

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 ГБУ РУ «ЦСЗН УДОРСКОГО
РАЙОНА»)**

**АВТОРЕФЕРАТ ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ
РАБОТЫ**

студентки 4 курса 441 группы

направления 38.03.03 Управление персоналом

Экономического факультета

Краснояровой Юлии Васильевны

Научный руководитель

Зав. кафедрой, к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Зав. кафедрой

к.э.н., доцент

подпись, дата

Л.И. Дорофеева

Саратов 2026 год

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Эффективность деятельности предприятий, их конкурентоспособность и устойчивое развитие напрямую зависят от качества принимаемых управленческих решений и, прежде всего, от реализации решений в сфере управления персоналом. Наиболее действенным инструментом кадровой политики выступают методы управления — способы воздействия на коллективы и отдельных работников. Они позволяют упорядочить и организовать выполнение целей организации. Особую сложность представляет коллектив как объект управления, поскольку реакция каждой личности на управляющее воздействие может быть разной. В условиях обновления кадровой политики и формирования новых концепций управления особое значение приобретает не просто наличие методов управления персоналом, а создание эффективной, динамичной системы их применения. Комбинации принимаемых решений характеризуют методы управления персоналом, что подтверждает важность их теоретического и практического осмысления.

Целью работы является анализ применения разных методов управления персоналом в организации на примере ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района» и разработка мероприятий по его совершенствованию.

Для достижения поставленной цели в выпускной квалификационной работе решаются следующие **задачи**: дать понятие, раскрыть цели и значение применения разных методов управления персоналом организации, выявить характеристики разных методов управления персоналом в организации, раскрыть механизмы реализации разных методов управления персоналом, дать общую характеристику деятельности ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», выявить особенности применения разных методов управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», определить существующие проблемы применения разных методов управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», предложить способы улучшения использования социально-психологических методов управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», разработать принципы управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», определить социально-экономическую эффективность

предложенных мероприятий в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района».

Структура работы. Выпускная квалификационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В главе 1 «Теоретические основы применения разных методов управления персоналом в организации» автором раскрывается понятие, цели и значение применения разных методов управления персоналом в организации, а также характеристики разных методов управления персоналом в организации как способов воздействия на коллективы и работников для достижения целей организации. Эффективное применение методов позволяет не только решать текущие кадровые задачи, но и формировать организационную культуру, повышать лояльность персонала и оценивать результативность системы управления человеческими ресурсами.

Выделяют три классические группы методов управления персоналом. Административные методы основаны на власти, дисциплине и ответственности, обеспечивая нормативную регламентацию и организационный порядок. Экономические методы базируются на материальной заинтересованности работников в результатах труда через систему оплаты и стимулирования. Социально-психологические методы направлены на формирование благоприятного климата в коллективе, развитие мотивации и учет индивидуальных особенностей сотрудников.

Раскрыты механизмы реализации каждой группы методов: организационное и распорядительное воздействие, дисциплинарная практика — для административных; система материального стимулирования и экономические нормативы — для экономических; социальное планирование, психологическое планирование, управление коммуникациями и профилактика стрессов — для социально-психологических. Максимальная эффективность системы управления персоналом достигается при комплексном применении административных, экономических и социально-психологических методов, которые взаимно дополняют друг друга.

В главе 2 «Анализ применения разных методов управления

персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района»» автор дает общую характеристику деятельности ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района», проводит анализ особенности применения разных методов управления персоналом и выделяет проблемы применения экономических, административных, социально-психологических методов управления персоналом в организации.

Государственное бюджетное учреждение Республики Коми «Комплексный центр социальной защиты населения Удорского района», сокращенно – ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района» является государственным бюджетным учреждением социальной сферы, подведомственным Министерству труда и социальной защиты Республики Коми.

Основная цель деятельности – предоставление социальных услуг населению, включая стационарное и надомное обслуживание пожилых граждан и инвалидов, социальную реабилитацию несовершеннолетних, а также предоставление мер социальной поддержки (выплаты, субсидии, компенсации). В 2025 году учреждение оказало 109,5 тыс. услуг 11,7 тыс. получателям.

Организационная структура – линейно-функциональная, включает руководство, бухгалтерско-экономический отдел, отдел правовой, организационной и кадровой работы, хозяйственно-обслуживающий персонал, а также шесть отделений под руководством двух заместителей директора. Штатная численность персонала – 143 человека, основная часть которых сосредоточена в стационарном отделении для пожилых и инвалидов (35 человек, 25%), отделении социального обслуживания на дому (25 человек, 18%) и отделении социальной реабилитации несовершеннолетних (23 человека, 16%).

Кадровый состав характеризуется высоким уровнем профессионализма: 42% сотрудников имеют среднее профессиональное образование, 32% — высшее, при этом средний стаж работы в учреждении составляет около 9,7 лет, а наибольшая доля персонала (39%) имеет стаж от 10 до 20 лет, что свидетельствует о стабильности и преемственности коллектива. Гендерная структура резко диспропорциональна: женщины составляют 85% (122 человека), мужчины — лишь 15% (21 человек), что типично для социальной сферы.

Анализ ключевых показателей результативности показал перевыполнение плановых значений по большинству направлений: возврат дебиторской задолженности составил 474% от целевого показателя, освоено 5 новых видов выплат вместо 3 запланированных, а доля получателей услуг, удовлетворённых качеством обслуживания, достигла 97,3% при плане 95%.

Административные методы являются системообразующими в управлении персоналом учреждения. Деятельность сотрудников жёстко регламентирована уставом, правилами внутреннего трудового распорядка, должностными инструкциями и приказами директора. В организации действует разветвлённая система локальных нормативных актов, которые создают правовое поле для трудовой деятельности и определяют права, обязанности и ответственность работников. Ежедневное управление осуществляется через организационно-распорядительное воздействие: приказы по личному составу, распоряжения, указания и контроль исполнения. Дисциплинарная практика носит сдержанный характер — за три года зафиксировано лишь 10 взысканий, причём основная масса ограничивается замечаниями. Это свидетельствует о преобладании профилактической и педагогической функции над карательной.

Экономические методы реализуются через систему должностных окладов, компенсационных выплат, надбавок за выслугу лет и премий. Размер окладов установлен в соответствии с профессиональными квалификационными группами, а компенсационные выплаты включают северный и районный коэффициенты в размере 1,8, что является существенной добавкой к базовой части заработной платы. Надбавка за выслугу лет варьируется от 20 до 40% в зависимости от стажа работы в учреждении. Премирование осуществляется по итогам полугодия и приурочено к профессиональному празднику — Дню социального работника. Премии получают независимо от реальных результатов труда, а размер выплаты слабо дифференцирован между подразделениями и должностями. В результате экономические методы в текущей конфигурации выполняют в первую очередь функцию социальной стабильности и компенсации сложных условий труда, но слабо справляются с задачей гибкого мотивирования

сотрудников на достижение сверхнормативных результатов.

Социально-психологические методы применяются в учреждении стихийно и не носят системного характера. Формальные практики включают награждение грамотами и благодарностями, а также проведение корпоративных мероприятий к календарным датам — 8 Марта, 23 февраля, Новому году и Дню социального работника. Однако эти формы поощрения, как правило, привязаны к профессиональному празднику, а не к конкретным достижениям сотрудников, и воспринимаются персоналом скорее как ритуал. Реальная психологическая поддержка осуществляется через неформальные каналы: взаимопомощь внутри отделений, совместное обсуждение сложных случаев, «сброс» эмоционального напряжения в зоне отдыха, поддержку неформальных лидеров, которые являются хранителями традиций и негласными арбитрами в конфликтах. Системная работа с обратной связью отсутствует: формальные анкетирования или опросы удовлетворённости персонала не проводятся, а основным каналом коммуникации между рядовыми сотрудниками и руководством выступают еженедельные отчёты заведующих отделениями и личные встречи с заместителями директора.

В итоге автором сделан вывод о доминировании в учреждении административно-бюрократического стиля управления, при котором социально-психологические методы выступают важнейшим, но не управляемым компенсаторным механизмом.

Выявлены системные проблемы применения методов управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района». В сфере административных методов ключевой проблемой является гипербюрократизация: до 30–50% рабочего времени сотрудники тратят на заполнение отчётов и документацию, должностные инструкции воспринимаются как формальный «бумажный» инструмент (85% считают язык казённым, 70% отмечают отставание от реальной практики), а дисциплинарная практика носит имитационный характер — единичные взыскания за три года маскируют «тихий саботаж» и снижение стандартов качества.

В сфере экономических методов главная проблема — уравнительное премирование (98% сотрудников получают премию независимо от результатов), отсутствие связи «результат — вознаграждение» (77% работников это не видят), а также отсутствие надбавок за освоение новых компетенций, что демотивирует наиболее активную часть коллектива и провоцирует текучесть среди молодых специалистов.

В сфере социально-психологических методов зафиксированы: высокий уровень профессионального выгорания (30–35% «полевого» персонала имеют явные признаки), зависимость климата от личности руководителя отделения, отсутствие системной обратной связи и регулярных опросов удовлетворённости.

Кроме того, выявлены кросс-функциональные проблемы: разрыв между оценкой, мотивацией и развитием персонала («управленческие колодцы»), хронический кадровый дефицит (вынужденный приём без профильного образования), а также скрытое напряжение между поколениями, при котором молодые сотрудники теряют энтузиазм, сталкиваясь с сопротивлением инновациям со стороны старших коллег. Автор делает вывод, что сложившаяся система управления персоналом сама становится генератором рисков, провоцируя выгорание, демотивацию качественных кадров и снижение адаптивности учреждения.

В главе 3 «Направления совершенствования применения разных методов управления персоналом в ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района»» автором разработаны направления совершенствования применения методов управления персоналом, предложены принципы управления персоналом и проведен расчет социально-экономической эффективности предложенных мероприятий.

С учётом того, что административные методы жёстко заданы внешним законодательством, а экономические ограничены бюджетным финансированием, основной акцент сделан на социально-психологические методы как наиболее гибкие и недооценённые. Предложено два основных мероприятия.

Первое — внедрение системы психологической самопомощи и профилактики профессионального выгорания, включающей диагностический компонент (регулярное анонимное тестирование), обучающий (тренинги по саморегуляции), поддерживающий (группы поддержки по методу балинтовских групп) и диалоговый (ежемесячные «прямые линии» директора и «ящик идей»).

Второе — перестройка системы нематериального поощрения: переход от календарного вручения грамот к адресному публичному признанию конкретных достижений, учреждение внутренних номинаций («Лучший наставник», «Самое эффективное клиентское решение»), создание цифровой доски почёта.

Дополнительно разработаны пять принципов управления персоналом: разумной регламентации, прозрачности стимулирования, регулярной обратной связи, системной профилактики профессионального здоровья и проактивного управления поколенческим многообразием. Данные принципы непосредственно связывают социально-психологические методы с административными и экономическими: принцип прозрачности стимулирования усиливает экономические методы, делая премирование понятным для сотрудников, а принцип разумной регламентации корректирует избыточность административных методов, сокращая непроизводительную нагрузку на персонал.

Социально-экономическая эффективность предложенных мероприятий оценивается по нескольким направлениям.

Социальный эффект включает снижение доли сотрудников с признаками выгорания с 30–35% до прогнозных 20% (то есть сохранение продуктивного состояния не менее чем у 14–15 работников), повышение вовлечённости персонала через работающие каналы обратной связи, а также рост удовлетворённости получателей услуг с 97,3% до 100% за счёт эмоционально устойчивых и мотивированных сотрудников.

Экономический эффект выражается в сокращении текучести кадров (особенно среди молодых специалистов) и связанных с ней расходов на подбор, адаптацию и совмещение должностей; снижении числа больничных листов по

причине стрессовых состояний; а также высвобождении до 10–15% рабочего времени руководителей среднего звена за счёт оптимизации отчётности в рамках принципа разумной регламентации.

Важно, что все предложенные меры не требуют дополнительного бюджетного финансирования: диагностика проводится через бесплатные сервисы, тренинги ведёт штатный психолог, а грамоты и цифровая доска почёта используют текущие ресурсы учреждения.

Таким образом, предложенный комплекс мероприятий и принципов позволяет перевести систему управления персоналом из режима реактивного воспроизводства проблем в режим проактивного укрепления кадрового потенциала при незначительных организационных усилиях.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Подводя итоги проведённого исследования можно сделать следующие выводы. Методы управления персоналом представляют собой способы воздействия на коллективы и отдельных работников и делятся на три классические группы: административные (основаны на власти и дисциплине), экономические (базируются на материальной заинтересованности) и социально-психологические (направлены на гармонизацию межличностных отношений и климата в коллективе). Обосновано, что максимальная эффективность управления персоналом достигается только при комплексном применении всех трёх групп методов.

В ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района» доминирует административно-бюрократический стиль управления: административные методы избыточны и формальны (до 30–50% рабочего времени сотрудников уходит на отчётность), экономические методы носят уравнительный характер (премии получают 98% сотрудников независимо от реальных результатов, связь «результат — вознаграждение» отсутствует), а социально-психологические методы применяются стихийно и зависят от личных качеств руководителей среднего звена. Это приводит к профессиональному выгоранию 30–35% «полевого» персонала, текучести среди молодых специалистов и скрытому межпоколенческому напряжению.

Предложены конкретные мероприятия по совершенствованию применения социально-психологических методов: внедрение системы психологической самопомощи и профилактики выгорания (включающей диагностику, обучение, группы поддержки и каналы обратной связи), а также перестройка системы нематериального поощрения (адресное публичное признание достижений, внутренние номинации, цифровая доска почёта).

Дополнительно разработаны пять принципов управления персоналом (разумной регламентации, прозрачности стимулирования, регулярной обратной связи, системной профилактики профессионального здоровья и проактивного управления поколенческим многообразием), которые связывают социально-психологические методы с административными и экономическими.

Обосновано, что предложенные меры не требуют дополнительного бюджетного финансирования и дают социально-экономический эффект: снижение выгорания и текучести кадров, повышение вовлечённости персонала и удовлетворённости получателей услуг.

Теоретическая значимость работы заключается в систематизации подходов к классификации методов управления персоналом, практическая — в возможности непосредственного внедрения разработанных мероприятий в деятельность ГБУ РК «ЦСЗН Удорского района» и других учреждений социальной сферы. Поставленная цель достигнута, все задачи решены.