

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

**ПРИМЕНЕНИЕ РАЗНЫХ МЕТОДОВ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ
В ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ТЕРРИТОРИАЛЬНОГО ОРГАНА
ФЕДЕРАЛЬНОЙ СЛУЖБЫ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СТАТИСТИКИ ПО
САРАТОВСКОЙ ОБЛАСТИ)**

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 4курса 421 группы
направления 38.03.02 Менеджмент
экономического факультета
Элекуевой Асият Борисовны

Научный руководитель

К.Э.Н., доцент

Л.И. Дорофеева

дата, подпись

Заведующий кафедрой

К.Э.Н., доцент

Л.И. Дорофеева

дата, подпись

Саратов 2026 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. В современных условиях реформирования системы государственного управления и цифровой трансформации экономики особую значимость приобретает вопрос о том, насколько эффективно федеральные органы исполнительной власти используют имеющиеся у них кадровые ресурсы. Территориальные органы Федеральной службы государственной статистики, выполняя функцию по формированию официальной статистической информации о социально-экономических процессах в регионах, сталкиваются с необходимостью одновременно обеспечивать высокую точность и достоверность данных, оперативность их предоставления и соответствие новым технологическим стандартам. Указанные обстоятельства предъявляют повышенные требования к персоналу, его профессиональной мобильности и готовности к постоянному обучению. Именно поэтому поиск наиболее рационального сочетания административных, экономических и социально-психологических методов управления становится не просто теоретическим упражнением, а насущной потребностью практики.

Методы управления персоналом, долгое время остававшиеся в тени формальных процедур государственной гражданской службы, сегодня выходят на первый план как фактор, определяющий качество выполнения государственных функций. В условиях жёсткой регламентации и бюджетных ограничений, характерных для казённых учреждений, руководство вынуждено компенсировать недостаток материальных стимулов грамотным использованием инструментов нематериальной мотивации, прозрачных процедур оценки и целенаправленного обучения. Несмотря на обилие публикаций по общим вопросам менеджмента, практика применения методов управления именно в статистических органах остаётся малоисследованной, а готовых решений, учитывающих специфику их деятельности, в открытых источниках недостаточно.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование применения разных методов управления персоналом организации на примере Саратовстата и разработка практических рекомендаций по совершенствованию их применения с учётом выявленных проблем и особенностей кадрового состава.

Для достижения указанной цели в работе последовательно решаются следующие **задачи**: дать понятие, определить цели и значение применения разных методов управления персоналом организации; раскрыть соотношение между разными методами управления персоналом в организации; определить факторы выбора методов управления персоналом организации; дать общую характеристику деятельности организации Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области (Саратовстат); провести анализ сложившихся методов управления персоналом в Территориальном органе Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области (Саратовстат); определить факторы и проблемы применения разных методов управления персоналом в Территориальном органе Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области (Саратовстат); обосновать необходимость улучшения применения социально-психологических методов управления персоналом Территориального органа Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области (Саратовстат); предложить пути совершенствования системы обучения персонала; оценить социально-экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Структура работы соответствует логике поставленных задач и состоит из введения, трех глав, заключения и списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы исследования применения разных методов управления персоналом в организации» закладывается понятийный фундамент для

последующего анализа и разработки рекомендаций. В ней последовательно рассматриваются сущность методов управления персоналом, их классификация, соотношение между собой, а также факторы, определяющие выбор конкретных инструментов в организации.

Управление персоналом – это комплекс мероприятий по обеспечению организации трудовыми ресурсами, их рациональному использованию, развитию и мотивации для достижения целей организации. Методы управления персоналом – это совокупность способов и приёмов целенаправленного воздействия на коллектив и отдельных работников с целью координации их деятельности.

Основные цели применения методов: обеспечение компетентными кадрами, непрерывное обучение и развитие, стимулирование продуктивной работы, оптимизация использования трудовых ресурсов, создание позитивной организационной культуры. Отмечается значение грамотного использования методов: рост производительности, сокращение затрат, повышение качества, укрепление конкурентоспособности, адаптивность к изменениям, формирование привлекательного имиджа работодателя.

Центральное место в главе занимает анализ трёх классических групп методов. Административные методы основаны на власти, дисциплине и юридической ответственности, носят прямой директивный характер. Экономические методы представляют собой систему материального стимулирования (заработная плата, премии, бонусы, участие в прибылях), они действуют косвенно, через экономические интересы. Социально-психологические методы апеллируют к сознанию, ценностям, психологическому климату (убеждение, внушение, моральное поощрение, формирование корпоративной культуры).

В реальной практике методы редко встречаются в чистом виде; их соотношение динамично и зависит от стадии жизненного цикла организации, отраслевой специфики, кадрового состава. Абсолютизация любой из групп

ведёт к дисбалансу: перекос в администрирование – к бюрократизации, в экономические методы – к игнорированию качества, в социально-психологические без контроля — к падению производительности. Отдельно рассматривается матрица «9 Box Grid» как пример комплексного подхода, объединяющего оценку текущей эффективности (административные и экономические методы) и потенциала развития (социально-психологические методики).

В главе 2 «Анализ применения разных методов управления персоналом в Территориальном органе Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области (Саратовстат)» изучается система управления персоналом в конкретной организации. Глава состоит из трёх логически связанных частей: общая характеристика организации и её кадрового состава, анализ применяемых административных, экономических и социально-психологических методов, выявление факторов и проблем, ограничивающих их эффективность.

Организация является территориальным органом Росстата, федеральным казённым учреждением, финансируемым из бюджета. Её миссия – формирование официальной статистической информации о социальных, экономических, демографических и экологических процессах в Саратовской области.

Три группы методов управления, применяемых в Саратовстате. Административные методы являются системообразующими. Они реализуются через жёсткую регламентацию на всех уровнях: федеральные законы (№ 79-ФЗ, № 273-ФЗ), ведомственные акты Росстата, локальные нормативные акты (положения об отделах, должностные регламенты, приказы руководителя). Организационное воздействие осуществляется через линейно-функциональную структуру: полномочия распределены по иерархии, делегирование строго ограничено регламентами. Дисциплинарная практика и административный контроль носят преимущественно

предупредительный характер (регулярные планёрки, мониторинг сроков, проверка отчётности), однако при высокой нагрузке или появлении новых сотрудников роль внешнего контроля возрастает.

Экономические методы строго регламентированы бюджетным законодательством. Денежное содержание гражданских служащих включает должностной оклад, оклад за классный чин, надбавку за выслугу лет (до 30%), надбавку за особые условия (до 200%), ежемесячное денежное поощрение, премии, материальную помощь. Однако фонд оплаты труда жёстко лимитирован, что делает премиальную часть нерегулярной и часто символической. Нематериальные экономические стимулы (оплата обучения, социальные гарантии, длительный отпуск, пенсионное обеспечение) частично компенсируют недостаток прямых денежных стимулов, однако их ценность неравномерна для разных возрастных групп.

Социально-психологические методы выступают ключевым компенсаторным механизмом. К ним относятся: развитие и обучение персонала (повышение квалификации, цифровая переподготовка, тренинги soft-skills); формирование организационной культуры (корпоративные мероприятия, наставничество, признание заслуг, работа с ветеранами); социальная защита и охрана труда (специальная оценка условий труда, деятельность уполномоченных, медобслуживание); индивидуальная психологическая работа руководителей (индивидуальный подход к мотивации, неформальное общение, конструктивное разрешение конфликтов). Основная сложность заключается в необходимости дифференциации: опытное ядро коллектива ценит традиции, формальное признание, стабильность, тогда как молодёжь требует неформальной обратной связи, гибкости, быстрого обучения и участия в проектах.

Главная управленческая проблема, выявленная в ходе анализа, – это нарастающий разрыв между универсальными, зачастую формальными

методами управления и дифференцированными ожиданиями разных категорий сотрудников.

В 3 главе «Направления совершенствования применения разных методов управления в Территориальном органе Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области» разрабатывается комплекс практических рекомендаций, объединённых вокруг единого системообразующего инструмента – матрицы «9 Box Grid». Глава последовательно раскрывает улучшение социально-психологических методов, совершенствование системы обучения и оценку социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

Учитывая, что значительную долю персонала составляют сотрудники старше 45 лет, а возможности материального стимулирования жёстко ограничены бюджетом, именно социально-психологические инструменты становятся ключевым резервом повышения управленческой эффективности. Предлагается комплекс базовых мероприятий: ежегодная анонимная диагностика психологического климата (оценка удовлетворённости, конфликтности, стиля руководства); система нематериальной мотивации (публичная похвала, доска почёта, преимущества в выборе отпуска, ценные подарки с символикой); программа адаптации и наставничества («Курс молодого специалиста», назначение наставника с учётом психологической совместимости); профилактика профессионального выгорания (тренинги стрессоустойчивости, комнаты психологической разгрузки, регулярные беседы с руководителем); работа с кадровым резервом (психологическое тестирование, тренинги лидерства).

Однако все эти мероприятия останутся разрозненными без единой аналитической платформы, связывающей оценку текущей эффективности сотрудника с его потенциалом развития. В качестве такой платформы предлагается матрица «9 Box Grid» – инструмент управления талантами,

широко применяемый в корпоративном менеджменте и адаптируемый для государственной гражданской службы.

Второе крупное направление – совершенствование системы обучения персонала. Предлагается четыре мероприятия. Первое – разработка ежегодного плана профессионального развития, увязанного с матрицей «9 Box Grid», с учётом стратегических ориентиров Росстата, результатов оценки персонала и кадровых потребностей. Второе – формирование персонализированных образовательных траекторий с использованием индивидуальных планов развития (ИПР) для целевых групп («Талант», «Восходящая звезда», кадровый резерв). Третье – активное использование дистанционных технологий (платформа «Учеба.онлайн»), что позволяет повысить охват сотрудников без отрыва от работы и сократить командировочные расходы. Четвёртое – усиление института наставничества: разработка локального Положения, стимулирование наставников, обучение их основам педагогики и психологии, регулярная оценка результативности.

Социальные эффекты предложенных мероприятий очевидны: улучшение морально-психологического климата, снижение конфликтности и профессионального выгорания, рост удовлетворённости и вовлечённости сотрудников, повышение прозрачности кадровых решений, сокращение периода адаптации новых работников. Для количественной оценки экономической эффективности произведены расчёты по трём направлениям. Экономия на командировочных расходах: при переходе на дистанционное обучение 20 сотрудников в год затраты на проезд, проживание и суточные (в среднем 36 500 руб. на человека) полностью исключаются, что даёт экономию 730 000 руб. в год. Снижение затрат на текучесть: текучесть в Саратовстате составляет около 13%, а целевой показатель – 10%. Снижение на 3 процентных пункта предотвращает выбытие 3 сотрудников в год; затраты на замещение одного сотрудника (подбор, адаптация, потеря производительности) оцениваются в 58 000 руб.,

что даёт экономию 174 000 руб. в год. Прирост производительности труда от персонализированного обучения может составлять 10–15% на отдельных участках, но в бюджетном учреждении прямой денежный эквивалент этого эффекта не является самоцелью, хотя повышение качества и сокращение сроков подготовки отчётности имеют безусловную ценность. Суммарная ожидаемая годовая экономия от внедрения мероприятий составляет около 904 000 руб. (730 тыс. + 174 тыс.).

Социальные и экономические эффекты взаимосвязаны: улучшение климата и лояльности создают основу для долгосрочного сокращения издержек, а качественное обучение укрепляет профессиональную идентичность и снижает кадровые риски.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Проведённое в рамках данной выпускной квалификационной работы исследование применения разных методов управления персоналом в Территориальном органе Федеральной службы государственной статистики по Саратовской области позволило сформулировать ряд выводов теоретического, аналитического и прикладного характера.

Методы управления персоналом традиционно подразделяются на административные, экономические и социально-психологические, однако в реальной практике их разделение носит условный характер. Эффективность системы управления определяется не доминированием какого-либо одного инструмента, а обоснованным сочетанием всех трёх групп, пропорции которого зависят от стадии жизненного цикла организации, отраслевой специфики, кадрового состава и управленческой культуры. Особую значимость сегодня приобретают социально-психологические методы, позволяющие компенсировать ограничения административных регламентов и недостаток материальных стимулов.

Саратовстат представляет собой типичный территориальный орган федеральной исполнительной власти с линейно-функциональной структурой,

стабильным кадровым составом, в котором преобладают сотрудники среднего и старшего возраста с высоким уровнем профессиональной квалификации. Административные методы в организации являются системообразующими, поскольку жёстко регламентированы законодательством о государственной гражданской службе. Экономические методы, напротив, ограничены бюджетным финансированием и негибкой системой денежного содержания, что снижает их мотивационный потенциал, особенно для молодых специалистов. Социально-психологические методы, включая обучение, наставничество и корпоративные традиции, выступают ключевым компенсаторным механизмом, однако их применение страдает от фрагментарности, формализма и недостаточной персонализации.

Выявлены основные факторы и проблемы применения разных методов управления в организации: жёсткое нормативно-правовое регулирование, бюджетные ограничения, бюрократизированность структуры, старение кадрового состава при дефиците молодых специалистов, а также необходимость постоянного освоения новых информационных технологий. Указанные обстоятельства создают разрыв между универсальными методами управления и разнородными ожиданиями разных категорий сотрудников.

Матрица «9 Box Grid» позволяет связать оценку текущей эффективности сотрудника с его потенциалом развития и тем самым обоснованно дифференцировать управленческие воздействия: для категорий «Талант» и «Восходящая звезда» предусмотрены ускоренное включение в кадровый резерв и индивидуальные планы развития, для «Профессионалов» – углублённое обучение, для «Надёжных исполнителей» – усиление нематериальной мотивации. Отдельное внимание уделено совершенствованию системы обучения: предлагается ежегодный план профессионального развития, внедрение персонализированных образовательных траекторий с использованием индивидуальных планов,

активное применение дистанционных технологий (платформа «Учёба.онлайн») и расширение института наставничества.

Оценка социальной эффективности показала, что реализация предложенных мероприятий будет способствовать улучшению морально-психологического климата, повышению удовлетворённости и вовлечённости сотрудников, сокращению периода адаптации новых работников, снижению рисков профессионального выгорания и повышению прозрачности кадровых решений. Хотя прямая экономическая отдача в бюджетном учреждении не является самоцелью, ожидается снижение текучести на 3 процентных пункта, оптимизация командировочных расходов (экономия 730 тысяч рублей) и рост производительности труда на 10% за счёт адресного развития компетенций.

Разработанные в работе рекомендации носят практико-ориентированный характер и могут быть использованы кадровой службой и руководством Саратовстата при планировании мероприятий по развитию персонала, корректировке систем нематериальной мотивации и адаптации матрицы «9 Box Grid» к условиям государственной гражданской службы. Дальнейшее исследование может быть направлено на количественную оценку экономического эффекта от внедрения предложенных инструментов, а также на адаптацию аналогичных подходов для других территориальных органов Росстата.