

# УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ И МАРКЕТИНГ В ОТРАСЛЯХ И СФЕРАХ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

---

*Вестник Омского университета. Серия «Экономика». 2014. № 1. С. 66–70.*

УДК 331.101

## МОНИТОРИНГ КАЧЕСТВА ТРУДОВОЙ ЖИЗНИ ПРЕПОДАВАТЕЛЕЙ ВУЗОВ НА ОСНОВЕ КОНСАЛТИНГОВЫХ ПРОЕКТОВ<sup>1</sup>

### MONITORING OF WORKING LIFE QUALITY OF UNIVERSITY TEACHERS ON THE BASIS OF CONSULTING PROJECTS

**С.Н. Апенько**

**S.N. Apenko**

*Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского*

**М.В. Желновач**

**M.V. Zhelnovach**

*Омский государственный педагогический университет*

На основании того, что от качества трудовой жизни в вузе зависят результаты труда профессорско-преподавательского состава и, как следствие, успешность всего вуза, раскрываются некоторые методические положения мониторинга качества трудовой жизни на основе консалтинговых проектов. В частности, описываются цель, задачи и принципы мониторинга, показатели качества трудовой жизни преподавателей, методы их оценки.

Based on the notion that the working life quality in high school affects labor results of faculty members and, as a consequence, the success of the entire university, the article reveals some methodological provisions of working life quality monitoring, based on consulting projects. In particular, there are described the purpose, objectives and principles of monitoring indicators of working life quality of teachers and methods for their evaluation.

*Ключевые слова:* качество трудовой жизни, консалтинговые проекты, мониторинг, оценка качества трудовой жизни.

*Keywords:* working life quality, consulting projects, monitoring, evaluation of working life quality.

Наиболее ценным ресурсом любого вуза является его персонал, в структуре которого особое положение занимает профессорско-преподавательский состав [1]. От компетентности и результатов труда этой группы персонала зависит успешность всего вуза, его конкурентные преимущества и способность достигать стратегические ориентиры. В свою очередь, на конечные результаты труда профессорско-преподавательского состава вузов значительное влияние оказывает качество трудовой жизни, которое учеными в области экономики труда признано фактором или элементом более широкого понятия и явления – качества жизни человека [2].

Необходимо отметить дивергенцию понятия «качество трудовой жизни»: от трактовки его как совокупности различных параметров,

характеризующих условия труда, до понимания качества как организации и стимулирования труда, а также взаимоотношений внутри организации (Б. Генкин, Е. Поп, А. Кибанов, Н. Горелов, С. Третьяк, А. Михайлов, В. Цыганков, Е. Жулина, Н. Авдошина, Е. Егорова и др.).

Несмотря на различие трактовок качества трудовой жизни, общепризнанным является вывод о необходимости управления данным явлением, что предполагает систему принципов и мер, необходимых для оптимизации качества трудовой жизни посредством целенаправленного воздействия на него управляющих субъектов. Управление качеством трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза невозможно без управленческого мониторинга как на уровне вуза, так и на уровне структурных подразделений, целью которого является

---

<sup>1</sup> Работа проведена при финансовой поддержке Министерства образования и науки РФ в рамках государственного задания высшим учебным заведениям в части проведения научно-исследовательских работ на 2014–2016 гг., проект № 2378.

диагностика и анализ показателей качества трудовой жизни и поиск путей его повышения. Необходимо заметить, что в настоящий момент не существует единой системы мониторинга основных показателей качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза.

Мониторинг качества трудовой жизни надо проводить на основе эффективной методологии и методики, но вузы не всегда могут это сделать самостоятельно в силу недостаточной управленческой квалификации менеджмента, а также вероятности оппортунистического поведения, нежелания серьезных перемен, угрозы личной выгоде. Это ограничение можно снять, прибегнув к внешнему управленческому консультированию, оформив его в виде консалтингового проекта или портфеля проектов [3]. Консалтинговый проект – это технологически выстроенная партнерская деятельность, которая позволяет заказчику решить разного рода задачи по оптимизации и развитию организации с помощью консультанта. Консалтинговый проект по мониторингу качества трудовой жизни преподавателей высшей школы позволит выработать оптимальный подход к управлению качеством трудовой жизни персонала вуза, учесть специфику каждого образовательного учреждения, общую стратегию управления вузом, избежать управленческих стереотипов и шаблонного мышления. Консультанты по управленческому мониторингу, обладающие специальными компетенциями и необходимым инструментарием, имеющие большой практический опыт, способны помочь менеджменту вуза сработать на опережение при проведении мониторинга качества трудовой жизни преподавателей высшей школы, ответить на вопросы: что и как необходимо сделать, чтобы снизить кадровые риски и оптимизировать кадровые возможности. Привлечение консультантов-профессионалов, предоставляющих услугу по мониторингу качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза, позволит использовать как новые, так и апробированные методики оценки качества. Исполнителями консалтингового проекта могут стать специалисты – как практики, так и ученые, – глубоко владеющие методологией и методикой оценки качества трудовой жизни. Например, такими внешними консультантами могут стать научные работники и преподаватели различных вузов, специализирующиеся на проблематике качества трудовой жизни, сотрудники государственных и муниципальных органов, а также специализированных научно-прикладных институтов, в

чьи функции входит мониторинг качества жизни, включая качество трудовой жизни.

Основная задача консалтингового проекта заключается в выборе верной методологии и профессиональном подкреплении её результативной методикой. Поэтому далее раскроем некоторые методологические и методические аспекты реализации мониторинга качества трудовой жизни преподавателей вуза на основе консалтинговых проектов.

Оценка качества трудовой жизни проводится на основании трех подходов к исследованию этого явления: объективной, субъективной и объективно-субъективной оценке, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки.

В рамках вышеназванных подходов можно выделить некоторые методики оценки качества трудовой жизни, применимые к исследованию качества трудовой жизни преподавателей высшей школы:

1. Шкала Лайкерта – используется метод суммарных оценок совокупности суждений. Респондент с позиции собственных представлений должен оценить утверждения, которые ему предлагаются в виде таблицы и выражают позитивное (присваивается максимальный балл) или негативное (присваивается минимальный балл) отношение каждого анализируемого параметра качества трудовой жизни. Исследователь создает исходный перечень непротиворечивых однозначных для восприятия суждений, которые предлагает респондентам из репрезентативной группы по отношению к той, которая будет задействована в самом исследовании. Сумма оценок каждого отдельного утверждения дает возможность выявить установку испытуемого по каждому параметру качества трудовой жизни. Исходная установка – индивидуальный балл каждого респондента равен сумме численных значений степеней его согласия, те респонденты, которые набирают высокие баллы по итоговой шкале, дают более высокие оценки по конкретному пункту опросника, нежели те, у кого по итоговой шкале был низкий балл. Далее измеряется степень, с которой то или иное утверждение разделяет испытуемых с противоположными установками, а также величина корреляции отдельного утверждения с той или другой шкалой. Затем из первичного списка отбираются суждения с наибольшей дискриминирующей способностью относительно измеряемой установки. Нейтральные утверждения считаются непригодными для построения шкалы.

2. Номограмма Харрингтона – частные показатели качества трудовой жизни преобра-

зуются в безразмерную шкалу желательности, которая предполагает пять градаций: «очень плохо», «плохо», «удовлетворительно», «хорошо», «очень хорошо». Затем определяется средневзвешенная частных уровней параметров качества трудовой жизни, а величины частных уровней определяются сопоставлением фактических данных с результатами экспертных оценок [4].

3. Анализ иерархий – методика комплексной оценки качества трудовой жизни. Выстраивается двухуровневая иерархическая структура, в которой на первом уровне обозначены заинтересованные стороны (работники, работодатели), на втором – в количественной форме использованы конкретные показатели, остальные представлены в рейтинговой шкале [5].

4. Методика визуаграфического моделирования – методика субъективной оценки технико-организационных, социально-экономических параметров качества. Для исследования субъективной составляющей качества трудовой жизни используется шестимерная модель, представляющая лепестковую диаграмму, в которой точка пересечения трех линий делит их на противоположные составляющие оценки качества трудовой жизни, причем на разных концах каждой линии находятся взаимосвязанные противоположные показатели, предназначенные для осуществления оценки. Для каждого параметра качества подсчитывается средняя величина, которая используется для построения модели [6].

5. Метод квалитметрии – разработка многомерной, выстроенной по разным основаниям классификации показателей качества трудовой жизни. Определение иерархии и номенклатуры показателей, преобразование показателей по схеме «частный – комплексный – интегральный». Выбор минимального и максимального значений как критерия оценки каждого показателя [7].

6. Шкалограммный анализ Л. Гутмана – обработка анкет, в которых согласованы шкала вопросов и шкала респондентов и допускаются только однозначные ответы респондентов по принципу «Да» / «Нет», причем если респондент выбирает один из пунктов, то автоматически выражает согласие со всеми пунктами более низкого ранга; ответы регистрируются, статистическая обработка проходит по каждому вопросу анкеты, непригодные пункты не используются в дальнейшем анализе (ошибка не более 10 %). Пункты упорядочены таким образом, что оставшиеся пункты ранжируются по убыванию, причем на первом месте пункт,

набравший самое большое количество ответов «Да», а на последнем – с которым никто не согласился.

Очевидно, что проблема управления качеством трудовой жизни находится в сфере внимания научной общественности, но эффективная методология и методика мониторинга оценки качества нуждается в дальнейшей разработке.

Под мониторингом качества трудовой жизни преподавателей вуза мы понимаем специально организованный процесс исследования, диагностики и анализа, прогнозирования и контроля изменений показателей качества трудовой жизни, а также систему мер, направленных на улучшение качества трудовой жизни, предупреждение развития негативных тенденций.

Элементами системы показателей качества трудовой жизни преподавателей высшей школы, требующими мониторинга на микро-, мини- и наноуровнях, являются состоящие из частных показателей следующие наборы показателей:

- состояние здоровья преподавателей: время отсутствия на работе из-за болезни; все болезни по основным классам болезней (полученные впервые); производственный травматизм, профессиональные заболевания (полученные впервые);

- состояние рынка труда преподавателей высшей школы: соотношение спроса и предложения на рынке труда; численность экономически активного населения; численность занятых в сфере высшего образования; численность профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений России; текущая численность кадров в высшей школе;

- условия труда преподавателей вузов, характеризующие производственную среду (наполняемость аудитории; температурно-влажностный режим и нормы освещения; тип доски – обычная, пластиковая или интерактивная; эргономичность рабочей мебели; наличие новейших средств труда (возраст 1–5 лет); производственно-лабораторная база; эстетика помещения; благоприятная звуковая среда) и трудовой процесс (численность занятых в условиях, не отвечающих гигиеническим нормативам условий труда; численность работающих в высшей школе в условиях, не отвечающих гигиеническим нормативам условий труда; затраты на мероприятия по охране труда; соотношение рабочего времени и времени отдыха);

- образование и конкурентоспособность преподавателей: инвестиции в непрерывное образование (повышение квалификации и про-

фессиональная переподготовка, семестровые и годовые стажировки, гранты); мобильность преподавательского состава (региональный, федеральный, международный уровень); наличие мотивации у преподавателей вуза к оценке своей конкурентоспособности; владение иностранным языком;

- материальное благосостояние преподавателей высшей школы: минимальный размер оплаты труда; среднемесячная начисленная заработная плата преподавателей высшей школы; соотношение среднемесячной начисленной заработной платы преподавателей вузов с величиной прожиточного минимума; благоприятные бытовые условия; льготные кредиты;

- эффективность труда преподавателей: выполнение индивидуальных планов преподавателей; прирост научных исследований; качество методических материалов, лекций и мультимедийных презентаций к ним; участие в кафедральных научных и методических семинарах; руководство научной работой студентов; призовые места в различных конкурсах; профессиональная карьера и т. п.

Дополнительно в качестве показателей качества трудовой жизни можно использовать индикаторы проявления профессионального выгорания у преподавателей вузов [8].

Таким образом, объектом мониторинга являются названные показатели качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза.

Субъектами мониторинга могут быть как внешние консультанты, так и менеджмент вуза: ректорат, информационно-аналитические отделы, отдел безопасности труда и жизнедеятельности, отдел менеджмента качества, отдел труда и заработной платы, юридический отдел, организационно-кадровый отдел, центр здоровья. При этом представители менеджмента вуза также могут выступить в роли внутренних консультантов и стать исполнителями внутреннего консалтингового проекта по мониторингу и управлению качеством трудовой жизни в вузе.

Целью мониторинга является исследование, фиксация и оценка показателей качества трудовой жизни преподавателей вуза, выявление тенденций изменений, осуществление прогноза изменений этих показателей и их влияния на качество вуза в целом и качество образовательных услуг, предоставляемых вузом.

Основные задачи мониторинга качества трудовой жизни преподавателей высшей школы:

- разработка карты показателей и методики оценки показателей качества трудовой жизни преподавателей вуза;

- сканирование социального пространства вуза с целью выявления уже существующей информации о некоторых показателях качества трудовой жизни преподавателей, имеющих в вузе (система стимулирования персонала, система повышения квалификации преподавателей, соблюдение трудового законодательства, аттестация преподавателей);

- отслеживание текущего состояния и прогнозирование тенденций изменения качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза;

- снижение рисков в социальном пространстве вуза (текучесть кадров, недостаточная квалификация персонала, рост заболеваемости преподавателей).

Можно выделить следующие функции мониторинга качества трудовой жизни преподавателей вуза:

- *диагностическая функция* предполагает определение состояния показателей качества трудовой жизни в системе менеджмента качества вуза;

- *аналитическая функция* требует сравнения информации о состоянии показателей качества трудовой жизни преподавателей вуза, полученной в ходе мониторинга;

- *информационная функция* обеспечивает сбор, анализ, обработку и передачу информации, полученной в ходе мониторинга;

- *прогностическая функция* позволяет выявить тренды в изменении качества трудовой жизни, возможные траектории положительных или отрицательных изменений качества;

- *управленческая функция* состоит в коррекции и контроле изменений показателей качества трудовой жизни.

Мониторинг качества трудовой жизни должен осуществляться с соблюдением следующих принципов:

- целенаправленности, который требует четкого определения объекта исследования;

- системности и технологичности описания показателей качества трудовой жизни профессорско-преподавательского состава вуза в контексте единого информационного пространства вуза;

- достоверности и достаточности информации о показателях качества трудовой жизни преподавателей вуза;

- комплексности отслеживания динамики совокупности показателей качества трудовой жизни;

- оперативности сбора, обработки и представления информации на разных уровнях менеджмента с использованием следующих ин-

струментов: web-форм, специализированных пользовательских интерфейсов доступа к базам данных; систем аналитической обработки информации (OLAP), систем статистической отчетности (SPSS); панели индикаторов;

– полноты и непротиворечивости информации.

Для достижения цели и задач мониторинг должен базироваться на новейших технологиях и технических инструментах. Например, OLAP (On-line analytical processing) – технологии для оперативной обработки информации, включающие динамическое построение отчетов в различных разрезах, анализ данных, мониторинг и прогнозирование ключевых показателей. SPSS (Statistical Package for the Social Sciences) – статистический пакет для социальных наук, который дает возможность формирования и модификации баз данных практически из любых типов файлов, создание отчетов с возможностью графических иллюстраций. Использование панели индикаторов позволяет предоставить информацию для каждого иерархического уровня управления с разной степенью детализации в разных разрезах в виде, необходимом для принятия научно обоснованного управленческого решения.

Вышеназванные принципы мониторинга могут лечь в основу нового консалтингового проекта создания специализированной информационной системы оценки показателей качества трудовой жизни преподавателей вуза.

Обозначив некоторые ключевые моменты по организации и реализации мониторинга качества трудовой жизни, следует признать, что некоторые его аспекты требуют дальнейшего изучения. К важнейшим перспективным направлениям необходимо отнести уточнение совокупности показателей и методов их диагностики, нормативных значений показателей, технологии принятия управленческих решений по результатам мониторинга. Считаем также важным разработку процессного подхода к реализации мониторинга [9]. Решение этих вопросов позволит поднять на более высокий качественный уровень консалтинговые проекты по качеству трудовой жизни в вузе, выполняемые внутренними или внешними консультантами.

Можно отметить, что мониторинг качества трудовой жизни преподавателей как элемент менеджмента качества вуза предполагает не только создание научно-обоснованной сис-

темы сбора информации о состоянии показателей качества трудовой жизни, разработку и внедрение методики оценки качества, но также использование результатов мониторинга при принятии тактических и стратегических управленческих решений с целью оперативного и эффективного воздействия на производственную среду и трудовой процесс.

1. *Томская А. Г., Котельникова Т. А.* Модель компетенций как инновационный инструмент повышения эффективности труда работников // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2013. – № 4. – С. 19.

2. *Вайсбург В. А.* Экономика труда : учеб. пособие. – М.: Омега-Л, 2011. – 376 с.

3. *Макарова Ж. А.* Управленческое консультирование в России: специфика становления и перспективы развития // Вестн. Ом. ун-та. Серия «Экономика». – 2013. – № 3. – С. 162–165.

4. *Миляева Л. Г.* Типовая модель управления качеством трудовой жизни персонала организации // Экономика Алтайского края. – 2009. – № 4. – С. 54–59.

5. *Калайдин Е. Н.* Развитие методологии количественного представления показателя качества жизни населения и качества трудовой жизни // Теория и практика общественного развития. – 2012. – № 4. – С. 271–273.

6. *Жеребин В. М., Алексеева О. А., Белусов О. А.* Ресурсный потенциал жизненного цикла семьи / отв. ред. В. М. Жеребин. – М.: Наука, 2010. – 247 с.

7. *Зонова О. В.* Организация мониторинга качества трудовой жизни наемных работников угольной промышленности Кемеровской области // Технологии качества жизни. – 2011. – № 1. – С. 25–34.

8. *Апенько С. Н., Смирнова Е. В.* Профессиональное выгорание персонала как критерий качества трудовой жизни // Достойные условия трудовой жизни как основа развития общества : материалы Междунар. науч.-практ. конф. (Воронеж, 19–20 мая 2010 г.) / под ред. А. А. Федченко, В. Н. Эйтингона. – Воронеж : Воронеж. гос. ун-т, 2010. – Т. 1. – С. 37–47.

9. *Апенько С. Н., Голубь Н. А.* Разработка проекта внедрения процессного подхода к управлению персоналом // Вестн. Омск. ун-та. Серия «Экономика». – 2011. – № 1. – С. 67–72.