



На правах рукописи

**Арлашкина Ольга Владимировна**

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ  
КАК СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Специальность 22.00.08 – социология управления

**Автореферат**  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

2 ИЮН 2011

Новосибирск – 2011

Работа выполнена в ГОУ ВПО «Новосибирский государственный университет экономики и управления – «НИНХ» на кафедре социальных коммуникаций и социологии управления.

**Научный руководитель:** доктор социологических наук,  
профессор  
Воловская Нина Михайловна

**Официальные оппоненты:** доктор социологических наук,  
профессор  
Немировский Валентин Геннадьевич  
кандидат социологических наук,  
доцент Чуркин Игорь Юрьевич

**Ведущая организация:** ФГАОУ ВПО «Уральский федеральный университет имени первого Президента России Б.Н. Ельцина»

Защита состоится 23 июня 2011 года в 10 часов на заседании Диссертационного совета Д 212.169.02 при Новосибирском государственном университете экономики и управления - «НИНХ» по адресу: 630099, г. Новосибирск, пр. Каменская, д. 56, ауд. 29.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Новосибирского государственного университета экономики и управления - «НИНХ».

Автореферат разослан «19» 05 2011 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета,  
д. социол. н., доцент

*С.А. Ильных*

С.А. Ильных

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность исследования.** До перехода к рыночной экономике в России была, в целом, сформирована система управления кадрами организаций. Однако работа с кадрами зачастую сводилась к рутинным операциям по кадровому делопроизводству и учету, а службы кадров были самостоятельными и бюрократизированными подразделениями.

С началом социально-экономических преобразований в этой системе произошли необратимые изменения, связанные с утратой идеологии, прежних целей и средств управления, форм кадровой работы. В условиях рыночных отношений важными задачами управления кадрами стали формирование кадрового состава как уникального конкурентного преимущества, расширение полномочий и ответственности кадровых служб, создание образцов командной работы, организация эффективного взаимодействия руководителей всех рангов и специалистов по кадрам. Для этого российским организациям пришлось изучать и применять на практике передовой опыт зарубежных организаций. И, поскольку зарубежный подход часто копировался вслепую, без учета российских условий: социально-психологических особенностей, образцов поведения людей, это привело к возникновению проблемы соответствия «чужих» форм социального взаимодействия внутренней управленческой среде организации.

Трансформация управления кадрами на современном этапе связана с изменением отношения организации к работнику и его деятельности, с формированием целенаправленного и эффективного взаимодействия руководства и работников. Управление кадрами – это один из сложнейших видов деятельности, так как формирует и развивает наиболее ценный ресурс организации – ее работников. Большая роль в данном процессе отводится менеджменту, и в данной области имеются серьезные научные достижения. Но, в то же время следует признать, что социологическим аспектам управления кадрами не уделяется достаточно внимания. Развитие управления кадрами не только экономическая, но и глубоко социальная проблема. Отличительная особенность управления кадрами с точки зрения социологии управления заключается в том, что определяющее значение в данном процессе имеет социальное взаимодействие, в ходе которого происходит обмен информацией, материальными объектами, движениями между элементами управления кадрами для решения проблем, возникающих в работе с людьми и т.д. Именно социальное взаимодействие в управлении кадрами, разнообразие его признаков оказывает большое влияние на результаты работы его участников и организации в целом. Поэтому учет социологической составляющей управления кадрами (в том числе, социального взаимодействия) является актуальной и сложной задачей, как в научной, так и в практической деятельности.

Таким образом, в современных организациях нарастает противоречие между традиционными формами работы с кадрами и требованиями к совершенствованию социального взаимодействия в данном процессе. Для успешного функционирования организации испытывают потребность в создании системы социального взаимодействия в управлении кадрами, формирующей эффективные образцы поведения организационных субъектов, учитывающей ценностно-нормативные требования внешней и внутренней среды и выстраиваемой с использованием современных коммуникационных технологий.

**Степень изученности темы.** Проблема управления кадрами как системы социального взаимодействия исследуется в различных научных направлениях: социологии, теории управления, психологии и т.д.

Социальное взаимодействие как основа общественных отношений, так или иначе, рассматривалась практически всеми классическими социологами (М. Вебер, В. Дильтей, Э. Дюркгейм, Г. Зиммель, О. Конт, Ч.Х. Кули, К. Маркс, В. Парето, Г. Спенсер, Г. де Тард, Ф. Тённис). Разнообразные походы к социальному взаимодействию сформированы в русле интегральной социологии П. Сорокина, структурно-функциональной концепции Т. Парсонса, символического интеракционизма (Г. Блумер, Дж. Г. Мид.), феноменологии (Э. Гуссерль, А. Шюц), этнометодологии Г. Гарфинкеля, социодраматургии И. Гофмана, теории обмена (Дж. Хоманс, Р. Эмерсон). Стремление объединить разные точки зрения на социальное взаимодействие отразилось в интегративном подходе (П. Бурдьё, Э. Гидденс, Н. Луман, Дж. Тёрнер, Ю. Хабермас). Различные взгляды на социальное взаимодействие описаны в работах российских ученых С.Ю. Барсуковой, Т.В. Владимировой, Т.М. Дридзе, В.И. Игнатьева, Д.В. Ушакова, В.А. Ядова.

Социальное взаимодействие в организациях и особенности поведения взаимодействующих организационных субъектов изучены в работах зарубежных и российских ученых И.В. Алешинной, К. Вейка, Р. Водак, Дж. Гарднера, Р. Иедема, К. Левина, К. Миллер, Я.Л. Морено, Г. Саймона, И.П. Яковлева.

Сущность терминов «кадры», «персонал», «человеческие ресурсы», а также связанных с ними понятий «управление кадрами», «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами» рассматривается такими авторами, как М. Армстронг, И.В. Бизюкова, Т.Ю. Базаров, В.Р. Веснин, С.П. Дырин, П.В. Журавлев, Дж. Иванцевич, А.Я. Кибанов, А.И. Кравченко, А.А. Лобанов, Е.В. Маслов, Ф.Б. Михайлов, Ю.Г. Одегов, С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко, А.А. Татарников, В.В. Щербина. Управление кадрами также анализируется учеными с позиций субъект-объектного (В.А. Дятлов, В.В. Травин, Г.В. Щекин) и субъект-субъектного подхода (В.В. Власов, Г.Е. Зборовский, Н.Б. Костица, И.В. Муравьев, А.И. Пригожин).

В то же время в российской литературе проблемы социального взаимодействия с точки зрения социологии управления остаются пока наименее изученными по сравнению с другими науками. И хотя отдельные ученые, такие как С.П. Дырин, А.И. Кравченко, А.И. Пригожин, М.В. Удальцова, ставят вопросы о важности проблем социального взаимодействия в управлении кадрами, степень научной разработанности социального взаимодействия в данном процессе в настоящее время далеко не отвечает практическим потребностям общества. В основном, научные работы касаются общей проблематики социального взаимодействия, помещенного в универсальную общественную среду, а управление кадрами чаще всего рассматривается как один из видов организационной деятельности, но не как взаимодействие организационных субъектов. Большинство разработок в области управления кадрами относятся к области экономики и психологии, социологические исследования в данной области, как правило, являются редкими и специфичными по целям.

Таким образом, недостаточность теоретических и практических разработок по вопросам, связанным с рассмотрением управления кадрами как системы социального взаимодействия, актуальность и значимость этой проблемы, ее дискуссионность определили целевую направленность настоящего исследования.

**Цель исследования** – изучение особенностей социального взаимодействия в управлении кадрами и разработка авторского подхода к системе управления кадрами.

**Задачи исследования:**

1. Рассмотреть основные теории социального взаимодействия применительно к управлению кадрами.
2. Изучить понятие «управление кадрами» в контексте социологии управления.
3. Разработать методологический подход к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия.
4. Исследовать социальные взаимодействия в управлении кадрами организаций.
5. Разработать авторский подход к управлению кадрами как системе социального взаимодействия.

**Объект исследования** – управление кадрами как система социального взаимодействия.

**Предмет исследования** – специфика управления кадрами в рамках системы социального взаимодействия.

**Теоретико-методологические основания исследования.** Диссертационная работа основана на теоретических положениях классической и современной социологии, социологии управления, а также на методологии структурно-функционального анализа, интегративной

социологии, системного и субъект-субъектного подхода к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия.

**Методы исследования.** В процессе исследования использовались как общенаучные методы (исторический метод, анализ, синтез, обобщение, сравнение, системный анализ, моделирование), так и социологические методы (наблюдение, анализ и контент-анализ документов, анкетирование, тестирование, экспертный опрос).

**Гипотеза исследования.** Управление кадрами в крупной или средней организации представляет собой систему социального взаимодействия, для которой характерны: амбивалентность связей и отношений, ресурсная взаимозависимость субъектов, специфичность их функций и ролей, высокая степень регламентации, нормативизации и ритуализации, значимость обратной связи, удовлетворенности и доверия.

**Информационной базой исследования** являются нормативные документы (Декларация МОТ «Об основополагающих принципах и правах в сфере труда»; Конституция РФ; Трудовой кодекс РФ и другие федеральные законы; документы организаций), статистические данные, вторичные данные социологических исследований, а также данные эмпирических исследований, проведенных автором в 2008-2010 гг. В их число входят: 1) результаты анкетирования работников крупных и средних организаций Республики Хакасия (опрошено 462 работника с соблюдением основных пропорций генеральной совокупности по численности организаций, должности и полу респондентов); 2) данные экспертного опроса членов международного сообщества менеджеров Executive (26 бизнес-консультантов, руководителей и специалистов кадровых служб российских организаций); 3) данные анализа и контент-анализа организационных документов (487 документов) и материалов ведущих кадровых Интернет-порталов ([hrm.ru](http://hrm.ru), [kadrovik.ru](http://kadrovik.ru), [hr-portal.ru](http://hr-portal.ru)); 4) результаты наблюдения (123 единицы).

**Научная новизна работы** состоит в разработке авторского подхода к управлению кадрами как системе социального взаимодействия.

Основные элементы научного вклада:

- 1) определено, что управление кадрами представляет собой находящуюся под влиянием среды систему целенаправленного социального взаимодействия организационных субъектов, реализующих соответствующие своему статусно-ролевому репертуару функции, выполнение которых приводит к достижению значимых для данной системы результатов, в отличие от традиционного взгляда, рассматривающего управление кадрами как специфическую организационную деятельность;
- 2) разработан методологический подход к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия, который отличается

от ранее известных комплексным характером рассмотрения её элементов: организационных субъектов, их деятельности, среды взаимодействия, средств и результатов;

- 3) на материалах эмпирических исследований выявлены особенности управления кадрами как системы социального взаимодействия, среди которых принципиальны амбивалентность связей и отношений, ресурсная взаимозависимость субъектов, специфичность их функций и ролей, высокая степень регламентации, нормативизации и ритуализации, значимость обратной связи, удовлетворенности и доверия;
- 4) предложен авторский подход к управлению кадрами как системе социального взаимодействия, включающей в себя модель социального взаимодействия в управлении кадрами и комплексные рекомендации по обеспечению модели.

Направленность исследования на реализацию этих задач обуславливает его актуальность в теоретическом и прикладном аспектах.

### **Основные положения диссертации, выносимые на защиту:**

#### *1. Управление кадрами как система социального взаимодействия*

Выявлено, что развитие научно-практических взглядов на наемных работников обусловило существование наряду с управлением кадрами разнообразных подходов, таких как управление персоналом, управление человеческими ресурсами и других. Соотношение данных понятий выявляет особый характер управления кадрами, отличающийся от остальных выраженной социальной направленностью, так как кадры представляют совокупность (или отдельные группы) социализированных индивидов, наделенных определенными социальными характеристиками. Установлено, что управление кадрами в контексте социологии управления может рассматриваться как:

- социально направленный вид управленческой деятельности;
- родовое понятие по отношению к другим определениям;
- основа для формирования статусов и ролей;
- система социального взаимодействия со специфичными особенностями.

Последнее утверждение позволяет определять управление кадрами как находящуюся под влиянием среды систему целенаправленного социального взаимодействия организационных субъектов, реализующих соответствующие своим статусам и ролям функции, выполнение которых приводит к достижению значимых для данной системы результатов.

#### *2. Методологический подход к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия.*

Методологический подход автора диссертации заключается в комплексном рассмотрении взаимосвязанных элементов данной системы, таких как субъекты, социальная деятельность, среда, средства, результаты. Каждый из указанных элементов обладает собственными характеристиками.

Субъектов характеризуют социально-демографические особенности и организационный статус. Деятельность раскрывается в разделяемых субъектами целях и принципах, в их мотивах, ролях и функциях. Среда взаимодействия обладает ценностно-нормативными характеристиками. Средства характеризуют каналы коммуникации, особенности дискурса, ритуальные формы общения, специфика обратной связи. Результаты устанавливаются через показатели социального благополучия организации, степень удовлетворенности субъектов, уровень доверия между субъектами, диагностику основных кадровых проблем.

*3. Особенности управления кадрами как системы социального взаимодействия.*

В ходе эмпирического исследования выявлены характеристики управления кадрами, совокупность которых определяет его отличие от других систем взаимодействия:

- 1) амбивалентность связей и отношений, выявляемая в сочетании парных типов взаимодействия: линейно-функциональное, вертикальное и горизонтальное, непосредственное и опосредованное, прямое и обратное;
- 2) ресурсная взаимозависимость субъектов, обусловленная наличием специфических организационных ресурсов у каждой группы субъектов и возможностью обмена данными ресурсами;
- 3) специфические роли организационных субъектов управления кадрами, которые могут быть определены для высшего руководства как роль «стратег-политик», для линейных руководителей как организационно-мотивирующая роль, для специалистов по кадрам как низкоориентированная роль «администратора-бюрократа», для неруководящих работников как роль средняя по степени активности/пассивности участия в управлении;
- 4) высокая степень регламентации, нормативизации и ритуализации взаимодействия, связанная с тем, что функции субъектов в управлении кадрами устанавливаются организационными документами, нормативными актами различного характера и существующими повседневными сценариями стереотипных действий, которым присуща шаблонность речевых средств, употребление субъектами терминов и жаргонизмов;
- 5) значимость обратной связи, удовлетворенности и взаимного доверия для большинства организационных субъектов управления кадрами, что в значительной степени определяет его результативность.

*4. Авторский подход к управлению кадрами как системе социального взаимодействия.*

Автором разработан особый подход к формированию исследуемой системы социального взаимодействия, которая включает модель социального взаимодействия в управлении кадрами и комплексные

рекомендации по ее обеспечению. Модель социального взаимодействия в управлении кадрами представляет собой совокупность разукрупненных элементов системы социального взаимодействия, показанных в проекции организационного поля. Деятельность организационных субъектов представлена в виде цепочки значимых для управления кадрами актов и средств взаимодействия: выработка видения → установление целей и принципов → определение функций и методов → формирование структуры → использование социальных технологий, практик и процедур. Полномочия и ответственность субъектов четко распределены. Социально значимые результаты управления кадрами являются итоговым циклообразующим элементом. Определены факторы внутренней (деловая стратегия и организационная культура) и внешней среды (факторы глобального характера и ближайшего окружения).

Автором также предложен ряд комплексных рекомендаций по обеспечению модели социального взаимодействия в управлении кадрами, направленных на поэтапное улучшение элементов социального взаимодействия. Для каждой группы рекомендаций разработаны обеспечивающие инструменты (анкета оценки компетентности управляющих субъектов, анкета для мониторинга характеристик социального взаимодействия в управлении кадрами, анкета для оценки удовлетворенности работников результатами управления кадрами и другие).

**Теоретическая значимость исследования** заключается в разработке новых теоретико-методологических основ управления кадрами как системы социального взаимодействия. Идеи диссертации способствуют развитию теории и методологии социологии управления, пополняют ее понятийный аппарат, расширяют перспективы эмпирических исследований управления кадрами.

**Практическая значимость** исследования состоит в возможности применения разработанной автором системы социального взаимодействия в процессе управления кадрами крупных и средних организаций всех форм собственности.

Теоретические и практические положения диссертации могут быть использованы в преподавании дисциплин «Социология управления», «Социология организации», «Социально-трудовые отношения», «Управление персоналом» и других.

**Апробация работы.** Основные положения диссертационного исследования были представлены на III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Документ в системе социальных коммуникаций» (Томск, 2008), II международной конференции «Коммуникативные процессы в бизнесе и менеджменте. Организационная коммуникация – 2009» (Воронеж, 2009), I международной научно-практической конференции «Развитие системы управления персоналом в

современных организациях» (Екатеринбург, 2009), IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Документ как социокультурный феномен» (Томск, 2009).

Отдельные положения диссертационного исследования используются в производственной деятельности ООО «Электротехнический сервис» для оценки управленческой компетентности руководящего состава, выявления удовлетворенности работников условиями труда, а также включены в учебно-методический комплекс дисциплины «Управление персоналом», преподаваемой автором в Хакасском государственном университете им. Н.Ф. Катанова.

**Структура работы.** Диссертация изложена на 151 странице основного текста, состоит из введения, трёх глав, заключения, библиографического списка, включающего 165 наименований, содержит 7 таблиц, 28 рисунков и 13 приложений.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во **Введении** раскрывается актуальность темы диссертационного исследования, оценивается состояние и степень ее разработанности, определяются проблема, цель, задачи, объект, предмет, характеризуются теоретические и методологические основы, методы, научная новизна, приводится перечень положений, выносимых на защиту, теоретическая и практическая значимость проделанной работы, а также формы апробации результатов исследования.

В первой главе «**Теоретико-методологические основы управления кадрами как системы социального взаимодействия**» изложены основные подходы к рассмотрению социального взаимодействия, осуществлена социологическая интерпретация понятия «управление кадрами», определен методологический подход к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия.

Результатом изучения и обобщения научно-теоретических взглядов на социальное взаимодействие становится вывод диссертанта о том, что социальное взаимодействие носит ярко выраженный системный характер как сложное и динамичное социальное явление, целостность, состоящая из неразрывно связанных друг с другом частей (люди, их действия, используемые значения и символы и т.д.). Социальное взаимодействие, на наш взгляд, существует и может быть представлено только в совокупности элементов, связанных системными отношениями, которую можно описать следующим образом: взаимодействующие субъекты осуществляют социальную деятельность в определенной среде доступными им средствами, что приводит к социально значимым результатам.

Рассматривая управление кадрами в контексте социологии управления, автор диссертации приходит к следующим выводам. Во-первых, управление кадрами как вид управленческой деятельности направлено на формирование социально значимых свойств работников и трудового коллектива в целом. Во-вторых, оно может выступать как родовое понятие по отношению к другим определениям, таким как «управление персоналом», «управление человеческими ресурсами» и др. В-третьих, управление кадрами представляет основу для формирования функциональных ролей, социальных и экономических статусов организационных субъектов, их личностного и трудового потенциала. И, наконец, в-четвертых, управление кадрами является системой социального взаимодействия с общими и особенными (присущими только данной системе) характеристиками. Данная система имеет субъект-субъектный характер, включает совокупность значимых для нее элементов (подсистем) и определяется рядом системных признаков, как например, открытость, целерациональность, вариативность, целостность, способность к саморегуляции. Указанные особенности характеризуют управление кадрами как категорию социологии управления. Для завершения социологической интерпретации автор предлагает определять управление кадрами как находящуюся под влиянием среды систему целенаправленного социального взаимодействия организационных субъектов, реализующих соответствующие своим статусам и ролям функции, выполнение которых приводит к достижению значимых для данной системы результатов.

Раскрывая содержание методологического подхода к исследованию управления кадрами, основанного на ранее изученных теоретических взглядах на социальное взаимодействие и анализе сущности управления кадрами как категории социологии управления, автор определяет понятия элементов управления кадрами как системы социального взаимодействия, таких как субъекты, деятельность, среда, средства, результаты, и выявляет сущность и значимость указанных элементов через присущие им характеристики (схема подхода представлена на рис. 1).

Как видно на схеме, организационных субъектов характеризуют социально-демографические черты и организационный статус. Их деятельность раскрывается в разделяемых субъектами целях и принципах работы с кадрами, мотивах работы, ролях и функциях. Средства взаимодействия в управлении кадрами определяют различные виды коммуникации (например, по степени нормативности и официальности, типу коммуникативного канала), раскрываются в особенностях дискурса, ритуалов управления кадрами и формах обратной связи. Результаты взаимодействия могут быть определены через показатели социального благополучия организации, степень удовлетворенности субъектов,

уровень их взаимного доверия, определение достижения целей взаимодействия и консенсуса между субъектами путем диагностики основных кадровых проблем. Среда управления кадрами рассматривается через ее ценностно-нормативные характеристики (ценности организационной культуры, степень правовой нормативизации, уровень отклонений от принятых норм, характер санкций за их нарушение).

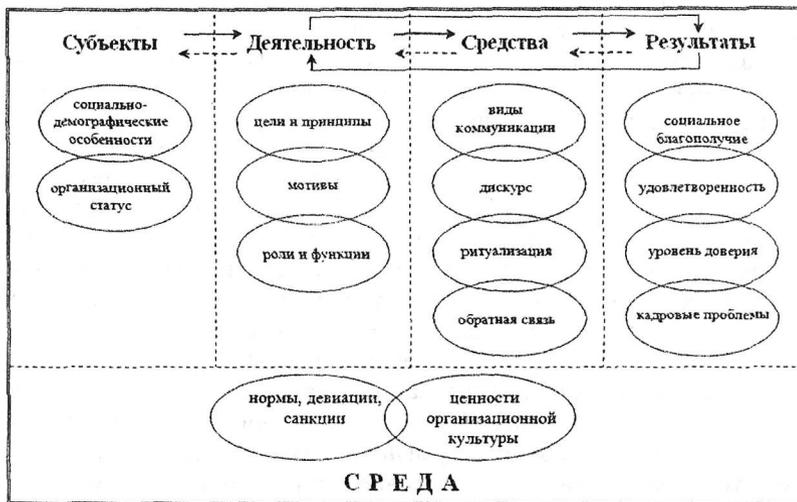


Рис. 1. Методологический подход к исследованию управления кадрами как системы социального взаимодействия

В рамках методологического подхода определены группы организационных субъектов, вступающих в социальное взаимодействие в процессе управления кадрами, и типы связей между ними (рис. 2).

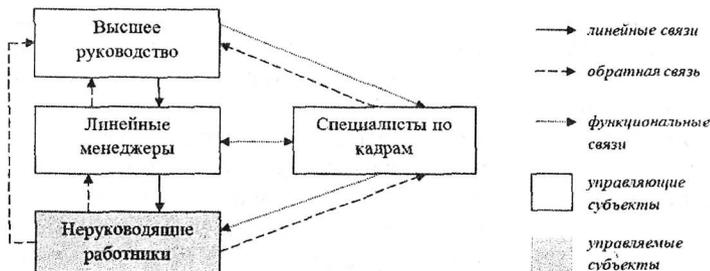


Рис. 2. Социальное взаимодействие субъектов управления кадрами

В целом, методологический подход позволяет рассматривать управление кадрами комплексно, с учетом взаимосвязи всех его элементов.

Во второй главе «Исследование социальных взаимодействий в управлении кадрами» изложен методический подход к эмпирическому исследованию специфики управления кадрами как системы социального взаимодействия, дано описание его элементов через присущие им характеристики.

Методический подход диссертанта предусматривает поэтапный блочный анализ содержания элементов социального взаимодействия путем различных методов: социологического опроса, формализованного и неформализованного включенного наблюдения, анализа документов, контент-анализа, экспертного опроса, обоснованных по выборке и содержанию.

В результате эмпирического исследования выявлены следующие характеристики социальных взаимодействий в управлении кадрами. Установлено, что особенностями организационных субъектов являются: гендерная однородность в некоторых группах (высшее руководство – преимущественно мужчины, специалисты по кадрам – женщины), максимально работоспособный возраст управляющих субъектов (от 30 до 50 лет), их высокий образовательный уровень (более 90% имеют высшее образование), низкий статус линейных менеджеров и специалистов по кадрам, связанный, прежде всего, с отсутствием доступа к финансовым средствам для поощрения подчиненных (у 96% менеджеров) и недостаточной компетентностью (на уровне 53% у менеджеров, 47% у специалистов по кадрам). Установлена также ресурсная взаимозависимость управляющих субъектов. Политические ресурсы высшего руководства необходимы линейным менеджерам в обмен на информационные; специалисты по кадрам обмениваются с высшим руководством функциональными ресурсами, а линейным менеджерам они предоставляют социальные ресурсы в обмен на функциональные. По общей оценке респондентов (в среднем, 77% от их общего числа) безусловным ресурсным лидером в организации, имеющим приоритет по информационным, социальным и политическим ресурсам, являются линейные менеджеры.

Также выявлено, что в структуре деятельности субъектов цели-задания преобладают над целями-ориентациями и целями системы. Мотивация субъектов, в основном, достижительная (выявлена у 35,6% респондентов). Ведущий принцип управления кадрами – справедливость и равенство (98,7% респондентов разделяют его полностью, 1,3% – частично), менее всего разделяемый – сохранение кадров и недопущение дискриминации (16,4% разделяют его полностью, 61,2% – частично,

22,4% совсем не разделяют). Преобладающие функции высшего руководства – планово-целевые (34,6% выборов) и политические (30,8%), его соответствующая роль – «стратег-политик». Функции линейных менеджеров тесно взаимосвязаны с задачами специалистов по кадрам, что требует от данных субъектов четкой координации и сотрудничества. Основные функции линейных менеджеров – мотивация и стимулирование (17,4%), управление вознаграждением (17,4%), управление эффективностью и производительностью труда (14,8%), их роль – лидерская, организаторская, мотивирующая. Функции специалистов по кадрам чаще всего являются учетно-информационными, роль – «администратор-бюрократ» (низкая ориентация на руководство (5,89 баллов из 12) / низкая ориентация на работников (4,21 баллов из 12)). Неруководящие работники в управлении кадрами исполняют функцию управления карьерой, роль – средняя по степени активности/пассивности участия в управлении кадрами (59% респондентов проявляют среднюю активность).

Кроме того, установлено, что ценности внутренней среды взаимодействия характеризуются преобладанием бюрократического типа организационной культуры, характеризующегося совместно-последовательной деятельностью с низкой степенью сотрудничества (в среднем, по оценке 40% респондентов). Руководителям (по оценке 63% респондентов) свойствен демократический стиль, а характер санкций, в основном (48%), ориентирован на сочетание поощрения и наказания (метод «кнута и пряника»). Нормы Трудового кодекса РФ регулируют взаимодействие между субъектами управления кадрами извне и являются фактором его нормативизации и ритуализации. Отклонения в поведении и представлениях менеджеров не являются значительными, однако встречается дискриминация по полу (5,4 балла из 9), деловым качествам (4,9 из 9) и возрасту (4,3 из 9), а также локальные нарушения внешних норм трудового права (например, требование при приеме на работу документов сверх установленного перечня, отсутствие письменной формы трудового договора).

Автор выявил также, что в управлении кадрами преобладают парные типы связей: линейно-функциональные, вертикальные и горизонтальные, непосредственные и опосредованные, прямые и обратные. Преобладающим средством взаимодействия при принятии решений в системе управления кадрами является формальная документная коммуникация (занимает около 60% рабочего времени). Опора на документную коммуникацию является препятствием для активного внедрения в систему управления кадрами автоматизированных, электронных и сетевых коммуникационных технологий, которые зарубежные организации используют все чаще (к примеру, только 17%

российских организаций используют дистанционные методы обучения). Управление кадрами также характеризуется специфическим дискурсом (наличие шаблонов, терминов, жаргонизмов, профессионального юмора), его процессы в значительной степени ритуализированы. Влияние обратной связи в системе управления кадрами недооценивается субъектами взаимодействия (только 23% считают обратную связь абсолютно необходимой, а 9% полагают, что без нее можно обойтись).

Установлено, что показатели, которые демонстрируют уровень достижения результатов взаимодействия, в российских организациях, в основном, невысоки. Социальное благополучие организации не является достаточным, так как качество рабочей жизни можно назвать низким вследствие большого объема сверхурочной работы (более 50% респондентов регулярно задерживаются на работе), невысокого уровня охраны труда (только 15% респондентов считают его высоким), нечастого проведения корпоративных мероприятий (редко или никогда по оценке 63% респондентов), невнимания к формированию положительного образа организации на рынке труда (только 24% респондентов выбрали организацию, исходя из ее положительных характеристик). Интегральный показатель удовлетворенности работников скорее высок (по оценке 58% опрошенных), однако ее отдельные показатели довольно низки (в части заработной платы и стимулирования (45% неудовлетворенных), организации корпоративных мероприятий (27% соответственно), возможности повышения в должности (24% соответственно), творческой работы, развития и обучения, состояния рабочего помещения (в среднем, 19% неудовлетворенных по каждому показателю). Интегральный показатель уровня доверия между субъектами, в целом, невысок (в среднем, 54% опрошенных оценивают показатели доверия как средние или низкие). Среди управляющих субъектов невысок консенсус в определении основных проблем управления кадрами (только 25% названных проблем отмечены всеми его группами). Сопоставление целей и проблем управления кадрами показывает, что цель ставится исходя из имеющихся проблем.

В целом, проведенное исследование позволяет установить следующие ключевые характеристики социального взаимодействия в управлении кадрами: амбивалентность связей и отношений, ресурсная взаимозависимость субъектов, специфичность их функций и ролей, высокая степень регламентации, нормативизации и ритуализации, значимость обратной связи, удовлетворенности и доверия.

В третьей главе «Регулирование системы социального взаимодействия в управлении кадрами» представлена модель социального взаимодействия в управлении кадрами и предложены

комплексные рекомендации по обеспечению модели. Вначале автор дает обоснование модели, затем приводит её схему (рис. 3) и делает подробное описание элементов социального взаимодействия, включенных в модель.

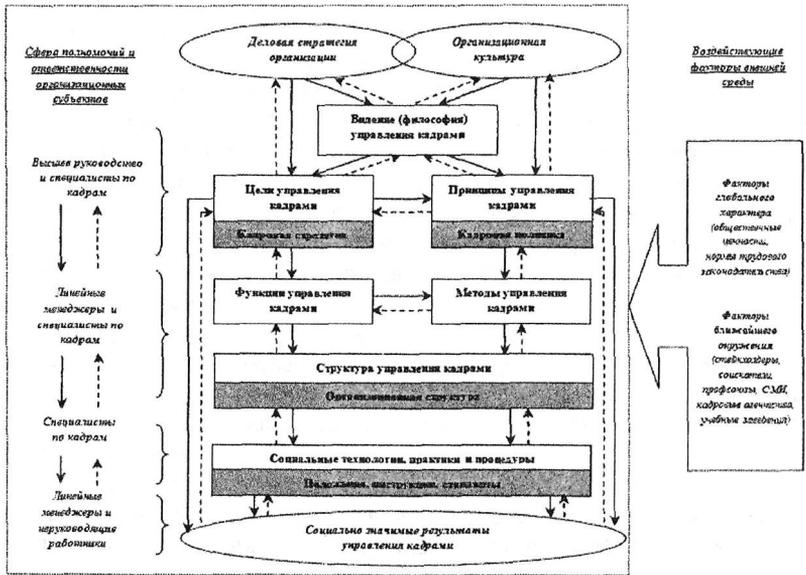


Рис. 3. Модель социального взаимодействия в управлении кадрами

В модели определены: сфера полномочий и ответственности организационных субъектов, сущность их деятельности (видение, цели, функции, принципы, методы, структура управления кадрами), социальные технологии, практики и процедуры, социально значимые результаты управления кадрами, факторы внутренней среды (деловая стратегия, организационная культура) и внешней среды (факторы глобального характера и ближайшего окружения). Между элементами существует прямая связь (показана сплошной линией) и обратная (показана пунктиром). Некоторые элементы могут иметь воплощение в виде организационных документов (обозначены серым цветом).

Для обеспечения модели социального взаимодействия в управлении кадрами диссертантом разработаны комплексные рекомендации, поэтапно направленные на формирование благоприятной среды взаимодействия, улучшение характеристик организационных субъектов, оптимизацию их деятельности, совершенствование средств и результатов взаимодействия. Рекомендации основаны на актуальных научно-

практических достижениях, опыте современных российских организаций и материалах российских и зарубежных исследований.

Проведение рекомендуемых нами мероприятий обеспечивается комплексом инструментов, куда входят такие разработки автора, как: перечень компетенций информационной культуры организационных субъектов, алгоритм развертывания стратегической цели управления кадрами, гибкая структура кадровой службы, анкета для мониторинга характеристик социального взаимодействия в управлении кадрами, анкета для оценки удовлетворенности работников результатами управления кадрами.

Таким образом, авторский подход к управлению кадрами как системе социального взаимодействия позволяет учитывать его ключевые особенности и использовать возможности в процессе управления наемными работниками крупных и средних организаций.

В **Заключении** подводятся основные итоги исследования, намечаются перспективы дальнейшей разработки данной тематики.

**Научные публикации.** По результатам исследований опубликовано 9 научных работ общим объемом 3,2 п.л., среди них 2 статьи объемом 0,7 п.л. в журналах, рекомендованных ВАК для публикации основных научных результатов диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук.

## **ОСНОВНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### **Публикации в изданиях, рекомендованных ВАК:**

1. Арлашкина О.В. Концепция Т. Парсонса как инструмент теоретического анализа социального взаимодействия в системе управления кадрами организаций // Теория и практика общественного развития [Электронный ресурс]. - 2010. - №3. - Шифр Информрегистра: 0421000093\0115. Режим доступа: <http://teoriapractica.ru/index.php/3-2010/224-sociologia/518-11> (0,4 п.л.).
2. Арлашкина О.В. Управление кадрами как особый тип социального взаимодействия // Перспективы науки. – 2010. - №11(13). – С. 35-37 (0,3 п.л.).

### **Публикации в изданиях:**

3. Арлашкина О.В. Проблема социального взаимодействия в управлении персоналом. // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. Серия 8: Экономика. Выпуск 5. – Абакан: Издательство Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова, 2006. – С. 46-51 (0,7 п.л.).

4. Арлашкина О.В. Актуальные тенденции формирования ролевого поведения субъектов социального взаимодействия в системе управления персоналом // Социальные взаимодействия в транзитивном обществе. Вып. 10. [сб. науч. тр.] Федер. агентство по образованию, НГУЭУ; отв. ред. М.В. Удальцова. – Новосибирск, 2008. – С. 168-174 (0,4 п.л.).
5. Арлашкина О.В. Совершенствование документной коммуникации в системе управления персоналом организации // Документ в системе социальных коммуникаций: Сборник материалов III Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Томск: Томский государственный университет. 2008. - С. 89-92 (0,2 п.л.).
6. Арлашкина О.В. Роль неформальных коммуникаций в системе управления персоналом // Коммуникативные процессы в бизнесе и менеджменте. Организационная коммуникация-2009: матер. 2-й междунар. конф. 2-3 февраля, 2009 / науч. ред. М.В. Черников. – Воронеж: АОНО ВПО «ИММиФ», 2009. – С. 11-13 (0,2 п.л.).
7. Арлашкина О.В. К вопросу о разработке организационной концепции управления человеческими ресурсами // Развитие системы управления персоналом в современных организациях [Текст]: сборник научных статей международной научно-практической конференции / под науч. ред. Э.Э. Сыманюк, Л.Ю. Шемятихиной; под общ. ред. Л.Ю. Шемятихиной; ГОУ ВПО «УрГПУ». – Екатеринбург, 2009. – С. 31-35 (0,7 п.л.).
8. Арлашкина О.В. Исследование типичных характеристик социального взаимодействия в системе управления кадрами современной организации // Вестник Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова. Серия 8: Экономика. Выпуск 8 / гл. ред. С.А. Боргояков; отв. ред. Н.Ф. Дитц. – Абакан: Издательство Хакасского государственного университета им. Н.Ф. Катанова, 2009. – С. 87-88 (0,1 п.л.).
9. Арлашкина О.В. Информационная культура как элемент социального взаимодействия в системе управления персоналом современной организации // Документ как социокультурный феномен: Сборник материалов IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием / Под общей ред. Н.С. Ларькова. – Томск: Томский государственный университет, 2010. – С. 166-168 (0, 2 п.л.).

С авторефератом можно ознакомиться на сайте  
Новосибирского государственного университета экономики и  
управления – «НИНХ» по адресу: <http://nsuem.ru/science/dissovet/02/>

Арлашкина Ольга Владимировна

**УПРАВЛЕНИЕ КАДРАМИ  
КАК СИСТЕМА СОЦИАЛЬНОГО ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ**

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата социологических наук

---

Подписано в печать с авторского оригинал-макета 12.05.2011.

Формат 60×84 1/16. Гарнитура Times New Roman.

Печать – ризограф. Бумага офсетная.

Физ.печ.л.1,25. Усл.печ.л. 1,16. Уч.изд.л. 0,96.

Тираж 100 экз. Заказ № 96.

Издательство ГОУ ВПО «Хакасский государственный университет  
им. Н. Ф. Катанова»

Отпечатано в типографии ГОУ ВПО «Хакасский государственный университет  
им. Н. Ф. Катанова»

655017, г. Абакан, пр. Ленина, 90а; тел. 22-51-13; e-mail:izdat@khsu.ru