

**Итоговый научный отчет по коллективному исследовательскому проекту  
«Учитель – ученики» 2006-2007 гг.**

Титульная страница отчета по проекту **(формируется программой, заголовок нужен)**

НОМЕР ПРОЕКТА: № 06-05-0005	
НАЗВАНИЕ ПРОЕКТА: «Бизнес-стратегии и социально-кадровая политика российских предприятий: отраслевой разрез»	
НАПРАВЛЕНИЕ ИССЛЕДОВАНИЙ: Менеджмент	
ТИП отчета – Итоговый научный отчет по коллективному исследовательскому проекту «Учитель – ученики» 2006-2007 гг.	
ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА: Гурков Игорь Борисович	ТЕЛЕФОН РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА: (495) 772-95-90 (вн. 5139) р.
ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО СО-РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА: нет	ТЕЛЕФОН СО-РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА: нет
ЧИСЛО УЧАСТНИКОВ ПРОЕКТА в 2007 году: 6 (шесть)	
ФАМИЛИЯ, ИМЯ, ОТЧЕСТВО ИСПОЛНИТЕЛЕЙ:	
Зеленова Ольга Игоревна	
Гольдберг Аркадий Станиславович	
Мутовин Александр Анатольевич	
Бойко Артем Григорьевич	
Путилин Иван Александрович	
ПОДПИСЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА	ДАТА ПОДАЧИ отчета
ПОДПИСЬ СО-РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА: нет	

**Содержание отчета**

1.	Номер проекта: № 06-05-0005
2.	Название проекта: «Бизнес-стратегии и социально-кадровая политика российских предприятий: отраслевой разрез»
3.	Направление исследований: Менеджмент
4.	Фамилия, имя, отчество руководителя проекта: Гурков Игорь Борисович
5.	Полученные за отчетный период (2006-2007 г.г.) результаты: 1. Зеленова О.И., Мутовин А.А., Гольдберг А.С. – участие в Школе-семинаре проектов «Учитель – ученики», май 2007 (Голицыно), подготовка доклада и презентации результатов

	<p>исследования.</p> <p>2. Гурков И.Б., Зеленова О.И., Мутовин А.А. Социально-кадровая политика российских предприятий. //Мир России, 2007, Т. XVI, № 4. – 1,1 п.л.</p> <p>3. Gurkov I., Zelenova O. Human Resource Management in Russia. /In M. Morley, N. Herarty, S. Michailova/ Managing Human Resources in Central and Eastern Europe. – Routledge. – находится в печати.</p>
<p><b>6.</b></p>	<p><b>Новизна и актуальность полученных результатов</b></p> <p>Принцип соответствия общей стратегии фирмы и ее социально-кадровой политики является аксиомой современного менеджмента. Определение параметров оптимального соотношения бизнес-стратегии фирмы и ее кадровой политики, действительно, позволяет достигать максимальной эффективности обоих параметров. Данное положение постулируется в текущей учебной и деловой литературе, заявляется на сайтах ведущих российских корпораций. Услуги по «приведению бизнес-стратегии фирмы в соответствие с кадровой политикой» (и наоборот) предлагаются рядом консультационных центров. Одновременно, наряду с интересом к кадровой политике (социальным отношениям внутри фирмы), в последнее время растет внимание к параметрам социальной ответственности бизнеса, проводимой фирмами социальной политике, взаимоотношениям с социальной средой.</p> <p>Однако, в российской научной литературе отсутствуют развернутые исследования реального соотношения бизнес-стратегий и социально-кадровой политики фирмы, где оба параметра принимаются как управляемые.</p> <p>Проблема соотношения бизнес-стратегий предприятий и социально-кадровой политики применительно к России традиционно исследуется в двух аспектах: социальные аспекты реструктуризации предприятий и взаимоотношения внутри предприятий при реализации стратегий.</p> <p>Если первый подход опирается на микроэкономический инструментарий (эконометрические методы) и анализирует в основном композитные процессы, то второй подход базируется на этнографическом инструментарии (качественные монографические исследования) и анализирует социальную динамику на уровне средних и малых групп.</p> <p>В обоих подходах в минимальных размерах присутствует предприятие как субъект (а не только объект) хозяйственной и социальной деятельности, игнорируется целеположенность отбора вариантов развития предприятия.</p> <p>В рамках проекта была предпринята попытка преодоления ограничений указанных выше подходов.</p> <p>Основными результатами исследования стало:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– построение типологии бизнес-стратегий российских предприятий;</li> <li>– разнесение российских предприятий в соответствии с предложенной типологией, используя доступные данные массовых опросов;</li> <li>– определение основных вариантов построения кадровых систем и социальных политик российских предприятий;</li> <li>– выявление основных типов соотношений бизнес-стратегий, кадровых систем и социальных политик.</li> </ul>
<p><b>7.</b></p>	<p><b>Методология выполнения проекта</b></p> <p>Для проведения исследования была создана методика анализа бизнес-стратегии фирмы. Сознательно была выбрана модель бизнес-стратегий, основанная на школе позиционирования Г. Минцберга. Данный подход к стратегии является не единственным, но он в максимальной степени служит минимизации усилий при эмпирическом анализе. Действительно, согласно данному подходу, основные действия фирмы предопределяются ее исходной позицией на релевантных рынках. В предыдущей работе [Гурков и др., 2004] была</p>

введена простая, но достаточно надежная метрика позиционирования фирмы – *соотношение качества и удельных издержек выступает главным параметром конкурентоспособности бизнеса.*

Таким образом, были сформулированы следующие *варианты сочетания* качества и удельных издержек:

- Высокое качество и низкие издержки позволяют фирме успешно конкурировать в любой выбранной ею позиции (такие фирмы получили название – **«отличники»**).
- Высокое качество, достигаемое за счет высоких удельных издержек, оставляет фирме возможности конкурировать лишь на верхних сегментах рынка (такие фирмы получили название – **«ботаники»**).
- Низкое качество, сочетающееся с низкими издержками, может позволить фирмам конкурировать на нижних сегментах рынка (такие фирмы получили название – **«халявщики»**).
- Низкое качество, сочетающееся с высокими издержками, дает фирме мало шансов на успех (такие фирмы получили название – **«провальные»**).
- Наконец, в любой отрасли существует значительное число фирм, поддерживающих «среднее» качество при «средних» ценах.

Если в отношении анализа стратегий фирмы накоплено большое количество как методических подходов, так и эмпирических исследований, то в отношении метрики социально-кадровой политики ситуация оказалась более сложной. Проблема заключается в том, что абсолютное большинство исследований рассматривает данную проблему порознь. Соответственно, существуют замечательные работы, описывающие кадровую политику, и отдельно работы, посвященные социальной политике компаний. Даже в тех работах, где ставилась задача провести синтез данных направлений, описание все равно распалось на организацию кадровой работы и социальные политики. Соответственно, для проведения исследования была создана *композиционная метрика* социально-кадровой политики.

Данная метрика создавалась в несколько итераций, и в итоге содержит ряд элементов. *Первым* по важности элементом анализа социально-кадровой политики выступила «целеположенность» – степень ориентации руководства фирмы на поддержание занятости и уровня оплаты как самостоятельной важной цели функционирования фирмы.

*Вторым элементом* метрики стала позиция компании на рынке труда – легкость привлечения персонала необходимой квалификации. Данный параметр является производным от конкурентоспособности условий труда и уровня оплаты и социальных благ.

*Третьим элементом* метрики стала «требовательность» при приеме на работу – количество параметров, принимающихся в расчет при принятии решения о найме как производственного (операционного) персонала, так и менеджеров.

*Четвертым элементом* метрики стал «тип социального контракта» на фирме, основанный на экономическом, рациональном подходе (соглашение о цене труда) либо основанный на эмоциональном подходе (соглашение об общих ценностях).

*Пятым элементом* метрики стала «общая подвижность системы кадровой работы» – интенсивность инноваций в области форм набора, оценки персонала, систем мотивации и т.д.

Наконец, *шестым*, наиболее традиционным элементом метрики социально-кадровой политики стала «экстенсивность социальных программ» фирмы – количество и разнообразие финансируемых социальных программ.

Операционализация данной метрики была уже более простым делом. Каждый из элементов оценивался по ряду прямых либо косвенных параметров.

- Степень «целеположенности» социально-кадровой политики была определена исходя из степени реферирования руководством фирмы целей «сохранение трудового коллектива» и «поддержание/повышение зарплаток работников» как «важные».
- Степень конкурентоспособности оплаты и условий труда была оценена по реферируемой сложности привлечения персонала.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Степень требовательности при приеме на работу определялась исходя из количества параметров (опыт работы, образование, связи и т.д.), реферированных как «крайне важные» при решении о найме.</li> <li>• Тип психологического контракта определялся по реферируемой сложности изменения должностных инструкций и служебных обязанностей работников. Предполагалось, что чем выше сложность данных действий, тем больше в отношениях работник-работодатель наблюдается экономического, а не эмоционального начала.</li> <li>• Подвижность кадровой работы оценивалась по реферируемой интенсивности изменений в отдельных видах кадровой работы фирмы за последние годы.</li> <li>• Респондентам также предстояло отметить все реально финансируемые типы социальных программ.</li> </ul> <p>Новизна созданной метрики и соответствующего инструментария не позволила заранее постулировать <i>типологию</i> социально-кадровой политики российских предприятий. Данная типология была получена из анализа данных на репрезентативной выборке. Основным источником информации являются результаты массового опроса руководителей и менеджеров российских предприятий (4200 человек из 2500 предприятий 80 регионов РФ).</p>
<b>8.</b>	<b>Общее количество научных работ всех членов коллектива, подготовленных в ходе выполнения проекта самостоятельно или в соавторстве (вышедших из печати или принятых к печати) в 2006-2007 гг.:</b> 4 (четыре) печатные научные работы
	<b>из них:</b>
<b>8.1.</b>	<b>Количество научных работ <u>студентов</u>:</b> 1
<b>8.2.</b>	<b>Количество научных работ <u>аспирантов</u>:</b> нет
<b>8.3.</b>	<b>Количество научных работ <u>остальных молодых исполнителей</u> (до 30 лет включительно):</b> нет
<b>9.</b>	<p><b>Общий список научных работ (в соответствии с указанным в п. 8 количеством):</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Гурков И.Б., Зеленова О.И., Мутовин А.А. Социально-кадровая политика российских предприятий. //Мир России, 2007, Т. XVI, № 4. – 1,1 п.л.</li> <li>2. Gurkov I., Zelenova O. Human Resource Management in Russia. /In M. Morley, N. Herarty, S. Michailova/ Managing Human Resources in Central and Eastern Europe. – Routledge. – находится в печати.</li> <li>3. Мутовин А.А. Взаимосвязь общей стратегии организации, стратегии управления персоналом и организационной культуры: исследование и оптимизация. / Проблемы российского менеджмента. Сборник статей студентов Высшей школы экономики. – М.: Лика, 2007.</li> <li>4. Гурков И.Б., Зеленова О.И., Мутовин А.А. Бизнес-стратегии и социально-кадровая политика российских предприятий. М.. ГУ-ВШЭ, 2007 (подготовлена к печати).</li> </ol>
<b>10.</b>	<b>Общее число докладов всех членов коллектива на международных и всероссийских научных мероприятиях, поездки на которые финансируются не только из средств проекта:</b> 3
	<b>из них:</b>
<b>10.1.</b>	<b>Число докладов, сделанных <u>студентами</u>:</b> 1
<b>10.2.</b>	<b>Число докладов, сделанных <u>аспирантами</u>:</b> 1
<b>10.3.</b>	<b>Число докладов, сделанных <u>остальными молодыми исполнителями</u> (до 30 лет включительно):</b> нет
<b>11.</b>	<p><b>Общий список докладов (в соответствии с указанным в п. 10. количеством)</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зеленова О.И. «Методы проведения исследования зависимости бизнес-стратегий и социально-кадровых политик российских предприятий». Школа-семинар проектов «Учитель</li> </ol>

	<p>– ученики», май 2007, Голицыно. Источник финансирования – НФ ГУ-ВШЭ.</p> <p>2. Мутовин А.А. «Содержание и результаты исследования зависимости бизнес-стратегий и социально-кадровых политик российских предприятий». Школа-семинар проектов «Учитель – ученики», май 2007, Голицыно. Источник финансирования – НФ ГУ-ВШЭ.</p> <p>3. Гольдберг А.С. «Определение типа социально-кадровой политики на примере конкретной компании». Школа-семинар проектов «Учитель – ученики», май 2007, Голицыно. Источник финансирования – НФ ГУ-ВШЭ.</p>
12.	<p><b>Проведение семинаров, спецкурсов, мастер-классов, летних школ, чтение общих курсов лекций, а также проведение научных мероприятий (для каждого указать название, ФИО руководителя (лектора), состав участников);</b></p> <p>Гурков И.Б. Курсы: Теоретические проблемы корпоративной стратегии Методология исследовательской деятельности</p> <p>Зеленова О.И. Курсы: Управление персоналом Современные модели формирования мотивации</p> <p>Гольдберг А.С. Курс Теоретические проблемы корпоративной стратегии (семинары)</p>
13.	<p><b>Руководство аспирантами, студентами-дипломниками, индивидуальная научная работа со студентами (не только из коллектива гранта) (указать ФИО руководителя и ФИО аспиранта или студента)</b></p> <p><i>Гурков И.Б. – руководство в 2006-2007 г. 9 аспирантами и 12 магистрами ГУ-ВШЭ</i></p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство магистерской диссертацией студентки Витиной Т.Г. на тему «Соотношение ожиданий студентов старших курсов при выборе работы и реальных условий, предоставляемых им работодателями».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство магистерской диссертацией студентки Карпушиной Н.В. на тему «Разработка системы адаптации персонала в Банке».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студентки Бураковой Л.А. на тему «Анализ корпоративной социальной ответственности в российских организациях».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студентки Гинкель Е.С. на тему «Построение системы обучения персонала в компании «Адэко» (Adesso)».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студента Лобанова Д.С. на тему «Внутренний маркетинг в российских банках».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студентки Миндзаевой Ф.М. на тему «Разработка системы стимулирования гостиничного персонала».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студентки Пановой В.С. на тему «Разработка системы стимулирования персонала проектной команды».</p> <p>Зеленова О.И. – научное руководство бакалаврской ВКР студентки Семянистой Е.К. на тему «Анализ карьерного развития выпускников вузов на примере выпускников ГУ-ВШЭ».</p>
14.	<p><b>Иная информация о научной деятельности членов коллектива (в рамках работы над проектом), о которой они хотят сообщить:</b></p> <p>Мутовин А.А. – победитель конкурса научно-исследовательских работ студентов ГУ-ВШЭ в номинации «Бакалавры» по направлению «Теория управления». Тема: «Взаимосвязь общей стратегии организации, стратегии управления персоналом и организационной культуры: исследование и оптимизация». Научный руководитель – Зеленова О.И.</p>

	Мутовин А.А. Взаимосвязь общей стратегии организации, стратегии управления персоналом и организационной культуры: исследование и оптимизация. / Проблемы российского менеджмента. Сборник статей студентов Высшей школы экономики. – М.: Лица, 2007.
<b>15.</b>	<b>Информация о научной деятельности молодых участников коллектива в рамках проекта:</b> (представляется руководителем (руководителями) проекта, заполняется обязательно)
<b>15.1.1.</b>	Мутовин Александр Анатольевич
<b>15.1.2.</b>	<b>Город, факультет, курс или научное подразделение (из персональной информации формирует программа)</b>
<b>15.1.3.</b>	<b>Функции в проекте:</b> 1. Проведение расчетов по базе данных SPSS. 2. Выявление модельных («образцовых») компаний и углубленный анализ количественной информации о них.
<b>15.1.4.</b>	<b>Личный научный результат, полученный в ходе выполнения проекта</b> Подготовлены 1 статья и 1 – в соавторстве
<b>15.1.5.</b>	<b>Профессиональные знания и навыки, приобретенные в ходе выполнения проекта</b> Свободное владение методикой полного цикла подготовки, проведения и анализа данных прикладного социологического исследования
<b>15.2.1.</b>	Гольдберг Аркадий Станиславович
<b>15.2.2.</b>	<b>Город, факультет, курс или научное подразделение (из персональной информации формирует программа)</b>
<b>15.2.3.</b>	<b>Функции в проекте:</b> 1. Проведение «малых» опросов на предприятиях для определения основных вариантов построения кадровых систем российских предприятий. 2. Проведение анализа количественной информации и распределения типов социально-кадровой политики предприятий.
<b>15.2.4.</b>	<b>Личный научный результат, полученный в ходе выполнения проекта</b> Подготовка кейса о системах управления персоналом
<b>15.2.5.</b>	<b>Профессиональные знания и навыки, приобретенные в ходе выполнения проекта</b> Навык устойчивого руководства межфункциональным коллективом научно-производственной фирмы с учетом специфики задач стратегии и сознательный отбор форм управления персоналом
<b>15.3.1.</b>	Бойко Артем Григорьевич
<b>15.3.2.</b>	<b>Город, факультет, курс или научное подразделение (из персональной информации формирует программа)</b>
<b>15.3.3.</b>	<b>Функции в проекте:</b> 1. Проведение анализа и обзора российских и зарубежных литературных источников по кадровой политике российских предприятий. 2. Проведение анализа количественных данных и описание выборки исследования.
<b>15.3.4.</b>	<b>Личный научный результат, полученный в ходе выполнения проекта</b> Библиография литературы и источников по теме, использованная при подготовки

	статей и пособия
<b>15.3.5.</b>	<b>Профессиональные знания и навыки, приобретенные в ходе выполнения проекта</b> Навык обработки больших объемов источников и литературы по широкому кругу управленческих вопросов
<b>15.4.1.</b>	Путилин Иван Александрович
<b>15.4.2.</b>	<b>Город, факультет, курс или научное подразделение (из персональной информации формирует программа)</b>
<b>15.4.3.</b>	<b>Функции в проекте:</b> 1. Проведение обзора и анализа российских литературных, документальных и статистических источников о распространенности разных стратегических типов в отдельных отраслях народного хозяйства. 2. Проведение анализа качественной информации и описание типов социально-кадровой политики предприятий.
<b>15.4.4.</b>	<b>Личный научный результат, полученный в ходе выполнения проекта</b> Построение типологии управления персоналом
<b>15.4.5.</b>	<b>Профессиональные знания и навыки, приобретенные в ходе выполнения проекта</b> Навык отбора методов консультирования в зависимости от типа клиента

Руководитель проекта,  
Профессор кафедры общего и  
стратегического менеджмента

И.Б. Гурков