



На правах рукописи

ДЗУГКОВА ОЛЬГА ГЕННАДИЕВНА

**ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ КАДРОВЫХ СЛУЖБ КАК СУБЪЕКТОВ
КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ОРГАНИЗАЦИЯХ: СОСТОЯНИЕ
И ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ В СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ
(по материалам СКФО)**

Специальность 22.00.08 – Социология управления

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата социологических наук

Пятигорск – 2010

Работа выполнена на кафедре социально-гуманитарных наук
Пятигорского государственного технологического университета

- Научный руководитель:** доктор социологических наук, профессор
Коргова Марина Анатольевна
- Официальные оппоненты:** доктор социологических наук, профессор
Алиева Светлана Викторовна
- кандидат социологических наук, доцент
Концевич Галина Евгеньевна
- Ведущая организация:** Филиал Федерального государственного
образовательного учреждения высшего
профессионального образования
«Российский государственный университет
туризма и сервиса» в г. Пятигорске

Защита состоится 13 января 2011 года в 10-00 часов на заседании диссертационного совета ДМ 212. 194. 01 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора (кандидата) наук при Пятигорском государственном технологическом университете по адресу: 357500, Ставропольский край, г. Пятигорск, пр. 40 лет Октября, 56.

С диссертацией можно ознакомиться в научной библиотеке Пятигорского государственного технологического университета по адресу: г. Пятигорск, пр. 40 лет Октября, 56.

Автореферат разослан 11 декабря 2010 года.

Ученый секретарь
диссертационного совета
доктор исторических наук, профессор



Г.Н. Рыкун

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Кадровый менеджмент, наряду с управлением персоналом и кадровой работой, является определенным этапом в теории и практике управления человеческой составляющей организации. Потребность в нем обусловлена смещением сферы конкуренции в область управления персоналом, необходимостью использования с максимальной продуктивностью имеющегося в организации человеческого потенциала как главного конкурентного преимущества.

Как управленческая практика кадровый менеджмент является ключевым звеном менеджмента организации, поскольку направляет ресурсы организации на оптимизацию управленческих издержек и достижение целей организации путем актуализации профессионального, интеллектуального и инновационного потенциалов сотрудников организации и создания сетей «взаимного знания» и «повышения качества».

Постановка и постоянное совершенствование системы кадрового менеджмента в организациях представляет собой одну из актуальных задач рыночного развития. Оптимизация системы формирования, использования и развития персонала в рамках отдельных предприятий независимо от формы собственности и вида деятельности, является вопросом особой важности в современной России.

Формирование действенной системы кадрового менеджмента невозможно без создания профессиональных кадровых служб как основных субъектов кадрового менеджмента и подготовки для них соответствующих кадров.

Деятельностный аспект кадрового менеджмента выражается в возрастании субъектности и интересубъектности. Первичным субъектом кадрового менеджмента выступает профессиональная кадровая служба, ориентированная на управленческое воздействие и активизацию человеческого фактора организации. Она выполняет координирующую, контролирующую, обучающую, селективную и оценочную функции. В отличие от линейных менеджеров, данный слой менеджеров полагается на социально-мотивационные и социально-интеграционные способы воздействия на персонал. Таким образом, субъектно-объектная модель кадровой политики замещается интересубъектной моделью реализации человеческого ресурса как стратегического ресурса организации.

Состояние кадрового менеджмента в российских организациях отражает трудности организационной трансформации, изменений, которые осуществляются спонтанно, что демонстрирует неэффективность «административного управления», воспроизводимого в практике централизации управленческих решений. Ориентированность на полную идентичность персонала с целями менеджмента организации характеризуется включенностью в линейно-функциональные структуры и осуществлением автономности в определении приоритетов кадровой политики.

Управленческая и органически с ней связанная кадровая ситуация в современных российских организациях, по данным социологических исследований, оценивается как неудовлетворительная. Низкая эффективность функцио-

нирования и развития организаций и предприятий, прежде всего реального сектора экономики, есть следствие не только негативного влияния внешней среды, но и слабого, несистемного кадрового менеджмента. Отсутствие кадрового менеджмента как такового не позволяет сконцентрировать в организации и заставить работать с максимальной отдачей профессиональные кадры. Отсутствие высокопрофессиональных кадров – одна из центральных причин низкой конкурентоспособности российских предприятий. В силу этого постановка и постоянное совершенствование системы кадрового менеджмента на предприятиях и в организациях независимо от формы собственности и вида деятельности в условиях перехода к рыночной экономике представляет одну из актуальных задач нашего развития.

Таким образом, актуальность исследования обусловлена необходимостью радикального реформирования существующей практики деятельности кадровых служб как основного субъекта кадрового менеджмента в организациях, в связи с чем встает задача научного анализа этой деятельности и выработки рекомендаций по ее совершенствованию.

Степень разработанности проблемы. основополагающие идеи диссертации берут начало в работах классиков социологии: О. Конта, М. Вебера, Т. Веблена, Э. Гидденса, Э. Дюркгейма, Г. Спенсера, Т. Парсонса, Р. Мертона, которые являются общетеоретической основой исследования.

Для формирования концепций управления персоналом, кадрового менеджмента и деятельности кадровых служб в организации значение имеют труды исследователей школы «научной организации труда» – Ф. Тейлора, Г. Форда, Л. Гилбрет, Г. Гантта, Г. Эмерсона; «административной» школы - А. Файоля, М. Вебера; школы «человеческих отношений» - Г. Мюнстенберга, М.П. Фоллет, Э. Мейо, Ч. Барнарда; школы «науки о поведении» - Д. Мак - Грегора, К. Левина, К. Арджилиса, Р. Лайкерта, А. Маслоу, Ф. Герцберга, Д. Мак – Клелланда; «эмпирической школы» - Г. Саймона, П. Друкера, Э. Дейла, Р. Дэвиса, А. Чандлера.

Из современных зарубежных исследователей большой вклад в теорию управления персоналом и разработку отдельных аспектов кадрового менеджмента, в том числе вопросов деятельности кадровых служб, внесли: М. Армстронг, Б.И. Беккер, М.А. Хьюзлид, М. Вудкок, Р. Марр, Т. Шмидт, Д. Френсис, Ф. Тильман, К. Киллен, Ф. Роджерс, Д. Иванцевич, М. Робер, М. Пул, М. Уорнер, У. Дизель, Р. Мак-Кинли, Г. Дресслер, Р. Уотермен. Труды данных авторов посвящены влиянию мировых тенденций на принципы кадрового менеджмента и организации служб персонала, их вкладу в формирование конкурентного преимущества компаний, роль, функции, модели компетенций и оценку эффективности работы кадрового менеджера.

Среди отечественных исследователей проблем управления персоналом, кадровой политики и деятельности кадровых служб предприятий в советский период истории нашей страны следует отметить: А.А. Богданова, И.М. Бурдянского, Н.А. Витке, А.К. Гастева, Ф.Р. Дунаевского, О.А. Ерманского, П.М. Есманского, Л.А. Жданова, И.О. Канегиссера, П.М. Керженцева, В.И. Ленина, С.Д. Стрельбицкого и др. Позже социальные аспекты кадровой политики ис-

следовались в трудах В.Г. Афанасьева, Д.М. Гвишиани, А.М. Омарова и др. Работы советских ученых внесли весомый вклад в разработку теоретико-методологической базы управления персоналом организаций и деятельности в них кадровых служб.

В последние годы научные исследования, специально посвященные кадровым вопросам, активизировались. Существенное значение для разработки проблем становления кадрового менеджмента и оптимизации деятельности кадровых служб, сущности и содержания их работы имеют труды современных российских ученых: Т.Ю. Базарова, В.Р. Веснина, А.П. Волгина, И.А. Дураковой, В.А. Дятлова, А.П. Егоршина, П.В. Журавлева, Д. Иванцевича, Л.В. Карташевой, А.Я. Кибанова, Т.А. Комиссаровой, М.А. Корговой, И.К. Макаровой, Н.К. Маусова, Ю.Г. Одегова, В.С. Половинко, В.П. Пугачева, В.А. Пызина, Э.И. Старобинского, В.В. Травина, С.В. Шекшни, В.В. Щербины, В.И. Шкатулы и др.

В понимании развития профессионализма работников кадровых служб имеют важное значение работы Ю.С. Давыдова, М.И. Магуры, М.Б. Курбатовой, Б.Т. Пономаренко, И.Л. Попова и др.

Большой вклад в развитие исследований по проблемам кадровой политики, управления персоналом и деятельности кадровых служб в сфере государственной службы и муниципального управления внесли отечественные социологи: Г.П. Зинченко, А.Е. Лукьяненко, Е.В. Охотский, А.И. Турчинов, В.Г. Игнатов и др.

Таким образом, на сегодняшний день достаточно исследованы вопросы, касающиеся истории становления кадровых служб, сущности и содержания их деятельности, взаимодействия субъектов кадровой работы в организациях, определения проблем, стоящих перед современными кадровыми службами в России.

Вместе с тем, при наличии множества зарубежных и отечественных исследований, которые по отдельным направлениям раскрывают теоретические, методологические и организационно-практические аспекты деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организациях, можно констатировать факт наличия ряда проблем и упущений в степени разработанности темы нашего исследования. Так, в подавляющем большинстве имеющихся работ речь идет об отдельных аспектах деятельности кадровых служб в современных российских организациях; отсутствует комплексный подход к изучаемому явлению, поскольку: отдельные проблемы в деятельности кадровых служб рассматриваются с позиций экономического, правового, психологического, управленческого подходов. Между тем, анализ кадровых служб как субъекта кадрового менеджмента в организациях требует междисциплинарного подхода; вопросы деятельности кадровых служб обозначены на дискуссионном уровне.

Отсутствие достаточной теоретико-методологической и организационно-методической разработанности проблем деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организациях ведет к трудностям в разработке научно обоснованной модели современной кадровой службы с учетом

специфики российских организаций, разработки научного инструментария исследования практики деятельности кадровой службы и выработки конкретных рекомендаций по оптимизации их деятельности.

В социологии есть обширное поле для научно-исследовательского поиска, ориентированного на интеграцию междисциплинарного научного знания в социальную практику, прежде всего в практику кадровой работы организации через становление и совершенствование кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента. Такая интеграция требует овладения социальной технологией, перекидывающей мост от теории к практике, и предусматривает использование комплекса взаимосвязанных социально-диагностических и конструктивных процедур, позволяющих принимать верные решения по управленческим вопросам.

Объективная необходимость развития теоретико-методологических и организационно-методических основ деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организации и социологического анализа кадровой действительности с учетом российских особенностей, сложность и противоречивость практического создания модели кадровой службы, отвечающей условиям современных российских организаций, обусловили выбор темы, постановку целей и задач нашего исследования, определили структуру работы.

Целью диссертационного исследования является изучение деятельности кадровых служб организаций как субъектов кадрового менеджмента, выявление наиболее актуальных проблем этой деятельности, разработка практических рекомендаций по ее совершенствованию в современных российских организациях.

Реализация этой цели потребовала решения следующих взаимосвязанных задач:

- исследования теоретико-методологических основ деятельности кадровой службы как субъекта кадрового менеджмента в организации;
- критического анализа эволюции деятельности кадровых служб в мировой практике с целью заимствования передового опыта;
- определения современных стандартов деятельности кадровых служб;
- разработки алгоритма диагностики кадровой работы как основного продукта деятельности кадровых служб;
- вычленения базовых принципов и типологических характеристик российских кадровых служб в исторической ретроспективе;
- исследования деятельности кадровых служб в организациях СКФО с выявлением и типизацией актуальных проблем;
- выработки и обоснования концептуальных подходов к совершенствованию деятельности кадровых служб в современных организациях в аспекте их профессионализации и специализации.

Объектом настоящего исследования являются кадровые службы как субъекты кадрового менеджмента в современных российских организациях.

Предметом исследования – состояние и основные проблемы деятельности кадровых служб в современных российских организациях и перспективы их разрешения.

Теоретико-методологическую основу исследования определяют поставленные цели и задачи, связанные с совершенствованием деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организации для успешного функционирования и развития организаций России и повышения их конкурентоспособности на мировых рынках. Поэтому в качестве методологической основы в работе использовались труды ведущих зарубежных социологов, управленцев и экономистов, занимавшихся разработкой концепции кадрового менеджмента в современных организациях и, в частности, деятельностью в них кадровых служб и аналитической критикой этих вопросов с различных позиций. Так, автор опирался на положения теории постиндустриального общества, на концепцию неоинституционализма, на идеи теории догоняющей модернизации. Использовались частные концепции теории управления персоналом и кадрового менеджмента.

При концептуализации основ социологического изучения кадровых служб и их деятельности использованы системно-структурная парадигма и функциональный подход.

Общетеоретический базис и методологические основы определены с учетом междисциплинарного характера исследований в области социологии управления, теории менеджмента и теории кадрового менеджмента. Использовались концепции, положения и выводы, содержащиеся в научных публикациях зарубежных и отечественных социологов, экономистов по вопросам управления персоналом и кадрового менеджмента организаций. Работа основывается на современном исследовательском материале, научных монографиях, статьях, диссертационных исследованиях, материалах научных семинаров, конференций, в той или иной мере имеющих отношение к решению задач, поставленных автором.

В теоретических и эмпирических исследованиях применялись общенаучные методы социальных наук: логико-дедуктивные, историко-сравнительные и кросс-культурные методы. Специальные методы исследования: идеальная типизация объекта исследования, историко-эволюционные методы познания, социальное моделирование; методы, имеющие выраженное социологическое содержание: анкетирование, социологическое наблюдение, социологический опрос, интервьюирование, анализ документов, тестирование, эксперимент.

Эмпирическая база исследования включает разнообразные данные, классифицируемые по принципу их происхождения.

Первичный социологический материал собирался в процессе социологических опросов в 2007 - 2008 гг. в рамках реализации исследовательской программы «Региональное управление в условиях трансформирующейся России», разработанной кафедрой социально-гуманитарных наук Пятигорского государственного технологического университета. Первичный социологический материал составили результаты социологических исследований, проводимых автором в период с 2008 по 2010 г. в организациях СКФО – лидерах в своей отрасли. Объем выборки -13 компаний.

Вторичный социологический материал составили опубликованные социологические исследования по данной проблематике и тематические социоло-

гические изыскания: В.С. Половинко «Управление персоналом: системный подход и его реализация» (2002 г.); М.А. Корговой «Становление кадрового менеджмента в организациях современной России» (2005 г.); А.И. Турчинова и К.О. Магомедова «Современные проблемы кадровой политики и управления персоналом в России» (2009 г.); Ю.Г. Одегова, Л.Р. Котовой «Организация службы управления персоналом: современный подход» (2009 г.).

Автором осуществлен также вторичный анализ социологических данных, представленных в публикациях ученых ведущих институтов, исследовательских центров и фондов России, данные журнала «Управление персоналом» и «Служба кадров» за 2005 – 2010 гг., открытая информация на Интернет - сайтах исследуемых компаний, данные исследований Национального Союза кадровиков и Всероссийского кадрового конгресса.

Гипотеза исследования. Низкая эффективность функционирования современных российских организаций, их неконкурентоспособность на мировых рынках есть следствие слабого несистемного общего менеджмента организации и как его части – кадрового менеджмента. Отсутствие профессионального кадрового менеджмента как такового не позволяет сконцентрировать в организации и использовать с максимальной отдачей профессиональные кадры, что является одной из главных причин низкой конкурентоспособности российских предприятий. Постановка кадрового менеджмента на предприятиях позволит обеспечить эффективность их деятельности и конкурентоспособность. Для этого необходима разработка научной концепции деятельности кадровой службы в организации как субъекта кадрового менеджмента, диагностика ее реального состояния в организациях и модель коррекции реального состояния до уровня идеального.

Научная новизна диссертационной работы состоит в развитии научных представлений о кадровых службах как субъектах кадрового менеджмента и их деятельности в современных организациях.

Основные результаты исследования, полученные лично автором, заключаются в следующем:

- систематизированы научные представления о кадровых службах как субъектах кадрового менеджмента в организациях. Уточнено содержание их деятельности, определены ключевые категории деятельности: объект и предмет деятельности, цели, принципы, методы и функции, критерии эффективности, показана связь кадровых служб с другими первичными и вторичными субъектами кадрового менеджмента в организациях;
- критически проанализирована динамика организационно-методических подходов к кадровой работе в мировой и российской практике, на основе чего определены основные этапы становления и развития кадровых служб в развитых странах мира и в России, выявлены основные принципы и технологии их деятельности в передовых компаниях;
- предложены современные стандарты деятельности кадровых служб, пригодные для заимствования в российских условиях у лучших компаний мира;
- предложен алгоритм оценки кадровой работы как основного продукта деятельности кадровых служб, по которому оценено реальное состояние кадро-

вой работы в современных российских организациях в СКФО, а именно: проведена диагностика реализации основных функций кадрового менеджмента, на основании которой выявлены типичные проблемы и предложены пути их разрешения; дана характеристика современного состояния субъектов и объектов кадрового менеджмента в организациях; определено положение в организациях основного субъекта кадрового менеджмента - кадровых служб, выявлены ключевые проблемы в их деятельности, объяснены причины этих проблем, выработаны рекомендации по совершенствованию существующего положения дел;

- определены базовые принципы и типологические характеристики кадровых служб и их деятельности в России в исторической ретроспективе. По сути, представлен социологический портрет кадровых служб разных периодов отечественной истории;

- на основе социологического анализа кадровых служб и их деятельности в организациях СКФО выявлены типичные проблемы в реализации кадроведческих функций по формированию и развитию персонала организаций, выработаны и обоснованы подходы по оптимизации профессиональной деятельности;

- создана типологизация современных российских кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента по уровню их развития;

- представлены некоторые идеи по совершенствованию деятельности кадровых служб в современных организациях в аспекте их профессионализации и специализации. В том числе определены требования, предъявляемые к компетентности и уровню профессиональной подготовки работников кадровых служб на современном этапе.

Положения, выносимые на защиту:

- Становление и совершенствование кадрового менеджмента на предприятиях современной России как социальной практики, направленной на развитие организации и повышение ее конкурентоспособности, зависит от многих факторов, не в последнюю очередь от качества кадровых служб как специализированного отделения в организации, главного субъекта кадрового менеджмента. Цели и задачи деятельности, их статус в организационной иерархии, характер образования HR-менеджеров менялись на протяжении всего прошлого века по мере развития производительных сил и социально-общественных отношений в развитых в экономическом отношении странах мира под влиянием эволюции теоретико-методологической базы кадрового менеджмента, изменений в отношении организации к персоналу, под влиянием вмешательства государства в отношения между сотрудниками и работодателями и роста профсоюзного движения. Модели деятельности кадровых служб эволюционировали от «патерналистской» через «контрактную» к «архитектурной» модели.

- Стандартами деятельности кадровых служб успешно развивающихся компаний мира, которые необходимо адаптировать к современным российским условиям, можно считать: признание приоритета личности сотрудника перед производством и прибылью, что в конечном счете приводит к интересубъектности управления и диффузии собственности компаний; высокий статус кадровых

служб в организационной иерархии; различная структура и размер служб в зависимости от размеров компании, специфики ее деятельности, финансовых возможностей и традиций; высочайший профессионализм руководителя и сотрудников кадровой службы; тесное взаимодействие и совместная ответственность за результаты кадровой работы с топ- и линейными менеджерами организации; аутсорсинг кадровой работы. В этих условиях кадровая работа, считающаяся до сих пор вспомогательным видом бизнеса, становится полноценным, самостоятельным, самодостаточным бизнесом. По сути, вся история управления персоналом – это путь к самостоятельному статусу этого аспекта управления.

- Основным продуктом деятельности кадровых служб в организациях является кадровая работа. Под диагностикой кадровой работы следует понимать последовательную аналитическую деятельность, направленную на установление, анализ и оценку проблем кадрового менеджмента в организации и выявление главных направлений их решения. Основное ее предназначение – упреждающая оценка эффективности кадрового менеджмента в организации, обеспечивающая корректировку управленческих вмешательств. Задачи диагностики заключаются в принятии управленческих решений, направленных на оптимизацию работы с персоналом.

Объектом кадровой диагностики является кадровый менеджмент организации, механизмы его формирования, функционирования и перспективы развития, предметом диагностики – личности, группы, коллектив, организация, кадровые процессы, механизмы управления кадрами. Диагностика кадровой работы основывается на определенных принципах, методах, правилах. На результаты диагностики всегда влияют объективные и субъективные факторы. К объективным факторам относятся выбранные критерии оценки и интерпретации данных, которые должны отвечать требованиям релевантности, полноты, надежности, дискриминативности, практичности. К субъективным – профессиональные и личностные качества диагноста. Стандартизация методов диагностики и ее профессионализация позволят максимально объективизировать процесс диагностической деятельности.

Диагностика является поисковым процессом, состоящим из трех этапов: анализ и систематическое описание кадровой ситуации в организации в контексте ее экономики и менеджмента; разработка рекомендаций по улучшению ситуации в кадровом менеджменте и обсуждение их с управленческой командой и персоналом организации; разработка и внедрение технологий совершенствования кадровой ситуации на предприятии (включая в обязательном порядке технологию обучения управленческой команды и персонала).

- Проведенные исследования показали, что современный этап деятельности кадровых служб в российских организациях характеризуется, с одной стороны, положительными тенденциями: качественно меняются цели и содержание деятельности кадровых служб, их роль и место в организационной иерархии, совершенствуется реализация кадровых технологий, формируется инфраструктура, повышается профессиональный уровень HR-менеджеров. С дру-

гой стороны, проведенные исследования в организациях СКФО показывают неравномерную картину. Из трех моделей кадровых служб, различающихся по глубине и сложности проблем в области постановки кадрового менеджмента - «перспективной», «переходной» и «традиционной» - на российских предприятиях и в организациях доминирует «традиционная» модель, для которой характерно копирование советского опыта деятельности, низкий функционально-правовой и социальный статус кадровых служб в современных российских организациях, незначительные практические результаты.

«Перспективный» тип на второй позиции. Он характеризуется осознанием важной роли человеческого фактора в повышении эффективности работы организации и связанной с этим необходимостью постановки кадрового менеджмента, однако в данном случае отсутствует система кадровой работы, технологичность в осуществлении кадроведческих функций. Отставание реального состояния кадровой работы на отечественных предприятиях от мирового уровня объясняется силой инерции, отсутствием осознания их руководителями необходимости научного управления человеческими ресурсами, непрофессиональным составом кадровых служб.

- Анализ деятельности кадровых служб на современных российских предприятиях показал, что в деле практической реализации кадрового менеджмента мы стоим в начале пути. Из процесса становления пока еще «выключена» наука, а кадровые идеи не переведены на язык конкретных задач, предлагаемые программы носят декларативный характер, технологии кадровой работы не сложились и не используются в должной мере. По объективным и субъективным причинам характер кадровых служб и уровень их деятельности на большинстве российских предприятий соответствует в лучшем случае типу «управление персоналом» и далек от характеристик типа «кадровый менеджмент». Сегодня российским организациям необходимо создание качественно новых кадровых служб (правильнее сказать – единых служб кадрового менеджмента предприятий), главной целью которых является разработка, внедрение, оценка, корректировка системы кадрового менеджмента предприятия. Основная задача этих служб – упорядочение кадровых процессов в организациях на основе единства теории и практики.

- В реализации основных кадроведческих функций определяются множественные проблемы, которые обусловлены сильным влиянием субъективного фактора в управлении, отсутствием отработанных технологий кадрового менеджмента и (или) некомпетентным их исполнением, отсутствием связи функций между собой и с предметными областями общего менеджмента организации. Все это, в конечном счете, объясняется объективными причинами: отсутствием развитых механизмов рыночного регулирования, системного и научно обоснованного менеджмента организаций, низкой профессиональной компетентностью субъектов кадровой работы. Конкретные меры по оптимизации реализации функций кадрового менеджмента сводятся в основном к устранению причин их возникновения. Для совершенствования деятельности кадровых служб в организациях современной России следует концептуально исходить из

признания приоритета личности сотрудника перед производством и прибылью; повышать статус кадровых служб в организационной иерархии; ориентироваться на профессионализацию и специализацию кадровых служб; создавать условия для тесного взаимодействия и совместной ответственности за результаты кадровой работы с менеджерами организации; шире использовать аутсорсинг кадровой работы.

- **Профессионализация кадровых служб** рассматривается нами как система специальной подготовки и развития компетентности персонала службы кадров для эффективной деятельности по осуществлению кадрового менеджмента в организациях. Профессионализация является сложным и многогранным процессом, включающим решение проблем образовательного, социального, психологического, организационно-экономического характера. В структуре профессионализации кадровых менеджеров можно выделить три условия: наличие профессионального образования (на предмет получения знаний, навыков и видения решения проблем), приобретение и развитие компетентности в профессиональной деятельности, создание условий для практической реализации профессионализма. Практическая реализация профессионализма зависит от наличия системы менеджмента и кадрового менеджмента в организации. Внешними условиями профессионализации являются: рыночная экономика и конкуренция, научный потенциал менеджмента, знание теории и практики управления человеческими ресурсами, государственная политика в сфере труда, менталитет общества, развитая инфраструктура кадровой работы и т. д.

Теоретическая и практическая значимость работы. Результаты диссертационного исследования могут получить применение при дальнейшей разработке теоретических, методологических и организационно-методических проблем деятельности кадровой службы в организации, оказать помощь в дальнейшем осмыслении кадровых процессов, протекающих в современных российских организациях, в диагностике основных проблем кадровой работы и определении направлений их разрешения.

Приведенная исследовательская база оценки уровня и состояния деятельности кадровых служб в организациях может служить основой для дальнейших изысканий и построения прикладных исследовательских программ для получения обоснованных представлений о современном состоянии кадрового менеджмента.

Предложения и выводы работы могут быть использованы для создания эффективной службы по управлению персоналом на предприятиях.

Выводы, положения и материалы диссертационной работы могут быть использованы при подготовке учебных пособий по кадровому менеджменту, в преподавательской практике при чтении аналогичного курса, в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадровых менеджеров предприятий и организаций.

Апробация работы. Теоретико-методологические положения, организационно-методические подходы, практические результаты, предложения и рекомендации, содержащиеся в исследовании, излагались автором на конференциях, семинарах, круглых столах российского, регионального и муниципально-

го уровней. Материалы работы апробированы на занятиях, проводимых автором в Пятигорском государственном технологическом университете. По материалам диссертации опубликованы 13 статей, общим объемом 5,1 п.л.

Структура работы. Работа состоит из двух глав, включающих в себя 6 параграфов, сопровождается 7 таблицами и списком литературы.

II. ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ ДИССЕРТАЦИИ

Во введении обосновывается актуальность темы исследования, определяются цель и задачи, объект и предмет исследования, характеризуется степень научной разработанности, эмпирическая база и методология исследования, представлена научная новизна и положения, выносимые на защиту, теоретическая и практическая значимость работы.

В первой главе «Теоретико-методологические основы деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организациях» показана эволюция сущности и содержания деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в организациях, охарактеризованы основные этапы их развития в XX и XXI вв., определены современные стандарты деятельности кадровых служб лучших компаний мира.

В первом параграфе «Кадровая служба как субъект кадрового менеджмента в организациях: эволюция подходов к проблеме» автор исследует сущность и содержание деятельности кадровых служб как субъектов кадрового менеджмента в исторической ретроспективе. Цели и задачи деятельности кадровых служб, их статус в организационной иерархии, характер образования HR-менеджеров менялись на протяжении всего прошлого века по мере развития производительных сил и социально-общественных отношений в развитых в экономическом отношении странах мира, под влиянием эволюции теоретико-методологической базы кадрового менеджмента, изменений в отношении организации к персоналу, вмешательства государства в отношения между сотрудниками и работодателями и ростом профсоюзного движения. Модели деятельности кадровых служб эволюционировали от «патерналистской» через «контактную» к «архитектурной» модели.

Анализ творческого наследия представителей западных школ и подходов (школы «научной организации труда», школы «административного управления», школы «человеческих отношений», школы «науки о поведении», количественного, процессного, системного и ситуационного подходов) показывает, что, решая задачи повышения эффективности производства и управления, исследователями был рассмотрен полный спектр теоретических и организационно-методических вопросов в области кадровой работы: обоснованы принципы, определены функции и методы, разработаны и внедрены базовые технологии кадровой работы, определен алгоритм деятельности кадровых служб.

Во второй половине XX в. создаются предпосылки для институционализации кадрового менеджмента как части общего менеджмента организации и профессиональной менеджерской деятельности, которая происходит в конце XX в. в связи с переходом развитых в экономическом отношении стран мира в

постиндустриальный этап развития и возникновением неоклассического менеджмента. Предпосылками формирования кадрового менеджмента как основы современной деятельности кадровых служб является: бурное развитие рыночных отношений и возникновение теорий, доказывающих значимость человеческого фактора для достижения конкурентоспособности организаций.

Определенный вклад в формирование теоретико-методологической и организационно-методической базы деятельности кадровых служб внесли отечественные исследователи. Интересными представляются идеи о решающей роли человека в производственных процессах, о тектологии, о социальной диагностике трудового коллектива и социальной инженерии, исследования в области профессионального подбора и расстановки кадров, форм и методов стимулирования труда, создания кадрового резерва и др.

Принципиально важным моментом был выдвинутый социальной школой (Н. Витке) тезис о возможности создания науки об управлении людьми и формулирование концепции «человеческих отношений». Научные исследования советских ученых 60-х – начала 90 гг. XX в. ознаменовались признанием значения человеческого фактора в производстве и управлении, исследованиями социологов в области социального планирования, мотивации и стимулирования труда, профессионального отбора, подготовки и расстановки кадров, совершенствования условий труда, улучшения социально-психологического климата в коллективе.

Сегодня актуальны научные исследования по созданию адекватной рыночным условиям модели кадрового менеджмента в России.

Авторское видение эволюции управления человеческим фактором в организациях отражено в таблице.

Таблица 1

Эволюция управления человеческим фактором в организациях

Факторы	Кадровая работа 10-х – 70-х гг. XX в.	Управление персоналом 70-х – 90-х гг. XX в.	Кадровый менеджмент 90-х гг. XX – 10-х гг. XXI в.
Целевая ориентация	Кадровая работа ведется в целях организации.	Управление персоналом осуществляется в целях организации.	Кадровый менеджмент осуществляется в целях организации.
Доминирующие отношения	Субъект – объектные отношения.	Субъект – объектные отношения.	Субъект – субъектные отношения (интерсубъектность).
Категории, отражающие отношение к человеку как объекту организационной жизни	Персонал – рабочая сила. Человек – носитель способностей и качеств, которые могут быть использо-	Персонал – человеческий ресурс. Человек – носитель определенных профессиональных и социально – психологических качеств, соотносённых с конкретным рабочим ме-	Персонал – человеческий потенциал. Человек – носитель имеющихся, но до конца неиспользованных возможностей, чьи знания, навыки и видение рассматриваются как конку-

	ваны в процессе труда.	стом.	рентное преимущество организации.
Содержание работы	Ведение переговоров с профсоюзами, представление дел в судебных инстанциях, найм рабочей силы, документооборот.	Планирование и развитие карьеры сотрудников, внутриорганизационные коммуникации, обогащение труда. Привлечение персонала к руководству организацией.	Все функции по формированию, развитию и использованию персонала. Управление организационными отношениями и кадровыми процессами.
Методы работы	Административные, экономические, социально-психологические.	Экономические, административные, социально-психологические.	Социально-психологические, экономические, административные.
Технологии работы	Отсутствуют.	По отдельным функциям.	Отработанные, постоянно совершенствующиеся технологии по всем функциям.
Статус в организации	Низкий (вспомогательное подразделение).	Средний (обслуживающее бизнес-подразделение).	Высокий (стратегический партнер бизнеса).

Во втором параграфе «Стандарты деятельности кадровых служб» автор, используя принципы бенчмаркинга, анализирует стандарты деятельности кадровых служб успешно развивающихся компаний мира, которые по уровню кадрового менеджмента можно считать передовыми.

Это компания «Shell» (ведущие позиции на мировом энергетическом рынке), по кадровому менеджменту позиционируемая как компания, которая отбирает, обучает и готовит высококвалифицированный персонал для работы в крупных проектах международного уровня, использует синергетические эффекты многонациональных команд; компания «Hewlett-Packard» (мировой поставщик ключевых технологий для корпоративных заказчиков и конечных пользователей) сильна возможностями развития креативного персонала, межкультурными коммуникациями, развитием корпоративной культуры; компания «Microsoft» (информационные технологии) – лидер по развитию персонала; «IBM» (одна из крупнейших в мире промышленных корпораций и крупнейшая в своей отрасли – производство компьютеров и конторского оборудования) – один из мировых лидеров в отборе и обучении персонала; «Мацусита дэнки» (электротехническая компания) отличается обучением сотрудников, карьерным развитием, участием в управлении организацией; компания «McDonald's» (сфера обслуживания) сильна возможностями профессионального развития персонала, подготовкой креативных сотрудников для занятия ключевых должностей; компания «Siemens» (производство радиоэлектронной и радиотехнической тех-

ники) отличается системой мотивации и стимулирования, развитием персонала.

Данные предприятия развивают виды деятельности, которые относятся к нематериальной стадии производственного цикла. Средства инвестируются в развитие партнерских связей, в квалификацию персонала, в развитие корпоративной культуры, в маркетинг. Лучшие кадры концентрируются на тех направлениях собственной активности, которые могут принести максимум добавленной стоимости. Во внешней среде для таких организаций главный фактор - клиент как потребитель товаров и услуг, во внутренней среде - персонал организации, который эти услуги производит. Вне зависимости от национальной и отраслевой принадлежности по отношению к персоналу компании демонстрируются общие черты: отношение к работникам не как к наемным лицам, а как к членам корпоративной сети, формирование и поддержание корпоративной культуры, обеспечение гарантированной занятости и развитие персонала, применение партисипативного стиля управления.

Изучение деятельности данных компаний в сфере кадрового менеджмента позволило выявить некоторые общие принципы, которыми они руководствуются.

Во-первых, работа кадровых служб базируется на новом подходе к управлению человеческим фактором организации, в основе которого признание приоритета личности сотрудника перед производством и прибылью. Именно люди рассматриваются как конкурентное богатство компании, которое надо беречь и приумножать. Ценится весь персонал, но особенное отношение передовые компании проявляют к поиску и развитию креативных кадров, способных генерировать новые идеи. Попытки удержать кадры и заставить их работать с максимальной отдачей приводят к интересубъектности управления и к диффузии собственности компаний.

Второй стандарт кадровой работы в исследуемых компаниях - кадровые службы предприятий имеют высокий статус в организационной иерархии, наделены всеми необходимыми полномочиями для решения задач. Размер и структура службы может быть различной в зависимости от размеров компании, специфики ее деятельности, финансовых возможностей, традиций.

Третий значимый стандарт - субъекты кадрового менеджмента (прежде всего, руководитель и сотрудники службы по управлению персоналом) являются компетентными кадровыми менеджерами (обязательно наличие высшего специального образования). Кадровая работа осуществляется в соответствии с принципами объективности, основывается на последних достижениях науки управления и смежных с ней наук, предметом исследований которых являются человек, социальные общности, организации, труд. Деятельность кадровых служб ведется в соответствии с действующим законодательством, правовыми актами, нормами морали и этики. Технологии кадровой работы постоянно совершенствуются, соответствуют передовым аналогам и даже превосходят их по ряду позиций. Система кадровой работы имеет единую теоретико-методологическую и организационно-методическую основу. Соблюдение данных принципов делает кадровую работу в организации научно обоснованной, максимально балансирующей интересы различных сторон.

Четвертый принцип деятельности передовых компаний – кадровые службы тесно взаимодействуют и несут совместную ответственность за результаты работы с топ-менеджерами и линейными менеджерами организации. Деятельность всех субъектов кадрового менеджмента согласуется и строится на единых принципах.

Пятый стандарт - аутсорсинг кадровой работы. Систему кадрового менеджмента (или отдельные ее функции) организации все чаще передают внешнему подрядчику. Причины, побуждающие пользоваться услугами внешних консультантов, различны: в фирмах есть специалисты, обладающие знанием предмета; консультанты обеспечивают независимую оценку; фирмы-консультанты действуют как катализатор изменений, обеспечивают дополнительные ресурсы для удовлетворения потребностей и т.п.

Приоритеты деятельности кадровых служб лучших компаний мира, которые необходимо адаптировать в российских организациях, отражены в таблице 2.

Таблица 2

Приоритеты деятельности кадровых служб

Концепция деятельности	Основная идея о возрастающей роли личности работника, о необходимости знания его мотивационных установок, умения их формировать и направлять в соответствии с задачами, стоящими перед организацией. В лучших компаниях мира разработаны новые подходы к приоритету ценностей: главное внутри организации – сотрудники, главное вне организации – потребители товаров и услуг.
Цели	Обеспечение организации персоналом необходимого количества и качества, организация его эффективного использования, профессионального и социального развития для реализации корпоративных, личных и общественных целей.
Задача	Создание системы внутрифирменного формирования, использования и развития персонала, которая будет способствовать выработке в каждом работнике активной самооценки на благо организации, его личное и организационное благо.
Принципы	Гуманизм, объективность, системность, состоятельность, законность, прозрачность, прогрессивность, согласованность и др.
Методы	Экономические, социально – психологические, административные.
Функции	Привлечение, профессиональное использование, развитие и активизация человеческого фактора организации (планирование персонала, его набор, отбор, мотивация и стимулирование, адаптация, обучение, оценка деятельности и управление карьерным развитием и др.).
Результат	Достижение организационных (прибыльности и стабильности предприятия и его адаптируемости к будущим изменениям ситуации при минимальных затратах на персонал) и индивидуальных (удовлетворенности трудом и пребыванием на предприятии) целей.

В третьем параграфе «Диагностика кадровой работы как продукта деятельности кадровых служб» автор исходит из того, что для совершенствования кадрового менеджмента в организациях необходима его объективная оценка, поэтому нужна диагностика кадровой работы как основного продукта деятельности кадровых служб. Под кадровой диагностикой автор понимает последовательную аналитическую деятельность, направленную на установление,

анализ и оценку проблем кадрового менеджмента в организации и выявление главных направлений их решения. Основное ее предназначение – упреждающая оценка эффективности кадрового менеджмента в организации, обеспечивающая корректировку управленческих вмешательств. Объектом кадровой диагностики является кадровый менеджмент организации (или его часть), механизмы его формирования, функционирования и перспективы развития, предметом диагностики являются личности, группы, коллектив, организация, кадровые процессы, механизмы управления кадрами. Концептуальный фундамент диагностической деятельности составляют принципы объективности, комплексности, системности, своевременности. Сложность диагностических задач предполагает использование широкого спектра методов диагностики: анализа документов и статистических данных, анкетирования, интервьюирования, наблюдения, тестирования, профессиографии, критического инцидента, экспертных оценок, игропрактики. В каждом конкретном случае выбор методов конкретен и определяется целями диагностической работы, особенностями объекта исследования, этапом диагностического процесса. Полноценное использование методов кадровой диагностики предполагает соблюдение некоторых правил: использование теоретически обоснованных и проверенных методик, использование методик в комплексе, простота и понятность методики респонденту, наличие квалифицированных специалистов в области диагностики и методических материалов, соблюдение профессиональной этики и др. На результаты диагностики всегда влияют объективные и субъективные факторы. К объективным факторам относятся выбранные критерии оценки и интерпретации данных, которые должны отвечать требованиям релевантности, полноты, надежности, дискриминативности, практичности. К субъективным – профессиональные и личностные качества диагноста. Стандартизация методов диагностики и ее профессионализация позволят максимально объективизировать процесс диагностической деятельности.

Автор рассматривает диагностику как поисковый процесс, состоящий из трех этапов: анализ и систематическое описание кадровой ситуации в организации в контексте ее экономики и менеджмента; разработка рекомендаций по улучшению ситуации в кадровом менеджменте и обсуждение их с руководством и персоналом организации; разработка и внедрение технологии совершенствования кадровой ситуации.

Алгоритм диагностики кадровой работы в организации состоит из следующих шагов: подготовка субъектов кадровой работы в организации к восприятию идей ее оптимизации и участию в работе по оптимизации; сбор информации о состоянии кадрового менеджмента с использованием различных методов (анализ документов, интервьюирование, наблюдение, социометрия, профессиография, игропрактика); предварительный анализ собранной информации и сбор недостающих материалов; углубленный анализ диагностической информации, выработка и сопоставление предложений по совершенствованию кадровой работы.

Данный алгоритм использован автором для диагностики реального состояния кадровой работы в организациях СКФО.

Во второй главе «Состояние профессиональной деятельности кадровых служб и направления ее совершенствования в современных организациях» дается развернутая характеристика кадровых служб и их деятельности в разные периоды отечественной истории, анализируется реализация профессиональных функций кадровых служб в современных российских организациях, в том числе в организациях СКФО, рассматриваются проблемы профессионализации деятельности кадровых служб и создание инфраструктуры кадровой работы.

В первом параграфе «Характеристика кадровых служб России и их деятельности» дана детальная характеристика кадровых служб, их деятельности, портреты кадровиков в разные периоды отечественной истории – (с 1917 года до начала 90-х гг. XX в.); (с 90-х гг. XX в. по 1998 г.); (с 1998 г. по настоящее время). В целом, отмечена положительная динамика в управлении персоналом организаций и совершенствовании деятельности кадровых служб, связанная с переходом к рынку и возросшей конкуренцией между предприятиями.

Проведенные исследования показали, что современный этап деятельности кадровых служб в российских организациях характеризуется, с одной стороны, положительными тенденциями: в отдельных организациях качественно меняются цели и содержание деятельности кадровых служб, их роль и место в организационной иерархии, совершенствуется реализация кадровых технологий, формируется инфраструктура, повышается профессиональный уровень HR-менеджеров. С другой стороны, по данным исследований, ситуация с кадровыми службами в большинстве российских организаций оценивается как ущербная. Трудно не согласиться с таким выводом в условиях, когда кадровые службы существуют лишь на трети предприятий, соотношение кадровиков и работающих 1:227, две трети обследованных кадровых служб представлены в лице одного человека, а деятельность кадровых служб сводится к двум основным направлениям: правовое оформление кадровых перемещений и организация информационных встреч администрации с персоналом.¹

В разделе анализируются результаты исследования состояния деятельности кадровых служб в организациях СКФО – лидеров в своей отрасли на региональном рынке. Всего в течение трех лет – с 2008 по 2010 годы – было обследовано 13 организаций среднего бизнеса. Эти организации представляют строительство (1), транспорт (1), сельскохозяйственное производство и переработку сельскохозяйственных продуктов (7), промышленность (3), банковское дело (1). По территориальному показателю были выявлены организации, действующие в Ставропольском крае (10), Кабардино-Балкарии (1), Краснодарском крае (1), Северной Осетии - Алании (1). Численность персонала на исследуемых предприятиях и в организациях составила диапазон от 120 до 1300 человек. Из трех моделей кадровых служб - «перспективной», «переходной» и «традиционной» - в организациях доминирует «традиционная» модель, для которой характерно

1. Половинко В.С. Управление персоналом: системный подход и его реализация. – М., 2002.; Коргова М.А. Становление кадрового менеджмента в организациях современной России (по материалам региона юга России). – М., 2005.

копирование советского опыта деятельности, низкий функционально-правовой и социальный статус кадровых служб в организациях, незначительные практические результаты. Такое отставание реального состояния кадровой работы на отечественных предприятиях от мирового уровня объясняется силой инерции, отсутствием осознания их руководителями необходимости научного управления человеческим фактором, непрофессиональным составом кадровых служб. В деле практической реализации кадрового менеджмента мы стоим в начале пути. Из процесса становления пока еще «выключена» наука, передовые кадровые идеи не переведены на язык конкретных задач, предлагаемые программы носят декларативный характер, технологии кадровой работы не сложились и не используются в должной мере.

В организациях СКФО распространен «поддерживающий» тип кадровой службы (характерно локальное участие службы кадров в решении организационных задач; кадровые вопросы практически не представлены в сознании руководителей компании) и «сервисный» тип (управление персоналом интегрировано в бизнес-процессы и осуществляется как владельцем компании, так и его заместителями и руководителями отделов; служба персонала занимается лишь логистикой процессов – размещением вакансий, организацией обучения, корпоративной культурой и т.п.).

Опросы субъектов и объектов кадрового менеджмента в организациях показали наличие ряда проблем. Персонал организаций понимает организационный интерес, но второстепенное отношение к человеческому фактору в организации не приемлет, неудовлетворен несправедливым распределением материальных благ, непрофессионализмом руководства. Руководители организаций как субъекты кадрового менеджмента в большинстве своем осознают сложность проблем в управлении персоналом. Между тем, они склонны думать, что эффективной работе организации препятствует непрофессионализм работников кадровых служб.

Во втором параграфе «Реализация функций кадровых служб в современных российских организациях» дана развернутая картина качества реализации кадроведческих функций кадровыми службами обследованных организаций. Кадровый учет – реализуют практически 100 % кадровых служб; планирование персонала – 2/3 обследованных кадровых служб; административная работа с персоналом – 1/2 кадровых служб; набор персонала и отбор персонала – 1/2; безопасность и гигиена труда – 1/2; адаптация – 1/2; оценка персонала – 1/2; управление карьерным продвижением персонала – 1/2; обучение – 1/2; формирование корпоративной культуры – 1/3; системы мотивации и стимулирования – 1/3.

По результатам проведенных исследований в организациях СКФО, автором отмечены следующие типичные проблемы организаций в области реализации данных функций.¹

- По функции «планирование персонала» (смысл: обеспечить организа-

¹ Проблема отмечалась только в том случае, если она диагностировалась более чем в половине организаций.

цию персоналом необходимого количества и качества) типичные проблемы: слабая связь со стратегическим планированием организации; преобладает краткосрочное планирование; недооценивается роль планирования качественного состава персонала; реактивный характер; слабая связь с другими функциями кадрового менеджмента; слабая координация работы по поводу планирования с другими субъектами кадрового менеджмента.

- По функции «набор персонала»: (смысл: создание необходимого резерва кандидатов на все должности и специальности в организации): осуществляется стихийно; критерии поиска кандидатов четко не определены; процедура не алгоритмизирована; перекося в сторону либо внутренних, либо внешних источников набора; пассивные методы набора все еще преобладают.

- По функции «отбор персонала» (смысл: идентификация характеристик кандидата с требованиями конкретной должности) типичные проблемы: критерии и принципы четко не определены; отсутствие научно-обоснованных технологий отбора; непрофессиональное использование методик отбора; слабое использование конкурентных начал.

- По функции «мотивация и стимулирование персонала» (смысл: изучение потребностей, интересов и мотивов сотрудников и их использование для повышения производительности труда) типичные проблемы: слабое использование теорий, методов, систем мотивации, положительно зарекомендовавших себя в лучших компаниях мира; отсутствие взаимосвязи данной функции с другими функциями кадроведческого цикла; непрозрачность; влияние субъективного фактора.

- По функции «адаптация персонала» (смысл: приобщение сотрудника к организации) типичные проблемы: отсутствует структурное закрепление функции управления адаптацией в системе кадрового менеджмента организации; процесс адаптации формализован и проводится без учета личности адаптируемого; нарушен алгоритм процесса адаптации; слабое информационное обеспечение процесса адаптации и контроль над ней; нет продуманных программ адаптации с учетом индивидуальных особенностей новичков.

- По функции «обучение персонала» (смысл: подготовка персонала к успешному выполнению стоящих перед ними задач и к развитию новых компетенций) типичные проблемы: отсутствует ясная политика обучения персонала организаций; обучение проводится от случая к случаю; не отработан механизм взаимодействия предприятия и вузов, занимающихся обучением кадров, не сложилось устойчивых и эффективных форм этого взаимодействия; отмечается несоответствие содержания программ обучения тем целям, которые персоналу организации предстоит решать в настоящем и будущем; кроме того, в программах отсутствуют предметы, дающие знания, необходимые современному менеджеру – логика, ораторское искусство, имиджелогия; отсутствие научно-обоснованных методик по определению потребностей в обучении и оценке эффективности обучения; недостаточная квалификация преподавателей, их оторванность от практики реальной работы организаций, часто – неумение выстроить свои отношения с аудиторией; недостаточность учебников и учебных пособий, методических рекомендаций по различным областям теории и практики управления; медленное совершенствование методов обучения.

- По функции «оценка деятельности персонала» (смысл: измерение эффективности работы персонала) типичные проблемы: оценка персонала в организациях проводится нерегулярно, без учета особенностей различных категорий персонала; формальное отношение к оценке персонала в силу неопределенности предмета оценки, сложности и трудоемкости самой процедуры, что создает благоприятную почву для конфликтных ситуаций; сильное влияние субъективного фактора; отсутствие надежного инструментария оценки, профессиональных специалистов в области оценки, в том числе и по причине нехватки материальных ресурсов; преобладание неформализованного описательного подхода к оценке персонала, при котором достоверность в большинстве своем ограничена формальными показателями (уровень образования, общий стаж работы, стаж работы по специальности, сведения о повышении квалификации и др.); оценка редко приводит к административным и мотивационным последствиям, в основном она выполняет информационную функцию.

- По функции «управление карьерным развитием персонала» (смысл: планирование и реализация индивидуального профессионального развития и должностного перемещения сотрудника в организации) типичные проблемы: механизмы карьерного продвижения отработаны слабо; планы карьерного продвижения сотрудника и планы на данного сотрудника у организации редко совпадают; процесс управления карьерой закрыт и непрозрачен; недооценивается актуальность работы с кадровым резервом; сложившиеся формы и методы работы с резервом не обеспечивают эффективность процесса.

Существующие проблемы: отсутствие отработанных технологий кадрового менеджмента и (или) некомпетентное их исполнение; отсутствие связи функций между собой и с предметными областями общего менеджмента организации; отсутствие постоянной связи с внешними консультантами, обладающими высоким профессиональным уровнем; доминирование вспомогательных функций технического и информационно-учетного характера – обусловлены сильным влиянием субъективного фактора в управлении, слабыми знаниями руководителей в области кадрового менеджмента, непрофессиональным составом кадровых служб.

В составе кадровых служб по-прежнему преобладают сотрудники с непрофильным образованием; руководитель организации наделяет кадровую службу минимальным набором функций; даже минимум функций реализуется отчасти и с невысоким качеством; ключевые функции кадрового менеджмента: отбор, мотивация и стимулирование, управление карьерными процессами – остаются за высшим руководством компаний; в распоряжении кадровой службы нет четкого плана по формированию и развитию персонала; эффективность деятельности кадровой службы не оценивается по количеству и качеству реализованных функций. Такое состояние кадровых служб в организациях как главных субъектов кадровой работы не способствует становлению кадрового менеджмента.

Все это, в конечном счете, объясняется объективными причинами: отсутствием развитых механизмов рыночного регулирования, системного и научно-обоснованного менеджмента организаций, низкой профессиональной компе-

тентностью субъектов кадровой работы. Конкретные меры по оптимизации реализации функций кадрового менеджмента сводятся в основном к устранению причин их возникновения.

В третьем параграфе «Профессионализация деятельности кадровых служб и создание инфраструктуры кадровой работы» автор делает вывод о том, что для устранения возникших проблем необходима профессионализация и специализация деятельности кадровых служб как первичных субъектов кадрового менеджмента и всех субъектов кадровой работы, включая внешние по отношению к организации институты, составляющие в совокупности инфраструктуру кадровой работы. Профессионализация кадровых служб рассматривается как система специальной подготовки и развития компетентности персонала службы кадров для эффективной деятельности по осуществлению кадрового менеджмента в организациях. Профессионализация является сложным и многогранным процессом, включающим решение проблем образовательного, социального, психологического, организационно-экономического характера. Исходным понятием профессионализации является понятие «профессия» как система специальных знаний, умений, навыков, получаемых человеком в результате профессионального образования и профессиональной деятельности.

В структуре профессионализации кадровых менеджеров выделяется три условия: наличие профессионального образования (на предмет получения знаний, навыков и видения решения проблем), приобретение и развитие компетентности в профессиональной деятельности, создание условий для практической реализации профессионализма.

Первое условие профессионализации кадровых служб – наличие специализированного образования работников служб. Автор останавливается на характеристике предпосылок для решения вопросов подготовки специалистов кадровых служб на качественно новом уровне. Анализируется содержание учебных планов и программ, формы и методы обучения кадровых менеджеров. Критически оценен национальный профессиональный стандарт в области кадрового менеджмента, предложены рекомендации по его совершенствованию. В разделе представлена авторская профессионаграмма руководителя кадровой службы для организаций среднего бизнеса.

Автор предлагает создание региональной программы подготовки менеджеров по управлению персоналом в СКФО, главной целью которой может быть создание условий для удовлетворения потребностей предприятий и организаций в повышении уровня профессионализма сотрудников кадровых служб. Обозначены условия реализации данной программы.

Приобретению и развитию компетентности в профессиональной деятельности мешает низкий статус служб и недоверие к ним со стороны руководства организаций. Первые руководители организаций в ответах на вопрос, что нужно предпринять для улучшения кадровой работы в организациях, предлагают следующие меры: конкретизация объемов работы и определение персональной ответственности кадровиков за выполняемую работу; более четкое распределение служебных обязанностей; повышение профессионализма сотрудников кадровых служб; налаживание четкого механизма взаимодействия между всеми

подразделениями в области кадровой работы; повышение требовательности и ответственности за выполнение поставленных задач перед субъектами кадрового менеджмента; укрепление доверия и взаимопонимания между сотрудниками организации.

Практическая реализация профессионализма зависит от наличия системы менеджмента и кадрового менеджмента в организации.

Внешними условиями профессионализации являются: рыночная экономика и конкуренция, научный потенциал менеджмента, государственная политика в сфере труда, менталитет общества, развитая инфраструктура кадровой работы и т. д.

В России, в целом, и в СКФО, в частности, складывается инфраструктура кадрового менеджмента. Кадровые службы взаимодействуют в реализации своих функций с государственными и частными институтами. Однако это взаимодействие не всегда эффективно. Проблема профессионализации и специализации всевозможных агентств, составляющих кадровую инфраструктуру в регионе, стоит также остро, как и проблема профессионализации кадровых служб организаций.

Приходится признать, что на сегодняшний день рынок кадровых услуг в СКФО не развит, характеризуется размытой структурой, отсутствием устойчивых связей между субъектами, определенной долей фальсификации, низким профессиональным уровнем исполнения. Для его развития необходим рост количества и качества услуг действующих на рынке институтов.

Решение многочисленных выявленных проблем, стоящих перед субъектами кадрового менеджмента, поможет создать благоприятную среду для формирования, эффективного использования и развития персонала организаций как фактора роста и развития.

В Заключении подводятся итоги исследования, обозначаются перспективы дальнейшего исследования проблемы и обобщаются ее наиболее существенные выводы:

– анализ деятельности кадровых служб на современных российских предприятиях показал, что в деле практической реализации кадрового менеджмента мы стоим в начале пути. Из процесса становления пока еще «выключена» наука, а кадровые идеи не переведены на язык конкретных задач, предлагаемые программы носят декларативный характер, технологии кадровой работы не сложились и не используются в должной мере;

– сегодня российским предприятиям и организациям необходимо создание качественно новых кадровых служб, главной целью которых является разработка, внедрение, оценка, корректировка системы кадрового менеджмента предприятия. Основные задачи этих служб - упорядочение кадровых процессов в организациях на основе единства теории и практики.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях автора:

1. Коргова, М.А., Дзугкоева, О.Г. Реализация функции мотивации и стимулирования персонала в современных российских организациях (на материалах Северного Кавказа) [Текст] / М.А. Коргова, О.Г. Дзугкоева // Научные проблемы гуманитарных исследований: научно-теоретический журнал; Институт региональных проблем российской государственности на Северном Кавказе. Выпуск 12(1). – Пятигорск, 2009. – С. 131-137. – 0,2 п.л.
2. Дзугкоева, О.Г. Стандарты деятельности кадровых служб [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Научные проблемы гуманитарных исследований: научно-теоретический журнал; Институт региональных проблем российской государственности на Северном Кавказе. Выпуск 11. – Пятигорск, 2010. – С.165-171 - 0,4 п.л.
3. Дзугкоева, О.Г. Общие принципы формирования системы управления в рамках повышения качества подготовки специалистов высшим профессиональным образованием [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Материалы научно-методической конференции профессорско-преподавательского состава «Обеспечение качества образования в высшей школе». – Пятигорск: ПГТУ, 2008. – С. 124-127. – 0,3 п.л.
4. Дзугкоева, О.Г. Особенности формирования корпоративной культуры на предприятиях и в организациях России в современных условиях [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Сборник научных трудов. №1. – Пятигорск: ПГТУ, 2008. – С. 63-74. – 0,7 п.л.
5. Коргова, М.А., Дзугкоева, О.Г. Динамика подходов к сущности и содержанию кадровых служб как субъектов управления персоналом в организациях [Текст] / М.А. Коргова, О.Г. Дзугкоева // Молодая наука – 2008. Ч. 9. – Пятигорск: ПГЛУ, 2008. – С. 194-197. – 0,1 п.л.
6. Дзугкоева, О.Г. Малый бизнес на региональном уровне [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Сборник научных трудов. № 3. – Пятигорск: ПГТУ, 2008. – С. 193-202. – 0,6 п.л.
7. Дзугкоева, О.Г. Актуальные аспекты подготовки кадровых менеджеров для предприятий современной России [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Материалы научно-методических чтений «Университетские чтения-2008». Ч. 13. – Пятигорск: ПГЛУ, 2008. – С. 85-90. – 0,4 п.л.
8. Дзугкоева, О.Г. Место субъектов малого бизнеса в системе кредитных бюро [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Научные труды «Дни науки». Ч.3. – Пятигорск: ПГТУ, 2008. – С. 56-57. – 0,1 п.л.
9. Дзугкоева, О.Г. Система оценки качества образования [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Сборник научных трудов. № 4. – Пятигорск: ПГТУ, 2009. – С. 32-37. – 0,4 п.л.
10. Дзугкоева, О.Г. Эффективность поддержки малого предпринимательства в России [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Сборник научных трудов. № 2. – Пятигорск: ПГТУ, 2009. – С. 32-40. – 0,6 п.л.

11. Дзугкоева, О.Г. Реализация функций формирования персонала в современных российских организациях [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Материалы научно-методических чтений «Университетские чтения-2009». Ч. 11. – Пятигорск: ПГЛУ, 2009. – С. 119-125. – 0,4 п.л.
12. Коргова, М.А., Дзугкоева, О.Г. Диагностика кадровой работы на современных предприятиях [Текст] / М.А. Коргова, О.Г. Дзугкоева // Молодая наука -2009. Ч. 12. – Пятигорск: ПГЛУ, 2009. – С. 171-175. – 0,2 п.л.
13. Дзугкоева, О.Г. Подходы к организации системы кадрового менеджмента на современных предприятиях [Текст] / О.Г. Дзугкоева // Сборник научных трудов. №3. – Пятигорск: ПГТУ, 2010. – С. 26-37. – 0,7 п.л.

Подписано в печать 01.12.2010г., Формат 60 x 84/16. Бумага офсетная.

Печать офсетная. Усл. печ. л. 2,1 Тираж 100экз. Заказ №1191

Отпечатано в типографии

Пятигорского государственного технологического университета
357500, Ставропольский край, г. Пятигорск, пр.40 лет Октября, 56.

тел. (879-3) 97-39-29, тел/факс (97-39-27)