

На правах рукописи

МАЛЫШЕВА НИНА ИГОРЕВНА

**ПРИВЛЕЧЕНИЕ И ЗАКРЕПЛЕНИЕ МОЛОДЫХ СПЕЦИАЛИСТОВ
НА ПРЕДПРИЯТИИ: ПРОБЛЕМЫ И ПУТИ РЕШЕНИЯ**

Специальность 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством
(экономика труда)

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

Москва – 2013

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего профессионального образования «Российский химико-технологический университет им. Д.И. Менделеева» Министерства образования и науки Российской Федерации

Научный руководитель: **Мясоедова Татьяна Генриховна,**
доктор экономических наук, профессор

Официальные оппоненты: **Журавлева Тамара Борисовна**, доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное унитарное предприятие «Научно-исследовательский центр информатики при Министерстве иностранных дел РФ», заместитель директора по науке

Сорокина Наталия Петровна, кандидат экономических наук, доцент, Фонд «Институт экономики и социальной политики», директор

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Российский государственный университет нефти и газа им. И.М. Губкина»

Защита состоится «05» декабря 2013 г. в 11.00 часов на заседании диссертационного совета Д 224.003.01 при ФГБУ «Научно-исследовательский институт труда и социального страхования» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации по адресу: 105064, Москва, ул. Земляной Вал, 34, ауд. 311.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБУ «Научно-исследовательский институт труда и социального страхования» Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации.

Автореферат диссертации разослан «01» ноября 2013 г.

Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат экономических наук, доцент

Р.А. Яковлев

I. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. В рамках «Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020г.» взят курс на инновационный социально ориентированный тип экономического развития страны при приоритетной роли человеческого потенциала. Повышение национальной конкурентоспособности планируется проводить за счёт развития высокотехнологичных отраслей промышленности (авиационной и ракетно-космической, радиоэлектронной, судостроения, атомного энергопромышленного комплекса, энергетического машиностроения, информационно-коммуникационных технологий)¹. Реализация данной программы невозможна без участия молодых специалистов как наиболее перспективной, экономически активной категории трудовых ресурсов, обладающей потенциалом инновационного развития.

В настоящее время большинство российских промышленных организаций столкнулось с кадровыми проблемами. Результаты исследования более 500 предприятий из разных отраслей (электроэнергетики, цветной и чёрной металлургии, химической и нефтехимической промышленности, стекольной и фарфорово-фаянсовой промышленности) позволяют констатировать, что за период с 2001 по 2011гг. значительно повысился уровень старения их работников. На промышленных предприятиях преобладают сотрудники в возрасте от 41 до 50 лет среди всех функциональных категорий (ИТР, менеджеры, квалифицированные и неквалифицированные рабочие)².

Проблема старения персонала промышленных предприятий усугубляется неблагоприятной демографической ситуацией в стране. С 2002г. по 2010г. численность населения в трудоспособном возрасте сократилась на 959 тыс. человек³. Согласно прогнозам Федеральной службы государственной статистики на период 2010-2030гг. доля трудоспособного населения России уменьшится на 7,5%⁴. Это вызовет обострение ситуации на рынке труда и высокую конкуренцию среди компаний в борьбе за молодых специалистов. Кроме того, происходит уменьшение количества выпускников вузов технических специальностей: по техническим направлениям подготовки в 2011 г. было выпущено около 107 тыс. специалистов, тогда как в сфере экономики и управления – около 380 тысяч человек⁵. У молодых

¹ Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года от 17 ноября 2008 г. N 1662-р (в ред. распоряжения Правительства РФ от 08.08.2009 N 1121-р) [Электронный ресурс]. URL: http://www.economy.gov.ru/minec/activity/sections/fcp/_rasp_2008_n1662_red_08.08.2009 (дата обращения: 25.04.2013)

² Демография на производстве: результаты опроса руководителей промышленных предприятий в 4 кв.2011 г. [Электронный ресурс]/ Центр макроэкономических исследований Сбербанка РФ. 2012г. 21 с. URL: http://www.sbrf.ru/common/img/uploaded/files/pdf/analytics/an_4_2011.pdf (дата обращения: 24.02.2013)

³ Социально-демографический портрет России: по итогам Всероссийской переписи населения 2010года [Электронный ресурс] /Федер. служба гос. статистики. М.: ИИЦ «Статистика России», 2012. 183 с. URL: http://www.gks.ru/free_doc/new_site/perepis2010/croc/Documents/portret-russia.pdf (дата обращения: 16.09.2013)

⁴ Демографический ежегодник России. 2010 г. [Электронный ресурс]: стат. сб./ Росстат. М., 2010. 525 с. URL: http://www.gks.ru/doc_2010/demo.pdf (дата обращения: 20.02.2013)

⁵ Российский статистический ежегодник. 2012 [Электронный ресурс]: стат. сб. Росстат. М., 2012. 786 с. URL: <http://www.elstb.ru/other/files/RSE2012.pdf> (дата обращения: 21.09.2013)

специалистов отсутствует стремление работать в промышленности: в 2009г. в производстве было занято молодежи в два раза меньше, чем в сфере торговли, гостиничного и ресторанных бизнеса (16,2%, 31,7 и 30,9% соответственно)⁶.

В связи с этим особую актуальность приобретает поиск новых, эффективных подходов к привлечению и закреплению молодых специалистов в промышленном секторе экономики страны.

В результате многочисленных исследований выявлено, что в настоящее время молодые специалисты при выборе работодателя на первые места по значимости ставят заработную плату, профессиональный и карьерный рост. При одинаковом уровне оплаты труда на первый план выходят условия работы, политика компании в отношении персонала, её ключевые ценности и бренд, соблюдение принципов социальной ответственности, что является слагаемыми элементами существующей в организации культуры. В этой связи для многих предприятий организационная культура может стать эффективным инструментом привлечения и закрепления молодых специалистов.

Степень научной разработанности проблемы. Вопросы становления и развития рынка труда, особенности этого процесса в период перехода к рыночным отношениям в России раскрыты в работах Е.Г. Антосенкова, Н.А. Волгина, Р.П.Колосовой, Л.А. Костина, А.Э. Котляра, И.С. Масловой, А.А. Никифоровой, Н.М. Римашевской, А.И. Рофе и др.

Среди трудов в области управления человеческими ресурсами организации можно выделить ряд работ отечественных и зарубежных исследователей, внесших особый вклад в изучение вопросов в данной сфере: М. Армстронг, В.Р. Веснин, Г. Десслер, В.А. Дятлов, А.П.Егоршин, П.В. Журавлев, А.Я. Кибанов, М.И. Магура, Т.Г. Мясоедова, Ю.Г. Одегов, И.Ф. Симонова, С.В. Шекшня, Р. Эренберг и др.

Изучению молодых специалистов как особой категории человеческих ресурсов, особенностей их психологии труда, конкурентоспособности на рынке труда посвящены работы отечественных исследователей Ю.Б. Верпаховской, И.В.Вириной, Ю.Р.Вишневского, Н.В.Волковой, А.Ф.Джумагуловой, Н.В.Дмитренко, Ж.Р. Дмитриевой, Т.Б. Журавлевой, Е.Д. Катульского, И.С. Кона, В.Т. Лисовского, Ю.А. Нехаевой, О.В. Олисовой, Е.Л. Омельченко, Н.Е. Сараповой, Ю.В Сергеевой, Е.С. Тимошенко, С.В. Чегринцовой, В.Т. Шапко и др.

Основы толкования сущности и понимания роли организационной культуры в управлении предприятием заложили зарубежные учёные и практики М. Альберт, И. Ансофф, Д. Бодди, М. Далтон, Э. Джакус, Т. Дил, П. Друкер, К. Камерон, Б. Карлофф, А. Кеннеди, Д. Коттер, Р. Куинн, Ф. Лютенс, Д. Мацумото, М. Мескон, Е.Молл, У. Оучи, Т. Парсонс, Т. Питерс, Р. Пэйтон, С. Роббинз, А. Стрикленд, А. Томпсон, Р. Уотермен-мл., Д. Хескет, Г. Хофтеде, Ф. Хедоури, Э. Шейн и др. Среди российских учёных и специалистов, внесших значительный вклад в изучение организационной культуры, можно выделить А.К. Гастева, И.В. Грошева, В.А. Спивака, Р.Л. Кричевского, Т.Н. Персикову, А.А. Погорадзе, О.А. Родина,

⁶ Молодежь в России. 2010: стат. сб./ЮНИСЕФ, Росстат. М.: ИИЦ «Статистика России», 2010. 166 с.

Ю.Г. Семенова, Т.О. Соломанидину, В.В. Томилова и др. В последнее десятилетие интерес отечественных исследователей к изучению организационной культуры не ослабевает.

Взаимосвязи организационной культуры и управления человеческими ресурсами посвящены работы О.Б. Бетиной, Ю.В. Борисовой, М.Р. Варакиной, Е.Ф. Власовой, А.Д. Зотова, В.В. Козлова, Н.В. Мартыненко, Е.Ю. Мосиной, О.А. Сайченко, О.К. Слинковой, Я.О. Смирновой, А.А. Федоровой, Е.А. Черных и др.

Несмотря на значительный интерес исследователей к проблемам трудоустройства молодых специалистов в современных условиях, опыт работы с молодыми специалистами как особой категорией трудовых ресурсов изучен недостаточно. Остаются непроработанными вопросы системного подхода к привлечению и закреплению молодёжи на предприятии, а также использования возможностей организационной культуры для осуществления данной деятельности.

Соответствие диссертации паспорту научной специальности.

Диссертационное исследование выполнено в рамках специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (экономика труда) и соответствует пунктам 5.5. Рынок труда, его функционирование и развитие, структура и сегментация (международный, национальные, региональные, внутрифирменные и т.д.); занятость населения (формирование формы и видов); безработица (основные виды и формы, социально-экономические последствия, пути минимизации); 5.7. Проблемы качества рабочей силы, подготовки, формирования профессиональных компетенций, переподготовки и повышения квалификации кадров; формирование конкурентоспособности работников; профессиональная ориентация населения; мобильность кадров.

Цель диссертационной работы заключается в разработке научно-методических подходов, направленных на привлечение и закрепление молодых специалистов на предприятии.

Поставленная цель определяет решение следующих **задач**:

1. Выявить особенности молодёжного рынка труда и характерные черты молодых специалистов в современных условиях.

2. Определить ключевые ценностные установки молодых специалистов и критерии выбора работодателей, которыми они руководствуются в процессе трудоустройства.

3. Раскрыть и обосновать взаимосвязь популярности компании-работодателя на рынке труда молодых специалистов и её организационной культуры на основе проведённого экспериментального исследования.

4. Уточнить и дополнить понятие и содержание организационной культуры, предложить модель управления её формированием исходя из анализа теоретических основ сущности, функций и составляющих организационной культуры и практического опыта компаний.

5. Разработать научно-методические рекомендации в области работы по привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры.

Объектом исследования является молодёжный рынок труда и молодые специалисты как особая категория трудовых ресурсов.

Предметом исследования выступают социально-трудовые отношения, обеспечивающие привлечение и закрепление молодых специалистов на предприятии.

Теоретической и методологической основой исследования являются работы отечественных и зарубежных авторов в области управления персоналом, рынка труда молодых специалистов, организационной культуры, менеджмента организации, организационного поведения, а также внутренние методические документы компаний, используемые в практике их работы с молодыми специалистами, материалы научно-практических конференций и семинаров, периодической печати и сети Интернет.

В ходе исследования применялись методы научного обобщения, сравнения, классификации, системного и экономического анализа, индукции и дедукции, социологические методы (анкетирование, интервьюирование).

Информационную базу исследования составили результаты аналитических исследований рекрутинговых и консалтинговых организаций, средств массовой информации (Universum, HeadHunter, Graduate, SuperJob, FutureToday, газета «Акция» и др.), результаты научных разработок и исследований российских и зарубежных авторов, информация из электронных источников и официальных сайтов производственных компаний.

Эмпирической базой исследования послужили данные официальных статистических изданий Федеральной службы государственной статистики (Росстата) по тематике исследования, нормативные и правовые акты Правительства Российской Федерации, материалы Минэкономразвития и Минобрнауки России, внутренние организационные и нормативно-методические документы компаний, результаты авторского исследования организационной культуры двух нефтяных холдингов (2007г. и 2010 г., при помощи анкетирования и методики OCAI (Organizational Culture's Analyze Instrument), а также результаты авторского анкетирования студентов выпускных курсов Российского химико-технологического университета им. Д.И. Менделеева (2011 г.).

Научная новизна исследования заключается в разработке научно-методических рекомендаций по привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры.

1. Выявлены особенности молодёжного рынка труда в современных условиях, которые определяются, в первую очередь, спецификой молодых специалистов как категории трудовых ресурсов (высокий уровень образования, адаптивности, трудовой мобильности, обучаемости; низкий уровень конкурентоспособности на рынке труда, профессиональных навыков и опыта). Проведена систематизация данных о конъюнктуре современного рынка труда

молодых специалистов и выделены тенденции его развития: возрастаёт спрос на молодых специалистов, особенно инженерно-технических специальностей; у молодых специалистов спросом пользуются как компании с известным брендом (ОАО «Газпром», Apple, BMW и др.), так и компании, активно позиционирующие себя на молодёжном рынке труда (Procter&Gamble, Unilever, KPMG, ABBY и др.). Установлена прямая зависимость между уровнем предлагаемой заработной платы и предпочтительными отраслями трудоустройства молодых специалистов, к которым относятся информационные технологии, массмедиа, рекламный бизнес, финансовая отрасль, топливно-энергетический комплекс.

2. Определены ключевые критерии выбора работодателей, которыми руководствуются молодые специалисты в процессе трудоустройства. К ним относятся размер заработной платы; возможность профессионального и карьерного роста, динамичное развитие компании в мире; благоприятный морально-психологический климат; привлекательность бренда на рынке труда, положительная репутация, престижность компании; личность руководителя; наличие наставника; международный статус компании. При условии одинакового уровня заработной платы на первый план выходят условия работы, политика компании в отношении персонала (возможности развития сотрудников, мотивационная программа и др.), корпоративная социальная ответственность, бренд компании, стиль управления и др.

3. Уточнено понятие организационной культуры. Систематизация знаний в области организационной культуры позволила акцентировать внимание на ценностной основе культуры организации и её трактовке как универсального инструмента привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии посредством использования внутренних и внешних проявлений её составляющих. Выявлены ключевые компоненты организационной культуры: ценности, стиль управления, бренд и репутация компании, организационная этика и др. Содержание организационной культуры дополнено такими составляющими как культура труда, система управления знаниями, система коммуникаций. Предложена авторская модель взаимосвязи организационной культуры с существующей в организации системой управления человеческими ресурсами.

4. Установлена и обоснована взаимосвязь популярности компании-работодателя на рынке труда молодых специалистов и её организационной культуры. Показано, что выявленные критерии выбора молодыми специалистами компании-работодателя в совокупности являются отражением содержания существующей в организации культуры. Для холдингов наличие сильной и согласованной организационной культуры определяет его эффективную деятельность во всех направлениях, в т.ч. в области привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятиях, входящих в его состав.

5. Разработан научно-методический инструментарий организации работы по привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры. Предложен концептуальный подход и модель формирования организационной культуры на

основе её элементов, отвечающих потребностям и ценностям молодых специалистов: сильный бренд работодателя и положительная репутация на молодёжном рынке труда; отношение к работникам, как наиболее ценному ресурсу организации; комплексная система работы с молодыми специалистами на основе организационной культуры; эффективная система внешних и внутренних коммуникаций, транслирующих организационную культуру. Предложено методическое, кадровое и информационное обеспечение деятельности предприятия по привлечению и закреплению молодых специалистов.

Теоретическая значимость диссертационной работы заключается в выявлении и раскрытии ключевых особенностей современного молодёжного рынка труда и молодых специалистов как субъекта рынка труда; в разработке концептуальных подходов к работе со студентами и выпускниками профильных вузов и молодыми специалистами на предприятии; в расширении понятия организационной культуры и установлении влияния её элементов на привлечение и закрепление молодых специалистов в организации.

Практическая значимость проведенного исследования заключается в научных и практических разработках автора, дополняющих существующие представления о привлечении молодых специалистов на предприятие, о формах работы компаний-работодателей на молодёжном рынке труда, об использовании организационной культуры в кадровой работе организации. Разработанные в ходе диссертационного исследования предложения могут быть использованы в качестве методологической основы работы с молодёжью и способствовать привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятии.

Теоретические и практические аспекты исследования могут представлять интерес для подразделений по работе с персоналом крупных предприятий, для вузовских служб содействия занятости студентов и выпускников, для преподавателей вузов в процессе обучения дисциплинам «Управление персоналом», «Организационная культура», а также использоваться в дальнейших научных исследованиях.

Апробация результатов исследования. Основные положения работы были представлены автором на международных, всероссийских, межвузовских конференциях: Научно-практическая конференция «Человек. Образование. Труд» (Москва, март 2008г.), IV Международный конгресс молодых ученых по химии и химической технологии «UCCHT-2008-МКХТ» (Москва, ноябрь 2008г.), Конференция молодых исследователей в рамках Международного симпозиума «Повышение ресурсо- и энергоэффективности: наука, технология, образование» (Москва, апрель 2009г.), 42-nd IUPAC Congress «Chemistry solutions» (Великобритания, Глазго, август 2009), XII Межвузовская учебно-методическая конференция «Актуальные проблемы химико-технологического образования» (Москва, 2010г.), Международная научно-практическая конференция «Образование и наука для устойчивого развития» (Москва, 2010г.), XIX Менделеевский съезд по общей и прикладной химии (Волгоград, 2011г.), 22-nd International Conference on

Chemistry Education, 11-th European Conference on Research in Chemical Education
(Италия, Рим, июль 2012г.).

Результаты диссертационного исследования были использованы в практической деятельности Службы содействия занятости студентов и выпускников РХТУ им. Д.И.Менделеева в 2010-2012гг.

Публикации. Основные результаты диссертационного исследования нашли отражение в 14 публикациях, 3 из которых – в изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ (объем авторского текста 8,55 и 1,11 соответственно).

Структура и объем диссертационной работы. Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка литературы и приложений. Основной материал диссертации изложен на 228 страницах машинописного текста, содержит 24 таблицы, 44 рисунка. Диссертация имеет следующую структуру:

Введение

Глава 1. Анализ рынка труда молодых специалистов

- 1.1 Особенности возрастной структуры работников в различных отраслях
- 1.2 Исследование конъюнктуры рынка труда молодых специалистов
- 1.3 Факторы, определяющие выбор работодателей молодыми специалистами

Глава 2. Исследование влияния организационной культуры на привлечение и закрепление молодых специалистов на предприятии

- 2.1 Научные подходы к понятию и содержанию организационной культуры
- 2.2 Организационная культура как инструмент управления персоналом
- 2.3 Исследование влияния организационной культуры на привлечение и закрепление молодых специалистов на примере крупных предприятий

Глава 3. Научно-методические основы привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры

- 3.1 Разработка концептуальных подходов к привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятии
- 3.2 Формирование элементов организационной культуры, отвечающих потребностям и ценностями молодых специалистов
- 3.3 Методическое, кадровое, информационное обеспечение процесса привлечения и закрепления молодых специалистов на основе организационной культуры предприятия

Заключение

Список литературы

Приложения

II. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Особенности молодёжного рынка труда и характерные черты молодых специалистов в современных условиях

Современное состояние рынка труда молодых специалистов определяется, во-первых, сложной демографической ситуацией в стране (уменьшением количества трудоспособного населения), во-вторых, стабильным ростом спроса на молодых специалистов инженерных специальностей при недостаточном его предложении (трудодефицитная конъюнктура). С января 2009г. по ноябрь 2012г. спрос на молодых инженеров вырос на 386%⁷. Вместе с тем многие выпускники инженерных специальностей меняют профиль деятельности и работают в других отраслях, тем самым уменьшая количество потенциальных работников промышленного сектора экономики страны. К сожалению, процент выпускников вузов, нежелающих работать по специальности, с каждым годом увеличивается: в 2009г. – 11%, в 2012г. – 25,9%⁸.

В рамках данного исследования при анализе рынка труда основной акцент сделан на выпускниках вузов, поскольку эта категория молодёжного рынка труда является наиболее востребованной для найма (организаций, нанимающих выпускников вузов в среднем на 20% больше, чем тех, кто нанимает выпускников ссузов и ПТУ⁹). Вместе с тем выпуск специалистов с высшим образованием за период 2001-2011гг. увеличился почти в два раза (с 647,8 до 1157,3 тыс. человек¹⁰).

Согласно исследованию спроса на рынке труда молодых специалистов (по данным Мониторинга экономики образования, проводимого НИУ ВШЭ в 2005-2009гг. на 1000 предприятий различных отраслей и субъектов РФ)¹¹ наибольшее количество вакансий было открыто в промышленном и строительном секторе. Особым спросом выпускники вузов пользовались в сфере деловых услуг (инжиниринг, консалтинг, маркетинг, реклама и пр.), где необходим высокий уровень квалификации.

Существующая прямая зависимость между уровнем предлагаемой заработной платы и предпочтительными отраслями трудоустройства определяет выбор молодых специалистов. Уже в течение нескольких лет при трудоустройстве молодые специалисты отдают предпочтение таким отраслям как информационные технологии, массмедиа, рекламный бизнес, финансовая отрасль и др. (табл. 1).

⁷ Рекрутинговый интернет-портал для молодых специалистов. URL: <http://career.ru/article/13040> (дата обращения: 10.02.2012)

⁸ Официальный сайт рейтинга «50 работодателей мечты для молодых специалистов 2012» газеты «Акция». URL: <http://www.dreamemployers.ru/?cnt=about> (дата обращения: 05.01.2013)

⁹ Рошин С.Ю., Слесарева А.А. Наём молодых работников на российском рынке труда: Препринт WP15/2012/06 / С.Ю. Рошин, А.А. Слесарева; Нац.исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. 35с.

¹⁰ Российский статистический ежегодник. 2012 [Электронный ресурс]: стат. сб. Росстат. М., 2012. стр.255-256 URL: <http://www.elstb.ru/other/files/RSE2012.pdf> (дата обращения: 21.09.2013)

¹¹ Рошин С.Ю., Слесарева А.А. Наём молодых работников на российском рынке труда: Препринт WP15/2012/06 / С.Ю. Рошин, А.А. Слесарева; Нац.исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2012. 35с.

Таблица 1
Рейтинг отраслей, наиболее популярных у молодых специалистов в 2010-2012 г.г.¹²

Наименование отрасли	Год составления рейтинга/ Место в рейтинге		
	2010	2011	2012
Информационные технологии	6	5	1
Массмедиа, реклама, PR	2	2	2
Финансовые услуги	3	3	3
Собственный бизнес	1	1	4
Топливно-энергетический комплекс	10	11	5
Государственные структуры	5	4	6
Транспорт и логистика	9	9	7
Производство товаров повседневного спроса	8	10	8
Аудит и консалтинг	4	6	9
Телекоммуникация	7	8	10
Розничная торговля	11	7	11
Гостинично-ресторанный бизнес	13	14	12
Тяжёлая промышленность	12	12	13
Лёгкая промышленность		13	14

В 2012 г. отрасль информационных технологий стала наиболее привлекательной для молодых специалистов (особенно эта отрасль популярна у студентов западных стран). Рекламный бизнес, сфера связей с общественностью и массмедиа, а также финансовых услуг стабильно входят в число лидеров рейтинга на протяжении последних трех лет, что обусловлено высоким уровнем заработной платы и возможностью быстрого карьерного продвижения. Молодежь проявляет активный интерес к созданию собственного бизнеса. Отрасль производства товаров повседневного спроса стабильно находится в десятке лидеров данного рейтинга и остаётся одной из популярных отраслей для трудоустройства выпускников вузов. Большинство компаний данной отрасли являются наиболее предпочтительными работодателями для молодых специалистов. Из промышленного сектора экономики в рейтинге представлены топливно-энергетический комплекс, укрепивший свои позиции в 2012 г., а также тяжелая и лёгкая промышленность.

Следует отметить, что при трудоустройстве молодых специалистов одновременно с заработной платой интересует профессиональное развитие. При условии одинакового уровня заработка во всех отраслях, на первый план по значимости выходят условия работы, политика компании в отношении персонала (возможности развития сотрудников, мотивационная программа и др.), социальная ответственность и др.

¹² Составлено автором на основе исследований газеты «Акция» в 2010г., 2011г., 2012г.

В число привлекательных работодателей для молодых специалистов входят как компании с известным брендом и не ведущие активной деятельности на молодёжном рынке труда, так и те, которые занимаются целенаправленной работой с молодыми специалистами (табл.2). В связи с этим, задача стать привлекательным работодателем для молодых специалистов под силу любому предприятию: всё зависит от системного подхода и планомерной реализации верно выбранной стратегии работы с молодёжью и формирования привлекательной организационной культуры.

Таблица 2
Рейтинг работодателей 2010г. по данным компании FutureToday
(среди молодых специалистов технического профиля)¹³

№	Привлекательные работодатели	Активные работодатели
1	Google	ABBYY
2	Apple	Microsoft
3	IBM	Procter&Gamble
4	Газпром	Intel
5	Microsoft	Samsung
6	ABBYY	PricewaterhouseCoopers
7	Яндекс	KPMG
8	Intel	Яндекс
9	McKinsey & Company	Google
10	BMW	McKinsey & Company

Среди компаний промышленного сектора для молодых специалистов технического профиля на протяжении трёх лет (2010-2012гг.) популярными являются преимущественно компании топливно-энергетического комплекса страны: ОАО «Газпром», ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «Нефтяная компания «Роснефть», а с 2012г. также ОАО «Сургутнефтегаз» и ОАО «АК «Транснефть». В 100 лучших компаний России для выпускников технических вузов, помимо перечисленных выше, вошли также ОАО «Мосэнерго», ОАО «Норникель», ОАО «Стройтрансгаз», компания ТНК-BP, ОАО «Татнефть», ОАО «Северсталь», ОАО «Камаз»¹⁴. Обобщая результаты различных рейтингов работодателей, можно выделить несколько одновременно и привлекательных по бренду, и активных в работе с молодыми специалистами технического профиля компаний: Procter&Gamble, ОАО «Лукойл», Google (упоминается во всех рейтингах и входит в число активных), Microsoft (даже более активна на рынке труда, чем Google).

В настоящее время компании из различных отраслей борются за талантливую молодежь, предлагая широкие возможности для профессионального развития и совершенствования, вкладывают огромные средства в привлечение и удержание перспективных молодых специалистов. Зачастую, успех привлекательных для

¹³ Результаты исследования компании Future Today URL: https://fut.ru/.../Most_Attractive_Employers_2010_Final_free.ppt (дата обращения: 15.01.2011)

¹⁴ Результаты исследований компании Universum, URL: <http://www.universumglobal.com/IDEAL-Employer-Rankings/The-National-Editions/Russian-Student-Survey/Engineering> (дата обращения: 06.01.2013)

молодёжи компаний никак не связан с целенаправленной государственной политикой по развитию данных отраслей, а продиктован личной заинтересованностью работодателей в талантливой молодёжи. Вместе с тем формирование инновационной экономики страны невозможно без решения кадровых проблем в промышленности, ведь именно инженерно-технические специалисты способны вывести экономику страны на новый этап развития.

Специфичность функционирования молодёжного рынка труда обусловлена прежде всего особенностями молодых специалистов как категории трудовых ресурсов. К их сильным сторонам можно отнести высокий уровень образования («свежие» знания по специальности); быструю обучаемость; лёгкую адаптацию к новой среде, к изменениям; более высокую трудовую мобильность; зачастую невысокие требования к уровню начальной заработной платы, готовность работать на перспективу (требования к уровню оплаты труда у молодёжи тем выше, чем более высокий уровень образования они имеют); а также отсутствие предыдущего профессионального опыта. В настоящее время большинство крупных компаний предпочитают брать на работу выпускников сразу после окончания высшего учебного заведения, т.к. эффективнее не переучивать, а научить в соответствии с особенностями организационной культуры компании, привить те стандарты работы и принципы, в соответствии с которыми ведется деятельность данной организации, что позволяет вырастить лояльного компании сотрудника.

В совокупности же, все вышеперечисленные особенности молодёжи характеризуют её как наиболее перспективную, экономически активную категорию трудовых ресурсов, обладающую потенциалом инновационного развития, пользующуюся возрастающим спросом на рынке труда.

2. Ключевые ценностные установки молодых специалистов и критерии выбора работодателей, которыми они руководствуются при трудоустройстве

На основе динамики значимости критериев выбора молодыми специалистами работодателей на рынке труда с 2006г. по 2012г. (таблица 3) и анализа различных исследований¹⁵ предпочтений молодёжи при трудоустройстве (в том числе авторского обследования выпускников РХТУ им. Д.И.Менделеева) выделены основные критерии выбора молодыми специалистами работодателя:

1. Возможность профессионального и карьерного развития, профессиональной самореализации, динамичное развитие компании в мире.
2. Размер заработной платы (зачастую молодые специалисты готовы на невысокий уровень начальной зарплаты, но при условии её роста, а также стабильности организации и её устойчивого развития).
3. Благоприятный морально-психологический климат (атмосфера в коллективе является той средой, в которой ежедневно проходит трудовая деятельность, от того,

¹⁵ Ежегодное международное исследование компании Universum, исследования компании Graduate, КПМГ, опрос фонда «Общественное мнение», интернет-опрос портала по трудоустройству молодёжи Career.ru и др.

какая она, зависит насколько эффективна будет эта деятельность).

4. Привлекательность бренда, положительная репутация и имидж, престижность, активная политика в области работы с персоналом компании-работодателя (Имидж привлекательного работодателя для студентов определяется такими факторами как баланс рабочего и свободного времени, комплекс мероприятий трудовой адаптации, предоставление равных возможностей, соблюдение политики, позволяющей исключить любые виды дискриминации, а также программы корпоративной социальной ответственности и охраны окружающей среды¹⁶).

5. Личность руководителя (в лице руководителя молодые специалисты предпочли бы видеть справедливого, профессионального, открытого человека, готового к общению).

6. Наличие наставника.

7.Международный статус компании (это придаёт работодателю дополнительные привилегии в глазах молодых специалистов, т.к. в ней предоставляются дополнительные возможности для развития за рубежом).

Таблица 3

Динамика изменений значимости критериев выбора работодателей молодыми специалистами¹⁷

Критерий выбора работодателя молодыми специалистами	Место в рейтинге (по убыванию значимости) / год составления рейтинга						
	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Возможность карьерного роста	2	-	1	1	1	1	1
Размер заработной платы	1	-	3	3	2	2	2
Атмосфера в коллективе	-	-	-	-	4	3	3
Стабильность компании на рынке	-	-	4	2	3	4	4
Бренд компании	4	-	6	4	5	5	5
Российская/международная компания	5	-	-	6	7	8	6
Личность руководителя	-	-	-	-	6	6	7
Расширенный соцпакет	-	-	7	5	8	7	8
Обучение в компании¹⁸	3	-	2	-	10	9	-
График работы	-	-	-	8	12	10	-
Расположение офиса	-	-	-	9	9	12	-
Коллектив¹⁹	-	-	-	7	-	-	-
Командировки/стажировки	-	-	-	10	13	11	-

¹⁶ Предпочтения студентов при выборе потенциального работодателя, 2009 г. [Электронный ресурс] /КМПГ. URL: <http://www.kpmg.com/RU/ru/JoinUs/CareerNews/Pages/Results-of-KPMG-Employers-of-Choice-study.aspx> (дата обращения: 26.12.2012)

¹⁷ Составлено автором на основе данных газеты «Акция» 2006-2012 г.г. , URL: <http://dreamemployers.ru/> (дата обращения: 05.01.2013)

¹⁸ В опросах 2009 и 2011г.г данный критерий был назван «Приобретения нового опыта, знаний»

¹⁹ Некоторые критерии имели различные формулировки в опросах разных лет

Вышеупомянутые критерии выбора работодателей, как правило, базируются на основе уже сформированного «ценностного фундамента» молодых специалистов. Результаты социологических исследований в области изучения ценностей различных поколений²⁰ и в частности, поколения Y (Игрек) (также его называют поколением Сети (WWW), поколением Миллениум, годы рождения которого приходятся на период с 1983г. по 2003г.) подтверждают этот факт. Молодые специалисты готовы к изменениям и развитию, соответственно, приоритетом при выборе работодателя выступает возможность непрерывного обучения, ротации и приобретения новых знаний и опыта. Стремление к материальной независимости предопределяет требования молодёжи к размеру заработной платы. Молодое поколение не избегает ответственности, что определяет их готовность не только к горизонтальному, но и к вертикальному росту. Желание молодых специалистов работать в комфортной морально-психологической обстановке, иметь наставника из числа опытных сотрудников компании, с которым можно поддерживать обратную связь, а также важность личности руководителя отражает их коммуникабельность, желание работать в открытом информационном пространстве. Социологи также отмечают значимость для поколения Игрек брендов, что находит своё отражение и при выборе работодателя, когда одним из ключевых критериев при трудоустройстве выступает престижность компании, её положительная репутация, активная политика в области работы с человеческими ресурсами. Желание современного поколения совмещать работу и личную жизнь влияет на важность для них режима работы, расположения компании, расширенного социального пакета.

Следует отметить, что на трудоустройство молодых специалистов оказывает влияние не только уровень заработной платы, но и ряд нематериальных факторов, которые в совокупности являются отражением существующей в организации культуры: её внешних и внутренних проявлений, что позволяет на её основе сформировать программу привлечения и омоложения кадров на промышленных предприятиях.

3. Взаимосвязь популярности компании-работодателя на рынке труда молодых специалистов и её организационной культуры

Авторские исследования организационных культур предприятий, входящих в состав нефтяных холдингов, которые являются привлекательными работодателями на рынке труда молодых специалистов, подтвердили сформулированную выше взаимосвязь организационной культуры с успешным привлечением и закреплением молодых специалистов в компании.

Как правило, организационная культура крупных вертикально интегрированных холдингов не имеет однородной структуры. Она складывается из множества отдельных субкультур организаций, входящих в их состав. Ключевая

²⁰ Основоположники Теории поколений Н.Хоув и У.Штраус [How N., Strauss W. Millennials Rising: The Next Great Generation. 2000]

функция формирования единой культуры холдинга возложена на управляющую компанию. Поскольку предприятия холдинга территориально разрознены, имеют свою историю, уже сложившийся коллектив, свод ценностей и т.п., то это затрудняет формирование единой организационной культуры холдинга. Замедляется и трансформируется процесс закрепления организационных ценностей, возникают проблемы культурной несогласованности деятельности предприятий в целом и подходов к работе с молодыми специалистами, в частности. Основными особенностями изученных организационных культур российских нефтяных холдингов являются: жесткая иерархия, большая дистанция власти; высокая роль руководителя организации; низкий уровень информированности сотрудников о ключевых аспектах деятельности компании; неразвитая система межорганизационных, горизонтальных и вертикальных коммуникаций.

Исследование организационных культур двух дочерних компаний (ДК №1 и ДК №2), входящих в состав разных нефтяных холдингов, подтвердило значительное влияние организационной культуры на привлечение и закрепление молодых специалистов. В первом холдинге выявлено существование единой сильной организационной культуры преимущественно иерархического типа. Оргкультуры управляющей и дочерней компании не противоречат друг другу. Несмотря на то, что ДК №1 – это градообразующее предприятие, территориально удалённое от центрального региона РФ (ХМАО), в ней активно развиваются все элементы организационной культуры, значимые для трудоустройства молодых специалистов. Деятельность ДК №1 ведётся на основе высоких стандартов этики бизнеса, охраны труда и окружающей среды, социальной ответственности, компания предлагает сотрудникам хорошие условия труда, социальные гарантии, широкие профессиональные возможности и обладает репутацией привлекательного работодателя в регионе. Ведётся согласованная с холдингом целенаправленная работа с молодыми специалистами. В ДК №1 сохранена преемственность поколений нефтяников, дефицит молодых специалистов отсутствует.

Во втором холдинге выявлено существование несогласованности между организационными культурами управляющей (УК №2) и дочерней (ДК №2) компаний. В УК №2 преобладает иерархический тип оргкультуры, в ДК №2 – клановый. Это приводит к различию в принятых в организациях стилях руководства, принципах и подходах к работе; нарушению коммуникационных связей; к расхождениям в области кадровой работы с молодёжью. В УК №2 ведётся успешная работа с молодыми специалистами (за счёт хороших условий труда, известного на рынке труда бренда компании, ведения социально ответственного бизнеса, специальной программы по работе с молодыми специалистами и т.п.). Несмотря на успешную работу управляющей компании с молодыми специалистами, на дочернем предприятии остро стоит проблема нехватки молодёжи. Работа с молодыми специалистами в ДК №2 ведётся, но носит фрагментарный, бессистемный характер. Предприятие остаётся непривлекательным для трудоустройства молодёжи. Это связано с неконкурентным уровнем стартовой заработной платы, с

неблагоприятными условиями труда на производстве, непопулярностью бренда компании на региональном рынке труда, отсутствием значимой социальной поддержки молодёжи и др. ДК №2 не ведёт системной и согласованной с управляющей компанией работы по привлечению и закреплению молодёжи, основанной на сильных сторонах уже существующей на предприятии организационной культуры с использованием широких возможностей холдинга.

Сложившаяся ситуация является отражением сложности и необходимости формирования единой согласованной организационной культуры производственного холдинга, способствующей привлечению и закреплению молодых специалистов на предприятиях, входящих в его состав.

Практика работы других привлекательных для трудоустройства молодых специалистов компаний также подтверждает существование взаимосвязи между ценностными установками молодых специалистов и элементами организационной культуры. Большинство успешных на молодёжном рынке труда работодателей занимаются целенаправленной работой в области управления организационной культурой; формируют кадровую политику, учитывающую роль личности каждого сотрудника; инвестируют средства в человеческий капитал; работают над созданием благоприятного морально-психологического климата в коллективе, обеспечением социальных гарантий. Деятельность таких работодателей основана на принципах корпоративной социальной ответственности и зачастую ведётся в соответствии с Социальной хартией российского бизнеса (среди них ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «НК «Роснефть», ОАО «Татнефть», ОАО «Горно-металлургическая компания «Норильский никель» и др.); работа с молодыми специалистами является одним из приоритетных направлений их кадровой работы: разрабатываются и реализуются специальные мероприятия и программы для адаптации, закрепления молодых специалистов (программа «Шаг в будущее» в компании «Газпром нефть»; «Три ступени» - компания «Роснефть», «Три горизонта» - ТНК-ВР и др.), поддерживаются партнерские отношения с профильными образовательными учреждениями.

Существование в компании единой и согласованной организационной культуры (согласованность действий на основе единых ценностей и стандартов работы, одинаковый подход к управлению персоналом, работе с молодёжью, стилю руководства, культуре качества труда во всех подразделениях, филиалах, дочерних предприятиях) может привести к комплексному и эффективному решению проблем привлечения и закрепления молодых специалистов в ней.

4. Понятие и содержание организационной культуры

Понятие организационной культуры – сложное и многогранное. Все существующие в настоящее время определения скорее не исключают, а дополняют друг друга. В данном исследовании организационная культура трактуется как наиболее универсальный инструмент осуществления организационной деятельности по привлечению и закреплению молодых специалистов посредством внутренних и

внешних проявлений её составляющих (ценности, культура труда, бренд и репутация компании и т.п.).

Основополагающим элементом организационной культуры выступают принятые в организации ценности, которые определяют содержание и взаимодействие остальных её составляющих. В современных условиях в содержание организационной культуры целесообразно включить такие элементы как стиль руководства, организационную этику, культуру качества, систему управления знаниями, систему коммуникаций (рис.1).

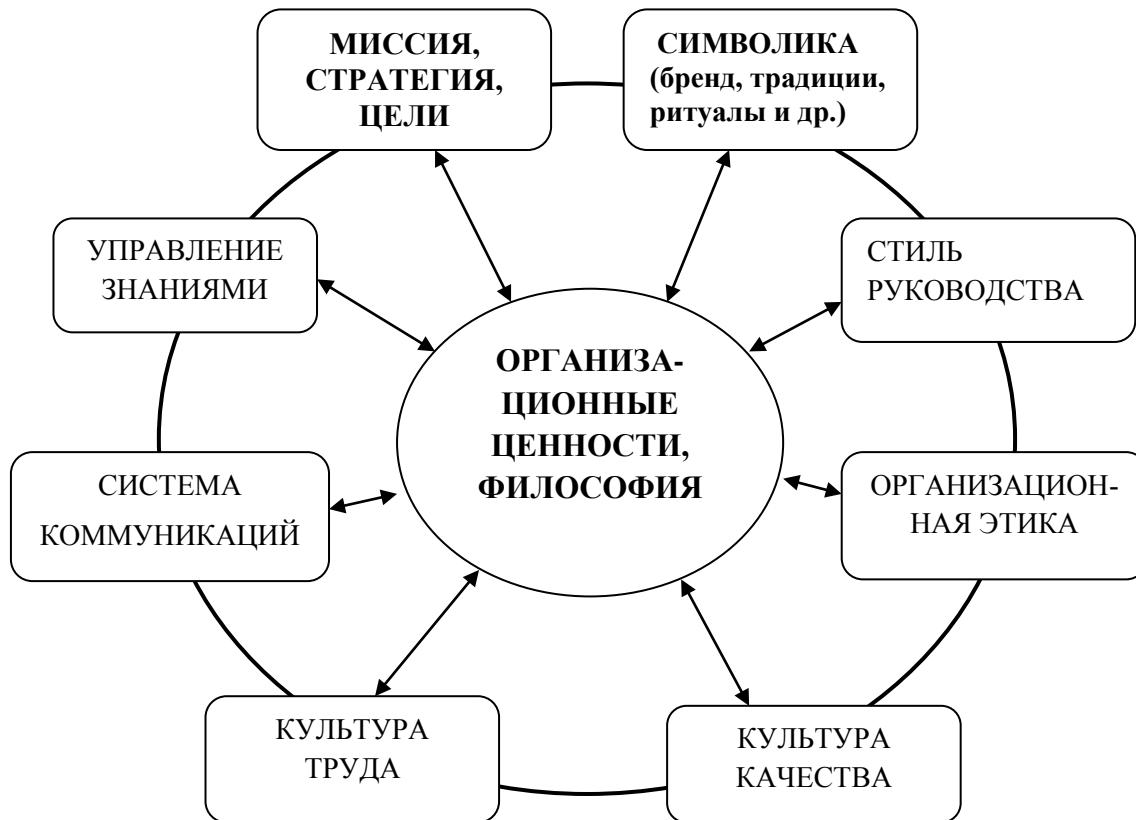


Рис.1 Элементы организационной культуры²¹

Стиль руководства, принятый в организации закрепляет на предметном и деятельностном уровне основные ценностные установки, принятые в компании. Руководители компаний осознанно или неосознанно закладывают основы и формирует культуру компании. Организационная этика отражает поведенческие аспекты организационной культуры, выраженные в правилах и стандартах, нормах делового этикета, нравственного поведения в компании, делового общения, межличностных взаимодействий, тем самым формируя организационный климат. Культура качества основывается на общем управлении качеством (Total Quality Management), связанным с развитием человеческого потенциала, улучшением качества трудовой жизни, снижением издержек, уменьшением непроизводительных затрат, повышением эффективности предприятия. Наличие в организации системы управления знаниями позволяет сохранять и передавать накопленные знания, что

²¹ Разработано автором.

способствует увеличению человеческого капитала организации. Синергетический эффект организационной культуры определяется не суммой её элементов, а системой их взаимодействия. Связующим звеном совокупности элементов оргкультуры выступают различные виды коммуникаций: внутренние и внешние, межуровневые и межличностные, формальные и неформальные, нисходящие и восходящие. В рамках системы коммуникаций происходит транслирование, трансформация организационной культуры.

В настоящей работе предложена модель формирования организационной культуры (рис.2), которая рассматривается в рамках рационально-прагматического подхода, предусматривающего возможность управления оргкультурой.

В соответствии с предложенной моделью процесс формирования культуры организации протекает в условиях воздействия факторов как внешней (рынок, общество, государственная политика, конкуренция в отрасли и т.п.), так и внутренней (структура, персонал, технология и др.) среды. Формирование культуры следует начинать с формулировки ценностей, которые закладываются основателями компании отводя при этом ключевую роль персоналу (как руководителям, так и специалистам). Необходимо осуществлять диагностические, координационные, поддерживающие мероприятия с целью достижения максимального соответствия существующей оргкультуры желаемой. Формирование сильной согласованной оргкультуры повышает эффективность деятельности организации (как экономической, так и социальной), положительно отражается на бренде компании, в том числе на бренде компании как работодателя и может выступать ключевым фактором, способствующим как привлечению, так и закреплению молодых специалистов в организации.

Взаимодействие организационной культуры с системой по работе с персоналом можно описать следующими основными функциями оргкультуры: ценностнообразующей, познавательной, регулирующей, коммуникационной, адаптационной, мотивирующей, функцией общественной памяти, охранной. Приоритетность и значимость отдельных функций может меняться в зависимости от типа организационной культуры, ее целей, этапа развития, влияния внешней среды и других параметров. Организационная культура способствует достижению ключевой цели системы управления человеческими ресурсами, т.к. способствует приращению человеческого капитала и накоплению необходимых знаний, организационной адаптации сотрудников, формирует необходимые мотивационные установки, систему коммуникаций в компании и др.

В современных условиях развития инновационной экономики в стране, информатизации общества, безусловно, главным конкурентным преимуществом любой организации выступают человеческие ресурсы. В рамках социально-психологического подхода к управлению предприятием особое значение приобретает формирование организационной культуры как особой среды взаимодействия работников организации, правил и норм общения, коммуникаций.

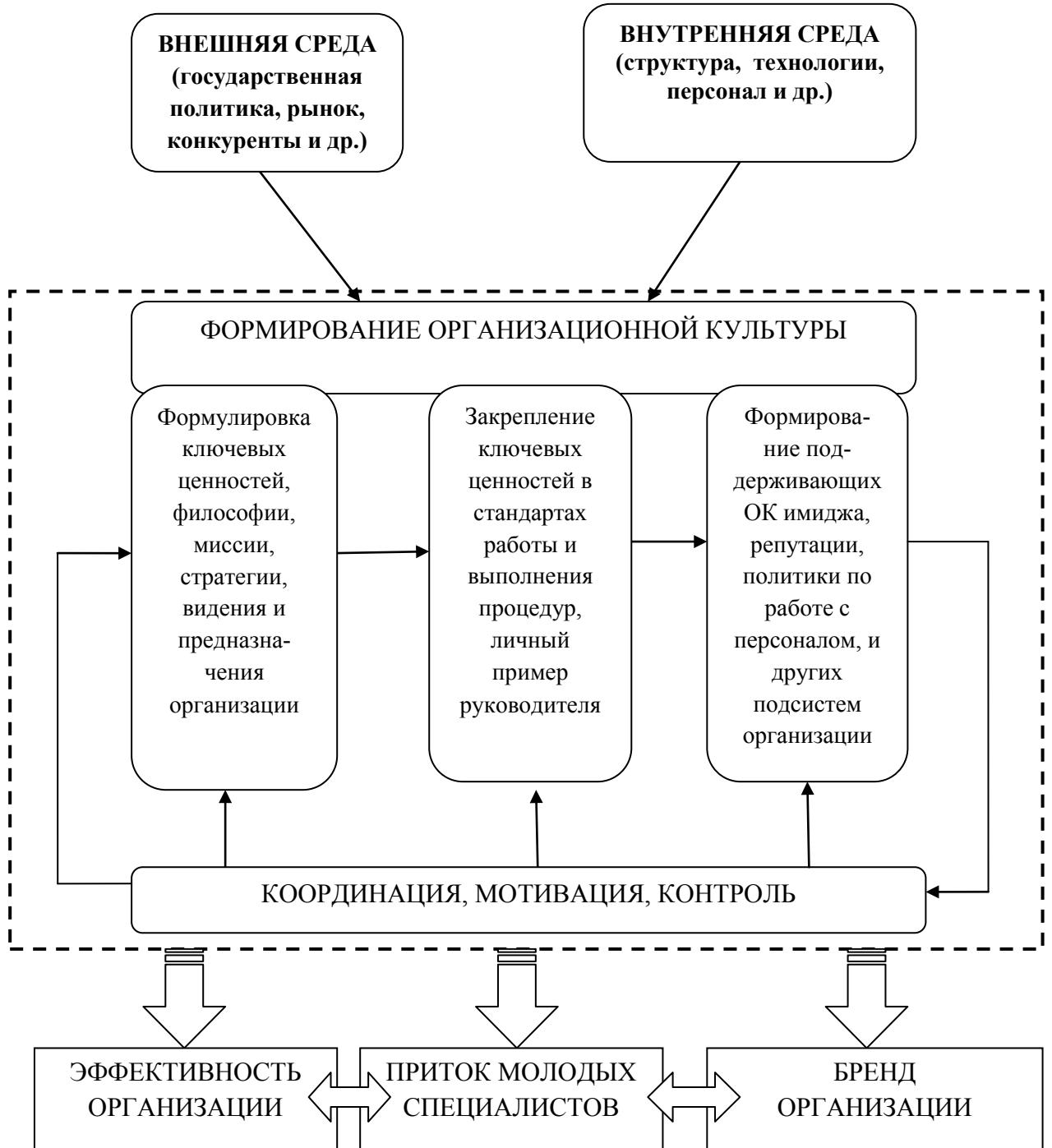


Рис. 2. Модель управления формированием организационной культуры компании²²

По нашему мнению, с одной стороны, организационная культура является той средой компании, в которой происходит ежедневная деятельность сотрудников и в ходе которой она формируется. С другой стороны, организационная культура проявляется на внешнем и внутреннем уровне и оказывает различное влияние на все подсистемы системы управления человеческими ресурсами (рис.3).

²² Разработано автором

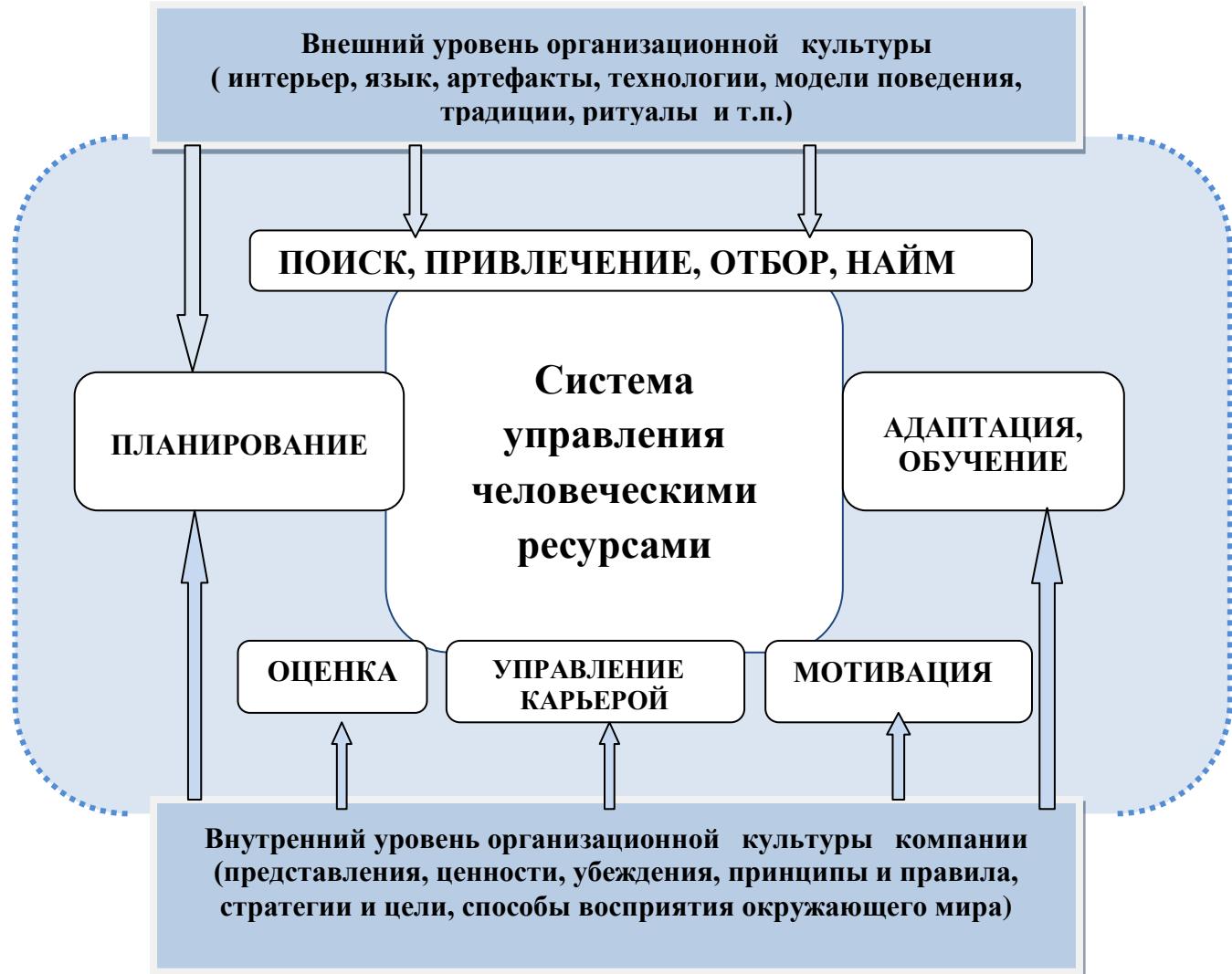


Рис.3 Взаимосвязь организационной культуры и системы управления человеческими ресурсами компании²³

В данном случае организационная культура выполняет функцию «входного фильтра» для отсеивания нежелательных и несоответствующих ей кандидатов. Внешняя атрибутика организации зачастую направлена на взаимодействие с внешней средой организации. В связи с этим, имидж и репутация компании лежат в основе её популярности на рынке труда молодых специалистов.

5. Научно-методические основы привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры

Разработаны научно-методические основы привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры: концептуальный подход, а также методическое, кадровое и информационное обеспечение процесса привлечения и закрепления молодых

²³ Разработано автором

специалистов в компании. Целью предложенного концептуального подхода является обеспечение организации необходимым количеством квалифицированных молодых специалистов путём создания комплексной системы работы с молодыми специалистами (далее – СPMC) и формирования элементов организационной культуры, способствующих созданию преимуществ компании на рынке труда молодых специалистов и их закреплению в ней.

Ключевыми направлениями деятельности, реализуемыми в рамках СPMC, являются привлечение, закрепление и развитие молодых специалистов (МС) необходимой квалификации. СPMC функционирует в соответствии с организационной культурой предприятия (рис.4). В основу организационной культуры и эффективной работы компании с молодыми специалистами должны быть заложены ценности, актуальные для современного молодого специалиста и созвучные общечеловеческим, такие как забота о сотрудниках, ответственность, непрерывное развитие, открытые коммуникации и доверие, этичность. На основе данных ценностей разрабатываются и реализуются внутриорганизационные программы по адаптации и обучению, мотивации, управлению карьерой молодых специалистов.

При осуществлении мероприятий по привлечению молодых специалистов с использованием организационной культуры особую актуальность приобретают её внешнеориентированные элементы, такие как бренд и репутация предприятия на рынке труда, ценности, подходы к работе, политика по работе с персоналом, на основе которых и выстраиваются долгосрочные взаимоотношения с профильными учебными заведениями.

Организацию работы с профильными учебными заведениями наиболее целесообразно проводить в форме стратегического партнерства, имеющего ряд преимуществ для предприятия: возможность использования широкого круга взаимовыгодных вариантов сотрудничества; долгосрочный характер взаимоотношений; повышение уровня интеллектуального капитала как в вузах, так и в компаниях, в первую очередь, за счёт развития человеческого капитала; возможность участия в разработке и совершенствовании образовательных программ и методик по подготовке и переподготовке кадров; возможность повышения квалификации уже работающих специалистов предприятия и др.

В настоящее время эффективным способом привлечения и закрепления молодых специалистов является работа по управлению брендом работодателя (внешний и внутренний брэндинг работодателя). Привлекательный бренд и положительная репутация компании – это мощный элемент организационной культуры, способствующий пробуждению заинтересованности и формированию мотивационных установок у молодых специалистов для работы именно в этой компании. На этапе адаптации эти элементы оргкультуры закладывают основы лояльности к компании, планирования личных целей, исходя из целей предприятия. На этапе развития происходит формирование ценностных установок, поведения, профессиональных и личностных компетенций, принятых в компании.



Рис.4 Формирование системы работы с молодыми специалистами на основе организационной культуры предприятия ²⁴

Коммуникации как составная часть существующей в организации культуры транслируют оргкультуру, а их эффективность определяет согласованность и силу культуры предприятия. Внутренние и внешние коммуникации организации должны осуществляться на основе следующих принципов: открытость информации, уважение

²⁴ Разработано автором

к собеседникам, этичность, честность, вежливость в общении, ответственность за содержание, передачу и транслирование информации. В связи с этим необходимо уделять внимание развитию всех видов коммуникаций, обратив особое внимание на развитие горизонтальных и вертикальных восходящих коммуникаций.

В диссертации предложено методическое, кадровое и информационное обеспечение процесса привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии с использованием возможностей организационной культуры. В соответствии с авторским подходом предусматривается создание Кодекса организационной (корпоративной) культуры, в котором будут сформулированы и зафиксированы основные элементы культуры предприятия – миссия, стратегия развития, принципы и правила ведения бизнеса, деловой этикет, этические нормы организационного поведения, ключевые ценности сотрудников компании, организационная символика, организационные мероприятия и т.п. Процедура формирования организационных ценностей включает разработку приоритетных для предприятия ценностных установок, анализ существующих ценностей и их корректировку, а также дальнейшее закрепление в нормативных документах, транслирование и осуществление контроля за происходящими изменениями. Алгоритм проведения организационной деятельности по совершенствованию работы с молодыми специалистами включает: исследование и анализ текущей ситуации (измерение существующей оргкультуры, анализ работы компании с молодыми специалистами и др.); разработку плана корректирующих действий (определение целей и задач, сроков выполнения, критериев оценки корректировок, назначение ответственных исполнителей и др.); реализацию корректирующих действий (разработка ценностного предложения молодым специалистам, продвижение бренда работодателя на рынке труда и др.) и их оценку. Для информационного обеспечения процесса привлечения и удержания молодых специалистов на предприятии, предполагается использование корпоративного сайта, отражающего особенности организационной культуры. Автором обосновывается актуальность создания специального сайта, посвященного трудоустройству в компании, возможностям карьерного развития для молодых специалистов, а также важность информационной поддержки со стороны вузов-партнеров предприятия. Формирование (трансформация) организационной культуры предприятия и работа с молодыми специалистами позволяет повысить информационную осведомлённость сотрудников компании о ключевых направлениях её деятельности в области управления организационной культурой, разъяснить актуальность работы по привлечению молодых специалистов, сформировать позитивный корпоративный бренд и имидж предприятия на рынке труда.

Работа с молодыми специалистами в компании должна носить системный характер. В этой связи именно организационная культура выступает эффективным комплексным инструментом привлечения и закрепления молодых специалистов в организации и является одним из альтернативных решений проблемы недостатка молодых специалистов на промышленных предприятиях страны.

III. ОСНОВНЫЕ ВЫВОДЫ

В процессе диссертационного исследования автор пришел к следующим заключениям:

1. В настоящее время для многих отраслей экономики остро стоит проблема дефицита молодых специалистов. Особенности функционирования молодёжного рынка труда в современных условиях определяются спецификой молодых специалистов как категории трудовых ресурсов; неблагоприятной демографической ситуацией в стране; уменьшением выпуска квалифицированных специалистов технического профиля; нежеланием молодёжи работать в промышленности и другими факторами. Это обуславливает возрастание спроса на квалифицированных молодых специалистов, особенно инженерно-технических специальностей.

2. Существует набор критериев, которыми руководствуются молодые специалисты при трудоустройстве: возможность профессионального и карьерного развития, динамичное развитие компании в мире; размер заработной платы; благоприятный морально-психологический климат; привлекательность бренда, положительная репутация, престижность компании; личность руководителя; наличие наставника; международный статус компании. Данные параметры определяют наиболее привлекательные для трудоустройства молодёжи отрасли и компании-работодатели.

3. Проведённое экспериментальное исследование подтверждает наличие взаимосвязи между популярностью компании-работодателя на рынке труда и её организационной культурой.

4. В современных условиях организационная культура как совокупность ценностей, стиля руководства, культуры труда, культуры качества, системы управления знаниями, бренда компании и др. может выступать универсальным инструментом привлечения и закрепления молодых специалистов на предприятии посредством использования внутренних и внешних проявлений её составляющих.

5. Для успешного привлечения и закрепления молодёжи на предприятии необходимо создать систему работы с молодыми специалистами, целью которой является осуществление комплексной деятельности по эффективному привлечению, закреплению и развитию молодых специалистов необходимой квалификации в компании на основе её организационной культуры.

IV. ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДИССЕРТАЦИИ ОТРАЖЕНЫ В СЛЕДУЮЩИХ ПУБЛИКАЦИЯХ

Статьи в ведущих научных изданиях, рекомендованных ВАК Минобрнауки РФ:

1. Малышева Н.И. Современное состояние рынка труда молодых специалистов технического профиля в РФ: проблемы и перспективы / Н.И.Малышева, Т.Г.Мясоедова // Кадровик. – 2013. – №6. – С.188-197 (0,92 п.л./ 0,64 п.л.)

2. Малышева Н.И. Особенности формирования организационной культуры вертикально интегрированных нефтяных холдингов / Н.И. Малышева, Т.Г.Мясоедова, Ж.А. Дмитриева // Проблемы экономики и управления нефтегазовым комплексом. – 2012. - №5. – С.28-32 (0,52 п.л. /0,21 п.л.)

3. Малышева Н.И. Организационная культура российских корпораций / Н.И. Малышева, Т.Г. Мясоедова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2009. - №3. – С.139-144 (0,53 п.л. /0,26 п.л.)

В коллективных монографиях:

4. Малышева Н.И. На старте карьеры: монография / Т.Г. Мясоедова, Н.И.Малышева. – М.: РХТУ им. Д.И.Менделеева, 2010. – 102 с. (6,04п.л. / 2,01 п.л.)

5. Малышева Н.И. Современные аспекты финансирования целевой контрактной подготовки специалистов с высшим профессиональным образованием: монография / Т.Г. Мясоедова, И.В. Федоров, Н.И. Малышева – М.: МАДИ; РХТУ им. Д.И.Менделеева, 2012. – 225 с. (10,3 п.л. / 2,05 п.л)

В других изданиях:

6. Малышева Н.И., Мясоедова Т.Г. Организационная культура как фактор конкурентоспособности компаний на рынке труда молодых специалистов // Тезисы докладов научно-практической конференции «Человек. Образование. Труд». – М.: РГУ нефти и газа им. И.М. Губкина, 2008. – С.74-76 (0, 21п.л. / 0,1 п.л.)

7. Malysheva N., Myasoedova T. Corporate ethics as competitive advantage of companies in the labor market // Abstracts 42-nd IUPAC Congress «Chemistry solutions» 2-7 August 2009. – Glasgo, UK. – P.304 (0,15 п.л. / 0,1 п.л.)

8. Малышева Н.И. Управление персоналом: курс лекций. Часть 2. / Т.Г.Мясоедова, Н.И. Малышева – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2009. – 103с. (6,05 п.л. / 1,8 п.л.)

9. Малышева Н.И., Мясоедова Т.Г. Эндаумент-фонды как инструмент финансовой поддержки высшего образования // Актуальные проблемы химико-технологического образования. Двенадцатая межвузовская учебно-методическая конференция: материалы конф. – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2010. – С.149 (0,19 п.л. / 0,11 п.л.)

10. Малышева Н.И. Подготовка специалистов с высшим профессиональным образованием в соответствии с требованиями крупных российских компаний / Т.Г. Мясоедова, Н.И. Малышева, М.Н. Вражнова // Инженерная педагогика: сборник статей. Выпуск 12, том 2. – М.: Изд-во МАДИ , 2010 г. – С.116-123 (2,25 п.л./0,75 п.л.)

11. Малышева Н.И., Мясоедова Т.Г. Профессиональная ориентация учащихся: проблемы и возможности // Образование и наука для устойчивого развития. Международная научно-практическая конференция: материалы конференции. Ч.2. – М.: РХТУ им. Д.И. Менделеева, 2010. – С.106-108 (0,18 п.л. / 0,09 п.л.).

12. Малышева Н.И., Мясоедова Т.Г. Пути повышения эффективности целевой подготовки специалистов с высшим образованием // Тезисы докладов XIX Менделеевский съезд по общей и прикладной химии. Т.4. – Волгоград: ИУНЛ ВолгГТУ, 2011. – С.559 (0,21 п.л. / 0,1 п.л.)
13. Малышева Н.И. Эндаумент-фонды как инструмент финансовой поддержки высших учебных заведений в современных условиях / Т.Г. Мясоедова, Н.И. Малышева // Инженерная педагогика: сборник статей. Выпуск 14, том 2. – М.: Изд-во МАДИ, 2011. – С.135-147 (0,52 п.л./ 0,25 п.л.)
14. Malysheva N. and Myasoedova T. The Formation of Professional Competence of the Engineer-Chemist with the Participation of Employers // Abstracts 22-nd International Conference on Chemistry Education, 11-th European Conference on Research in Chemical Education 15-20 July 2012. – Rome, Italy. – P.411 (0, 16 п.л./ 0,08 п.л)