

САМООЦЕНКА СИБГУТИ НА ОСНОВЕ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ МОДЕЛИ ОЦЕНКИ МЕНЕДЖМЕНТА

Е.И. Чернышевская, Н.А. Плохих

В настоящее время качество, причем не только продукции и услуг, но и системы управления организацией – ключевой фактор достижения конкурентных преимуществ. Наилучшим способом для того, чтобы определить, насколько развита и качественно построена система менеджмента организации, является самооценка.

Поэтому, в рамках внедрения в ГОУ ВПО «СибГУТИ» системы менеджмента качества была проведена самооценка системы менеджмента университета на основе **функциональной модели оценки менеджмента (ФМОМ)**.

Оценка системы менеджмента организации в рамках функциональной модели предполагает анализ пяти основных функций управления: планирование, организация, мотивация, контроль, координация, которые

соответственно являются оценочными критериями модели. Каждый из пяти критериев содержит пять субкритериев, таким образом, функциональная модель оценки менеджмента объединяет 25 оценочных категорий.

Самооценка проводилась методом анкетирования. Анкета состоит из 25 оценочных категорий модели, оценка каждой из них варьируется от 0 до 4 баллов. Следовательно, максимальный балл по каждому из пяти критериев составляет 20 баллов (эталонное значение), а максимальная общая оценка менеджмента 100 баллов (эталонное значение).

Вопросы анкеты представлены в таблице 1.

Таблица 1. Анкета для проведения самооценки по ФМОМ

Вопрос (категория)	Оценка, балл
Критерий 1 "Планирование"	
1. Установлена ли цель деятельности университета, ясно ли определены стратегические и текущие задачи?	
2. Производится ли сбор и анализ данных о потребителях?	
3. Отчетливо ли разделены сферы деятельности в университете?	
4. Анализируется ли в университете информация о конкурентах и опыт других ВУЗов?	
5. Рационально ли распределяются ресурсы: материальные, людские, финансовые, информационные?	
Итого по критерию	
Критерий 2 "Организация"	
6. Понятна ли организационная структура университета?	
7. Существуют ли в университете документы и стандарты, регламентирующие должностные обязанности и рамки ответственности для отдельных подразделений и каждого работника?	
8. Создаются ли условия для совершенствования и развития университета?	
9. Эффективно ли организован процесс оказания услуг?	
10. Привлекательны ли для потребителя оказываемые услуги?	
Итого по критерию	
Критерий 3 "Мотивация"	
11. Высоки ли лидерские качества руководителей университета?	
12. Создаются ли в университете условия для обучения и развития работников?	
13. Удовлетворены ли личные потребности работников?	

Продолжение таблицы 1	
Вопрос (категория)	Оценка, балл
14. Участвуют ли работники в деятельности по развитию университета?	
15. Удовлетворены ли работники результатами своего труда?	
Итого по критерию	
Критерий 4 "Контроль"	
16. Существует ли в университете система оценки качества процесса обслуживания?	
17. Существует ли в университете система оценки полученных результатов?	
18. Учитываются ли мнения и пожелания клиентов в работе университета?	
19. Оценивается ли эффективность использования ресурсов в университете?	
20. Соответствуют ли полученные результаты поставленным целям?	
Итого по критерию	
Критерий 5 "Координация"	
21. Существует ли в университете эффективная система управления?	
22. Установлены ли внутренние связи между подразделениями университета?	
23. Проводится ли работа по урегулированию и предотвращению конфликтных ситуаций?	
24. Производится ли корректировка и уточнение планов и задач университета?	
25. Применяются ли новые информационные и телекоммуникационные технологии в работе университета?	
Итого по критерию	
Общая оценка менеджмента	

Всего было опрошено 69 человек, из них 9 сотрудников руководящего персонала и 60 сотрудников профессорско-преподавательского, административного и обслуживающего персонала.

Общая оценка менеджмента работниками составила 58,56 баллов, руководителями - 68,56, общая оценка менеджмента - 63,58 баллов.

Рисунки 1 и 2 иллюстрируют распределение оценок по функциям управления.

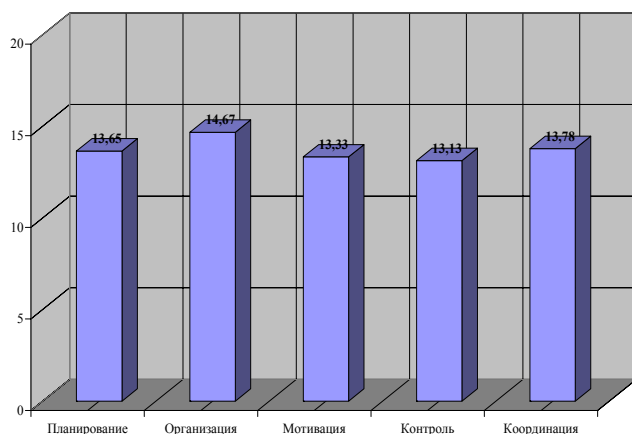


Рис.1. Оценка менеджмента руководителями

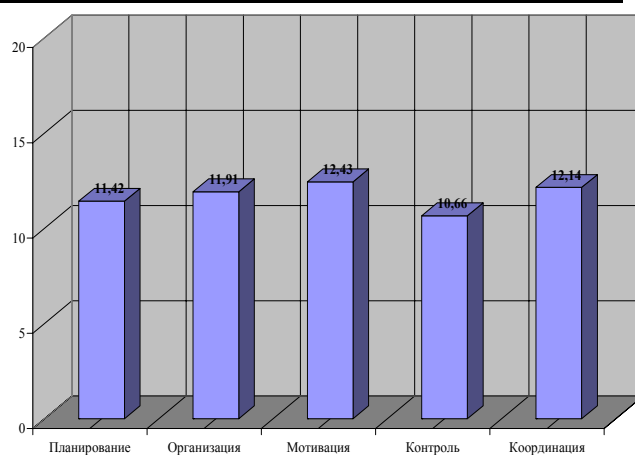


Рис. 2. Оценка менеджмента работниками

Полученные результаты говорят о том, что система управления университетом развита достаточно хорошо, ведется постоянное совершенствование качества менеджмента по большинству направлений. Необходимо поддерживать динамику улучшений и начать преобразования оставшихся проблемных областей, используя различные методы. Одной из таких наиболее проблемных областей оказался «Контроль», это связано с тем, что в университете только началось внедрение системы менеджмента качества.

Вторым этапом самооценки было определение соответствия представления руководителей о положении дел в организации мнению работников.

Для этого были рассчитаны коэффициенты адекватности по 25 оценочным категориям. Расчет коэффициентов адекватности помог определить, что по

большинству показателей мнения руководителей не совпадают с мнением сотрудников (нахождение в зоне переоценки на рис. 3).

Основной причиной этого является недостаточное участие сотрудников в деятельности по управлению и развитию университета.

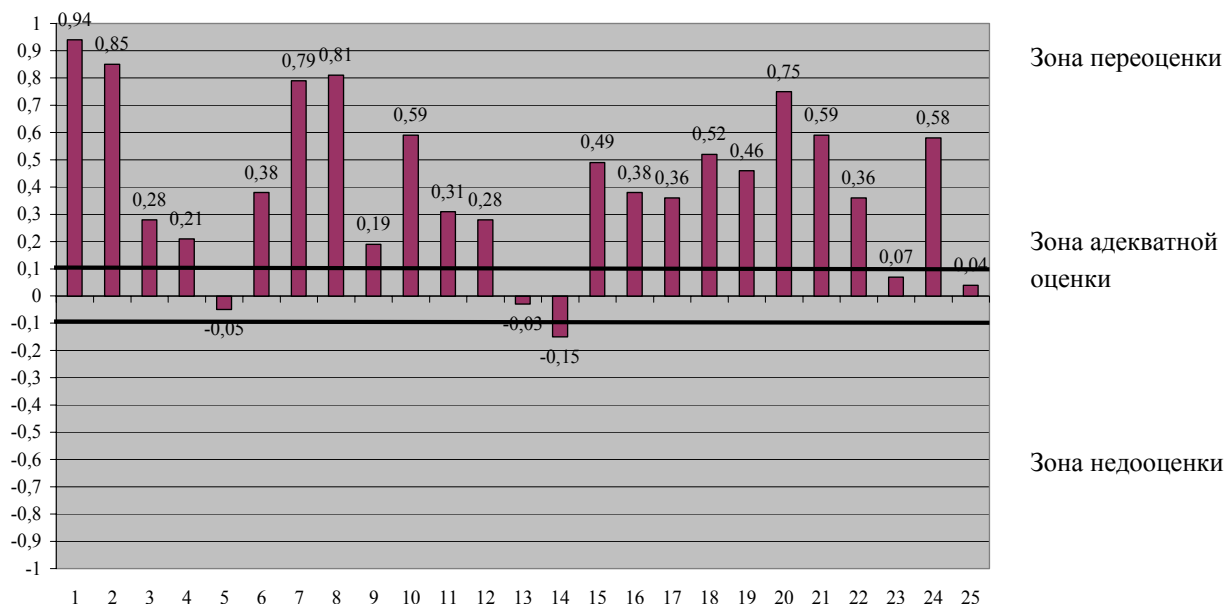


Рис. 3. Распределение коэффициентов адекватности

Также имеются разногласия внутри коллектива по многим вопросам. Этот факт выяснился с помощью

расчета коэффициентов согласия по 25 оценочным категориям (рис. 4).

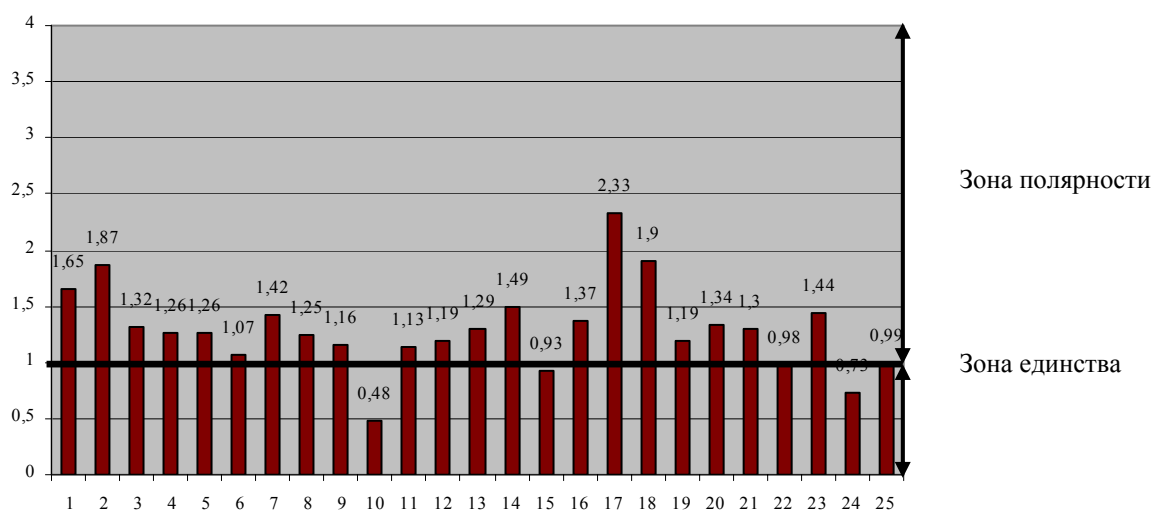


Рис. 4. Распределение коэффициентов согласия

Основной причиной здесь может быть то, что положение структурных подразделений по отношению к системе управления является различным. Функциональные подразделения (отделы, службы) находятся «ближе» к ректорату и соответственно принимают

большее участие в управлении, нежели кафедры или научный сектор.

Также выяснилось, что программы по улучшению необходимо внедрять только после их детальной подготовки, иначе их реализация может столкнуться с внут-

ренным сопротивлением коллектива. Это подтверждается нахождением большинства точек в умеренной зоне на

матрице возможности улучшений (рис. 5).

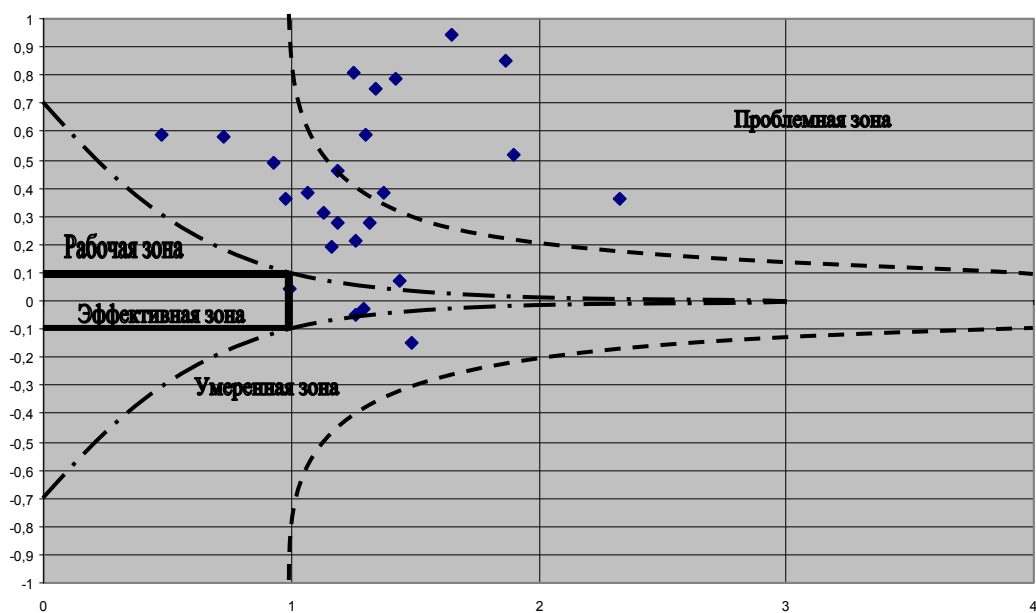


Рис. 5. Матрица возможности улучшений

Последним этапом самооценки было сравнение результатов опроса с результатами, полученными в 2004 году, в ходе проведения оценки удовлетворенности персонала работой вуза. По сравниваемым категориям ситуация улучшилась, оценки работников стали выше, а оценки руководства стали более адекватными (табл. 2). Из этого следует, что система

менеджмента университета развивается и совершенствуется. Таким образом, основными направлениями совершенствования менеджмента СибГУТИ являются установление более тесного контакта между сотрудниками и руководством, вовлечение работников в управление университетом, внедрение качественной системы контроля.

Таблица 2. Результаты сравнительного анализа

Критерий самооценки разработанной в рамках Научно-методической программы Минобразования РФ в 2003 году	Критерий самооценки на базе функциональной модели оценки менеджмента	Сравнительный анализ
1. Информация о проводимой политике и стратегии вуза	Установка целей и стратегических задач	В 2004 году сотрудники оценили этот критерий в 40%. Сейчас эта оценка составила 62%. Оценка руководителей в 2004 году составила 80%, в настоящее время руководители оценивают данный критерий в 86%. Ситуация изменилась в лучшую сторону
2. Мотивация персонала к улучшению качества	Вовлечение работников в процесс совершенствования и развития вуза	Оценка работников в 2004 году составила в среднем 45%, оценка руководителей 80%. В настоящее время оценка работников составила 62%, руководителей 58%. Если в 2004 году оценка руководителей во много раз превышает оценку работников, то в настоящее время ситуация изменилась. Это означает, что руководство осознало недостаточность участия работников в процессе формирования политики вуза.
3. Дополнительное образование и повышение квалификации	Условия для обучения и развития персонала	Оценки в 2004 году были следующими: работники – 50%, руководители – 100%. На данный момент работники – 65%, руководители – 72,25.

Чернышевская Е.И.: к.э.н., доцент каф. производственного менеджмента и маркетинга СибГУТИ, тел. (383) 266-06-94

Плохих Н.А.: юрисконсульт Юридического отдела СибГУТИ, тел. (383) 266-06-94