



И. Коробов
На правах рукописи

КОРГОВА МАРИНА АНАТОЛЬЕВНА

**СТАНОВЛЕНИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
В ОРГАНИЗАЦИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ
(НА МАТЕРИАЛАХ РЕГИОНА ЮГА РОССИИ)**

22.00.08 - социология управления

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
доктора социологических наук

Ростов-на-Дону
2005

Работа выполнена в Ростовском государственном университете
в Институте по переподготовке и повышению квалификации
преподавателей гуманитарных и социальных наук
на кафедре социологии, политологии и права

Научный консультант - заслуженный деятель науки
Российской Федерации,
доктор философских наук, профессор
Волков Юрий Григорьевич

Официальные оппоненты: член-корреспондент РАН,
доктор социологических наук,
профессор
Кузнецов Вячеслав Николаевич

доктор философских наук, профессор
Зинченко Геннадий Павлович

доктор философских наук, профессор
Пустько Виталий Станиславович

Ведущая организация - Московский государственный
университет им. М.В. Ломоносова

Защита состоится **3 июня 2005 года** в 12.00 часов на заседании
диссертационного совета Д. 212.208.01 по философским и социологи-
ческим наукам в Ростовском государственном университете (344006,
г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 160, ИППК при РГУ, ауд. 34).

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке РГУ
(344006, г. Ростов-на-Дону, ул. Пушкинская, 148).

Автореферат разослан 30 апреля 2005 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



М.Б. Маринов

Общая характеристика работы

Актуальность темы исследования. Постсоциалистическая трансформация российского общества определяется изменениями системы в целом, что значительно ограничивает возможность социального проектирования, генерализации институциональных, структурных и субъектно-деятельностных преобразований. Увлечение институциональным планированием привело к снижению инновационного и социально-практического интереса к управлению организаций, на уровне которых существуют возможности социального прогнозирования, так как "целенаправленное изменение" зависит от индивидуального и коллективного поведения акторов, их взаимодействия с формальными и неформальными организациями.

В российской социологии обоснованно критикуется состояние российской управленческой элиты, ее неадекватный социальным преобразованиям перцептивный, профессиональный и мобилизационный потенциал, отмечается неэффективная продуктивность модели "заимствования" управленческих навыков и умений. Общество испытывает кадровый голод в менеджерах, слое управленцев, ориентированных на стабильное функционирование организаций и социально-прогностическую деятельность. Так как российский управленческий строй сформировался из бывших партийных деятелей, советских хозяйственников, "гениевиков" и демократов первой волны, ротация кадров осуществляется медленно в силу доминирования принципа "корпоративной лояльности" и протекционизма, управленческий слой российского общества стагнирует, проявляя заинтересованность в пролонгации кризисного состояния и предпочитая стратегию "откладывания решений".

Традиционная парадигма "административного управления", воспринимаемая безусловность компетенции по статусу субдоминантности, как пишет А.И. Пригожин, только стимулирует самодостаточность управленческой деятельности, блокирует переход к гуманистическому менеджменту, управлению человеческими ресурсами. Организации, на долю которых выпадает основная миссия преодоления кризисного состояния в экономической и социальной сферах, испытывают потребность в кадровом менеджменте. И дело не в вариации "кадры решают все", вполне уместной в период мобилизационной модернизации и не исключающей риск волюнтаризма в принятии управленческих решений. Кадровый менеджмент как автономная практика направлен на оптимизацию управленческой деятельности, перевод управления из режима функционирования в режим развития. Во-первых, кадровый менеджмент способен повысить использование человеческих ресурсов организации, в то время как в 70% управленческих ситуаций решение принимается вместо руководителей среднего звена топ-менеджментом. Во-вторых, отсутствие кадрового менеджмента приводит к избыточному социальному контролю над деятельностью работников, когда преобладают инвективные "оценки управляющих". В-третьих, кадровый

менеджмент преследует целью релевантность распределения управленческой компетенции и ответственности, что важно в ситуации "перспективных рисков", характерной для российских организаций.

Серьезным препятствием на пути становления и развития менеджмента является отсутствие разделения в российском обществе между экспертами в сфере менеджмента и "остальной массой". В условиях, когда 60% управленцев не работают по базовой специальности, а знания по менеджменту получены в процессе краткосрочного обучения, сложно рассчитывать на авторитет в обществе. К тому же при упрощенном отношении к кадровому менеджменту возникает перенос модели "организационного опыта" в процедуру принятия на должности кадровых менеджеров отставных чиновников или бывших военнослужащих, якобы знакомых с организационным порядком. Иначе регулируются социально-мотивационный, социально-мобилизационный аспекты кадрового менеджмента, необходимость мотивов оптимизации отношений в организации, построение командной культуры, направленное на эффективное выполнение целей и задач организации.

Кадровый менеджмент в отличие от управления персоналом предполагает модель "делового партнерства", развитие навыков самоконтроля, инновации и самореализации. К сожалению, профессиональный дилетантизм, несовпадение профессиональной компетенции и должностного статуса легитимированы в организационной структуре, а единые стандарты кадрового менеджмента не выработаны в силу локальности, конкуренции кадровых служб.

Многие руководители не осознают необходимость кадрового менеджмента по причине целесообразности концентрации решений и нежелания учитывать "человеческий ресурс" в менеджменте организации. Однако перспективы организаций зависят от актуализации внутренних ресурсов, которые не ограничиваются финансовыми и материальными возможностями. Современное экономическое знание основывается на интеллектуальном капитале, умении сформировать управленческую команду, создать систему индивидуального руководства персоналом, открытости и инновационности менеджмента.

Российский социолог Ю. Левада отмечает, что в российском обществе существует всеобщее стремление к сохранению достигнутого уровня стабильности при отсутствии долговременных возможностей для сохранения целей стабильности¹. Воспроизводство режима функционирования организации, отклонение инновационности и отбор кадров по принципу "лояльности" создает "предкризисную" или "кризисную" ситуацию в управлении.

Кадровый менеджмент работает на перспективу, не ограничивается вопросами функционирования управления. В дефолте 1998 г. несильно

¹ Куда пришла Россия? Итоги социальной трансформации. М., 2003. С. 163.

пострадали структуры с накопленным репутационным капиталом, известные последовательной и инновационной кадровой политикой.

Социальное управление в основном действует в постоянной эволюционистской парадигме, в которой минимизированы функции социальной самоорганизации и социального преобразования. До сих пор управление организацией рассматривается в рамках структурного подхода, что удобно для исследования организационного порядка, правовых и организационных инноваций, но не гарантирует эффективной деятельности организации, не коррелирует с кадровым потенциалом, интеллектуальными, квалификационными, коммуникативными навыками и способностями персонала организации.

Узость корпоративной структуры управления, появление нового типа "сетевых структур", наконец, доминирование знания как ресурса развития организации вызывают к системному анализу кадрового менеджмента, включающего и реально влияющего на основные этапы управленческого воздействия, как планирование, организация, координация, контроль. Анализ и связанная с ним оптимизация понятия "кадровый менеджмент" направлены на заполнение "лакуны" в социальном управлении, актуализации проблем социальной инновационности, социального прогнозирования и социальной субъективации в социальном управлении.

Социальное программирование нуждается в разработке эмпирических обоснований, возможности более честно судить об отдельных, частных процессах трансформации². Кадровый менеджмент становится проективным центром управленческих практик, поэтому создание интерпретативной модели имеет теоретико-методологический и социально-практический смыслы. Организация является конструируемой социально-технической системой, взаимодействующей с внешней социальной средой, кадровый менеджмент формирует и развивает управленческие отношения, управленческую культуру, демонстрирует возможности, связанные с актуализацией человеческого ресурса. Переход от макросистемного объективного подхода к концепции "кадрового менеджмента" отражает потребность в повышении качества социально-управленческого знания.

Степень разработанности темы. Концепция кадрового менеджмента сформирована в социальном управлении как теория среднего уровня во второй половине XX в., что связано с внедрением менеджмента как практики управления людьми и разработкой национальных стандартов повышения эффективности деятельности организаций через включение человеческого ресурса.,

Следует подчеркнуть, что лидерство в постановке проблемы кадрового менеджмента принадлежит творцу политики "человеческих отношений" Э. Мэйо, сущность концепции которого состоит в признании инновации

² Повороты истории. Постсоциалистические трансформации глазами немецких исследователей. СПб., 2003. С. 19.

производственной деятельности. Именно благодаря такому повороту управленческой мысли, управление кадрами можно рассматривать как установку на профессиональную компетентность, развитие коллективной ответственности и рациональное использование потенциала сотрудников организации.

В работах Г. Мюнтстенберга, М.П. Фоллет, Ч. Барнарда были обоснованы принципы переориентации организации на менеджмент, а не на продукцию и выявлена взаимозависимость эффективности управления и группового самочувствия работников организации, степени удовлетворения работой и достигнеческой, карьерной мотивации.

Американский ученый Д. Мак-Грегор установил, что кадровый менеджмент направлен на обеспечение социального контроля повседневной работы организации и поддержание его "коллективной идентичности", интегрированной в процесс реализации целей организации.

К. Арджилис, Р. Лайкерт, К. Левин, Ф. Херцберг исследовали возможности кадрового менеджмента в формировании инициативности, самоконтроля и самореализации персонала организации. Задачей кадрового менеджмента, по их мнению, является интеграция работающих в управление организацией, реализация процедур селекции, продвижение кадров с целью повышения эффективности результатов.

П. Друкер, Э. Дейл, Р. Дэвис, А. Голднер сконцентрировали исследовательские усилия на рефлексии перехода от управленческих технологий к управлению людьми, что обусловлено интеллектуализацией, информатизацией современной экономики, превращением знания в практический социальный продукт, гибкостью структур и переносом критериев эффективности на "интеллектуальный капитал". Кадровый менеджмент в контексте "управления людьми" выступает качественным показателем управления, непосредственно влияет на характер управленческого воздействия и определяет изменение в "рационализации самоуправления" и качественной оценки управления.

Очевидно, анализ "улучшения" вертикально интегрированной системы управления, иерархии принятия управленческих решений и "партикуляризма" управления кадрами позволил М. Алберну, Р. Акоффу, Т. Петтегрю, Ф. Хедоури, Р. Фалмеру сформулировать альтернативное видение кадрового менеджмента в интересующей модели, согласовании индивидуальных интересов и ролевых стандартов.

Разработка отдельных аспектов кадрового менеджмента тесно связана с работами М. Вудкока, Г. Дресслера, К. Киллена, Р. Марра, М. Робер, Т. Шмидта, Ф. Тильмана, М. Уорнера, Д. Френсиса. Следует отметить, что активно разрабатываются национальные модели кадрового менеджмента, методы воздействия на повышение адекватности стандартов организации и оптимизации "личных издержек", делегирования компетенции и обновления кадрового потенциала на основе критериев организационной эффективности.

В целом западная теория кадрового менеджмента исходит из универсальной функциональной альтернативы, описанной Т. Парсонсом, как ориентированности на себя, что подразумевает "индивидуализацию" стандартов организации для укрепления корпоративной лояльности и установления "взаимного контроля" в выполнении профессиональных обязанностей, построение кадрового менеджмента как системы "рассеянного санкционирования", связанной с дифференциацией управленческих и коммуникативных навыков, а также применение менеджмента для формирования конкурентности и вызывающей доверие организационной среды.

Социологическая мысль советского периода ориентировалась на кадровую политику как государственно-центристский социально-мобилизационный подход, применение распределительной системой социальных статусов и ролей. В работах А.А. Богданова, А.К. Гастева, Ф.Р. Дунаевского, П.М. Есманского, П.М. Керженцева стратегически обосновывается релевантность социально-классовой и организаторской селекции, определяются условия воспитания организационного коллективизма и моральных статусов в профессиональной деятельности персонала организации. Вместе с тем подчеркивается необходимость правовой и социальной дисциплины, рациональной организации труда и адекватного подбора кадров. Само понятие "кадровая политика" основывается на "вертикальной интегрированности" социума организации и субординации в принятии и реализации управленческих решений, контроле инновационной деятельности персонала. В кадровой политике отмечались противоречия между целями реализации должности и частными интересами, материальным и моральным стимулированием, профессиональной компетентностью и должностным статусом, что содействовало появлению работ В.Г. Афанасьева, Д.М. Гвишиани, В.Н. Иванова, А.М. Омарова, в которых разрабатывается модель системной кадровой политики, усиливающей мотивационный и мобилизационный аспекты управления персоналом.

Существенное значение для разработки проблем кадрового менеджмента имеют труды современных российских исследователей в сфере менеджмента организаций О.С. Виханского, А.Л. Гапоненко, В.В. Гончарова, И.Н. Герчиковой, Э.М. Короткова, В.И. Кнорринга, З.П. Румянцевой, А.Г. Поршнева, А.И. Пригожина, Н.А. Саломатина, А.И. Наумова. Несмотря на дефицит прикладных знаний, эмпирически верифицирующих моделей, в целом обозначена тенденция анализа кадрового менеджмента как практического управления при переходе к рынку, практическом формировании деловой культуры в организации. Выявлены противоречия между стратегическим и операционно-ориентированным управлением кадрами, координацией и демократизацией внутриорганизационных отношений.

Если в указанных работах доминирует организационная модель кадровой политики, то Т.Ю. Базаров, А.П. Егоршин, П.В. Журавлев, Л.В. Карташова, С.И. Самыгин предлагают обоснование кадрового менеджмента как основы инновационности организации, смещения управленческих

практик к достижению "корпоративной солидарности", обеспечение кадрового менеджмента на принципах адаптивности и престижности. Данному направлению присуще стремление выявить кадровый менеджмент как альтернативу традиционной кадровой политике.

В.А. Дятлов, В.В. Травин, В.В. Щербина, обосновывают принцип саморегуляции и обратных связей, анализируя понятия "управление персоналом", "управление человеческими ресурсами", "кадровый менеджмент". Эвристическое значение имеет обоснование кадрового менеджмента как замещения экстенсивных методов работы с кадрами "сетевой подготовкой", связанной с интеграцией в перспективные кадровые программы. Переход кадрового менеджмента в качественно новое состояние определяется устареванием функциональных альтернатив универсализма, партикуляризма, ориентированием на коллектив и на себя и переориентацией на коммуникаторные ценности, совместные представления о благе личности и организации.

К достижениям последнего периода можно отнести разработку теоретических основ управления персоналом, которые соотносятся с экономическими преобразованиями (Ю.Г. Одегов, Э.А. Уткин), институциональными переменами и искажениями (Т.И. Заславская, М.К. Горшков, В.И. Добреньков, Н.В. Игошин, В.Н. Кузнецов, М.А. Шабанова, Ж.Т. Тощенко, В.А. Ядов). Достаточно проанализированы вопросы подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров специалистов и руководителей в контексте дополнительного и непрерывного образования (Дж. М. Ивашевич, А.А. Лобанов, С.В. Шекшня), однако дисперсный характер исследований свидетельствует о неустойчивости кадрового менеджмента как основной управленческой практики, ее аморфности и неразработанности унифицированных практических процедур. Существен и перекося в сторону организационно-структурной модели, несмотря на диверсификацию форм мотивации, интенсивный рост сферы бизнеса, становление так называемого третьего сектора (некоммерческих организаций).

Комплексные исследования кадрового менеджмента затрагивают систему государственной службы (В.Э. Бойков, В.Г. Гречихин, Г.П. Зинченко, Т.Г. Колесникова, А.И. Кравченко, А.Е. Лукьяненко, А.И. Турчинов).

Коммерческие и общественные организации демонстрируют потребность в стратегиях кадрового развития, анализе институциональной деятельности и субъектно-деятельностных навыков при реализации гуманистической модели менеджмента, ориентированной на сбалансированность целей организации и развитие человеческих ресурсов.

Таким образом, анализ зарубежных и отечественных исследований по проблеме кадрового менеджмента позволяет выявить некоторые теоретико-методологические и концептуальные упущения, которые создают трудности в формировании эмпирически верифицирующей модели кадрового менеджмента:

- исследования кадрового менеджмента "дисперсны", не дифференцированы в отношении сфер организационной деятельности и не свободны от смысловой амбивалентности;

- кадровый менеджмент анализируется с позиции макросистемного, объектного структурного подхода, акцентирующего внимание на институциональных, организационных формах и вторичности субъектно-деятельностного аспекта;

- рекомендации в сфере кадрового менеджмента содержат практические установки, связанные с использованием человеческих ресурсов в целях повышения эффективности деятельности и организационной лояльности и не направлены на легитимацию самостоятельности персонала организации;

- кадровый менеджмент, по существу, рассматривается как способ повышения эффективности вертикально интегрированной системы управления и основывается на "сосредоточенности" профессиональной компетентности в "верхах";

- заимствование норм кадрового менеджмента не учитывает "организационного наследства", упадка мотивации производственной деятельности в российском обществе, не корректирует индивидуальность на достиженчество с коллективами, социально значимыми результатами организационной деятельности;

- обращенность исследований по кадровому менеджменту к проблемам государственной службы при актуальности ротации государственных кадров приводит к "маргинализации" проблематики функционирования коммерческих и общественных организаций, в которых занята значительная часть экономически способного населения и формируются рынки товаров и услуг;

- в исследованиях по кадровому менеджменту доминируют проблемы оперативного управления, в то время как стратегическое управление основывается на иррациональных "харизматических" или "патриархальных" критериях подбора кадров;

- кадровый менеджмент анализируется с позиции подбора и расстановки кадров в контексте традиционной кадровой политики и не оценивается критериями непрерывной профессиональной ротации и постоянных организационных изменений;

- упор делается на технологии субдоминантности в ущерб развитию технологий горизонтальных коммуникаций, вариативности профессионального продвижения и переобучения.

Отмеченные аналитические парадоксы негативно влияют на уровень постановки проблем кадрового менеджмента, их социологическую интерпретацию, характер прикладных исследований, блокируют создание гуманистической теории кадровой службы и подготовки профессиональных менеджеров.

Объективная необходимость исследования теоретико-методологических, организационно-структурных, социально-практических основ кадрового менеджмента как ключевого звена в менеджменте развивающейся организации необходимого для оптимизации кадрового менеджмента, коррелируемого с традиционными ценностно-нормативным и профессиональным кодами организационной деятельности в российском обществе, обусловила выбор темы, предопределила объект, предмет, цели и задачи исследования и, соответственно, структуру диссертационного исследования.

Цель и задачи диссертационной работы состоят в социологическом анализе теоретических, методологических, организационно-структурных и ценностно-нормативных основ кадрового менеджмента как практики социального управления, направленной на формирование и развитие кадрового потенциала организации и перевода организации в режим развития.

. Реализация этой цели обусловила необходимость постановки и решения следующих исследовательских задач:

- выявить социологический дискурс кадрового менеджмента как ключевого звена менеджмента организации;
- определить деятельностный аспект кадрового менеджмента как управленческо-профессиональной деятельности;
- проанализировать критерии эффективности кадрового менеджмента;
- оценить социально-технологический потенциал кадрового менеджмента в решении текущих задач кадровой политики;
- охарактеризовать возможности адаптации зарубежного опыта кадрового менеджмента к российской организационной среде;
- проанализировать условия, подходы и результаты постановки российской модели кадрового менеджмента;
- раскрыть теоретико-методологические основания оптимизации модели кадрового менеджмента в российских организациях;
- проанализировать влияние кадрового менеджмента на социальную диагностику российских организаций;
- охарактеризовать результаты доминирования операционно-деятельностного уровня кадрового менеджмента в формировании и развитии персонала организаций;
- проанализировать социально-практический потенциал кадрового менеджмента как стратегического кадрового планирования;
- выявить влияние кадрового менеджмента на направленность и скорость трансформации российских организаций;
- проанализировать становление самообучающихся организаций в контексте перехода к гуманистической модели менеджмента.

Объектом данного исследования выступает кадровый менеджмент в системе менеджмента организации.

Предмет исследования - состояние и тенденции развития кадрового менеджмента в российских организациях как практики социального управления, направленной на актуализацию человеческих ресурсов российских организаций, профессионального, интеллектуального, креативного потенциала сотрудников.

Теоретико-методологические основы и эмпирическая база исследования. Данная диссертационная работа базируется на фундаментальных положениях классической социологической теории управления. Диссертант исходит из применения принципа Т. Парсонса дифференционности управленческой деятельности административных ресурсов. В работе нашли отражение положения школы человеческих отношений Э. Мэйо, активного человеческого фактора Д. Мак-Грегора, управления человеческими ресурсами П. Друкера, менеджмента совершенной компании Т. Питерса. Диссертационное исследование развивает идеи, которые содержатся в работах российских исследователей Т.И. Заславской, В.Н. Иванова, А.И. Пригожина, Ж.Т. Тощенко, В.А. Ядова. В частности, автор диссертации обосновывает и реализует положение об асимметричном влиянии кадрового менеджмента на организационный порядок и самореализацию персонала в развитии организаций.

Исследование операционализирует понятия "социальное управление", "управленческая деятельность", "режим адаптации", "режим развития", что связано с гуманистической концепцией кадрового менеджмента, использованием в качестве дополнительных методов идеальной типизации и методов эмпирической верификации предложенной модели кадрового менеджмента (опрос, интервьюирование, контент-анализ, неструктурированное наблюдение, тренд-анализ).

Эмпирической базой исследования являются:

- официальные документы Правительства РФ, органов власти Южного региона;
- статистические данные Министерства экономического развития, Министерства труда, ВЦИОМ, ИКСИ РАН, ИСПИ РАН, ФОМ;
- результаты долгосрочных социологических исследований, проведенных автором в 2001 - 2005 гг. в организациях Ставропольского края, Карачаево-Черкессии, Кабардино-Балкаркии, Краснодарском крае, в республике Северная Осетия - Алания, в республике Адыгея, в Ростовской области, а также социологическая информация, полученная из этих регионов в порядке обмена социально-управленческим знанием.

Гипотеза исследования. Кадровый менеджмент как управленческая практика формирования и развития эффективного кадрового потенциала и перевода работы организации в режим развития рассредоточен на локальном уровне, реализуется дисперсно в функционировании "развивающихся" коммерческих и общественных организаций. Несмотря на определенные результаты в переходе от традиционной модели "организационного отбо-

ра" и ротации кадров к модели "организационной эффективности", блокируется введение стандартов меритократии, инновационности и гибкой адаптивности. Реализация функций кадрового менеджмента определяется организационным порядком, ориентированным на режим выживания и влияние внешней организационной среды, а также низким авторитетом кадрового менеджмента как экспертной практики и профессиональной деятельности, что обусловлено неадаптированным переводом зарубежных моделей и в основном демонстрационным эффектом кадрового менеджмента в контексте доминирования структурных решений в деятельности организаций.

Научная новизна исследования заключается в социологическом изучении становления кадрового менеджмента в современных российских организациях.

Основные элементы научной новизны состоят в следующем:

- обоснована необходимость социологического анализа кадрового менеджмента как практики социального управления, направленной на актуализацию человеческих ресурсов организации;
- проанализированы деятельностный аспект кадрового менеджмента, его интересубъектность в развитии организации;
- сформулирован критерий эффективности кадрового менеджмента, который определяется функциональностью в решении текущих и стратегических целей развития организации;
- охарактеризован социально-технологический потенциал кадрового менеджмента как совокупность методов управленческого воздействия на формирование и развитие персонала организации;
- выявлены возможности адаптации зарубежного опыта кадрового менеджмента к российским организациям, основывающиеся на переводе нормативного знания в правила и нормы деятельности организации;
- исследованы основные направления постановки российской модели кадрового менеджмента, связанные с внедрением разновекторных моделей кадрового менеджмента и логикой ситуативного выбора;
- проанализированы теоретико-методологические основания оптимизации модели кадрового менеджмента в российских организациях, содержащие установку на вариативность организационного развития и возможность коррекции по отношению к изменениям внешней среды;
- охарактеризовано влияние кадрового менеджмента в социальной диагностике российских предприятий, выявлении дисбаланса структурных решений и реализации целей организации;
- проанализированы результаты доминирования операционально-деятельностного уровня кадрового менеджмента, способствующие, с одной стороны, достижению стабильного организационного порядка, с другой - риску неопределенности, связанному с отсутствием планирования кадровой политики;

- охарактеризован социально-практический потенциал кадрового менеджмента, выражающийся в аналитической и социально-проективной направленности;

- исследовано влияние кадрового менеджмента на направленность и скорость трансформаций российских организаций, заключающееся в упорядочивании спонтанной адаптивной деятельности организации посредством формирования опережающих кадровых потребностей;

- проанализировано становление самообучающихся организаций как конституирования организационной среды для реализации гуманистического кадрового менеджмента.

В диссертационном исследовании концептуализирован "кадровый менеджмент", создана его эмпирически верифицируемая модель, выявлено бифуркационное состояние кадрового менеджмента в современных российских организациях, проведен анализ влияния кадрового менеджмента на переход организаций в режим развития.

Основные положения, выносимые на защиту:

1. Кадровый менеджмент как управленческая практика направлен на формирование кадровых потребностей, соответствующих целям организации, 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". Кадровый менеджмент, таким образом, является объектом социологического анализа, связанного с выявлением социоструктурных, институциональных, деятельностных компонентов его функционирования в организациях.

2. Деятельностный аспект кадрового менеджмента выражается в возрастании субъектности и интересубъектности. Субъектом кадрового менеджмента выступает профессиональный слой менеджеров, ориентированных на управленческое воздействие и активизацию человеческого фактора организации. Субъекты кадрового менеджмента выполняют 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. Объектом кадрового менеджмента выступают отношения между людьми, работающими в организации, включение персонала организации в участие управлением, достижение баланса интересов между субъектами и объектами управления, а также стимулирование стратегии, что воспроизводит режим развития организации. Таким образом, субъектно-объектная модель кадровой политики замещается интересубъектной моделью реализации человеческого ресурса как стратегического ресурса организации.

3. Так как целью кадрового менеджмента является повышение эффективности кадрового потенциала в режиме развития организации, менеджмент оценивается по критериям функциональности, соответствия результатов деятельности менеджмента целям развития организации. С другой стороны, по критериям качества трудовой жизни персонала, которое выражается через экономические, организационные, психофизические, социальные и правовые параметры: объем и содержание труда, условия труда, удовлетворенность работой в организации, морально-психологический климат, участие в делах фирмы, перспективы профессионального роста, оплата и стимулирование труда и т.д. Именно следствием такого подхода к эффективности будет благосостояние персонала, организации и социума. Кадровый менеджмент основывается на принципах духовной ориентации и гуманизма, объективности, системности, транспарентности, ситуационности, законности, трансактивности. Вариантность кадрового менеджмента связана с социально-психологическими, экономическими, организационными способами воздействия на персонал. В условиях непрерывных организационных преобразований на первый план выступает "рассеянное санкционирование", которое заключается в дифференцированном подходе к персоналу организации с целью оптимизации делового и репутационного капиталов.

4. Сущность кадрового менеджмента как социальной технологии состоит в рутинизации и интернализации целей организации в повседневной деятельности персонала организации, влиянии на поведение и социальное самочувствие персонала для достижения социальной комфортности и активности в реализации целей организации. Кадровый менеджмент как социальная технология направлен на регулирование управления кадровыми процессами через социальную диагностику, социальное проектирование, социальный контроль. Как социальная технология кадровый менеджмент интегрирован в оперативное управление, поэтому необходимо разделять ситуативно-ориентированные формы управленческого воздействия и развивающие, направленные на перспективные цели организации. Избыточность технологического подхода может привести к подготовке управленческих решений, а также к превращению контроля над повседневной деятельностью в основную функцию кадрового менеджмента, содержит риск организационной стагнации и альтерации в виде "неформального обмена услугами".

5. В функционировании организации выявляется ее институционально-организационная автономность, которая характеризуется механизмами самоподдержки и самореализации, поэтому принятие новых организационных схем происходит под влиянием демонстрационного эффекта или распада организационных структур, пребывания в состоянии дезориентации и радикального обновления организационной структуры. Адаптация зарубежного опыта к кадровому менеджменту российских организаций проблематизирует организационный выбор. Перенос "институциональных

правил" неэффективен, поскольку кадровый менеджмент всегда обеспечивается целями, правилами и стандартами организации, а не давлением извне. С другой стороны, очевидна несостоятельность интегрирования зарубежного опыта без изменения профессиональной самоподготовки персонала организации и легитимации нового организационного порядка. Возможности адаптации варьируются в зависимости от типа организации, ее институциональных характеристик, репутационного капитала и управленческой культуры. Эффективная адаптация основывается на балансе организационных ресурсов с передачей вторичных технологий кадрового менеджмента, обеспечивающих функционирование организации и рост конкурентоспособности и интеллектуального капитала.

6. 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. Кадровый менеджмент формируется под влиянием "организационной" парадигмы кадровой политики, ориентации на западные образцы и вынужденной адаптации. Использование кадрового менеджмента как дополнительного и "экономного" способа решения кадровых проблем, пролонгирующего влияние институционально-правового и административного регулирования, противоречит задачам построения интрасубъектной модели кадровых отношений. Реально кадровый менеджмент в российских организациях основывается на включении в вертикальную интегрированную организацию технологий "активизации человеческих ресурсов" и корпоративной стратегии с целью воспроизводства структуры организации, защиты от внешних влияний и усиления контроля внутриорганизационных отношений. Ориентированность на полную идентичность персонала с целями менеджмента организации характеризуется включенностью в линейно-функциональные структуры и осуществлением автономности в определении приоритетов кадровой политики.

7. Модель оптимизации кадрового менеджмента в российских организациях связана с переходом от режима адаптации к режиму развития, что определяет приоритетность кадровых инноваций над институциональными и организационными правилами. Повышение профессионального и мобилизационного потенциала персонала организации требует "элитного" менеджерского образования, ибо массовость дискредитирует профессию и создает "избыточных" специалистов, формирует в организациях одномерную кадровую политику, ограничивающую управленческую компетентность кадровых менеджеров. Хотя интеграция кадрового менеджмента в развивающихся организациях определяется усилением социально-проективной направленности и переводом кадровых технологий в подчинение стратегическому планированию.

8. Транзитивность кадрового менеджмента в российских организациях демонстрирует его значение в диагностике состояния организаций,

выявление трудностей в организационном развитии. Кадровый менеджмент применяется для поддержания стабильности организации, что не совпадает с целями развития организации, выраженными в готовности к организационным изменениям. Использование кадрового менеджмента в контексте преодоления кризисных ситуаций ориентирует на подчиненность организационному порядку, что выражается в приоритетности функций отбора и расстановки кадров, в то время как не получают развития нормативно-правовая, оценочная, обучающая функции кадрового менеджмента. Кадровый менеджмент определяется адаптационным типом организации и входит в систему операционального управления, не реализуя задачи стратегического прогнозирования кадров в силу структурных решений, поддержания кадровой стабильности, определяемой сохранением структуры организации.

9. Ограничение операциональным уровнем управления влияет на доминирование технократического использования кадрового менеджмента, предпочтение рутинных, административных типов "коллективного санкционирования". Российский кадровый менеджмент действует по правилу "ситуативной логики": стандарты кадровой политики локальны, методы воздействия характеризуются инструментальностью, использованием принуждения и давления. Приоритетность кадровой стабильности содержит риск стагнации, переноса ответственности на последствия принятого решения на персонал, воспроизводства организационных ситуаций. Кадровый менеджмент ограничен линейностью управленческого воздействия, экономией на "непроизводительных издержках" и повышенными организационными ожиданиями. Переводу на уровень стратегического планирования личности способствует отсутствие правил межорганизационного взаимодействия, структурный актуализм и синдром отсталого планирования.

10. Институционализация кадрового менеджмента в российских организациях ограничена институциональным фетишизмом, верой руководителей в институционально-нормативные преобразования без согласования с организационным составом, социокультурным субстратом организации и неформальных клиентелистских отношений между управленцами и персоналом. Социально-практический потенциал кадрового менеджмента состоит в реализации аналитического и социально-проективного воздействия на профессиональную и организационную мобильность сотрудников организации, распределении компетентности в соответствии с принципом профессионализма. В обследуемых организациях доминирует принцип "лояльного профессионализма", что определяет "ритуальное" отношение к кадровому менеджменту и отражает кадровую динамику инновации.

11. Российские организации по структурному признаку относятся к вертикально интегрированным (государственным), "смешанным" (коммерческие организации), горизонтально интегрированным (общественные организации). Сегментированный, олигархический характер российской экономики, периферийность гражданского общества определяют референт-

ность вертикально интегрированных систем, воспроизводство административного управления как "контроля" над персоналом. Преобладание руководителей организации, ориентированных на использование авторитарного управленческого воздействия и рестриктивного реинжиниринга, влияет на предпочтение антикризисного менеджмента. В государственных организациях кадровый менеджмент функционирует как "ресурс адаптации", связанный с накоплением организационного опыта и исполнением организационных правил и стандартов. Самовоспроизводство и установка на чрезмерную стабильность создают недостаточные предпосылки для влияния менеджмента на процесс кадровой ротации. В то же время кадровый менеджмент посредством демонстрационного эффекта стимулирует переход к кадровому прогнозированию и системному подходу в планировании кадров. Негосударственные (коммерческие) организации используют кадровый менеджмент для демонстрационного эффекта при сохранении "избыточных структур" и централизации управления, что связано с эффектами неполной трансформации, встраиванием институциональных практик в систему ресурсной монополии и узкокорпоративных ценностей, привязанных к организационным инновациям вместо того, чтобы адаптироваться к цели организации. Доминирование правил личного лояльного профессионализма сужает возможности кадрового менеджмента в ускорении институционально-нормативной и структурно-деятельностной трансформации организаций.

12. Самообучающие организации, адекватные экономике знания и ориентированные на воспроизводство и развитие интеллектуального ресурса, не структурированы в российском организационном пространстве. Под самообучением в российских организациях традиционно понимается "второе" корпоративное образование, связанное с усилением зависимости сотрудников от организации и формированием корпоративной лояльности. На уровне 24% обследуемых организаций используются отдельные элементы самообучения (профильные группы, дистанционное обучение, обучение вне работы), интегрированные в систему "централизованного обучения". Кадровый менеджмент для осуществления функций в самообучающихся организациях должен обладать автономностью по отношению к линейному менеджменту, быть открытым мнению сотрудников и координировать программы взаимного обучения и "взаимной оценки знаний", что проблематично в российских организациях в условиях отношения к персоналу как ресурсу эффективности организации и внутриорганизационной стратификации по должностному статусу или праву собственности, а не интеллектуальному капиталу.

Теоретическая и практическая значимость работы. Результаты диссертационного исследования могут получить применение при дальнейшей разработке теоретико-методологических проблем кадрового менеджмента, дальнейшем осмыслении кадровых процессов, протекающих в совре-

менных российских организациях и на предприятиях, в диагностике основных проблем кадровой работы и определении способов их разрешения.

Приведенная исследовательская база оценки уровня и состояния кадровой работы в организациях может служить основой для дальнейших исследований и построения прикладных исследовательских программ для получения обоснованных представлений о современном состоянии кадрового менеджмента.

Положения работы могут быть использованы государственными и муниципальными структурами при анализе деятельности предприятий и организаций в сфере работы с персоналом.

Выводы, положения и материалы диссертационной работы могут составить основу учебных пособий по управлению персоналом, использоваться в преподавательской практике при чтении курсов по управлению персоналом, социологии управления, социологии организации в системе подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадровых менеджеров предприятий и организаций.

Проведенный нами анализ теоретических, методологических и методических основ кадрового менеджмента современных российских предприятий не является исчерпывающим, но полным перспективой для дальнейших исследований в рамках обозначенной тематики.

Апробация работы. Теоретико-методологические положения, организационно-методические подходы, практические результаты, предложения и рекомендации, содержащиеся в исследовании, излагались автором на конференциях, семинарах, "круглых столах" международного, российского, регионального и муниципального уровней: Первый фестиваль малых и средних городов России (Пятигорск, 1998г.); Региональная научно-практическая конференция "Актуальные проблемы социально-экономического и духовного развития Российской Федерации" (Пятигорск, 1999г.); Круглый стол "Взаимодействие органов государственной власти и местного самоуправления на примере Ставропольского края" (Пятигорск, 1999г.); II Межвузовская научно-практическая конференция "Актуальные проблемы социально-экономического и духовного развития регионов Российской Федерации" (Пятигорск, 2000г.); "Ценностные основания государственной власти и управления России на рубеже веков" (Пятигорск, 2000г.); Первая научно-техническая региональная конференция (Пятигорск, 2000г.); Межвузовская научно-практическая конференция "Экономические и социально-гуманистические проблемы развития Северо-Кавказского региона в новом тысячелетии" (Пятигорск, 2000г.); Межвузовская научно-практическая региональная конференция, посвященная 200-летию Кавказских Минеральных Вод "Социально-экономические и духовные проблемы региона" (Пятигорск, 2001г.); Международная конференция "Вертикаль власти: проблемы оптимизации взаимодействия федерального, регионального и местного уровней власти" (Ростов-на-Дону, 2001г.); И Внутривузовская научно-практическая конференция "Совершенствование

методов управления социально-экономическими процессами и их правовое регулирование" (Ставрополь, 2001г.); Научно-практическая конференция "Проблемы развития и реализации кадровой политики, совершенствование государственной и муниципальной службы в Ставропольском крае" (Пятигорск, 2002г.); Всероссийская конференция "Обучение и развитие персонала: настоящее и будущее" (Москва, 2003г.); Всероссийская конференция "Обучение и развитие персонала: настоящее и будущее" (Москва, 2004г.); Международный семинар профессора Стокгольмской школы экономики К. Нордстрема "Бизнес-развитие в стиле "фанк" (Москва, 2004г.); Международная научно-практическая конференция "Образование через всю жизнь: становление и развитие непрерывного образования в рамках единого образовательного пространства евразийского экономического сообщества" (Санкт-Петербург, 2004г.); IV Международный конгресс "Мир на Северном Кавказе через языки, образование, культуру" (Пятигорск, 2004г.); Круглый стол "Тенденции развития рынка труда в регионе Кавказских Минеральных Вод" (Пятигорск, 2004г.).

На основе диссертационного исследования автором разработан и читается курс "Управление персоналом".

Материалы работы апробированы на занятиях, проводимых автором в Пятигорском государственном лингвистическом университете, в Институте по подготовке и повышению квалификации преподавателей гуманитарных и социальных наук Ростовского государственного университета, на курсах подготовки и повышения квалификации руководителей и специалистов органов государственной и муниципальной службы, коммерческих и некоммерческих организаций Ставропольского края, на семинарах и конференциях, в практике консультирования предприятий Юга России.

Теоретические выводы и рекомендации внедрены и использованы в практической деятельности ряда организаций Ставропольского края.

Основное содержание диссертации отражено в двух монографиях, четырех учебных пособиях для студентов высших учебных заведений, статьях, сообщениях, тезисах, докладах общим объемом около **100** п.л.

Структура диссертации обусловлена целью и задачами исследования, а также избранной автором логикой их достижения и включает введение, четыре главы, состоящие из двенадцати параграфов, заключение, список использованной литературы, приложения.

Основное содержание диссертационного исследования

Во "Введении" обосновывается актуальность выбранной темы, освещается степень ее разработанности, определяются объект, предмет, цели и задачи исследования, формулируются элементы новизны и основные положения, выносимые на защиту.

В первой главе **"Теоретико-методологические основы кадрового менеджмента организаций"** дается систематическая научная характеристика кадрового менеджмента как важнейшей части менеджмента организации. Анализируются проблемы становления кадрового менеджмента как науки, практики и социальной технологии. Обосновывается необходимость социологического анализа кадрового менеджмента как практики социального управления, направленной на актуализацию человеческих ресурсов организации.

В параграфе 1.1. **"Сущность и содержание кадрового менеджмента: социологический анализ"** на основе анализа научных источников автор приходит к выводу, что, с одной стороны, для постановки вопроса о кадровом менеджменте как важнейшей части менеджмента организации имеются достаточные теоретические и практические основания: теоретики менеджмента и практики управления лучших компаний мира признают человеческий фактор ключевым в функционировании и развитии организаций, на основании чего возникает необходимость профессионального управления им и выделения кадрового менеджмента в особую сферу менеджмента организаций. С другой стороны, существует множество теоретических и практических проблем в этой области. Так, отсутствует научное осмысление сущности и содержания кадрового менеджмента, не сформулированы его основные категории, принципы, методы, функции, нет четкого позиционирования кадрового менеджмента как науки в системе общих и специальных наук, не определено предметное поле исследований.

Отсутствие целостной теоретико-методологической базы кадрового менеджмента делает невозможным разработку научно-обоснованной модели кадрового менеджмента в организации, приводит к неясности в определении его содержания, делает невозможным создание единой концепции деятельности кадровых служб и других субъектов кадрового менеджмента в организации, что в целом мешает становлению его практики на предприятиях и в организациях современной России. Слабую артикулированность кадрового менеджмента как практики доказывает преобладание в организациях старых традиций в управлении персоналом, непризнание кадровых служб в качестве полноценных менеджерских подразделений, отсутствие модели их деятельности.

В параграфе отстаивается принципиальная позиция автора, состоящая в том, что "кадровый менеджмент", в отличие от "управления персоналом", является важнейшей частью и особой предметной сферой менеджмента как эффективной системы управления в условиях рынка, а не функцией универсального управленческого цикла (руководство, администрирование).

На основе анализа научных источников и существующего положения в области кадровой работы лучших компаний мира автор определяет "кадровый менеджмент" как принципиально новое по сравнению с "управлением персоналом" направление кадровой работы, основанное на признании человеческого фактора организации как ключевого ресурса функционирования и развития, не только объекта, но и субъекта управления, социально-го партнера организации. Это направление под влиянием изменений во внешней среде "вырастает" из "управления персоналом", которое является предысторией кадрового менеджмента. Существенными чертами кадрового менеджмента признаются: ориентация на постоянное развитие организации и стратегическое видение задач, интеграция субъектов кадровой работы в организации и их профессионализация, повышение статуса кадровой службы как основного субъекта кадрового менеджмента в организационной иерархии. Особенности этого вида специального менеджмента, по сравнению с другими видами, связаны с управлением человеческим ресурсом организации, как особо ценным, сложным, развивающимся во времени ресурсом.

Анализ свидетельствует, что кадровый менеджмент как наука носит комплексный, интегративный характер и не является прикладной наукой. Она базируется на общеметодологических принципах фундаментальных и специальных наук, но имеет свой собственный предмет исследования - механизмы воздействия на людей, на отношения, складывающиеся между ними, на кадровые процессы, происходящие в организации, и собственную проблематику исследований, становясь актуальным направлением научного знания, от внедрения которого во многом зависит благополучие организации, человека и социума.

В параграфе 1.2. "Деятельностный аспект кадрового менеджмента" автор рассматривает кадровый менеджмент как относительно самостоятельно функционирующую и развивающуюся систему менеджмента организации, которая имеет управляющую (субъекты) и управляемую подсистемы (объекты). На основе критического анализа имеющихся точек зрения автор приходит к выводу, что кадровый менеджмент имеет три прямых субъекта - топ-менеджмент организации, определяющий кадровую политику, кадровая служба организации, разрабатывающая систему и технологии кадрового менеджмента и отвечающая за их реализацию, линейные менеджеры, участвующие вместе с топ-менеджерами в реализации кадровых технологий.

С точки зрения автора, основным субъектом кадрового менеджмента в организации являются профессиональные кадровые менеджеры (HR), ориентированные на привлечение, использование и развитие человеческого фактора организации. Областью деятельности кадрового менеджера определены: человек, организация его труда и совместной деятельности персонала в процессе производства и управления, предметом деятельности - управление кадровыми процессами в организациях, содержанием деятельности - комплекс задач и функций, которые необходимо реализовать, осу-

шестввия управление кадровыми процессами. По характеру деятельность кадрового менеджера - управленческая, проектно-технологическая деятельность на базе социальных наук, разновидность социоинженерной практики. В отличие от линейных менеджеров кадровые менеджеры полагаются на социально-мотивационные и социально-интеграционные способы воздействия на персонал. Конкретизированные роли HR-менеджера могут быть представлены в виде списка: стратег, организатор, инноватор, технолог, исполнитель, консультант. Очевидно, что реализация столь многоплановых задач, функций и ролей требует от HR-менеджеров общей культуры, наличия профессиональной компетентности в сфере общего и кадрового менеджмента и определенных личностных качеств. Автору представляются несостоятельными постоянно воспроизводящиеся попытки построения образования кадровых менеджеров на экономическом фундаменте. В силу определенных особенностей его деятельности, подготовить HR-менеджера к работе значит обеспечить его знаниями преимущественно по человековедческим и управленческим дисциплинам, конкретными навыками в области управления людьми и психологической подготовкой к деятельности в реальных условиях.

Объектом кадрового менеджмента являются люди, работающие в организации, многообразные организационные отношения и кадровые процессы. Анализ показал, что для обозначения объекта кадрового менеджмента (человек, группа, организационная общность) в XX в. использовалось несколько терминов "рабочая сила", "трудовые ресурсы", "человеческие ресурсы", "человеческий капитал", "человеческий потенциал", "персонал", "кадры" и др. Динамика категорий отражает эволюцию моделей менеджмента ("автократическая", "экономическая", "новая"), в основе которой - изменение отношения к человеку и его деятельности в организации. Замещение понятий "рабочая сила", "трудовые ресурсы" "человеческими ресурсами" и "человеческим капиталом" отражает дилемму кадровой политики организации, состоящей в стремлении сочетать критерии эффективности и развития организации. По мнению диссертанта, ни одно из существующих на сегодняшний день определений точно не отражает роль человека в современной организации.

Подчеркивается, что в кадровом менеджменте субъектно-объектная модель кадровой политики замещается интересубъектной моделью реализации человеческого ресурса как стратегического ресурса организации.

В параграфе 1.3. "Критерии эффективности кадрового менеджмента" автор исходит из того, что в кадровом менеджменте как системе управления есть определенная цель, свои законы, используются принципы и методы, имеют место определенные функции, достигается результат.

Полагая, что важное место в методологии и организации менеджмента принадлежит постановке цели - модели будущего результата, автор обнаруживает два подхода к ее определению: организационный (данный подход преобладает в теории и практике) и социальный. Анализ сущности

этих подходов и результаты практического применения убеждают автора в их ограниченности. Изучение природы кадрового менеджмента и обобщение опыта его реализации в лучших компаниях мира позволяет сформулировать главную цель кадрового менеджмента организаций в условиях "новой" модели: обеспечение организации персоналом необходимого количества и качества, организация его эффективного использования, профессионального и социального развития для реализации корпоративных, личных и общественных целей. Данная цель определяет главную задачу кадрового менеджмента в организации - создание системы внутрифирменного формирования и развития персонала, которая будет способствовать выработке в каждом работнике активной самооценки на благо организации, его личное благо и благо общества. Необходимыми условиями реализации данной цели и задач автор считает их взаимосвязь с целями и задачами других систем менеджмента, соответствие принципам, механизму, содержанию и результатам управленческого воздействия; понятность и принятость управляемой и управляющей подсистемами.

Научный подход к кадровому менеджменту требует четкого определения его принципов, методов и функций. В параграфе раскрыто содержание общих принципов кадрового менеджмента: духовной ориентированности, гуманизма, объективности, системности, комплексности, состязательности, законности, прогрессивности, транспарентности, устойчивости, перспективности, ситуативности, эффективности и др., обоснованы его методы (социально-психологические, экономические и административные), предложен перечень кадроведческих функций.

Автор полагает, что в кадровом менеджменте как специальном менеджменте организации будет "действовать" классический управленческий цикл, составными частями которого являются универсальные управленческие функции. Вместе с тем, будет иметь место кадроведческий управленческий цикл как совокупность функций, направленных на формирование, развитие и использование персонала в организации. Анализируя списки кадроведческих функций, предложенные в литературе (численностью от 4 до 22), автор приходит к выводу, что за основу можно принять классический список функций кадрового менеджмента: планирование персонала, набор, отбор, мотивация и стимулирование, адаптация, обучение, оценка трудовой деятельности, подготовка руководящих кадров и управление карьерным продвижением персонала. Кадроведческие функции определяют структурно-методическую концепцию системы кадрового менеджмента, которая содержит три подсистемы: формирования, развития и использования персонала.

Рассматривая представленные в отечественной и зарубежной литературе "списки" универсальных функций управления, автор приходит к выводу, что главный их недостаток заключается в том, что списки включают в себя неравные по значению функции. В связи с этим предлагается введение категории "порядка функций". Функцией первого порядка (в опреде-

ленном смысле, философским предназначением управленческой деятельности) является обеспечение функционирования и развития системы управления. Функцией второго порядка, интегральной функцией управленческого процесса, является функция принятия и реализации управленческих решений. В ней фокусируются функции взаимодействия - планирование, организация, координация, контроль, которые можно считать функциями третьего порядка. Функция мотивации (правильнее сказать функция мотивации и стимулирования), включаемая обычно в список универсальных функций управленческого цикла, является на самом деле не общей функцией управления, а одной из функций кадрового менеджмента.

Делается вывод, что из двух подходов к формированию механизма воздействия на персонал - рационального и поведенческого - в кадровом менеджменте приемлем поведенческий подход, основанный преимущественно на экономических и социально-психологических методах. Именно он соответствует "новой" модели менеджмента, на которую и должны ориентироваться российские организации.

Анализ источников показал, что дискуссионным в научно-теоретическом и практическом плане является вопрос об эффективности кадрового менеджмента. Методологически важными представляются два вопроса - каковы критерии эффективности и как измерить результаты. Автор полагает, что для выявления критериев эффективности нужно исходить из его целей, так как цели определяют содержание критериев.

Спор между сторонниками экономического подхода к определению эффективности, которые считают, что результатом должны быть конечные результаты производства, и сторонниками социального подхода, которые считают, что результатом приоритетно должно выступать качество трудовой жизни персонала, автор решает в пользу их обязательного совмещения, считая, что экономические и социальные результаты процесса внутренне однокачественны и взаимообусловлены: экономический результат всегда социально значим, а любые "чисто" социальные процессы проявляются через экономический эффект. Поскольку определение критериев эффективности кадрового менеджмента должно быть тесно связано с определением его целей, критериями эффективности кадрового менеджмента может быть реализация целей организации, что обеспечивает успешное функционирование и устойчивое развитие, удовлетворение интересов персонала и качество его трудовой жизни, которое выражается через экономические, организационные, психофизические, социальные и правовые параметры: объем и содержание труда, условия труда, удовлетворенность работой в организации, морально-психологический климат, участие в делах фирмы, перспективы профессионального роста, оплата и стимулирование труда и т.д. Именно следствием такого подхода будет благосостояние персонала, организации и социума. Для их измерения необходимо использовать все современные научные методы, привлекать к оценочному процессу как субъектов, так и объектов кадрового менеджмента, независимых экспертов.

В параграфе 1.4. "Кадровый менеджмент как социальная технология" рассматриваются технологии кадрового менеджмента как связующее звено между научно-теоретической сферой и практикой. Кадровые технологии позиционируются автором как воздействие, направленное на мобилизацию персонала для решения организационных задач, связанных с поддержанием и наращиванием ее адаптационного потенциала. Автор оценивает их как ресурс повышения эффективности кадрового менеджмента и способ разрешения противоречий между его формализованными и персонафицированными сторонами.

Кадровые технологии классифицируются диссертантом по уровню общественных отношений, на котором они разрабатываются и внедряются - как микротехнологии; по направленности деятельности - как функциональные технологии, поддерживающие стабильность социальных систем и процессов. Такие технологии кадровой работы, как технологии планирования, отбора, мотивации и стимулирования персонала, адаптации, обучения, оценки, управления карьерным развитием, можно считать традиционными, другие - коучинг руководителей, тренинги персонала, технологии активизации творческой активности сотрудников - инновационными технологиями.

Особенностью кадровых технологий является наукоемкий характер, низкий коэффициент гарантированности достижения замысла, что связано с противоречивостью и уникальностью их объекта - человека и обязательностью профессионального исполнения. Отсутствие последнего может привести к разрушению социальной микросреды организации. Автор отмечает, что зачастую кадровые технологии имеют низкий коэффициент активации персонала, отстают от динамики кадровых потребностей.

Определены условия технологизации кадрового менеджмента, требования, предъявляемые к кадровым технологиям, предложен алгоритм разработки и внедрения технологий кадровой работы.

Автор считает, что недостаточная теоретическая и методическая разработанность кадровых технологий, правовая неопределенность и нормативная обеспеченность, некомпетентность российских менеджеров не позволяют использовать потенциал кадровых технологий в полной мере.

Вторая глава "Концептуальные подходы к совершенствованию кадрового менеджмента российских организаций" посвящена проблеме выбора и технологии постановки в современных российских организациях модели кадрового менеджмента.

В параграфе 2.1. "Возможности и ограничения адаптации зарубежного опыта и национальных моделей кадрового менеджмента к условиям современной России" анализируются возможные концепции создания российской модели менеджмента организаций и кадрового менеджмента. Автор полагает, что в научном и прикладном плане это сложная и актуальная проблема, которая может быть решена только в русле решения глобальных проблем - какой быть новой России, каким путем идти, какими средствами обеспечить движение по пути прогресса.

Целесообразной и проверенной практикой многих стран мира представляется концепция разумной адаптации зарубежной теории и практики с учетом социально-экономического уровня развития страны, национальных, исторических условий и менталитета народа с целью создания собственной модели менеджмента, в том числе и кадрового. Анализ современной ситуации в России позволяет сделать вывод о необходимости и возможности формирования собственной системы менеджмента с использованием элементов сформировавшихся управленческих моделей стран, вступивших в постиндустриальную эпоху развития. В связи с этим подробно рассматриваются базовые модели кадрового менеджмента (американская и японская) и их симбиозные формы. Общие черты моделей отражают этапы развития цивилизации, уровень научно-технического прогресса, специфические - уровень развития социально-экономических отношений и менталитета народа. Несмотря на различия в моделях, основанием для которых являются базовые принципы (американской - принцип индивидуализма, японской принцип коллективизма), они имеют много общего: опираются на научные основы, проверенные практикой, в них активно реализуется "новая" концепция управления персоналом и соблюдается соответствие между их принципиальными положениями и менталитетом народа.

В работе представлена сравнительная характеристика американской, японской и становящейся российской модели кадрового менеджмента.

Автору представляется возможным заимствование в данных моделях внутрифирменных технологий управления, постоянных инноваций и умения впитывать в себя передовые идеи и, конечно, признание человеческого фактора как ключевого в функционировании и развитии организации. Отмечается, что возможности адаптации варьируются в зависимости от типа организации, ее институциональных характеристик, репутационного капитала и управленческой культуры.

Автор определяет факторы, способствующие и препятствующие становлению российской модели общего и кадрового менеджмента. К факторам, препятствующим становлению менеджмента в России, следует отнести: отсутствие стратегии развития страны и национальной идеи, низкий уровень социально-экономического развития, неразвитость механизмов рыночного регулирования, традиции технократического подхода к управлению, слабую управленческую компетентность; своеобразие менталитета народа (евроазиатская страна). К факторам, способствующим становлению российской модели менеджмента, относятся: высокий научно-интеллектуальный потенциал населения; опыт государственного регулирования экономики; опыт освоения высоких технологий; предприимчивость в условиях либеральной экономики; целеустремленность нашего народа и его способность к творчеству.

Модель, которую нам предстоит сформировать, должна учитывать уровень социально-экономического развития нашей страны, условия функционирования экономики, специфические исторические, географические и природные особенности, ментальность жителей. Особое значение при фор-

мировании модели следует обратить на особенности менталитета народа как глубинные, вековые константы социального и национального характера. На взгляд автора, можно и нужно превратить менталитет нашего народа из фактора препятствия в фактор возрождения, в источник национального развития.

В параграфе 2.2. "Направления постановки российской модели кадрового менеджмента" автором предлагается технология создания модели кадрового менеджмента в современных российских организациях, направленная на переход организаций от режима адаптации в режим развития. Технология состоит из четырех этапов, каждый из которых имеет свою цель, механизм реализации и ожидаемый результат. Этап первый - создание "идеального" образа кадрового менеджмента в организации; этап второй - анализ реального состояния кадровой работы; этап третий - выявление ключевых проблем кадровой работы в организации; этап четвертый - решение задач постановки кадрового менеджмента на предприятии.

Автор полагает, что создание "идеального" образа (стратегического маяка) кадрового менеджмента на предприятии возможно с помощью адаптации идей, теорий, концепций кадрового менеджмента, сложившихся на протяжении всей человеческой истории (прошлое), практики кадровой работы лучших компаний мира, в том числе и российских (настоящее), прогнозирования тенденций развития социума и организаций (будущее).

Анализ реального состояния кадрового менеджмента на современных российских предприятиях, который стал возможен благодаря проведенным автором исследованиям, показывает отсутствие целостной, научно-обоснованной модели общего менеджмента организаций и его части - кадрового менеджмента. В эклектике российского менеджмента присутствуют три модели: здравого смысла, "административной системы" и институциональных заимствований, каждая из которых имеет свои достоинства и недостатки. Становящаяся модель российского менеджмента имеет ряд ключевых проблем: отсутствие научно-обоснованных принципов, методов и технологий менеджмента, засилье линейно-функциональных структур, реактивный характер управления, резкое отставание реального управления от теоретических разработок. В деятельности субъектов управления прочно удерживаются стереотипы "здравого смысла", деформированного командно-административного управления. Проведенные исследования показали отсутствие в подавляющем большинстве организаций и научно-обоснованных систем кадрового менеджмента, его низкий статус в организации, зависимость от топ-менеджмента, избыточность, рутинность, слабую алгоритмизированность кадроведческих функций и процедур, что отражает организационную стагнацию, характеризует состояние российских организаций, ориентированных на организационно-технологическую деятельность, институциональность перед задачами модернизации и инновационного развития.

Полученные результаты свидетельствуют об отсутствии в организациях менеджмента как эффективной системы управления в условиях рын-

ка. Причинами такого положения дел, по мнению автора, является недостаточный уровень развития рыночной экономики и некомпетентное руководство организациями. По сути, современный российский менеджмент в большинстве исследуемых организаций находится в транзитивном состоянии от авторитарической модели к экономической. Поэтому совершенствование кадрового менеджмента организаций возможно только в рамках радикальной оптимизации общего менеджмента через оптимизацию всех его предметных сфер. Следует продолжить осуществление реформ макроэкономического уровня, направленных на дальнейшее формирование механизмов рыночного регулирования экономики, что создаст почву для перехода от административной системы управления к менеджменту. Главной задачей оптимизации кадрового менеджмента организаций автор считает переход от стихийности в кадровой работе к рациональности. Для этого необходимо соединение современных теоретических установок с практической деятельностью, обеспечение соответствия законов организации и самоорганизации, балансирование интересов субъектов и объектов управления.

В параграфе предложен перечень конкретных мер совершенствования кадрового менеджмента в организациях.

Скорейшее становление научного менеджмента организаций, по мнению автора, является стратегической задачей, от решения которой, в том числе, зависит место нашей страны в мире. Постановка модели менеджмента поможет нам выйти из кризисной ситуации, преодолеть негативные явления, повысить конкурентоспособность российских предприятий и перейти к новому качеству экономического роста.

Параграф 2.3. "Оптимизация модели кадрового менеджмента в российских организациях: теоретико-методологические основания" посвящен анализу путей и способов оптимизации моделей кадрового менеджмента в российских организациях.

По мнению автора, кадровый менеджмент в российских организациях формируется под влиянием здравого смысла, ситуационного выбора, так как экономика и общественная жизнь находятся в режиме выживания, приспособления к осознанию неопределенности и ценностно-нормативной анонии. Институциональный спрос эффективен локально, работает на уровне отдельных организаций, преимущественно в изменчивом инновационном секторе. Доминирующая идеология "управления через кадры" способствует административному синдрому и использованию кадрового менеджмента как инструмента организационного контроля, а не метода социализации коллектива.

Вероятно, такова позиция автора, оптимизация кадрового менеджмента может исходить из допущения транзитивных практик кадрового воздействия, дифференциации методов кадрового менеджмента, повышения качества организационных услуг, доверия к планируемому организационному изменению. Оптимизация модели кадрового менеджмента связана с

развивающимися организациями, а не с отсутствием нормативной кадровой политики. Дефицит стратегического видения, кадров, организационных усилий является ограничениями кадрового менеджмента. В конечном счете, приращение кадрового менеджмента только способно затронуть институциональные основы управления организации, а при кризисной ситуации возродить корпоративные тенденции. Институциональный фетишизм вносит недоверие к субъектам кадрового менеджмента, что стимулирует падение интереса к организационным инновациям, вывод кадрового менеджмента из приоритетных задач развития менеджмента организации.

Исследование кадрового менеджмента включает анализ дифференцирующих показателей. Локализация кадрового менеджмента определяется пространственной стратификацией. Кадровый менеджмент сосредоточен в регионах с инновационной российской экономикой, относительно развитой гражданской инфраструктурой и доминированием экономически активных слоев населения. 80% специалистов по кадровому менеджменту работают в организациях столичного региона, Санкт-Петербурга, Западной Сибири. Низкая социальная и профессиональная мобильность российского населения, социальная поляризация, неразвитость рынка образовательных услуг негативно влияют на рынок труда, сужают возможности кадрового выбора.

Кадровый менеджмент неэффективен в организациях, находящихся в депрессивных регионах. Отсталая индустриальная база, неподготовленность профессиональных кадров способствуют дистанцированию от кадрового менеджмента по материально-финансовым, организационным, мотивационным соображениям. Кадровый менеджмент не обеспечен эффективными институциональными комплексами взаимодействия и эффективные организации ориентированы на автономные схемы. Организационное пространство испытывает эффект дезинтеграции, доминирование организаций, применяющих реактивно-адаптивные схемы. В управлении преобладают интегративные тенденции, минимизация "кадровых расходов", включение кадрового менеджмента в административное управление.

Как подчеркивается в исследовании, модель кадрового менеджмента может быть проинтерпретирована с учетом социально-стратифицирующих, территориальных, социально-возрастных показателей. Не будет преувеличением отметить, что российская экономика и общественная жизнь находятся под влиянием государства и, по мнению российских социологов, могут развиваться во взаимодействии с государственными организациями. К такому выводу подталкивают практики сращивания бизнеса и власти, неразвитости некоммерческого сектора, традиции этнократии. На состояние кадрового менеджмента влияет рост традиционалистских, изоляционистских настроений в обществе, которые не выходят за пределы институционального фетишизма, апеллируют к идее и рассматривают кадровый менеджмент как технологическую инновацию на российской организационной основе.

Кадровый менеджмент не доказал свою состоятельность в управленческой практике, так как представлен "локальным опытом" или традиция-

ми кадровой политики советского периода, рутинизированной на уровне поведенческих практик в организациях. Работа в локальном пространстве, инновационном секторе вызывает проблему переноса кадрового менеджмента в традиционные организации. Кадровый менеджмент доходит в адаптированном "особенном" виде, чтобы влиять на развитие организации.

Автор отмечает, что российские модели кадрового менеджмента связаны с различными контрастирующими подходами. При этом не следует забывать, что в управленческой деятельности необходимо исходить из оптимальной, а не идеальной модели, так как равнение на идеальный вариант может привести к дисфункциональности организации и прекращению деятельности персонала. Введение кадровых инноваций регулируется задачами организации, организационными и кадровыми ресурсами, отражает уровень управленческой культуры. К современной ситуации в российских организациях не подходит "кадровая революция": первые годы реформирования показали невозможность организационных инноваций при резкой, неподготовленной смене модели кадровой работы. Установление компенсирующего эффекта, организационные изменения носят "локализирующий характер" и кадровый менеджмент не может быть полностью реализован в перспективном, идеальном варианте.

Действительно, оптимизация модели кадрового менеджмента, наряду с эмпирическими допущениями "отклонения от нормативности", основывается на необходимости перевода частных знаний в универсальную функциональность. Недоверие к государственным институтам и институциональный фетишизм создают иррелевантность в интеграции кадрового менеджмента: потенциальные потребители готовы использовать "воображаемый" менеджмент, чем пытаться "варьировать" методы и способы кадрового менеджмента применительно к конкретному организационному порядку. С другой стороны, существует реальная проблема профессионализма кадрового менеджмента, который не может опираться на схемы советской кадровой политики и не потому, что неэффективен, а потому что кадровый менеджмент рассчитан на организации с переменными функциями³.

Автор делает вывод, что модель оптимизации кадрового менеджмента ориентируется на приближенность к "идеальному" образцу, содержит ответ "вызовом", коррелирует с влиянием внешней среды и внутриорганизационными показателями. Оптимизация может рассматриваться как выбор в определенной ситуации, ориентирована на максимизацию целей организации и минимизацию организационных издержек. Очевидно, что отклонение в сторону модели зарубежного образца или приверженность традиционной кадровой политике предопределяет сужение организационного маневра и противоречивость нормальных конструкций.

Глава 3 "Развитие кадрового менеджмента в российских организациях: дисбаланс организационной стабильности и развития" посвя-

³ *Пригожин А.И. Современная социология организаций. М., 1995. С. 91.*

шена исследованию реального состояния кадрового менеджмента в современных российских организациях. Представлены результаты пятилетнего социологического исследования, объектом которого были выбраны организации и предприятия различных форм собственности, масштабов и видов деятельности, представляющих как реальный сектор экономики, так и организации сырьевого сектора, организации государственной и муниципальной службы. Всего в течение пяти лет - с 2001 по 2005 год было обследовано 140 организаций (2001г. - 25; 2002г. - 24; 2003г. - 30; 2004г. - 45; 2005г. - 16). Из них: 101 коммерческая организация (крупного бизнеса - 29; среднего бизнеса - 30; малого бизнеса - 42), 39 государственных и муниципальных организаций. 108 организаций (77%) предприятий и организаций, попавших в случайную выборку, представляют сферу услуг, торговлю, медицину, санаторно-курортное дело, строительство, транспорт, сельскохозяйственное производство и переработку сельскохозяйственных продуктов, промышленность, образование. По территориальному показателю были выявлены организации, действующие в Ставропольском крае (103 организации), в Карачаево-Черкессии (12 организаций), в Кабардино-Балкарии (10 организаций), в Краснодарском крае (9 организаций), в Северной Осетии - Алании (2 организации), в Чеченской республике (2 организации), в Республике Адыгея (1 организация), в Ростовской области (1 организация). Численность персонала на исследуемых предприятиях и в организациях составила диапазон от 12 до 13000 человек.

В соответствии с предложенным автором алгоритмом исследования кадровых процессов в организациях проведена диагностика состояния кадровой политики в организациях, состояния формирования, развития и использования персонала организаций, организации кадровой работы, определены основные проблемы субъектов и объектов кадрового менеджмента, выявлен социально-практический потенциал кадрового менеджмента, включающий его трансформирующее влияние на процесс социального управления в российских организациях.

В параграфе 3.1. "Кадровый менеджмент как объект социальной диагностики" диссертант рассматривает кадровый менеджмент как объект социальной диагностики, так как состояние кадрового менеджмента показывает степень включенности организации в организационное пространство, ее социальную респонсивность, возможности развития организации в соответствии с ее социальными функциями.

Диагностика кадрового менеджмента на российских предприятиях и в организациях представляет восходящую социальную информацию, поскольку презентует объективные (структурно-функциональные) и субъективные (деятельностные) принципы состояния организации. Кадровый менеджмент направлен на совершенствование кадровых практик и, соответственно, характеризует как системный эффект управления организацией, так и социальный микроклимат, социально-психологическую конкурентность персонала организации. Иными словами, диагностика кадрового

менеджмента необходима не только для различного анализа его состояния, но и тенденций в развитии российских организаций.

Для нас важен такой анализ кадрового менеджмента, как исследование состояния российских организаций, и социально-должностной функции системного менеджмента как определения управленческого потенциала организации. От степени интегрированности кадрового менеджмента в деятельность организации зависит ее саморазвитие, от социально-должностной функции кадрового менеджмента - гуманизация менеджмента и актуализация человеческого фактора организации.

В диссертации подчеркивается, что кадровый менеджмент переживает трудности, связанные с периодом организационных трансформаций посредством советской кадровой политики, квазирыночными процессами, институционализацией теневых практик. С другой стороны - увлечение кадровым менеджментом как привычный институциональный фетишизм содержит риск навязывания организационного корпоративизма, эффективного в авторитарном обществе и явно неадекватного целям стратегического развития российских организаций.

С перспективами состояния кадрового менеджмента уместно связывать реальные ожидания управленческого страта. В отношении информированности о кадровом менеджменте позиции распределились (N = 285) следующим образом, в %:

<i>Вариант ответа</i>	<i>Руководители низшего звена</i>	<i>Руководители среднего звена</i>	<i>Руководители высшего звена</i>
Ничего не знаю	33	27	10
Осведомлен слабо	14	31	26
Имею общие представления	22	22	30
Знаком с конкретными технологиями	21	19	12
Имею основы кадрового менеджмента	8	6	4
Затрудняюсь ответить	2	19	5

Очевидна дифференциация по должностному статусу: руководители высшего звена осведомлены о типах менеджмента, но обнаруживают "пробелы" в технологиях, для руководителей низшего и среднего звеньев соответственно доминируют заинтересованность к технологиям кадрового менеджмента, но они не воспринимают кадровый менеджмент как приоритетный в управленческой практике. Вероятно, в восприятии российских управленцев не сформировался образ кадрового менеджмента: большинство респондентов по привычке воспринимают его как кадровую работу. Показательно, что большинство опрошенных считают необходимым интеграцию кадрового менеджмента в управленческий страт без представления о нем как ответственности, связанной с системными преобразованиями и реформированием управленческих отношений.

Полученные в исследовании данные позволяют автору определить три типа организации работы кадровой службы, существующие в российских компаниях: "традиционный", "переходный" и "перспективный".

"Традиционный тип" - концепт советской модели кадров по функциям, полномочиям и структуре. Функции отделов кадров носят организационно-оформительский и исполнительский характер. Реальная позиция службы и ее руководителя на предприятии субдоминантна и определяется конкретной компетентностью, к принятию важных стратегических решений служба не имеет отношения. Это подразделение исполнительского типа, ориентированное на стабильность организации. Данный тип осуществляется практически в 70% организаций Южно-российского региона.

Второй тип - "переходный" - характерен для быстроразвивающихся организаций, испытывающих потребность в перемене форм работы с персоналом в связи с инновационными целями или выходом на международный рынок. Дефицит профессионального кадрового менеджмента (среди руководителей кадровых подразделений имеют техническое образование - 41%, педагогическое - 32%, юридическое - 11,5%, образование социолога, психолога, экономиста - 3,3%) не обязывает руководителей компаний осуществлять делегирование "разделительных функций", стереотипность управления организацией не позволяет создать гибкую структуру кадрового менеджмента, переопределить границы "управленческой компетентности". В переходной модели кадровой работы отражается преимущественно деловой аспект: кадровый менеджмент слабо использует методы "непрямого", креативного воздействия. Результаты исследования показали, что данный тип организации кадровой работы характерен для 25% организаций Южно-российского региона.

Третий тип - "перспективный" - нацелен на развитие организации, отличается наличием системного подхода к кадровой работе. Статус кадровой службы высок. Ее руководитель входит в состав топ-менеджмента компании и осуществляет влияние на его политику. Сдерживающими условиями являются слишком завышенные ожидания и одновременно "синдром недоверия" к кадровой службе со стороны руководителей других служб, не связывающих кадровые приоритеты с распространением кадровых технологий. Данный тип организации осуществляется не более чем в 5% организаций Южно-российского региона, так как незрелость кадровой инфраструктуры, дискретность инновационного знания не образуют "критической массы" аргументов в пользу "перспективного" кадрового менеджмента.

Диссертант выявляет, что специфика кадрового менеджмента в исследуемых организациях Южно-российского региона заключается в доминировании руководителей с советской хозяйственно-партийной биографией (74% имеют управленческий опыт 20 лет и более), что при перспективах управленческого опыта и нарабатанной "репутации" заметно снижает готовность к управленческим инновациям. Кадровый менеджмент представляют молодые люди в возрасте 22 - 35 лет (39%). Межпоколенческие раз-

линия, разновекторность ценностных ориентаций и сложность общения соответствуют и разному восприятию целей кадрового менеджмента: руководители видят в менеджменте "дополнительное средство управления", молодые кадровые менеджеры - способ повышения эффективности организации и введения организационных и технологических инноваций. Для руководителей со стажем кадровый менеджмент ограничивается структурными решениями, "инноваторы" претендуют на изменение функций, расширение сложившихся управленческих полномочий и повышение статуса кадровой службы в иерархии организации.

Ведущим обстоятельством является то, что в организациях не проводится различие между линейными и кадровыми менеджерами по статусно-должностным показателям (уровень заработной платы, управленческий ресурс, профессиональный престиж, образовательный уровень). Это происходит потому, что менеджмент организации связан со страховочным подходом к организационным инновациям. От деятельности кадрового менеджмента персонал организации испытывает беспокойство и неуверенность. Если в Великобритании только каждый пятнадцатый работник доверяет указаниям менеджеров, в российских организациях этот показатель не превышает 8%.

Очевидно, что российская кадровая политика основывается на вторичности человеческого фактора в организации, в силу чего кадровый менеджмент осмысливается как "вторичная управленческая процедура", а кадровые службы работают по традиционному образцу.

Автор делает вывод, что данное состояние кадрового менеджмента в российских организациях диагностирует неполную трансформацию организационной сферы, коррелируемую с институционализацией квазирыночной экономики. В проведенных исследованиях персонал дифференцированно оценивает статус кадровых служб: около 40% - как низкий, около 50% - как средний, 10% - как высокий. Низкая оценка кадровых служб коррелируется с периферийностью кадровой работы в российских организациях.

В параграфе 3.2. "Операционально-деятельностный уровень кадрового менеджмента: формирование и развитие персонала организации" анализируются последствия операционального подхода к постановкам и реализации задач кадрового менеджмента, определенные достижения и риски, связанные с доминированием технологических кадроведческих функций.

В диссертационном исследовании констатируется, что менеджерская функция уступает по эффективности административной работе с персоналом. Кадровые службы фактически сохраняют принцип случайной кадровой политики, основанный на "административном влиянии на персонал". Хотя речь идет об автономии кадровых процедур, реально кадровые службы аморфны даже в контроле и надзоре за поведением работников в организациях.

Из исследования можно сделать вывод об избыточных функциях, которые занимают у работников кадровых служб 70% рабочего времени, в то время как на планирование отводится 5 - 10%. Большинство респондентов вообще отождествляют планирование со штатным расписанием. Поддержание кадрового документооборота, являясь рутинной операцией, является основной функцией кадровых служб (67% организаций). Избыточность регулирующих и учетной функций отражает структурность российских организаций, и в какой-то степени организационную стагнацию, потерю способности к развитию. Если фундаментальным показателем является штатное расписание, кадровая работа ведется по принципу "кадровой регламентации", когда организация подчиняет цели задачам и не может использовать прием "временных работников" или сотрудничать с "работниками на дому". Централизованный характер принятия решений усиливает институциональную самодостаточность, но слабо ориентирует на кадровые изменения и использование личного ресурса работника. До 30% молодых людей меняют организации по причине "отсутствия перспектив роста" и "неперспективности профессиональной карьеры".

Из исследования явствует, что кадровые службы слабо участвуют в материальном поощрении персонала организации, разработке структуры заработной платы. Причем оценка результатов деятельности работников находится в зависимости от "должностного статуса" и не определяется конкретными результатами индивидуальной деятельности. В бюджетных организациях оплата персонала регулируется федеральным законодательством. Система "бонусов" имеет ограниченный характер и применяется преимущественно в "передовых" организациях, составляющих не более 5 - 10% общей численности организации. Тем самым нейтрализуются материальные знания, профессиональные требования и мотивации работников, хотя для 75% респондентов самочувствие определяется возможностью "хорошо зарабатывать". Достичь интегрирования работников, как это практикуется в модели "материальной мотивации" Северсталь и Норникель, не удастся. При дифференциации доходов топ-менеджмента и работников низшего звена примерно 1:10 трудно рассчитывать на совпадение целей менеджмента и целей персонала.

По мнению автора, в российских организациях "нежелательными" считаются меры по повышению организационной активности персонала. На изменение системы оплаты труда руководство организации соглашается чаще, так как доминирует принцип эксплуатации человеческого фактора. Повышение оплаты труда компенсируется сокращением расходов на социальные нужды и профессиональное обучение персонала. Большинство организаций индифферентно относится к проблеме кадрового обновления: при сохранении уровня безработицы в 15 - 20% (среди молодежи до 30%) до 38% вакансий в организациях Южно-российского региона не заняты. Молодых специалистов не привлекает низкая заработная плата (в среднем

2500 - 2700 рублей), авторитарная модель управления, ориентированная на "лояльность руководству".

Поэтому актуальна разработка схем мобильности персонала, которые практикуются лишь в трети исследованных организаций. Между руководством организации и персоналом всегда существует напряженность, которая может усиливаться в связи с ростом безработицы, ухудшением материального положения или чрезмерным контролем. Задача кадрового менеджмента - снизить напряженность, профилактировать конфликтность, минимизировать риски нестабильности организационного порядка. Мотивация персонала обеспечивается материальными, морально-психологическими, идейно-концептуальными стимулами. Одним из популярных способов в кадровом менеджменте является "доверие", которое призвано обеспечить лояльность персонала организации и повысить готовность к инновациям, способным улучшить конечные результаты организации. Американский социальный теоретик А. Селигмен подчеркивает, что проблема недоверия в организациях определяется отношением к индивиду как носителю прав и ценностей, а не приоритетов коллективного определения либо корпоративного образования⁴.

Выявлено, что сложность в преодолении операционализма состоит в принятии схемы активации человеческих ресурсов вне организационно-управленческой цели - разрушения барьеров между топ-менеджментом и персоналом организации. Инсценировка озабоченности судьбой персонала не дает эффективных результатов, если кадровая политика не является социально ответственной. Здесь необходимо учитывать и нежелание организации к социальным инвестициям на развитие интеллектуальных и профессиональных способностей персонала, которые оцениваются сопутствующими, не относящимися к исполнению функциональных обязанностей. Доминирующие адаптационные схемы российского кадрового менеджмента включают: формирование группового конформизма; становление коллектива; организационное конструирование - и в меньшей степени рассчитаны на "индивидуальное" мастерство или "персональную трансформацию". Для сокращения адаптационного периода используются методы инструментального воздействия (внушение, поощрение, страх наказания), осуществляемые как интеграция в межличностные отношения.

Так как задачи кадрового менеджмента в основном сосредоточены на операциональном управлении, повышении адаптивного потенциала организации, анализ кадровой политики приводит к выводу о преобладании организационного пассива над инновационностью. В организации не осознается значение корпоративной культуры, субъектно-идентификационных оснований развития организации. Хотя 41% кадровых служб занимается данной проблемой, акцент делается на имидж компании, внутреннюю сплоченность, формирование корпоративной лояльности. Слабо осуществляется поиск со-

⁴ Селигмен А. Проблема доверия. М, 2002. С. 9.

вместного будущего организации, перекос на знания с системой корпоративных ценностей в структурном решении воспроизводит ролевой конформизм, что явно недостаточно для перехода от группового взаимодействия к консолидации на основе договорного организационного порядка.

Исследования по поводу реализации функций формирования персонала показали: а) руководители придерживаются концепции "экономично-го человека", используя материальный старт для повышения производительности и исполнительской дисциплины; б) знания социологии, психологии, экономики как условия контроля у большинства руководителей отсутствуют, что приводит к отставанию кадровой аналитики и прогнозирования. 11% руководителей имеют экономическое, управленческое, юридическое образование, смещая центр тяжести кадрового менеджмента на стимулирование ответственности без соответствующего делегирования прав; в) руководители ссылаются на нехватку средств для материального стимулирования исходя из денег как "всеобщего эквивалента человеческих отношений". Слабая дифференциация персонала по профессиональным способностям соответствует "закрытым" кадровым решениям, но приводит к бессистемности и аморфности кадровых функций, их иерархизации по принципу полезности для организации.

В этом параграфе делается вывод, что для оптимизации этого блока кадрового менеджмента необходимо придерживаться перспективного планирования, гибкости, экономии, рациональности, со-управления сотрудников организации в соответствии с планами формирования и развития персонала на основе формирования установок профессиональной динамики и репутационного капитала организации.

В параграфе 3.3. "Социально-практический потенциал кадрового менеджмента" диссертант обращается к анализу социально-практического потенциала кадрового менеджмента исходя из того, что кадровый менеджмент содержит совокупный социальный эффект активизации человеческих ресурсов.

Результаты осуществленного исследования показывают, что возможности социального планирования, социального прогнозирования кадрового менеджмента зависят от нацеленности организации на долгосрочное планирование. Планирование от "достигнутого" характерно для 70% организаций, что отражает приоритетность адаптационных схем. Ограниченность ресурсов и необходимость выбора стратегии роста, отсутствие институциональных процедур "корреляции ошибок" вынуждают руководство организации использовать неформальные способы взаимодействия с новой внешней средой. Среди руководителей организаций только 14% озабочены поиском эффективной модели управления, основанной на децентрализации управления. В российской организационной среде не выработаны методы отбора кадров по критериям профессионализма, успех "адаптивной" деятельности парализует позитивную организационную динамику. Незрелость человеческого ресурса как "формы отношения", как структурообра-

зующего условия не только развития, но и адаптации, парализует переход к социальному прогнозированию.

Кадровый менеджмент - практическое управление человеческими ресурсами, реализация социального планирования и социального прогнозирования, так как человеческий ресурс: а) требует обновления и взаимопонимания; б) формируется в виде определенного потенциала, имеющего качественную и количественную оценку; в) требует определенных инвестиций в воспроизводство и развитие.

Диссертант придерживается мнения, что примененный к кадровому менеджменту критерий экономической эффективности только снижает возможность прогнозирования, связанного с целями развития персонала. Собственно под развитием персонала понимается институциональная политика, направленная на поддержание профессиональных знаний и способностей, и в гораздо меньшей степени - получение новых знаний. В систему развития персонала переносятся традиционные критерии "исполнительства" и "должностной компетентности", что затрудняет кадровую стратегию. В частности, развитие персонала не может быть эффективным по причине распада системы профессионально-технического образования приведшего к сокращению выпуска специалистов реальной экономики и неравного допуска к профессиональному обучению внутри организации.

В диссертации выявлено, что преобладание субдоминантной позиции определяет и заниженную оценку возможностей кадровой политики, которая представлена как компетенция руководства, практически не коррелируемая с мнением персонала. Сотрудники ощущают зависимость от "внешнего" давления и подходят к профессиональному обучению как к "страховке" и возможности добиться "доверия руководства". 76% тех, кто направлен на обучение, рассматривают его как формальное требование. Между тем, потребность в переобучении является нормой кадровой карьеры, так как профессиональные навыки устаревают в течение 3 - 5 лет и обучение должно быть непрерывным.

В обследованных организациях редко применяются методы стимулирования персонала к обучению: в 50% организаций проводится ежегодная аттестация, 30% ограничиваются мерами административного воздействия на персонал. "Кадровый ликбез" выполняет весомую роль в организационном процессе, повышении результативности работы (в среднем на 10-15%), но не создает условия для "развития организации". В ходе опроса выяснилось, что 24% используют только полученные знания по конкретной должностной деятельности, 55% рассматривают профессиональное знание как средство закрепления в организации, 21% - для "хобби", "всестороннего образования". Подтверждено, что в российских организациях применение информационных технологий подчинено логике структурных решений и не является катализатором организационных инноваций. Иными словами, кадровый менеджмент вынужден жертвовать автономностью организации в пользу операциональности и оптимальности, выбора наиболее выгодного

варианта в конкретной ситуации. Формы и методы обучения основываются на процедуре рутинизации и координации ресурсов. В процессе исследования 29% руководителей указывали на необходимость "инновационного" обучения, но при этом ссылались на "дефицит времени" и "бесполезность переобучения всего персонала", высокую затратность.

Диссертант полагает, что осуществлению социального практического потенциала кадрового менеджмента мешает "дублированность" обучения или подготовка по узконаправленным программам, изменение уровня обновления профессиональных знаний или их разрыв с задачами, которые призвана решать организация в будущем. В программах обучения отсутствует или занимает незначительное место знание современного менеджмента, психологии, логики, коммуникативных технологий, социологии, прогнозирования. Это связано с тем, что цели администрации и цели персонала расходятся по критериям "управления" организацией и реализации личных целей, самореализации сотрудников организации, "стимулирования творчества" и "потребности в переменах". Если администрация решает задачу регулирования социально-профессиональной мобильности персонала, сотрудники хотели бы видеть в системе развития персонала перспективу профессионального роста и обеспечения нормальных условий труда. Помимо высокой зарплаты, 64,5% россиян указывают на необходимость "интересной работы". Так как кадровая политика ограничивается набором, расстановкой и увольнением кадров, кадровый менеджмент делает акцент на адаптации новых сотрудников, оставляя в стороне работу с "основной массой", которая в организациях составляет 50-70% персонала.

По мнению автора, существуют ограничения управления карьерой персонала в обследованных организациях. К ним относятся: пониженная социально-профессиональная мобильность, определяемая узким диапазоном возможностей для "карьерного роста" в структурных позициях организации; ориентация на скромных работников с умеренными жизненными амбициями; иерархия целей организации, построенная на приоритете интересов организации над интересами персонала. К субъективным барьерам можно отнести: доминирование карьерной стратегии, связанной с самореализацией вне организации, стремлением занять престижную должность для удовлетворения личных интересов; отсутствие здоровых карьерных амбиций, корреспондирующих с диспозициями профессионального роста и интересной работы; несбалансированная социально-возрастная структура организации с преобладанием "средней" и "старшей возрастной групп", нацеленных на кадровую стабильность; низкая оценка влияния кадрового менеджмента на карьерный рост.

Анализируя состояние социально-практического потенциала кадрового менеджмента в российских организациях, автор отмечает: перспективная кадровая политика - удел только трети обследуемых организаций, которые реализуют функцию оценки и в меньшей степени функцию управления карьерным развитием. Большая часть организаций придерживается ситуативной

(реактивной) кадровой политики, ориентированной на "заполнение" свободных вакансий или применение схемы реинжиниринга в кризисной ситуации. Обучение персонала основывается на организационных и информационных технологиях и не содержит процедур гуманистического плана, технологий человеческих отношений в организации. Как правило, в организациях профессиональные требования и профессиональная карьера разделены, так как первое относится к ведению линейных менеджеров, второе - входит в обязанности кадровых менеджеров. Планирование развития персонала осуществляется в отрыве от целей организации и возможных организационных изменений. Кадровый менеджмент не формирует у персонала готовности к переменам, персонал ощущает индифферентность или сопротивление переменам, что связано с неопределенностью будущего положения в организации; не реализуется, таким образом, прогнозирование управленческих потребностей, а задачи развития персонала не согласуются с личными интересами сотрудников. Так называемое "ситуативное управление" не стимулирует мотивацию специалистов в отношении развития организации.

В главе 4 "Кадровый менеджмент в трансформации российских организаций" анализируется роль кадрового менеджмента в трансформации российских организаций в переходе от адаптационной к развивающейся модели организации, ориентированной на активизацию человеческих ресурсов.

Параграф 4.1. "Российские организации: задачи кадрового менеджмента в завершении организационной трансформации" посвящен анализу незавершенной трансформации российских организаций, которая выявляется в сосуществовании институционально-правовых изменений и использовании традиционных форм управленческого воздействия, рассматривающих персонал организации как производственный фактор.

Автор подчеркивает, что специфика российских организационных преобразований состоит в том, что "эталоном" выступают государственные организации, которые наращивают адаптационный потенциал вместо того, чтобы стать лидерами инноваций. В.А. Ядов делает вывод о том, что "российские трансформации будут успешны и эффективны при условии высокого авторитета государственных структур"⁵.

Государственные организации сегодня переживают состояние незавершенной трансформации: несмотря на изменение целей в условиях рыночной экономики и демократизации политических институтов, раскрепощения социальной и экономической активности населения, большинство организаций ориентированы на "сохранение позиций" или "количественный рост", не готовы к кардинальным организационным переменам, связанным с риском кризисных ситуаций в управлении. Институциональные преобразования вызывают "запланированные" организационные изменения, но так как структура организации и формы управленческого воздействия

⁵ Россия: Трансформирующееся общество. М., 2001. С. 16.

остаются неизменными, применение новых институциональных форм становится неопределенным и плавно переводится в дополнительный ресурс "административного управления". Преобладание руководителей организации, ориентированных на использование авторитарного управленческого воздействия и рестриктивного реинжиниринга, влияет на предпочтения менеджмента.

Как показывает исследование, кадровый менеджмент в государственных организациях функционирует как "ресурс адаптации", связанный с накоплением организационного опыта и исполнением организационных правил и стандартов. Самовоспроизводство и установка на чрезмерную стабильность создают недостаточные предпосылки для влияния менеджмента на процесс кадровой ротации. Кадровый менеджмент должен стимулировать преобразования социально-деятельностной структуры, но, как показывает анализ, внедрение кадрового менеджмента с целью "демонстрационного эффекта", доминирование критерия "лояльного профессионализма" в отборе кадров и кадровом продвижении ограничивают эффективность достиженческой мотивации и возможности оценочной функции кадрового менеджмента.

Подчеркивается, что к кадровому менеджменту в государственных организациях предъявляются требования рациональной кадровой политики, использующей "перспективные исследования", хотя работа на перспективу содержит риск, к чему не готовы руководители. Отсюда недоверие к кадровым службам в принятии перспективных решений или "повышенные" требования к предсказуемости результатов, к минимизации "финансовых" и "организационных" издержек. Ясно, что при восприятии структуры как единственного способа, обеспечивающего эффективность организации, предложения по организационному развитию со стороны кадровых экспертов оцениваются сдержанно. Кадровый ресурс явно уступает по значимости финансовым, технологическим инновациям в повышении эффективности деятельности организации.

Коммерческие организации представляются наиболее подверженной инновациям сферой, так как вынуждены проявлять гибкую адаптивность. Тем не менее, в обследованных организациях руководители избегают кардинальных решений (о готовности к организационным переменам заявляют 12% руководителей). Кадровый менеджмент в целом воспринимается положительно, но для 29% руководителей обременительно содержать высококвалифицированных специалистов и прибегать к услугам консультантов. Инновационные изменения поддерживаются в основном через "расширение возможностей" в поле деятельности.

Кадровый менеджмент в коммерческих организациях вопреки ожиданиям не ориентирован на развитие персонала (не более 14% руководителей проявляют неформальный интерес к повышению профессионального потенциала). Высокая молодежная безработица на юге России (30%), избыточность обладателей дипломов с рыночными специальностями на-

страивают руководителей на постоянное обновление кадров, индифферентизм в управлении профессиональной карьерой сотрудников.

В организациях коммерческого сектора слабо отражена связь с кадрового менеджмента с управлением человеческими ресурсами. В выработке стратегий организаций определяющее место принадлежит топ - менеджменту: в 64% организаций обоснование критериев кадровой политики выходит за пределы компетентности кадровых служб. Анализ рынка труда, набор, учет, расстановка кадров, документооборот выступают основными показателями деятельности, соответствующей схеме экономической эффективности. В параграфе представлен реальный "портрет" кадровых служб региона и сделан вывод, что для совершения перехода от организационно-технологической работы к аналитической и самоуправленческой деятельности кадровые службы нуждаются в перестройке.

Тем не менее, положение в российских организациях неоднозначно. Проведенный анализ показал наличие нескольких типов организаций, различающихся по глубине и сложности проблем в области постановки кадрового менеджмента. Все имеющиеся в выборке организации с точки зрения уровня развития кадрового менеджмента и его влияния на политику организации автор классифицирует в три группы: "передовые" компании, "перспективные" компании, "компании - дилетанты".

На основании проведенного исследования автор приходит к выводу, что становление кадрового менеджмента в современных российских организациях возможно только в условиях завершенной организационной трансформации, формирования инновационных организаций, в которых организационные изменения становятся "нормой", эффективным способом адаптации к условиям меняющейся внешней среды. Пока же при сохранении институциональной "деградации", маргинализации правовых норм, связанных с негативными отношениями к переменам, кадровый менеджмент может претендовать на постепенное расширение компетенции и применение инновационных методов управленческого воздействия.

Влияние кадрового менеджмента на трансформацию организаций, возможно, было бы эффективным, если бы кадровая политика относилась к организационным приоритетам, а кадровые менеджеры представляли экспертов в осуществлении политики развития организации. "Фабианские" установки руководства организаций тесно связаны с уходом от "кардинальных" организационных изменений, стремлением избежать потери завоеванных позиций или вступления в период "неопределенности", который требует перехода к самообучающейся организации.

В параграфе 4.2. "Становление самообучающихся организаций и перспективы кадрового менеджмента" осуществляется попытка анализа тенденций становления самообучающихся организаций, изменения функций и структуры кадрового менеджмента в организациях данного типа.

Автор исходит из того, что перевод организации в режим развития предполагает самообучение как функциональное состояние организации.

Развитие в успешных организациях (Северсталь, Газпром, Лукойл, Вымпелком, Сбербанк) корпоративного образования показывает необходимость курса на самообучение как способа развития организации, повышение ее адаптационного и инновационного потенциалов.

Вместе с тем исследование показало, что организации Южно-российского региона реализуют "традиционную" или "транзитивную" модели кадровой политики, предполагающие "завершение" обучения к моменту занятия должности и периодическое повышение квалификации (3 - 5 лет) с целью обновления "базовых знаний". В целом расходы на образование сотрудников составляют 3 - 5% бюджета организации, что ниже соответствующих европейских стандартов в 2,5 - 3 раза. Кроме того, обучением охватывается 10 - 15% персонала. В обучении руководители видят эффективный способ повышения конкурентоспособности при невозможности решать вопросы производства и сбыта, а кадровые службы занимают "организационную" позицию, не участвуя в аналитике и прогнозировании образовательных потребностей сотрудников. Повышенные ожидания в обучении персонала дают разочаровывающие результаты: за годы преобразований не изменилась ситуация с качеством продукции, квалификационный уровень работников российских организаций на 20 - 25% ниже среднеевропейских показателей⁶. Причем отставание обучения от решения "экономических задач" способствует прагматическому подходу, в котором расходы на обучение минимальны, а управленческое вмешательство максимально.

По отношению к самообучению обследуемые организации занимают неоднородные позиции: в 24% организаций профессионально обучаются 90 - 100% персонала, 57% практически обучаются по принципу организационной необходимости, 19% используют "от случая к случаю" подготовку вне организации (курсы повышения квалификации, деловые тренинги).

В диссертации подчеркивается, что самообучение настраивает сотрудников организации на "равенство стартовых возможностей", так как и управление, и персонал выступают с позиции "обучающихся", заинтересованы в объективной оценке профессиональных знаний и передаче "профессионального опыта". Предполагается, что процесс "взаимного обучения" требует от всего персонала организации постоянного обновления знаний и "привязки" в профессиональной деятельности и совместном обучении.

Вместе с тем анализ состояния самообучения показывает, что оно не носит непрерывного характера, персонал ясно не представляет его взаимосвязи со стратегическими целями организации, сотрудники готовы к обучению в той степени, в какой оно способствует закреплению профессионального статуса или карьерному развитию. В организациях же сложилась ситуация "узкого коридора кадровых вакансий" и сотрудник не видит в обучении "основного условия" своего будущего. В большинстве организа-

⁶ Управление персоналом. М. 1999. № 2. С. 68.

щий профобучение не ориентировано на индивидуальные потребности людей, не сглаживает противоречия "организационного роста" и личностных позиций персонала, ведь организационный рост создает "несовершенную ситуацию", ставит работников в состояние неуверенности в будущем дне. В целом, обучение входит в противоречие с вертикальной интегрированностью организаций, приоритетом лояльности к руководству и индифферентизму персонала к организационным переменам.

Как считает диссертант, наиболее уязвимым местом кадрового менеджмента в "обучающихся" организациях является ориентированность на экономические показатели деятельности, при которых результаты обучения персонала ассоциируются с решением организационно-технических и экономических проблем, что парадоксально воспроизводит устаревшую модель "передачи знания". Обучение так и пребывает в состоянии "системного поведения", а управленческие "притязания" не обязательно создают совокупный эффект организационных преобразований, переход в новое качество организационного развития.

В корпоративных университетах, действующих в российских организациях, исходят из подготовки профессиональных знаний под стандарты организации. Как известно, П. Сенже показывает "приоритетность" индивидуального мастерства, изменений в профессиональном поведении и учета мнений сотрудников организации, открывающих возможности для демократизации управления, что не соответствует стабильной практике обучения в российских организациях. Здесь следует учитывать, что корпоративные университеты в российских компаниях не ориентированы на внешнюю организационную среду, не являются "флагманами" профессиональной перспективы даже в конкретной организации. Выявлено, что обследуемые организации не поддерживают контактов с самообучающимися системами на федеральном уровне, полагаясь на "собственные ресурсы" или услуги регионального вузовского сектора. Предполагается, что выявленный корпоративизм в постановке задач обучения не позволяет выявить перспективы перехода к самообучающейся организации. Анализ состояния самообучающихся организаций показывает, что делегирование "лояльного профессионализма", "патерналистских" и коллективных ориентаций не способствует инновационности в реализации программы развития персонала.

Как показывает социологический анализ, "самообучение" организации эффективно в инновационной экономике, где превышена "критическая масса" технологических и организационных инноваций. В управленческой практике обследуемых организаций "самообучение" произрастает на "сырой" организационной почве, при низкой технологической оснащенности и содержит риск "повышенных ожиданий". Оно является локальным, не задействующим межорганизационные отношения. Анализ показал, что самообучающиеся организации адекватные экономике знания и ориентированные на воспроизводство и развитие интеллектуального ресурса не структурированы в российском организационном пространстве.

Автор делает вывод, что задачи кадрового менеджмента в самообразовании состоят в повышении индивидуального мастерства; преодолении профессионального индифферентизма по отношению к целям организации; создании "профильных" групп для переобучения; подготовке кадрового резерва; выявлении потребностей в новых "кадрах". Кадровый менеджмент для осуществления функций в самообучающихся организациях должен обладать автономностью по отношению к линейному менеджменту, быть открытым мнению сотрудников и координировать программы взаимного обучения и взаимной оценки знаний, что проблематично в российских организациях в условиях отношения к персоналу как к ресурсу эффективности организации и внутриорганизационной стратификации по должностному статусу или праву собственности, а не по интеллектуальному капиталу.

В заключение подводятся итоги исследования, формулируются основные выводы и обобщения, намечаются перспективы исследования данной проблемы.

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях автора:

Монографии

1. *Коргова М.А.* Формирование команд субъектов управленческой деятельности. М: РАГС, 2000. - 7,7 п.л.
2. *Коргова М.А.* Становление кадрового менеджмента в организациях современной России (на материалах региона юга России). М.: Социально-гуманитарные знания, 2005. - 20 п.л.

Статьи и брошюры

3. *Коргова М.А.* Развитие кадрового менеджмента в российских организациях: дисбаланс организационной стабильности и развития. Ростов н/Д: Изд-во СКНЦ ВШ, 2005. - 2 п.л.
4. *Коргова М.А.* Некоторые аспекты современных методов мотивации // Экономические интересы и стимулирование в условиях рыночной трансформации. Сборник научных работ. Пятигорск: ПГЛУ, 1998. - 0,4 п.л.
5. *Коргова М.А.* Принятие командой управленческих решений с учетом мотивации в аспекте стимулирования // Проблемы экономических интересов и стимулирования в условиях становления рынка. Сборник научных работ. Пятигорск: ПГЛУ, 1999. - 0,33 п.л.
6. *Коргова М.А.* Управленческая команда: организация и стимулирование ее деятельности // Проблемы экономических интересов и стимулирования в условиях становления рынка. Сборник научных работ, Пятигорск: ПГЛУ, 1999. - 0,25 п.л.
7. *Коргова М.А.* Мотивация управленческой команды как субъекта управленческой деятельности // Проблемы экономических интересов и стимулирования в условиях становления рынка. Сборник научных работ. Пятигорск: 2000. -0,17 п.л.

8. *Коргова М.А.* Особенности систем мотивации и стимулирования труда персонала на предприятиях и организациях региона Кавказских Минеральных Вод (по итогам социологических исследований) // Вопросы экономических интересов и стимулирования в транзитивной экономике. Депонированный сборник научных работ. Пятигорск, 2001. - 0,46 п.л.

9. *Коргова М.А.* Реализация функции мотивации в управлении персоналом государственной службы Ставропольского края (по итогам социологических исследований) // Вопросы экономических интересов и стимулирования в транзитивной экономике. Сборник научных работ, Пятигорск. 2001.-0,22 п.л.

10. *Коргова М.А.* Исследования менеджмента на предприятиях и в организациях методами социологии (на материалах Ставропольского края) // Социология власти. Информационно-аналитический бюллетень. М.: Изд-во РАГС, 2001. №2.-0,5 п.л.

11. *Коргова М.А., Борисова А.М.* К вопросу о постановке стратегического управления на предприятиях и в организациях региона Кавказских Минеральных Вод (по материалам социологических исследований и консалтинга) // Совершенствование методов управления социально-экономическими процессами и их правовое регулирование: Сборник докладов Второй межвузовской научно-практической конференции, Ставрополь, 2001. - 0,21 (0,11) п.л.

12. *Коргова М.А., Борисова А.М.* Управленческая деятельность современного руководителя органов государственной и муниципальной службы // Проблемы развития и реализации кадровой политики, совершенствование государственной и муниципальной службы в Ставропольском крае: Сборник докладов и сообщений научно-практической конференции. Вып. 1. Ставрополь; Пятигорск, 2002. - 0,3 (0,2) п.л.

13. *Коргова М.А.* Становление стратегического управления на предприятиях Юга России (по материалам социологических исследований) // Совершенствование управления в подсистемах общества - 2: Сборник научных трудов. Пятигорск: ПГЛУ, 2003. - 0,3 п.л.

14. *Коргова М.А.* Подготовка кадровых менеджеров для реального сектора экономики // Сборник трудов по проблемам дополнительного профессионального образования. Вып. 5, М.: МАПДО, ИПК госслужбы, 2004. - 0,6 п.л.

15. *Коргова М.А.* Проблемы работы многонациональных команд в организациях и возможные пути их разрешения // Управление персоналом. М., 2004, №10.-0,17 п.л.

16. *Коргова М.А.* Портрет кадровых служб организаций современной России // Управление персоналом. М., 2004. №8.-0,17 п.л.

17. *Коргова М.А.* Социодиагностика как первый этап оптимизации кадрового менеджмента организаций // Вестник Пятигорского государственного лингвистического университета. Пятигорск: ПГЛУ, 2004. № 2 - 3. - 0,42 п.л.

IS. Коргова МЛ. Диагностика кадрового менеджмента организаций // Управление персоналом. 2004. № 11-12. - 0,3 п.л.

19. *Коргова МЛ.* Проблемы становления современных кадровых служб на российских предприятиях // Известия высших учебных заведений. Северо-Кавказский регион. Общественные науки. Приложение. Ростов н/Д., 2004, № 8. - 0,6 п.л.

20. *Коргова МЛ.* Возможности и ограничения адаптации национальных моделей кадрового менеджмента к условиям современной России // Научная мысль Кавказа. Приложение. Ростов н/Д., 2004. № 9, - 0,8 п.л.

21. *Коргова МЛ.* Развитие теории кадрового менеджмента в советский период истории России // Социология власти. Информационно-аналитический бюллетень. М: Изд-во РАГС. 2004. № 3 - 4. - 0,6 п.л.

Тезисы и доклады

22. *Коргова М.А.* Проблемы становления российской модели менеджмента в условиях перехода к рынку // Актуальные проблемы социально-экономического и духовного развития Российской Федерации на современном этапе: Материалы региональной научно-практической конференции. Пятигорск, 1999. - 0,25 п.л.

23. *Коргова М.А.* Формирование российской системы управления персоналом // Актуальные проблемы социально-экономического и духовного развития регионов Российской Федерации: Материалы Второй межвузовской научно-практической конференции. Пятигорск, 2000. - 0,2 п.л.

24. *Коргова М.А.* Проблемы менеджмент-образования в России // Экономические и социально-гуманистические проблемы развития Северо-Кавказского региона в новом тысячелетии: Сборник докладов Межвузовской научно-практической конференции. Пятигорск, 2000. - 0,21 п.л.

25. *Коргова М.А.* К вопросу о многонациональном составе управленческих команд - субъектов управленческой деятельности // Сборник докладов Первой научно-технической региональной конференции. Пятигорск, 2000. - 0,1 п.л.

26. *Коргова М.А.* Система переподготовки и повышения квалификации государственных и муниципальных служащих Ставропольского края // Социально-экономические, правовые и духовные проблемы региона: Сборник докладов Третьей межвузовской научно-практической региональной конференции, посвященной двухсотлетию Кавказских Минеральных Вод. Пятигорск, 2001. - 0,17 п.л.

27. *Коргова М.А.* Проблемы управления Юга России // Вертикаль власти: проблемы оптимизации взаимодействия федерального, регионального и местного уровней власти в современной России: Сборник докладов и сообщений на Международной конференции, проводимой при поддержке Фонда имени Ф. Эберта (Германия). Вып. 2. Ростов н/Д.: Изд-во СКАГС, 2001. - 0,5 п.л.

28. *Коргова М.А.* Обучение персонала - важнейшая составляющая эффективного менеджмента организаций // Мир на Северном Кавказе через языки, образование, культуру: Материалы докладов IV Международного Конгресса. Пятигорск, 2004. - 0,25 п.л.

29. *Коргова М.А.* Переход от традиционных к обучающимся организациям - насущная задача современных российских организаций // Образование через всю жизнь: становление и развитие непрерывного образования в рамках единого образовательного пространства евразийского экономического сообщества: Сборник докладов международной конференции. СПб, 2004. - 0,33 п.л.

30. *Коргова М.А.* Использование активных форм обучения менеджменту // "Университетские чтения": Сборник докладов и сообщений. Пятигорск, ПГЛУ, 2004. - 0,25 п.л.

Учебные пособия

31. *Коргов АЛ, Коргова М.А.* Руководитель. Команда. Персонал. Основы управления и взаимодействия: Учеб. пособие. М.:РАГС, 2001. - 30,1(23)п.л.

32. *Коргова М.А., Борисова А.М.* История менеджмента: Учеб. пособие. Ростов н/Д: СКАГС, 2001.-10 (7) п.л.

33. *Коргова М.А, Борисова А.М..* Тесты для менеджеров: Учеб. издание. Ростов н/Д: СКАГС, 2002. -14,3 (10) п.л.

34. *Коргова М.А.* Кадровый менеджмент: Учеб. пособие. М.: РАГС, 2004.16,8 п.л.

35. *Дьячук И.А., Коргова М.А., Шебзухова Ф.А.* Социология для студентов вузов: Учеб. пособие. Ростов н/Д: Феникс, 2005. - 2005. - 10 (3) п.л.

КОРГОВА МАРИНА АНАТОЛЬЕВНА

**СТАНОВЛЕНИЕ КАДРОВОГО МЕНЕДЖМЕНТА
В ОРГАНИЗАЦИЯХ СОВРЕМЕННОЙ РОССИИ
(НА МАТЕРИАЛАХ РЕГИОНА ЮГА РОССИИ)**

22.00.08 - социология управления

Автореферат диссертации
на соискание ученой степени
доктора социологических наук

Подписано в печать 27.04.2005.
Формат 60x84 ¹/₁₆. Бумага офсетная. Печать офсетная.
Усл.печ.л. 2,1. Уч.-издл. 2,1. Тираж 120 экз. Заказ 120.

Издательство Пятигорского государственного лингвистического университета
357532, г. Пятигорск, пр. Калинина, 9
Отпечатано в центре информационных и образовательных технологий ПГЛУ



07 МАЙ 2005

1562