

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ  
Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»**

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**Особенности применения разных методов управления персоналом в  
организации (на примере СГУ им. Н.Г. Чернышевского)**

**АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ**

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 «Управление персоналом»

Экономического факультета

Арушанян Кристины Нерсесовны

Научный руководитель

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

Л.И. Дорофеева

\_\_\_\_\_

подпись, дата

Саратов 2020

**ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы.** Построение эффективной системы трудовых отношений в значительной степени определяется применяемыми методами управления персоналом в организации. Формируя комплекс оптимальных методов управления персоналом для практического применения в организации, руководству необходимо учитывать множество факторов, например, отраслевые особенности организации, численность персонала, организационную структуру, корпоративную культуру, психологический климат и т.д. Изложенное выше обосновывает актуальность изучения теории и практики разных методов управления персоналом, и особенностей их применения в организации с целью выявления взаимосвязей и закономерностей, определяющих природу и содержание имеющихся проблем, механизмы их разрешения с помощью подходов, форм и выбора методов управления персоналом.

**Степень разработанности проблемы.** Исследованиям в области управления персоналом посвящены труды как отечественных, так и зарубежных ученых, как М.В. Цыпленкова, В.И. Маршев, Н.И. Кабушкин, Е.Н. Кнышева, Ю.А. Омельченко, П. Друкер, Ф. Хедоури, Д. МакКлелланд, Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон и т.д. Актуальность темы выпускной квалификационной работы и степень её разработанности позволяют сформулировать **проблему**. Она заключается в необходимости обеспечения эффективного применения разных методов управления персоналом в организации с одной стороны, и недостаточной научной разработанности вопроса применения методов управления персоналом в организации, с другой стороны.

**Целью выпускной квалификационной работы** является исследование особенностей применения разных методов управления персоналом в организации на примере СГУ имени Н.Г. Чернышевского и разработка методических рекомендаций по повышению эффективности применения этих методов управления персоналом.

В выпускной квалификационной работе поставлены следующие **задачи**: дать понятие применения разных методов управления персоналом в организации, изучить классификацию и принципы методов управления персоналом; представить общую характеристику деятельности СГУ им. Н.Г. Чернышевского и экономического факультета; дать характеристику экономических, административных, социально-психологических методов управления персоналом; выявить проблемы применения разных методов управления персоналом в СГУ им. Н.Г. Чернышевского, рассмотреть возможность создания целевой комплексной программы совершенствования методов управления персоналом в СГУ им. Н.Г. Чернышевского, рассчитать социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка использованных источников и приложения А.

**ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ.** В главе 1 «Теоретические основы исследования применения разных методов управления персоналом в организации» автором раскрываются понятие, классификация и принципы применения разных методов управления персоналом в организации.

Методы управления персоналом – это способы различного воздействия на работников, которые базируются на основных принципах управления персоналом и применяются для достижения определенных целей и задач. Применение разных методов управления персоналом – это процесс выбора и реализации методов, наиболее приемлемых для конкретной ситуации.

Выделяют три основных метода управления персоналом: административные, экономические и социально-психологические. Административные методы основаны в большей своей части на власти, дисциплине и взысканиях. В рамках этого подхода оказывается воздействие на мотивы поведения работников таких как, стремление следовать корпоративной культуре, чувство долга, ответственность, дисциплинированность. Основной целью экономических методов является

мобилизация персонала предприятия для достижения запланированных результатов. Социально-психологические методы включают в себя систему взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и основываются на использовании социального механизма управления.

Методы управления тесно связаны с принципами управления. Принципы управления – основные правила, вытекающие из объективных экономических законов, которыми должны руководствоваться субъекты управления в процессе управления конкретными объектами и людьми.

**В главе 2 «Анализ применения разных методов управления персоналом в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете»** автор дает общую характеристику деятельности СГУ им. Н.Г. Чернышевского и экономического факультета, проводит анализ экономических, административных, социально-психологических методов управления персоналом и анализирует проблемы применения разных методов управления персоналом в организации.

СГУ имени Н.Г. Чернышевского был основан в 1909 году. Экономический факультет был открыт в соответствии с решением Ученого совета начал функционировать с 2006 года в качестве структурного подразделения университета. В рамках учебной деятельности факультет готовит кадры высшей квалификации по 4 направлениям бакалавриата, 2 направлениям магистратуры и 1 направлению аспирантуры. В структуре факультета 5 кафедр и 1 лаборатория. Общий контингент студентов бакалавриата и магистратуры очной и заочной форм обучения последние пять лет на экономическом факультете составляет в среднем 1237 человек. За 2014-2019 уч. год экономический факультет подготовил и выпустил 1220 специалистов разных направлений. Профессорско-преподавательский состав экономического факультета на 2019-2020 учебный год, включает в себя 11 профессоров, 29 доцентов, 6 старших преподавателей и 5 ассистентов. Численность экономического факультета за 2019-2020 учебный год

составляет 72 человека, из них ППС составляет 52 человека (72,23%). Значительную часть ППС составляют кандидаты наук - 65,4%. Организационная структура управления экономического факультета СГУ им. Н.Г. Чернышевского – линейно-функциональная, с применением элементов дивизиональной структуры управления. Декан факультета подчиняется ректору СГУ им. Н.Г. Чернышевского, заведующий кафедрой – декану, делопроизводитель (документовед) – заведующему кафедрой.

Среди экономических методов, главенствующую роль в СГУ им. Н.Г. Чернышевского занимает оплата труда. Система материального и нематериального стимулирования научно-педагогических работников строится на принципах внутреннего конкурса (рейтинга) и открытой общественной экспертизы. В условиях рейтинговой оценки деятельности ППС оплата труда преподавателя складывается из двух составляющих: оклад преподавателя и стимулирующей надбавки. Организационно-распорядительные методы ориентированы на дисциплинированность, ответственность, исполнительность со стороны сотрудников, соблюдение правил внутреннего трудового распорядка. В своей деятельности факультет руководствуется действующим законодательством и нормативными актами РФ, решениями Ученого совета Университета, Ученого совета факультета, правилами внутреннего распорядка, приказами, распоряжениями и указаниями руководства Университета, другими нормативными и организационными документами, настоящим Положением о факультете. Общая численность ППС и учебно-вспомогательного персонала за 5 лет варьируется от 70 до 100 человек. Руководство деятельностью экономического факультета осуществляет декан, кафедры возглавляют заведующие кафедрами. На экономическом факультете, и в СГУ в целом, также применяют и социально-психологические методы. Экономический факультет при реализации своей деятельности взаимодействует с другими подразделениями Университета по обеспечению образовательного процесса, организации научно-исследовательской и хозяйственной работы.

Взаимодействие с Ученым советом Университета, Научно-методическим советом Университета осуществляется по всем вопросам учебно-научной, воспитательной, кадровой работы и конкурсного замещения должностей ППС. К работникам СГУ, добросовестно исполняющим трудовые обязанности, применяются следующие поощрения: объявление благодарности; выдача премии; награждение ценным подарком; награждение почётной грамотой. За особые трудовые заслуги перед обществом и государством работники СГУ представляются к наградам, установленным законодательством субъекта РФ, и иным государственным наградам.

Отличительной особенностью социально-психологических методов является использование неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. 88 % ППС считают, что на кафедрах есть неформальные лидеры, и ими являются заведующие кафедрами.

Актуальность проблем применения методов управления персоналом в СГУ им. Н.Г. Чернышевского, обусловлена тем, что в настоящее время система высшего образования находится на очередном этапе своего реформирования. Это вызвано рядом проблем, которые накопились в системе профессиональной подготовки кадров. К ним можно отнести: несовершенство государственных образовательных стандартов; рабочих учебных планов и программ; отсутствие инновационных образовательных технологий и т.д. В ходе проведённого анализа, было выявлено, что в рейтинге ППС не хватает такого показателя, который бы учитывал руководство научного руководителя студенческими работами. Проблема применения экономических методов управления в СГУ им. Н.Г. Чернышевского на экономическом факультете обусловлена тем, что в своей работе преподаватели больше нацелены на удовлетворение своих целей и потребностей, нежели на общие цели факультета. Рассматривая должностные инструкции, мы выяснили, что в СГУ на экономическом факультете не разработана инструкция куратора студенческой группы, которая могла бы в

значительной мере облегчить работу кураторам 1 и 2 курсов. Наличие инструкции повысило бы качество управления группами и способствовало бы их сплочению. Если рассматривать распорядительное воздействие, то стоит отметить четкость приказов, с указанием всех элементов для их реализации. Но, есть некоторые процессы, которые тормозят рабочий процесс. Одной из основных задач университета можно назвать организацию потоков информации, которые должны свободно развиваться как по вертикали (от декана к заведующим кафедрами и т.д.), так и по горизонтали (между кафедрами), так как информация, передаваемая по вертикали, искажается и не в полной мере доходит до структурных подразделений. Социально-психологические методы в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете применяются, но не так эффективно, так как основной упор придают экономическим и административным методам управления персоналом. На факультете возникают недопонимания между преподавателями в зависимости от навыков преподавания. Также, на экономическом факультете не в полной мере ведутся профориентационные работы, как со студентами, так и с абитуриентами. Также не достаёт опросов и проведения анкетирования сотрудников экономического факультета, это поможет минимизировать слухи и конфликты среди персонала. Так как на экономическом факультете отсутствуют традиции, устные поощрения, доски почёта преподавателей, праздничные собрания, то работа становится ремеслом, которая приносит только материальное вознаграждение и не влечёт за собой высокую отдачу со стороны преподавателей, соответственно, и падает приверженность работников в университете.

**В главе 3 «Направления совершенствования применения разных методов управления персоналом в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете»** автор обосновывает основные направления совершенствования применения разных методов управления персоналом в организации и проводит расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Использование социально-психологических методов управления персоналом на экономическом факультете позволит побудить работников к развитию их способностей для более интенсивного и продуктивного труда.

Важнейшим фактором любого высшего учебного заведения является набор студентов. Так за 2019 год динамика общего набора абитуриентов на экономическом факультете на уровне бакалавриата и магистратуры снизилась по сравнению с набором 2014 г. (на 12%), 2016г. (на 25%), 2018г. (на 19,2%), существенно сокращается и количество коммерческих студентов по сравнению с 2018 г. на 10,4%.

Факультету следует уделить внимание двум направлениям профориентационной работы со студентами: профориентационная работа с целью привлечения абитуриентов на экономический факультет СГУ им. Н.Г. Чернышевского; профориентационная работа с целью вовлечения студентов в научно-исследовательскую работу, в учебный процесс.

С целью усиления профориентационной работы с будущими студентами, каждому преподавателю необходимо будет привлечь по 3 школьника, и гарантировать их поступление на коммерческую основу обучения, так как после завершения профориентационной работы, преподаватель, выполнивший условия, получит единовременную выплату.

Для стимулирования преподавателей к работе со студентами, можно добавить в рейтинг ППС такой показатель, как руководство научного руководителя студенческими работами, и, к примеру, за 1 подготовленную и опубликованную статью в студенческом сборнике присуждать преподавателю 10 баллов, в ВАКовском журнале – 20 баллов. А в денежном выражении считать, что 1 балл стоит 16 рублей.

Профориентационной работой с целью вовлечения студентов в научно-исследовательскую работу, в учебный процесс, занимаются и кураторы студенческих групп. Куратором студенческой группы является преподаватель в вузе, которому поручается вести одну из групп на



протяжении 1 и 2 курса, каждый преподаватель должен относиться к данной работе с ответственностью, ведь именно от его работы зависит качество и успеваемость студенческой группы.

Для того чтобы повысить заинтересованность к работе профессорско-преподавательского состава, было решено дополнить программу нематериального стимулирования на экономическом факультете, которая будет включать в себя организацию мероприятий по вручению почётных грамот за достижения в работе; создание Доски почёта преподавателей; организацию памятных подарков; письменное и устное поздравление от руководства факультета и т.д.

Каждая организация сама для себя подбирает такую программу управления персоналом, которая будет учитывать специфику данной организации. Кроме того каждая программа управления персоналом имеет свои цели, которые достигаются путём комплексного применения тех или иных методов управления персоналом. Поэтому для успешного решения этой задачи экономическому факультету важно комплексно применять существующие методы управления персоналом и при необходимости корректировать их для успешного функционирования организации.

При обосновании социально-экономической эффективности предложенных мероприятий в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете была проведена оценка дополнительной прибыли от реализации данных мероприятий и сокращения потерь.

По экспертным оценкам, в среднем на экономическом факультете работа с документооборотом составляет 92 часа в год. Единая система электронного документооборота будет справляться, и выполнять все документальные операции за 25 часов в год.

Эффект от использования данной системы особенно высок, так как с помощью данной системы, в значительной степени снизится нагрузка на учебно-вспомогательный персонал, а руководство факультета сможет

доводить информацию до профессорско-преподавательского состава незамедлительно и без искажения.

Основная цель системы нематериального стимулирования на экономическом факультете СГУ имени Н.Г. Чернышевского состоит в достижении поставленных целей университета через мотивацию ППС. Общий бюджет затрат на проведение мероприятий по нематериальному стимулированию составит 48 200 руб. в год (из них, 5 000 руб. составляют затраты на почётные грамоты и памятные подарки, 43 200 руб. составляют затраты на проведение корпоративных мероприятий). Реализация представленных мероприятий, таких как установление традиций, праздничных собраний на экономическом факультете будет способствовать улучшению социально-психологического климата в организации и позволит в ближайшее время достичь повышения мотивации труда профессорско-преподавательского персонала экономического факультета.

Проанализировав полученные данные по вопросам кураторства в студенческой группе, нами была разработана инструкция куратора студенческой группы.

Для реализации мероприятия по профориентационной работе ППС со школьниками, предложим 8 преподавателям экономического факультета привлечь по 3 выпускника школ и обеспечить их поступление на коммерческую основу обучения в новом учебном году. Исходя из этого, количество поступивших студентов от деятельности профориентационной работы ППС составит 24 человек, предположим, что стоимость обучения за год на первом курсе в 2020-2021 году составит 98 520 рублей, каждому преподавателю по окончании профориентационной работы, будет выплачена единовременная выплата в размере 2 700 рублей. Экономический эффект составит: 2 364 480 руб.

Рассчитав, экономический эффект, следует вычислить саму экономическую эффективность предложенного мероприятия. Экономическая эффективность будет равна 10947%. Таким образом, на каждый вложенный

рубль придётся 109,47 рублей прибыли, следовательно, данное мероприятие можно считать окупающимся. Учитывая то, что СГУ им. Н.Г. Чернышевского забирает большую часть полученных внебюджетных средств, только 3% от полученного результата (дохода) переходят экономическому факультету. Экономическая эффективность на экономическом факультете составит 3,28%. Таким образом, на каждый вложенный рубль будет получено 3,28 рублей прибыли. Следовательно, как для экономического факультета, так и в целом для СГУ им. Н.Г. Чернышевского данное мероприятие будет считаться эффективным.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.** В результате проведенного исследования можно сделать следующие выводы. Методы управления персоналом – это способы различного воздействия на работников, которые базируются на основных принципах управления персоналом и применяются для достижения определенных целей и задач. Применение разных методов управления персоналом – это процесс выбора и реализации методов, наиболее приемлемых для конкретной ситуации.

Выделяют три основных метода управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Административные методы основаны в большей своей части на власти, дисциплине и взысканиях. В рамках этого подхода оказывается воздействие на мотивы поведения работников, а именно на: стремление следовать корпоративной культуре; чувство долга; ответственность; лояльность к компании; дисциплинированность. Основной целью экономических методов является мобилизация персонала предприятия для достижения запланированных результатов. Социально-психологические методы управления основаны на использовании социального механизма управления.

Методы реализуются через принципы (правила), эти правила и позволяют выбрать наиболее эффективный метод управления в конкретной ситуации.

СГУ имени Н.Г. Чернышевского был основан в 1909 году. Экономический факультет был открыт в соответствии с решением Ученого совета начал функционировать с 2006 года в качестве структурного подразделения университета. В рамках учебной деятельности факультет готовит кадры высшей квалификации по 4 направлениям бакалавриата, 2 направлениям магистратуры и 1 направлению аспирантуры. В структуре факультета 5 кафедр и 1 лаборатория.

Среди экономических методов, главенствующую роль в СГУ им. Н.Г. Чернышевского занимает оплата труда. Система материального и нематериального стимулирования научно-педагогических работников к результативной образовательной, научно-исследовательской и организационной работе строится на принципах внутреннего конкурса (рейтинга) и открытой общественной экспертизы. Координацию действий подчинённых на экономическом факультете обеспечивают административные методы управления персоналом, которые ориентированы на дисциплинированность, ответственность, исполнительность со стороны сотрудников, соблюдение правил внутреннего трудового распорядка. К работникам СГУ, добросовестно исполняющим трудовые обязанности, применяются следующие поощрения: объявление благодарности; выдача премии; награждение ценным подарком; награждение почётной грамотой.

Проблема применения экономических методов управления в СГУ им. Н.Г. Чернышевского на экономическом факультете обусловлена тем, что в своей работе преподаватели больше нацелены на удовлетворение своих целей и потребностей, нежели на общие цели факультета. Анализ административных методов показал, что в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете не разработана инструкция куратора студенческой группы, которая могла бы в значительной мере облегчить работу кураторам 1 и 2 курсов. Социально-психологические методы в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете применяются, но не

так эффективно, так как основной упор придают экономическим и административным методам управления персоналом.

При обосновании социально-экономической эффективности предложенных мероприятий в СГУ им. Н.Г. Чернышевского и на экономическом факультете была проведена оценка дополнительной прибыли от реализации данных мероприятий и сокращения потерь. Следует отметить, что предложенные нами мероприятия считаются эффективными и также несут и социальный эффект, который может выражаться через снижение напряжённости среди персонала, сокращение числа межличностных конфликтов, улучшение социально-психологического климата на экономическом факультете, укрепление сплочённости и причастности к общему делу сотрудников факультета.

#### **Список публикаций автора по исследуемой проблеме:**

1. Арушанян, К.Н. Особенности применения разных методов управления персоналом в организации // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы: сборник научных статей студентов и магистрантов. Вып. 8 / Под ред. доцента О.Ю. Челноковой. – Саратов: Издательский центр «Наука», 2019. ISBN 978-5-9999-3304-1 С. 9-12.

2. Арушанян, К.Н. Использование социально-психологических методов управления персоналом в современных организациях // Экономика и управление: проблемы, тенденции, перспективы: сборник научных статей студентов и магистрантов. Вып. 9 / Под ред. доцента О.Ю. Челноковой. – Саратов: Издательский центр «Наука», 2020. (сборник статей в процессе публикации)