



МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»
(ДФУ)

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных наук

РОМАЗАНОВА МАРИЯ АНАТОЛЬЕВНА

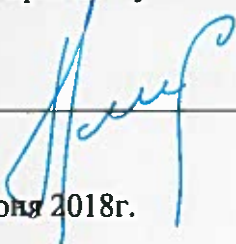
**ТЕХНОЛОГИИ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ ОРГАНИЗАЦИИ
СОВРЕМЕННЫМ РУКОВОДИТЕЛЕМ**

ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА
по направлению подготовки 39.04.01 Социология,
магистерская программа «Социология управления»

Владивосток
2018

В материалах данной выпускной квалификационной работы не содержатся сведения, составляющие государственную тайну, и сведения, подлежащие экспортному контролю.

Директор Школы искусств и гуманитарных наук



Ф.Е. Ажимов

«20» июня 2018г.

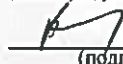
Автор работы

(подпись)

«22» июня 2018 г.

Руководитель ВКР кандидат исторических наук

(должность, уч. степень, ученое звание)



(подпись)

Васильева Елена Владимировна

(ФИО)

«22» июня 2018 г.

Назначен рецензент доктор исторических наук

(уч. степень, ученое звание)

Чернолуцкая Елена Николаевна

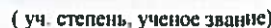
(фамилия, имя, отчество)

«Допустить к защите»

Директор департамента

к.и.н., профессор

(уч. степень, ученое звание)



(подпись)

И. Г. Кузина

(и. о. фамилия)

«22» июня 2018 г.

Защищена в ГЭК с оценкой

Секретарь ГЭК

подпись

В.Л.Ефимова

« _____ » _____ 2018 г.

Оглавление

Введение.....	0
1 Теоретические и методические основы управления персоналом.....	6
1.1 Управление персоналом как прикладная и научная проблема в современном обществе.....	6
1.2 Понятие управления персоналом в современной Западной и отечественной социологии.....	17
1.3 Классификация и характеристика основных методов управления персоналом	22
2 Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем (на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»).....	28
2.1 Управление персоналом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского» (экспертная оценка).....	30
2.2 Степень удовлетворенности работников профессорско-преподавательского состава, Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского», условиями труда учреждения.....	37
2.3 Специфика управления профессорско-преподавательским составом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского».....	41
3 Профессорско–преподавательский состав Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского» об используемых технологиях управления персоналом	47
Заключение	63
Список литературы	69
Приложение А	76
Принципы управления А. Файоля.....	76
Приложение Б.....	77
Программа исследования на тему «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»	77
Приложение В	86
Инструментарий исследования на тему: «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», гайд с вопросами для эксперта и анкета	86
Приложение Г.....	94
Расшифровка интервьюирования исследования на тему «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского».....	94
Приложение Д	104
Распределение ответов анкетирования социологического исследования «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского».....	104
Приложение Е.....	114
Задачи Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»	114

Введение

Современный мир – мир противоречивый и взаимозависимый, конфликтный и взаимосвязанный, целостный, но внутренне сложно структурированный, что требует совершенствования процесса регулирования отношений между индивидами и группами, а также внутри них.

Актуальность темы работы обусловлена тем, что у предприятий, работающих в условиях рынка и конкуренции, возникает необходимость активнее использовать управленческий аспект, определять оптимальные объемы и виды деятельности персонала, снижать уровень кадровых издержек, повышать результативность деятельности персонала. Без эффективной реализации социально-экономических задач невозможны нормальное функционирование организаций, в числе которых вузы занимают не маловажное место.

Развитие технологий управления персоналом представляет целенаправленный процесс преобразования состава, структуры и качества персонала, приводящий к новому состоянию организации как системы. При этом данный процесс должен носить детальный всесторонний комплексный характер, чтобы обеспечить достижение главных целей организации. В связи с этим в настоящее время назрела необходимость в разработке эффективной модели управления любой организации, которая представляет собой систему планов, норм, организационных, административных, экономических и иных мероприятий. Их реализация начинается с выявления потенциальных возможностей в сфере управления людьми и с определения тех направлений в работе с персоналом, которые должны быть усилены в стратегии любого учреждения.

В данной работе я буду рассматривать технологии управления персоналом на примере учебного заведения, дающего высшее профессиональное образование и осуществляющего научную деятельность. Это вызвано тем, что в настоящее время отсутствуют единые научно обоснованные и эмпирически апробированные стандарты и методы управления в российских вузах при их возрастающей роли в обеспечении

общества квалифицированными специалистами. Для получения максимальной отдачи от персонала вуза требуется разработка такой системы методов управления, которая способствовала бы реализации стратегической цели и задач вуза. Основу данной системы в настоящее время составляют возрастающая роль личности сотрудников, знание их мотивационных установок, умение их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед вузами.

Научное и практическое направление исследований под условным названием университетский менеджмент еще формируется. При этом западные теории и методики университетского менеджмента не всегда применимы, поскольку условия существования образовательной системы на западе и России разные.

Проблемами управления персоналом занимались как зарубежные, так и отечественные учёные. Среди западных исследователей можно отметить таких, как М. Армстронг¹, Э. Брукинг², М. Вебер³, П. Друкер⁴, Ф. Котлер⁵, Дж. С. Милль⁶, Г. Морган⁷, Ф. Х. Найт⁸, Дж. Робинсон⁹, Ф. Тейлор¹⁰, А. Файоль¹¹, Г. Эмерсон¹², Г. Форд¹³, Д. У. Хант¹⁴, Э. Янг¹⁵ и другие.

¹Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами. / М. Армстронг. - СПб. : Издательский дом «Питер», 2004. – 540 с.

²Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии. / Э. Брукинг. - СПб. : Питер, 2001. – 278 с.

³Вебер, М. Избранные произведения. / М. Вебер. - М. : Дело, 1990. – 127 с.

⁴Друкер, П. Задачи менеджмента в XXI в. / П. Друкер. - М. : Издательский дом «Вильямс», 2000. – С. 200.

⁵Котлер, Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер. - М. : "Ростинтэр", 1996. – 290 с.

⁶Милль, Дж. С. Основы политической экономии. / Дж. С. Милль. - СПб. : Питер, 1965. – 312 с.

⁷Морган, Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития. / Морган Г. - М. : Дело, 2006. – 340 с.

⁸Найт, Ф. Х. Риск, неопределенность и прибыль / Ф. Х. Найт. - М. : Дело, 2003. – 560 с.

⁹Робинсон, Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж. Робинсон. - М. : Наука, 1986. – 610 с.

¹⁰Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. – М. : Контроллинг, 1991. – 554с.

¹¹Файоль, А. Управление – это наука и искусство. / А. Файоль. – М. : Республика, 1992. – 342 с.

¹²Эмерсон, Г. Двенадцать принципов производительности [Электронный ресурс] / Г. Эмерсон. – URL : <http://orel.rsl.ru/nettext/ekonomik/emerson/12pr002.htm> (дата обращения: 27.02.2018).

¹³Форд, Г. Моя жизнь, мои достижения. / Г. Форд. – М. : Финансы и статистика, 1999. – 32 с.

¹⁴Хант, Д. У. Управление людьми в компаниях. Руководство для менеджера. / Д. У. Хант. – М. : Олимп-бизнес, 1999. – 30 с.

¹⁵Янг, Э. Прогнозирование научно-технического процесса. / Э. Янг. - М. : Наука, 1974. – 460 с.

Среди отечественных - В. М. Ананишев¹⁶, Г. А. Балыхин¹⁷, Т. О. Григорьева¹⁸, Р. А. Кричевский¹⁹, А. А. Крылов²⁰, Е. В. Маслов²¹, М. Марков²², С. К. Мордовии²³, Н. Ф. Наумова²⁴, С. Огородов²⁵, О. Свергун²⁶, С. В. Шекшня²⁷, В. В. Щербина²⁸ и другие.

Цель - исследования технологий управления персоналом организации современным руководителем.

Задачи:

1. Изучить сферу управления персоналом как особое социальное пространство;

2. Изучить степень разработанности проблемы в зарубежной и отечественной социологии;

3. Выявить технологии управления персоналом в современном вузе (на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»);

4. Измерить отношение профессорско-преподавательского состава к используемым технологиям управления персоналом в данном вузе с позиций их эффективности.

¹⁶Ананишев, В. М. Управление в сфере образования, (социологический анализ). / В. М. Ананишев. - М. : Просвещение, 1997. – 430 с.

¹⁷Балыхин, Г. А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. / Г. А. Балыхин. - М. : Дело, 2003. – 101с.

¹⁸Григорьева, Т. О. Роль повышения квалификации персонала в управлении человеческими ресурсами. / Т. О. Григорьева. - М. : Дело, 2001. – 120 с.

¹⁹Кричевский, Р. А. Если вы руководитель. / Р. А. Кричевский. - М. : Проспект, 2001. – 330 с.

²⁰Крылов, А. А. Руководство сотрудниками фирмы. / А. А. Крылов - М. : Юнити - Дана, 2002. – 360 с.

²¹Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия. / Е. В. Маслов. - М. : ИНФРА - М, 2001. – 290 с.

²²Марков, М. Технология и эффективность социального управления. / М. Марков. - М. : Просвещение, 1982. – 400 с.

²³Мордовии, С. К. Управление человеческими ресурсами: 17-модульная программа для менеджеров «Управление развитием организации». Модуль 16. / С. К. Мордовии. – М. : ИНФРА – М, 2000. – 150 с.

²⁴Наумова, Н. Ф. Социологические и психологические аспекты целенаправленного поведения. / Н. Ф. Наумова. - М. : Наука, 1988. – 320 с.

²⁵Огородов, С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей. // Проблемы теории и практики управления - 2002 - № 1. – С 120 - 125.

²⁶Свергун, О. HR-практика. Управление персоналом: Как это есть на самом деле. / О. Свергун. – СПб.: Питер, 2003. – 300 с.

²⁷Шекшня, С. В. Управление персоналом современной организации. / С. В. Шекшня. - М. : «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. – 280 с.

²⁸Щербина, В. В. Средства социологической диагностики в системе управления. / В. В. Щербина. - М. : Инфра, 1993. – 190 с.

Объект: управление персоналом организации современным руководителем.

Предмет: технологии управления персоналом организации современным руководителем.

Гипотезы:

Общая:

1. Рационализация управления, учитывающая социальные и психологические аспекты трудовой деятельности людей, - прямой путь эффективной производительности труда.

Рабочие:

2. При развитии организации, руководитель заинтересован в том, чтобы кадровая политика проводилась осознанно, поэтому необходимо осуществить ряд этапов по проектированию кадровой политики;

3. Руководитель должен преследовать две цели: снизить уровень неудовлетворенности подчиненных и увеличить уровень удовлетворенности, усилив главные мотиваторы;

4. Сотрудники постоянно реагируют на изменения в окружающей их среде, в процессах управления (оценками, решениями, действиями и другим).

Используемые методы: общенаучные - системный подход, сравнительно-исторический метод, метод сравнения; частнонаучные- интервьюирование и анкетирование, группировка полученного материала.

Научная новизна диссертационного исследования заключается в изучении технологий управления персоналом. Исследование проблем управления персоналом привели к следующим результатам, содержащим, по моему мнению, элементы научной новизны:

- выявление теоретических и методических основ управления персоналом;

- изучение управления персоналом как прикладной и научной проблемы в современном обществе;

- изучение понятия управления персоналом в современной Западной и отечественной социологии;

- изучение классификаций и характеристик основных методов управления персоналом.

Практическая значимость диссертационного исследования заключается в том, что результаты исследования могут быть использованы в практике работы с персоналом высших учебных заведений.

Источниковая база: труды зарубежных и отечественных авторов, занимавшихся теоретической разработкой данной проблемы, а также результаты конкретного социологического исследования, подчиненного данной проблеме.

Структура ВКР: диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка используемой литературы, содержащего 80 источников и 5 приложений. Работа изложена на 122 страницы, содержит 24 таблиц и 1 рисунок.

1 Теоретические и методические основы управления персоналом

1.1 Управление персоналом как прикладная и научная проблема в современном обществе

Формирование науки об управлении персоналом началось вместе с формированием теории управления как науки, которое произошло более ста лет назад, и определялось начавшейся промышленной революцией. Промышленная революция, вызвавшая очередной этап развития капитализма, вытеснила мануфактуры и мастерские, на смену которым пришли фабрики с большим количеством работников, коллективным характером труда, его жесткой специализацией. Эти изменения сопровождались повышением интенсивности и эксплуатации труда, отдалением прочих работников от собственников и работодателей, обострением социальных конфликтов на предприятиях и в обществе в целом. Политическим выражением конфликтов стало рабочее движение во главе с профсоюзами и рабочими партиями²⁹.

Руководители предприятий искали пути безболезненного разрешения конфликтов, налаживания партнерских отношений между администрацией и остальными работниками. В этой ситуации руководители уже не справлялись с задачами управления персоналом. Для работы с кадрами и налаживания отношений между администрацией и работниками на предприятии требовались специальные работники, и даже специализированные подразделения.

На рубеже 1900 годов часть функций управления персоналом стала передаваться в отдельные подразделения. В 1900 году американский бизнесмен Б. Ф. Гудриг организовал в своей фирме первое бюро по найму работников, через десять лет фирма «Плимнтон пресс» создала отдел кадров.

²⁹Румянцева, Н. А. Менеджмент организации. / Н. А. Румянцева. - М. : Инфра. 2002. – 350 с.

А 1912 год считается приблизительной датой, когда отдел кадров впервые возник в современном смысле слова³⁰.

В 1920 годах подобные подразделения получили широкое распространение в США и странах Западной Европы. Работники кадровой службы занимались отношениями между работодателями и наемными работниками, выясняли настроения работников, представляли их требования руководству, награждали их за многолетний добросовестный труд и преданность организации. Кроме того, ведали некоторыми жилищно-бытовыми вопросами работников, предотвращали создание профсоюзов или вели переговоры с ними, оформляли кадровую документацию³¹.

В 1930 годы работа отдела кадров была сориентирована на ведение переговоров о заключении, в 1930 – 1940 годах принимались законы, корректирующие практику управления персоналом. Принятые в эти годы законодательные акты призывали предпринимателей заключать коллективные договоры, осуждали дискриминацию членов профсоюзов³².

В середине 1970 годов хозяйственное мышление широкого круга руководителей привело к выводу о том, что управление персоналом является важнейшим фактором эффективности предприятия, значение которого быстро возрастает³³.

Практика управления персоналом 1990 годов показала неэффективность шаблонных решений сложных социально-экономических проблем. В этот период внедряются новые методы работы с людьми, обеспечивающие учет интересов предпринимателей и персонала. Инновационные подходы к управлению персоналом стали способствовать реализации творческого потенциала персонала; продолжалось усиление

³⁰Маслов, Е. В. Управление персоналом предприятия. / Е. В. Маслов. - М. : ИНФРА-М, 2001. – 120 с.

³¹Бальхин, Г. А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. / Г. А. Бальхин. - М. : Дело, 2003. – 430 с.

³²Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами. / А. В. Дейнека. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2013. – С. 380.

³³Робинсон, Дж. Экономическая теория несовершенной конкуренции / Дж. Робинсон. – М. : Просвещение, 1986. – 210 с.

тенденции к сокращению количества лет, проведенных сотрудниками в одной организации; потенциал работников стал одним из видов конкурентных преимуществ организации, а вложение средств в профессиональное развитие работников явилось необходимым условием поддержания конкурентоспособности³⁴.

В настоящее время службы управления персоналом крупных организаций решают сложные и многообразные задачи и представляют собой довольно крупные подразделения, включающие в свой состав 50 служащих и более. Они строят свою работу на основе стратегического планирования и управления, расширения гарантий занятости, мотивации и стимулирования профессионального роста и управления персоналом³⁵.

Для нашей страны в рыночных условиях главным становится разрешение противоречий между потребностью предприятия в персонале при появлении объема работ и предложениями рынка труда³⁶.

В современных условиях наиболее приоритетными направлениями работы кадровых служб России, является решение ряда задач:

- обеспечение соответствия уровня квалификации требованиям современной экономики, где базовые навыки и знания требуют непрерывного обновления;
- контролирование роста издержек на рабочую силу;
- определение политики многонациональных корпораций в области сочетания найма дешевой рабочей силы зарубежных стран и населения собственных стран;
- расширение норм, регулирующих трудовые и организационные отношения, от соблюдения трудового законодательства до морально-этических норм;

³⁴Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. - М. : ИНФРА-М, 2005. - 428 с.

³⁵Огородов, С. Роль государства в повышении конкурентоспособности российских производителей. // Проблемы теории и практики управления. - 2002. - № 1. - С. 670.

³⁶Боброва, Л. Особенности управления традиционными российскими коллективами / Л. Боброва. // Управление персоналом. - 2009. - № 5. - С. 218.

- разработка методов поддержки работников, работающих на виртуальной основе при помощи телекоммуникационных средств связи дома и не посещающих офис³⁷.

Предполагается, что в недалеком будущем России управление человеческими ресурсами будет характеризоваться быстрым продвижением квалифицированных специалистов по карьерной лестнице, особенно в молодых, динамично растущих компаниях. Таким образом, каждое повышение уже сейчас предполагает серьезное увеличение ответственности и новый уровень развития компетенций, вследствие чего на современном этапе формирования механизма управления персоналом возникает объективная необходимость в дополнительных знаниях³⁸.

Вся история управления персоналом как отрасли науки, которая явилась основой формирования науки об управлении, рассматривается мною как путь к самостоятельному статусу этого научного направления. В связи с тем, что теории управления персоналом, возникшие как ответ на усложнения самого процесса управления в трансформирующихся организациях, развивались вместе с различными школами управления, последние наложили отпечаток на название первых. За, более чем, столетие роль человека в организации существенно менялась, поэтому развивалось и уточнялось теоретическое освоение проблемы. В настоящее время различают три группы теорий: классические теории, теории человеческих отношений и теории человеческих ресурсов³⁹.

Классические теории, возникшие на начальном этапе формирования и дальнейшей трансформации системы управления в целом, управления организацией и управления ее персоналом не различали, вследствие чего ключевые проблемы науки об управлении относились к проблемам

³⁷Котлер, Ф. Основы маркетинга. / Ф. Котлер. - М.: "Ростинтэр", 1996. – С. 97.

³⁸Кравченко, К. Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Управление персоналом. – 2009. – №1. – С. 200.

³⁹Журавлев, П.В. Мировой опыт в управлении персоналом. Обзор зарубежных источников. П. В. Журавлев. - М. : Екатеринбург, 2009. – С. 201.

управления персоналом. Другими словами, теория и практика управления персоналом являлись основой управления как науки.

Основателем «научного управления», то есть родоначальником классических теорий, считается Ф. Тейлор, сделавший подлинный переворот в организации труда и производства публикацией своей книги «Принципы научного управления»⁴⁰, где важнейшей задачей менеджера считались поиск и достижение наивысшей производительности труда рабочих, находившихся в непосредственном подчинении данному руководителю. Данный метод предусматривал углубленное изучение процесса труда с целью определения наиболее рациональных приемов и действий, проектирование, разработку предложений по экономическому стимулированию работников.

Далее, уже в рамках концепции административного управления, связанной с именем А. Файоля, то есть в 1920 годы, классической теорией было представлено понятие организационной структуры фирмы как системы взаимосвязей с определенной иерархией и выводом о том, что организацией нужно управлять систематизировано для эффективного достижения целей⁴¹.

Сам Файоль сформулировал 14 принципов административного управления, представленные в таблице А.1 (Приложение А).

Функционирование любой организации Файоль сводил к следующим видам деятельности:

- технической (производство);
- коммерческой (закупка и сбыт);
- финансовой (поиски оптимального использования капитала);
- бухгалтерской (деятельность по учету, анализу, статистике);
- административной (деятельность по управлению организацией);
- защите жизни и собственности людей⁴².

⁴⁰Тейлор, Ф.У. Принципы научного менеджмента / Ф.У. Тейлор. - М. : Контроллинг, 1991. – С. 280.

⁴¹Комиссарова, Т.А. Управление человеческими ресурсами. / Т. А Комиссарова. – М. : Дело, 2008. – С. 150.

⁴²Григорьева, Т. О. Роль повышения квалификации персонала в управлении человеческими ресурсами //Проблемы маркетинга. - М. - 2001. -№1. – С.230.

В трудах Ф. Тейлора и А. Файоля мерилom эффективности эксплуатации труда работников служил труд, измеряемый затратами времени и издержками производства⁴³.

Завершением административной школы менеджмента (классической теории управления) стала теория бюрократического построения и управления организацией немецкого социолога М. Вебера. Он полагал, что без разветвленного бюрократического аппарата крупное капиталистическое производство вообще не в состоянии эффективно функционировать. При этом он отождествлял бюрократию с аппаратом управления организацией. Вебер искал ответ на вопрос: что нужно сделать, чтобы вся организация работала как машина? Ответ на него он видел в разработке правил и процедур поведения людей в любой ситуации, прав и обязанностей каждого работника, в иерархической системе распределения власти, в разделении труда на базе функциональной специализации, в управлении организацией на основе письменных инструкций и тому подобному.



Рисунок 1 - Модель рациональной бюрократической организации М. Вебера⁴⁴.

В работах М. Вебера эффективность управления персоналом определялась степенью бюрократизации организации⁴⁵.

⁴³Беркович, Д. М. Формирование науки управления производством. / Д. М. Беркович. - М.:Наука, 2013. - С. 620.

⁴⁴Кравченко, К. Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Управление персоналом. – 2009. – №1. – С. 129.

Классические теории получили развитие в период с 1880 по 1930 годы. Завершая их анализ, следует подчеркнуть, что вклад представителей в теорию менеджмента состоит в том, что они рассматривали управление как универсальный процесс и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности. Однако приверженцы классической школы не уделяли должного внимания социальным аспектам управления. Более того, их работы в значительной степени исходили из личных наблюдений, а не основывались на научной методологии. Они старались взглянуть на организации с точки зрения широкой перспективы, пытаясь определить их общие характеристики и закономерности развития. Данная модель организации оказалась непригодной для современной рыночной экономики, так как сковывает свободу действий менеджеров при быстроменяющейся внешней среде⁴⁶.

Со второй трети XX века работники стали рассматриваться не только как ресурс и элемент структуры, но и как «человеческий фактор», вследствие чего эффективность стала измеряться выполнением трудовой функции, учетом социальных отношений и состоянием работника⁴⁷. На смену классическим теориям пришли теории «человеческих отношений».

Отправной точкой формирования этого направления являются хоторнские эксперименты, где обозначился акцент на проблемы активизации человеческого фактора и использовании как исполнительных, так и творческих способностей сотрудников. Хоторнский эксперимент, осуществленный Э. Мэйо, привел к следующим результатам: производительность труда на заводе выросла на 40%, прогулы сократились на 80%, резко упала текучесть. Основным теоретическим выводом явилось

⁴⁵Вебер, М. «Объективность» социально-научного и социально-политического познания / Пер. с нем. М. И. Левиной // Вебер М. Избранные произведения. - М.: Прогресс, 1990. - С. 100.

⁴⁶Щербина, В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. / В. В.Щербина. - М.: Инфра, 1993. - С. 110.

⁴⁷Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. / С. В.Шекшня. - М.: «Бизнес-школа «Интел-Синтез», 1997. - С. 320.

осознание зависимости производительности труда работающего от внимания и заинтересованности в нем менеджера, внутриличностной мотивации работника. Результаты хоторнских экспериментов по проблеме влияния благоприятного производственного климата в коллективе на эффективность работы персонала подтвердили практические исследования М. Фоллет⁴⁸.

С этого времени менеджмент приобрел социально-психологическую ориентацию. Функции руководителя стали подразделяться на экономические (максимизация прибыли) и социальные (создание и стабилизация эффективно работающих коллективов и групп).

С конца 1950 годов Школа человеческих отношений переросла в Школу «поведенческих наук», представленную Д. Мак-Грегором, Ф. Герцбергом, Р. Лайкертом. Объектом её исследования была методология повышения эффективности отдельного работника, проблемы социального взаимодействия, мотивации, власти и авторитета, организационной структуры, коммуникаций в организациях, лидерства и другое⁴⁹. В рамках данной Школы важнейшими мотиваторами трудовой деятельности считались характер и содержание труда, объективная оценка и признание достижений работника, возможность творческой самореализации, а также возможность управлять своим трудом⁵⁰.

В дальнейшем, как следствие достигнутого Школой «поведенческих наук», практическое распространение и известность получил метод обогащения труда, способствующий повышению эффективности работ, воплощенный в «теории двух факторов» американского психолога Ф. Герцберга⁵¹. В настоящее время все теории человеческих ресурсов являются современными.

Изучению проблем, связанных с совершенствованием управления персоналом, а также форм и методов построения систем управления

⁴⁸ Маслов, Е.В. Управление персоналом предприятия. / Е. В. Маслов. - М.: ИНФРА-М, 2001. – С. 309.

⁴⁹ Румянцева, Н. А. Менеджмент организации. / Н.А. Румянцева. - М.: Инфра. 2002. – С. 187.

⁵⁰ Наумова, Н.Ф. Социологические и психологические аспекты целенаправленного поведения. / Н. Ф. Наумова. - М.: Наука, 1988. – С. 450.

⁵¹ Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. – М.: ИНФРА-М, 2005.- С. 210.

персоналом посвятили свои работы многие отечественные ученые. Среди российских ученых, внесших вклад в развитие этой проблемы, необходимо назвать Г.Л. Азоева⁵², А.А. Богданова, В.Р. Веснина, Н.А. Вознесенский, В.П. Воронина, Б.М. Генкина, В.И. Герчикова, А.Я. Кибанова, И.Д., Ю.Д. Красовского, И.Д.Ладанова, Т.И. Овчинникову, А.У. Панина, А.И. Пригожина, З.П. Румянцеву, Ю.А. Саликова, Э.А. Уткина, А.И. Хорева, А.В. Чаянова и другие⁵³.

Яркими отечественными представителями классической школы, можно считать А.А. Богданова и Н.А. Вознесенского. А.А. Богданов применил западные элементы управления персоналом к отечественному укладу: планирование, организация, укомплектование штата, руководство, координация и составление бюджета. Основное внимание он уделил разработке принципов построения формальной организации, не потерявших актуальность, до настоящего времени⁵⁴.

Н.А. Вознесенский анализировал проблемы лидерства в бюрократической структуре власти в организации, по технике Вебера. Как известно, Вебер выделял три основных типа организаций в зависимости от характера власти, которой обладает руководитель: харизматический, традиционный и идеальный (или бюрократический). Характеристики идеальной (бюрократической) организации, сформулированные Вознесенским Н. А., позволили выделить определенные параметры организации, и определить направления формирования ее деятельности в отечественной экономике⁵⁵.

В свете изложенного проведение исследований, касающихся выявления особенностей и направлений развития управления персоналом, обоснование и отработка положений системы управления персоналом, увязывающей

⁵²Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы. / Г. Л. Азоев - М.: ОАО «Типография «НОВОСТИ», 2000. – 212 с.

⁵³Дойль, П. Менеджмент стратегия и тактика / П. Дойль. - СПб.: ПИТЕР, 2000.- 124 с.

⁵⁴Уткин, Э.А. История менеджмента – М.: Ассоциация авторов и издателей «Тандеш»: Издательство ЭКМОС, 2013. – 303 с.

⁵⁵Вознесенский, Л.А. К экономическим методам управления / Л.А. Вознесенский. - М.: Политическая литература, 2014. – С. 788.

социальные и экономические аспекты в создании гибкой системы управления персоналом в организации актуальны и имеют большое значение для роста конкурентоспособности организаций⁵⁶.

В настоящее время научное направление «Управление персоналом» формируется на стыке теории и организации управления, психологии, социологии, конфликтология, этики, экономики и социологии труда, трудового права, политики и ряда других наук⁵⁷.

Эволюция подходов к изучению данного процесса переросла в русло гуманизации и модернизации управления человеческими ресурсами. Как прикладная задача управление персоналом оценивается критериями и категориями, которые описаны ниже.

Управление персоналом – это ведущая часть менеджмента, связанная с людьми и их отношениями внутри организации, представляющая собой совокупность принципов, методов, средств и форм воздействия на интересы, поведение и деятельность работников в целях максимального использования их интеллектуальных и физических способностей при выполнении трудовых функций.

На современном этапе исследователями признается, что основной целью управления персоналом становится обеспечение эффективности организации человеческих ресурсов, формирование личности, обладающей ответственностью, высокой квалификацией, компетентностью⁵⁸.

Работать эффективно – это значит добиваться больших результатов при меньших затратах труда, времени, средств. А для того, чтобы судить, насколько система управления персоналом эффективна, необходимо выработать методику оценки, позволяющую определить действительную

⁵⁶Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А; Я. Кибанов,- М.: ИНФРА-М, 2005.- С.290.

⁵⁷ Кричевский, Р.А. Если вы руководитель. / Р.А. Кричевский. - М.: Проспект, 2001. – С. 100.

⁵⁸Федосеев, В.Н., Управление персоналом организации. / В.Н. Федосеев. – М.: Издательство “Экзамен”, 2008. – С. 309.

ситуацию в холдинге в области управления персоналом, выявить слабые места и дать рекомендации для ее улучшения⁵⁹.

Дж. М. Иванцевич и А. А. Лобанов признают, что «оценка эффективности управления персоналом – это систематический, четко формализованный процесс, направленный на измерение издержек и выгод, связанных с программами деятельности управления персоналом для соотнесения их результатов с итогами базового периода, с показателями конкурентов и с целями предприятия»⁶⁰.

В современной науке считается, что оценка эффективности работы управленческого персонала должна проводиться как можно чаще (каждый месяц или полгода) для своевременной корректировки дальнейшей деятельности компании. Она должна осуществляться на протяжении всех фаз управленческой деятельности. При этом оценка обеспечивает функционирование на предприятии бесперебойной обратной связи между руководителями разных уровней⁶¹.

В этом отношении можно выделить основные выводы, сделанные отечественными учеными.

Общий вывод состоит в том, что оценка эффективности управления персоналом основана, прежде всего, на информации о работниках: продвижение по службе, их профессиональные, квалификационные, половозрастные характеристики, медицинские и психологические параметры, производительность и новаторская активность. То есть руководитель должен иметь полный и постоянный доступ к информации о своих подчиненных. Реальная эффективность системы управления персоналом может быть определена только из сопоставления степени реализации целей с затраченными на это средствами. Исследователи проблемы полагают, что необходимо оценивать эффективность управления

⁵⁹ Дойль, П. Менеджмент стратегия и тактика / П. Дойль. – СПб. : Изд-во ПИТЕР, 2000.- . С. 290.

⁶⁰ Зуева, М. Подбор персонала: процесс адаптации // Управление персоналом. – 2007. – № 1. – С. 160.

⁶¹ Юрганова, Е. Управленческий труд: оценка, мотивация, стимулирование // Человек и труд. – 2009. – № 2. – С. 273.

персоналом по результатам работы всего холдинга учитывая при этом, что оценка эффективности не может быть самоцелью.

Наряду с этим, по оценке В.И. Кнорринга, такого рода исследования должны вести к следующему:

- уточнению целей и задач исследуемой области;
- определению совокупности мероприятий и средств, необходимых для их достижения;
- установлению реальных сроков достижения намеченных целей и задач, исходя из имеющихся средств и возможностей;
- нахождению средств и методов для действенного контроля сроков реализации намеченных целей и задач на всех уровнях⁶².

Отмечается, что оценка эффективности управления персоналом может выступать мощным рычагом роста результативности управленческого процесса. Для этого необходимо знать, как она должна осуществляться, в каком соотношении она находится с другими этапами управленческого цикла, каков, наконец, ее действительный психологический смысл⁶³.

Кроме того, указывается, что руководству любой организации нужно помнить, что эффективность функционирования системы управления персоналом определяется ее вкладом в достижение организационных целей. Управление персоналом эффективно настолько, насколько успешно персонал организации использует свой потенциал для реализации стоящих перед ним целей⁶⁴.

1.2 Понятие управления персоналом в современной Западной и отечественной социологии

В первых работах, посвящённых проблематике управления (Ф. Тейлор, А. Файоль, А.К. Гастев, Х.Эмерсон), управление персоналом

⁶²Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – М.: Норма, 2007. –С. 199.

⁶³Одегов, Ю. Г. Управление персоналом. / Ю. Г.Одегов. – М.:Финстатиформ, 2007. – С. 561.

⁶⁴Беляцкий, Н.П. Управление персоналом. / Н.П. Беляцкий. - М.:Интерпрессервис, Экоперспектива, 2009. – С. 160.

рассматривалось как жёсткое субъект-объектное отношение, где субъектом выступал руководитель (начальник), а объектом – исполнитель (подчинённый). В определённом смысле это соответствовало концепции М. Вебера об «экономическом» (рациональном) человеке и идеальной бюрократической организации. Классическая теория рассматривала управление как систему нормированных отношений, полностью поддающихся рационализации.

Неклассическая теория управления возникла в результате «хоторнских экспериментов» Э. Мэйо и их интерпретации в работах М. Фоллет, Ф. Ротлисбергера, Ф. Херцберга, Ч. Бернарда, Г. Саймона. Жёсткая субъект-объектная схема управления была подвергнута критике и заменена субъект-субъектной схемой: человеческие отношения в процессе совместной деятельности стали признаваться доминирующим фактором производительности труда. «Экономический» человек уступил место человеку «социальному», для которого авторитет неформального лидера и санкции первичной социальной группы были не менее важны, чем требования формальных правил⁶⁵.

Появление общей теории систем (Л. фон Берталанфи, А. Рапопорт) и кибернетической теории управления (Н. Винер, У. Р. Эшби, С. Бир) стимулировали исследование производственных организаций как целеустремленных и саморегулирующихся систем (Ч. Бернард, Г. Саймон, С. Оптнер, С. Чёрчмен, Р. Акофф), что вполне вписывается в концепции структурно-функционального анализа. Любой процесс совместной трудовой деятельности стал рассматриваться как организационная система, комплекс, состоящий из формальной и неформальной подсистем, соответствующих структур, статусов, ролей и их исполнения. При этом, в соответствии с постулатами кибернетики механизмам управления придаётся вероятностный характер. Налаживание непосредственных управленческих связей

⁶⁵Кравченко, К. Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Управление персоналом. – 2009. – №1. – С. 311.

становится профессиональной функцией менеджера («ситуативный подход в менеджменте»).

В теории индустриальной социологии П. Друкера управление персоналом выступает как целесообразная инструментальная деятельность⁶⁶.

При всей значимости эффективности управленческого воздействия первостепенной для России в настоящее время выступает институционализация отношений управления в новых политических и социально-экономических условиях. Особая значимость социологии управления персоналом в современной России связана с трансформацией общества, проблемами управления в различных сферах жизни и деятельности которые в связи с этим возникли.

Смена парадигмы управления с естественнонаучной на социогуманитарную в развитых странах Запада не означает автоматического воздействия новых идей на практику государственного, территориального (регионального), корпоративного управления и на местное самоуправление в нашей стране. В каждом конкретном эмпирическом исследовании инструментальная составляющая управления должна корреспондироваться с характером отношений управления, то есть с уровнем их институционализации, что требует другого концептуального подхода к выделению проблемы, объекта и предмета исследования, чем социология менеджмента. В этом смысле наше выделение управления, как проблемы и единицы наблюдения не имеет аналога в западной литературе и отражает российскую социокультурную специфику⁶⁷.

В 1960 годах с возрождением социологических исследований в России проблематика социологии управления развивалась в рамках социологии труда, промышленной социологии и социологии организаций. Начало современного этапа развития отечественной социологии организаций и

⁶⁶ Тихонов А. В. Социология управления. / А. В. Тихонов – М.: Издание, 2007. – С. 100.

⁶⁷ Милль, Дж. С. Основы политической экономии. / Дж. С. Милль. - СПб. : Питер, 1995. – С. 112.

управления было положено в 1970 годы проектом «Планируемые и спонтанные процессы в социальной организации промышленного предприятия» (рук. Н. И. Лапин; участники Н. Ф. Наумова, О. И. Шкаратан, А. И. Пригожин, Э. М. Коржева, А. В. Тихонов, В. Н. Шаленко)⁶⁸.

В 1990 годы социология управления персоналом рассматривалась как социологическая надстройка над менеджментом. Её роль фактически сводилась к использованию социологических методов в исследовании проблем управления, с которыми сталкивались руководители бизнес-структур, госучреждений и территориальных органов власти⁶⁹.

В связи с этим появилось немало учебных пособий, в которых предпринимались попытки обосновать новую дисциплину для целей образования, и специальная литература с защитой парадигмальных подходов конкурирующих консалтинговых фирм. Всё это стало шагом вперёд в формировании социокультурного знания об управлении персоналом.

Недостатком учебников по социологии управления являлась перегруженность западным литературным материалом и слабая, если не сказать низкая, разработка методов и процедур эмпирических исследований. Эти разделы не выходили за рамки методологии организации социологических исследований, ставшей классической в публикациях В. А. Ядова по методологии и методике их проведения⁷⁰. Они просто повторяли их в сжатом виде. Между тем, введение в науку новых объектов и, в частности, в социологию такого объекта, как управление персоналом, не могло не поставить вопрос о внесении изменений в методологическую организацию эмпирического исследования.

По моему мнению, одно дело – исследовать объект управления с позиций фиксированного органа, принимающего стратегические и

⁶⁸Лапин, Н. И. Социальная организация промышленного предприятия: соотношение планируемых и спонтанных процессов / Н. И. Лапин. – М. : 2015. – С. 279.

⁶⁹Смирнов, В. Н. Психология управления персоналом в экстремальных условиях / В.Н. Смирнов. - М.:Academia, 2014. –С. 200.

⁷⁰Ядов, В.А. О диспозиционной регуляции социального поведения личности // Методологические проблемы социальной психологии. – М.: - 1975. – С. 119.

оперативные решения и выполняющего стандартные функции управленческого цикла, другое – исследовать степень управляемости социальных процессов, а с ними и всю систему внутренних и внешних связей, где управление выполняет более сложную роль и влияет не только на достижение продуктивных целей, но и само зависит от институциональных и социокультурных факторов. Это именно та причина, по которой достижения западного менеджмента не приживаются или приживаются с трудом на российской почве, и тому имеется немало свидетельств.

Социальное управление – сложный феномен, оно может и должно быть объектом изучения различных наук, исследоваться на междисциплинарной основе, но для этого соответствующие дисциплины должны пройти свой путь теоретико-методологического освоения управления как социального явления⁷¹.

В научном плане мы имеем дело с кризисом управленческой мысли, по-прежнему пытающейся найти резервы модернизации системы управления в стране на основе индустриальной парадигмы, не соответствующей сегодня движению России к постиндустриальным ценностям и новым культурным образцам социальной организации⁷².

Сегодня социология управления персоналом развивается как прикладная научно-исследовательская и учебная дисциплина. Её объектом являются системы и структуры управления, а предметом – отношения, в которые вступают люди и человеческие группы в процессах управления, закономерности их трансформации в зависимости от решаемых задач и социокультурных условий.

Построению парадигмы, более отвечающей устремлению страны в будущее, препятствует несогласованность позиций социогуманитарных наук; отсутствие исследовательских программ, включающих в себя применение научных знаний и методов получения более надёжных данных о

⁷¹Тихонов, А. В. Социология управления: стратегия, процедуры и результаты исследований / А. В. Тихонов. – М. : 2010. – С. 550.

⁷²Милль, Дж.С. Основы политической экономии. / Дж.С. Милль. - СПб. : Питер, 1965. – С. 112.

трансформации механизма управленческой регуляции, наряду с другими видами регулятивных механизмов. Отметим также распространённую недооценку роли социогуманитарного знания, что проявляется в слабом финансировании исследований.

В этой ситуации социология управления персоналом должна сделать свой шаг в сторону создания исследовательской программы решения проблем институционализации управления в нашей стране с учетом её истории, традиций и социокультурной обусловленности механизмов управления⁷³.

1.3 Классификация и характеристика основных методов управления персоналом

Современные концепции управления персоналом базируются, с одной стороны, на принципах и методах административного и экономического управления, а с другой стороны, - на концепции всестороннего развития личности и теории человеческих отношений⁷⁴.

В литературе имеются различные классификации таких методов. Так, в зависимости от характера воздействия на человека Р.А. Акмалов выделяет следующие:

- методы стимулирования, связанные с удовлетворением определенных потребностей сотрудника;
- методы информирования, предполагающие передачу сотруднику сведений, которые позволяют ему самостоятельно строить свое организационное поведение;
- методы убеждения, то есть непосредственного целенаправленного воздействия на внутренний мир, систему ценностей человека;

⁷³ Румянцева, Н. А Менеджмент организации. / Н.А. Румянцева. - М.: Инфра. 2009. – С. 350.

⁷⁴ Шинкаренко, О.Н. Управление персоналом в России. Взгляд со стороны // Кадры предприятия. - 2014. - № 2. – С. 300.

- методы (административного) принуждения, основанные на угрозе или применении санкций⁷⁵.

А.Я. Кибанов предлагает свою классификацию, выделяя три группы таких методов:

- административные методы: формирование структуры и органов управления; установление госзаказов; утверждение административных норм и нормативов, издание приказов и распоряжений; подбор и расстановка кадров; разработка положений, должностных инструкций и стандартов деятельности организации;

- экономические методы: технико-экономический анализ; технико-экономическое обоснование; планирование; материальное стимулирование; ценообразование; налоговая система; экономические нормы и нормативы;

- социально-психологические методы: социальный анализ в коллективе работников; социальное планирование; участие работников в управлении; социальное развитие коллектива; психологическое воздействие на работников (формирование групп, создание нормального психологического климата, моральное стимулирование, развитие у работников инициативы и ответственности)⁷⁶.

Административные методы базируются на власти, дисциплине и взысканиях. Они известны в истории как «методы кнута». Экономические методы основываются на правильном использовании экономических законов и способам воздействия известны как «методы пряника». Социально-психологические методы исходят из мотивации и морального воздействия на людей и известны как «методы убеждения»⁷⁷.

Административные методы ориентированы на такие мотивы поведения, как сознательная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление

⁷⁵Акмалов, Р.А. Интерактивные форматы обучения: бизнес-симуляция // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 2. – С.190.

⁷⁶Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А; Я. Кибанов,- М. : ИНФРА-М, 2005.- С. 638.

человека трудиться в определенной организации, на культуру трудовой деятельности. Эти методы отличает прямой характер воздействия: любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению. Административные методы управления основываются на отношениях единоначалия, дисциплины и ответственности, осуществляются в форме организационного и распорядительного воздействия⁷⁸.

Организационно-административные методы в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность.

Возможны три формы проявления организационно-административных методов:

- обязательное предписание;
- согласительные (консультация, разрешение компромиссов);
- рекомендации, пожелания (совет, разъяснение, предложение и так далее)⁷⁹.

Экономические методы управления становятся центральными, выступают в следующих формах: планирование, анализ, хозрасчет, ценообразование, финансирование, предоставление экономической самостоятельности, когда коллектив распоряжается материальными фондами, прибылью, зарплатой, реализует свои экономические интересы, выявляет новые возможности и резервы⁸⁰.

Социально-психологические методы представляют собой совокупность специфических способов воздействия на личностные отношения и связи, возникающие в трудовых коллективах. Чтобы воздействие на коллектив и людей было наиболее результативным, необходимо знать психологические особенности отдельных исполнителей, социально-психологические характеристики отдельных групп и коллективов, использовать приемы,

⁷⁸Кравченко, К. Как повысить эффективность службы управления персоналом в организации // Управление персоналом. – 2009. – №1. – С. 208.

⁷⁹ Румянцева, Н. А Менеджмент организаци. / Н.А. Румянцева - М.: Инфра. - 2002. –С. 339.

⁸⁰ Хант, Д.У. Управление людьми в компаниях. Руководство для менеджера. / Д. У. Хант. - М.: Олимп-бизнес, 1999. – С. 48.

которые носят личностный характер. Они основаны на использовании социального механизма управления (система взаимоотношений в коллективе, социальные потребности и тому подобное). Специфика этих методов заключается в значительной доле использования неформальных факторов, интересов личности, группы, коллектива в процессе управления персоналом. Социально-психологические методы базируются на использовании закономерностей социологии и психологии. Объектом их воздействия являются группы людей и отдельные личности. По масштабу и способам воздействия эти методы можно разделить на две основные группы: социологические методы, которые направлены на группы людей и их взаимодействие в процессе трудовой деятельности; психологические методы, которые направлены на личность конкретного человека⁸¹.

Методы управления персоналом можно также классифицировать по признаку принадлежности к функциям управления (нормирования, организации, планирования, координации, регулирования, мотивации, стимулирования, контроля, анализа, учета).

Более подробная классификация методов управления персоналом по признаку принадлежности к конкретной функции управления персоналом позволяет выстроить их в технологическую цепочку всего цикла работы с персоналом⁸².

По этому признаку выделяются методы: найма, отбора и приема персонала; деловой оценки персонала; социализации, профориентации и трудовой адаптации персонала; мотивации трудовой деятельности персонала; организации системы обучения персонала; управления конфликтами и стрессами, управления безопасностью персонала, организации труда

⁸¹Брукинг, Э. Интеллектуальный капитал: ключ к успеху в новом тысячелетии. / Э.Брукинг. - СПб.: Питер, 2001. – С. 116.

⁸²Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А; Я. Кибанов,- М. : ИНФРА-М, 2005.- С. 638.

персонала, управления деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала; высвобождения персонала⁸³.

В настоящее время в научной литературе раскрываются и применяются на практике три группы методов управления персоналом: административные (организационные или организационно-распорядительные), экономические и социально-психологические. Данные методы указаны в Таблице 1 текста.

Т а б л и ц а 1 – Методы управления персоналом предприятия.

Административные	Экономические	Социально - психологические
1) Формирование структуры управления персоналом	1) Техничко-экономический анализ и обоснование	1) Социально-психологический анализ работников коллектива
2) Разработка и утверждение административных норм и нормативов	2) Материальное стимулирование и установление материальных дотаций	2) Участие работников в управлении
3) Правовое регулирование	3) Планирование	3) Социальное планирование
4) Издание приказов и распоряжений	4) Кредитование	4) Социальное стимулирование развития коллектива
5) Отбор, подбор и расстановка кадров	5) Ценообразование	5) Удовлетворение культурных и духовных потребностей персонала
6) Разработка положений, должностных инструкций, стандартов предприятия	6) Участие в прибылях и капитале	6) Установление социальных норм поведения
7) Установление административных санкций и поощрений	7) Установление экономических норм и нормативов	7) Развитие у работников инициативы и ответственности
	8) Страхование	8) Установлений моральных санкций и поощрений

Наиболее эффективная деятельность управления персоналом может быть достигнута лишь при комплексном использовании экономических, административных и социально-психологических методов управления. Применение системы данных методов позволяет взглянуть на объект совершенствования со всех сторон, что помогает избежать просчетов в деятельности организации⁸⁴.

⁸³ Лукьянчикова, Т.Л. Эффективное управление человеческим капиталом предприятия в интересах его инновационного развития // Управленческий учет. - 2014. - № 2. – С. 200.

⁸⁴ Одинцов, А.А. Основы менеджмента / А.А. Одинцов. – М. : Колосс, 2016. – С. 130.

Таким образом, методы управления персоналом - это совокупность приемов и способов воздействия на управленческий объект для достижения поставленных организацией целей.

Административные методы отличаются прямым характером воздействия; они обязательны для выполнения, не допускают свободы выбора сотрудников и предполагают санкции за невыполнение распоряжений.

Экономическим и социально-психологическим методам присущи косвенный характер воздействия, отсутствие четко определенного времени и обязательности этого воздействия. Они допускают в известных пределах свободу индивидуального выбора и поведения, во многом зависят от индивидуальных особенностей работников.

Точно установить силу и конечный эффект воздействия указанных методов довольно трудно. Однако в целом данные способы управления, особенно экономические, занимают ведущее место в управлении персоналом, выступая как бы фундаментом управленческого воздействия. Все методы управления персоналом взаимосвязаны и используются в комплексе.⁸⁵

⁸⁵ Лукьянчикова, Т.Л. Эффективное управление человеческим капиталом предприятия в интересах его инновационного развития // Управленческий учет. - 2014. - № 2. – С. 220.

2 Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем (на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского»)

С 11 февраля 2018 года по 19 февраля 2018 года мною было проведено исследование на тему «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем». Исследование проводилось на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского», который реализует программы среднего, профессионального образования, послевузовского и дополнительного профессионального образования, профессиональную подготовку.

Цель и задачи моего исследования указаны в приложении Б.

11 февраля 2018 года я проводила опрос с заместителем директора по учебной и научной работе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского» Бернацкой Светланой Викторовной, выступившей в качестве эксперта.

На вопрос №5 был получен следующий ответ:«управление персоналом» – это деятельность, направленная на руководство людьми, влияние на их развитие, поведение, эффективное использование их потенциала и возможностей для достижения целей организации. Данные представлены в таблице 1.Г(Приложение Г).Отвечая на данный вопрос, респондент раскрыла суть системы управления персоналом МГУ. Она считает, что здесь действует переход от концепции управления потреблением знаний, необходимых для деятельности в определенных стандартных условиях, к концепции управления профессиональной

деятельностью преподавателей, способных, развивать личность студента. Такая цель требует от системы управления профессиональной деятельностью профессорско-преподавательского состава МГУ:

- обеспечения подготовки высококвалифицированных специалистов и ответственных граждан, способных понимать сущность возникающих в обществе противоречий и находить нетрадиционные пути их разрешения;

- формирования у педагогов особых психолого-педагогических знаний и навыков;

- создания условий для участия всего профессорско-преподавательского состава филиала вуза в управленческих процессах.

В ходе опроса, также были установлены факторы, определяющие высокую эффективность руководства профессиональной деятельностью профессорско-преподавательского состава в филиале вуза. К ним С.В. Бернацкая отнесла:

- наличие научно обоснованной технологии управления профессиональной деятельностью профессорско-преподавательского состава;

- определение показателей эффективности профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава;

- создание условий для самовыражения и самосовершенствования преподавателей; уровень профессиональной и психолого-педагогической подготовленности;

- совершенствование системы профессионального отбора профессорско-преподавательского состава для филиала вуза;

- создание эффективной системы контроля над профессиональной деятельностью педагогов.

Таким образом, можно сделать вывод, что респондент дала четкую формулировку понятия «управление персоналом» и подробно пояснила, в чем заключается система управления данного вуза. А именно: в переходе концепции управления потреблением знаний к концепции управления

профессиональной деятельностью преподавателей. Также ею были перечислены все главные требования для осуществления эффективного управления персоналом вуза. Это говорит о высокой компетенции респондента в сфере управленческой деятельности, а также о способности не просто управлять, а управлять эффективно, получая высокий результат.

2.1 Управление персоналом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского» (экспертная оценка)

В процессе интервьюирования было выяснено, что эксперт, безусловно, согласен с тем, что в основе процесса работы с персоналом, лежит законодательная форма: конституция, трудовой кодекс, ведомственные инструкции и правила. Ответ на вопрос № 6 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

У Федерального государственного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», говорит она, существуют правила внутреннего трудового распорядка. Данные правила установлены в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами и уставом МГУ порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также регулируют иные вопросы, связанные с трудовыми отношениями в МГУ.

В ходе опроса также выяснилось, что респондент одобряет согласительную форму в процессе работы с персоналом (консультация, разрешение компромисса). В основе этой работы, по мнению респондента, лежит прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, указания, отдаваемые письменно или устно, на контроль над

их выполнением, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и так далее. Они призваны обеспечить организационную четкость и дисциплину труда. Эти методы регламентируются правовыми актами трудового и хозяйственного законодательства, основными целями которого являются: правовое регулирование трудовых взаимоотношений, укрепление законности, защита прав и законных интересов организации и его работников в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации. Ответ на вопрос № 7 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Отвечая на вопрос 8 «Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом, лежит экономическая форма: цена, финансирование, прибыль?», С.В. Бернацкая, не согласившись с подобным утверждением, высказала свое мнение: «В основе процесса работы с персоналом лежит организационная форма – соблюдение основных задач университета: приведение содержания и структуры профессионального образования в соответствие с потребностями рынка труда; развитие системы оценки качества образования и востребованности образовательных услуг, а уже потом экономическая форма (финансирование и прибыль)». Далее она сказала, что сфере высшего профессионального образования необходимо ориентироваться в совокупности на гарантии качества образовательной услуги и на ее качественные результаты. Налаженная и эффективная система управления персоналом образовательной организации как направление внутри вузовского менеджмента организаций высшего образования является, по ее мнению, одним из ключевых условий обеспечения реализации всех гарантий качества образовательной услуги.

Что касается ответа на вопрос 9 о мотивационных методах, применяемых в целях стимулирования труда профессорско-преподавательского состава вуза, то они, по утверждению респондента, представлены (в соответствии с Положением об отраслевой системе поощрения работников образовательных учреждений среднего и

послевузовского профессионального и соответствующего дополнительного образования) разными видами.

За добросовестное, высокопрофессиональное исполнение трудовых обязанностей, продолжительную и образцовую работу и иные успехи в труде, в МГУ применяются следующие меры поощрения работников: объявление благодарности ректора; выплата премии; награждение Почетной грамотой ректора; занесение в Книгу почета; награждение нагрудным знаком «Золотой фонд МГУ» и так далее. Данные меры поощрения, доводятся до сведения коллектива и работника в торжественной обстановке. Ответ на вопрос № 9 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Сведения о поощрениях, относящихся в соответствии с нормативными правилами к категории наград, вносятся в трудовую книжку работника. Премии, обусловленные системой оплаты труда, в трудовой книжке не отражаются. Примененные к работнику меры поощрения, учитываются при предоставлении данному работнику других, предусмотренных законодательством Российской Федерации, коллективным договором, льгот и гарантий без ограничения сроком давности.

А также в перечень мотивационных методов можно включить следующие условия труда МГУ:

- внимательное отношение к нуждам и запросам работников;
- обеспечение бытовыми нуждами работников, связанных с исполнением ими трудовых обязанностей;
- возмещение вреда, причиненного работникам в связи с исполнением ими трудовых обязанностей, а также компенсация морального вреда в порядке и на условиях повышенной опасности, а также в иных установленных законодательством Российской Федерации случаях;
- обеспечение своевременного предоставления отпусков всем работникам;

- сообщение преподавателям в конце учебного года (до ухода в отпуск) их годовую нагрузку в новом учебном году;

- работникам, относящимся к категории профессорско-преподавательского состава, педагогическим работникам и отдельным категориям работников, занятых в учебном процессе, обеспечивающих организацию учебного процесса и управление им, в соответствии с законодательством Российской Федерации, предоставляются ежегодные основные удлиненные оплачиваемые отпуска;

- работникам с ненормированным рабочим днем устанавливается ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за работу в режиме ненормированного рабочего дня;

- работник МГУ имеет возможность повышения квалификации - обучение лиц, уже имеющих определенную профессию или должность, в целях последовательного совершенствования профессиональных знаний, умений, навыков и необходимостью освоения современных методов решения профессиональных задач в сфере образования по ним без повышения образовательного уровня.

Также одним из мотивационных критериев изучаемого объекта, можно считать то, что заместитель директора по научной и учебной работе Бернацкая С.В, принимает активное участие и строгий контроль повышения высокой результативности воспитательной работы учреждения, задачами которой является следующее:

- развитие у обучающихся гражданской и личной ответственности, содействие им в самоопределении как достойных граждан России и высококвалифицированных специалистов;

- формирование у обучающихся, отношение к труду как высшей жизненной ценности, потребности в активном, ответственном и творческом отношении учебе, образцовом выполнении профессионального долга;

- воспитание патриотизма, любви к многонациональной Родине, уважительное отношение к лицам других национальностей и конфессий будет определять его поведение в обществе;

- приобщение будущих специалистов к системе культурных ценностей отражающих богатство общечеловеческой культуры в истории России, традиций Российского форта;

- обеспечение культивирования интеллигентности у обучающихся как нравственного содержания и высшей меры воспитанности личности;

- развитие у обучающихся и работников внутренней потребности в здоровом образе жизни;

- непрерывный охват воспитательного влияния всех обучающихся;

- постоянное совершенствование качества методического обеспечения и методических навыков научно – педагогических работников;

- сочетание индивидуального подхода и коллективного, к работе с обучающимися студентами;

- постоянная опора в воспитательной работе на студенческую и курсантскую общественность, органы курсантского и студенческого самоуправления;

- эффективная забота об удовлетворении социальных потребностей обучающихся, укрепление их здоровья. Ответ на вопрос № 9 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Следующий вопрос (№10), дополнивший вопросы гайда, был вызван ходом интервью и состоял в выяснении методов воздействия на психологический климат в коллективе. Отвечая на него, Светлана Викторовна назвала несколько из тех, которые применяла сама:

- доверие и высокая требовательность членов коллектива друг к другу;

- доброжелательная и деловая критика;

- свободное выражение мнения при обсуждении обще коллективных проблем;

- достаточная информированность членов коллектива о его задачах и текущем состоянии дел. Ответ на вопрос № 10 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Поскольку преподаватель - это творческая личность, несущая самостоятельную ответственность, обладающая самооценкой и самоконтролем, в педагогическом коллективе благоприятный психологический климат крайне необходим. Влияние социально-психологического климата связана с специфической сферой деятельности и задачами педагогического коллектива. Педагогический коллектив влияет на коллектив учащихся через единые установки, правила, традиции, стиль общения, тон, содержание и качество планируемой деятельности и в условиях коллективного взаимодействия выявляет и развивает духовные потребности и творческие способности учащихся, стимулирует развитие индивидуальности личности.

Использование руководителем различных приемов, например, таких как уже выше говорилось доброжелательная и деловая критика, а также метод убеждения, используется в зависимости от сложившейся ситуации. «Убедить людей в чем-либо можно лишь в том случае, если они стремятся понять и осознать адресуемую им информацию, взвесить и оценить соответствие аргументов выводам, а выводов - своему жизненному опыту, и при достаточном или очевидном их соответствии согласиться с ними». Данный ответ на вопрос № 11 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Убеждение не ограничивается информацией и разъяснением, требует доказательства их правильности, логического обоснования, чтобы в сознании преподавателя не оставалось никаких неясностей, сомнений. Это лучше всего достигается в условиях дискуссии, свободного обсуждения проблемы, когда дети обмениваются мнениями, полемизируют, совместными усилиями устанавливают истину. Ответ на вопрос № 11 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Таким образом, исследуя ответы на предоставленные вопросы, можно сделать вывод, что заместитель директора по учебной и научной работе

используя прямое воздействие на управляемый объект через приказы, распоряжения, указания на контроль над выполнением поставленных вузом задач, повышает уровень эффективности управления персоналом. Респондент также использует систему административных средств поддержания трудовой дисциплины, это позволяет осуществить все гарантии качества образовательной услуги.

К стимулирующим особенностям на труд, респондент отнес положительные условия труда, удлиненные отпуска, возможность повышения квалификаций. Один из более значительных, на мой взгляд, условий, это повышение квалификации.

Повышение квалификации, как известно, можно осуществить тремя способами:

а) краткосрочное обучение (не менее 72 часов). Такое обучение проводится по месту основной работы преподавателя по вопросам конкретного производства и заканчивается сдачей соответствующего экзамена, зачета или защитой реферата;

б) путем тематических и проблемных семинаров (от 72 до 100 часов) по научно-техническим, технологическим, социально-экономическим и другим проблемам, возникающим на уровне отрасли, региона, предприятия (объединения), организации или учреждения;

в) длительное повышение квалификации (свыше 100 часов) в образовательном учреждении для углубленного изучения актуальных проблем науки, техники, технологии, социально-экономических и других проблем по профилю профессиональной деятельности⁸⁶. В МГУ используют все три варианта.

Кроме того, руководя коллективом, респондент использует такой важный аспект управления персоналом, как авторитетность. Исследователями отмечено, что рациональное использование

⁸⁶Балыхина Т. М. Компетентность преподавателя и администратора вуза в разрешении конфликтов// Высшее образование сегодня. – 2007. - №1. – С. 680.

авторитетности, дает положительный результат эффективности управления персоналом, так как авторитет руководящего лица – это социальная роль, с которой связаны соответствующие качества руководителя: высокий уровень управленческих решений, умение решать производственные проблемы и конфликты, адекватное прогнозирование подобное. При этом авторитет стоит использовать в рамках разумного, поскольку люди придают большое значение характеру руководителя, они предпочитают иметь руководителя с положительным характером, чем с большими способностями. Авторитет руководителя – это всего лишь мера принятия коллективом его личностных и деловых качеств⁸⁷.

2.2 Степень удовлетворенности работников профессорско-преподавательского состава, Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», условиями труда учреждения

Вывод по данной проблеме тоже сделан на основе ответов эксперта. По мнению респондентки, сотрудники Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского» удовлетворены режимом работы. Согласно правилам внутреннего трудового распорядка Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского», продолжительность рабочего времени не может превышать продолжительность рабочего времени, установленного законодательством Российской Федерации. Ответ на вопрос № 12 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Для профессорско-преподавательского состава и педагогических работников установлен шестичасовой рабочий день (тридцати шести

⁸⁷Заика, И.Т. Процесс самооценки в вузе // Методы менеджмента качества.- 2007. - № 5. – С. 230.

часовая рабочая неделя), удлинённый ежегодный оплачиваемый отпуск. Распределение рабочего времени преподавателя в рамках учебного периода осуществляется в соответствии с расписанием учебных занятий и индивидуальными планами учебной, учебно-методической, научно-исследовательской и иной работы. В пределах шестичасового рабочего дня преподаватели должны вести все виды работ, вытекающие из занимаемой должности, учебного плана и плана научно-исследовательской работы. Рабочее время педагогических работников учитывается в астрономических часах. Ответ на вопрос № 12 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Работникам, относящимся к категории профессорско-преподавательского состава, педагогическим работникам и отдельным категориям работников, занятых в учебном процессе, обеспечивающих организацию учебного процесса и управление им, в соответствии с законодательством Российской Федерации, предоставляются ежегодные основные удлинённые оплачиваемые отпуска. Работникам с ненормированным рабочим днем устанавливается ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск за работу в режиме ненормированного рабочего дня. Перечень должностей работников с ненормированным рабочим днем и продолжительность ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска за работу в режиме ненормированного рабочего дня устанавливается работодателем.

В ходе интервью было выяснено, что работа в выходные и нерабочие праздничные дни запрещена, привлечение к работе в указанные дни осуществляется только с письменного согласия работника и в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации. Ответ на вопрос № 12 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

При этом немаловажно, что случаев потерь рабочего времени преподавателем, не наблюдалось. В вузе не отмечается опозданий, и завершения занятий раньше положенного времени. Ответ на вопрос № 13 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

По мнению эксперта, сотрудники Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского» удовлетворены месторасположением работы, так как организация находится в рамках города, оснащена условиями для транспортного передвижения, в том числе рядом присутствует остановки общественного транспорта, магазины и прочее. Ответ на вопрос № 14 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Кроме того, как считает респондент, они удовлетворены удобством рабочего места. Ответ на вопрос № 15 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г). Ответ основан на признании того, что у сотрудников есть все нужное оборудование: компьютеры, принтеры, многофункциональные устройства (принтер, факс, ксерокс), доступ в Интернет, шкафы/стеллажи для хранения необходимых документов и так далее.

Более того, как стало мне известно, 2 раза в год происходит смотр учебных кабинетов (сентябрь, январь). Участниками смотра являются все заведующие учебных кабинетов. В состав комиссии по проведению смотра кабинетов входят зам. директора по УПР, начальник УМО, заместитель начальника УМО, председатели ПЦК. Состав комиссии назначается приказом директора филиала.

Что касается проблем неисправности оборудования, сталкиваться с этим приходилось, но на работоспособности сотрудников это не отражается. Ответ на вопрос № 16 приведен в таблице 1.Г (приложение Г).

По мнению Светланы Викторовны, сотрудники Федерального бюджетного образовательного учреждения удовлетворены формой отношений в коллективе, поскольку в коллективе соблюдается «Кодекс профессиональной этики образовательного сообщества Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского», целями которого являются:

- укрепить целостность образовательного сообщества морского университета, сплотить для решения общеуниверситетских задач.

- адаптировать систему ценностных исторических приобретений к установкам на инновационность деятельности современного университета.⁸⁸

«Для разрешения конфликтов мы учреждаем этическую комиссию и предлагаем администрации учитывать ее решения в управленческой деятельности. Каждый представитель образовательного сообщества университета допускает возможность товарищеской критики его позиций относительно положений кодекса в академических дискуссиях, в том числе публичной критики во внутривузовских средствах информации. При этом анонимная критика не допускается». Ответ на вопрос № 17 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

По мнению респондентки, сотрудники данного образовательного учреждения удовлетворены санитарно – гигиеническим обеспечением. Согласно смотру учебных помещений «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского», в котором фиксируется соблюдение санитарно-гигиенических норм, правила соблюдены. А именно:

- состояние освещенности;
- соблюдение чистоты помещения и мебели;
- создание условий для хранения рабочих и информационных материалов;
- оптимальность организации пространства кабинета: места педагога, места обучающихся. Ответ на вопрос № 18 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Далее, при ответе на 19 вопрос выяснилось, в Федеральном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского» действует система социальной поддержки. Сюда можно отнести:

- предоставление социальной поддержки в виде ежегодного основного длительного отпуска (статьи 334, 335 ТК РФ). Продолжительность основного отпуска для работников - 28 дней. Педагогам же предоставляется

⁸⁸URL:<http://msun.ru/upload/files/regul.pdf>

удлиненный отпуск: 42-56 дней. Кроме того, раз в 10 лет по непрерывному стажу, педагог имеет право на отпуск, сроком в 1 год. При этом, место работы сохраняется. Оплату определяют согласно уставу образовательной организации;

- досрочная пенсия - еще до достижения общего пенсионного возраста. Досрочные пенсии по старости назначаются лицам, чей стаж составляет не менее 25 лет в сфере педагогики. Оплачиваемые отпуска также входят в трудовой стаж при наличии страховых выплат в ПФ РФ;

- доплаты к заработной плате (например, за сверхурочные работы); надбавки и премии (за качество выполняемой работы). Ответ на вопрос № 19 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Итак, заместитель директора по учебной и научной работе, считает, что профессорско-преподавательский состав удовлетворен условиями работы Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского». А значит, по мнению респондента, степень удовлетворенности условиями труда, дает высокие показатели.

Таким образом, по результатам полученных данных можно сделать вывод, что рабочая гипотеза № 2, о снижении уровня неудовлетворенности подчиненных, подтверждена.

2.3 Специфика управления профессорско-преподавательским составом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»

На основании проведенного интервью я сделала вывод о том, что заместитель директора по учебной и научной работе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского» С. В. Бернацкая

имеет право участвовать в работе по подбору персонала. При этом основными критериями, которыми она руководствуется, служат уровень образования, опыт и тип личности, его потенциальные возможности. Кроме того, важным критерием является наличие квалификации «Преподавателя высшей школы». Обретение данной квалификации может осуществляться как в форме целевой или дополнительной подготовки на уровне высшего образования, так и в форме послевузовской аспирантской и докторской подготовки или дополнительной профессиональной переподготовки преподавателей вузов. Ответ на вопрос № 20 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Трудовые отношения профессорско-преподавательского состава МГУ традиционно регулируются как специальными правовыми нормами (конкурсного избрания на соответствующую должность), так и общими нормами трудового законодательства (заключение трудового договора).

В ходе интервью было выяснено, что заместитель директора по научной и учебной работе Светлана Викторовна, принимает участие в адаптации нового сотрудника. Непосредственный руководитель нового работника обязуется:

- ознакомить работника с должностной инструкцией;
- ознакомить работника с порученной работой, условиями работы и оплаты труда, разъяснить его права и обязанности;
- провести обучение, проинструктировать, проверить знания работника по технике безопасности, производственной санитарии, гигиене труда, противопожарной охране, при необходимости провести стажировку, аттестацию (проверку знаний, навыков работы) по охране труда при работе с источниками. Ответ на вопрос № 21 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

В процессе опроса было выявлено, что проблема недостатка квалифицированных работников коснулась данного учреждения, но

критического характера не несет. Ответ на вопрос № 22 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

В ходе опроса при ответе на вопрос 23 было установлено, что для более успешной работы, по мнению респондентки, работникам филиала Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «МГУ имени адмирала Г.И. Невельского» необходимо повысить уровень мотивации, включающей часть механизма оптимального стимулирования труда. В МГУ недостаточно эффективный механизм материального стимулирования. Преподавателям не оплачивается работа с контрактными студентами отдельно. По мнению эксперта, есть необходимость усилить мотивацию за счет дополнительных доплат: за научно-исследовательскую работу, за контрактных студентов, за различные гранты.

Респондент констатирует: «Месячная базовая ставка за преподавательскую деятельность наших работников, имеющих ученую степень, такую как доцент или кандидат наук, составляет не более 10-12 тысяч рублей. К ним могут прибавляться различные премии. Так как единовременные доплаты за научно-исследовательские работы, различные гранты, дополнительные выплаты за контрактных студентов, у нас отсутствуют, то цифра прибавляется небольшая.

Ежемесячное денежное довольствие преподавателя, нашего университета, может достигать до 40-50 тысяч. Но только в том случае, если, помимо всего, он возьмет на себя дополнительную ставку, то есть еще больше увеличит и без того огромный объем работы, умудряясь вдобавок выполнять административную или общественную работу заведующего кафедрой или его заместителя

А также размер должностного оклада работника устанавливается, согласно штатному расписанию, утвержденному работодателем. Составляющие заработной платы работников МГУ имени адмирала Г.И. Невельского:

- минимальная ставка;

- компенсационные выплаты, предусмотренные действующим законодательством;

- доплаты (например, за сверхурочные работы);

- надбавки и премии (за качество выполняемой работы)». Ответ на вопрос № 23 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Здесь можно сделать вывод о том, что на данный момент в вузе существует несоответствие уровня заработной платы преподавателей и нагрузки, которую на них возлагают. Конечно, на мой взгляд, немаловажным фактором является аккредитация ВУЗа, ученое звание самого преподавателя и так далее.

Помимо этого я считаю, что для более эффективной работы сотрудники нуждаются в налаженной и эффективной системе управления персоналом образовательной организации, так как направление внутри вузовского менеджмента является одним из ключевых условий обеспечения и реализации всех гарантий качества образовательной услуги. Обеспечение реализации гарантий качества образовательной услуги с целью систематического достижения качественных результатов обучения, соответствующих ожиданиям заинтересованных сторон образовательного рынка, достигается через управление деятельностью персонала вуза. Вывод на основании ответа на вопрос № 23 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Что касается вопроса напряженности и конфликтов в коллективе, то такие, по мнению эксперта, то, по признанию Светланы Викторовны, такие случаи крайне редки. Поскольку в филиале МГУ соблюдается корпоративная культура. «Мы придерживаемся устойчивой и гибкой корпоративной культуры, адекватной быстро меняющейся окружающей среде, является одним из важнейших конкурентных преимуществ, факторов успеха любой организации, в том числе и нашего вуза. Формирование корпоративной культуры должно стать неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления и постоянно находиться в поле зрения высшего руководства вуза,

поэтому как таковые конфликтные ситуации я наблюдаю крайне редко». Ответ на вопрос № 24 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Важными составляющими развитой корпоративной культуры являются ценности, убеждения, которые находят выражение как в кодексах чести, книгах о внутрифирменных стандартах, так и в концептуальных знаках, лозунгах, организационных символах, традициях и церемониях. Фирменный знак МГУ присутствует как на сайте, так и на всех печатных изданиях типографии университета. Ответ на вопрос № 24 приведен в таблице 1.Г (Приложение Г).

Итак, подводя итог исследуемого, можно сказать, что поскольку к научно-педагогическим кадрам вузов предъявляются требования высоких профессиональных знаний и навыков, владения передовыми педагогическими методами и технологиями, а также осознанной личной ответственностью за качество образования, формирование творческих, всесторонне развитых личностей-профессионалов, то респондент рационально руководствуется критерием образование, опыт, и наличие квалификации, при приеме нового сотрудника, особенно – молодого.

На мой взгляд, молодой преподаватель для многих вузовских кафедр сегодня – роскошь. Необходимо вызвать интерес у молодых преподавателей к овладению современными педагогическими технологиями, актуализовать их психолого-педагогические знания. Преподаватели должны овладеть умениями научно обоснованной разработки методики проведения различных видов занятий и переноса теоретических положений в реальную практику. Практический опыт вузов учебно-методического объединения по образованию в области менеджмента свидетельствует о том, что использование методического комплекса практических пособий «Менеджмент в высшей школе» позволяет всем участникам этого управленческого процесса, от студента до ректора, разговаривать на одном языке, лучше понимать друг друга. В конечном счете, я думаю, это помогает решать главную задачу – повышать качество учебного процесса.

В целом на основании проведенного интервью можно говорить о том, что управление данным коллективом экспертом субъективно характеризуется как вполне профессиональное, позволяющее оценивать достоинства и недостатки применяемых методов руководства и определить направление преодоления последних.

3 Профессорско-преподавательский состав Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского» об используемых технологиях управления персоналом

Для более глубокого изучения проблемы с 11 февраля 2018 года по 19 февраля 2018 г. мною было проведен анкетный опрос профессорско-преподавательского состава филиала Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского» в г. Холмск.

Согласно «Правилам внутреннего трудового распорядка Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», при приеме на работу (до подписания трудового договора) работника, работодатель обязан ознакомить работника с коллективным договором и иными локальными нормативными актами, непосредственно связанными с трудовой деятельностью работника.

А так же учитывая что, непосредственный руководитель работника обязан:

- ознакомить работника с должностной инструкцией;
- ознакомить работника с порученной работой, условиями работы и оплаты труда, разъяснить его права и обязанности;
- провести обучение, проинструктировать, проверить знания работника по технике безопасности, производственной санитарии, гигиене труда, противопожарной охране;
- при необходимости провести стажировку, аттестацию (проверку знаний, навыков работы) по охране труда при работе с источниками

повышенной опасности, а также в иных установленных законодательством Российской Федерации случаях, можно сделать вывод о том, что руководитель соблюдает порядок приема сотрудника на рабочее место в полной мере.

Согласно «Уставу Федерального бюджетного образовательного учреждения высшего профессионального образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского» также было выяснено, что в основу содержания работы профессорско-преподавательского состава, данного филиала университета, входит

1) научная деятельность, задачами которой являются:

- проведение фундаментальных и прикладных научно – исследовательских работ;

- издание научных трудов, информационно-справочных, консультационных и иных материалов, научных периодических изданий, в том числе содержащих результаты Учреждения;

- проведение научных конференций, симпозиумов и выставок;

- научное обеспечение информационной безопасности на объектах морского и внутреннего водного транспорта.

2) воспитательная деятельность, задачами которой являются:

- создание условий для успешного освоения профессии и всестороннего развития личности обучающегося;

- организация социально-психологического сопровождения образовательного процесса и профилактика девиантного поведения обучающихся;

- оказания помощи органам студенческого самоуправления, молодежным коллективам в организации работы с обучающимися студентам;

- содействие обучающимся студентам в самореализации, в культурном, духовном и физическом самосовершенствовании;

- использование воспитательного потенциала традиций морского и речного флота и корпоративной морской культуры для формирования целостной гражданско-патриотической позиции обучающихся;

- взаимодействие с органами государственной власти и местного самоуправления, общественными объединениями в целях реализации целей и задач учреждения;

- организация проведения обмена опытом воспитательной работы с другими образовательными организациями, как российскими, так и зарубежными⁸⁹.

Общее число опрошенных респондентов составило 53 человека. Респонденты с уважением отнеслись к моей просьбе пройти опрос и согласились уделить мне время. Опрос был проведен в доброжелательной обстановке, я получила ответы на все поставленные вопросы в анкете. Проблем с проведением опроса не возникло.

Опрошенные мною респонденты относятся к сектору профессорско-преподавательского состава и научной деятельности Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского. Данные квалификации по диплому и наименованию направления подготовки и (или) специальности опрошенных участников указаны в таблице Д.4(Приложение Д). Среди опрошенных:

- (23 человека) имеют квалификацию «Инженер» в области морского транспорта и его передвижения;

- (16 человек) имеют квалификацию «Учитель/Педагог»;

- (5 человек) - «Экономист/Менеджер»;

- (1 человек) – «Журналист»;

- (1 человек) - «Гидролог»;

- (2 человека) - «Военно-специальное образование/военный инженер».

⁸⁹URL:<http://msun.ru/upload/files/regul.pdf>

Данные квалификации по диплому и наименованию направления подготовки и (или) специальности респондентов, относящихся к сектору профессорско-преподавательского состава и научной деятельности представлены в таблице Д.4(Приложение Д). Исходя из полученных данных, можно отметить следующие данные:

- (20 человек) имеют специальность в области водного/морского транспорта и его передвижения;
- (4 человека) в области иностранных языков;
- (2 человека) окончили институт по специальности «История»;
- (4 человека) – «Экономика и управление», «Бухгалтерский учет, анализ и аудит»;
- (4 человека) – «Математика», «Физика» и «ИКТ/Информатика»;
- (2 человека) в области электроснабжения;
- (3 человека) – «Безопасность жизнедеятельности», «Защита в чрезвычайных ситуациях»;

А также остальные опрашиваемые закончили вузы по следующим специальностям: (1 человек) - «Биолог»; (1 человек) - «Русский язык, литература»; (1 человек) – «Юрист»; (1 человек) – «Биология»; (1 человек) – «Теплофизика»; (1 человек) – «Музыковедение», (1 человек) – «География», (1 человек) – «Филология»; 1 человек «Психология».

Насколько подробно объяснил Вам руководитель содержание работы при приеме на данную должность?

Анализируя данные, я выяснила, что при приеме на должность работника профессорско-преподавательского сектора, 31 человек опрошенных, руководитель более чем подробно объяснил содержание предстоящей работы, остальным (22 человека) подробно. Данные представлены в таблице Д.5 (Приложение Д).

Ясны ли Вам основные задачи учреждения?

Далее по полученным данным выяснилось, все опрошенные, (53 человека) имеют четкое представление об основных задачах учреждения. Данные представлены в таблице Д.6 (Приложение Д).

Каким способом руководитель контролирует работу сотрудников Вашей организации?

Исследуя вопрос контроля работы сотрудников руководящим лицом, я могу сделать вывод о том, что чаще всего работа контролируется посредством регулярных собраний (ответило 26 человек), индивидуальных бесед (ответило 12 человек), (9 человек) дали свой вариант: «тестирование студентов», (5 человек) дали свой вариант: «проведение открытого урока». Данные представлены в таблице Д.7 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы формой контроля руководителем за Вашей работой?

На основании полученных ответов, выяснилось, что 30 работников профессорско-преподавательского сектора полностью довольны применяемой настоящей формой контроля руководителя, 23 человека - в среднем довольны, а таких, кто был бы не доволен – нет. Данные представлены в таблице Д.8 (Приложение Д).

При решении проблем рабочего процесса, учитывает ли Ваш руководитель Ваше мнение?

По результатам исследования выяснилось, 24 респондента считают, что при решении проблем рабочего процесса руководитель всегда учитывает мнение коллектива, а 29 человек ответили, что это определяется ситуацией. Данные представлены в таблице Д.9 (Приложение Д).

Оцените по пятибалльной шкале Вашу удовлетворенность заработной платой.

Анализируя результаты исследования, я получила следующие данные относительно удовлетворенности респондентов своей заработной платой:

10 респондентов оценили уровень удовлетворенности своей заработной платы в «5» баллов, что говорит об их полном удовлетворении;

19 человек дали оценку «4», это значит, что респонденты довольны уровнем дохода, но не в полной мере;

21 человек опрашиваемых работников дали оценку «3», такие респонденты не совсем удовлетворены уровнем получаемого дохода;

оставшиеся 3 человека дали оценку «2», такой результат показывает, что сотрудники не удовлетворены уровнем дохода, но, тем не менее, остаются работать на данном месте.

Итак, здесь можно сделать вывод о том, что 24 респондента не довольствуются уровнем заработной платы, которую они получают. А 29 человек оценивают на высокий балл «5» и «4» по предложенной шкале. Данные представлены в таблице Д.10 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы рабочим временем и временем для отдыха? Касаясь следующего вопроса об удовлетворенности работников данного учреждения рабочим временем и временем на отдых, можно говорить о том, что большую часть респондентов устраивает установленное в ВУЗе рабочее и вне рабочее время – 27 человек дали оценку «5», 15 - оценили на «4», 11 опрошенных оценили на «3». Данные представлены в таблице Д.11 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы месторасположением работы?

Следующий вопрос о местоположении рабочего места, дал полностью положительные показатели о степени удовлетворенности работников Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского. Всех участников опроса устраивает удобство нахождения их рабочего места (35 человек) оценили на «5» и - (18 человек) на «4». Помимо удобного места расположения филиала на территории и в здании МГУ действует строгий порядок пропускного режима, охрана территорий и зданий учреждения. Данные представлены в таблице Д.12 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы удобством рабочего места?

Что касается рабочего места сотрудников, (20 человек) дали оценку «5», (22 человека) оценили на «4», (7 человек) на «3». Данные представлены в таблице Д.13 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы формой отношений в коллективе?

Уровень удовлетворенности существующей формой отношений опрошенные работники МГУ оценили в следующем порядке: (28 человек) оценили на «5», (25 человек) оценили на «4». Данные представлены в таблице Д.14 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы корпоративной культурой учреждения?

Корпоративную культуру МГУ опрошенные сотрудники оценили также положительно: (33 человека) оценили на «5», (20 человек) оценили на «4». Данные представлены в таблице Д.15 (Приложение Д).

Удовлетворены ли Вы санитарно – гигиеническим обеспечением учреждения?

А вот оценка санитарно – гигиенических условий показывает обратное, лишь (18 человек) оценили на «4», а (31 человек) на «3», и даже (4 человека) на «2», оценки «5» никто из респондентов не дал. На что стоит обратить внимание, Данные представлены в таблице Д.16 (Приложение Д).

Что на Ваш взгляд, больше всего оказывает влияние на работоспособность Вашего коллектива?

В ходе проведенного исследования также выяснилось, что, по мнению сотрудников, большое влияние на работоспособность коллектива, оказывает «уровень квалификации сотрудников» - (53 человека) и «материальное стимулирование» - (49 человек). Далее, по результатам, влияние оказывают «характер решаемых задач» - (41 человек), «сложность труда» - (37 человек), «условия труда» - (34 человека), «стаж работы» - (25 человек), «моральный климат в коллективе» - (19 человек), «умственные способности» - (15 человек). Данные представлены в таблице Д.17 (Приложение Д).

Что из перечисленного ниже на данной работе привлекает Вас и Ваших коллег?

Анализ ответов на данный вопрос показал, что из предложенных мною вариантов относительно того, что привлекает работников морского училища, наиболее частыми ответами стали: «возможность повышения квалификации/карьерного роста» выбрали 23 человека; на второе место попал вариант «интерес к данной сфере деятельности» - 15 человек; критерием «высокая заработная плата» отметили 13 человек. Также были предложены различные свои варианты: «мечтала быть учителем» (1 человек); «реализация творческой деятельности» (1 человек). Данные представлены в таблице Д.18 (Приложение Д).

С каким из ниже приведенных утверждений, Вы больше всего согласны?

На основании полученных результатов проведенного мною исследования также было выяснено, что сотрудники МГУ согласны с предложенными мною высказываниями в следующем соотношении:

- «отношусь к своему руководителю положительно, но имею некоторые претензии» - 9 человек;
- «с большинством из членов нашего коллектива у меня хорошие, дружеские отношения» - 43 человека;
- «считаю своего руководителя вполне достойным человеком и хорошим специалистом» - 50 человек;
- «отношусь к своему руководителю нейтрально» - 5 человек;
- «я не поддерживаю общение с половиной коллектива» - 3 человека;

Данные представлены в таблице Д.19 (Приложение Д).

Итак, подводя итоги по данной главе, хочу отметить, что, управление развитием научно-педагогических работников вуза является важной составляющей системы управления университетом, основная цель которого – повышение уровня профессионального и личностного развития сотрудников, способствующего наиболее полному раскрытию потенциала каждого работника и росту эффективности и авторитета всего коллектива вуза.

По полученным мною результатам можно сделать вывод о том, что учебный процесс в училище осуществляет высококвалифицированный профессорско-преподавательский состав, каждый мною опрошенный респондент имеет высшее профессиональное образование.

По результатам стало известно, что профессорско-преподавательский состав Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского полностью ознакомлен с задачами университета, которые указаны в приложении Е, такие данные подтверждают высокий уровень компетентности руководящих лиц в сфере работы с персоналом.

Что касается контроля качества, то здесь можно сказать о том, что контроль качества проводится на каждом этапе путем различных измерений, то есть вполне объективно. Хотелось бы добавить, что установленное видеонаблюдение в аудиториях, на мой взгляд, является самым эффективным способом контроля работы сотрудников, а также способствует устранению возможности коррупционных действий, гарантирует идентификацию и мониторинг информации, ее достоверность, объективность, и является эффективным инструментом в управлении качеством образовательной деятельности.

По результатам данных стало известно, что почти половина опрошенных участников довольны, применяемой, настоящей формой контроля руководителя, а таких, кто был бы не доволен – нет.

Что касается вопроса о том, учитывается ли мнение профессорско-преподавательского состава, руководящим лицом, то тут можно пронаблюдать положительные результаты. А также хотелось бы добавить, что, все работники Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского имеют право на участие в обсуждении вопросов, относящихся к деятельности, которой они занимаются, в том числе через органы управления и общественные организации; а также право на

обращение в комиссию по урегулированию споров между участниками образовательных отношений.

Таким образом, права опрошенных мною респондентов не нарушаются и при возникновении спорных ситуаций все участники имеют право на свое мнение, которое руководящее лицо, исходя из полученных данных, учитывает.

Зарботная плата каждого работника Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского, как и в любом другом вузе, зависит от его квалификации, сложности выполняемой работы, количества и качества затраченного труда и максимальным размером не ограничивается. Такие данные были также подтверждены в ходе интервью в таблице Г.1 (Приложение Г).

Тем не менее, говоря о заработной плате, преподаватель без ученой степени в заурядном высшем заведении без регалий зарабатывает 12-15 тысяч рублей. Доход доцента с хорошим опытом работы - 17 тысяч рублей. Больше остальных приближен к средним показателям зарплат по стране доход профессора - около 30-45 тысяч рублей. Официальная статистика Росстата показывает радужные цифры, судя по которым преподавателям не на что жаловаться. Официально средняя зарплата составляет 45 тысяч рублей⁹⁰.

Удовлетворенность рабочем временем и временем на отдых показала больше «положительных» ответов, чем «отрицательных». Стоит учесть, что для профессорско-преподавательского состава и педагогических работников установлен шестичасовой рабочий день (тридцати шести часовая рабочая неделя), удлиненный ежегодный оплачиваемый отпуск. А также работа в выходные и нерабочие праздничные дни запрещена, привлечение к работе в указанные дни осуществляется только с

⁹⁰Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. / С.В. Шекшня. – М. : Бизнес-школа, 2002. – С. 113.

письменного согласия работника и в соответствии с требованиями трудового законодательства Российской Федерации.

К сожалению, в образовательных организациях часто нарушается законодательство по регламентации труда и отдыха: преподаватели досрочно отзываются из отпуска для выполнения срочных работ. Это способствует росту неудовлетворенности педагогов организацией труда в учреждении. Нарушается трудовое законодательство и в том, что многим преподавателям не оплачивают или оплачивают частично сверхурочный или непрофильный труд. Ответственные за контроль над соблюдением трудового законодательства в организациях склонны акцентировать несовершенство нормирования труда педагогов. Данные результаты могут свидетельствовать не только о нарушениях трудового законодательства, несовершенстве организации и несоблюдении норм труда, но и об отсутствии или неэффективности со стороны органов управления образованием и профсоюзов контроля за нарушением трудового права педагогов данного учреждения⁹¹.

Также, как было выяснено, при интервью с заместителем директора по учебной и научной работе, работникам Морского Государственного Университета предоставляется ежегодный основной оплачиваемый отпуск продолжительностью 28 календарных дней и дополнительный оплачиваемый отпуск продолжительностью 8 календарных дней за работу в южных районах Дальнего Востока.

Отсюда могу сделать вывод, что при регулировании рабочего времени для работников МГУ руководство Морского училища учитывает факт того, что его продолжительность не может превышать продолжительность рабочего времени, установленного законодательством Российской Федерации, а значит, прав работников не нарушает, что подтвердилось полученными показателями.

⁹¹Морган, Г. Имиджи организации: восемь моделей организационного развития. / Г. Морган - М. : Дело, 2006. – С. 340.

Месторасположением, а также удобством рабочего места респонденты больше удовлетворены, чем нет, это также касается и формы отношений в коллективе МГУ и его корпоративной культуры.

А вот условиями санитарно – гигиенических условий преподавательский состав вуза остается недоволен. Здесь мнения руководителя и подчиненных разошлись. По мнению Бернацкой, санитарно-гигиенические правила и нормы данного образовательного учреждения, соблюдены, подробный ответ эксперта представлен в таблице В.1 (Приложение В). Но по полученным мною данным, сотрудники считают иначе.

Человек может переносить умеренные изменения внешних условий без заметного ухудшения своей работоспособности, поскольку его организм благодаря механизмам саморегуляции способен поддерживать состояние жизнедеятельности на оптимальном уровне (гомеостаз). Однако часто изменения внешних условий могут превышать возможности регуляторных механизмов, в результате чего нарушается деятельность центральной нервной системы, органы чувств, мышц, желез, вызывает ухудшение психофизиологических показателей человека. С целью профилактики таких нежелательных последствий в учебной среде предъявляют санитарно-гигиенические требования, содержание которых снижает или даже полностью исключает негативное влияние на педагогов⁹².

Существует большое количество способов повышения уровня санитарно – гигиенических условий учебного заведения, соблюдение которых является обязательным, а также способствует отсутствию снижения качества работы сотрудников, что для учреждения подобного рода является одним из важнейших аспектов.

Таким образом, гипотеза № 2 подтверждена.

⁹²Щербина, В.В. Средства социологической диагностики в системе управления. / В. В Щербина. - М. : Инфра, 1993. – С. 190.

Лидирующими факторами, влияющими на их работоспособность, респонденты назвали «Уровень квалификации сотрудников», «Материальное стимулирование» и «Характер решаемых задач». Чем выше уровень квалификации работника профессорско-преподавательского сектора, тем выше уровень его профессионализма, а значит, и уровень заработной платы имеет место быть выше минимальной ставки. Не зря большая часть опрошенных выбрали вариант «уровень квалификации сотрудников».

Согласно Федеральному закону № 273-ФЗ с 1 сентября 2013 года педагогические работники имеют право на получение дополнительного профессионального образования по профилю педагогической деятельности не реже чем один раз в три года пункт 2 часть 5 статья 47⁹³.

Кроме того, работодатель раз в пять лет обязан бесплатно предоставить преподавателю возможность пройти курсы повышения квалификации.

А также, согласно Уставу Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского», работник МГУ имеет право на профессиональную подготовку, переподготовку и повышение своей квалификации в порядке, установленном законодательством Российской Федерации.

Характер и сложность выполняемых задач в организации, являются также немаловажными показателями работоспособности штата организации. Я считаю, для более четкого понимания уровня работоспособности персонала, работодателю необходимо проводить периодическую аттестацию работников, чтобы дать оценку характера и сложности выполнения заданий.

От условий труда также зависит настрой рабочего коллектива на эффективность работоспособности, и с этим согласны участники данного опроса. Профессиональная деятельность сотрудников университетов, в том числе и МГУ, протекает в нелегких условиях. На мой взгляд, прежде всего,

⁹³Байденко, В.И. Новые стандарты высшего образования: методологические аспекты// Высшее образование сегодня. 2007. - №5. – С. 450.

это высокая стрессовая нагрузка, обусловленная возрастающими требованиями к личности преподавателя, изменением его роли в образовательном процессе, утверждением ориентации на творческий, проектный, новаторский подход к работе и так далее.

По мнению Л. М. Митиной, профессиональное здоровье преподавателя определяется как многоуровневое построение, это «способность организма сохранять и активизировать компенсаторные, защитные, регуляторные механизмы, обеспечивающие работоспособность, эффективность и развитие личности преподавателя во всех условиях протекания профессиональной деятельности»⁹⁴.

Низкую выносливость, на мой взгляд, может компенсировать индивидуальный стиль деятельности, предполагающий многократный кратковременный отдых в течение рабочего дня, который будет препятствовать наступлению сильного утомления, а также ограничение физической активности, что вполне приемлемо для преподавателя.

Также хотелось бы добавить, что у изучаемого мною учреждения имеются правила, соблюдения которых повлияет на повышение уровня работоспособности профессорско-преподавательского состава, а также права, предусмотренные ТК РФ и коллективным договором МГУ.

Согласно правилам внутреннего распорядка МГУ, работник имеет право на:

- рабочее место, соответствующее государственным нормативным требованиям охраны труда и условиям, предусмотренным коллективным договором; отдых, обеспечиваемый установлением нормальной продолжительности рабочего времени;

- своевременную и в полном объеме выплату заработной платы в соответствии со своей квалификацией, сложностью труда, количеством и качеством выполненной работы;

⁹⁴Митина, Л. М. Психология труда и профессионального развития учителя / Л. М. Митина. - М. : Academia. 2014. - 320 с.

- безопасностью условий труда, соответствующие государственным нормативным требованиям охраны труда;
- обеспечение оборудованием, инструментами, технической документацией и иными средствами, необходимыми для исполнения ими трудовых обязанностей;
- бытовые нужды, связанные с исполнением ими трудовых обязанностей;
- обязательное социальное страхование Работников в порядке, установленном федеральными законами;
- прохождение обязательных периодических медицинских осмотров и многие другие права, соблюдение которых, поможет держать в балансе уровень удовлетворенности условиями труда сотрудников, для которых, как показали результаты, немаловажен данный аспект⁹⁵.

Говоря о том, что привлекает сотрудников на данном месте работы, необходимо отметить, что основным фактором является возможность профессионального роста, а также развития и обучения в своей сфере деятельности.

Одним из важных мотивационных критериев работы преподавателя является интерес к тому, чем он занимается. Все наши респонденты признались в том, что «любят свое дело», имеют возможность реализации собственного творческого потенциала и реализации «мечты с детства».

В анкете мною были предложены несколько утверждений, относительно руководства и коллектива. Подводя итоги по результатам данного вопроса, я бы хотела сделать выводы о том, что отрицательных отзывов об отношении профессорско–преподавательского сектора к руководителям и членам коллектива училища не выявлено. Тем не менее, 9 опрошенных имеют некоторые претензии в отношении вышестоящих представителей данной организации, 5 человек относятся к своему

⁹⁵URL: <http://msun.ru/upload/files/regul.pdf>

руководству нейтрально, трое из преподавателей общаются только с частью коллектива.

В целом же негативных отношений между членами профессорско-преподавательского состава не наблюдается. А значит, гипотеза №3 опровергается.

Итак, говоря о технологиях, применяемых руководителем изучаемого университета, можно сказать, что все рассмотренные мною технологии применимы руководством в системе управления профессорско-преподавательского состава.

Из результатов можно увидеть, что административные технологии управления данной организации выражены в установленных нормах, распоряжениях, приказах, уставах, и распоряжениях, которых строго придерживаются, как руководитель, так и персонал. Соблюден подбор и расстановка кадров. Имеются и соблюдаются должностные инструкции, а также стандарты деятельности организации.

Экономические технологии, применяемые руководством, имеют недостаточную эффективность использования. Исходя из результатов, мною было выяснено, что такие критерии как «материальное стимулирование», «зароботная плата» показали низкий уровень удовлетворенности персоналом.

Социально – психологические технологии, которые применяет руководство данного университета, имеет достаточно высокий уровень. По изученным данным, я могу выделить, что в коллективе поддержан нормальный психологический климат, отсутствие конфликтов и положительное отношение к руководящему лицу.

Итак, исходя из результатов опроса профессорско-преподавательского состава, можно сделать вывод, что наиболее эффективно используемые технологии управления данного университета, являются административно – организационные и социально – психологические, но что касается экономических, то здесь мы пронаблюдали довольно слабые показатели.

Заключение

Итак, в диссертационной работе передо мной стояла задача №1: изучить сферу управления персоналом как особое социальное пространство.

Изучив управление персоналом, как особое социальное пространство, могу отметить, что история развития науки управления человеческими ресурсами не стоит на месте. Основные тенденции современного управления человеческими ресурсами проявляются в том, что, во-первых, современное управление человеческими ресурсами должно быть связано с избранной компанией стратегией развития, во-вторых, возрастает роль менеджера по персоналу и самой службы управления кадрами.

Уровень эффективности управления персоналом в конкретной организации является основой результативности управленческого процесса. Руководство организации главным образом должно иметь четкое представление того, какой смысл несет понятие «управление персоналом» и в каком соотношении она находится с другими этапами управленческого цикла. На основе изученного мною материала, можно сделать вывод о том, что уровень эффективности функционирования системы управления персоналом определяется ее вкладом в достижение организационных целей.

Таким образом, ученые рассматривали управление как универсальный процесс и изложили основные принципы управления. Они сформулировали систематизированную теорию управления всей организации, выделив управление как особый вид деятельности.

В диссертационной работе передо мной стояла задача №2: изучить степень разработанности проблемы в зарубежной и отечественной социологии.

Проблемы управления персоналом подробно описаны в зарубежной и отечественной социологической литературе. Говоря об изученности данной проблемы отечественными учеными, можно утверждать, что при всем многообразии в массе своей современная российская социологическая и

социально-психологическая литература по данной проблеме обладает рядом существенных недостатков. Например, недостаточно выражена специфика российского управления персоналом. Несмотря на то, что необходимость учитывать в процессе управления социокультурные особенности персонала признается практически всеми авторами, сами технологии работы с персоналом строятся, прежде всего, на использовании образцов западного менеджмента. Также недостаточно исследована природа социокультурных оснований российского управления персоналом. То есть влияние российской ментальности на характеристики управленческой деятельности на сегодняшний день изучены еще недостаточно.

Учебная и научная литература по проблемам управления персоналом, появившаяся в последние 10 лет, описывает управление персоналом преимущественно с нормативной точки зрения, то есть объясняет, как должно быть устроен данный вид управление в современных условиях. Что же касается анализа реального состояния российской практики управления персоналом, то он дается лишь в самых общих чертах, а многие авторы вообще не касаются этой проблемы.

На мой взгляд, недостаточность анализа современного состояния управления персоналом на российских предприятиях во многом объясняется нехваткой эмпирических исследований в этой области. Таким образом, я сделала вывод, что опыт управления персоналом организаций более глубоко и подробно описан в зарубежной литературе.

В диссертационной работе передо мной стояла задача №3: Выявить технологии управления персоналом в современном вузе (на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского»).

Мною были выявлены три главные технологии управления персоналом, применяемые в изучаемой организации: административные, экономические и социально – психологические технологии.

Административно- правовые технологии являются способами осуществления управленческих воздействий на персонал, основанными на властных отношениях, дисциплине и системе административно-правовых взысканий. Эффективность административных технологий управления МГУ определяется уставом организации, организационной структурой и штатным расписанием, коллективным договором, должностными инструкциями и правилами внутреннего распорядка и так далее.

Эффективность экономических технологий управления МГУ определяется формой собственности, системой материального вознаграждения, рынком рабочей силы и так далее. Самой главной формой прямого экономического воздействия на персонал является материальное стимулирование.

Социально-психологические технологии - это способы осуществления управленческих воздействий на персонал, основанные на использовании закономерностей социологии и психологии. Эффективность социально-психологических технологий управления МГУ определяется кооперацией, качеством, интеграцией, культурой.

Далее передо мной стояла задача №4: Измерить отношение профессорско-преподавательского состава к используемым технологиям управления персоналом в данном вузе с позиций их эффективности.

Результаты такого измерения позволили сделать вывод о том, что наиболее эффективно используемыми технологиями являются административные и социально – психологические. Комплексное использование нескольких технологий, как показало исследование, улучшает процесс работы организации, тем более такого широкого формата, как высшее учебное заведение. Это отражается на качестве образования как конечном результате качества управления персоналом вузов.

Задача №1 данного исследования: «выявить у руководящего лица представление о понятии "управление персоналом" персоналом Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал

Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского» была раскрыта в полной мере. Эксперт, дав четкую интерпретацию понятию «управление персоналом», также более подробно пояснила все составляющие системы управления, персоналом МГУ, указав на то, что в данной системе действует переход от концепции управления потреблением знаний, необходимых для деятельности в определенных стандартных условиях, к концепции управления профессиональной деятельностью преподавателей, способных, развивать личность студента. А также подробно указаны требования для решения данной цели.

Далее передо мной стояла задача №2: выявить специфику управления персоналом изучаемого вуза. Ее решение позволяет сделать вывод о том, что специфика управления персоналом профессорско-преподавательским составом заключается в грамотном подборе и обучении персонала. А, кроме того, - в том, что трудовые отношения профессорско-преподавательского состава МГУ регулируются специальными правовыми нормами и общими нормами трудового законодательства.

В результате исследования было установлено, что для более успешной работы преподавателям университета необходимо повысить уровень мотивации, включающей часть механизма оптимального стимулирования труда. Полученные данные опроса показали также и недостаточную эффективность механизм материального стимулирования.

Суть задачи №3 заключалась в определении степени удовлетворенности работников профессорско-преподавательского состава. На основании проведенного исследований можно сделать вывод о высокой степени удовлетворенности преподавателей условиями труда, отношениями в коллективе, месторасположением вуза. Но были выявлены расхождения мнений эксперта и сотрудников в вопросе, касающемся санитарно – гигиенические условий, которыми, как оказалось, не довольны сотрудники. А это немаловажный фактор в сфере образовательной деятельности, влияющий на работоспособность персонала и степень их удовлетворенности.

Однозначно сошлись мнения эксперта и сотрудников в вопросе профессиональных нужд сотрудников Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университета имени адмирала Г.И. Невельского». Финансовое стимулирование, как выяснилось, является одним из «слабых» звеньев университета. Стоит заметить, что при опросе эксперт отметила данный факт, подтвердив приблизительными цифрами оплаты труда работников преподавательского сектора.

Итак, подводя итог результатов по исследуемой работе, можно сделать вывод о технологиях управления персоналом, применяемых в данном учебном заведении. На мой взгляд, в системе управления данного вуза технологии управления персоналом используются комплексно. То есть экономические (несут ответ за планирование, анализ, финансирование и прочие процессы), административные (ориентированы на такие мотивы поведения, как осознанная необходимость дисциплины труда, чувство долга, стремление человека трудиться в определенной организации, на культуру трудовой деятельности) и социально-психологические технологии (методы в основном опираются на власть руководителя, его права, присущую организации дисциплину и ответственность) при управлении являются неразделимыми частями.

Таким образом, наиболее эффективная деятельность управления персоналом Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского» осуществляется посредством объединения каждой из технологий управления персоналом в одно общее русло.

Итак, гипотеза №1 подтверждается.

Для более эффективного управленческого функционала МГУ им. Невельского, хотелось бы предложить практические рекомендации, уделить большее внимание некоторым составляющим управленческого аспекта:

- разработке кадровой стратегии и перспективной организационной структуры вуза на основе утвержденной стратегии развития организации в целом;

- прогнозу численности персонала;

- подбору, отбору и расстановке кадров;

- организации и оценке рабочих мест;

- ведению кадрового учета и подготовке разного рода кадровой статистики;

- подготовке и организации регулярной оценки и аттестации персонала;

- формированию кадрового резерва и организации работы с ним;

- разработке и совершенствованию системы материального и морального стимулирования персонала;

- организации развития персонала;

- организации социального обеспечения и медицинского обслуживания;

- проведение социально психологических диагностик, предупреждению конфликтов;

- развитию корпоративной культуры университета, организации корпоративных мероприятий и праздников;

- контролю производственного поведения, управлению трудовыми отношениями;

- разработке нормативных документов и методических рекомендаций по вопросам управления персоналом;

- методической и консультационной помощи руководителям всех уровней в вопросах управления персоналом.

Сегодня руководство МГУ ставит перед собой задачу перевести на качественно новый уровень кадровый состав университета, и данная задача по возможности решается.

Список литературы

1. Абульханова, Л.И. Стратегия жизни / Л.И Абульханова, К.А Славская. - М.: "Праксис", 1991. - 112 с.
2. Аверьянов, А.И. Профессиональное самоопределение как социокультурный процесс // Вестник Тамбовского университета. - 2008. - №1. - С. 15 - 28
3. Акмалов, Р.А. Интерактивные форматы обучения: бизнес-симуляция // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 2. - С. 23 – 27
4. Алексеева, В.Г. Место ценностных ориентаций в построении типологии личности // Социологические исследования. – 2000. –№ 1. – С. 112 – 121
5. Арефьев А. Международный рынок образовательных услуг и российские вузы// Высшее образование в России. 2008 №3. - С.124-136
6. Байденко В.И. Новые стандарты высшего образования: методологические аспекты// Высшее образование сегодня. 2007 №5. - С.4-9
7. Балыхина Т.М. Компетентность преподавателя и администратора вуза в разрешении конфликтов// Высшее образование сегодня. 2007 №1.- С. 48-51
8. Богдан, Н. Н. Мотивация и демотивация профессиональной деятельности персонала вуза / Н. Н. Богдан, Е. А. Мопшевкин // Университетское управление: практика и анализ 2004.- № 3 – С. 12 - 23
9. Вебер М. «Объективность» социально–научного и социально–политического познания / Пер. снем. М. И. Левиной // Вебер М. Избранные произведения. М.: Прогресс, 2009. – 231 с.
10. Веснин, В. Р. Управление персоналом : теория и практика : учебник / В. Р. Веснин.- М.: Проспект, 2009.- 688 с.
11. Воробьев Г.А. Структуризация содержания обучения/ Г.А.Воробьев, В.Н.Малыш//Высшее образование сегодня. 2007 №5. – С. 60-62
12. Воскобойникова М. Качество образования как фактор конкурентоспособности вуза// Высшее образование в России. 2008

№5. – С. 139-143

13. Герчиков, В.И. Управление персоналом: работник – самый эффективный ресурс компании / В.И. Герчиков. – М.: "ИНФРА-М", 2008. - 95 с.
14. Даурова, М. Ш. Организация педагогических условий инновационной деятельности государственных и негосударственных образовательных структур в их взаимодействии / М. Ш. Даурова.- М.: Дело, 2006. – 66 с.
15. Долгов, А. П. Адаптация систем профессионального образования к рыночным условиям / А. П. Долгов, М. В. Сухова. СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002. – 78 с.
16. Егоршин, А.П. Мотивация трудовой деятельности / – А.П. Егорошин. - Новгород.: НИМБ, 2003. - 97 с.
17. Емельянов, С.М. Практикум по конфликтологии / – С.М. Емельянов. - СПб.: Питер, 2000. - 113 с.
18. Заика, И.Т. Процесс самооценки в вузе / И. Т. Заика // Методы менеджмента качества.- 2007. № 5. – С. 30 - 32
19. Исмаилов, Т. А. Инновационный потенциал и инновационная активность вузов / Т. А. Исмаилов, Г. С. Гамидов // Инновации. Инновационная экономика стратегическое направление развития России в XXI веке.- 2006.-№ 5–135 с.
20. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации / А; Я. Кибанов,- М.: ИНФРА-М, 2005.-638 с.
21. Климов; С. М. Интеллектуальные ресурсы организации / С. М. Климов:- СПб: Знание, 2000. – 107 с.
22. Кнорринг, В.И. Теория, практика и искусство управления / В. И. Кнорринг. – М.: Норма, 2007. - 24 с.
23. Краткий словарь по философии / Под ред. И.В. Блауберга, И.К. Пантина. – М.: Политиздат, 1982. - 11 с.
24. Кричевский, Р.Л. Если вы – руководитель / Р.Л. Кричевский. – М.: Дело, 1993. - 109 с.

25. Комаров Е.Б. Формирование кадрового резерва // Управление персоналом. – 2007. № 5. – С. 118 – 123
26. Корсаков, М.О. Поиск управленческих кадров: стереотипы рынка и критерии эффективных решений // Кадровый менеджмент. – 2005. – № 12. – С. 33 – 56
27. Коспок, В. И. Теория эволюции и социоэкономические процессы / В. И. Кос-тюк.- М.: ЕдиториалУРсс, 2004. – 335 с.
28. Котлярова, И. О. Педагогическая инноватика / И.О. Котлярова. Челябинск: ЮУрГУ, 2005. – 139 с.
29. Кохно, П. А. Менеджмент / П. А. Кохно.- М.: Финансы и статистика, 1998. - 411с.
30. Кудрявцева, Е.И. Управление персоналом. Учебная тетрадь. / Е.И. Кудрявцева. - СПб: Прогресс, 2008. - 77 с.
31. Кузьмин, И.А. Психотехнологии и эффективный менеджмент / И.А. Кузьмин. - М.: Технол. шк. бизнеса, 1992. - 105 с.
32. Кулагин, О.В. Метод 5D-матриц: определяем функции руководителей и сотрудников // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 1. - С. 50-56
33. Лукьянчикова, Т.Л. Эффективное управление человеческим капиталом предприятия в интересах его инновационного развития // Управленческий учет. - 2014. - № 2. - С. 28-38
34. Лютенс, Ф. Организационное поведение. / Ф. Лютенс. – М.: ИНФРА-М, 1999. - 461 с.
35. Мельник, М. В. Анализ и оценка систем управления на предприятиях / М. В. Мельник. М. Наука, 1989. – 433 с.
36. Мескон М., Алберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ.- М.: Дело, 2005.- 79 с.

37. Минцберг, Г. Структура в кулаке : создание эффективной организации / Г. Минцберг ; пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского.- СПб.: Питер, 2002. 512 с. – 100 с.
38. Минцберг, Г. Школы стратегий / Г. Минцберг, Б. Альстренд, Дж. Лемпел. — СПб.: Питер, 2002. - 336 с.
39. Мазур, З. Ф. Управление инновациями: социально-образовательный аспект / З. Ф. Мазур.- М., Просвещение,2005.- 53 с.
40. Маковская, Н.Р. Анализ человеческих ресурсов в системе управления персоналом // Управление персоналом.– 2004. – № 3. – С. 9 - 18
41. Максимцев, И. А. Обеспечение качества образования : аспекты международной интеграции / И. А. Максимцев, Е. А. Горбашко // Сертификация.-2014.- № 1188. – С. 45 - 51
42. Маслов, Д. В. Модель EFQM в российском университете / Д. В. Маслов, А. Л. Мазалецкая, К. Сид // ММК.- 2005.- № 12. - С. 21-25
43. Маслоу, А. Мотивация и личность. / А. Маслоу. – СПб.: Питер, 2003. - 36 с.
44. Ойкен, В. Основные принципы экономической политики. / В. Ойкен. – М.: Прогресс, 1995. - 38 с.
45. Олина, Н.Б. Адаптация сотрудников при переводе внутри компании // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 2. - С. 38-45
46. Папонова Н. Е. Оценка эффективности деятельности менеджера по персоналу // Кадры предприятия. -2014. - № 1. - С. 53-60
47. Петров, В. Диверсификация российских прогресс подготовки магистров / В. Петров, Т. Кузнецов // Высшее образование в России.- 2007 – С. 21 – 25
48. Питере, Т. В поисках совершенства / Т. Питере, Р. Уотерман-мл. М.: Вильямс, 2005. – 230 с.
49. Пожидаева, А.А. Алгоритм разработки кадровой политики предприятия // Кадровик. Управление персоналом.– 2006. – № 2. – С. 71 – 79

50. Полякова, Ю.Н. Наставничество и обратная связь: ключ к успешной адаптации // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 2. - С. 46-50
51. Ракитов, А. И. Наука, образование, инновации: стратегическое управление / А. И. Ракитов, А. Н. Райков, Е. А. Ковчуга.- М.: Наука, 2007. – 102 с.
52. Репин, В. В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов / В. В. Репин, В. Г. Елиферов.- 2-е изд.- М., Прогресс, 2005. – 126 с.
53. Розов, Н. Х. Теория и практика инновационной деятельности в образовании / Н. Х. Розов.-М., НАУКА, 2007. – 318 с.
54. Ромашова, Л. И. Проблемы воспроизводства научно-педагогического потенциала высшей школы на современном этапе / Л. И. Романкова.- М.: ИНИОН РАН, 2005. – 56 с.
55. Савченко П. В. Методы социального управления в южно-корейских монополиях // Человек и труд. – 1996. - №3. - С. 66 - 72
56. Самоукина, Н.В. Эффективная мотивация персонала при минимальных финансовых затратах. / Н.В. Самоукина. – М.: Вершина, 2006. - 204 с.
57. Сатиева, С.В. Кто на новенького, или Наставничество с первых дней // Справочник кадровика. – 2005. - №1. - С. 58 – 66
58. Седегов, Р. С. Управление персоналом: сотрудники как фактор успеха предприятия / Р. С. Седегов.- Минск, Экзамен, 2004. – 79 с.
59. Сидорова, В. Н. Актуальные вопросы управления производственным персоналом // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2014. -№ 1. - С. 25-27
60. Синк, Д.С. Управление производительностью: планирование, измерение и оценка, контроль и повышение. / Д.С. Синк. – М.: Прогресс, 2000. - 335 с.
61. Сотникова, С.И. Управление карьерой. / С.И. Сотникова. – М.: ИНФРА-М, 2001. - 120 с.

62. Стредник, Дж. Управление персоналом в малом бизнесе. / Дж. Стредник. – СПб.: Издательский дом «Нева», 2003. - 32 с.
63. Ташкинов, А.Г. Совершенствование системы мотивации труда с использованием процессного подхода к управлению на промышленном предприятии // Нормирование и оплата труда в промышленности. - 2014. - № 1. - С. 36-40
64. Тепляков, А. Б. Внутренняя бухгалтерская отчетность : справочник для бухгалтера / А. Б. Тепляков.-М., Процесс, 2006 – 303 с.
65. Технология управления персоналом: настольная книга менеджера. М.: Экзамен, 2000. - 576 с.
66. Титова, М. Н. Мониторинг реформирования и методология рейтинговых оценок промышленных предприятий: монография/ М. Н. Титова СПб.: СПГУТД, 2002. – 412 с.
67. Титов, И.К. Анализ рынка труда и построение модели компетенций на основе текущих и перспективных бизнес-целей // Справочник по управлению персоналом. - 2014. - № 1. - С. 106-116
68. Тодосийчук, А. В. Теоретико-методологические проблемы развития инновационных процессов в образовании / А. В. Тодосийчук М., Питер, 2005.- 91с.
69. Управление персоналом: ученые записки. Кн. 8 / под ред. В. К. Потемкина.-СПб.: Центр подготовки персонала ФНС России, 2010.-164 с.
70. Хрусталева, Е.Ю. Трудовая миграция и проблема инновационного развития // Проблемы прогнозирования. - 2014. - № 1. - С. 79-86
71. Файоль, А. Управление – это наука и искусство. / А. Файоль. – М.: Республика, 1992. - 65 с.
72. Федосеев, В. Н. Управление персоналом организации / В. Н. Федосеев, С. Н. Капустин.- М.: Экзамен, 2002.- 366 с.
73. Филянин, В." Система развития руководителей : быть или не быть? / В. Филянин // Кадровик.ру.- 2009.- № 1 -С. 30 - 45

74. Форсиф, П. Развитие и обучение персонала. / П. Форсиф. – СПб.: ИД Нева, 2003. - 34 с.
75. Фред, И. Проектирование труда // Управление человеческими ресурсами: Энциклопедия. – 2002. - № 4. - С. 65 - 77
76. Шанский, Н.М. Краткий этимологический словарь русского языка. / Н. М. Шанский. – М.: Просвещение, 1971. - 73 с.
77. Шейн, Э: Х. Организационная культура и лидерство / Э. Х. Шейн,; пер.- с англ. под ред. В.А. Спивака. СПб.: Питер, 2001'. - 336 с.
78. Шекшня, С.В. Управление персоналом современной организации. / С.В. Шешкня. – М.: Бизнес-школа, 2002. - 88 с.
79. Шинкаренко, О.Н. Управление персоналом в России. Взгляд со стороны // Кадры предприятия. - 2014. - № 2. - С. 39-51
80. Юрасов, И.О. Социальная технология адаптации по-русски // Управление персоналом. – 2014. – № 11. - С. 33 – 40

Приложение А

Принципы управления А. Файоля

Т а б л и ц а 1 - Принципы управления А. Файоля.

Название принципа	Содержание принципа
Разделение труда	Специализация работ, необходимая для эффективного использования рабочей силы
Полномочия и ответственность	Каждому работнику должны быть делегированы полномочия, остаточные для того, чтобы нести ответственность за порученную работу
Дисциплина	Рабочие должны подчиняться условиям соглашения между ними и руководством
Единство распорядительства	Работник получает распоряжения и отчетывается перед одним непосредственным начальником
Единство действий	Все действия, имеющие одинаковую цель, должны осуществляться по единому плану
Подчинение частных интересов общим	Интересы организации имеют преимущество перед интересами личности
Вознаграждение персонала	Получение работниками справедливого вознаграждения за свой качественный труд
Централизация	Организация должна иметь управляющий центр
Скалярная цепь (иерархия)	Нерывная цепь команд, по которой передаются все распоряжения и осуществляются коммуникации между всеми уровнями иерархии
Порядок	Рабочее место для каждого работника и каждый работник на своем рабочем месте
Справедливость	Установленные правила и соглашения должны проводиться в жизнь справедливо на всех уровнях
Стабильность персонала	Установка работающих на долгосрочную работу в организации
Инициатива	Поощрение работающих к выработке независимых суждений в границах делегированных им полномочий и выполняемых работ
Единение персонала	Гармония интересов персонала и организации обеспечивает единство усилий. (в единстве — сила)

Приложение Б

Программа исследования на тему «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского»

Методологическая часть

Проблема: повышение усовершенствований технологий управления персоналом организации современным руководителем Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского.

Значительный интерес представляет работа «Оценка персонала: как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию». Работа написана в соавторстве – Марк Хьюзилид, Брайан Беккер, Ричард Битти. В данной работе сделан акцент на то, что инвестиции в трудовые ресурсы должны способствовать реализации стратегии организации через ее культуру, образ мышления, способности и соответствующие поведенческие модели ее сотрудников⁹⁶.

Особенное внимание при анализе современных подходов в управлении персонала следует уделить работе Реймарова Геннадия Александровича «Комплексная оценка персонала: Инженерный подход к управлению качеством труда», которая посвящена методологии и практике использования компьютерных систем, предназначенных для комплексной оценки качества труда руководителей и специалистов промышленности, в том числе в научно-производственной сфере. В данной работе представлены результаты исследований неочевидных эффектов и закономерностей оценивания⁹⁷.

⁹⁶Марк, А. Хьюзилид М, Брайан Е., Беккер Б., Ричард У., Битти Ю. Оценка персонала, как управлять человеческим капиталом, чтобы реализовать стратегию. – М. : Издательство – ИД, 2007. – С. 340.

⁹⁷Реймаров, Г. А «Комплексная оценка персонала: Инженерный подход к управлению качеством труда». – М. : Издательство – ЛКИ, 2010. – С. 248.

Цель: выявить технологии управления персоналом организации современным руководителем Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского.

Задачи:

1. Выявить у руководящего лица представление о понятии "управление персоналом" персоналом Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского;

2. Выявить специфику управления персоналом Сахалинского высшего морского училища имени Т. Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского;

3. Выявить степень удовлетворенности работников профессорско-преподавательского состава, Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского условиями труда учреждения.

Объектом обследования является:

1.эксперт - заместитель директора по учебной и научной работе Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского Бернацкая Светлана Викторовна;

2. профессорско-преподавательский состав данного университета.

Объект исследования - управление персоналом в Федеральном государственном бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского».

Предмет: технологии управления персоналом в Сахалинском высшем морском училище имени Т.Б. Гуженко филиал Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского.

Гипотезы:

Общая:

1. Рационализация системы управления Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, способствует наиболее полному росту эффективности и высокого качества выполняемой работы коллектива образовательного учреждения.

Рабочие:

1. Руководитель Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, преследует две цели: снизить уровень неудовлетворенности подчиненных, улучшив положение с регуляторами мотивации, и увеличить уровень удовлетворенности, усилив главные мотивационные методы.

2. Со стороны органов управления образованием Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, часто происходят нарушения трудового законодательства и несоблюдение норм труда, в отношении педагогов учреждения.

3. Для высоких показателей качества и успешного развития деятельности Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, руководителю необходимо позаботиться о налаженных взаимоотношениях внутри коллектива.

Т а б л и ц а 1 - Интерпретация понятий

Понятие	Интерпретация	Источник
Руководитель	это должностной статус (положение) человека, который обязан влиять на других (подчиненных) таким образом, чтобы они выполняли работу, порученную фирмой.	Большой толковый социологический словарь терминов онлайн, [электронный ресурс – режим доступа]: http://www.online-dics.ru/slovar/soc.html

Технология управления персоналом	совокупность приемов способов и методов воздействия на персонал в процессе его найма, использования, развития и высвобождения с целью получения наилучших конечных результатов трудовой деятельности.	Словарь бизнес – терминов онлайн, [электронный ресурс – режим доступа]: http://www.klerk.ru/slovar/bus/html
Управление персоналом	область знаний и практической деятельности, направленная на обеспечение организации качественным персоналом, способным выполнять возложенные на него трудовые функции, и оптимальное его использование.	Словарь бизнес – терминов онлайн, [электронный ресурс – режим доступа]: http://www.klerk.ru/slovar/bus/html
Факторы управления персоналом	все те явления, процессы, которые воздействуют на управление персоналом и тем или иным образом определяют изменение его основных характеристик и особенностей.	Российская социологическая энциклопедия./ Под общей редакцией академика РАН Г.В.Осипова, [электронный ресурс – режим доступа]: http://voluntary.ru/dictionary/619/symbol/205.html
Эффективность организации и управления	создание благоприятных условий для достижения производственным коллективом поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов.	Словарь бизнес – терминов онлайн, [электронный ресурс – режим доступа]: http://www.klerk.ru/slovar/bus/html

Т а б л и ц а 2 - Операционализация понятий

Понятие	Операционализация
Руководитель	<p>Авторитарный руководитель – такому типу руководителя свойственно подавлять инициативу подчинённых. Для него важно только то, чтобы ему подчинялись и исполняли его требования. Не учитывает мнение подчиненных при решении важных вопросов, и все решения принимает единолично, отождествляя себя с возглавляемой компанией.</p> <p>2. Либеральный руководитель – тип, кардинально противоположный авторитарному руководителю. Однако не стоит отождествлять либерализм с попустительством, безалаберностью и бесконтрольностью.</p> <p>3. Демократичный руководитель – такой стиль управления является оптимальным, поскольку руководитель позволяет подчиненным самостоятельно решать производственные вопросы –</p>

	<p>доверяет их компетентности и опыту. Демократичный руководитель отличается тем, что всегда учитывает мнение подчиненных при решении важных вопросов, советуется по актуальным темам с работником, объективно оценивает способности каждого сотрудника.</p> <p>4. Командный лидер – этот руководитель четко выстраивает систему служебных отношений в трудовом коллективе, устанавливает четкие правила внутри компании и сам их строго соблюдает.</p> <p>5. Компанейский лидер – стремится выстроить оптимальную модель отношений в коллективе. Никогда не выстраивает четкий план. Действует спонтанно и, достигает цели путём проб и ошибок.</p> <p>6. Лидер-манипулятор – единолично устанавливает нормы и правила служебного этикета в своей организации, весь коллектив должен их улавливать и строго соблюдать. Причём зачастую его требования нелогичны и непостоянны.</p> <p>7. Лидер-аскет - руководитель, для которого на первом месте всегда стоят интересы дела, такой же жизненной позиции он требует и от подчинённых. На мой взгляд, это не самый удачный вариант из способов управления. Поскольку, работник, поставивший карьеру на первое место в жизни, имеет риск, забыть о семейной жизни. Это может негативно отразиться как на внутреннем состоянии человека, так и на эффективности рабочего процесса;</p> <p>8. Нерешительный лидер - руководитель, который избегает ответственности, избегает не только межличностных, но и профессиональных взаимоотношений с подчинёнными. Организация с таким руководителем вряд ли добьется успеха, главная характеристика для такой организации, это хаос, неопределенность, и, в конце концов, разрушение;</p> <p>9. Лидер-патриарх - руководитель, для которого первостепенное значение на работе имеют межличностные, а не профессиональные отношения. Такой стиль поведения руководителя имеет риск не только «отпугнуть» работника, еще и заработать негативную репутацию, а также остановку в развитии;</p> <p>10. Харизматический лидер - руководитель, для которого главными отличительными чертами являются талант, личное обаяние, наличие деловой хватки. Ему не обязательно требовать соблюдения субординации, все сотрудники будут придерживаться её по собственной инициативе.</p>
<p>Технологии управления персоналом</p>	<p>1. Административные технологии. Эти технологии опираются на юридически закрепленные нормы, правила и стандарты. Основу административных технологий составляет законодательная база: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила, локальные нормативные акты.</p> <p>2. Экономические технологии. Данные технологии связаны с использованием в качестве средства управления экономической выгоды. Экономические технологии могут быть сформированы как система санкций, система стимулирования, система поощрения, система вознаграждения.</p>

	<p>3. Организационные технологии. Этот вид технологий связан с использованием ресурсов, которыми обладает организация, с целью управления персоналом.</p> <p>4. Социально-психологические технологии. Использование этих технологий наиболее выгодно для организации, так как средство, лежащее в их основе, появляется с появлением самого персонала. Этим средством являются человеческие отношения.</p>
<p>Управление персоналом</p>	<p>Управление персоналом осуществляется в процессе выполнения определенных целенаправленных действий и предполагает:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определение целей и основных направлений работы с персоналом; - определение средств, форм и методов осуществления поставленных целей; - организацию работы по выполнению принятых решений; - координацию и контроль за выполнением намеченных мероприятий; - постоянное совершенствование системы работы с персоналом <p>Основные функции управления персоналом:</p> <ul style="list-style-type: none"> - подбор, наем и формирование персонала организации для наилучшего достижения целей производства; - оценку персонала; - развитие организационной структуры и морального климата предприятия, способствующих проявлению творческой активности каждого работника; - наилучшее использование потенциала работников и его вознаграждение; - обеспечение гарантий социальной ответственности организаций перед каждым работником. - анализ имеющегося кадрового потенциала и планирование его развития с учетом перспективы; - мотивация персонала, - оценка и обучение кадров, - содействие адаптации работников к нововведениям, - создание социально комфортных условий в коллективе, - решение частных вопросов психологической совместимости сотрудников и др. <p>В управлении персоналом как процессе выделяется несколько частных процессов:</p> <ul style="list-style-type: none"> - планирование — определение целей управления, средств их достижения, моделирование и прогнозирование объекта управления; - организация — работа по комплектованию кадров: профориентация, профотбор, привлечение рабочей силы, наем, расстановка по рабочим местам, профессиональная подготовка, совершенствование организации труда, улучшение условий труда и т.д.; - регулирование — межцеховое, межпрофессиональное и квалификационное движение рабочей силы, изменение численности

	<p>персонала, уровня заработной платы и т.д.;</p> <ul style="list-style-type: none"> - контроль — контроль численности, рациональности использования, соответствия занимаемой должности, исполнения кадровых приказов и т.д.; - учет — получение информации об изменении состава кадров, ведение государственной и внутренней отчетности по кадрам и т.д.
<p>Факторы, влияющие на управление персоналом</p>	<p>1. Внешние факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - Экономическое состояние страны. В условиях экономического подъема, характеризующегося ростом производства, персонал рассматривается как основной ресурс, на реализацию функций которого выделяется большой объем финансовых средств. В условиях же экономического спада деятельность по управлению персоналом скорее строится на энтузиазме сотрудников кадровой службы. - Научно-технический прогресс. В условиях внедрения в организацию новых технологий служба управления персоналом организации должна учитывать меняющиеся потребности в человеческих ресурсах. - Уровень развития трудового законодательства. Необходимость контроля за исполнением трудового законодательства требует закрепления этих действий в рамках одной из функций управления персоналом. - Повышение требований со стороны потребителей к качеству товаров и услуг организации заставляет менеджеров по персоналу искать новые методы повышения профессионализма и мотивации труда сотрудников организации. - Состояние рынка труда. В связи с возможным изменением качественного и количественного состава персонала, в зависимости от состояния рынка труда, у руководства организации возникает проблема выработки подходов к управлению разнотипной рабочей силой (работники различных возраста, национальности, придерживающиеся различных религий, образа жизни и т.д.) и реализации функции организации труда и регулирования социальнотрудовых отношений. - Конкуренция на рынке труда, рынке товаров и услуг. Данный фактор активизирует функции маркетинга персонала и адаптации работников к изменениям внешней среды. Организации необходимо сохранять свои конкурентные преимущества при помощи высококвалифицированного персонала и стараться удержать его. <p>2. Внутренние факторы</p> <ul style="list-style-type: none"> - Цели, стратегия и политика организации. Необходимость достижения целей организации требует интеграции системы управления персоналом во внутрифирменные процессы, а также согласованности действий с другими подсистемами управления организацией. - Отраслевая специфика производства. Вызывает необходимость в разработке процедур управления персоналом, учитывающих специфику организации.

	<ul style="list-style-type: none"> - Этап жизненного цикла организации. Этапы развития организации требуют разработки пошагового изменения системы управления персоналом в соответствии с уровнем развития организации. - Размеры организации и ее организационная структура определяют масштаб системы управления персоналом, численность сотрудников службы управления персоналом. - Социальная политика организации должна отражаться в принципах, методологических положениях, программах и планах управления персоналом. - Корпоративная культура влияет на эффективность реализации функций управления персоналом, например на качество коммуникаций между подразделениями и т.д.
<p>Эффективность управления персоналом</p>	<p>Эффективность организации управления – создание благоприятных условий для достижения поставленных целей в кратчайший срок при наивысших качественных и количественных показателях и наименьших затратах ресурсов, при этом используя технологии управления персоналом.</p> <p>Компоненты экономической эффективности управления персоналом:</p> <ul style="list-style-type: none"> – соотношение результатов работы и издержек на персонал, рассматриваемое с точки зрения поставленных организационных целей; – компоненты, отражающие вклад персонала в долгосрочное существование и развитие предприятия. <p>К ним относятся:</p> <ul style="list-style-type: none"> – стабильность, которая отражается в преемственности кадрового состава, в надежности выполнения работниками порученных им заданий, в отсутствии напряженности и конфликтов; – гибкость, которая означает способность персонала адаптироваться к новым условиям, активно содействовать организационным изменениям и быть готовым к конфликтам, если это необходимо для реализации инновационных концепций.

Прикладная часть программы с обоснованием выборочной совокупности и методов сбора и анализа информации.

Опрос сотрудников профессорско-преподавательского состава Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского.

Метод: анкетирование.

Генеральная совокупность: 53 человека.

Выборка: сплошная.

В основе лежит получение достоверной информации, нацеленной на проверку и обработку анкеты.

Социологическое исследование: выборочное.

Вид выборки: стратификационная неслучайная.

Метод выборки: целевая выборка.

Объем выборки: 53 человека.

Метод анализа данных: группировка по качественным и количественным признакам.

Метод обработки и анализа данных: машинный (с использованием средств вычислительной техники).

Опрос руководителя (директор по научной и учебной работе, Сахалинского высшего морского училища имени Т.Б. Гуженко филиала Морского государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, Бернацкая Светлана Викторовна).

Метод: глубинное интервью.

Выборка: целевая выборка. Отбор конкретной части населения, соответствующей определенным критериям.

Метод обработки и анализа данных: ручной.

Приложение В

Инструментарий исследования на тему: «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского», гайд с вопросами для эксперта и анкета

Глубинное интервью на тему «Наиболее эффективные технологии управления персоналом организации, применяемые современным руководителем»

Здравствуйте, меня зовут Мария, Я магистрант Дальневосточного Федерального Университета Департамент социологических наук, провожу исследование на тему «Технология управления персоналом организации современным руководителем».

Прошу Вас принять участие в опросе и ответить на вопросы интервью на тему «Наиболее эффективные технологии управления персоналом организации, применяемые современным руководителем».

Цель опроса – изучение особенностей технологий управления персоналом

Я гарантирую полную конфиденциальность Ваших ответов.

– Блок 1

1. Сколько Вам лет?
2. Кто Вы по специальности?
3. Что мотивировало Вас при принятии решения работы в данной сфере?
4. Сколько лет Вы работаете в должности руководителя на данной организации?
5. Как Вы понимаете выражение «управление персоналом»?

– Блок 2

6. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом, лежит законодательная форма: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила?
 7. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом, лежит согласительная форма: консультация, разрешение компромисса?
 8. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом, лежит экономическая форма: цена, финансирование, прибыль?
 9. Применяете ли Вы какие – либо мотивационные методы для эффективной работы сотрудников? Если да, то какие?
 10. Используете ли Вы какие – либо способы воздействия на психологический климат в коллективе? Если да, то какие?
 11. Как Вы считаете, важно ли использование руководителем различных приемов, которые носят личностный характер? (личный пример, убеждение, критика, авторитет)
- Блок 3
12. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации режимом работы?
 13. Случалось ли Вам наблюдать случаи потери рабочего времени преподавателем ВУЗа? (опоздание/завершение занятия раньше положенного времени)
 14. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации месторасположением работы?
 15. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации удобством рабочего места?
 16. Сталкивались ли Вы с проблемой неисправности оборудования для обеспечения учебных процессов? Если да, то отражалось ли это на эффективности работы преподавательского состава?
 17. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации формой отношений в коллективе?

18. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации санитарно – гигиеническим обеспечением?

19. Действует ли в Вашем ВУЗе система социальной поддержки работников?

– Блок 4

20. Участвуете ли Вы в работе по подборе персонала? Если да, то, какими критериями руководствуетесь?

- образование;

- опыт;

- деловые качества;

- профессионализм;

- физические характеристики;

- тип личности кандидата, его потенциальные возможности.

21. Участвуете ли Вы в адаптации нового сотрудника? Если да, то каким образом?

22. Испытывает ли Ваш ВУЗ недостаток квалифицированных работников?

23. В чем, по Вашему мнению, нуждаются сотрудники Вашего ВУЗа, для успешной работы?

24. Наблюдали ли Вы напряженность и конфликты в коллективе?

Благодарю за участие.

Анкета

Здравствуйте! Меня зовут Мария, Я магистрант Дальневосточного Федерального Университета Департамент социологических наук, провожу исследование на тему «Технология управления персоналом организации современным руководителем».

Прошу Вас принять участие в опросе и ответить на вопросы анкет , на тему «Технология управления персоналом организации современным руководителем».

Цель опроса – изучение особенностей технологий управления персоналом.

Свою фамилию указывать не нужно. Я гарантирую полную конфиденциальность Ваших ответов, которые впоследствии будут использованы только в совокупности с ответами других респондентов.

1. Ваш пол _____

2. Ваш возраст _____

3. Как давно Вы являетесь сотрудником данной организации?

- а) менее 1 года
- б) более 1 года
- в) от 3 и более 5 лет
- г) более чем 5- 10 лет
- д) более 10 лет.

4. Какая у Вас квалификация по диплому и наименование направления подготовки _____ и _____ (или) специальности? _____

5. Насколько подробно объяснил Вам руководитель содержание работы при приеме на данную должность?

- а) более чем подробно
- б) подробно
- в) бегло
- г) совсем не объяснял

6. Ясны ли Вам основные задачи учреждения?

- а) да

- б) нет
- в) затрудняюсь ответить

7. Каким способом руководитель контролирует работу сотрудников Вашей организации?

- а) проводятся регулярные собрания
- б) проводятся индивидуальные беседы
- в) блокировка доступа к социальным сервисам из корпоративной сети
- г) видеоконтроль сотрудников
- д) прослушивание телефонных разговоров
- е) нет особого контроля
- ж)

другое: _____

8. Удовлетворены ли Вы формой контроля руководителем за Вашей работой?

- а) да
- б) в среднем доволен/льна
- в) скорее нет
- г) нет
- д) затрудняюсь ответить

9. При решении проблем рабочего процесса, учитывает ли Ваш руководитель Ваше мнение?

- а) всегда
- б) в зависимости от ситуации
- в) иногда
- г) никогда

10. Оцените по пятибалльной шкале, по возрастанию, Вашу удовлетворенность следующими критериями (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший):

Удовлетворены ли Вы Вашей заработной платой?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы рабочим временем и временем для отдыха?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы месторасположением работы?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы удобством рабочего места?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы формой отношений в коллективе?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы корпоративной культурой учреждения?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

Удовлетворены ли Вы санитарно – гигиеническим обеспечением учреждения?

1	2	3	4	5
---	---	---	---	---

11. Что на Ваш взгляд, больше всего оказывает влияние на работоспособность Вашего коллектива? (выберите несколько вариантов)

а) возраст

- б) пол
- в) умственные способности
- г) уровень квалификации сотрудников
- д) характер решаемых задач
- е) сложность труда
- ж) страхование
- з) материальное стимулирование
- и) условия труда
- к) стаж работы
- л) моральный климат в коллективе
- м) затраты времени на дорогу до работы
- н) месторасположение фирмы

12. Что из перечисленного ниже на данной работе привлекает Вас и Ваших коллег?

- а) высокая заработная плата
- б) премиальные награждения
- в) наличие командировочных отпусков
- г) возможность повышения квалификации/карьерного роста
- д) наличие доски почета
- е) соревнования сотрудников
- ж) интерес к данной сфере деятельности
- з)

другое: _____

13. С каким из ниже приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны? (выберите несколько вариантов)

- а) «считаю своего руководителя вполне достойным человеком и хорошим специалистом»
- б) «отношусь к своему руководителю положительно, но имею некоторые претензии»
- в) «отношусь к своему руководителю нейтрально»
- г) «отношусь к своему руководителю отрицательно»
- д) «с большинством из членов нашего коллектива у меня хорошие, дружеские отношения»
- е) «я не поддерживаю общение с половиной коллектива»
- ж) «я не поддерживаю общение почти со всеми членами коллектива»
- з) «я негативно отношусь к членам своего коллектива».

Благодарю за сотрудничество!

Приложение Г

Расшифровка интервьюирования исследования на тему «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г. И. Невельского»

Светлана Викторовна окончила Дальневосточное высшее инженерное морское училище имени адмирала Г.И. Невельского, по специальности Организация перевозок и управления на морском транспорте, квалификация: инженер по организации и управлению на морском транспорте. Кроме того С. В. Бернацкая проходила повышение квалификации в Дальневосточном центре повышения квалификации и обучения по СМК МГУ имени адмирала Г.И. Невельского – 2014 год; в Южно-Сахалинском промышленно – экономическом техникуме: КПК «Методический контроль как условие создания атмосферы творческого образовательного процесса» - 2009 год, по направлению: Организация перевозок и управления на морском транспорте.

Главной мотивацией при выборе работы в данной сфере выступило профессиональное самоопределение в студенческий период. Особую роль в профессиональном самоопределении Светланы Викторовны сыграла производственная практика, в процессе которой студентка в полной мере смогла осознать требования, предъявляемые к специалисту и определить перспективу своего становления. По мнению респондента, конкретная практика помогла психологически подготовиться к новым условиям деятельности, построить коммуникативные процессы, научиться адекватно, реагировать на сложные ситуации, принимать решения и быстро перестраивать формы поведения и так далее.

Стаж работы заместителя директора по учебной и научной работе на сегодняшний день составила 24 года 09 месяцев, в том числе на руководящей должности 5 лет 09 месяцев.

Приводя Таблицу 1 данного приложения, обращаю внимание на то, что в ходе интервью задавались дополнительные вопросы, а их расположение по отношению разработанного гайда менялось в зависимости от ситуации.

Т а б л и ц а 1 - Расшифровка интервьюирования исследования

Вопрос	Ответ
1. Сколько Вам лет?	53 года
2. Кто Вы по специальности?	<p>Окончила Дальневосточное высшее инженерное морское училище имени адмирала Г.И. Невельского, по специальности Организация перевозок и управления на морском транспорте, квалификация: инженер по организации и управлению на морском транспорте.</p> <p>А также проходила повышение квалификации в Дальневосточном центре повышения квалификации и обучения по СМК МГУ имени адмирала Г.И. Невельского – 2014год; ВЮжно-Сахалинском промышленно – экономическом техникуме: КПК «Методический контроль как условие создания атмосферы творческого образовательного процесса» - 2009 год, по направлению: Организация перевозок и управления на морском транспорте.</p>
3. Что мотивировало Вас при принятии решения работы в данной сфере?	<p>Меня замотивировала производственная практика, в процессе которой я смогла осознать требования, предъявляемые ко мне, и определить перспективу своего дальнейшего развития.</p>
4. Сколько лет Вы работаете в должности руководителя на данной организации?	<p>Вообще в МГУ я работаю 24 года и 9 месяцев, а именно на руководящей должности 5 лет 9 месяцев.</p>

<p>5. Как Вы понимаете выражение «управление персоналом»?</p>	<p>«Управление персоналом» – это деятельность, направленная на руководство людьми, влияние на их развитие, поведение, эффективное использование их потенциала и возможностей для достижения целей организации.</p> <p>В нашем университете действует переход от концепции управления потреблением знаний, к концепции управления профессиональной деятельностью преподавателей, которые способны развивать личность студента. Эта цель требует от системы управления профессорско-преподавательского состава МГУ:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обеспечения подготовки высококвалифицированных специалистов и ответственных граждан; - формирования у педагогов особых психолого-педагогических знаний и навыков; - создания условий для участия всего профессорско-преподавательского состава филиала вуза в управленческих процессах. <p>Также существуют факторы, которые определяют эффективное руководство преподавателями.</p> <ul style="list-style-type: none"> - наличие научно обоснованной технологии управления профессиональной деятельностью профессорско-преподавательского состава; - определение показателей эффективности профессиональной деятельности профессорско-преподавательского состава; - создание условий для самовыражения и самосовершенствования преподавателей; уровень профессиональной и психолого-педагогической подготовленности; - совершенствование системы
--	---

	<p>профессионального отбора профессорско-преподавательского состава для филиала вуза;</p> <p>- создание эффективной системы контроля за профессиональной деятельностью педагогов.</p>
<p>6. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом лежит законодательная форма: Конституция, Трудовой Кодекс, ведомственные инструкции и правила?</p>	<p>Безусловно согласна, все правила нашего университета установлены в соответствии с Конституцией Российской Федерации, Трудовым кодексом Российской Федерации, иными федеральными законами.</p>
<p>7. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом лежит согласительная форма: консультация, разрешение компромисса?</p>	<p>Согласна, но это зависит от сложившейся ситуации. Консультации, компромисс используем при решении «мелких» вопросов. А вообще в основе рабочего процесса с сотрудниками нашего университета лежит прямое воздействие на работника через приказы, распоряжения, указания, отдаваемые письменно или устно, на контроль над их выполнением, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины и так далее. Это эффективнее.</p>
<p>8. Согласны ли Вы с тем, что в основе процесса работы с персоналом лежит экономическая форма: цена, финансирование, прибыль?</p>	<p>Нет, у нас, сначала в приоритете стоит приведение содержания и структуры профессионального образования в соответствие с потребностями рынка труда; повышение качества образовательных услуг и их востребованности, а уже потом экономическая форма (финансирование и прибыль). Здесь необходимо ориентироваться на гарантии качества образовательной услуги и на ее качественные результаты.</p>
<p>9. Применяете ли Вы какие – либо мотивационные методы для эффективной работы сотрудников? Если</p>	<p>Безусловно, за качественное исполнение трудовых обязанностей, долгую и образцовую работу, применяются: объявление благодарности ректора; выплата премии; награждение Почетной</p>

<p>да, то какие?</p>	<p>грамотой ректора; занесение в Книгу почета; награждение нагрудным знаком «Золотой фонд МГУ» и так далее.</p> <p>А также в перечень мотивационных методов я могу отметить внимательное отношение к нуждам и просьбам работников; предоставление бытовых нужд для работников; возмещение вреда, причиненного работникам в связи с исполнением ими трудовых обязанностей; обеспечение своевременного предоставления отпусков всем работникам; предоставление ежегодных основных удлиненных оплачиваемых отпусков; установление работникам с ненормированным рабочим днем ежегодного дополнительно оплачиваемого отпуска за работу в режиме ненормированного рабочего дня; также мы предоставляем возможность повышения квалификации.</p>
<p>10. Используете ли Вы какие – либо способы воздействия на психологический климат в коллективе? Если да, то какие?</p>	<p>Используем, конечно, отношения в коллективе строятся на доверии и высокой требовательности членов коллектива друг к другу, я использую деловую критику. При общеколлективных проблемах я одобряю свободное выражение мнения при обсуждении. Всегда информируем членов коллектива о задачах и текущем состоянии дел.</p>
<p>11. Как Вы считаете, важно ли использование руководителем различных приемов, которые носят личностный характер? (личный пример, убеждение, критика, авторитет)</p>	<p>Убедить людей в чем-либо можно лишь в том случае, если они стремятся понять и осознать адресуемую им информацию, взвесить и оценить соответствие аргументов выводам, а выводов - своему жизненному опыту, и при достаточном или очевидном их соответствии согласиться с ними.</p> <p>Конечно, я, как любой руководитель, использую свой авторитет в кругу подчиненных, но не захожу</p>

	за рамки дозволенного.
12. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации режимом работы?	Думаю, да. У преподавателей шестичасовой рабочий день, удлиненный ежегодный оплачиваемый отпуск. Все в соответствии с Трудовым кодексом. Также у нас работникам с ненормированным рабочим днем устанавливается ежегодный дополнительный оплачиваемый отпуск. Наши сотрудники не работают в выходные и нерабочие праздничные дни.
13. Случалось ли Вам наблюдать случаи потери рабочего времени преподавателем ВУЗа? (опоздание/завершение занятия раньше положенного времени)	Нет.
14. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации месторасположением работы?	Думаю, удовлетворены.
15. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации удобством рабочего места?	Да, у сотрудников есть все нужное оборудование, компьютеры, принтеры, принтер, факс, ксерокс, техническая документация, доступ в Интернет, шкафы/стеллажи для хранения необходимых документов и так далее. 2 раза в год происходит смотр учебных кабинетов (сентябрь, январь). Участниками смотра являются все заведующие учебных кабинетов.
16. Сталкивались ли Вы с проблемой неисправности оборудования для обеспечения учебных процессов? Если да, то отражалось ли это на эффективности работы	Да, но на работоспособности сотрудников это не отражается.

<p>преподавательского состава?</p>	
<p>17. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации формой отношений в коллективе?</p>	<p>Думаю, да, в нашем коллективе соблюдается кодекс профессиональной этики образовательного сообщества МГУ. Для разрешения конфликтов мы учреждаем этическую комиссию и предлагаем администрации учитывать ее решения в управленческой деятельности. Каждый представитель образовательного сообщества университета допускает возможность товарищеской критики его позиций относительно положений кодекса в академических дискуссиях, в том числе публичной критики во внутривузовских средствах информации. При этом анонимная критика не допускается.</p>
<p>18. Как Вы считаете, удовлетворены ли сотрудники Вашей организации санитарно – гигиеническим обеспечением?</p>	<p>Не в полной мере, поскольку в санузлах нашего вуза есть необходимость провести ремонт стен. Но в целом, санитарно – гигиенические условия у нас нормальные и на работоспособность работников не влияют. Состояние освещенности в соответствии с нормами, соблюдается чистота, проводятся уборки, поддерживаем технику в чистоте. В кабинетах вполне достаточно места.</p>
<p>19. Действует ли в Вашем ВУЗе система социальной поддержки работников?</p>	<p>Действует, педагогам предоставляется удлиненный отпуск: 42-56 дней, также раз в 10 лет по непрерывному стажу, преподаватель имеет право на отпуск, сроком в 1 год, сохранив за собой рабочее место. Действует досрочная пенсия, доплаты к заработной плате,</p>

<p>20. Участвуете ли Вы в работе по подборе персонала? Если да, то, какими критериями руководствуетесь?</p> <ul style="list-style-type: none"> - образование; - опыт; - деловые качества; - профессионализм; - физические характеристики; - тип личности кандидата, его потенциальные возможности. 	<p>Участвую, руководствуясь всеми критериями, но основное внимание уделяю критериям «образование», «опыт» и «тип личности, его потенциальные возможности». Для работников профессорско – преподавательского состава особо важным критерием является наличие квалификации «Преподавателя высшей школы».</p>
<p>21. Участвуете ли Вы в адаптации нового сотрудника? Если да, то каким образом?</p>	<p>Да, моя задача стоит в том, чтобы ознакомить работника с порученной работой, должностными обязанностями и условиями работы. Объяснить, какие он имеет права и обязанности в нашем университете и какая будет зарплата. Я также могу проинструктировать по технике безопасности, производственной санитарии, противопожарной охране, при необходимости - провести стажировку или аттестацию.</p>
<p>22. Испытывает ли Ваш ВУЗ недостаток квалифицированных работников?</p>	<p>Испытывает, как и любой университет, но мы итак неплохо справляемся.</p>
<p>23. В чем, по Вашему мнению, нуждаются сотрудники Вашего ВУЗа для успешной работы?</p>	<p>Наши преподаватели работают с контрактными студентами, и такая работа, к сожалению, не оплачивается, также и за успешную сдачу экзаменов студента, за разработку новых курсов, за воспитательную и кураторскую работу со студентами и тому подобное. Не говоря уже о единовременных выплатах к юбилеям сотрудников. У нас нет системы добровольного медицинского страхования наиболее заслуженным сотрудникам вуза и так далее.</p> <p>Ну и конечно, я считаю, что зарплаты, которые получают наши преподаватели, их не</p>

	<p>вполне устраивают. Месячная базовая ставка за преподавательскую деятельность наших работников, имеющих ученую степень, такую как доцент или кандидат наук, составляет не более 10-12 тысяч рублей. К ним могут прибавляться различные премии. Так как единые разовые доплаты за научно-исследовательские работы, различные гранты, дополнительные выплаты за контрактных студентов, у нас отсутствуют, то цифра прибавляется небольшая.</p> <p>Ежемесячное денежное довольствие преподавателя, нашего университета, может достигать до 40-50 тысяч. Но только в том случае, если помимо всего он возьмет на себя дополнительную ставку, то есть еще больше увеличит и без того огромный объем работы, умудряясь вдобавок выполнять административную или общественную работу заведующего кафедрой или его заместителя.</p> <p>А также размер должностного оклада работника устанавливается, согласно штатному расписанию, утвержденному работодателем. Составляющие заработной платы работников МГУ имени адмирала Г.И. Невельского:</p> <ul style="list-style-type: none"> - минимальная ставка; - компенсационные выплаты, предусмотренные действующим законодательством; - доплаты (например, за сверхурочные работы); - надбавки и премии (за качество выполняемой работы).
<p>24. Наблюдали ли Вы напряженность и</p>	<p>Мы придерживаемся устойчивой и гибкой</p>

конфликты коллективе?	в корпоративной культуры, адекватной быстро меняющейся окружающей среде, это является одним из важнейших конкурентных преимуществ, фактором успеха любой организации, в том числе и нашего вуза. Формирование корпоративной культуры должно стать неотъемлемой частью стратегического и оперативного управления и постоянно находиться в поле зрения высшего руководства вуза, поэтому как таковые конфликтные ситуации я наблюдаю крайне редко.
----------------------------------	--

Приложение Д

Распределение ответов анкетирования социологического исследования «Эффективность технологий управления персоналом организации, применяемые современным руководителем Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского»

с 11 февраля 2018 года по 19 февраля 2018 г. мною было проведен анкетный опрос профессорско-преподавательского состава филиала Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского» в г. Холмск. Общее число опрошенных 53 человека. Среди опрошенных женщин было больше, их число составило 42 человек, а мужчин 11. Возраст всех опрошенных от 25 до 69 лет.

- 5 человек в возрасте от 22 до 30;
- 14 человек в возрасте от 31 до 40 лет;
- 24 человек в возрасте от 41 до 50 и
- 10 человек от 51 лет и старше.

Стаж работы в вузе опрошенных распределялся следующим образом:

- 3 человека менее одного года
- 5 человек более одного года
- 21 человек от трех до пяти лет
- 17 человек более чем пять – десять лет
- 7 человек более 10 лет.

Распределение ответов выглядит следующим образом (данные представлены в абсолютных числах, так как общее число составляет меньше 100, а значит, не рассчитывается на процент):

Т а б л и ц а 1 – Распределение респондентов по полу.

1. Пол		Количество человек
1	Мужской	42
2	Женский	11

Т а б л и ц а 2 – Распределение респондентов по возрасту.

2. Возраст	Количество человек
от 22 до 30	5
от 31 до 40 лет	14
от 41 до 50	24
от 51 лет и старше	10

Т а б л и ц а 3 – Распределение ответов по количеству стажировочных лет.

3. Как давно Вы являетесь сотрудником данной организации?	Количество человек
менее одного года	3
более одного года	5
от трех до пяти лет	21
Более чем пять – десять лет	17
более 10 лет	7

Т а б л и ц а 4 – Распределение квалификаций респондентов.

4. Квалификации по диплому	Наименование направления подготовки и (или) специальности	Количество человек
Инженер - механик	Судовые силовые установки.	1
Учитель средней школы.	История и английский язык.	1
Экономист - менеджер	Экономика и управления на предприятии.	1
инженер - судомеханик	Эксплуатация судовых силовых установок.	1
Инженер по организации и управлению на морском транспорте	Организация перевозок и управления на морском транспорте.	1

Инженер судоводитель	-	Судовождение на морском транспорте	1
Учитель школы.	средней	Математика физика.	1

Учитель школы	средней	Русский язык и литература	1
Инженер по организации управлению морским транспортом		Эксплуатация водного транспорта.	1
инженер-эксплуатационник водного транспорта		Эксплуатация водного транспорта	1
Биолог. Преподаватель.		Биология	1
Учитель школы	средней	Математика и информатика	1
Инженер-судоводитель		Судовождение на морских путях	1
Педагог по физической культуре		Физическая культура	1
инженер-эксплуатационник водного транспорта		Эксплуатация водного транспорта	1
Инженер кораблестроитель	-	Судостроение и судоремонт	1
Историк, преподаватель истории и обществознания	и	История	1
Юрист. Преподаватель		Юриспруденция	1
Инженер –теплофизик		Теплофизика	1
Учитель безопасности жизнедеятельности и педагог по физической культуре	по	Безопасность жизнедеятельности с дополнительной специальностью	1
Учитель истории и английского языка		Английский язык	1
учитель школы	средней	математика	1
Лингвист, переводчик		Перевод и переводоведение	1
Инженер-механик		Судовые силовые установки	1
экономист		Бухгалтерский учет, анализ и аудит	1

Военный инженер - электромеханик	Минное и тральное вооружение	1
инженер - механик	судовые машины и механизмы	1
музыковед, преподаватель	музыковедение	1
географ, преподаватель географии	география	1
инженер- судоводитель	судовождение на морских путях	1
учитель математики и физики	физика	1
филолог, преподаватель русского языка и литературы	филология	1
радиоинженер	техническая эксплуатация транспортного радиооборудования	1
психолог, преподаватель психологии	психология	1
диэлектрика и полупроводники	инженер-электрик	1
инженер- электромеханик	эксплуатация судового электрооборудования	1
инженер- конструктор	конструирование и производство РЭА	1
инженер	средства связи с подвижными объектами	1
инженер- механик	судовые машины и механизмы	1
учитель математики, информатики и ВТ	учитель математики, информатики и ВТ	1
журналист	журналистика	1
экономист	бухгалтерский учет и анализ хозяйственной деятельности	1
математик	прикладная математик	1
инженер- гидротехник	гидротехническое строительство водных путей и портов	1
инженер	защита в чрезвычайных ситуациях	1
инженер- системотехник	автоматизированные системы управления	1
лингвист, переводчик	лингвистика и межкультурная коммуникация	1
инженер- электрик	электроснабжение промышленных предприятий городов и сельского хозяйства	1

инженер	автономные информационные и управляющие системы	1
инженер- судовойводитель	судовождение на морских путях	1
гидролог	гидрология	1
офицер с высшим военно-специальным образованием	штурманская ВМФ	1
инженер	безопасность жизнедеятельности в техносфере	1

Т а б л и ц а 5 –Распределение ответов по вопросу, касающегося объяснений содержания работы руководителем.

5. Насколько подробно объяснил Вам руководитель содержание работы при приеме на данную должность?	Количество человек
Более чем подробно	31
Подробно	22
Бегло	0
Совсем не объяснил	0

Т а б л и ц а 6 – Распределение ответов по основным задачам учреждения.

6. Ясны ли Вам основные задачи учреждения?	Количество человек
Да	53
Нет	0
Затрудняюсь ответить	0

Т а б л и ц а 7 – Распределение ответов по способам контроля работы сотрудников.

7. Каким способом руководитель контролирует работу сотрудников организации?	Количество человек
Проводятся регулярные собрания	25
Проводятся индивидуальные беседы	12
Блокировка доступа к социальным сервисам из корпоративной сети	0
Видео – контроль сотрудников	0
Прослушивание телефонных разговоров	0
Нет особого контроля	0
Другое: тестирование студентов	9

Другое: проведение открытого урока	5
------------------------------------	---

Т а б л и ц а 8 – Распределение степени удовлетворенности формой контроля руководителем.

8. Удовлетворены ли Вы формой контроля руководителем за вашей работой?	Количество человек
Да	30
В среднем доволен/льна	23
Нет	0
Затрудняюсь ответить	0

Т а б л и ц а 9 – Распределение ответов вопроса, касающегося учета мнения сотрудников.

9. При решении проблем рабочего процесса, учитывает ли Ваш руководитель Ваше мнение?	Количество человек
Всегда	24
В зависимости от ситуации	29
Иногда	0
Никогда	0

Т а б л и ц а 10 – Оценка удовлетворенностью заработной платой сотрудников.

10.1 Удовлетворены ли Вы Вашей заработной платой? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	3
Оценка «3»	21
Оценка «4»	19
Оценка «5»	10

Т а б л и ц а 11 – Оценка удовлетворенностью рабочим временем и временем для отдыха сотрудников.

10.2 Удовлетворены ли Вы рабочим временем и временем для отдыха? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	0
Оценка «3»	11
Оценка «4»	15
Оценка «5»	27

Т а б л и ц а 12 – Оценка удовлетворенностью месторасположением работы сотрудников.

10.3 Удовлетворены ли Вы месторасположением работы? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	0
Оценка «3»	0
Оценка «4»	18
Оценка «5»	35

Т а б л и ц а 13 – Оценка удовлетворенностью удобством рабочего места сотрудников.

10.4 Удовлетворены ли Вы удобством рабочего места? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	0
Оценка «3»	7
Оценка «4»	22
Оценка «5»	20

Т а б л и ц а 14 – Оценка удовлетворенностью формой отношений в коллективе сотрудников.

10.5 Удовлетворены ли Вы формой отношений в коллективе? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	0
Оценка «3»	0
Оценка «4»	25
Оценка «5»	28

Т а б л и ц а 15 – Оценка удовлетворенностью Вы корпоративной культурой учреждения.

10.6 Удовлетворены ли Вы корпоративной культурой учреждения? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	0
Оценка «3»	0
Оценка «4»	20
Оценка «5»	33

Т а б л и ц а 16 – Оценка удовлетворенностью санитарно – гигиеническим обеспечением учреждения.

10.7 Удовлетворены ли Вы санитарно – гигиеническим обеспечением учреждения? (где, 1 самый низкий балл, 5 - наивысший)	Количество человек
Оценка «1»	0
Оценка «2»	4
Оценка «3»	31
Оценка «4»	18
Оценка «5»	0

Т а б л и ц а 17 – Выявление уровня влияния факторов на работоспособность коллектива.

11. Что на Ваш взгляд, больше всего оказывает влияние на работоспособность Вашего коллектива?	Количество человек
Возраст	0
Пол	0
Умственные способности	15
Уровень квалификации сотрудников	53
Характер решаемых задач	41
Сложность труда	37
Страхование	0
Материальное стимулирование	49
Условия труда	34
Стаж работы	25
Моральный климат в коллективе	19
Затраты времени на дорогу до работы	0
Месторасположение фирмы	0

Т а б л и ц а 18 – Распределение ответов по привлечению к работе.

12. Что из перечисленного ниже на данной работе привлекает Вас и Ваших коллег?	Количество человек
высокая заработная плата	13
премиальные награждения	0
наличие командировочных отпусков	0
возможность повышения квалификации/карьерного роста	23
наличие доски почета	0
соревнования сотрудников	0
интерес к данной сфере деятельности	15
Другое: мечтала быть учителем	1
Другое: реализация творческой деятельности	1

Т а б л и ц а 19 – Распределение выбора предложенных высказываний.

13. С каким из ниже приведенных ниже утверждений Вы больше всего согласны?	Количество человек
«считаю своего руководителя вполне достойным человеком и хорошим специалистом»	50
«отношусь к своему руководителю положительно, но имею некоторые претензии»	9
«отношусь к своему руководителю нейтрально»	5
«отношусь к своему руководителю отрицательно»	0
«с большинством из членов нашего коллектива у меня хорошие, дружеские отношения»	43
«я не поддерживаю общение с половиной коллектива»	3
«я не поддерживаю общение почти со всеми членами коллектива»	0
«я негативно отношусь к членам своего коллектива».	0

Приложение Е

Задачи Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского»

Задачи Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского», согласно «Трудовому распорядку Морского государственного университета имени адмирала Г.И Невельского»:

1. Удовлетворение потребностей личностей в интеллектуальном, культурном и нравственном развитии, посредством получения высшего образования, среднего профессионального образования, дополнительного образования, обучения, подготовки научно-педагогических кадров в аспирантуре и научных кадров в докторантуре;

2. Удовлетворение потребностей общества и государства в квалификационных специалистах с высшим образованием, в научно – педагогических кадрах высшей квалификации;

3. Развитие наук и искусств посредством научных исследований творческой деятельности научно-педагогических работников и обучающихся, использование полученных результатов в образовательном процессе;

4. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации работников с высшим образованием и средне-профессиональным образованием, научно-педагогических работников высшей квалификации, руководящих работников и специалистов по профилю основных образовательных программ подготовки членов экипажей судов в соответствии с российскими и международными требованиями;

5. Сохранение и приумножение нравственных, культурных и научных ценностей общества;

6. Воспитание у обучающихся чувства патриотизма, любви и уважения к народу, национальным морским и речным традициям, духовному наследию России, бережного отношения к репутации учреждения;

7. Формирование у обучающихся научного мировоззрения, способности с научных позиций и с позиций Закона оценивать общественные явления и свое отношение к ним;

8. Формирование у обучающихся гражданской позиции, способности и желания трудиться на благо России, достойно жить в условиях современной цивилизации и демократии;

9. Распространение знаний среди населения, повышение образовательного и культурного уровня.

Данные получены из Внутреннего Трудового Распорядка Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И Невельского»⁹⁸.

⁹⁸URL:<http://msun.ru/upload/files/regul.pdf>

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«Дальневосточный федеральный университет»

ШКОЛА ИСКУССТВ И ГУМАНИТАРНЫХ НАУК

Департамент социальных наук

ОТЗЫВ РУКОВОДИТЕЛЯ

на выпускную квалификационную работу студента (ки)

Ромазановой Марии Анатольевны группа М4203
Направление 39.04.01 «Социология управления»

Руководитель ВКР к. ист. н., доцент Е.В. Васильева

На тему Технологии управления персоналом организации современным руководителем

Дата защиты ВКР «3»июля 2018 г.

1. Соответствие заданию, актуальность темы ВКР, ее научное и практическое значение, оригинальность идей.

Выпускная квалификационная работа соответствует заданию. **График выполнения ВКР не нарушался.**

В соответствии с заданием автор исследовал проблему управления персоналом в прикладном и научном отношении: на основании отечественных и зарубежных научных источников раскрыл сущность управления и его специфику в рамках управления персоналом в России и за рубежом. Проведя конкретное социологическое исследование на примере Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Морской государственный университет имени адмирала Г.И. Невельского», изучил специфику управления профессорско-преподавательским составом этого вуза и оценку его эффективности, данную коллективом. На основании проделанной работы, выполненной на достаточном теоретическом уровне, автор разработал некоторые предложения, которые могут помочь в дальнейшем совершенствовании процесса управления коллективом ряда современных организаций, включая вузы.

Теоретическое значение работы заключено в 1 главе, где обобщен материал по объекту и предмету исследования.

Практическое значение работы заключается во 2 и 3 главах, посвященных исследованию процесса управления персоналом Морского

государственного университета имени адмирала Г.И. Невельского, оценке его эффективности и отношению к данному процессу профессорско-преподавательского состава вуза. Анализ проведен на основании использования результатов конкретного социологического исследования при сборе материала анкетным способом и путем глубокого интервью.

2. Степень самостоятельного выполнения работы, процент оригинальности текста работы, ответственность и работоспособность выпускника.

Выпускная квалификационная работа выполнена самостоятельно и ответственно, студентка показала достаточно высокий уровень работоспособности. Уникальность текста составляет 76 процента.

3. Умение анализировать, обобщать, делать выводы, последовательно и грамотно излагать материал. Недостатки выпускной квалификационной работы.

Автор выпускной квалификационной работы продемонстрировал хороший уровень анализа и обобщения материала, изученного теоретически и полученного в ходе конкретного исследования. М.А. Ромазанова умеет анализировать, обобщать, формулировать выводы, последовательно излагать материал.

К недостаткам проделанной работы следует отнести в первой главе слабо аргументированную критику отечественной научной и учебной литературы без указаний имен конкретных авторов и названий их работ. В третьей главе не учитываются статусно-демографические параметры респондентов, особенно значимые при анализе расхождения их ответов на ряд вопросов. Кроме того, магистерская диссертация не лишена некоторых пунктуационных и стилистических погрешностей, в частности не раз встречающихся повторов.

4. Общее заключение о присвоении квалификации и оценка квалификационной работы.

Выпускная квалификационная работа в целом отвечает предъявляемым требованиям, а ее автор может претендовать на присвоение квалификации магистра по направлению «социология управления».

5. Оценка выпускной квалификационной работы Ромазановой М.А. «хорошо».

Руководитель ВКР к. ист. н., доцент

(ученая степень, ученое звание)


(подпись)

Е.В. Васильева

(и. о. фамилия)

«22» июня 2018 г.

РЕЦЕНЗИЯ

на выпускную квалификационную работу студентки Ромазановой Марии Анатольевны
специальность (направление): социология управления
группа М4203

на тему «Технологии управления персоналом современной организации»
(социологический анализ)»

Руководитель ВКР: кандидат исторических наук Елена Владимировна Васильева

Дата защиты ВКР: 3 июля 2018 г.

1 Актуальность ВКР, ее научное, практическое значение и соответствие заданию

Актуальность исследования определяется высокой значимостью современных технологий управления предприятиями и организациями, неотъемлемой частью которых является работа с персоналом. Научное осмысление данных процессов имеет не только прикладное значение, способствуя повышению эффективности работы конкретных организаций, но и позволяет углубить теоретический анализ функционирования организаций как социальных систем. Поставленные в работе цели и задачи соответствуют сформулированной теме.

2 Достоинства работы: умение работать с литературой, последовательно и грамотное излагать материал, оригинальность идей, раскрытие темы, достижение поставленных целей и задач

Автором продемонстрировано знакомство с характером исторической динамики отечественных и зарубежных исследований по выбранной проблематике, актуальными аспектами их современного этапа, понятийным аппаратом. Предложена логичная структура исследования, состоящая из теоретической и эмпирической частей. Эмпирическая часть представлена оригинальной программой социологического обследования, включающего глубинное интервью и анкетный опрос, которые применены автором методологически корректно и добросовестно, а их результаты оформлены в соответствии с требованиями, предъявляемыми к работам такого вида. В ходе реализации программы её цели и задачи были в основном решены.

3 Недостатки и замечания (как по содержанию, так и по оформлению)

1. В первой части работы автором не продемонстрировано достаточно глубокого освоения теоретических аспектов проблемы, разработанных в современной социологии. Представленный текст дает основание усомниться в адекватном изучении автором того объема научных трудов, который показан в обширном списке использованной литературы.
2. Цитирование использованной литературы не всегда корректно, имеются сноски, не совпадающие с содержанием указанной публикации,
3. Справочный аппарат оформлен небрежно: в сносках имеются неправильные номера цитируемых страниц, ошибочные выходные данные, не всегда указаны

соавторы. В списке литературы имеются некоторые работы, не процитированные в тексте, и, наоборот, ряд процитированных работ не указан в списке литературы.

4. Обозначенная автором во введении научная новизна ВКР как минимум дискуссионна и требует конкретизации.

5. Во второй части ВКР выводы автора строятся исключительно на материалах собственного социологического обследования, без привлечения других источников и дополнительной информации о специфике изучаемой организации, которые могли бы углубить и расширить аргументацию итоговых выводов.

6. Общий стиль изложения выглядит несколько упрощенным.

4 Целесообразность внедрения, использование в учебном процессе, публикации и т.п.

Материалы ВКР могут быть использованы в учебном процессе студентов по специальности «социология» как пример конкретной практики проведения социологического обследования в рамках обучения в вузе.

5 Общий вывод:

Присвоить студентке Ромазановой Марии Анатольевне выпускную квалификацию магистра по направлению подготовки 39.04.01 «Социология управления» с оценкой «хорошо».

Оценка: хорошо

Рецензент:

ведущий научный сотрудник Института истории, археологии и этнографии народов Дальнего Востока ДВО РАН,
доктор исторических наук, доцент

Е.Н. Чернолуцкая

«29» июня 2018 г.



Е.Н. Чернолуцкая

Заведующий ОК
Сиденко Т.