ЮФУ возможна, что их сближает с показателями группы сотрудников с самым высоким рейтингом (см. Рисунок 38). В обобщенном виде, мнения сотрудников и руководителей-экспертов в большинстве своем не сходятся по данному вопросу. Вероятнее всего, что существующие возможности дополнительного заработка в ЮФУ видны более сотрудникам, занимающим руководящие должности.

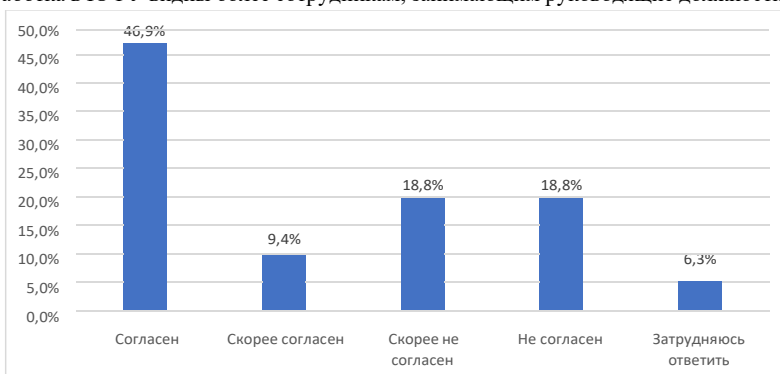


Рис. 38. Распределение ответов Руководителей на вопрос «У всех сотрудников моего структурного подразделения есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете» (в %, от общего количества опрошенных)

Анализ аспектов материальной удовлетворенности сотрудников ЮФУ показал, что наиболее значимым фактором является принадлежность к профессиональной

группе, так представители научного сектора и УВП, испытывают наибольшую неудовлетворенность оценкой затраченных усилий, эти же категории чаще других ищут возможности дополнительного заработка вне ЮФУ.

Младшая категория сотрудников чаще других ищет подработку вне университета, хотя больше других осознает возможность дополнительного заработка внутри ЮФУ.

По-разному отражаются результаты персонального рейтинга сотрудников, например, относительно необходимости искать дополнительную работу вне ЮФУ, не проявляется острого различия относительно баллов рейтинга, при этом две самые недовольные категории относительно заработной платы, это сотрудники с рейтингом меньше 45 баллов и большее 300 баллов.

Существует мнение о том, что руководитель всегда хочет от сотрудника больших усилий и меньшей оплаты, а сотрудник большей оплаты и меньших усилий. Таким образом, каждая сторона защищает свои интересы.

В анализируемом блоке фиксируются серьезные разночтения точек зрения руководителей и рядовых сотрудников. Так руководители чаще заявляют о том, что сотрудники получают адекватную заработную плату и в большинстве своем руководители уверены, что их сотрудники не занимаются подработками вне университета.

1.2.6. Взаимоотношения в коллективе

Критерием для оценки микроклимата в коллективе стало наличие доверительных отношений и взаимной поддержки.

В целом по университету более 50 % сотрудников согласны с тем, что у них с коллегами сложились отношения доверия и взаимной поддержки, более трети скорее согласны с этим утверждением, 5 % не согласны или скорее не согласны и 4 % затруднились с ответом.

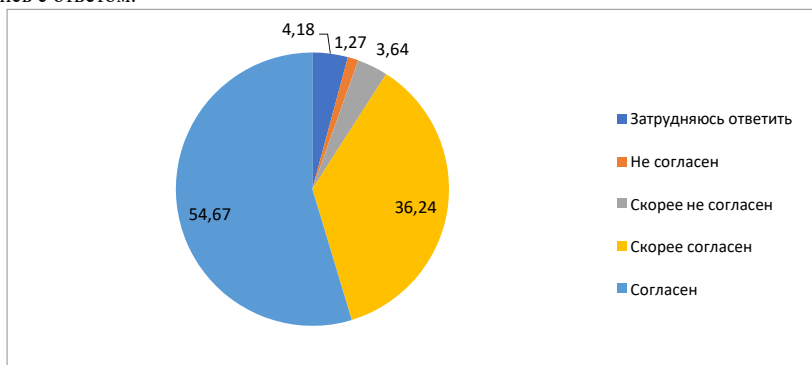


Рис. 39. Распределение ответов на вопрос об утверждении "У меня с коллегами сложились отношения доверия и взаимной поддержки" среди сотрудников, %

Среди руководителей подразделений нет, тех не согласен с утверждением «В коллективе возглавляемого мною структурного подразделения сложились отношения доверия и взаимной поддержки», и тех, у кого этот вопрос вызвал затруднения. 44 % согласны с этим утверждением, 50 % скорее согласны и 6 % скорее не согласны.

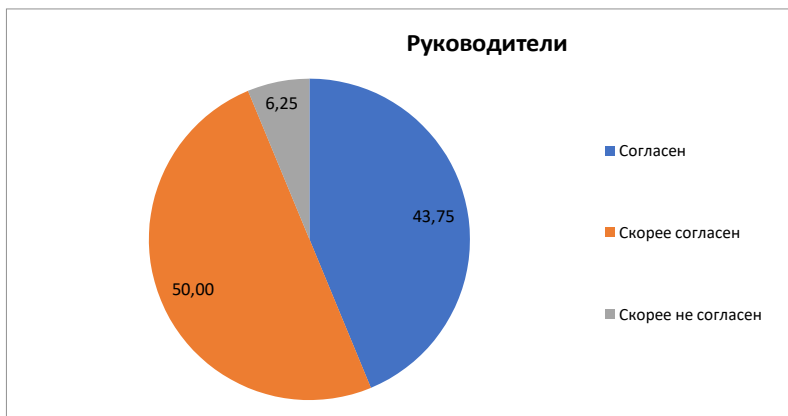


Рис. 40. Распределение ответов на вопрос об утверждении «В коллективе возглавляемого мною структурного подразделения сложились отношения доверия и взаимной поддержки» среди руководителей подразделений, %

Таким образом, можно сказать, что представления об отношениях внутри подразделений несильно отличаются у сотрудников и руководителей.

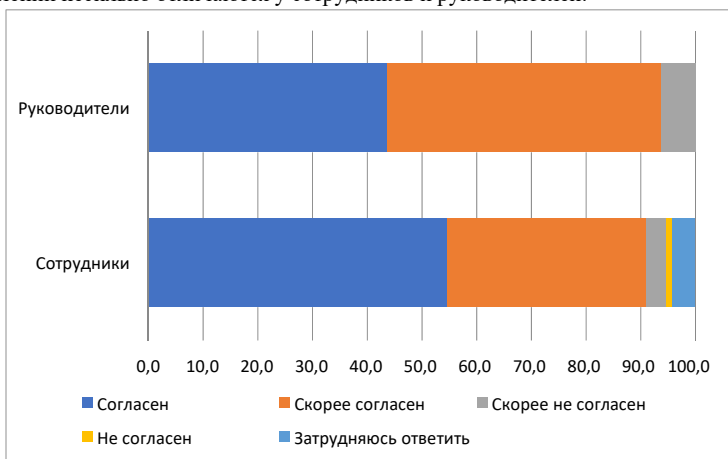


Рис. 41. Соотношение оценки уровня доверия и взаимной поддержки среди сотрудников, по оценке руководителей подразделений и сотрудников, %

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы выделили две группы с показателями выше средних по ЮФУ в целом: где наиболее высок процент тех сотрудников, которые согласны с тем, что у них в коллективе доверительные отношения, и где наибольшее количество несогласных.

В перечень включены лишь те подразделения, где ответило не менее 32 % опрошенных, что соответствует среднему значению по ЮФУ. Всего 28 подразделений. Среднее значение высчитывалось также по этим подразделениям. С осторожностью следует относиться к данным по малочисленным подразделениям, поскольку валидность данных находится под вопросом вследствие опасений сотрудников по поводу анонимности.

В группе 1 с высоким уровнем доверительных отношений в коллективе оказалось 16 подразделений.

Таблица 11

Распределение ответов на вопрос об утверждении «У меня с коллегами сложились отношения доверия и взаимной поддержки» в структурных подразделениях группы 1, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	89,82	5,83	4,36
1.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	100	0	
2.	*Колледж прикладного профессионального образования	100	0	0
3.	*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	100	0	0
4.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100	0	0
5.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100	0	0
6.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100	0	0
7.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	100	0	0
8.	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	98,6	0	1,4
9.	*Академия физической культуры и спорта	95,1	2,5	2,5
10.	*Академия архитектуры и искусств	94	0,8	5,1
11.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	92,5	4,6	2,8
12.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	92	6	2
13.	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	91,8	2,9	5,3
14.	*Институт военного обучения	91,3	6,3	2,5
15.	*Факультет экономический	91,3	4,3	4,3
16.	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	90,3	6,7	3

В группе 2 с высоким процентом сотрудников, которые не согласны, что в их подразделениях есть отношения доверия и взаимной поддержки в коллективе, оказалось 11 подразделений. При этом Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации представлен в обеих группах.

Таблица 12

Распределение ответов на вопрос об утверждении «У меня с коллегами сложились отношения доверия и взаимной поддержки» в структурных подразделениях группы 2, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	89,82	5,83	4,36
1	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	57,2	28,6	14,3
2	*Институт наук о Земле	76,7	23,4	0
3	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	84,7	15,4	0
4	*Институт социологии и регионоведения	75	13,6	11,4
5	*Международный институт междисциплинарного образования и иbero-американских исследований	78,9	10,5	10,5
6	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	88,6	9,1	2,3
7	*Лицей Южного федерального университета	75	8,3	16,7
8	*Факультет управления	84,6	7,7	7,7
9	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	90,3	6,7	3
10	*Институт военного обучения	91,3	6,3	2,5
11	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	92	6	2

При этом несколько подразделений попало в обе группы:

- Институт военного обучения
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах

ИТА.

Взаимоотношения коллектива с руководителем мы оценивали, основываясь на четырех критериях: возможность при необходимости контактировать с руководителем,

формулирование руководителем текущих задач четко и своевременно, объективная обратная связь со стороны руководителя и понятность критериев оценки работы сотрудника руководителем.

В целом 70 % сотрудников однозначно согласны с тем, что имеют возможность при необходимости контактировать с руководителем. Не согласны или скорее не согласны менее 5 %.

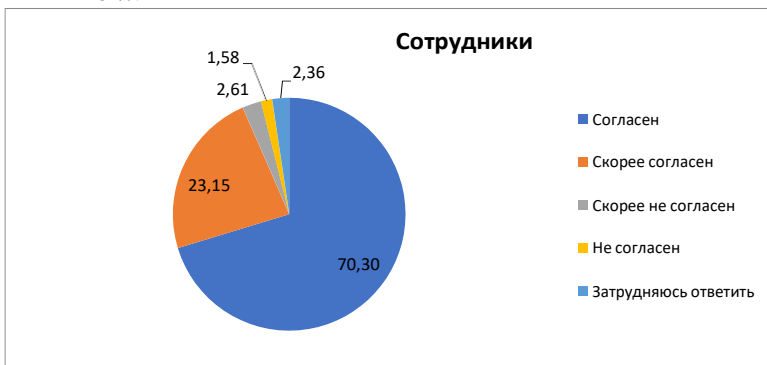


Рис. 42. Распределение ответов на вопрос об утверждении «У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем» среди всех сотрудников

Руководители на этот раз отрицательных оценок не дали вовсе: 97 % согласны и 3 % скорее согласны, что у сотрудников их структурных подразделений есть такая возможность.

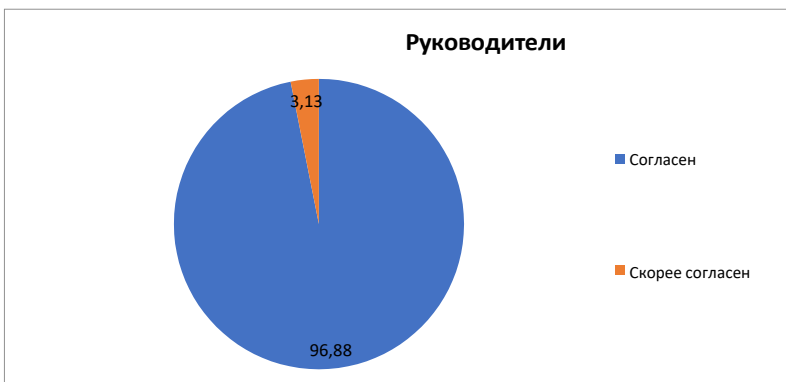


Рис. 43. Распределение ответов на вопрос об утверждении «У всех сотрудников моего структурного подразделения есть возможность при необходимости контактировать с руководителем» среди руководителей подразделений

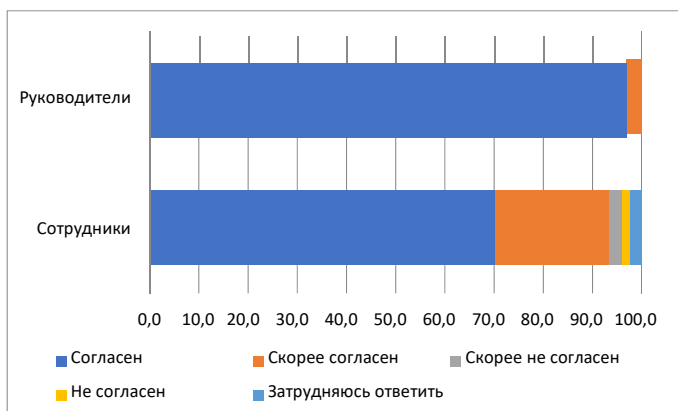


Рис. 44. Соотношение оценки возможности сотрудников напрямую контактировать с руководителями, по оценке руководителей подразделений и сотрудников, %

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы выделили две группы с показателями выше средних по ЮФУ в целом: где наиболее высок процент тех сотрудников, которые согласны с тем, что у них есть возможность контактировать с руководителем, и где наибольшее количество несогласных.

В группе 1 с высоким уровнем возможности обращаться к руководству оказалось 17 подразделений.

Таблица 13

Распределение ответов на вопрос об утверждении «У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем» в структурных подразделениях группы 1, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	92,16	3,08	2,61
1.	*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	100	0	0
2.	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	100	0	0
3.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100	0	0
4.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100	0	0
5.	*Факультет управления	100	0	0

Окончание табл. 13

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
6.	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	100	0	0
7.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100	0	0
8.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	100	0	0
9.	*Факультет экономический	97,8	2,2	0
10.	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	97,7	2,3	0
11.	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	97,7	0	2,3
12.	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	97,5	2,4	0
13.	*Институт истории и международных отношений	96,9	3,1	0
14.	*Академия физической культуры и спорта	96,3	1,2	2,5
15.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	95,3	3,7	0,9
16.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	95,2	4,8	0
17.	*Институт военного обучения	93,8	2,5	3,8

В группе 2 с высоким процентом сотрудников, которые не согласны, что в их подразделениях есть возможность контактировать с руководителем, оказалось 3 подразделения из 1 группы:

- **Департамент организации и контроля жилищного обеспечения;**
- **Институт истории и международных отношений;**
- **Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича.**

Во вторую группу также вошли подразделения, сотрудники которых оценили такую возможность ниже среднего значения по ЮФУ: таких подразделений 9 (табл. 10).

Таблица 14

Распределение ответов на вопрос об утверждении «У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем» в структурных подразделениях группы 2, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	92,16	3,08	2,61
1.	*Колледж прикладного профессионального образования	85,8	14,3	0
2.	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	89	8,8	2,2
3.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	92	8	0
4.	*Академия архитектуры и искусств	88,2	7,6	4,2
5.	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	90,6	6,8	2,7
6.	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	88,9	6,7	4,4
7.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	95,2	4,8	0
8.	*Институт социологии и регионоведения	90,9	4,5	4,5
9.	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	91,8	4,1	4,1
10.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	95,3	3,7	0,9
11.	*Институт наук о Земле	36,7	3,3	0
12.	*Институт истории и международных отношений	96,9	3,1	0

Каждый второй сотрудник (49 %) согласен с тем, что руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи, треть (33 %) – скорее согласны с этим утверждением, а 12 % не согласны или скорее не согласны с этим утверждением.

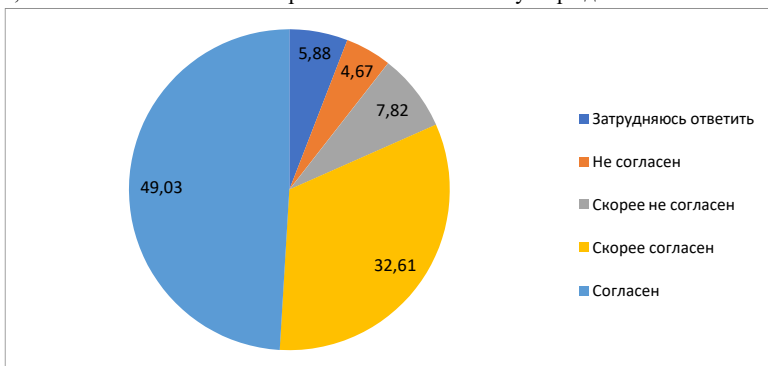


Рис. 45. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи» среди сотрудников

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы выделили две группы с показателями выше средних по ЮФУ в целом: где сотрудники наиболее согласны с тем, что их руководитель формулирует задачи четко и своевременно, и где наибольшее количество несогласных.

В группе 1 с высоким уровнем своевременного и четкого формулирования задач руководителем оказалось 16 подразделений.

Таблица 15

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи» в структурных подразделениях группы 1, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	83,29	11,58	5,14
1.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100	0	0
2.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100	0	0
3.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100	0	0
4.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	100	0	0

Окончание табл. 15

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
5.	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	95,3	2,3	2,3
6.	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	95,1	0	4,9
7.	*Институт наук о Земле	93,3	6,7	0
8.	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	93,2	2,3	4,5
9.	*Лицей Южного федерального университета	91,6	0	8,3
10.	*Институт истории и международных отношений	90,7	3,1	6,3
11.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	90,5	4,8	4,8
12.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	88,8	6,5	4,7
13.	*Академия физической культуры и спорта	86,4	8,6	4,9
14.	*Институт военного обучения	86,3	8,8	5
15.	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	85,9	9,4	4,7
16.	*Факультет экономический	84,8	10,9	4,3

В группе 2 с высоким процентом сотрудников, которые не согласны, что в их подразделениях руководитель ставит задачи четко и своевременно подразделений 11.

Таблица 16

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи» в структурных подразделениях группы 2, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	83,29	11,58	5,14
1.	*Колледж прикладного профессионального образования	42,9	57,2	0
2.	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	71,4	28,6	0
3.	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	76,97	23,1	0
4.	*Факультет управления	76,9	20,5	2,6
5.	*Институт социологии и регионоведения	72,8	20,4	6,8
6.	*Академия архитектуры и искусств	70,3	18,7	11
7.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	78	18	4
8.	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	77	17,6	5,4
9.	*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	50	16,7	33,3
10.	*Международный институт междисциплинарного образования и иbero-американских исследований	73,7	15,8	10,5
11.	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	82,5	13,2	4,4

Почти каждый второй (47 %) сотрудник ЮФУ согласен с утверждением «Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя», треть (33 %) скорее согласны и 12 % не согласны или скорее не согласны с этим утверждением.

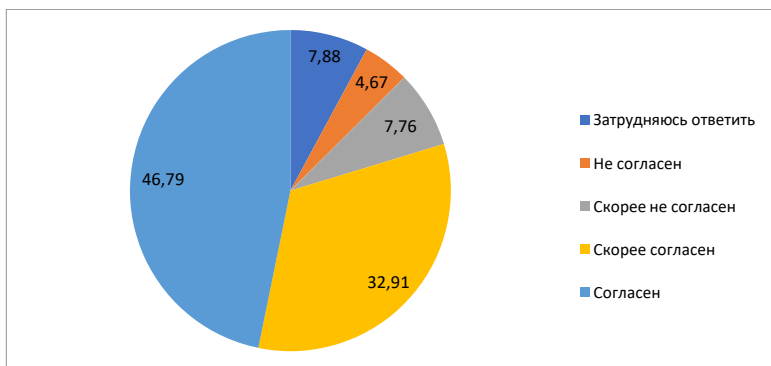


Рис. 46. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя» среди сотрудников

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы выделили две группы с показателями выше средних по ЮФУ в целом: где сотрудники наиболее согласны с тем, что они рассчитывают на объективную обратную связь со стороны руководства, и где наибольшее количество несогласных.

В группе 1 с высоким уровнем такой возможности оказалось 15 подразделений.

Таблица 17

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя» в структурных подразделениях группы 1, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	81,64	12,00	6,37
1.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100,00	0	0
2.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100,00	0	0
3.	*Институт истории и международных отношений	96,90	0	3,1
4.	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	95,30	0	4,7
5.	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	95,10	2,4	2,4

Окончание табл. 17

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
6.	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	93,20	4,5	2,3
7.	*Лицей Южного федерального университета	91,70	0	8,3
8.	*Институт военного обучения	91,30	6,3	2,5
9.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	90,40	9,6	0
10.	*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	89,40	5,3	5,3
11.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Ворovichа	84,10	9,4	6,5
12.	*Институт наук о Земле	83,30	10	6,7
13.	*Секретариат приемной комиссии ЮФУ	83,30	0	16,7
14.	*Факультет экономический	82,60	8,7	8,7
15.	*Факультет управления	82,00	15,4	2,6

В группе 2 с высоким процентом сотрудников, которые не согласны, что они могут рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководства подразделений 12, при этом факультет управления представлен в обеих группах.

Таблица 18

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя» в структурных подразделениях группы 2, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	81,64	12,00	6,37
1.	*Колледж прикладного профессионального образования	42,90	57,2	0
2.	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	71,50	28,6	0
3.	*Институт социологии и регионоведения	72,70	22,8	4,5
4.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	80,00	20	0

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
5.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	60,00	20	20
6.	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	66,20	18,9	14,9
7.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	70,00	18	12
8.	*Академия архитектуры и искусств	71,10	16,1	12,7
9.	*Факультет управления	82,00	15,4	2,6
10.	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	76,90	15,4	7,7
11.	*Институт компьютерных технологий и информационной безопасности ИТА	80,20	12,3	7,6
12.	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	78,10	12,1	9,9

Больше половины сотрудников (62%) не согласны или скорее не согласны с утверждением «Мне непонятны критерии оценки моей работы руководителем», согласны или скорее согласны почти 30%.

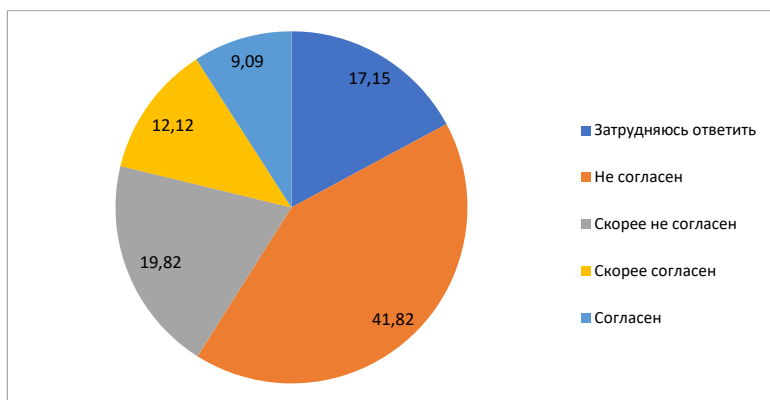


Рис. 47. Распределение ответов на вопрос об утверждении «Мне непонятны критерии оценки моей работы руководителем» среди сотрудников

Проанализировав данные по структурным подразделениям, мы выделили две группы с показателями выше средних по ЮФУ в целом: где сотрудникам наиболее понятны критерии оценки их работы, и где они наиболее непонятны.

В группе 1 с высоким уровнем понимания критериев оценки работы сотрудников (те, которые не согласны или скорее не согласны, что критерии оценки им непонятны) оказалось 14 подразделений.

Таблица 18

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Мне непонятны критерии оценки моей работы руководителем» в структурных подразделениях группы 1, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	19,51	64,08	16,44
1.	*Лицей Южного федерального университета	8,30	91,6	0
2.	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	9,70	80,5	9,8
3.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	20,00	80	0
4.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	0,00	80	20
5.	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	16,30	76,7	7
6.	*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	10,60	73,7	15,8
7.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	14,30	71,4	14,3
8.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	26,00	70	4
9.	*Академия психологии и педагогики Южного федерального университета	17,60	69,3	13,2
10.	*Факультет управления	20,50	69,2	10,3
11.	*Академия физической культуры и спорта	13,60	69,2	17,3
12.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	33,30	66,7	0

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
13.	*Институт истории и международных отношений	18,80	65,6	15,6
14.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	19,60	65,5	15

В группе 2 с высоким уровнем непонимания критериев оценки работы сотрудников оказалось 13 подразделений. Несколько подразделений оказались в обеих группах:

- Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального ИТА;
 - Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА;
 - Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича;
 - Факультет управления;
 - ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в эко-
- номике.

Таблица 19

Распределение ответов на вопрос об утверждении «Мне непонятны критерии оценки моей работы руководителем» в структурных подразделениях группы 2, %

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
	Среднее по ЮФУ	19,51	64,08	16,44
1.	*Колледж прикладного профессионального образования	42,90	28,6	28,6
2.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	33,30	66,7	0
3.	*Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	31,10	48,7	20,3
4.	*Институт наук о Земле	30,00	60	10
5.	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	28,60	42,9	28,6
6.	*Академия архитектуры и искусств	26,30	55,1	18,6

Окончание табл. 19

		Согласен и скорее согласен	Не согласен и скорее не согласен	Затрудняюсь ответить
7.	*Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	26,00	70	4
8.	*Факультет экономический	26,00	60,9	13
9.	*Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	24,40	51,8	23,7
10.	*Институт военного обучения	23,80	61,3	15
11.	*Факультет управления	20,50	69,2	10,3
12.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	20,00	80	0
13.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	19,60	65,5	15

Стоит выделить подразделения, которые показали чаще остальных положительные показатели, превышающие средние значения, по параметрам доверительных отношений в коллективе, возможности контактировать с руководителем и получать от руководителя обратную связь, четкого и своевременного формулирования руководством задач и понятности критериев оценки работы сотрудников. К таким подразделениям относятся:

- Академия физической культуры и спорта;
- Департамент организации и контроля жилищного обеспечения;
- Институт военного обучения;
- Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора;
- Факультет экономический;
- Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета;
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике.

Особое внимание стоит уделить подразделениям, которые чаще остальных демонстрировали попадали в группы с наиболее высокими отрицательными показателями по тем же факторам:

- Академия архитектуры и искусств;
- Институт социологии и регионоведения;

• Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА;

- Колледж прикладного профессионального образования;
- Факультет управления;
- Филиал ЮФУ в г. Геленджике.

В сводных итоговых таблицах можно увидеть, как зависят от возможности контактировать с руководителем остальные критерии взаимоотношений коллектива и руководителей структурных подразделений ЮФУ. Они разбиты на несколько групп. Первая включает подразделения, в которых возможность контактировать с руководителем оценена выше, чем в среднем по ЮФУ.

Таблица 20

Сводная таблица по критериям взаимоотношений коллектива и руководителей в структурных подразделениях группы 1, %

		У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем	Я всегда могу рассчитать на объективную обратную связь со стороны руководителя	Мне понятны критерии оценки моей работы руководителем	Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи
	Среднее по ЮФУ	92,16	81,64	64,08	83,29
1.	*Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	100	89,4	73,7	73,7
2.	*Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	100	76,9	61,6	76,97
3.	*Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	100	100	71,4	100
4.	*Факультет бизнеса "Капитаны"	100	60	80	100
5.	*Факультет управления	100	82	69,2	76,9
6.	*Филиал ЮФУ в г. Геленджике	100	71,5	42,9	71,4

		У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем	Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя	Мне понятны критерии оценки моей работы руководителем	Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи
7.	*Центр междисциплинарных гуманитарных исследований Южного федерального университета	100	100	66,7	100
8.	*ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	100	80	80	100
9.	*Факультет экономический	97,8	82,6	60,9	84,8
10.	*Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	97,7	93,2	61,4	93,2
11.	*Институт философии и социально-политических наук Южного федерального университета	97,7	95,3	76,7	95,3
12.	*Высшая школа бизнеса ЮФУ	97,5	95,1	80,5	95,1
13.	*Институт истории и международных отношений	96,9	96,9	65,6	90,7
14.	*Академия физической культуры и спорта	96,3	81,5	69,2	86,4
15.	*Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	95,3	84,1	65,5	88,8
16.	*Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	95,2	90,4	61,9	90,5
17.	*Институт военного обучения	93,8	91,3	61,3	86,3

В этой группе и по остальным критериям в основном оказались включенными подразделения с показателями выше среднего по ЮФУ за редким исключением.

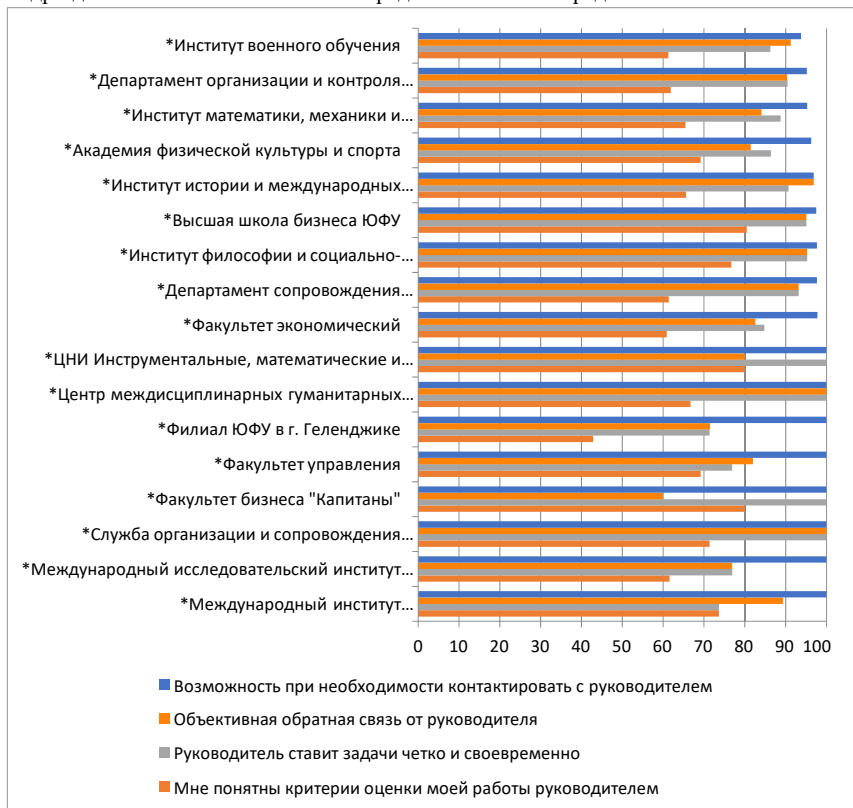


Рис. 48. Соотношение критериев оценки взаимоотношений коллектива и руководителя в группе 1

Нельзя однозначно сказать, что, чем выше сотрудники оценили возможность контактировать с руководителем, тем выше и остальные показатели, однако в группе 2, в которую вошли подразделения с показателем по возможности контактировать ниже среднего по ЮФУ, сотрудников, отрицательно оценивших и другие критерии, значительно больше, особенно по критерию четкого и своевременного формулирования руководителем текущих задач.

Таблица 21

**Сводная таблица по критериям взаимоотношений коллектива и руководителей
в структурных подразделениях группы 2, %**

		У меня есть возмож- ность при необходимо- сти контак- тировать с руководите- лем	Я всегда могу рассчитывать на объектив- ную обратную связь со сто- роны руково- дителя	Мне по- нятны кри- терии оценки моей работы ру- ководителем	Руководи- тель четко и своевре- менно фор- мулирует те- кущие за- дачи
	Среднее по ЮФУ	92,16	81,64	64,08	83,29
1.	*Институт наук о Земле	36,7	83,3	60	93,3
2.	*Секретариат прием- ной комиссии ЮФУ	66,7	83,3	50	50
3.	*Колледж приклад- ного профессиональ- ного образования	85,8	42,9	28,6	42,9
4.	*Академия архитек- туры и искусств	88,2	71,1	55,1	70,3
5.	*Институт филоло- гии, журналистики и межкультурной ком- муникации	88,9	76,3	51,8	77,8
6.	*Академия психоло- гии и педагогики Южного федераль- ного университета	89	78,1	69,3	82,5
7.	*Институт нанотех- нологий, электро- ники и приборостро- ения ИТА	90,6	66,2	48,7	77
8.	*Институт социоло- гии и регионоведения	90,9	72,7	61,4	72,8
9.	*Лицей Южного фе- дерального универси- тета	91,6	91,7	91,6	91,6
10.	*Институт компью- терных технологий и информационной без- опасности ИТА	91,8	80,2	59,1	85,9
11.	*Институт управле- ния в экономических, экологических и со- циальных системах ИТА	92	70	70	78

Поскольку при сопоставлении этих критериев не возможности контакта, а по обратной связи или постановке задач, в группах наблюдается большее количество отклонений от средних значений по ЮФУ, можно сказать, что повышение уровня возможности контактировать при необходимости с руководителем поспособствует улучшению отношений сотрудников и руководителей в целом и, как следствие, улучшит рабочие показатели.



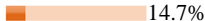


1.2.7. Условия труда

Обратимся к анализу оценок условий труда внутри ЮФУ относительно мнений сотрудников, руководителей, а также относительно ответов отдельно взятого подразделения.

Мнения относительно возможности дополнительного заработка в ЮФУ между сотрудниками разделились практически поровну, но большинство (28,4 %), все же, не согласились с предложенным высказыванием. При этом, 13,8 % затруднились с ответом (см. Таблицу 22).

Таблица 22

Общее распределение ответов сотрудников на вопрос «У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете»

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	318	 19.3%
Скорее согласен	393	 23.8%
Скорее не согласен	243	 14.7%
Не согласен	469	 28.4%
Затрудняюсь ответить	227	 13.8%
Сумма ответов	1650	

Сложнее обстоят дела с надбавками относительно каждого структурного подразделения, для выделения трендов общественного мнения сгруппируем ответы структурных подразделений (см. Таблицу 23).

В первую группу можем отнести структурные подразделения, в которых мнение сотрудников распределилось в большую сторону относительно несогласия с предложенным утверждением:

- Академия архитектуры и искусств
- Высшая школа бизнеса
- Институт военного обучения
- Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА
- Департамент организации и контроля жилищного обеспечения
- Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов
- Институт истории и международных отношений
- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации
- Институт философии и социально-политических наук
- Колледж прикладного профессионального образования

- Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов

То есть, респонденты в данном случае в большей степени не согласны, что у них есть возможность получать дополнительные надбавки.

Важно отметить, что в представленной группе есть структурные подразделения с критической долей ответов «не согласен», более 40 % – Институт военного обучения (52,5 %), Колледж прикладного профессионального образования (71,4 %), Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА (40 %).

Во вторую группу, относятся структурные подразделения, которое скорее согласны с тем, что у них есть возможность получать дополнительный заработок внутри ВУЗа, к ним относятся:

- Академия физической культуры и спорта
- Институт компьютерных технологий и
- Лицей
- Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований
- Факультет бизнеса "Капитаны"
- Факультет управления
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике
- Академия психологии и педагогики
- Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора
- Центр междисциплинарных гуманитарных исследований.

В третью группу, входят подразделения, в которых сумма оттенков согласия и несогласия почти равны:

- Филиал ЮФУ в г. Геленджике.
- Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича
- Институт наук о Земле
- Институт социологии и регионоведения.

Таким образом, можно предположить, что возможность дополнительного заработка может стать дополнительным трудовым мотиватором.

Таблица 23

Распределение ответов сотрудников на вопрос «У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете» относительно структурного подразделения

	Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
1.	Академия архитектуры и искусств	15,3	22,9	18,6	28,8	14,4
2.	Академия физической культуры и спорта	34,6	24,7	11,1	13,6	16,0
3.	Высшая школа бизнеса	12,2	22	22	29,3	14,6

Продолжение табл. 23

	Структурное подразделение	Согла-сен	Ско-рее со-гласен	Скорее не со-гласен	Не со-гласен	Затруд-няюсь ответить
4.	Институт военного обучения	15,0	8,8	11,3	52,5	12,5
5.	Институт компьютерных тех-нологий и информационной безопасности	28,1	29,2	11,1	15,8	15,8
6.	Институт нанотехнологий, электроники и приборострое-ния	18,9	25,7	13,5	33,8	8,1
7.	Лицей	25,0	33,3	16,7	8,3	16,7
8.	Международный институт междисциплинарногообразо-вания и иберо-американских исследований	52,6	36,8	5,3	0	5,3
9.	Факультет бизнеса "Капи-таны"	20,0	40	0	20	20
10.	Факультет управления	28,2	23,1	7,7	25,6	15,4
11.	ЦНИ Инструментальные, ма-тематические и интеллекту-альные средства в экономике	0,0	60	0	20	20
12.	Академия психологии и педа-гогики	23,1	35,2	17,6	9,9	14,3
13.	Департамент организации и контроля жилищного обеспе-чения	23,8	4,8	19	38,1	14,3
14.	Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	9,1	27,3	11,4	27,3	25
15.	Институт истории и между-народных отношений	12,5	15,6	18,8	37,5	15,6
16.	Институт математики, меха-ники и компьютерных наук им. И.И. Воровича	23,4	22,4	16,8	26,2	11,2
17.	Институт наук о Земле	26,7	20	30	16,7	6,7
18.	Институт социологии и реги-оноведения	15,9	29,5	18,2	27,3	9,1
19.	Институт управления в эконо-мических, экологических и социальных системах ИТА	14,0	16	22	40	8

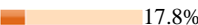




Окончание табл. 23

	Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
20.	Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	14,8	25,2	14,1	28,1	17,8
21.	Институт философии и социально-политических наук	9,3	23,3	14	34,9	18,6
22.	Колледж прикладного профессионального образования	0,0	14,3	0	71,4	14,3
23.	Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	15,4	15,4	15,4	30,8	23,1
24.	Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	14,3	42,9	14,3	14,3	14,3
25.	Филиал ЮФУ в г. Геленджике	28,6	14,3	14,3	28,6	14,3
26.	Центр междисциплинарных гуманитарных исследований	0,0	66,7	0	33,3	0

Относительно чрезмерных трудовых нагрузок мнение сотрудников ЮФУ не было очень категоричным (см. Таблицу 24), то есть острых разногласий по данному вопросу не наблюдается. Почти 13 % опрошенных затруднились ответить на поставленный во-прос, 27,2 % отметили, что «скорее согласны», а 26,7 % отметили, что «скорее не согласны».

Таблица 24

Общее распределение ответов сотрудников на вопрос «Объем работы, которую мне приходится выполнять, чрезмерно велик»

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	294	 17.8%
Скорее согласен	449	 27.2%
Скорее не согласен	441	 26.7%
Не согласен	258	 15.6%
Затрудняюсь ответить	208	 12.6%
Сумма ответов	1650	

При анализе оценки возлагаемого объема работы внутри конкретного структурного подразделения, также можно выделить три основные группы (см. Таблицу 25).

В первой группе, расположились структурные подразделения, сотрудники которых, в большей степени, согласны с тем, что объем выполняемых ими нагрузок слишком велик:

- Высшая школа бизнеса
- Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА
- Филиал ЮФУ в г. Геленджике
- Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора
- Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов
- Факультет управления
- Колледж прикладного профессионального образования
- Институт философии и социально-политических наук
- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах

ИТА

- Институт наук о Земле
- Академия психологии и педагогики
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике
- Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований
- Факультет бизнеса "Капитаны".

Во второй группе, менее численной, подразделения, в которых сотрудники не считают, что их объем работы чрезмерно велик (стоит отметить, что в эту группу вошли структурные подразделения, в которых ответы распределились примерно поровну):

- Академия архитектуры и искусств
- Академия физической культуры и спорта
- Институт военного обучения
- Институт компьютерных технологий и
- Лицей
- Департамент организации и контроля жилищного обеспечения
- Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов
- Институт истории и международных отношений
- Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича
- Институт социологии и регионоведения
- Центр междисциплинарных гуманитарных исследований.

Таблица 25

Распределение ответов сотрудников относительно структурного подразделения на вопрос «Объем работы, которую мне приходится выполнять, чрезмерно велик»

Структурное подразделение	Согла-сен	Скорее согла-сен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудня-юсь ответить
Академия архитектуры и искусств	15,3	25,4	28,8	16,9	13,6
Академия физической культуры и спорта	7,4	16,0	23,5	40,7	12,3
Высшая школа бизнеса	24,4	24,4	19,5	12,2	19,5
Институт военного обучения	12,5	17,5	27,5	26,3	16,3
Институт компьютерных технологий и информационной безопасности	14,6	26,9	33,9	14	10,5
Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения	16,2	40,5	23	13,5	6,8
Лицей	16,7	25	25	25	8,3
Международный институт междисциплинарного образования и иbero-американских исследований	10,5	42,1	36,8	5,3	5,3
Факультет бизнеса "Капитаны"	20,0	40	20	0	20
Факультет управления	15,4	25,6	23,1	12,8	23,1
ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	20,0	40	40	0	0
Академия психологии и педагогики	20,9	35,2	24,2	11	8,8
Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	4,8	28,6	33,3	28,6	4,8
Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	13,6	22,7	27,3	11,1	22,2
Институт истории и международных отношений	9,4	15,6	43,8	25	6,3
Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	18,7	23,4	32,7	12,1	13,1



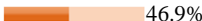


Окончание табл. 25

Структурное подразделение	Согла-сен	Скорее согла-сен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудня-юсь ответить
Институт наук о Земле	33,3	36,7	20	6,7	3,3
Институт социологии и регио-новедения	2,3	34,1	34,1	15,9	13,6
Институт управления в эконо-мических, экологических и со-циальных системах ИТА	28,0	34	16	16	6
Институт филологии, журнали-стики и межкультурной комму-никации	28,9	32,6	19,3	11,1	8,1
Институт философии и соци-ально-политических наук	20,9	23,3	25,6	11,6	18,6
Колледж прикладного профес-сионального образования	28,6	28,6	28,6	14,3	0
Международный исследова-тельский институт интеллектуальных материалов	7,7	46,2	23,1	0	23,1
Служба организации и сопро-вождения деятельности аппа-рата ректора	28,6	42,9	28,6	0	0
Филиал ЮФУ в г. Геленджике	28,6	42,9	14,3	0	14,3
Центр междисциплинарных гу-манитарных исследований	0,0	33,3	33,3	33,3	0

Сравнительный анализ мнения руководителей и сотрудников (см. Таблицу 24) показывает значительное разногласие в ответах. Так, большинство руководителей – экспертов (46,9%) скорее не согласны с тем, что их сотрудники перерабатывают (см. Таблицу 26), абсолютно согласны с предложенным высказыванием лишь 12,5% респондентов-экспертов.

Таблица 26






Распределение ответов руководителей-экспертов на вопрос «Объем работы, который выполняют сотрудники моего структурного подразделения, чрезмерно велик»

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	4	 12.5%
Скорее согласен	7	 21.9%
Скорее не согласен	15	 46.9%
Не согласен	5	 15.6%
Затрудняюсь ответить	1	 3.1%
Сумма ответов	32	

Относительно полученных результатов можно сделать вывод о том, что Рабочий график сотрудников ЮФУ является, чуть ли, не самым благоприятным фактором труда. Абсолютное большинство (88,1 %) опрошенных, в той или иной степени, согласились с тем, что рабочий график им удобен (см.Таблицу 27).

Таблица 27

**Общее распределение ответов сотрудников на вопрос
«Мне удобен мой рабочий график»**

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	828	 50.2%
Скорее согласен	626	 37.9%
Скорее не согласен	97	 5.9%
Не согласен	68	 4.1%
Затрудняюсь ответить	31	 1.9%
Сумма ответов	1650	

В более, чем 50 % опрошенных структурных подразделениях ЮФУ, сотрудники выражают максимальное согласие с выражение об удобстве рабочего графика (см. Таблицу 28). Большого всего довольны своим графиком сотрудники Колледжа прикладного профессионального образования (71,4 %), менее всего довольны коллеги из филиала ЮФУ в г. Геленджик.

Самые высокие величины выделены курсивом и цветом в таблицах.

Таблица 28

**Распределение ответов сотрудников на вопрос «Мне удобен мой рабочий график»
относительно структурного подразделения**

Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Академия архитектуры и искусств	34,7	40,7	14,4	8,5	1,7
Академия физической культуры и спорта	65,4	23,5	2,5	4,9	3,7
Высшая школа бизнеса	61	39	0	0	0
Институт военного обучения	55	31,3	2,5	8,8	2,5
Институт компьютерных технологий и информационной безопасности	54,4	39,2	1,8	3,5	1,2
Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА	39,2	52,7	4,1	2,7	1,4
Лицей	58,3	33,3	8,3	0	0

Продолжение табл. 28

Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований	36,8	47,4	5,3	10,5	0
Факультет бизнеса "Капитаны"	60	20	20	0	0
Факультет управления	56,4	38,5	0	2,6	2,6
ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике	40	40	20	0	0
Академия психологии и педагогики	46,2	41,8	7,7	1,1	3,3
Департамент организации и контроля жилищного обеспечения	66,7	28,6	0	4,8	0
Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов	50	36,4	4,5	2,3	6,8
Институт истории и международных отношений	65,6	31,3	3,1	0	0
Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича	53,3	40,2	4,7	0,9	0,9
Институт наук о Земле	50	40	6,7	6,7	0
Институт социологии и регионоведения	43,2	50	4,5	2,3	0
Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА	56	36	2	6	0
Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации	34,8	46,7	11,1	7,4	0
Институт философии и социально-политических наук	34,9	53,5	9,3	2,3	0
Колледж прикладного профессионального образования	71,4	28,6	0	0	0

Окончание табл. 28

Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов	38,5	38,5	7,7	0	15,4
Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора	28,6	42,9	28,6	0	0
Филиал ЮФУ в г. Геленджике	42,9	28,6	14,3	14,3	0
Центр междисциплинарных гуманитарных исследований	66,7	33,3	0	0	0

Благоприятность ситуации относительно графика работы, подтверждают ответы руководителей-экспертов, которые соглашались со своими сотрудниками в анализе представленного выражения (см. Таблица 29).

Таблица 29

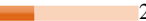




**Распределение ответов руководителей-экспертов на вопрос
«У сотрудников моего структурного подразделения удобный рабочий график»**

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	11	 34.4%
Скорее согласен	17	 53.1%
Скорее не согласен	1	 3.1%
Не согласен	0	 0%
Затрудняюсь ответить	3	 9.4%
Сумма ответов	32	

Материально-техническое оснащение рабочего места очень важная часть профессионального самочувствия. Как показывают результаты опроса, большинство опрошенных сотрудников, в той или иной степени, удовлетворены данным фактором (см. Таблицу 30). Но 27% респондентов не согласны с предложенным утверждением.

Таблица 30

Общее распределение ответов сотрудников на вопрос «Я удовлетворен техническим оснащением моего рабочего места»

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	432	 26.2%
Скорее согласен	421	 25.5%
Скорее не согласен	297	 18%
Не согласен	445	 27%
Затрудняюсь ответить	55	 3.3%
Сумма ответов	1650	

По-разному, складывается ситуация в структурных подразделениях ЮФУ (см. Таблицу 31).

Из приведенной таблицы, прежде всего, обратим внимание на структурные подразделения, которые не удовлетворены техническим оснащением своего рабочего места:

- Академия архитектуры и искусств
- Лицей
- Академия психологии и педагогики
- Институт социологии и регионоведения
- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации .
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА.

В большей степени недовольство фиксируется среди сотрудников Лицея ЮФУ (50 %), Стоит обратит внимание и на положительную сторону – 76, 9 % сотрудников Международного исследовательского института интеллектуальных материалов в максимальной степени удовлетворены техническим оснащением своих рабочих мест.

Таблица 31

Распределение ответов сотрудников на вопрос «Я удовлетворен техническим оснащением моего рабочего места» относительно структурного подразделения

Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
Академия архитектуры и искусств 1	5,9	19,5	28	41,5	5,1
Академия физической культуры и спорта 4	43,2	16	14,8	21	4,9
Высшая школа бизнеса 7	39	22	14,6	19,5	4,9
Институт военного обучения 12	35	18,8	18,8	21,3	6,3
Институт компьютерных технологий и информационной безопасности 15	35,1	28,7	14,6	15,2	6,4
Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА 17	16,2	31,1	25,7	25,7	1,4
Лицей 26	0	33,3	8,3	50	8,3
Международный институт междисциплинарного образования и иберо-американских исследований 27	42,1	26,3	10,5	15,8	5,3
Факультет бизнеса "Капитаны" 36	40	60	0	0	0
Факультет управления 38	41	20,5	20,5	17,9	0

Окончание табл. 31

Структурное подразделение	Согласен	Скорее согласен	Скорее не согласен	Не согласен	Затрудняюсь ответить
ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике 47	0	40	40	20	0
Академия психологии и педагогики 3	18,7	25,3	17,6	36,3	2,2
Департамент организации и контроля жилищного обеспечения 9	42,9	33,3	19	4,8	0
Департамент сопровождения образовательных и научно-инновационных программ и проектов 10	50	31,8	6,8	9,1	2,3
Институт истории и международных отношений 14	40,6	37,5	9,4	12,5	0
Институт математики, механики и компьютерных наук им. И.И. Воровича 16	21,5	27,1	26,2	23,4	1,9
Институт наук о Земле 18	30	30	16,7	23,3	0
Институт социологии и регионоведения 20	20,5	22,7	22,7	31,8	2,3
Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА 21	6	32	20	40	2
Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации 22	13,3	23	20,7	40,7	2,2
Институт философии и социально-политических наук 23	27,9	34,9	18,6	14	4,7
Колледж прикладного профессионального образования 24	14,3	42,9	14,3	28,6	76,9
Международный исследовательский институт интеллектуальных материалов 28	76,9	23,1	0	0	0
Служба организации и сопровождения деятельности аппарата ректора 35	57,1	42,9	0	0	0
Филиал ЮФУ в г. Геленджике 43	28,6	28,6	14,3	28,6	0
Центр междисциплинарных гуманитарных исследований 46	33,3	33,3	33,3	0	0

Вектор ответов руководителей равнонаправлен общим ответам сотрудников ЮФУ, и те, и другие заявляют об удовлетворенности условиям труда. Но у руководителей позитивный ответ ярче выражен, так 40,6 % «скорее согласны», что у их сотрудников комфортные условия труда. При этом, «не согласны» с предложенным утверждением только 9,4 % опрошенных.

Таблица 32

Распределение ответов руководителей-экспертов на вопрос «Для сотрудников моего структурного подразделения созданы комфортные условия труда (оснащенность аудиторного фонда, санитарно-гигиеническое состояние здания и т.д.)»

Вариант ответа	Кол-во	%
Согласен	7	21.9%
Скорее согласен	13	40.6%
Скорее не согласен	7	21.9%
Не согласен	3	9.4%
Затрудняюсь ответить	2	6.3%
Сумма ответов	32	

Как и относительно других проблем при оценке условий труда руководитель и работник, в большей степени, стараются защитить свои личные интересы.

Так руководители-эксперты чаще, нежели сотрудники, не согласны с утверждением, что их подчиненные перерабатывают.

При этом, большинство сотрудников ЮФУ заявляют о наличии возможности дополнительного заработка. Вероятнее всего, что в большей степени эту возможность ощущают в Международном институте междисциплинарного образования и иберо-американских исследований, где предложенное утверждение о возможности подрабатывать внутри ВУЗа поддержали 52,6 % опрошенных.

Рабочий график оказался по ощущениям одним из самых комфортных трудовых факторов, как для сотрудников, так и для работодателей.

Комфортность труда и технологическая оснащенность рабочего места, в целом, одинаково положительно оценивается и управленцами и их сотрудниками. В большей степени о проблеме материально-технического оснащения говорят сотрудники следующих структурных подразделений:

- Академия архитектуры и искусств
- Лицей
- Академия психологии и педагогики
- Институт социологии и регионоведения
- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в экономике
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах ИТА.

1.3 Деструктивные факторы профессиональной деятельности сотрудников ЮФУ

С целью выявления демотиваторов профессиональной деятельности участникам исследования был предложен **перечень факторов, негативно влияющих на заинтересованность работой в ЮФУ**. Количество выборов было неограниченным, также можно было предложить свой вариант ответа. Этой возможностью воспользовалось 5,8 % респондентов.

В первой тройке демотиваторов оказались:

- Увеличение объема бумажной работы / документооборота, отчетности – 62,7 %
- Продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования – 53,9 %
- Недостаточный уровень оплаты труда – 52,5 %

Характерно, что эти три фактора не только возглавляют рейтинг проблем, но каждый из них является проблемой для абсолютного большинства сотрудников ЮФУ. Пожалуй, по своей сущности эти факторы могут быть отнесены к системным факторам (характерным для системы университетского образования в целом).

Несколько меньшее негативное влияние на сотрудников нашего университета оказывают следующие факторы:

- Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время – 31,3%
- Недостаточный интерес студентов к обучению – 23,0%
- Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов – 18,5 %
- Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации – 14,2 %
- Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах – 12,8 %

Наименее значимыми демотиваторами оказались:

- Сложность получения ученого звания (доцента/ профессора) – 10,5 %
- Сложность получения ученой степени (кандидата / доктора наук) – 8,5 %

Ответили, что таких негативных факторов нет 7,4 % опрошенных; затруднились ответить 4,5 %.

5,8% (94 респондента) предложили собственный вариант ответа на этот вопрос. Все варианты в категории «другое» можно условно разделить на 3 равные части:

- Проблемы, связанные с материально-техническим состоянием зданий и, особенно, оборудования для проведения научных исследований и осуществления учебного процесса (например, *«недостаточное снабжение необходимыми для работы материалами и оборудованием, отсутствие нормального ремонта в здании», «Отсутствие приборной базы. Всё сломано. Денег на ремонт не дают, а писать статьи надо. На чём? Редкие гранты тратятся во многом на латание старых приборов.»*, *«оборудование в аудиториях давно вышло из строя (доски, освещение, продуваемые окна, при этом трудно открываемые...)»* и т.п.).



Рис. 1. Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ, %

- Проблемы в системе управления университетом (например, «*Низкое качество принимаемых управленческих решений при полном отсутствии возможности влияния на этот процесс для рядовых сотрудников*», «*Желательно, чтобы активно-сти были спланированы и доводились до сведения сотрудников на предстоящий учеб-ный (календарный) год, как и было раньше. А не выпускались распоряжения вдруг и со сроками: сегодня выполнить, завтра, "вчера"*»; «*неэффективная организационная работа управленческого аппарата, которая вынуждает работать преподавателей в постоянном авральном и стрессовом режиме, нарушение режима труда и отдыха преподавателей*» и т.п.)

- Прочее: рейтинг и система оценивания работы сотрудников («*недоста-точно объективная система рейтинга ППС*»); бюрократия и бумажотворчество («*от-четность, которая мешает обучать (основная деятельность)*»); чрезмерно высокая нагрузка («*слишком большая нагрузка (~ 1000 часов для ст. преподавателя). Из-за этого нет времени на подготовку*»); выборы, краткосрочные контракты и связанные

с этим проблемы («процедура выборов на должность ППС, заключение срочных трудовых контрактов»).

Интересно сопоставить видение проблемных факторов сотрудниками и руководителями структурных подразделений, чтобы понять, верно ли руководители структурных подразделений понимают демотиваторы профессиональной деятельности подчиненных.

Таблица 1

Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ по мнению сотрудников и руководителей, %

Демотиваторы	сотрудники, %	руководители, %
Увеличение объема бумажной работы / документооборота, отчетности	62,7	62,5
Продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования	53,9	43,8
Недостаточный уровень оплаты труда	52,5	59,4
Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время	31,3	31,3
Недостаточный интерес студентов к обучению	23,0	18,8
Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов	18,5	6,3
Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации	14,2	3,1
Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах	12,8	15,6
Сложность получения ученого звания (доцента/ профессора)	10,5	15,6
Сложность получения ученой степени (кандидата / доктора наук)	8,5	0,0
Негативных факторов нет	7,4	3,1
Затрудняюсь ответить	4,5	3,1
Другое	5,8	12,5

Как видно из таблицы, руководители достаточно точно определили ведущую тройку демотиваторов. Они зафиксировали недовольство сотрудников по поводу нарастания объема бумажной работы (с которым и сами постоянно сталкиваются). Здесь наблюдается практически полное совпадение результатов – 62,7 % у сотрудников и

62,5 % у руководителей. Однако руководители недооценили демотивирующую роль сокращений рабочих мест в системе университетского образования (53,9 % у сотрудников и лишь 43,8 % у руководителей) и переоценили значимость проблемы низкой заработной платы (недостаточный уровень оплаты труда демотивирует 52,5 % сотрудников, и 59,4 % считают, что для сотрудников именно низкая заработная плата негативно влияет на заинтересованность работой).

Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время одинаково оценивается обоими группами опрошенных – по 31,3 %, в то время как недостаточный интерес студентов к обучению волнует сотрудников больше, чем считают руководители (23,0 % по мнению сотрудников против 18,8 % по мнению руководителей).

Следующие два демотиватора серьезно недооцениваются руководителями структурных подразделений. Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов тревожит 18,5 % сотрудников. В оценке ее демотивирующего влияния руководители ошиблись почти в 3 раза – 6,3 %. А отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации, негативно влияющее на мотивацию 14,2 % сотрудников посчитали проблемным фактором лишь 3,1 % руководителей. И эти проблемы тревожат сотрудников куда больше, чем необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах или сложность получения ученого или ученой степени.

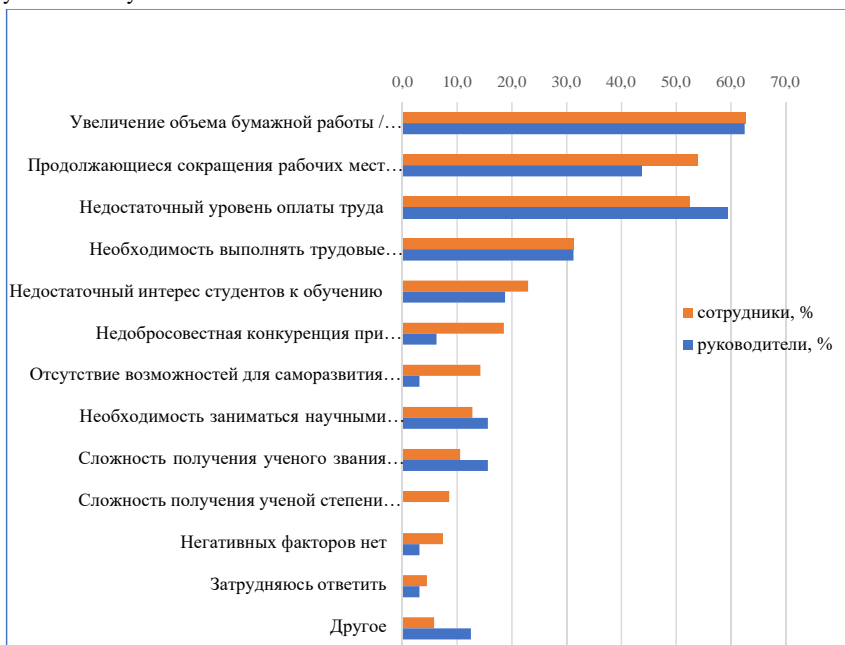


Рис. 2. Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ по мнению сотрудников и руководителей, %

В то же время, негативные факторы отсутствуют по мнению 7,4 % сотрудников, в то время как лишь 3,1 % руководителей также отметили отсутствие негативного влияния внешних обстоятельств на мотивацию сотрудников. В качестве собственных вариантов ответов у руководителей, как и у самих сотрудников в половине случаев упоминаются проблемы, связанные с материально-техническим обеспечением и снабжением, процедурой выборов и коррупцией.

Объективная оценка проблемной ситуации в коллективах даст возможность руководителю принять грамотное управленческое решение, снизить негативное влияние демотивирующих факторов.

Факторы, негативно влияющие на трудовую мотивацию сотрудников, отличаются в разных возрастных группах и достаточно предсказуемо высвечивают болевые точки для каждой из них.

Первая тройка основных демотиваторов одинакова для всех трех групп, однако у группы молодых сотрудников, в отличие от других групп, на первое место выходит недостаточный уровень оплаты труда – 64,1 %. Увеличение объема бумажной работы больше тревожит среднюю – 64,5 % и старшую возрастную группы – 62,2 %. Но и большая часть молодых сотрудников – 53,5 % – считает эту проблему значимой, хотя и занимающей в рейтинге проблем 2 место. А вот продолжающиеся сокращения в системе университетского образования больше волнуют старшую – 59,5% и среднюю – 54,3% возрастные группы. Однако почти половине молодых сотрудников – 45,6% - эта проблема также не чужда. Вполне понятно, что низкий уровень оплаты труда наблюдается чаще у молодых сотрудников; а сокращения грозят старшей и средней группе. На них же падает основной объем бумажной работы.

Таблица 2

Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ по возрастным группам, %⁶

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Увеличение объема бумажной работы / документооборота, отчетности	62,7	53,5	64,5	62,2
Продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования	53,9	45,6	54,3	59,5
Недостаточный уровень оплаты труда	52,5	64,1	50,4	52,5
Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время	31,3	33,6	33,6	18,5
Недостаточный интерес студентов к обучению	23,0	20,7	22,0	29,3

⁶ Жирным шрифтом выделены показатели, превышающие средние значения по ЮФУ

Окончание табл. 2

	всего	до 30 лет	от 30 до 60 лет	старше 60 лет
Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов	18,5	12,9	19,4	19,3
Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации	14,2	18,0	15,2	6,6
Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах	12,8	11,5	13,0	12,7
Сложность получения ученого звания (доцента/ профессора)	10,5	9,2	11,2	8,9
Сложность получения ученой степени (кандидата / доктора наук)	8,5	15,7	8,3	3,9
Негативных факторов нет	7,4	7,4	7,6	6,6
Затрудняюсь ответить	4,5	6,9	4,1	4,2
Другое	5,8	4,6	5,9	6,6

Перегруженность демотивирует молодежь и среднюю возрастную группу – по 33,6 %; представителей же старших возрастов эта проблема волнует значительно меньше – всего 18,5 %. На сотрудников старшей возрастной группы негативное влияние оказывает недостаточный интерес студентов к обучению – 29,3 %. Вообще влияние этого фактора усиливается с возрастом.

Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов является сильным демотиватором для сотрудников среднего – 19,4 % и старшего – 19,3 % возрастов. Молодежь влияние этого фактора ощущает слабее – 12,9 %.

Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации оказывается серьезной проблемой для молодых сотрудников до 30 лет – 18 % и работников среднего возраста – 15,2 %. Уже состоявшееся в профессиональном смысле старшее поколение эта проблема волнует меньше представителей остальных групп – 6,6 %.

Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах почти одинаково воспринимается представителями всех возрастных групп; чуть чувствительнее к этому фактору средняя возрастная группа – 13 %. Сложность получения ученой степени чаще является демотивирующим фактором для молодежи – 15,7 %, а ученого звания – для сотрудников средней возрастной группы – 11,2 %.

В каждой возрастной группе есть свои специфические негативные факторы и их сочетание, свои проблемы и риски. Если обратить внимание на «выбросы» - болевые точки возрастных групп, то картина получается такой:

- группа до 30 лет – недостаточный уровень оплаты труда; переработки; сложность получения ученой степени и отсутствие возможностей для самореализации и саморазвития;
- группа от 30 до 60 лет - увеличение объема бумажной работы; переработки; сокращение рабочих мест вкпе с недобросовестной конкуренцией на выборах; сложность получения ученого звания;
- группа старше 60 лет - увеличение объема бумажной работы; сокращение рабочих мест вкпе с недобросовестной конкуренцией на выборах; недостаточный интерес студентов к обучению.

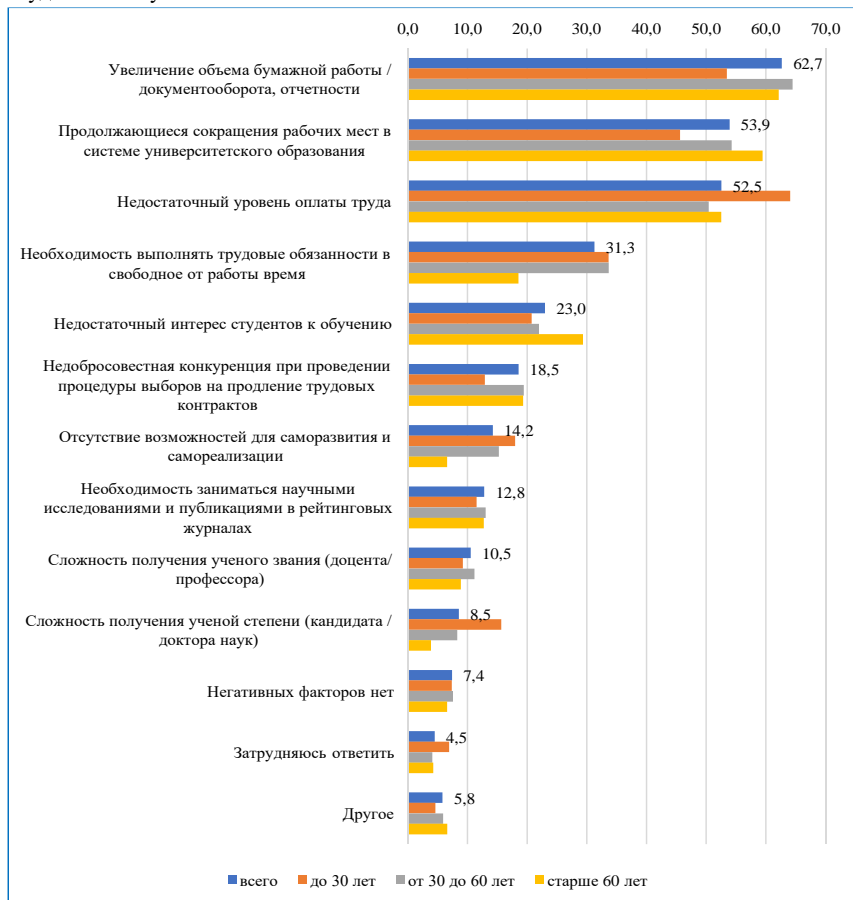


Рис. 3. Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ по возрастным группам, %

Поэтому принимаемые управленческие решения не должны быть универсальными, они должны опираться на знание проблем и потребностей каждой возрастной группы сотрудников.

Для разных профессиональных групп демотиваторы также различны, хотя первая тройка негативных факторов по-прежнему осталась неизменной, значимость этих факторов неодинакова: увеличение объема бумажной работы является негативным фактором для 63,4 % научных сотрудников и 68,3 % ППС; их же очень волнуют продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования – 67,0 % научных сотрудников и 57,0 % ППС. Недостаточный уровень оплаты труда чаще всего отмечают научные сотрудники – 69,6 % и УВП – 65 %.

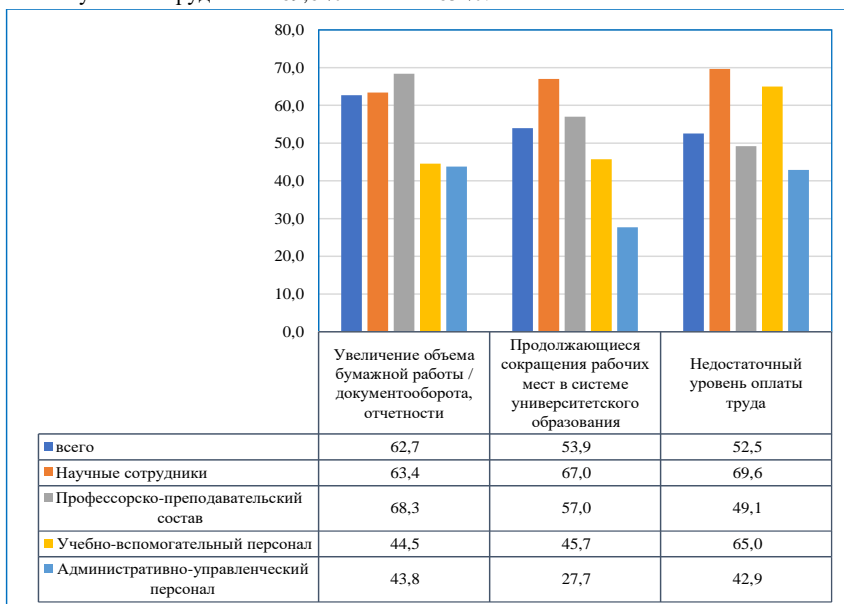


Рис. 4. Основные факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой по профессиональным группам, %

Сильнее других ощущают перегрузку на работе и вынуждены работать в нерабочее время 35,7 % научных сотрудников и 35,3 % ППС. Недостаточный интерес студентов к обучению демотивирует прежде всего преподавателей – 24,5 % ППС отметили этот вариант ответа.

Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов затрагивает прежде всего ППС – 21,8 % а также научных сотрудников – 20,5 %. Чаще всего на отсутствие возможностей саморазвития и самореализации жалуются научные сотрудники – 19,6 % и АУП – 17 %. Необходимость заниматься

научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах оказывает негативное влияние на ППС – 15,5 %. Сложность в получении ученой степени является проблемой преимущественно для научных сотрудников – 13,4 %; а проблемы при получении ученого звания демотивируют как научных сотрудников – 10,7 %, так и ППС – 12,8 %.

В группе административно-управленческого персонала каждый шестой сотрудник не видит негативных факторов – 16,1 %; среди остальных групп подобные мнения выражались как минимум вдвое реже: с ними согласились лишь 7,5 % УВП, 6,7 % и 6,5 % научных сотрудников. Затруднялись ответить на этот вопрос чаще всего представители УВП – 11,4 % и АУП – 8 %.

Итак, по профессиональным группам негативные факторы, имеющие выше среднего по ЮФУ уровень значимости:

- группа научных сотрудников – недостаточный уровень оплаты труда; сокращение рабочих мест в купе с недобросовестной конкуренцией на выборах; возрастающий объем бумажной работы; переработки; отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации; сложности в получении ученой степени и ученого звания;
- группа ППС - увеличение объема бумажной работы; переработки; сокращение рабочих мест в купе с недобросовестной конкуренцией на выборах; недостаточный интерес студентов к обучению; необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах; сложность получения ученого звания;
- группа УВП – низкий уровень оплаты труда;
- группа АУП - отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации.

Таблица 3

Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ по профессиональным группам, %⁷

	всего	Научные сотрудники	ППС	УВП	АУП
Увеличение объема бумажной работы / документооборота, отчетности	62,7	63,4	68,3	44,5	43,8
Продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования	53,9	67,0	57,0	45,7	27,7
Недостаточный уровень оплаты труда	52,5	69,6	49,1	65,0	42,9
Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время	31,3	35,7	35,3	14,6	22,3
Недостаточный интерес студентов к обучению	23,0	21,4	24,5	21,7	11,6

⁷ Жирным шрифтом выделены показатели, превышающие средние значения по ЮФУ

Окончание табл. 3

	всего	Научные сотруд- ники	ППС	УВП	АУП
Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов	18,5	20,5	21,8	9,8	2,7
Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации	14,2	19,6	14,2	11,0	17,0
Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах	12,8	8,9	15,5	7,1	0,9
Сложность получения ученого звания (доцента/ профессора)	10,5	10,7	12,8	3,1	3,6
Сложность получения ученой степени (кандидата / доктора наук)	8,5	13,4	8,8	7,1	4,5
Негативных факторов нет	7,4	6,3	6,7	7,5	16,1
Затрудняюсь ответить	4,5	4,5	2,6	11,4	8,0
Другое	5,8	8,0	6,3	2,8	5,4

Как видно из таблицы, наибольшее число негативных факторов выше среднего по ЮФУ уровня значимости отмечается в группе научных сотрудников, следом идет группа ППС, далее УВП и практически самая благополучная (по самооценке) группа АУП.

Неожиданные результаты были получены в ходе анализа факторов, негативно влияющих на заинтересованность работой сотрудников ЮФУ в зависимости от показателя рейтинга сотрудников. Оказалось, что чем выше показатель рейтинга, тем больше негативных факторов отмечается в данной группе сотрудников.

Исключение составляет такой негативный фактор как недостаточный уровень оплаты труда (здесь максимальные значения в группе не заполнявших рейтинг за счет УВП – 58,0% и самые высокорейтинговые сотрудники – 55,6%).

Обратная зависимости наблюдается в отношении необходимости заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах – недовольство тем выше, чем ниже показатель рейтинга (19,8% в группе сотрудников с рейтингом до 45 баллов и 15,4% в группе с рейтингом от 46 до 100 баллов). Сотрудники, не заполняющие рейтинг и низко рейтинговые (менее 45 баллов) чаще других считают, что негативных факторов нет (11,6% и 8,1% соответственно).

Таблица 4

**Факторы, негативно влияющие на заинтересованность работой сотрудников
ЮФУ в зависимости от рейтинга, %⁸**

	всего	не запол- нял рей- тинг	до 45 баллов	46-100 баллов	101-300 баллов	более 301
Увеличение объема бумажной работы	62,7	42,6	59,4	71,4	83,7	77,8
Продолжающиеся сокращения рабочих мест	53,9	40,2	57,6	61,0	60,1	66,7
Недостаточный уровень оплаты труда	52,5	58,0	50,9	50,3	48,8	55,6
Необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время	31,3	19,7	30,0	34,9	45,2	44,4
Недостаточный интерес студентов к обучению	23,0	18,1	26,5	23,6	25,4	44,4
Недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов	18,5	8,5	18,7	23,4	25,4	38,9
Отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации	14,2	13,4	14,8	15,0	12,7	27,8
Необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах	12,8	9,3	19,8	15,4	7,4	5,6
Сложность получения учебного звания	10,5	4,1	8,8	15,6	12,7	27,8
Сложность получения ученой степени	8,5	6,3	13,1	9,1	5,7	27,8
Негативных факторов нет	7,4	11,6	8,1	5,5	2,8	5,6
Затрудняюсь ответить	4,5	10,3	2,8	1,4	1,8	5,6
Другое	5,8	4,5	6,7	5,4	8,1	5,6

Таким образом, самый высокий уровень дискомфорта выявился среди самых продуктивных сотрудников. Возможно, это связано с более высокой критичностью по отношению к условиям труда, но в данном случае эта критичность вполне обоснована и хорошо работающие сотрудники вполне имеют право на комфортные условия труда.

⁸ Жирным шрифтом выделены показатели, превышающие средние значения по ЮФУ

Выводы по Разделу 1

1. Удовлетворенность сотрудников своей профессиональной деятельностью как результатами своего труда весьма высока; она максимальна в старшей возрастной группе, несколько ниже в группе молодых работников и еще ниже в средней возрастной группе. Наиболее высокая удовлетворенность обоими показателями отмечается в группах АУП и ППС, в то время как УВП и научные сотрудники удовлетворены в меньшей степени. Удовлетворенность сотрудников трудом повышается с ростом рейтинговых показателей, однако в группе высокорейтинговых сотрудников с рейтингом выше 301 балла удовлетворенность падает и растет неудовлетворенность. Самой благополучной с точки зрения удовлетворенности результатами своего труда является группа сотрудников, не заполняющих рейтинг.

2. В группе структурных подразделений, в которых оказались ниже среднего по ЮФУ показатели удовлетворенности как самой трудовой деятельностью, так и результатами труда оказались:

- Академия архитектуры и искусств
- Институт нанотехнологий, электроники и приборостроения ИТА
- Институт наук о Земле
- Институт социологии и регионоведения
- Институт управления в экономических, экологических и социальных системах

ИТА

- Институт филологии, журналистики и межкультурной коммуникации
- Колледж прикладного профессионального образования
- Факультет управления
- Филиал ЮФУ в г. Геленджике
- ЦНИ Инструментальные, математические и интеллектуальные средства в эконо-

номике.

3. По мотивационным факторам самые высокие показатели демонстрирует ППС: по получению удовольствия от работы, по ощущению своей работы общественно важной и значимой и по отсутствию постоянного стресса (почти наравне с УВП). Эту группу сотрудников ЮФУ можно назвать самой мотивированной. Вызывают опасения научные сотрудники – они являются самой немотивированной группой сотрудников ЮФУ.

4. В целом сотрудники Южного федерального университета считают себя успешными людьми, работая в университете. Наиболее успешными себя ощущают сотрудники профессорско-преподавательского состава и административно-управленческого персонала, в меньшей степени ощущают себя успешными, работая в университете, научные сотрудники и учебно-вспомогательный персонал. Большинство сотрудников университета считают, что у них есть возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач: наибольший процент таких сотрудников выявлен в категории научных сотрудников, административно-управленческого персонала и ППС.

5. Ощукая себя частью университета, большинство сотрудников не готовы поменять место своей работы в ближайший период времени и стремятся связать свои

жизненные планы с Южным федеральным университетом, рассчитывая на карьерный рост. Чаще всего именно молодые сотрудники университета видят для себя перспективы карьерного роста в Южном федеральном университете и считают, что рост их профессионализма поможет им продвинуться по служебной лестнице. Также более 60 % опрошенных сотрудников полагают, что их профессиональный рост напрямую влияет на развитие всего университета.

6. По мнению сотрудников рейтинг НПР не является эффективным инструментом оценки работы. Так считает большинство представителей научного сектора и ППС. Единственная группа сотрудников, имеющих персональный рейтинг в интервале от 100 до 300 баллов чаще других соглашаются с тем, что система персонального рейтинга – эффективна, в этом их поддерживают руководители структурных подразделений.

7. Анализ аспектов материальной удовлетворенности сотрудников ЮФУ показал, что наиболее значимым фактором является принадлежность к профессиональной группе, так представители научного сектора и УВП, испытывают наибольшую неудовлетворенность уровнем заработной платы, эти же категории чаще других ищут возможности дополнительного заработка вне ЮФУ.

8. Каждый второй сотрудник ЮФУ абсолютно согласен, что в коллективе сложились отношения доверия и взаимной поддержки. Руководители также положительно оценили отношения в их коллективах – суммарно 94 % считают их доверительными. Взаимоотношения коллектива с руководителем, в целом, сотрудники оценили положительно (в среднем 80 %–90 % положительных оценок), однако понятность критериев оценки работы ниже – треть сотрудников считают, что критерии оценки их работы руководителями непонятны.

9. Как и относительно других проблем при оценке условий труда руководитель и работник, в большей степени, стараются защитить свои личные интересы. Так, руководители-эксперты чаще, нежели сотрудники, не согласны с утверждением, что их подчиненные перерабатывают. Рабочий график оказался по ощущениям одним из самых комфортных трудовых факторов, как для сотрудников, так и для работодателей. Комфортность труда и технологическая оснащенность рабочего места, в целом, одинаково положительно оценивается и руководителями, и сотрудниками.

10. Основными факторами, негативно влияющими на заинтересованность работой в ЮФУ оказались увеличение объема бумажной работы (документооборота, отчетности), продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования и недостаточный уровень оплаты труда. Дополнительно сотрудники обозначили как наиболее тревожащие их проблемы, связанные с материально-техническим состоянием зданий и особенно, оборудования для проведения научных исследований и осуществления учебного процесса и проблемы в системе управления университетом. Руководители структурных подразделений недооценивают демотивирующую роль сокращения рабочих мест в системе университетского образования, недобросовестной конкуренции при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов, отсутствия возможностей для саморазвития и самореализации сотрудников, и переоценивают значимость проблемы низкой заработной платы.

11. Основными факторами, негативно влияющими на заинтересованность работой в ЮФУ, для разных возрастных групп стали:

- до 30 лет – недостаточный уровень оплаты труда; переработки; сложность получения ученой степени и отсутствие возможностей для самореализации и саморазвития;
- от 30 до 60 лет – увеличение объема бумажной работы; переработки; сокращение рабочих мест вкупе с недобросовестной конкуренцией на выборах; сложность получения ученого звания;
- старше 60 лет – увеличение объема бумажной работы; сокращение рабочих мест вкупе с недобросовестной конкуренцией на выборах; недостаточный интерес студентов к обучению.

12. Негативные факторы по профессиональным группам, имеющие уровень значимости выше среднего по ЮФУ:

- группа научных сотрудников – недостаточный уровень оплаты труда; сокращение рабочих мест вкупе с недобросовестной конкуренцией на выборах; возрастающий объем бумажной работы; переработки; отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации; сложности в получении ученой степени и ученого звания;
- группа ППС – увеличение объема бумажной работы; переработки; сокращение рабочих мест вкупе с недобросовестной конкуренцией на выборах; недостаточный интерес студентов к обучению; необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах; сложность получения ученого звания;
- группа УВП – низкий уровень оплаты труда;
- группа АУП – отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации.

13. Чем выше показатель рейтинга сотрудников, тем больше негативных факторов отмечается данной группой (исключение составляют недостаточный уровень оплаты труда и необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах – недовольство тем выше, чем ниже показатель рейтинга). Сотрудники, не заполняющие рейтинг и низко рейтинговые (менее 45 баллов) чаще других считают, что негативных факторов нет.

В связи с полученными результатами считаем целесообразным продолжить начатое исследование, применив качественные методы (фокус-группы, глубинные интервью) для более глубокого изучения проблем и потребностей следующих групп сотрудников:

1. научных работников,
2. УВП,
3. молодых специалистов (до 30 лет),
4. высокорейтинговых сотрудников,
5. структурных подразделений, сотрудники которых продемонстрировали уровень удовлетворенности ниже среднего по ЮФУ.

Раздел 2.

Анализ вовлеченности сотрудников Южного федерального университета

В рамках исследования социально-профессионального самочувствия сотрудников Южного федерального университета, с одной стороны, исследуется уровень удовлетворенности условиями труда, а, с другой стороны, уровень вовлеченности. Диагностика удовлетворенности позволяет ответить на вопрос «Нравится ли людям работать в этой компании?». А диагностика вовлеченности позволяет оценить *стремление сотрудников сделать вклад в процесс достижения успеха организации*. Если удовлетворенность сотрудника – это то, что он хочет получать от организации, то *вовлеченность – это то, что он готов отдавать ей*. Вовлеченность сотрудников представляет собой уникальную мотивационную концепцию, важную для обеспечения реализации текущей и перспективной программы развития Южного федерального университета. Согласно достаточно большому количеству исследований существует положительная корреляция между ростом уровня вовлеченности и уровня производительности труда. Вовлеченность персонала – это своеобразный интегральный показатель, который характеризует *внутреннее состояние* сотрудника полностью включенного в жизнь компании (эмоционально, когнитивно и физически), разделяющего её ценности; довольного своей работой; готового проявлять инициативу и прикладывать *значительные дополнительные усилия для достижения результатов организации*. Вовлеченного сотрудника отличает *интерес к работе, понимание и принятие своих задач и способность самостоятельного расставлять приоритеты, высокий уровень инициативности*. Вовлеченность ориентирует сотрудников на постоянное совершенствование как собственной работы, так и бизнес-процессов в организации. Выделяют *три индикатора* поведения вовлеченных работников: *позитивные отзывы о компании среди коллег, потенциальных сотрудников и клиентов; ощущение потребности быть частью организации; приложение дополнительных усилий в интересах организации по собственной инициативе*.

Руководствуясь вышеуказанным подходом конструкт диагностики вовлеченности сотрудников Южного федерального университета подразумевал решение следующих задач:

во-первых, оценку восприятия ЮФУ как работодателя (см. Раздел 1.3);

во-вторых, оценка ощущения себя частью университета и возможности влияния на управленческие решения;

в-третьих, оценка намерений и степени участия сотрудников в программе развития университета/факультета/кафедры.

2.1 Оценка ощущения себя частью университета и возможности влияния на управленческие решения

Интерпретация понимания того, что значит ощущать себя частью университета, несомненно, может быть очень спорной и неоднозначной, но в данном исследовании важно было каким-то образом почувствовать эмоциональную, когнитивную привязанность к университету, что, безусловно, формирует платформу для вовлеченности.

Что значит быть частью университета? Отождествлять себя с коллективом? Принимать цели развития университета? Быть сопричастным к истории университета? Престижность работы в университете? Идентичность с профессиональной группой НПП и т. д. Данный список вопросов – это то, что могло возникнуть в сознании у респондентов при ответе на данный вопрос. К сожалению, *только 76 % респондентов выразили свое согласие с утверждением «Я чувствую себя частью университета»* (ответы «Согласен», «Скорее согласен»).

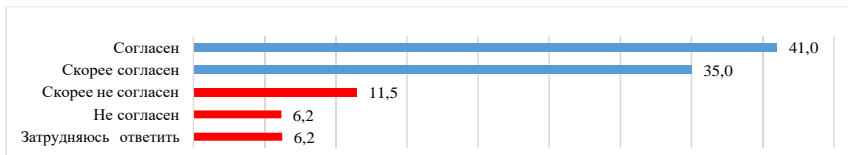


Рис. 1. Анализ ответов респондентов при ответе на вопрос «Я чувствую себя частью университета», %

Наименьшая доля респондентов, ощущающих себя частью Южного федерального университета, зафиксирована *среди научных сотрудников* и составила всего лишь 59,8 % («согласен» – **26,8 %!**, «скорее согласен» – 33 %). *Наибольшая доля – среди административно-управленческого аппарата* и соответственно составила 83,1 % («согласен» – **53,6 %**, «скорее согласен» – 29,5 %), что, безусловно формирует достаточно большой разрыв между АУП и научными сотрудниками.

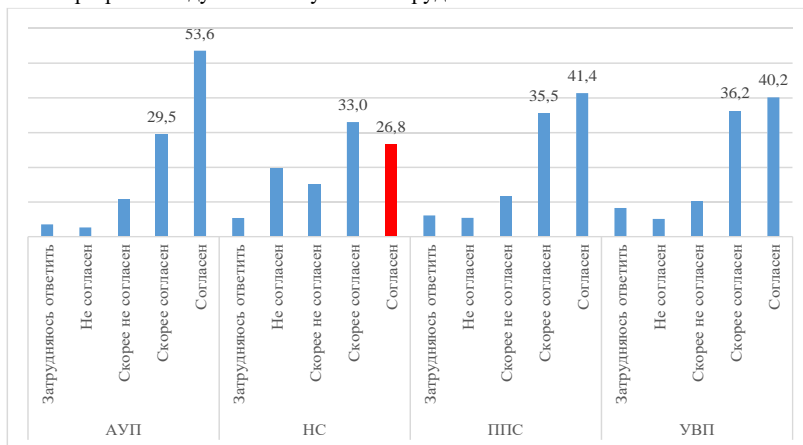


Рис. 2. Распределение ответов респондентов на вопрос «Я чувствую себя частью университета» по категориям (административно-управленческий аппарат, научные сотрудники, профессорско-преподавательский состав, управленческо-вспомогательный персонал), %

По мнению исследователей, постоянный интерес к жизни университета может быть косвенным индикатором идентификации себя с университетом, равнодушного

отношения к событиям, происходящих в нем. Регулярно интересуются новостями и событиями университета в совокупности 80,3 % респондентов («согласен» – 40,1 %, «скорее согласен» – 40,2 %), но данный показатель расходится с мнением руководителей структурных подразделений университета об осведомленности своих сотрудников жизнью университета на 20 % («согласен» – 50 %, «скорее согласен» – 50 %). Руководители и не подозревают, что **19,7 % сотрудников практически не интересуются университетскими событиями и новостями.**

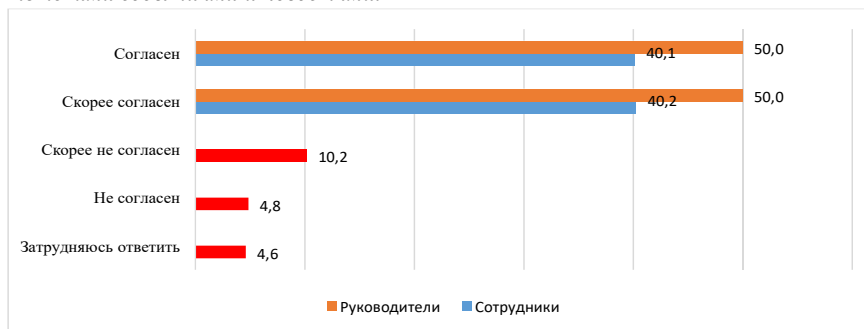


Рис.3. Распределение ответов респондентов на вопрос «Я регулярно слежу за новостями и событиями, происходящими в ЮФУ», %

В наибольшей степени интересуются новостями и событиями в ЮФУ те респонденты, которые имеют высокий рейтинг, на рисунке 4 представлена линия тренда. Безусловно, говорить о какой-либо корреляции не представляется верным, но принять эту информацию к размышлению можно. Возможно, более осведомленные сотрудники получают больше потенциальных возможностей для участия в разного рода мероприятиях и событиях, проектах через информирование.

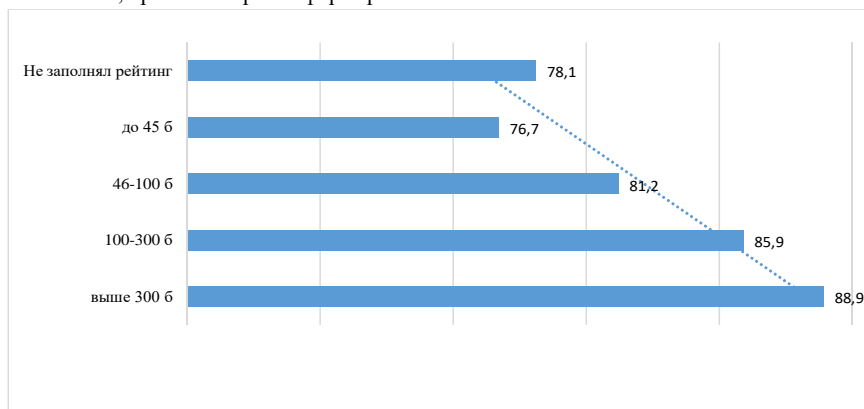


Рис. 4. Осведомленность о новостях и событиях в ЮФУ («скорее согласен», «согласен»), %

В большей степени *осведомлены о новостях и событиях ЮФУ сотрудники с большим стажем работы в университете* («более 25 лет» – 85 %), сотрудники со стажем работы менее 5 лет осведомлены в меньшей степени («до 5 лет» – 75 %).

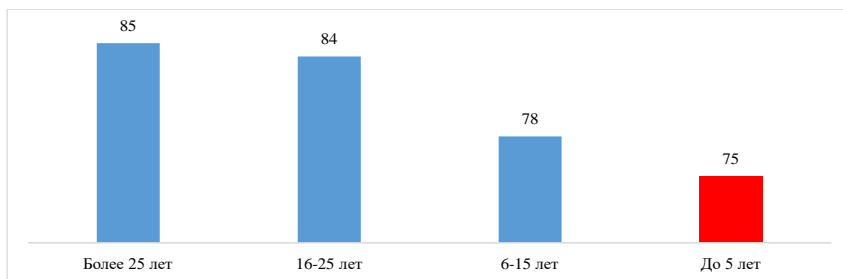


Рис. 5. Осведомленность о новостях и событиях ЮФУ в зависимости от стажа работы в университете (скорее согласен, согласен), %

Достаточно интересные результаты получены относительно возможности влияния сотрудников университета на управленческие решения. *71,7 % сотрудников, считают, что они не могут* влиять («скорее не согласен» – 25,4 %, «не согласен» – 46,3 %), в то время как *руководители структурных подразделений (68,8 %) уверены, что могут*. Что мешает сотрудникам поверить в такую возможность требует дополнительных исследований и осмысления.

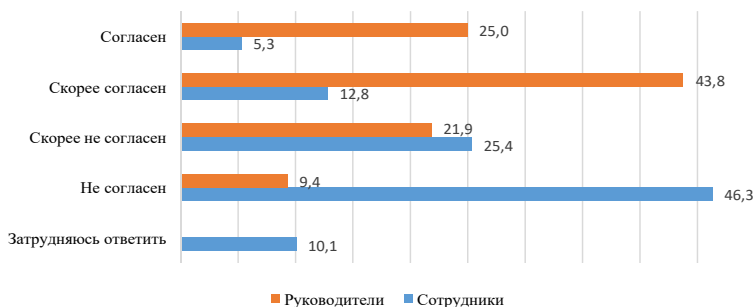


Рис. 6. Распределение ответов респондентов при ответе на вопрос «Я могу повлиять на управленческие решения, принимаемые в университете», %

Сотрудники с самым высоким рейтингом (выше 300 баллов) в большей степени не уверены в том, что они могут влиять на управленческие решения (66,7%!).

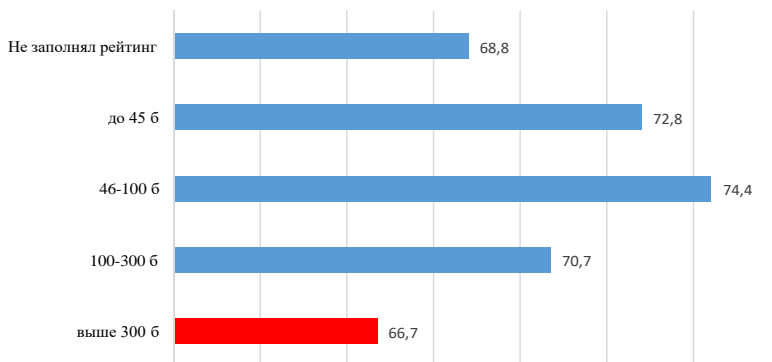


Рис. 7. Распределение ответов респондентов при ответе на вопрос «Я могу повлиять на управленческие решения, принимаемые в университете» (только ответы на вопрос «не согласен», «скорее не согласен») в зависимости от рейтинга, %

Наибольшая степень неуверенности во влиянии на процесс управления выявлена у респондентов, относящихся к группе научных сотрудников («не согласен» – 58 %, «скорее не согласен» – 18,8 %), что, безусловно, коррелирует с предыдущими данными относительно неуверенности влияния на управленческие решения сотрудниками с высоким рейтингом.

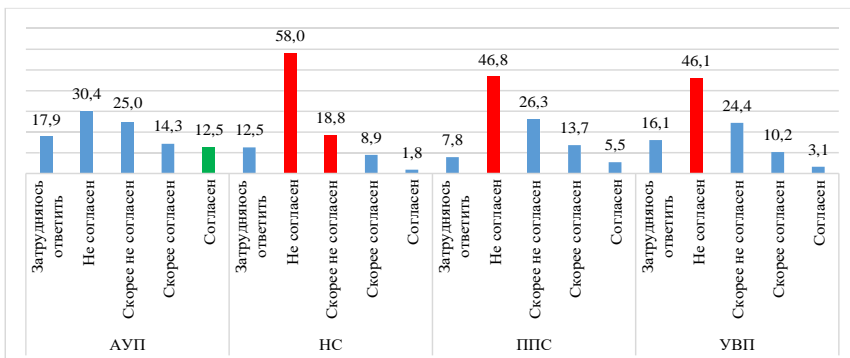


Рис. 8 – Распределение ответов респондентов при ответе на вопрос «Я могу повлиять на управленческие решения, принимаемые в университете» в зависимости от профессиональной категории, %

2.2 Оценка намерений и степени участия сотрудников в программе развития университета/факультета/кафедры

Для разработки опросника данной части исследования использовались следующие ключевые положения текущей программы развития Южного федерального университета:

Повышение профессионального уровня

- Мой личный профессиональный рост – это движение вперед для всего университета
- Я испытываю потребность в получении педагогического и научно-исследовательского опыта в передовых вузах и (или) научно-образовательных центрах

Участие в обеспечении образовательных программ учебно-методическим и материально-техническим обеспечением (соответствие аккредитационным требованиям)

- Систематическое обновление учебно-методического обеспечения образовательного процесса – важная часть моей работы

Увеличение численности иностранных студентов (участие в создании программ на иностранном языке, в повышении уровня владения иностранным языком)

- Работа с иностранными студентами – способствует развитию моих профессиональных качеств

Участие в создании электронных и дистанционных форм обучения

- Использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ

Участие в создании информационной инфраструктуры университета

- Сотрудники должны участвовать в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве, в том числе, в социальных сетях

Публикационная активность в международных базах цитирования

- Я считаю обоснованным повышение требований к публикационной активности НПП, поскольку это позволяет вывести наш университет в число лидирующих вузов

Рис. 9. Соотношение ключевых положений программы развития университета и вопросов анкеты исследования

Обратим внимание, что **16,7 % респондентов-сотрудников ЮФУ** вообще **не знакомы ни с одной программой развития** (ни с программой развития университета, структурного подразделения, кафедры). В наибольшей степени сотрудники ЮФУ осведомлены о программах развития структурного подразделения (60,2 %), в наименьшей – о программе развития университета (42,2 %). При этом вызывает интерес оптимизм руководителей относительно уверенности в том, что сотрудники знакомы с программой развития структурного подразделения (87,5 % руководителей структурных подразделений против 60,2 % фактической осведомленности сотрудников).

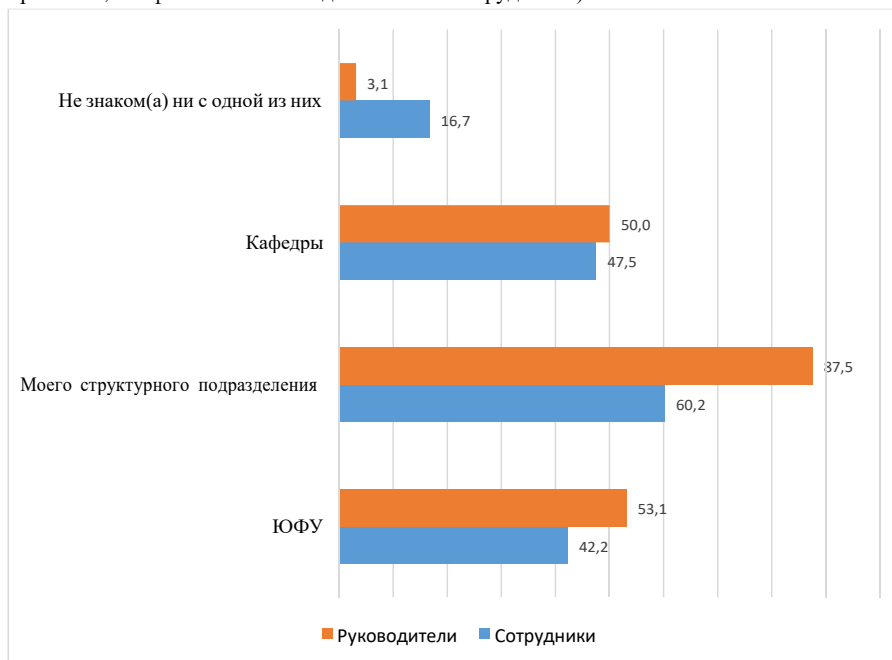
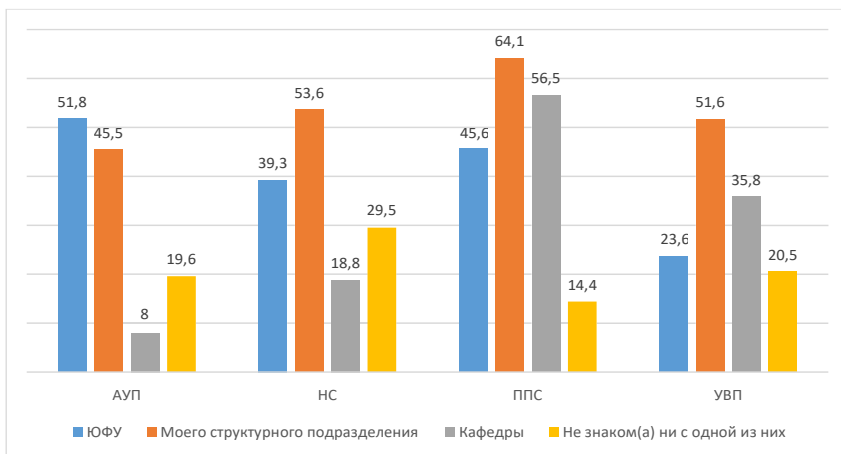


Рис. 10. Осведомленность сотрудников о программах развития/уверенность руководителей об осведомленности сотрудников о программах развития, %

Наименьшая доля осведомленности о программе развития университета среди научных сотрудников (39,3 %) и учебно-вспомогательного персонала (23,6 %). Наибольшая доля осведомленности о программах развития структурных подразделений среди профессорско-преподавательского состава (45,6 %) и научных сотрудников (53,6 %). **Почти 30% научных сотрудников** из числа респондентов **не знакомы ни с одной из программ развития**, также высокий процент неосведомленности и среди административно-управленческого персонала (19,6 %).



**Рис. 11. Осведомленность о программах развития
АУП, НС, ППС, УВП, %**

Очевидным оказался тот факт, что наибольший процент осведомленности был обнаружен по программам развития структурного подразделения и кафедр среди тех сотрудников университета, которые чувствуют себя частью университета (см.рис.12).

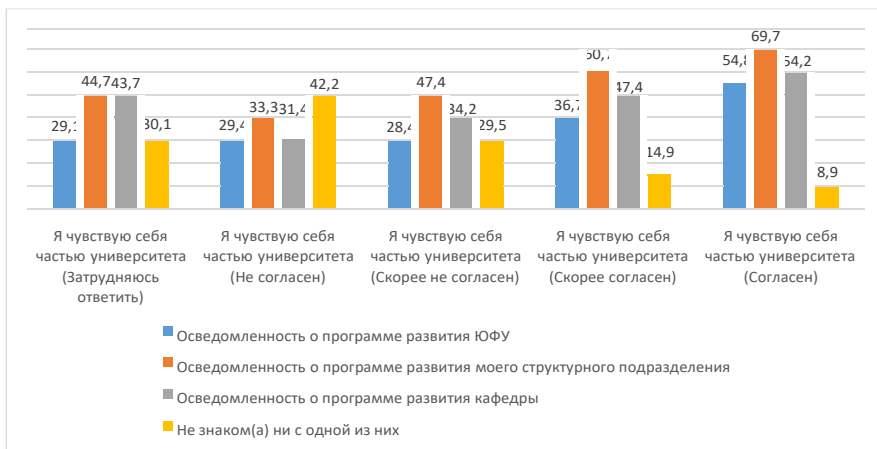


Рис. 12. Осведомленность о программах развития в зависимости от распределения респондентов по критерию согласия с утверждением «Я чувствую себя частью университета», %

Не все сотрудники понимают важность профессионального роста и его влияние на развитие университета, только 66,2 % сотрудников ЮФУ выразили свое согласие относительно утверждения «Мой личный профессиональный рост – это движение вперед для всего университета».

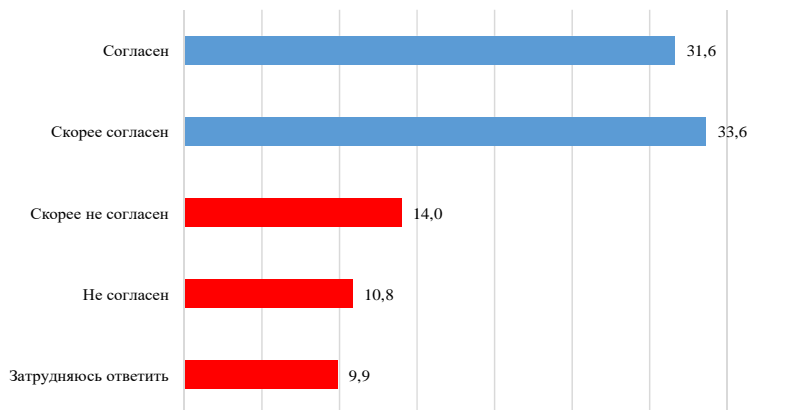


Рис. 13. Мой личный профессиональный рост – это движение вперед для всего университета, %

У сотрудников университета, которые имеют высокий рейтинг (выше 300 баллов, 100–300 баллов), у профессорско-преподавательского состава, а также у сотрудников со стажем работы более 25 лет более высокий процент понимания важности профессионального развития для развития университета (рис. 14, 15, 16).

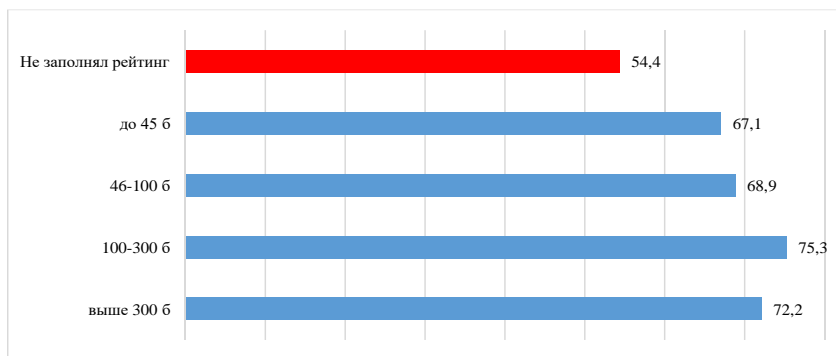


Рис. 14. Мнение респондентов о значимости профессионального развития в развитие университета (скорее согласен, согласен), %

Мой личный профессиональный рост – это движение вперед для
всего университета

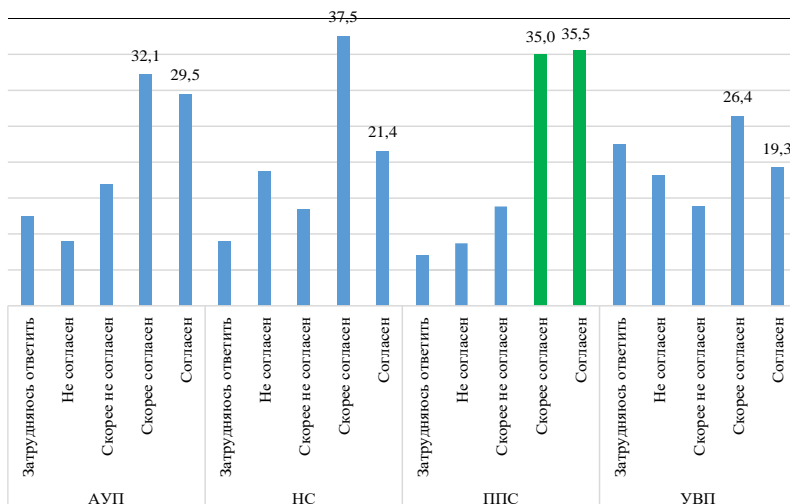


Рис. 15. Мнение респондентов о значимости профессионального развития в развитие университета в зависимости от занимаемой должности, %



Рис. 16. Мнение респондентов о значимости профессионального развития в развитие университета в зависимости от стажа работы, %

Обнаружено достаточно значительное расхождение с потребностью сотрудников ЮФУ получать педагогический и научно-исследовательский опыт в передовых вузах и научно-образовательных центрах (47,4 %) и мнением руководителей относительно наличия этой потребности у своих сотрудников (25 %).

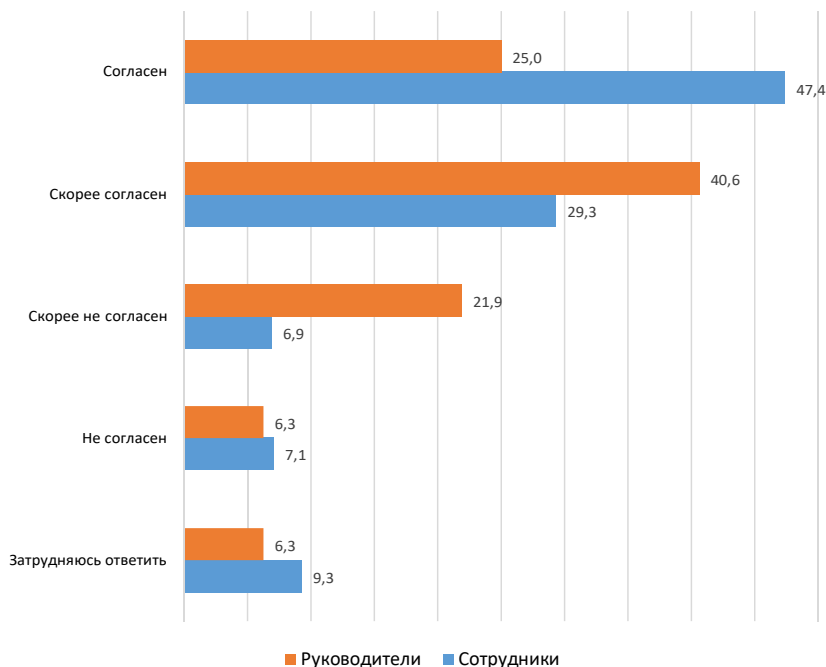


Рис. 17. Я испытываю потребность в получении педагогического и научно-исследовательского опыта в передовых вузах и (или) научно-образовательных центрах (ответы сотрудников)/

Большинство сотрудников моего структурного подразделения испытывает потребность в получении педагогического и научно-исследовательского опыта в передовых вузах и (или) научно-образовательных центрах (ответы руководителей)

72 % сотрудников ЮФУ согласны или скорее согласны с тем, что систематическое обновление учебно-методического обеспечения образовательного процесса является важной частью их работы, а 40,6 % руководителей считают, что сотрудники негативно относятся к данному виду работы в университете.



Рис. 18. Вовлеченность в обеспечении образовательных программ учебно-методическим и материально-техническим обеспечением, %

Достаточно низкие показатели вовлеченности сотрудники продемонстрировали относительно эффективности работы с иностранными студентами: только 49,3 % (меньше половины респондентов!) согласны или скорее согласны с утверждением «Работа с иностранными студентами способствует развитию моих профессиональных качеств».

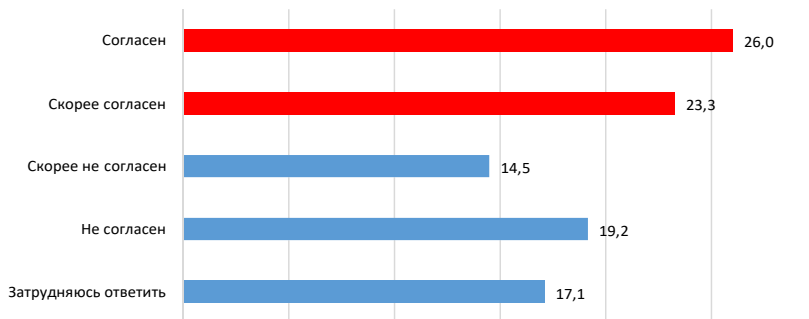


Рис. 19. Оценка респондентами утверждения «Работа с иностранными студентами способствует развитию моих профессиональных качеств», %

Ни руководители, ни сотрудники университета не придают большого значения и не видят важности использования дистанционных форм обучения для повышения конкурентоспособности ЮФУ. *Только 54,8% сотрудников и 46,9% руководителей согласны и скорее согласны с утверждением, что использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ. Наибольшая вовлеченность зафиксирована среди административно-управленческого аппарата – 73,2% («согласен», «скорее согласен»), см. рис. 20,21.*

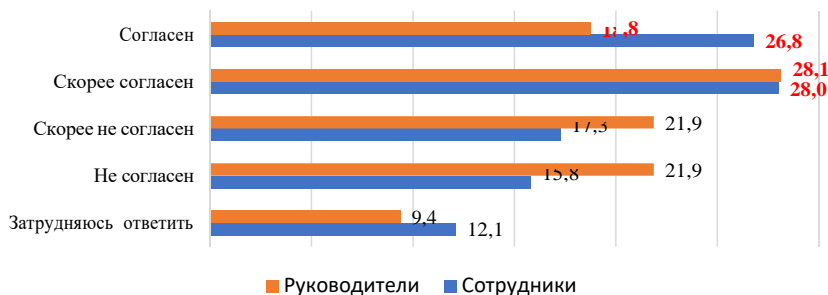


Рис. 20. Использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ, %

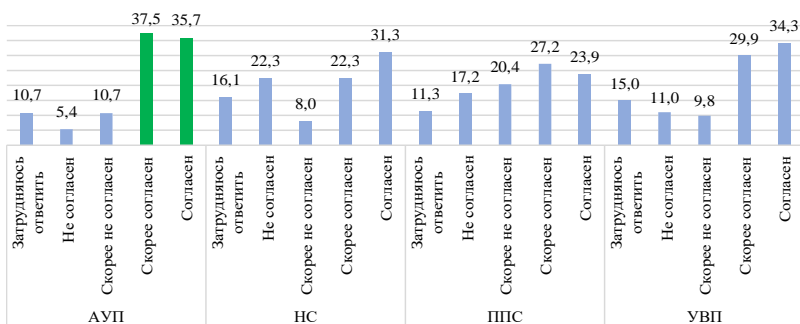


Рис. 21. Использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ (распределение по категориям персонала), %

При этом наибольшую вовлеченность в использование дистанционных форм обучения наблюдается среди сотрудников, имеющих наименьший стаж работы (см. рис.22).

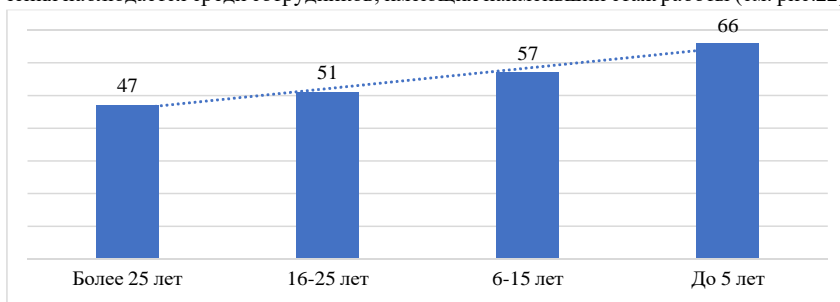


Рис. 22. Использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ (скорее согласен, согласен), %

По мнению только 64,9 % сотрудников ЮФУ («скорее согласен», «согласен») представляется важным участвовать в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве, в том числе, в социальных сетях (одна из характеристик вовлеченности персонала). В тоже самое время руководители убеждены, что 93,8 % сотрудников подразделения участвуют в продвижении имиджа ЮФУ.

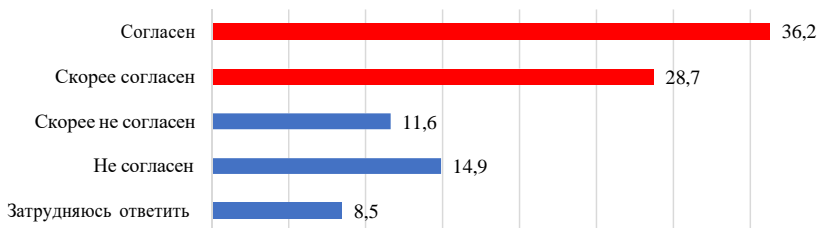


Рис. 23. Сотрудники должны участвовать в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве, в том числе, в социальных сетях, % (мнение сотрудников)

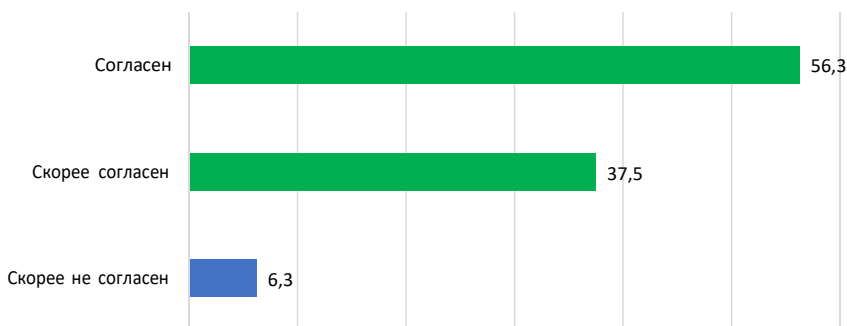


Рис. 24. Сотрудники моего структурного подразделения участвуют в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве (в том числе в социальных сетях), % (мнение руководителей)

Наименьшая доля сотрудников, согласных с необходимостью поддержания имиджа университета в информационном пространстве, отмечается среди научных сотрудников (только 26,8 % согласны) и профессорско-преподавательского состава (34,7 %).

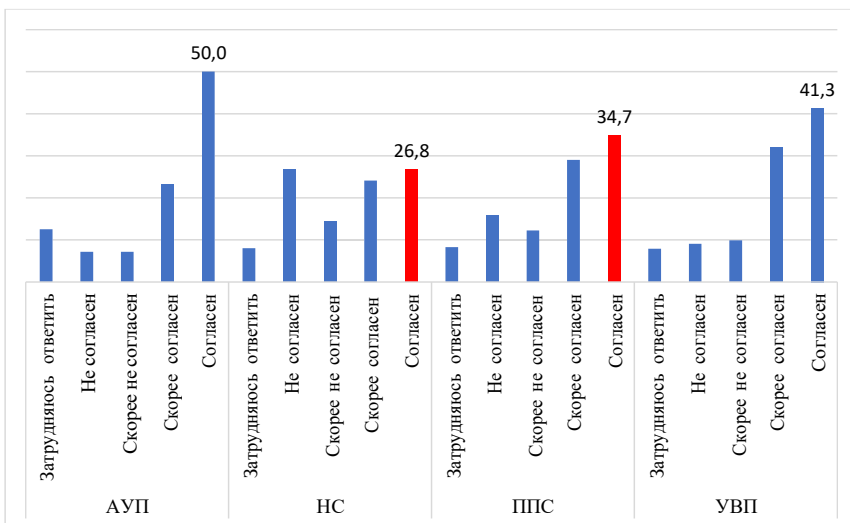


Рис. 25. Сотрудники должны участвовать в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве, в том числе, в социальных сетях, %

К сожалению, терпит «фиаско и пониманию значимости и важности повышения требований к публикационной активности НПП. *Только 54,1 % сотрудников ЮФУ согласны или скорее согласны с тем, что выполнение данной задачи позволяет вывести университет в число лидирующих вузов* (см. рис. 26 и 27).

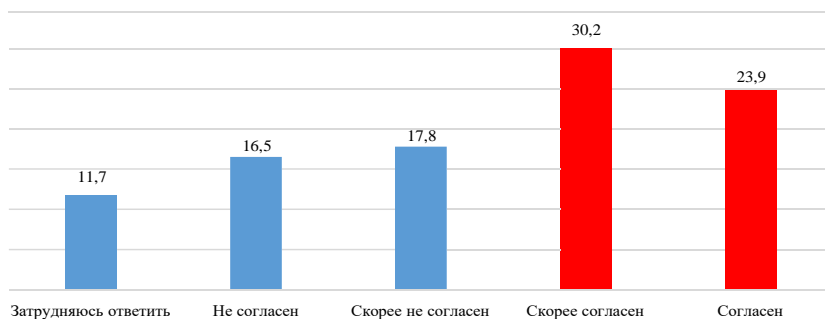


Рис. 26. Я считаю обоснованным повышение требований к публикационной активности НПП, поскольку это позволяет вывести наш университет в число лидирующих вузов, % (мнение сотрудников)

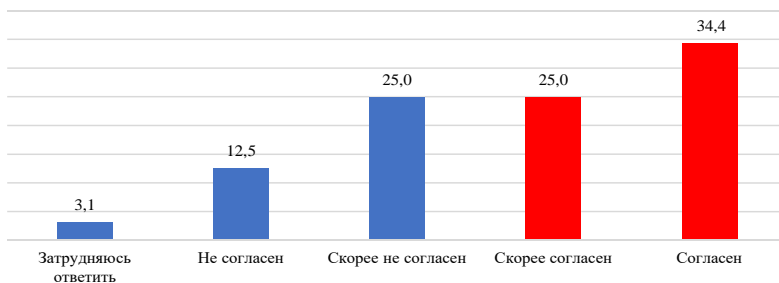


Рис. 27. Большинство сотрудников моего структурного подразделения считает обоснованным повышение требований к публикационной активности НПР, поскольку это позволяет вывести наш университет в число лидирующих вузов, % (мнение руководителей)

Таким образом, результаты данного исследования позволяют зафиксировать в целом *не достаточно высокий уровень понимания, принятия, а, соответственно, и вовлеченности в реализацию программы развития университета*. Если условно обозначить уровни вовлеченности в следующем формате (см. таблицу 1), то – можно получить условную интегральную характеристику общего уровня вовлеченности (см. таблицу 2).

Таблица 1

Условные уровни вовлеченности

Доля респондентов	
До 50%	
50-75%	
Более 75%	

Таблица 2

Условная интегральная характеристика уровня вовлеченности сотрудников ЮФУ

Задачи программы развития	Индикация в соответствии с данными исследованиями
Повышение профессионального уровня	
Участие в обеспечении образовательных программ учебно-методическим и материально-техническим обеспечением (соответствие аккредитационным требованиям)	
Увеличение численности иностранных студентов (участие в создании программ на иностранном языке, в повышении уровня владения иностранным языком)	
Участие в создании электронных и дистанционных форм обучения	
Участие в создании информационной инфраструктуры университета	
Публикационная активность в международных базах цитирования	

2.3 Научно-исследовательская деятельность как фактор вовлеченности сотрудников ЮФУ

Значимой тенденцией последних лет является увеличение масштабов финансирования научных исследований за счет грантовой системы. В ее основе лежат государственные фонды, в связи с этим они участвуют в формировании и реализации политики государства в области науки. Что это значит для ученых? В первую очередь то, что в выборе тем научных исследований нельзя не руководствоваться приоритетными направлениями развития науки и перечнем критических технологий (Указ президента РФ от 16.12.2015 г. N 623). Между тем, согласно данным Фонда «ЦСР «Северо-Запад», (2018 г., опрос, N=4589), только 7 % вузов и 6 % НИИ при выборе тематики исследования руководствуются актуальной тематикой конкурсов, федеральными государственными стратегиями и программами институтов развития.

Интеграция российской науки с международными научными коллективами также требует формирования актуальной повестки дня научных исследований. Между тем, по данным Фонда «ЦСР «Северо-Запад», вузы и НИИ в целом не ориентируются на повестку дня международных исследований и исследовательских коллаборации (10 % и 9 % соответственно).

Оторваны тематики проводимых исследований и от запросов бизнеса (4 % – НИИ, 9 % – вузы).

Таким образом, эксперты приходят к выводу, что на сегодняшний день научное сообщество оторвано от проблем общества; более того, сами ученые не считают сложившуюся ситуацию проблемой.

Вышесказанное актуализирует исследование принципов формирования тематики научных исследований в Южном федеральном университете. Респондентам было предложено выбрать из списка факторы, которые работают как приоритетные при выборе тем исследования.

Как показали полученные данные, общие в масштабах страны тенденции работают и здесь (Рисунок 1). Большинство респондентов при выборе темы исследования руководствуются собственным видением приоритетных тематик (38,4 %). В числе таковых преобладают ППС (44,7 %) (Рисунок 2). 18,3 % участников опроса ориентируются на актуальную тематику конкурсов и грантов; в этой группе респондентов преобладают НС. Позиция руководства как фактор выбора темы исследования при общем показателе 9,3 % более важна для НС, чем ППС (21,4 % и 7,8 % соответственно). Повестка дня международных исследований в целом является ориентиром только для 11,1 % опрошенных. Сотрудничество с бизнесом и индустриальными партнерами в проведении научных исследований на сегодняшний день также развито слабо (5 %). Данные представлены на рисунках 1 и 2.



Рис. 1. Распределение ответов респондентов на вопрос «Выбирая темы научных исследований, я руководствуюсь ...», %

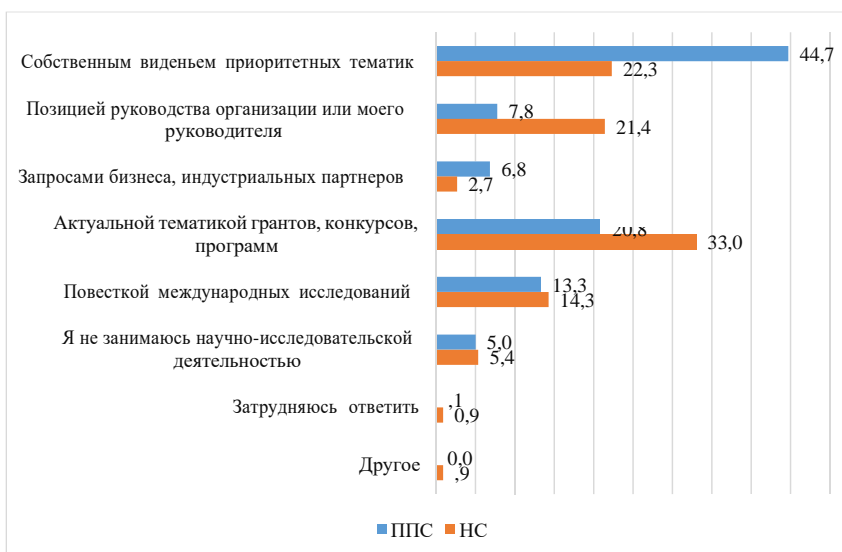


Рис. 2. Распределение ответов ППС и НС на вопрос «Выбирая темы научных исследований, я руководствуюсь ...», %

Следующим аспектом, который интересовал нас в данном блоке исследования была вовлеченность сотрудников университета в научную деятельность за пределами университета. Результаты опроса показали, что большинство коллег не участвуют ни в каких дополнительных формах проведения исследований (82,5 %). (Рисунок 3). Если го-

ворить об отдельных категориях работников, то чаще других идут на совмещение представители профессорско-преподавательского состава (80,1 %) и научные сотрудники (82,1 %) (Рисунок 4).

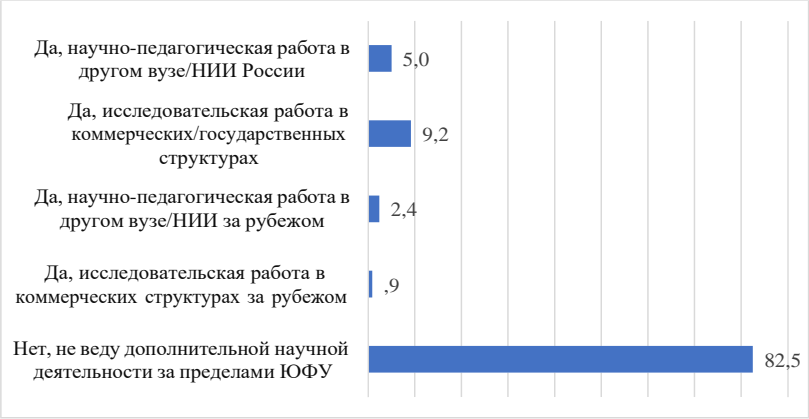


Рис. 3. Распределение ответов респондентов на вопрос «Осуществляете ли Вы дополнительную научную деятельность за пределами ЮФУ? (можно выбрать несколько вариантов ответа)», %

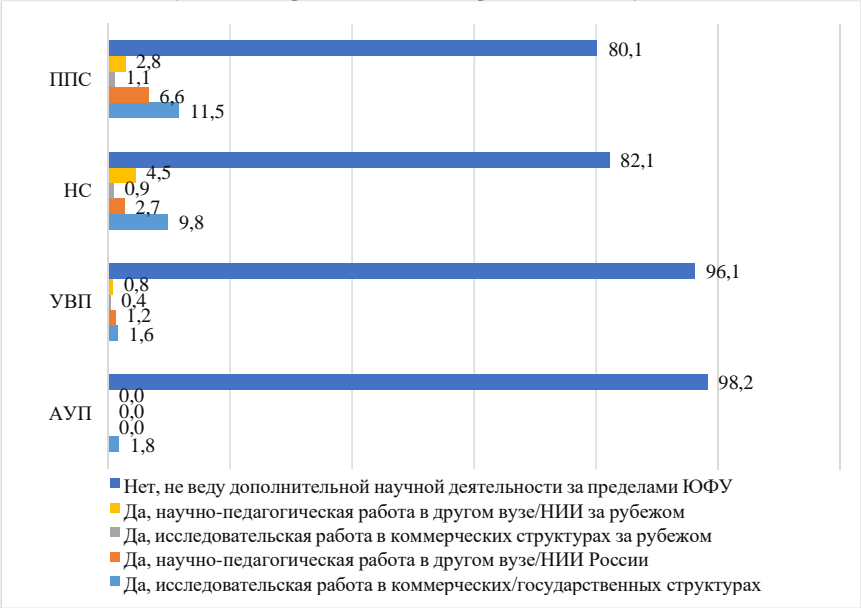


Рис. 4. Распределение ответов различных категорий работников университета на вопрос «Осуществляете ли Вы дополнительную научную деятельность за пределами ЮФУ? (можно выбрать несколько вариантов ответа)», %

В числе оставшихся преобладают ведущие исследовательскую работу в российских коммерческих или государственных структурах (9,2 %), в основном это ППС. В научно-педагогическую работу в другом вузе России вовлечены 5 % респондентов. Совмещение в иностранных научных и образовательных организациях в целом не является распространенной стратегией занятости (3,3 %). Чаще других возможность работать в международных коллективах отмечают научные сотрудники (5,4 %). Данные представлены на рисунках 3 и 4.

Цифровизация, охватывающая современную систему образования, ставит перед участниками образовательного процесса требования к освоению актуальных технологических инструментов ведения научных исследований и преподавательской деятельности. Этот тезис сегодня озвучивается как в программных выступлениях первых лиц государства, так и в стратегических документах, определяющих развитие отечественной науки и образования⁹. Между тем, по данным Фонда «Северо-Запад» вузы и научные центры России по сравнению с российскими промышленными компаниями находятся в стадии догоняющего развития. Наиболее популярный цифровой инструмент среди российских ученых – библиографические базы данных, которые чаще всего используются для поиска литературы, в то время как цифровые системы управления исследованиями, имитационного моделирования и управления лабораториями в целом остаются невостребованными (Рисунок 5).



Рис. 5. Использование цифровых инструментов работниками вузов и научных центров (по данным Фонда «Северо-Запад»)

⁹ См. «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года»; «Стратегию инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года» и др.

Указанные выше тенденции в целом характерны и для ЮФУ: самыми востребованными цифровыми инструментами среди сотрудников университета являются научные базы данных и платформы (Рисунок 6). Между тем, их использует только каждый второй опрошенный.

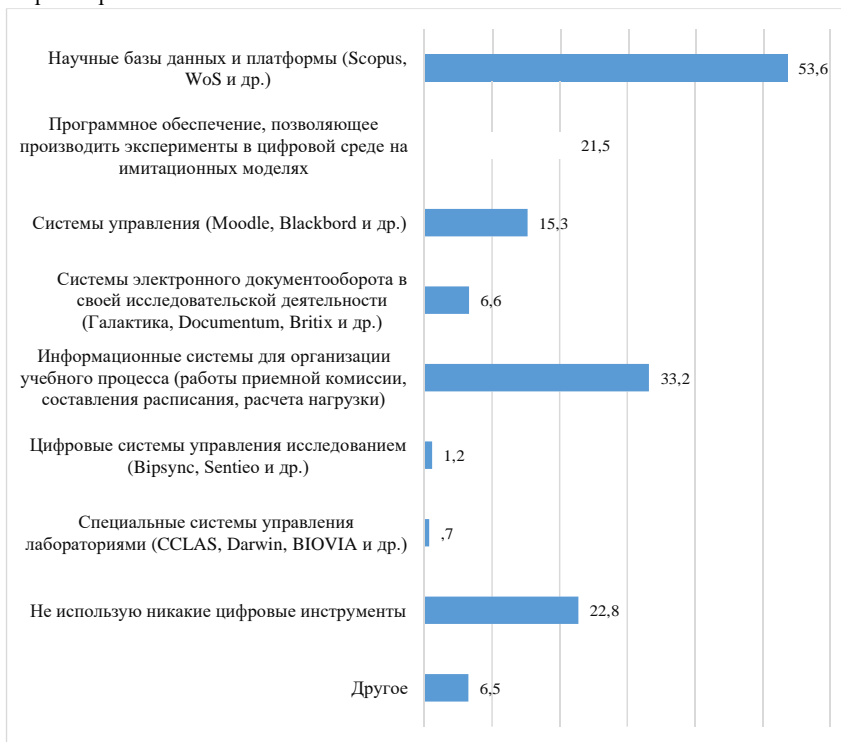


Рис. 6. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какими цифровыми инструментами Вы пользуетесь в своей работе (можно выбрать несколько вариантов ответа)», %

На втором месте стоят информационные системы для организации учебного процесса (33,2 %). Это важно, однако не укладывается в концептуальные идеи цифрового университета (Дмитрий Песков, специальный представитель Президента РФ по вопросам цифрового и технологического развития: «Очень важно отделять все то, чем мы занимались последние 20 лет в университетах, от цифровизации высшего образования. Появление программы, в которой ведется бухгалтерия – это не цифровой университет, электронное расписание занятий – не цифровой университет»)¹⁰. При этом хотелось бы отметить, что этими инструментами охвачены не только УВП (34,3 %), но и ППС (35,8 %);

¹⁰ Глобальная конференция по новым образовательным технологиям #EdCrunch2019 [Электронный ресурс]. Режим доступа: <https://misis.ru/university/news/5-100/2019-10/6275/>.

эти данные косвенно подчеркивают тот факт, что более чем каждый третий преподаватель в силу тех или иных причин вынужден совмещать преподавательскую деятельность с обязанностями учебно-вспомогательного персонала.

Что касается других цифровых инструментов, то в целом они слабо востребованы в работе сотрудников ЮФУ. Каждый четвертый респондент отметил, что использует программное обеспечение для экспериментов в цифровой среде на имитационных моделях. Чаще других это делают научные сотрудники (33 %) (Рисунок 7). Системы управления Moodle и Blackbord востребованы реже (15,3 %) и примерно в равной степени у НС (15,2 %) и ППС (18,3 %). Цифровые системы управления исследованиями и лабораториями в целом оказались невостребованными (1,2 % и 0,7 %).

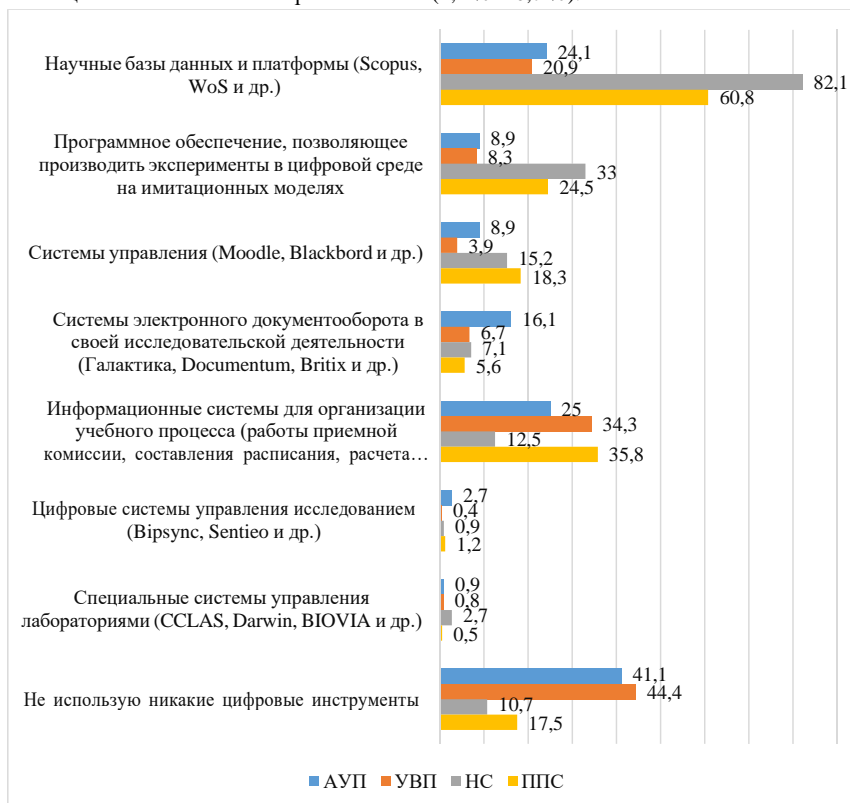


Рис. 7. Распределение ответов различных категорий работников университета на вопрос «Какими цифровыми инструментами Вы пользуетесь в своей работе (можно выбрать несколько вариантов ответа)», %

Важно также отметить, что 22,8 % участников исследования не пользуются никакими цифровыми инструментами. В их числе преобладают АУП (41,1 %) и УВП (44,4 %).

В качестве одной из гипотез исследования было выдвинуто предположение о том, что рейтинг НПР ЮФУ является показателем вовлеченности в работу университета. В связи с этим мы проранжировали распределения ответов по блоку «Наука» по группам респондентов с различными показателями рейтинга. Если по итогам анализа по факторам выбора тематик научных исследований значительной разницы между группами обнаружено не было, то по вовлеченности в партнерские организации с целью проведения научных исследований были получены интересные результаты. Так, респонденты группы с наиболее высокими показателями рейтинга (более 300 баллов) показывают наибольшую активность: они чаще других ведут научно-педагогическую работу в других вузах России (11,1 %) и коммерческих структурах за рубежом (5,6 %). Респонденты группы с показателями рейтинга 100–300 баллов демонстрируют более высокую вовлеченность в работу коммерческих и государственных структур (12,4 %) и зарубежных вузов (5,7 %). В свою очередь группы со значением рейтинга до 45 баллов и не заполняющие рейтинг НПР наименее активны по всем показателям (Рисунок 8).

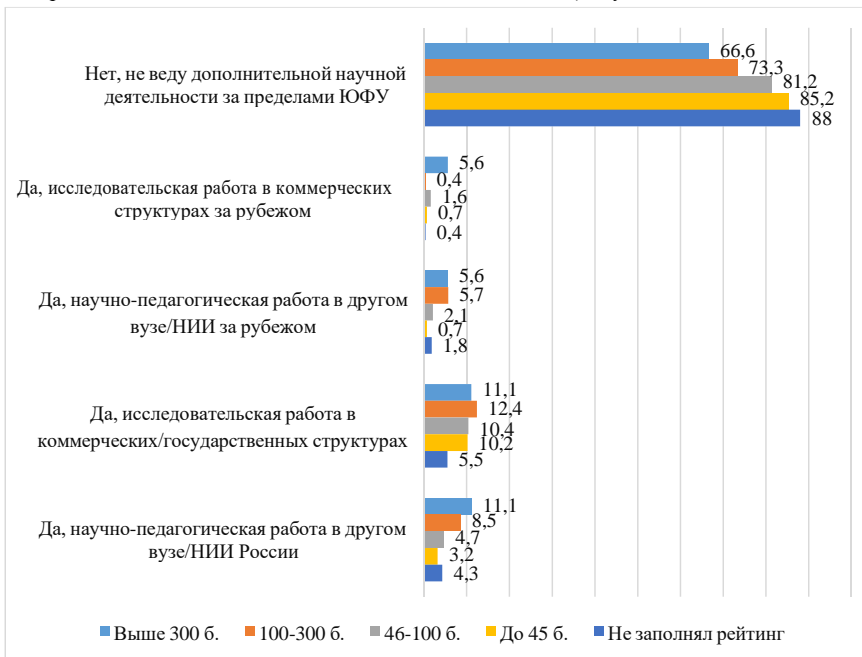


Рис. 8. Распределение ответов респондентов на вопрос «Осуществляете ли Вы дополнительную научную деятельность за пределами ЮФУ? (можно выбрать несколько вариантов ответа)» в зависимости от показателей рейтинга, %

Как видно из данных на рисунке 9, группы респондентов с самыми высокими показателями рейтинга гораздо более активно используют в своей работе цифровые инструменты.

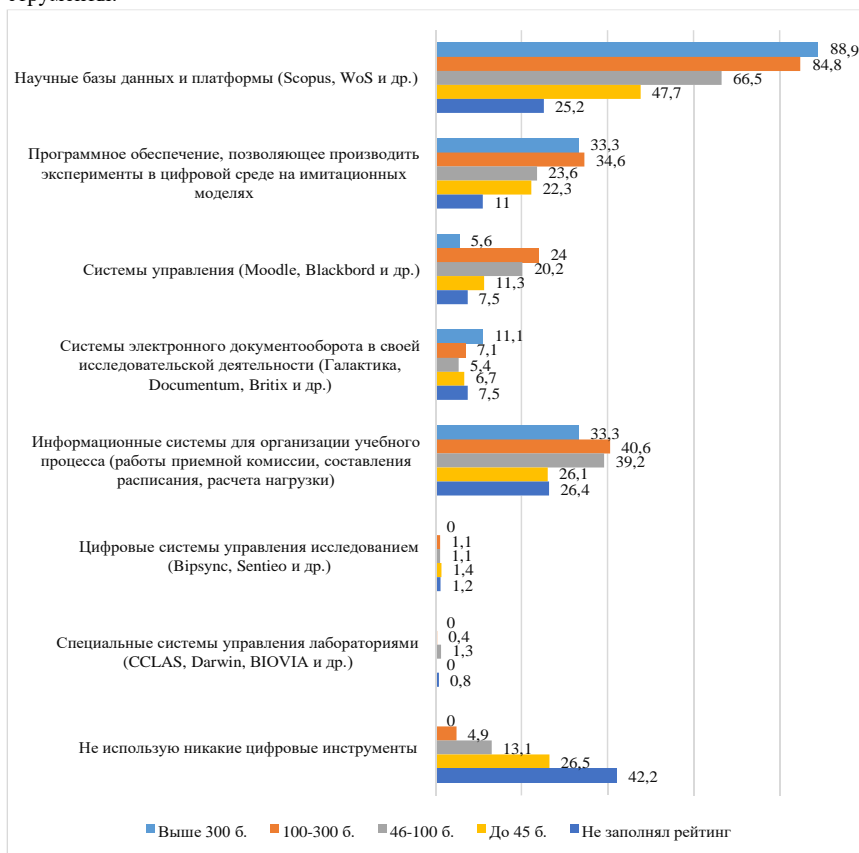


Рис. 9. Распределение ответов респондентов на вопрос «Какими цифровыми инструментами Вы пользуетесь в своей работе (можно выбрать несколько вариантов ответа)» в зависимости от показателей рейтинга, %

Выводы по Разделу 2

1. Следует обратить внимание на то, что далеко не все задачи программы развития вошли в данное исследование, но даже результаты «неполного» анализа показали не достаточно высокую степень вовлеченности сотрудников в реализацию программы развития как университета, так и собственных структурных подразделений.
2. Это порождает необходимость продолжения работы в направлении понимания причин невысокого уровня вовлеченности сотрудников ЮФУ в реализацию программ развития различных уровней, а также инструментов его повышения. Причины могут лежать как в сфере управленческой политики администрации университета (требований), так и в сфере ресурсов и возможностей, которыми располагают сотрудники университета.
3. Реализация данной задачи возможна только в условиях групповых экспертных обсуждений (например, организация, проведение и рефлексия фокус-групп сотрудников разного возраста, стажа, категории должности и др. и фокус-групп руководителей).
4. Общероссийская тенденция, связанная с оторванностью научно-исследовательской работы от запросов институциональных, государственных и общественных структур в целом характерна и для Южного федерального университета. Большинство респондентов при выборе темы исследования руководствуются собственным видением приоритетных тематик. В числе таковых преобладают ППС.
5. Следующим по значимости фактором выбора темы является ориентация на актуальную тематику конкурсов и грантов, которая в современной ситуации формируется исходя из приоритетных направлений развития науки в стране; в этой группе респондентов преобладают научные сотрудники. Остальные факторы оказались менее значимыми.
6. По результатам исследования можно говорить об обособленности бизнес-общества и научных коллективов университета.
7. Отдельно хотелось бы отметить, что международное научное сотрудничество в целом остается слабым местом: подавляющее большинство респондентов не ориентируются при выборе тематик исследований на международную научную повестку и не совмещают работу в вузе с членством в зарубежных научных коллективах. Несколько более высокую активность в этом отношении показывают научные сотрудники.
8. Результаты опроса показали, что сотрудники университета в целом неомобильны на «научно-исследовательском» рынке труда: большинство коллег не участвуют ни в каких дополнительных формах проведения исследований. В числе оставшихся преобладают ведущие исследовательскую работу в российских коммерческих или государственных структурах, в основном это ППС.
9. По данным Фонда «Северо-Запад» вузы и научные центры России по сравнению с российскими промышленными компаниями находятся в стадии догоняющего развития. Указанные выше тенденции в целом характерны и для ЮФУ: самыми востребованными цифровыми инструментами среди сотрудников университета являются научные базы данных и платформы. Между тем, их использует только каждый второй опрошенный.

10. На втором месте стоят информационные системы для организации учебного процесса. При этом хотелось бы отметить, что этими инструментами охвачены не только УВП, но и ППС; эти данные косвенно подчеркивают тот факт, что более чем каждый третий преподаватель в силу тех или иных причин вынужден совмещать преподавательскую деятельность с обязанностями учебно-вспомогательного персонала.

11. Что касается других цифровых инструментов, то в целом они слабо востребованы в работе сотрудников ЮФУ.

12. Распределения ответов респондентов по группам с различными показателями рейтинга НПР подтвердили гипотезу о том, что рейтинг можно считать показателем научной активности: так, респонденты группы с наиболее высокими показателями рейтинга чаще других ведут научно-педагогическую работу в других вузах России, коммерческих структурах за рубежом и в нашей стране, а также гораздо более активно используют в своей работе цифровые инструменты.

Раздел 3.

Южный федеральный университет в восприятии сотрудников

3.1 Имидж ЮФУ как работодателя

Имидж ЮФУ как работодателя в глазах сотрудников университета выявлялся на основе оценки престижности работы в университете с точки зрения сотрудников и их готовности рекомендовать другим университет как потенциального работодателя.

С утверждением, что работа в ЮФУ является престижной в целом согласилось более $\frac{3}{4}$ опрошенных – 76,1 % (практически поровну разделились мнения полностью и скорее согласных); несогласие выразил лишь каждый седьмой – 14,6 % и почти каждый десятый затруднился ответить – 9,3 %.

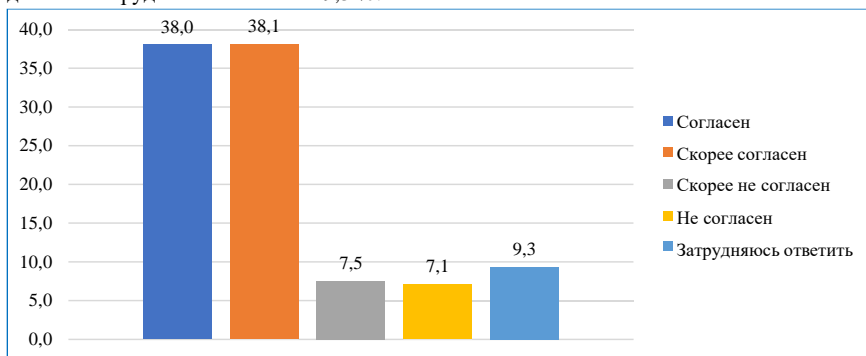


Рис. 1. Работа в ЮФУ является престижной, %

Чем старше сотрудники, тем чаще они считают работу в ЮФУ престижной (согласны или скорее согласны с этим в группе до 30 лет 68,7 % опрошенных, в группе от

30 до 60 лет – 76,1 % опрошенных и в группе старше 60 лет 81,9 % опрошенных). Молодые сотрудники чаще других выражали несогласие с этим мнением – 16,1 % и чаще затруднялись с ответом – 15,2 %.

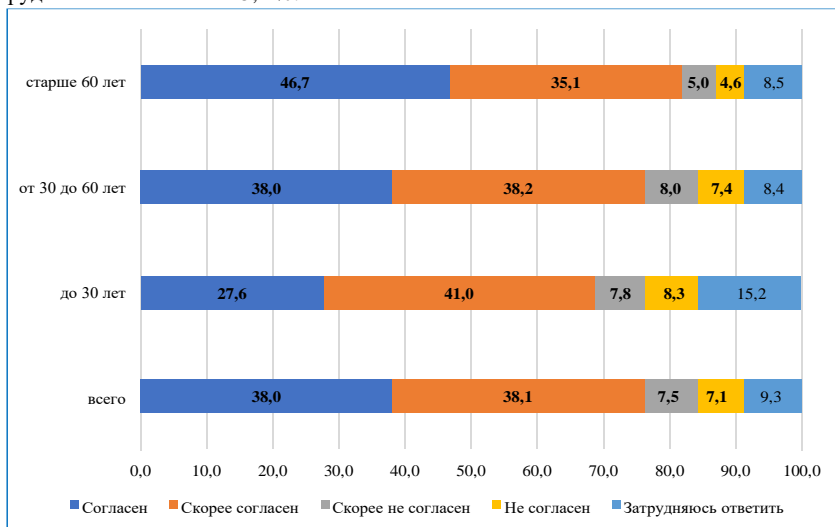


Рис. 2. Работа в ЮФУ является престижной (по возрастным группам), %

Мнения о престижности работы в ЮФУ чаще всего придерживается административно-управленческой персонал (81,3 % согласны и скорее согласны) и профессорско-преподавательский состав (78,9 % согласны и скорее согласны с утверждением) их показатели выше среднего по ЮФУ (76,1 %). Несколько ниже среднего показатели престижности в группе учебно-вспомогательного персонала (70,1 %), а реже всего с мнением о престижности работы в ЮФУ соглашаются научные сотрудники (54,5 % согласны и скорее согласны). Число не согласных или скорее несогласных с тем, что работа в ЮФУ является престижной меньше всего в группе АУП (11,6 %). Примерно одинакова доля респондентов, заявивших о своем полном или частичном несогласии в группах ППС и УВП (13,7 % и 13,8 % соответственно). В группе научных сотрудников 29,5 % не считают работу в ЮФУ престижной.

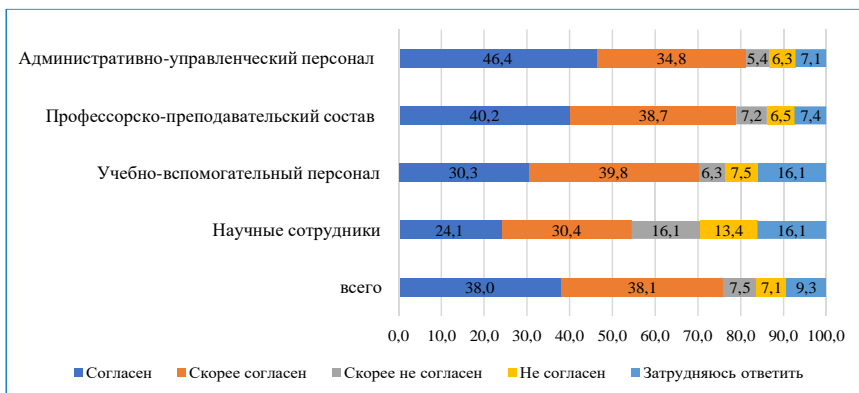


Рис. 3. Работа в ЮФУ является престижной (по категориям сотрудников), %

Мы предположили, что сотрудники, которые являются выпускниками ЮФУ, должны продемонстрировать большую лояльность к вузу и выше других оценить престижность работы в родном университете.

Однако наша гипотеза не подтвердилась: 75,6 % сотрудников, являющихся выпускниками ЮФУ, выразили частичное или полное согласие с мнением о престижности работы в ЮФУ, в то время как среди сотрудников, являющихся выпускниками других вузов таковых оказалось 77,3 % (при среднем по выборке 76,1 %).

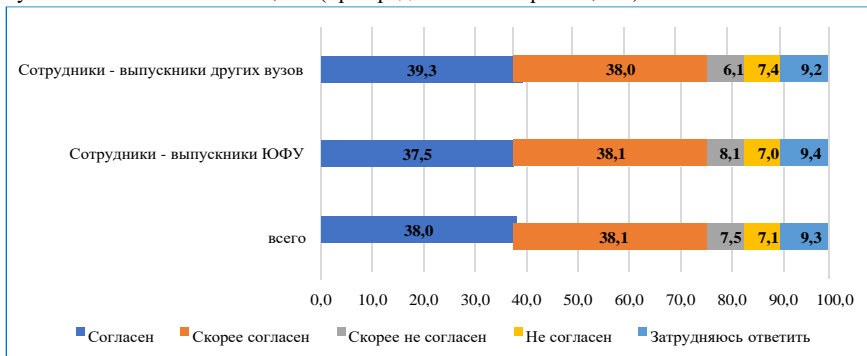


Рис. 4. Работа в ЮФУ является престижной (лояльность выпускников), %

Не считают работу в ЮФУ престижной 15 % сотрудников, являющихся выпускниками ЮФУ и 13,5 % сотрудников, являющихся выпускниками других вузов (среднее 14,6 %).

Еще один показатель имиджа университета в глазах сотрудников ЮФУ выявлялся на основе готовности рекомендовать своим друзьям и знакомым университет в качестве потенциального работодателя.

В целом по университету более половины сотрудников (56,7 %) порекомендовали или скорее порекомендовали бы университет как работодателя своим друзьям и знакомым, а 27,6 % не сделали бы этого. Каждый шестой респондент (15,6 %) затруднился с ответом.

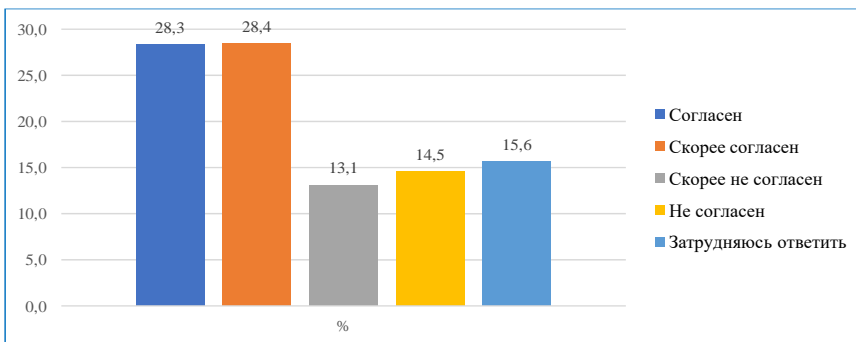


Рис. 5. Готов порекомендовать ЮФУ в качестве работодателя, %

Чем старше сотрудники, тем более они лояльны к ЮФУ как к работодателю: готовы или скорее готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя друзьям и знакомым 49,8 % сотрудников в возрасте до 30 лет; 56 % сотрудников в возрастной группе от 30 до 60 лет и 65,6 % сотрудников старшей возрастной группы (среднее по ЮФУ – 56,7 %).

Не стали бы рекомендовать 28,1 % молодых сотрудников в возрасте до 30 лет, 29,2 % сотрудников среднего возраста от 30 до 60 лет и 22,4 % сотрудников старше 60 лет (среднее по ЮФУ – 27,6 %). Среди молодежи значительная доля респондентов (22,1 %), затруднившихся ответить на вопрос. Таким образом, работа в ЮФУ выглядит наиболее привлекательной для сотрудников старшей возрастной группы, и они готовы порекомендовать ЮФУ в качестве работодателя.

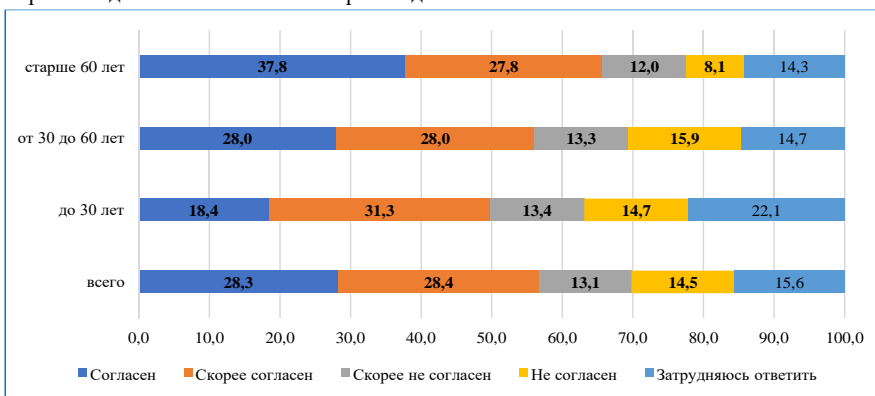
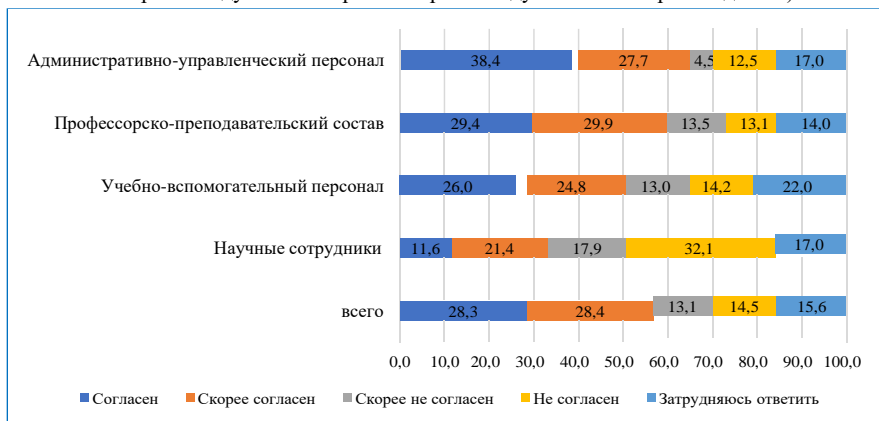


Рис. 6. Готов порекомендовать ЮФУ в качестве работодателя (по возрастным группам), %

Распределение по профессиональным группам показало, что наиболее лояльными к ЮФУ как к работодателю профессиональными группами являются АУП (готовы или скорее готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя друзьям и знакомым 66,1 %) и ППС (59,4 %). Ниже среднего по университету (56,7 %) этот показатель в группе УВП (50,8 %) – только половина опрошенных готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя своим знакомым и друзьям. И лишь треть от общего числа опрошенных среди научных сотрудников (33 %) готовы или скорее готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя друзьям и знакомым. Научные сотрудники – единственная профессиональная группа, в которой доля тех, кто не порекомендует или скорее не порекомендует ЮФУ как работодателя значительно больше тех, кто считает ЮФУ достойным работодателем (50 % опрошенных не порекомендует или скорее не порекомендует ЮФУ как работодателя).



**Рису. 7. Готов порекомендовать ЮФУ в качестве работодателя
(по профессиональным группам), %**

Сотрудники – выпускники ЮФУ и в этом вопросе проявили меньшую чем выпускники других вузов лояльность к университету как к работодателю: 55,3 % сотрудников, являющихся выпускниками ЮФУ, готовы или скорее готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя друзьям и знакомым, в то время как среди сотрудников, являющихся выпускниками других вузов таковых оказалось 60,5 % (при среднем по выборке 56,7 %).

Не готовы или скорее не готовы рекомендовать ЮФУ как работодателя друзьям и знакомым 28,3 % сотрудников, являющихся выпускниками ЮФУ и 26 % сотрудников, являющихся выпускниками других вузов (среднее 27,6 %).

Таким образом, сотрудники – выпускники ЮФУ в вопросе оценки ЮФУ как работодателя и престижности работы в ЮФУ проявляют большую критичность по сравнению со своими коллегами – выпускниками других вузов.

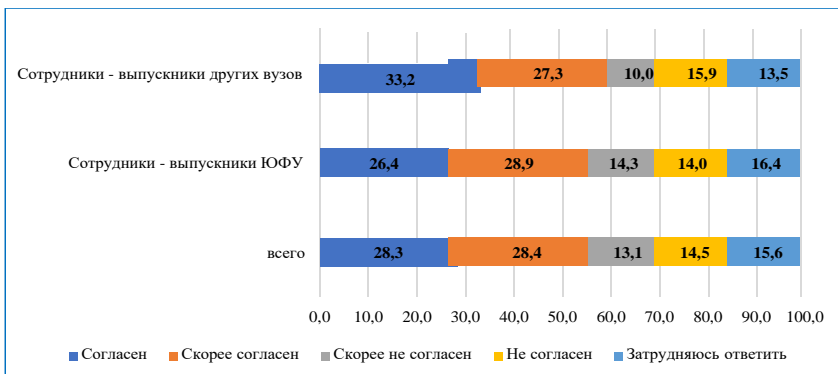


Рис. 8. Готов порекомендовать ЮФУ в качестве работодателя (лояльность выпускников), %

3.2 Оценка деятельности профсоюза ЮФУ сотрудниками университета

Российская система высшего образования сегодня переживает сложное время непрерывной модернизации. Происходящие изменения глубоко отражаются на работниках вузов. В сложившейся ситуации как никогда возрастает роль диалога профсоюза, работников высшей школы и ее администрации. В связи с этим следующей задачей исследования стало выявление степени удовлетворенности сотрудников Южного федерального университета работой профсоюзной организаций.

Прежде всего стоит отметить, что среди респондентов, принявших участие в исследовании, две трети являются членом профсоюза; это в целом соответствует общей представленности вступивших в профсоюз в университете. Самая низкая представленность среди УВП (58,7 %), самая высокая – среди ППС (67,7 %).

Первый вопрос данного блока анкеты звучал следующим образом: «Согласны ли Вы с утверждением, что обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права?» (Рисунок 1). Как показали полученные результаты, оценивая этот аспект деятельности профсоюзной организации респонденты не оказались единодушны.

Так, 23,6 % высказали положительные мнения. Противоположной точки зрения придерживаются 43,1 % опрошенных. При этом, если обратиться к распределению ответов среди респондентов, которые состоят и не состоят в профсоюзе, то можно увидеть, что количество негативных оценок выше среди последних (33,1 % среди членов профсоюза и 53,9 % среди не состоящих) (Рисунок 2). Можно сделать предположение, что данная тенденция связана с более низкой степенью информированности сотрудников, которые на сегодняшний день не являются членами профсоюзной организации, о деятельности этого социального института.

Каждый третий участник опроса затруднился дать оценку. Их можно отнести к группе «нейтральных». При этом доля таковых снова выше среди не состоящих в профсоюзе (32,2 % против 25,8 %). Важно понимать, что при определенных обстоятельствах

эта группа сотрудников может пополнить как категорию положительно настроенных, так и их оппонентов. В связи с этим необходимо обратить внимание на повышение информированности и формирование положительного образа профсоюза, о чем подробнее мы остановимся в выводах по данному разделу.

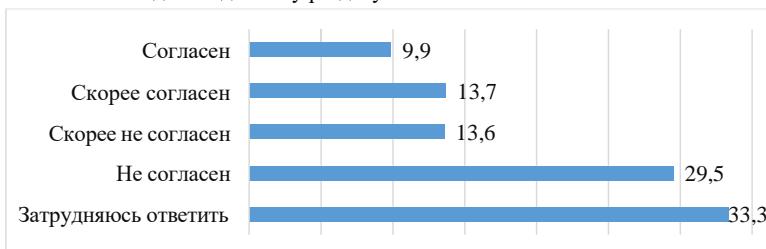


Рис. 1. Степень согласия респондентов с утверждением «Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстаивать свои права»

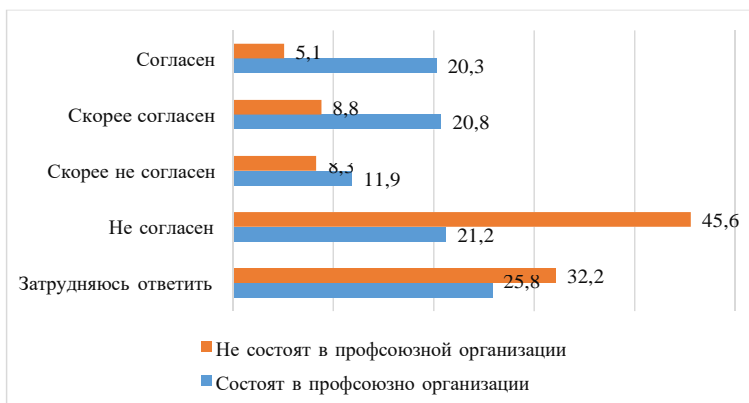


Рис. 2. Степень согласия членов профсоюзной организации ЮФУ и тех, кто в ней не состоит, с утверждением «Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстаивать свои права»

Обращение к ответам на открытый вопрос (*«Выскажите, пожалуйста, Ваши пожелания, замечания и предложения, не отраженные в опросе»*) показывает, что респонденты обращают внимание на смещенность фокуса внимания профсоюза на социальные вопросы, между тем как сами опрошенные видят основную его задачу в реализации правозащитных проектов: *«Профсоюз в университете – структура формальная, которая занимается лишь сбором отчислений с доходов и получением скидок в театрах и организацией поездок. При этом в университете масса проблем с охраной труда и здоровьем сотрудников»*; *«Роль профсоюзной организации должна поддерживаться и укрепляться реальной и конкретной работой по защите интересов своих членов»*; *«Профсоюз*

не защищает права сотрудников, а только оказывает материальную помощь и организует санаторно-курортное лечение и отдых».

Далее мы спросили респондентов, обратятся ли они в профсоюз в случае нарушения своих прав. Полученные распределения показали, что деятельностный аспект несколько не совпадает с оценочным и в целом сопровождается более положительными мнениями. Так, несмотря на то, что только 23,6 % опрошенных, как было отмечено выше, считают профсоюз эффективным инструментом борьбы за свои права, в случае нарушения их собственных интересов уже 32,2 % обратятся в профсоюзную организацию за помощью (Рисунок 3). При этом их число выше, чем в целом по выборке, как в группе являющихся членом профсоюза (57,4 %), так и среди тех, кто в нем не состоит (25,1 %) (Рисунок 4). Среди оставшихся 40,3 % не станут обращаться в профсоюз, даже если их права будут ущемлены. Среди них также преобладают те, кто на сегодняшний день в профсоюзе не состоит (32,3 % против 41,2 % опрошенных). 28 % респондентов затруднились дать ответ на этот вопрос.

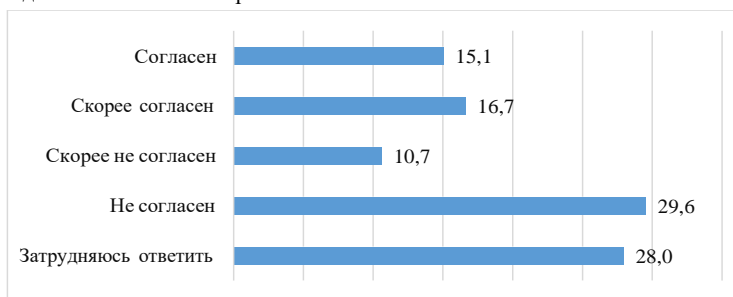


Рис. 3. Степень согласия респондентов с утверждением «В случае нарушения моих трудовых прав я обращусь в профсоюз университета»

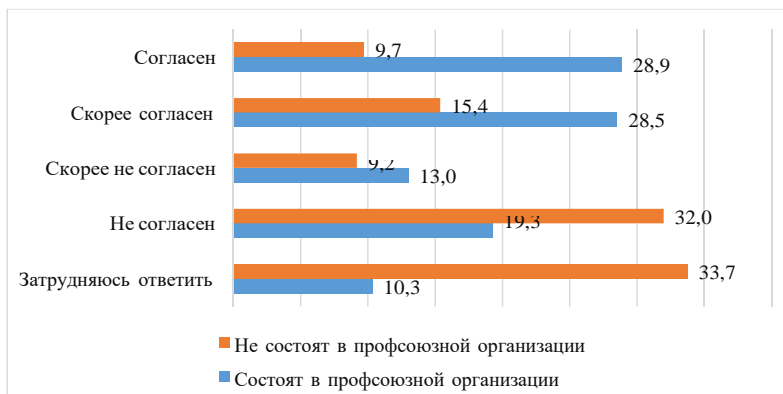


Рис. 4. Степень согласия членов профсоюзной организации ЮФУ и тех, кто в ней не состоит, с утверждением «В случае нарушения моих трудовых прав я обращусь в профсоюз университета»

Одной из задач настоящего исследования было сравнение оценок сотрудников университета и руководителей структурных подразделений по ключевым вопросам. Оценка деятельности профсоюзной организации не стала исключением.

Мы попросили руководителей подразделений оценить, насколько, по их мнению, эффективен профсоюз как инструмент, с помощью которого сотрудники могут отстаивать свои права. Как показали полученные данные, каждый второй респондент в выборке руководителей настроен положительно (Рисунок 5).

В то же время 34,4 % не согласны с утверждением об эффективности обращения в профсоюз в случае нарушения прав работника. С одной стороны это говорит о необходимости налаживания более тесного сотрудничества профсоюзной организации с самими руководителями подразделений, а с другой – может свидетельствовать об отсутствии конструктивного диалога руководителей подразделений с представителями профсоюза «на местах» (в самих подразделениях).

Группа нейтрально настроенных среди руководителей подразделений в целом невелика – 15,6 %, однако ее наличие еще раз говорит о необходимости налаживания более интенсивного диалога с профсоюзом, чтобы эти респонденты не перешли в категорию негативно настроенных.

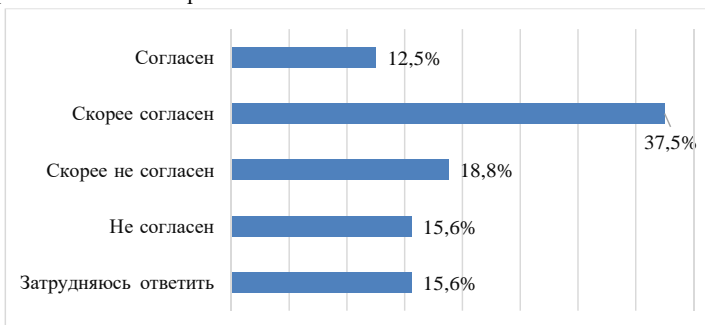


Рис. 5. Степень согласия руководителей структурных подразделений с утверждением «Обращение работника в профсоюз университета – это эффективный способ отстаивать свои права»

Еще одним аспектом, подлежащим анализу, стало исследование степени удовлетворенности своевременностью и полнотой информирования членов профсоюза о возможностях, которые им предоставляет членство в нем. Здесь доля положительно настроенных выше и составляет 46,3 %. (Рисунок 6). Ожидаемо, позитивные градации чаще высказывают те, кто состоит в профсоюзной организации (79,3 % против 69,8 %) (Рисунок 7).

Недостатки в работе профсоюза по проведению информационной работы нашли 35,3 % опрошенных. Хотелось бы отметить, что их число выше среди тех сотрудников, которые членом профсоюзной организации не являются (19,6 % против 12 %) (Рисунок 7). И здесь снова хотелось бы обратить внимание на необходимость более тесного сотрудничества с этой категорией респондентов, о чем подробнее будет сказано в выводах к разделу.

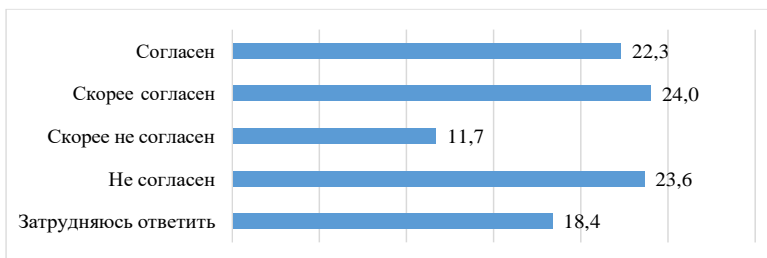


Рис. 6. Степень согласия респондентов с утверждением «Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза»

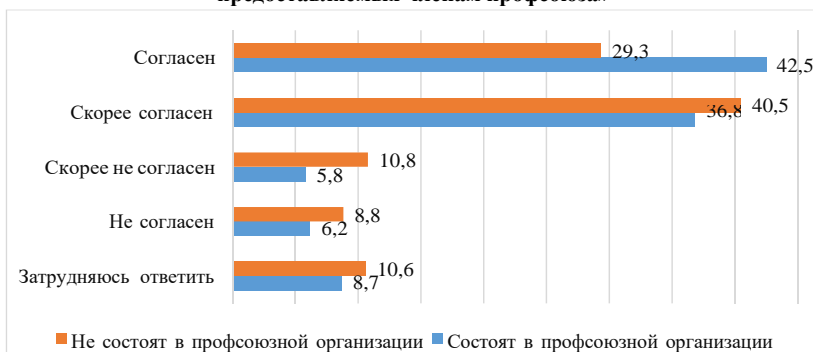


Рис. 7. Степень согласия членов профсоюзной организации ЮФУ и тех, кто в ней не состоит, с утверждением «Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза»

3.3 Предложения и рекомендации сотрудников ЮФУ

Сотрудники ЮФУ проявили большую активность, отвечая на необязательный открытый вопрос, в котором предлагалось оставить свои пожелания, замечания и предложения, не отраженные в опросе. Мы получили ответы от 250 респондентов, что составило 15,2 % от числа всех ответивших. Большая часть откликов содержала весьма эмоциональные послы, вскрывающие и конкретизирующие существующие проблемы. Некоторые респонденты не только называли проблемы, но и предлагали пути их решения. Ниже приведены предложения сотрудников по решению основных проблем университета, которые можно сгруппировать по следующим направлениям:

1. Проблемы, связанные с документооборотом

- создать систему документооборота на онлайн платформе вместе с электронными подписями;
- консолидировать разные службы Главного корпуса и обязать их обмениваться информацией (или создать единую базу) для того, чтобы не дублировать информацию в

разных отчетах (так сократится бумажная нагрузка на сотрудников и снизится недовольство);

- урегулировать процесс оформления совместителей, которые жалуются на огромное количество документов и подписей, которые им приходится собирать ежегодно.

2. Проблемы, связанные с материально-техническим обеспечением трудового процесса

- ежегодно закладывать в смету средства для обновления изношенного учебного и лабораторного оборудования в достаточном объеме;
- наладить работу Центра коллективного пользования, т.к. по факту он не работает (огромное количество жалоб по этому поводу);
- кроме общей "точки кипения" создать локации в подразделениях по типу коворкингов с доступом для студентов и преподавателей (что-то вроде более оснащённых и менее ограниченных правилами читальных залов);
- оснастить оборудованием тренажерный зал в бассейне Южный Меридиан;
- усовершенствовать программное обеспечение Департамента организации и контроля жилищного обеспечения;
- в аудитории 50 Академии архитектуры и искусств установить батарею – мерзнут студенты и преподаватели;
- предусмотреть наличие горячей воды в лабораториях не только в период отопительного сезона, чтобы лаборанты могли мыть оборудование;
- обновить приборную базу, для того чтобы можно было выполнять научные работы уровня высокорейтинговых журналов Q1 и Q2;
- ввести в эксплуатацию корпус на ул. Горького 75.

3. Проблемы профессионального и личностного роста сотрудников

- организовывать и оплачивать повышение квалификации сотрудников в перерывах научных центрах по специальности;
- организовывать стажировки для преподавателей в иностранных вузах для обмена опытом;
- приглашать зарубежных профессоров с открытыми лекциями для молодых преподавателей;
- гарантировать возможность поездки на научные мероприятия: хотя бы две полностью оплачиваемые командировки в год должны быть гарантированы каждому преподавателю;
- организовать профессиональную переподготовку ППС по языковым программам, что особенно важно для преподавателей, обучающих иностранных студентов (много проблем с китайскими студентами, не понимающими английского и русского языка);
- организовать тренинги и мастер-классы для личностного (а не только профессионального) роста сотрудников;

- организовать специальные пространства для знакомства, общения, обмена опытом преподавателей разных структурных подразделений как элемента корпоративной культуры.

4. Проблемы заработной платы и социальных гарантий

- проиндексировать заработные платы или ввести систему материальных поощрений (особенно для УВП и технического персонала);
- оплачивать публикации в рейтинговых журналах;
- профсоюзу и руководству университета заняться жилищной политикой для сотрудников ЮФУ;
- создать рекреации (комнаты отдыха для сотрудников);
- проверить состояние санузлов и отремонтировать их;
- открыть буфеты в корпусе Академии архитектуры и искусств;
- профсоюзу обратиться в департамент транспорта г. Ростова-на-Дону с предложением создания прямых маршрутов для студентов и преподавателей от кампуса на ЗЖМ в корпуса университета в др. районах города (например, на Днепроvский).

5. Проблемы выборов и рейтинга ППС

- вернуть систему выборов по кафедрам и специальностям, а не по факультету в целом, поскольку сегодня из-за конкурентной борьбы могут оказаться необеспеченными кадрами целые направления подготовки;
- дать больше прав и полномочий заведующим кафедрами, руководителям образовательных программ при выборе преподавателей (при проведении конкурса). В настоящий момент на кафедру могут по конкурсу, голосованием Ученого совета, провести преподавателя (доцента, профессора), в котором кафедра не нуждается;
- отказаться от краткосрочных контрактов в пользу долгосрочных (не менее 4 лет);
- в рейтинге преподавателя учитывать качество преподавания, а не только научно-исследовательской и общественной работы;
- пересмотреть показатели рейтинга для художников-педагогов (соотнесение их творческой работы с публикациями научных статей и повышение роли выставок, проводимых в Ростове и области).

6. Проблемы в системе управления университетом

- разработать и внедрить систему оценки качества управления во всех направлениях деятельности ЮФУ, где это возможно (не только НПП), чтобы расширить сферы использования конкурсной основы при замещении руководящих должностей;
- для каждого приказа и указания давать обоснование его необходимости и значимости для образовательного процесса;
- создать площадку для открытого обсуждения документов, актуальных вопросов и проблем ЮФУ с обратной связью от администрации;
- составить "карту науки" в ЮФУ, для чего на основе совокупности 5-7 формальных показателей проанализировать эффективность научной деятельности небольших

научных коллективов (а не институтов и факультетов). Это бы позволило уточнить перспективные направления развития НИР, выявить команды, которые надо поддерживать, более активно привлекать успешных ученых к работе в качестве экспертов при составлении планов и программ развития ЮФУ;

- создать структуру, помогающую в научной работе (в отделе должны быть аналитики, мониторящие грантовый рынок, переводчики, специалисты по составлению финансовых документов и т.д.).

Выводы по Разделу 3

1. Чем старше сотрудники, тем они лояльнее к ЮФУ как работодателю (чаще считают работу в ЮФУ престижной и готовы рекомендовать вуз в качестве работодателя). Наиболее лояльными к ЮФУ как к работодателю профессиональными группами являются АУП и ППС; менее лояльны УВП и научные сотрудники. Сотрудники, являющиеся выпускниками ЮФУ реже сотрудников – выпускников других вузов соглашались с мнением о том, что работа в ЮФУ является престижной и проявляют меньшую готовность рекомендовать вуз в качестве работодателя.

2. На сегодняшний день сотрудники университета фокусируют внимание в первую очередь на правозащитных проектах профсоюза; социальные проекты при этом также важны, однако менее приоритетны. Сотрудников университета можно разделить на три группы в зависимости от их оценок потенциала профсоюза в деле защиты своих прав. Важно обратить внимание, что наибольшая из них это те, кто высказали несогласие с представленным утверждением. При этом большинство из этой группы респондентов это те, кто не являются членами профсоюза. В первую очередь это связано с недостаточным информированием последних о деятельности профсоюзной организации, что, на наш взгляд, говорит о необходимости усиления сотрудничества с данной категорией сотрудников с целью выявления причин отказа от членства в профсоюзе, повышения их уровня информированности и формирования позитивного образа профсоюза в их сознании.

3. Те же рекомендации можно высказать и относительно второй по представленности группы – группы неопределившихся или нейтрально настроенных респондентов (отметим, что доля таковых также выше среди не состоящих в профсоюзе), которые при воздействии определенных обстоятельств могут с одинаковой вероятностью пополнить группы как позитивно, так и негативно настроенных.

4. Третья по представленности группа – это респонденты, положительно оценивающие работу профсоюза и готовые в случае нарушения своих прав попросить помощи (треть респондентов). В условиях постоянной турбулентности, в которой сегодня находится высшая школа, это высокий положительный результат.

5. Переходя к группе респондентов, представляющих руководителей структурных подразделений, хотелось бы отметить, что большинство из них смогли наладить сотрудничество с профсоюзной организацией и эффективно оценивают профсоюз как инструмент защиты прав работников университета. В то же время треть руководителей не согласны с утверждением об эффективности обращения в профсоюз в случае нарушения

прав работника. С одной стороны, это говорит о необходимости налаживания более тесного сотрудничества профсоюзной организации с самими руководителями подразделений, а с другой – может свидетельствовать об отсутствии конструктивного диалога руководителей подразделений с представителями профсоюза «на местах» (в самих подразделениях), что требует от работников профсоюзной организации повышения внимания к сотрудничеству с ними.

6. Следует отметить, что общая информированность и своевременность получения информации о возможностях, предоставляемых членам профсоюза, оценивается участниками опроса положительно. Ожидаемо, число положительных градаций выше среди членов профсоюза, что еще раз подтверждает необходимость налаживания сотрудничества с теми коллегами, которые пока в нем не состоят.

7. Участники опроса продемонстрировали высокую степень активности в ответах на открытые вопросы анкеты, что, с одной стороны, свидетельствует о равнодушии к различным аспектам жизнедеятельности университета. С другой стороны, данный факт демонстрирует желание и потребность значительной части сотрудников ЮФУ иметь возможность для обсуждения и оказания влияния на принятие управленческих решений. Возможно, есть смысл подумать о создании некоторой площадки для такого рода дискуссий и формирования предложений сотрудников университета как одного из инструментов управления вузом.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО РЕЗУЛЬТАТАМ ИССЛЕДОВАНИЯ СОЦИАЛЬНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО САМОЧУВСТВИЯ СОТРУДНИКОВ ЮФУ

Материалы исследования отчетливо показывают, что в ЮФУ устойчиво сформировался коллектив высоко профессиональных сотрудников, нашедших себя в профессии ученого – преподавателя Высшей школы, хорошо понимающих чем и с какой целью они должны заниматься, способных адекватно оценивать результаты своего труда, с определенной степенью вовлеченных в развитие университета и желающих связать всю свою жизнь с работой в Южном Федеральном университете.

В среде университета высок потенциал саморазвития и возможностей давать высокие результаты как научной, так и преподавательской деятельности даже при возникновении неблагоприятных как внешних, так и внутренних факторов, что делает ЮФУ достаточно устойчивым социально-профессиональным сообществом, в том числе в условиях проведения смелых социальных экспериментов и интенсивного реформирования исторически сложившейся устойчивой институциональной матрицы Российской Высшей школы.

Общая социальная ситуация в ЮФУ далека от того, чтобы назвать ее критической, несмотря на наличие отдельных элементов социальной напряженности. В случае продолжения проводимой руководством университета управленческой политики без каких-либо существенных изменений развитие ЮФУ как авторитетного серьезного вуза продолжится при достижении достойных научно-образовательных результатов.

Вместе с тем, материалы исследования четко показывают имеющие на данный момент в ЮФУ точки развития ситуаций социальной напряженности, которые объективно мешают вузу в современных условиях достигать более существенных научных и образовательных результатов.

1. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ СОДЕРЖАНИЯ ТРУДА И УВЕЛИЧЕНИЕ ПОЛЕЗНОГО ВРЕМЕНИ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Обратим внимание на следующие ситуации социальной напряженности:

1) Первой и наиболее важной такой точкой социальной напряженности является **слишком высокий, с точки зрения сотрудников, объем отчетности, бумажной работы, не достаточно качественная и современная система документооборота в ЮФУ.**

Наличие данной проблемы серьезно увеличивает раздражительность, усталость сотрудников, отвлекает их от решения актуальных научных и образовательных задач и т.д., что способствует снижению общей конструктивной результативности деятельности персонала. В целях продвижения в разрешении обозначенной проблемы можно порекомендовать следующее:

- **активно работать над сокращением дублирующих форм отчетности сотрудников и структурных подразделений.** В идеале желательно сделать, чтобы каж-

дый сотрудник в качестве своей отчетности заполнял только Анкету Рейтинга сотрудника ЮФУ, внося туда все интересующие ЮФУ сведения о его научной, преподавательской и прочей работе. После того, как сотрудник университета это сделает, все сведения оттуда должны автоматически передаваться во все информационные и информационно-аналитические системы, действующие в ЮФУ, после чего ни заведующему кафедрой, ни руководителю структурного подразделения, ни сотруднику ректората и т.п. не было бы необходимости составлять или заполнять еще какие-либо документы, а достаточно было бы нажать в какой-либо действующей информационно-аналитической системе ЮФУ соответствующие кнопки и получить в электронной форме все необходимые отчеты и справочные материалы. Также желательно по такому же принципу построить и систему планирования работы сотрудников и структурных подразделений с тем, чтобы один раз сотрудник или руководитель в какую-то одну систему заложил все плановые показатели, а затем, чтобы в отчетах четко было видно: что и кем было выполнено, перевыполнено или невыполнено и почему. **Это позволит руководителям всех уровней самим не отвлекаться и не отвлекать персонал на постоянный сбор в разных форматах одной и той же информации, зачастую либо нужной только им или вообще никому не нужной.**

• **Решение проблемы многократного заполнения одних и тех же учебно-методических документов.** Поработать над тем, чтобы для составления всего комплекта учебно-методической документации как по любой образовательной программе, так и по любой отдельной учебной дисциплине соответствующему сотруднику нужно было в какой-либо одной информационно-аналитической системе, действующей в ЮФУ, один раз заполнить соответствующие необходимые поля, после чего все документы проходили бы необходимое электронное согласование без необходимости их распечатывания, а затем были видны всем заинтересованным лицам в виде законченных документов, при последующей автоматической передаче всей информации из этих документов во все остальные информационно-аналитические системы ЮФУ. Например, сотрудник заполняет в определенной одной информационно-аналитической системе ЮФУ необходимые поля по закрепленной за ним учебной дисциплине, затем автоматически по этой учебной дисциплине по единому для ЮФУ утвержденному образцу формируется РПД, ФОСы и т.п., автоматически формируются ответственным лицам документы для электронного согласования, после чего вся необходимая информация появляется по этой учебной дисциплине во всех информационно-аналитических системах ЮФУ, т.е. сотрудник заходит в БРС и у него там уже автоматически сформированы Учебная карта дисциплины (оценочные средства) и т.д., вплоть до журнала посещаемости и расписания его занятий и сотруднику остается только заполнить в электронном виде журнал посещаемости и выставить оценки. Также для проверяющих и прочих заинтересованных лиц соответствующие документы автоматически появляются в соответствующих разделах сайта ЮФУ. При этом, **высвобождается значительное время для научной работы и совершенствования учебно-методического контента преподаваемой рабочей дисциплины, чем заниматься сотрудник будет объективно мотивирован,** поскольку вся его деятельность будет объективно видна и прозрачна для руководителей всех уровней ЮФУ, начиная от зав. кафедрой вплоть до ректора.

- Проведение постоянной работы над совершенствованием интерфейса БРС с учетом постоянного мониторинга соответствующих пожеланий сотрудников, в том числе в направлении улучшения **интерфейса БРС при работе с мобильных устройств**.

2) **Вторая точка социальной напряженности связана с нестабильностью и неуверенностью в сохранении рабочего места в ЮФУ** (постоянное динамичное фактическое сокращение штатов, уменьшение численности научно-педагогических работников во многих структурных подразделениях ЮФУ вследствие сокращения студенческого контингента).

Существование данной проблемы провоцирует у сотрудников ЮФУ нарастание резко негативного отношения к руководству ЮФУ, вынуждает их вместо решения актуальных научных и образовательных задач и т.д., искать новое место работы, а также, с учетом сложной ситуации на рынке труда для научно-педагогических работников, ухудшает не только социально-профессиональное, но и эмоциональное, психофизиологическое самочувствие, снижает качество жизни сотрудников.

В целях продвижения в разрешении обозначенной проблемы можно порекомендовать следующее:

У **делать гибкой ценовую политику по обучению в ЮФУ студентов на коммерческой основе в зависимости от структурного подразделения**, где они обучаются, т.е. по предложению руководителей структурных подразделений рассматривать, насколько это юридически возможно, снижение стоимости обучения студентов на коммерческой основе в отдельных структурных подразделениях ЮФУ по отдельным профилям и направлениям подготовки, где это экономически целесообразно.

У **Ввести практику выбора ППС по кафедрам**, а не структурным подразделениям, так как это серьезно влияет на качество реализации образовательных программ. Рассмотреть возможность объявления конкурса на доли ставок с учетом необходимости повышения качества образования и совершенствования образовательных программ.

У **Разработать справедливую систему расчета нагрузки для дистанционных форм организации образовательного процесса**. Как показывает практика, трудоемкость создания и сопровождения дистанционных курсов не меньше, а в некоторых случаях и больше, чем курс в офлайн режиме.

2. СОЗДАНИЕ ПОНЯТНОЙ И ПРОЗРАЧНОЙ ПОЛИТИКИ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ (МОТИВАЦИИ) СОТРУДНИКОВ ЮФУ

Сотрудники университета представляют собой особую социально-профессиональную группу, участвующую в воспроизводстве человеческого капитала для экономики и общества в целом, в формировании нового знания. Эта специфика определяет необходимость соблюдения таких условий работы и условий мотивации сотрудников университета всех категорий, которые бы обеспечивали возможность постоянного развития, наличия необходимых ресурсов для проведения исследований и обучения студентов, возможности для физического и эмоционального восстановления, академические свободы и т.д. Важно также понимать, что современные стратегические тренды нашей

страны ставят перед университетами ряд стратегических задач, в решение которых, должны участвовать сотрудники университетов.

Таким образом, *с одной стороны*, это необходимость качественного ведения традиционных видов профессиональной деятельности (научно-исследовательской, преподавательской) в университете (постоянного, но постоянно обновляемого вида профессиональной деятельности), *а с другой стороны*, это вовлеченность в реализацию программы развития университета (деятельность, требующая дополнительных усилий от сотрудников). Эта специфика профессиональной деятельности требует и особых подходов к системе мотивации сотрудников. Речь идет не только о заработной плате. Не всегда «игра» в повышение базовой части оплаты труда приводит к росту производительности – данное обстоятельство достаточно хорошо изучено как в теории, так и обнаружило себя в реальной практике управления организациями, людей мотивируют не только деньги, но и сложные задачи, интерес (а это как раз то, что объединяет многих сотрудников университетов), организация рабочего места или пространства, рабочего графика, коммуникации внутри организации и др. Хотя, безусловно, существует некий «гигиенический» минимум, тот, который должен позволять сотрудникам удовлетворять стандартные жизненные потребности и минимально восстанавливаться после работы.

Создание понятных и прозрачных механизмов оплаты труда само по себе уже может быть инструментом мотивации, так как каждый сотрудник может четко видеть свои возможности в университете. Предлагается разработать *четкий, понятный и доступный документ*, которые позволит работникам университета четко понимать на какое вознаграждение он может рассчитывать, работая в университете в качестве НПР и в качестве вовлеченного в реализацию программы развития университета сотрудника. Политика вознаграждения (мотивации) сотрудников в ЮФУ могла бы включать в себя следующие структурные элементы:

- 1. Принципы и обоснование размеров постоянной (окладной) части оплаты труда для каждой категории сотрудников**
- 2. Политика переменной части оплаты труда в зависимости от результатов работы:**

- Порядок расчета и начислений по рейтингу.
- Порядок получения поощрений за наиболее значимые результаты для университета (выплаты по рейтинговым публикациям, выплаты за регистрацию РИД и др.).

- 3. Комплексная программа по мониторингу и улучшению социально-профессионального самочувствия сотрудников Южного федерального университета (Программа благополучия сотрудников ЮФУ)**

Вовлеченность в реализацию программы развития университета предполагает не только желание и требования организации от работника дополнительных усилий на рабочем месте, выходящих за должностные обязанности, но и ответственность, связанную с совершением **ответных дополнительных усилий по улучшению жизни своих сотрудников**. То есть речь идет о более широком взгляде на мотивацию – не только вы-

полнение своей юридической ответственности как работодателя, но и проявление эффективной социальной ответственности перед своими работниками, **реализацию программ повышения качества жизни своих сотрудников**¹¹.

Программа благополучия сотрудников ЮФУ могла бы включать в себя следующие элементы и направления¹²:

Ў *Здоровье*: стимулирование здорового образа жизни (например, создание возможности для финансовой поддержки спорта/физической активности сотрудника, питание (мониторинг качества питания, финансирование обедов сотрудников), тренинги по управлению сном и др.), снижение медицинских рисков (не формальные медосмотры, а создание *возможностей «подлинного» мониторинга здоровья* сотрудников для выявления групп риска, прежде всего, ранняя диагностика онкологических заболеваний)

Ў *Среда проживания* (условия, в которых проводится время на работе и дома): комфортные условия труда, обеспеченность комфортным жильем и др. (удобная мебель, рабочие компьютеры, возможность участия в жилищных программах и др.)

Ў *Развитие в течение жизни* (профессиональное развитие, коррелирующее с профессиональными задачами и внутренними потребностями развития работника, создание централизованного фонда поддержки конференций в ЮФУ (постоянная возможность для каждого сотрудника подать заявку на поддержку участия в международных и российских конференциях) и др.

Ў *Социальное благополучие*: необходимый минимум в этой части – это простое и доступное информирование всех сотрудников о тех льготах, которыми они могут воспользоваться, например, в соответствии с коллективным договором, трудовым, налоговым законодательством (к сожалению, отсутствие информированности может быть причиной недоверия к профсоюзной организации, которая должна участвовать в заботе о социальном благополучии сотрудников).

Внедрение программы благополучия сотрудников ЮФУ должно быть в зоне ответственности профсоюзной организации, а одним из показателей эффективности подобных программ является увеличение членов профсоюза и повышение процента доверия к его деятельности в ЮФУ.

¹¹ По данным цифровой платформы управления благополучием Lifeaddwiser в России за каждый 1 \$, инвестированный в программы благополучия возвращают 3,8\$ обратно, у благополучных сотрудников повышается вовлеченность, удовлетворенность, улучшается отношение к работе, работники реже планируют искать другую работу, на 70% ниже плохое самочувствие, снижается количество больничных дней и т.д.

¹² К сожалению, кейсов создания и реализации комплексных программ благополучия в российских университетах нет, используются отдельные элементы, но такая практика довольно успешно реализуется в зарубежных университетах (например, в Кембридже). Предложения, сформированные в данной программе, носят рекомендательный характер, могут быть пересмотрены и отрефлексированы в процессе «мозговых штурмов», стратегических сессий или фокус-групп.

3. РЕАЛИЗАЦИЯ КЛЮЧЕВЫХ ОЖИДАНИЙ РАБОТНИКОВ ОТ АДМИНИСТРАЦИИ В ЮФУ (НАЛИЧИЕ РЕСУРСОВ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ПРОГРАММНЫХ ЗАДАЧ РАЗВИТИЯ, «ОПЕРАТИВНЫЕ» ВЫПЛАТЫ ЗА РЕЗУЛЬТАТЫ РАБОТЫ, ЦЕННОСТЬ ВОЗНАГРАЖДЕНИЯ)

В соответствии со сложившимися эффективными практиками управления персоналом, а также сложившимися подходами к мотивации (например, теория ожиданий В. Врума) очень важно, чтобы в организации работали следующие типы ожиданий: **затраты-результаты, результаты-вознаграждение, ожидание ценности от вознаграждения. К сожалению, ни одно из ожиданий в университете не реализуется в полной мере.** Поясним.

Во-первых, ожидание затраты (ресурсы)-результаты (рабочие задачи). В соответствии с этим ожиданием, если человек на рабочем месте затрачивает определенные ресурсы и совершает определенные усилия (умственные, физические, свои знания, навыки и др.), то, безусловно, он ожидает получить определенные результаты. Но в реальности может происходить следующее: перед работником ставят много задач, задачи, в которых он не профессионален, сроки не достижимые либо все в порядке с задачами (результатами), но у работника нет навыков и знаний в области решения задач, нет ресурсов на рабочем месте, чтобы выполнить эту задачу (например, плохое оборудование либо его отсутствие). В этом случае ожидание «затраты-результаты» не срабатывает: организация не получает результата, работник – демотивирован, так как, чтобы он не делал – он не достигнет результата. *Например*, ставится задача по разработке и созданию онлайн-курсов (практически в каждой образовательной программе), желание и цели понятны, но возможностей (ресурсов) у каждого руководителя программы нет (нужна студия, профессиональная съемка, техническое и программное сопровождение и т.д.). *В некоторых ведущих университетах пошли по пути создания студий для записи онлайн-курсов, которыми можно воспользоваться самостоятельно* (в ВШЭ: «Студия OneButton обеспечивает преподавателям университета возможность создания видеолекций для внутреннего учебного процесса или для программ ДПО. Технология позволяет записать видеоконтент профессионального уровня самостоятельно, без участия операторов и монтажеров», <https://elearning.hse.ru/onebutton>). То есть у сотрудников в этом случае появляются ресурсы, и они достигают результатов.

Во-вторых, ожидание «результаты-вознаграждение». Логика реализация данного ожидания предполагает «оперативное» вознаграждение при достижении результатов. В ЮФУ существует достаточно **большой временной лаг выплат по результатам рейтинга**, например, если мы заполняем рейтинг в феврале-марте, то вознаграждение следует только через год! В любой эффективной организации – это невозможно! (хотя в документах университета четко обозначаются сроки выплат – конец июня). Обратим внимание, это важный момент в мотивации человека на рабочем месте – получать вознаграждение за результат **своевременно**. В процессе обсуждения результатов исследования, также было высказано предложение, которое очень хорошо ложится в данный контекст и связано с выплатами за публикационную активность не по конкурсу, а по факту написания и публикации статьи в Q1 и Q2, таким образом возможность получения

вознаграждения за результат получают все, а не небольшое количество избранных по конкурсу публикаций. 30 декабря 2019 года вышел приказ № 2423 «О стимулировании публикационной активности НПР в ЮФУ», что, безусловно, формирует предпосылки для оперативного получения вознаграждения за результат. Но, согласно этому приказу, во-первых, написания статьи в рейтинговых изданиях недостаточно, необходимо пройти официальное обучение по использованию наукометрических систем. Но если сотрудник умеет это делать, то он все равно должен потратить свое время на прослушивание курса и выполнение заданий? А во-вторых, требования к публикациям делают невозможным получение вознаграждения представителями социально-гуманитарного направления (да, безусловно, эти направления могут отставать от естественно-научных, но им **также необходимо давать возможность**).

Важно также отметить, что система учета и стимулирования по ключевым показателям эффективности должна работать полноценно не только для ППС, научных сотрудников, но и для учебно-вспомогательного персонала и административно-управленческого персонала, так как их роль в реализации программы развития не меньшая, чем роль ППС и НС (заполнение рейтинга АУП и УВП происходит в том случае если есть совмещение ролей ППС и НС). Но в этой связи, имеет смысл пересмотреть систему показателей, так как, например, для АУП не так важно будет иметь публикации, как для ППС и НС. Обратим внимание также на то, что, в случае, если АУП одновременно играет роль ППС, то какая-либо из этих ролей в университете реализуется неэффективно (сложившаяся практика, когда АУП проводит занятия, но довольно часто оформлением учебно-методической документации вынуждены заниматься другие коллеги, что увеличивает нагрузку на ППС и сокращает их полезное время работы, что также приводит к демотивации на рабочих местах, есть и другие недостатки совмещения этих функций).

В-третьих, ожидание ценности от вознаграждения для сотрудников ЮФУ. В данной части предлагается пересмотреть уровень **базовой части заработной платы для категории УВП** (в частности, специалистов по учебно-методической работе), так как существующий уровень оплаты труда, с одной стороны, доставляет достаточно большие сложности с привлечением и удержанием персонала на данных позициях, а, с другой стороны, такой уровень не обеспечивает «гигиенический уровень оплаты труда» - уровень, когда работник компенсирует минимальные затраты на обеспечение необходимых средств к существованию, но который никак не мотивирует на дополнительные усилия, а эффект вовлеченности и удовлетворенности достигается только в случае участия всех категорий сотрудников ЮФУ. Предлагается также рассмотреть возможность и разработку системы премирования для УВП.

Отметим также в части реализации данного ожидания, что рейтинг (ключевые показатели эффективности работы сотрудников ЮФУ) не играет стимулирующей функции, с одной стороны, по причине вышеуказанного временного лага, с другой стороны, по сумме вознаграждения (в среднем высокорейтинговые сотрудники получают от 15 до 30 тыс. в год!!!! такой размер не может стимулировать). **Рейтинг в настоящий момент не является стимулирующим инструментом, а является инструментом отбора сотрудников** на выборах в структурных подразделениях. В данной части предлагается пересмотреть, по меньшей мере, вознаграждение по рейтингу.

4. СОЗДАНИЕ ПОЛНОЦЕННОЙ, ЭФФЕКТИВНОЙ СЛУЖБЫ ПО УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ В УНИВЕРСИТЕТЕ

Южный федеральный университет представляет собой сложный социально-экономический организм с достаточно большим и интересным управленческим прошлым. Принимая и понимая, с одной стороны, что люди – это ключевой ресурс для университета, а, с другой стороны, современные тренды и вызовы для институтов, которые играют важную роль в формировании высококонкурентного и продуктивного человеческого капитала, необходимо осуществлять и трансформацию службы и функций управления человеческими ресурсами в ЮФУ. Современный функционал управления людьми в организациях как раз и охватывает те области, о которых шла речь выше и ряд других:

- управление вознаграждением на основе подлинной оценки компетенций и результатов труда, в том числе управление благополучием сотрудников,
- управление внутренним и внешним брендом работодателя,
- управление развитием на основе систематической оценки потребностей организации и сотрудников, в том числе управление талантами,
- управление вовлеченностью и удовлетворенностью,
- эффективная организация и нормирование труда, в том числе внедрение технологий бережливой организации труда,
- аналитика HR-показателей и HR-процессов,
- кадровый учет.

На данный момент в университете реализована в полной мере **только функция учета персонала**. Без создания полноценной и эффективной службы по управлению персоналом, которая бы на постоянной основе отслеживала динамику настроений, удовлетворенности и вовлеченности, а также создающей и реализующей механизмы повышения эффективности людьми в организациях, будет достаточно трудно решать проблемы, выявленные в результаты исследования только силами кадровой службой.

Теоретическая интерпретация основного понятийного аппарата исследования

Социальное самочувствие – эмоционально-ценностная форма общественного сознания, которая проявляется в результате субъективного переживания людьми своего состояния и изменяется под воздействием внутренней структуры личности, а также окружающей социальной среды¹³.

Удовлетворенность – соответствие условий организации ожиданиям и потребностям персонала.

Лояльность – разделение сотрудником ценностей организации, эмоциональная привязанность к организации, ориентация на долгосрочную работу в организации, но без желания прилагать дополнительные усилия.

Вовлеченность отражает степень удовлетворенности трудом сотрудников, лояльность к ценностям организации, активность, выходящую за рамки их должностных обязанностей¹⁴; Отождествление целей организации со своими личными, стремление вносить максимальный вклад в реализацию стратегий организации.

Анкета сотрудника

Уважаемые коллеги!

Первичная профсоюзная организация и администрация Южного федерального университета приглашают Вас принять участие в социологическом опросе на тему:

«Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ: анализ степени удовлетворенности и вовлеченности».

Данный опрос проводится с целью выяснить, в какой степени сотрудники ЮФУ удовлетворены условиями и содержанием своего труда. Просим Вас выразить свое мнение, ответив на предлагаемые ниже вопросы.

Исследование анонимно, все результаты будут использованы в обобщенном виде.

Надеемся на Ваше заинтересованное сотрудничество!

1. Удовлетворены ли Вы своей профессиональной деятельностью?

1) Вполне удовлетворен.

¹³ Осинский Иван Иосифович, Бутуева Зинаида Арсентьевна Социальное самочувствие: понятие, факторы формирования и показатели измерения // Вестник БГУ. 2015. №14. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sotsialnoe-samochuvstvie-ponyatie-factory-formirovaniya-i-pokazateli-izmereniya> (дата обращения: 04.10.2019).

¹⁴ Борисова Ульяна Семеновна, Васильева Лена Николаевна Вовлеченность персонала организации: социологический анализ // Общество: социология, психология, педагогика. 2017. №5. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/vovlechennost-personala-organizatsii-sotsiologicheskii-analiz> (дата обращения: 04.10.2019).

- 2) Скорее удовлетворен, чем нет.
- 3) Затрудняюсь ответить.
- 4) Скорее, не удовлетворен.
- 5) Совершенно не удовлетворен.

2. Довольны ли Вы результатами своего труда?

- 1) Да.
- 2) Скорее да.
- 3) Скорее нет.
- 4) Нет.
- 5) Затрудняюсь ответить.

Далее следует ряд утверждений, характеризующих различные аспекты работы в университете. Просим Вас высказать свое согласие / несогласие с ними.

3. Я регулярно слежу за новостями и событиями, происходящими в ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

4. Я чувствую себя частью университета

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

5. Я могу повлиять на управленческие решения, принимаемые в университете

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

6. Мой личный профессиональный рост – это движение вперед для всего университета

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

7. Систематическое обновление учебно-методического обеспечения образовательного процесса – важная часть моей работы

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

8. Работа с иностранными студентами – способствует развитию моих профессиональных качеств

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

9. Я испытываю потребность в получении педагогического и научно-исследовательского опыта в передовых вузах и (или) научно-образовательных центрах

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

10. Использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

11. Сотрудники должны участвовать в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве, в том числе, в социальных сетях

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

12. Я считаю обоснованным повышение требований к публикационной активности НПР, поскольку это позволяет вывести наш университет в число лидирующих вузов

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

13. Я знаком с программой развития:

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) ЮФУ
- 2) Моего структурного подразделения
- 3) Кафедры
- 4) Не знаком ни с одной из них

14. Какие факторы негативно влияют на Вашу заинтересованность работой в ЮФУ?

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования
- 2) недостаточный уровень оплаты труда
- 3) необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время
- 4) сложность получения ученой степени (кандидата/доктора наук)
- 5) сложность получения ученого звания (доцента/ профессора)
- 6) недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов
- 7) необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рецензируемых журналах
- 8) недостаточный интерес студентов к обучению
- 9) нарастание бумажной работы / документооборота, отчетности
- 10) отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации
- 11) негативных факторов нет
- 12) другое (укажите) _____
- 13) затрудняюсь ответить

15. Выбирая темы научных исследований, я руководствуюсь:

- 1) Собственным видением приоритетных тематик
- 2) Позицией руководства организации или моего руководителя
- 3) Повесткой международных исследований
- 4) Актуальной тематикой грантов, конкурсов, программ
- 5) Запросами бизнеса, промышленных партнеров

6) Я не занимаюсь научно-исследовательской деятельностью

7) Другое _____

16. Осуществляете ли Вы дополнительную научную деятельность за пределами ЮФУ?

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

1) Нет, не веду дополнительную научной деятельности за пределами ЮФУ

2) Да, исследовательская работа в коммерческих структурах за рубежом

3) Да, научно-педагогическая работа в другом вузе/НИИ за рубежом

4) Да, исследовательская работа в коммерческих/государственных структурах

5) Да, научно-педагогическая работа в другом вузе/НИИ России

17. Какими цифровыми инструментами Вы пользуетесь в своей работе:

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

1) Научные базы данных и платформы (Scopus, WoS и др.)

2) Программное обеспечение, позволяющее производить эксперименты в цифровой среде на имитационных моделях

3) Системы управления (Moodle, Blackboard и др.)

4) Системы электронного документооборота в своей исследовательской деятельности (Галактика, Documentum, Britix и др.)

5) Информационные системы для организации учебного процесса (работы приемной комиссии, составления расписания, расчета нагрузки)

6) Цифровые системы управления исследованием (Bipsync, Sentieo и др.)

7) Специальные системы управления лабораториями (CCLAS, Darwin, BIOVIA и др.)

8) Не использую никакие цифровые инструменты

9) Другое

18. Моя работа доставляет мне удовольствие

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

19. Я постоянно испытываю стресс на работе

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

20. Я чувствую, что занимаюсь чем-то важным и значимым для общества

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

21. Я ощущаю себя успешным человеком, работая в ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

22. На работе я имею возможность участвовать в решении сложных и нестандартных задач

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

23. Я вижу для себя перспективы карьерного роста в ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

24. Я рассматриваю возможность смены места работы в ближайшие 5 лет

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

25. Рост моего профессионализма не влияет на мои карьерные возможности

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

26. Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены руководителем

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

27. Мои усилия и профессиональные достижения по достоинству оценены моими коллегами

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

28. Рейтинг НПР – это эффективный инструмент оценки работы сотрудников ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

29. Я получаю заработную плату, адекватную моим трудовым усилиям

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

30. Уровень дохода в ЮФУ заставляет меня искать дополнительный заработок на стороне

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

31. У меня есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

32. Объем работы, которую мне приходится выполнять, чрезмерно велик

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

33. Мне удобен мой рабочий график

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

34. Я удовлетворен техническим оснащением моего рабочего места

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

35. В моем структурном подразделении созданы комфортные условия труда (оснащенность аудиторного фонда, санитарно-гигиеническое состояние здания и т.д.)

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

36. Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки соответствуют моим потребностям профессионального развития

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

37. У меня с коллегами сложились отношения доверия и взаимной поддержки

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

38. У меня есть возможность при необходимости контактировать с руководителем

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

39. Руководитель четко и своевременно формулирует текущие задачи

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

40. Я всегда могу рассчитывать на объективную обратную связь со стороны руководителя

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

41. Мне непонятны критерии оценки моей работы руководителем

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

42. Обращение в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

43. В случае нарушения моих трудовых прав я обращусь в профсоюз университета

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

44. Я получаю своевременную и полную информацию о возможностях, предоставляемых членам профсоюза

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

45. Я считаю, что работа в ЮФУ – это престижно

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

46. Я готов рекомендовать ЮФУ в качестве работодателя своим друзьям и знакомым

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

47. Вы скажите, пожалуйста, Ваши пожелания, замечания и предложения, не отраженные в опросе: _____

48. Ваш пол?

- 1) Мужской
- 2) Женский

49. Ваша возрастная группа:

- 1) До 30 лет
- 2) От 30 до 60 лет
- 3) Старше 60 лет

50. К какой категории сотрудников ЮФУ Вы относитесь?

- 1) Научные сотрудники
- 2) Профессорско-преподавательский состав
- 3) Учебно-вспомогательный персонал
- 4) Административно-управленческий персонал

51. Являетесь ли Вы членом профсоюзной организации ЮФУ:

- 1) Да
- 2) Нет

52. Являетесь ли Вы выпускником ЮФУ?

- 1) Да
- 2) Нет

53. Укажите Ваш стаж работы в ЮФУ

- 1) До 5 лет
- 2) 6-15 лет
- 3) 16-25 лет
- 4) Более 25 лет

54. Каков Ваш показатель персонального рейтинга за 2018 г.?

- 1) До 45 б.
- 2) 46-100 б.
- 3) 100-300 б.
- 4) Выше 300 б.
- 5) Не заполнял рейтинг

55. Укажите структурное подразделение, в котором Вы работаете (Выбрать из перечня один вариант)_____
Другое _____

Благодарим за участие в опросе!

**Анкета эксперта
Уважаемый коллега!**

Первичная профсоюзная организация и администрация Южного федерального университета приглашают Вас принять участие в социологическом опросе на тему:

**«Социально-профессиональное самочувствие сотрудников ЮФУ:
анализ степени удовлетворенности и вовлеченности».**

Данный опрос проводится с целью узнать экспертное мнение руководящего состава университета о степени удовлетворенности условиями и содержанием своего труда сотрудников ЮФУ. Просим Вас выразить свое отношение к данной проблеме, ответив на предлагаемые ниже вопросы.

Исследование анонимно, все результаты будут использованы в обобщенном виде.

Надеемся на Ваше заинтересованное сотрудничество!

Прочитайте предлагаемые ниже утверждения, характеризующие различные аспекты работы в университете. Просим Вас высказать свое согласие / несогласие с ними.

1. Сотрудникам моего структурного подразделения регулярно следят за новостями и событиями, происходящими в ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

2. У сотрудников моего структурного подразделения есть возможность влиять на управленческие решения, принимаемые в университете

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

3. Большинство сотрудников моего структурного подразделения испытывают потребность в получении педагогического и научно-исследовательского опыта в передовых вузах и (или) научно-образовательных центрах

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

4. Полагаю, что сотрудники моего структурного подразделения негативно относятся к необходимости систематического обновления учебно-методического обеспечения образовательного процесса

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

5. На мой взгляд, значительная часть сотрудников моего структурного подразделения понимает, что использование дистанционных форм обучения повышает конкурентоспособность ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

6. Сотрудники моего структурного подразделения участвуют в поддержании имиджа ЮФУ в информационном пространстве (в том числе в социальных сетях)

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

7. Большинство сотрудников моего структурного подразделения считает обоснованным повышение требований к публикационной активности НПП, поскольку это позволяет вывести наш университет в число лидирующих вузов

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

8. Сотрудники моего структурного подразделения знакомы с программой развития:

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) ЮФУ
- 2) Своего структурного подразделения
- 3) Кафедры
- 4) Не знакомы ни с одной из них

9. На заинтересованность сотрудников моего структурного подразделения работой в ЮФУ негативно влияют следующие факторы:

(можно выбрать несколько вариантов ответа)

- 1) продолжающиеся сокращения рабочих мест в системе университетского образования
- 2) недостаточный уровень оплаты труда
- 3) необходимость выполнять трудовые обязанности в свободное от работы время
- 4) сложность получения ученой степени (кандидата/доктора наук)
- 5) сложность получения ученого звания (доцента/ профессора)
- 6) недобросовестная конкуренция при проведении процедуры выборов на продление трудовых контрактов
- 7) необходимость заниматься научными исследованиями и публикациями в рейтинговых журналах
- 8) недостаточный интерес студентов к обучению
- 9) нарастание бумажной работы / документооборота, отчетности
- 10) отсутствие возможностей для саморазвития и самореализации
- 11) негативных факторов нет
- 12) другое (укажите) _____
- 13) затрудняюсь ответить

10. Выбор темы научных исследований сотрудниками моего подразделения обусловлен:

- 1) Их собственным видением приоритетных тематик
- 2) Позицией руководства

- 3) Повесткой международных исследований
- 4) Актуальной тематикой грантов, конкурсов, программ
- 5) Запросами бизнеса, промышленных партнеров
- 6) Они не занимаются научно-исследовательской деятельностью
- 7) Затрудняюсь ответить
- 8) Другое _____

11. Рейтинг НПР – это эффективный инструмент оценки работы сотрудников моего структурного подразделения

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

12. Сотрудники моего структурного подразделения получают заработную плату, адекватную их трудовым усилиям

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

13. Большинство сотрудников моего структурного подразделения имеют дополнительный заработок за пределами ЮФУ

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

14. У всех сотрудников моего структурного подразделения есть возможность получать доплаты и надбавки за дополнительную работу в университете

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

15. Объем работы, который выполняют сотрудники моего структурного подразделения, чрезмерно велик

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

16. У сотрудников моего структурного подразделения удобный рабочий график

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

17. Для сотрудников моего структурного подразделения созданы комфортные условия труда (оснащенность аудиторного фонда, санитарно-гигиеническое состояние здания и т.д.)

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

18. Существующие в университете программы повышения квалификации/профессиональной переподготовки способствуют потребностям профессионального развития сотрудников моего структурного подразделения

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

19. В коллективе возглавляемого мною структурного подразделения сложились отношения доверия и взаимной поддержки

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

20. У всех сотрудников моего структурного подразделения есть возможность при необходимости контактировать с руководителем

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

21. Обращение работника в профсоюз университета – это эффективный способ отстоять свои права

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

22. Большинство сотрудников моего структурного подразделения считает работу в ЮФУ престижной

Согласен Скорее согласен Скорее не согласен Не согласен Затрудняюсь ответить

23. К какой из перечисленных ниже категорий относится возглавляемое Вами структурное подразделение:

- 1) Научное
- 2) Научно-образовательное
- 3) Учебно-вспомогательное
- 4) Административно-управленческое

Благодарим за участие в опросе!

Научное издание

**МИХАЛКИНА Елена Владимировна,
СКАЧКОВА Людмила Сергеевна,
ТАРАСЕНКО Лариса Викторовна,
АСТОЯНЦ Маргарита Сергеевна,
ШЕВЧЕНКО Инна Константиновна,
ДЮЖИКОВ Сергей Александрович**

**Социально-профессиональное самочувствие
сотрудников ЮФУ: анализ вовлеченности
и удовлетворенности (2020-2021 гг.)**

Препринт