

На правах рукописи

Алексеева Людмила Александровна

ИМИДЖ ОРГАНИЗАЦИИ-РАБОТОДАТЕЛЯ НА РЫНКЕ ТРУДА КАК
ФАКТОР ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПОТЕНЦИАЛЬНЫХ РАБОТНИКОВ:
ФОРМИРОВАНИЕ И ОЦЕНКА

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

Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата экономических наук

Москва – 2010

Диссертация выполнена на кафедре
“Управление персоналом”
Государственного университета управления

Научный руководитель	Коновалова Валерия Германовна, к.э.н., доцент
Официальные оппоненты	Столярова Валентина Александровна, д.э.н., профессор Онищенко Светлана Ивановна, к.э.н., доцент
Ведущая организация	Образовательное учреждение профсоюзов «Академия труда и социальных отношений»

Защита состоится 26 января 2011 года в 14 часов на заседании диссертационного совета по защите докторских и кандидатских диссертаций Д 212.049.03 Государственного университета управления по адресу: 109542, Москва, Рязанский проспект, 99, Зал заседаний Ученого Совета.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Государственного университета управления и на сайте университета по адресу: <http://guu.ru>.

Автореферат разослан “ 15 ” декабря 2010 г.

**Ученый секретарь диссертационного
совета, к.э.н., доцент**

Каштанова Екатерина Викторовна

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы исследования. Долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами является одной из наиболее актуальных задач для современного предприятия. Существенной характеристикой современного рынка труда является дефицит опытных высококвалифицированных кадров, вызванный снижением количества работоспособного населения, демографическим кризисом конца 80-х и 90-х годов, снижением качества образования, возможностью делать карьеру за рубежом или в столице. Предложение более высокого уровня заработной платы в определенной степени может содействовать решению указанной проблемы, но, действуя в условиях конкуренции, предприятия ограничены в возможностях материального стимулирования. В подобной ситуации привлечение персонала должно стать отдельным бизнес-процессом, построенным на принципах маркетинга. Актуальным становится не просто имиджевый аспект в исследовании организаций как работодателей, а проблема оптимального управления привлечением персонала посредством ее имиджа.

Целью диссертационного исследования является теоретическое обоснование, разработка организационно-методических и научно-практических рекомендаций по формированию имиджа организации-работодателя на рынке труда для привлечения потенциальных работников.

Для достижения поставленной в диссертации цели были последовательно решены следующие задачи:

- изучить современные аспекты теории формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда;
- уточнить и конкретизировать понятие «имидж организации-работодателя на рынке труда», выявить его структуру;
- обосновать целесообразность рассмотрения имиджа организации-работодателя как фактора привлечения потенциальных работников на основе анализа современных тенденций развития рынка труда;
- провести анализ факторов, влияющих на формирование имиджа организации на рынке труда;
- проанализировать и обобщить зарубежный и отечественный опыт формирования имиджа организации на рынке труда;
- разработать и обосновать схему процесса формирования имиджа организации на рынке труда – графическое изображение логического описания компонентов и

функций, отображающих существенные свойства как имиджа организации на рынке труда, так и процесса его формирования;

- обосновать методику оценки имиджа организации на рынке труда, разработать количественные и качественные показатели, характеризующие его эффективность;
- разработать практические рекомендации по реализации методики оценки имиджа организации на рынке труда и провести ее апробацию;
- разработать практические рекомендации по формированию имиджа организации-работодателя на предприятиях пищевой промышленности.

Объект исследования – российские организации–работодатели, конкурирующие на рынке труда за привлечение потенциальных работников.

Предмет исследования: процессы формирования и оценки имиджа организации-работодателя на рынке труда для потенциальных работников.

Теоретической и методологической основой исследования явились положения общенаучной методологии, принципы и закономерности построения и анализа системы управления маркетингом персонала, количественные и качественные подходы к совершенствованию организации управления имиджем организации и его отдельными элементами. В качестве инструментария использовались методы маркетинговых исследований (анкетирование, экспертные оценки) и методы обработки результатов опроса респондентов, табличные и графические формы визуализации статистических данных. В работе использованы труды отечественных и зарубежных авторов:

- в области управления персоналом А.Я. Кибанова, Ю.Г. Одегова, П.В. Журавлева, А.П. Егоршина, Т.Ю. Базарова, В.А. Дятлова, П. Морнеля, С.А. Карташова, И.А. Кокорева, С.В. Шекшни, Х.-Ю. Друмма и других;

- в области маркетинга рабочей силы и маркетинга персонала В.В. Томилова, Л.Н. Семерковой, Е.Л. Богдановой, Л.П. Кияна, Э.Э. Саруханова, С.И. Сотниковой, Б.Л. Токарского, В.М. Тарасевича, Е.А. Климова, Р. Бюнера, А.Я. Кибанова, И.Б. Дураковой, В.С. Бэрроу, Р. Мосли, Д.К. Захарова, М.В. Розина и других;

- в области имеджелогии и связей с общественностью: О.А.Феофанова, Дж. Бобби, Г. Даулинга, В.М. Шепеля, А. Мюррей, Дж. Маркони, Н.В. Андерс, К. Блэка, Д. Ньюсома, В.М. Маслова, Э.К. Ивлева, А.В. Ульяновского, Г.Л. Тульчинского, А.М. Година, Ч. Фомбурна, И.В. Алёшиной, Г.Л. Багиева и других.

Базу диссертационного исследования составили холдинговые структуры «ПРОДО» и «ЮНИМИЛК».

Научная новизна диссертационного исследования состоит в разработке теоретико-методического и организационного подходов к формированию и оценке имиджа организации-работодателя как фактора повышения ее конкурентоспособности на рынке труда и научно-практических рекомендаций по его формированию.

К основным *элементам научной новизны*, полученным лично соискателем, можно отнести следующее:

1. дано определение понятию имидж организации-работодателя на рынке труда как «целенаправленно сформированный целостный образ организации, выделяющий наиболее значимые характеристики предложения рабочих мест лицам, представляющим для данной организации интерес в качестве потенциальных работников», и обоснована целесообразность формирования имиджа организации-работодателя для укрепления конкурентоспособности организации рынка труда (с. 9-38);

2. обоснована структура имиджа организации на рынке труда с помощью группирования характеристик предложения организации-работодателя методами кластерного анализа и экспертных оценок, к основным составляющим этой структуры отнесены: общие характеристики бизнеса, система и стиль управления, тип корпоративной культуры и социально-психологический климат, кадровая политика, условия труда, содержание работы, уровень социальной ответственности организации (с. 15-22; 39-42);

3. установлено и раскрыто воздействие на формировании имиджа организации-работодателя на рынке труда таких факторов как: характеристики состояния рынка труда, индивидуальные особенности потенциальных работников, качественные характеристики структурных элементов имиджа организации-работодателя, мнение деловой общественности об организации (с. 43-49; 73-76; 83-87);

4. разработаны цели, задачи, этапы, принципы, методы формирования имиджа организации-работодателя и схема этого процесса с выделением его субъективной составляющей, что позволяет осуществлять системное целенаправленное воздействие на формирование имиджа организации-работодателя на рынке труда с учетом различных внешних и внутренних факторов (с. 49-93);

5. разработана методика оценки имиджа организации-работодателя на рынке труда, которая позволяет рассчитать интегральный показатель его сформированности, т.е. степени совпадения характеристик работодателя с ожиданиями соискателей, и результативности коммуникаций, направленных на формирование имиджа организации на рынке труда, даны рекомендации по ее реализации и использованию результатов для формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда (с. 94-153);

Практическая значимость результатов исследования. Полученные в ходе исследования результаты легли в основу рекомендаций по совершенствованию имиджей организаций как работодателей на предприятиях пищевой промышленности, входящих в состав холдинговых структур ОАО «Компания Юнимилк» и группы «ПРОДО»: ОАО «Птицефабрика Пермская», ОАО «Пермский Мясокомбинат», ООО «Дарья», ОАО «Тюменский Бройлер», Молочный комбинат «Петмол», Молочный комбинат «Пермский», Молочный комбинат «Ялуторовский».

Предложенные рекомендации могут быть использованы в практической деятельности организаций различных масштабов, форм собственности и организационно-правовых форм, желающих улучшить свой имидж. Диссертация может представлять определенный теоретический и практический интерес при подготовке и чтении курсов «Маркетинг персонала», «Управление персоналом». Идеи и выводы диссертационной работы могут быть использованы социологами, экономистами, менеджерами, занимающимися исследованием проблем имиджа организаций на рынке труда.

Апробация и внедрение результатов.

1. Апробация результатов исследования осуществлялась на научной конференции:
 - 13-я Всероссийская научно-практическая конференция «Актуальные проблемы управления-2008» (23-24 октября 2008 г.).
2. Основные положения и методика, представленные в исследовании, были частично или полностью реализованы в ОАО «Компания ЮНИМИЛК», ООО «ПРОДО Менеджмент».

Публикации. Основные положения и результаты исследования опубликованы в восьми научно-исследовательских статьях общим объемом 2,35 печатных листа, в том числе в четырех статьях в журналах, рекомендованных Высшей Аттестационной Комиссией РФ.

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы (119 источников), 30 таблиц, 17 рисунков, 5 приложений.

Во **введении** обоснована актуальность выбранной темы исследования. Определены объект, предмет, цель и задачи исследования, приводится характеристика научной новизны и практической значимости работы.

В **главе 1 «Теория формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда»** рассмотрены теоретические подходы к исследованию и формированию имиджа организации на рынке труда как элементу структуры имиджа организации, входящему в объект системы управления маркетингом персонала.

В **главе 2 «Разработка методического подхода к формированию имиджа организации-работодателя на рынке труда»** автором разработана схема процесса

формирования имиджа организации на рынке труда, определены функции подсистем системы управления персоналом, участвующих в процессе формирования имиджа организации-работодателя, предложена методика оценки имиджа организации на рынке труда, на основе которой разработаны организационно-методические рекомендации по формированию имиджа организации как работодателя.

В *главе 3 «Научно-практические рекомендации по формированию имиджа организации-работодателя на рынке труда»* проведена апробация предложенной методики оценки и разработаны рекомендации по формированию имиджа организации как работодателя.

В *заключении* диссертации сформулированы общие итоги работы и определены перспективные направления развития темы диссертационного исследования.

ОСНОВНЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Дано определение понятию «имидж организации-работодателя на рынке труда» и обоснована целесообразность формирования имиджа организации-работодателя для укрепления конкурентоспособности организации на рынке труда.

На основе анализа существующих определений понятия «имидж организации», соотношения понятий «имидж», «репутация», «бренд» автор определяет подход, согласно которому проводится дальнейшее исследование.

Изучение предлагаемых в литературе структур имиджа организации позволило рассматривать имидж организации на рынке труда (имидж организации-работодателя) как составной элемент имиджа организации (предприятия) и установить взаимосвязь с другими составляющими имиджа организации. В основе имиджа организации-работодателя, как и имиджа организации, лежит общая философия предприятия: миссия, видение, ценности. Разница между имиджем организации как работодателя и имиджем организации состоит в аудитории и целях: организационный имидж представляет организацию самым широким слоям населения и формирует ее целостный образ в массовом восприятии, тогда как имидж организации на рынке труда рассказывает потенциальным работникам о предприятии как о работодателе.

В качестве выявленных особенностей имиджа организации на рынке труда автор указывает следующее:

- имидж организации на рынке труда направлен на привлечение трудовых ресурсов, поэтому его основное назначение – не просто привлечь потенциальных работников обещанием удовлетворить их потребности, сформировать у них определенные ожидания, но и донести требования организации к ним;

- процесс формирования имиджа организации на рынке труда связан не только с использованием инструментов, доступных организации – кадровых преобразований и PR-инструментов. Существенное воздействие на формирование имиджа организации-работодателя оказывают работники, которые раньше работали и которые сегодня работают в ней. Поэтому важно, чтобы продвигаемый организацией образ, мнения бывших работников и персонала, работающего в организации в настоящее время, не противоречили друг другу, а подтверждали позитивные представления об организации, поскольку несоответствие создаваемого внешнего образа внутреннему содержанию может навредить предприятию больше, чем отсутствие имиджа вообще.

Анализ определений понятия имиджа организации на рынке труда, приводимых в литературе, указывает на противоречия как в использовании терминологии: наряду с понятием «имидж работодателя» авторы используют термин «бренд работодателя», так и по поводу сущности данного явления и охвату целевой аудитории.

Систематизация понятийного аппарата теории маркетинга персонала и различных подходов к пониманию сущности образа организации как работодателя позволила определить имидж организации-работодателя на рынке труда как *«целенаправленно сформированный образ организации, выделяющий наиболее значимые характеристики предложения рабочих мест лицам, представляющим для данной организации интерес в качестве потенциальных работников»*. В предложенном определении под характеристиками предложения работодателя понимается совокупность отличительных свойств рабочего места и рабочей окружающей среды организации. К лицам, представляющим для организации интерес в качестве потенциальных работников, относятся:

- трудоспособное население, не имеющее на данный момент работы (учащиеся, безработные и т.д.);
- лица, состоящие в трудовых отношениях с другой организацией, желающие сменить работу;
- лица, состоящие в трудовых отношениях с другой организацией, для которых желание сменить работу в настоящее время неактуально.

Авторское определение понятия «имидж организации-работодателя на рынке труда» в отличие от существующих определений указывает на возможность управления имиджем организации-работодателя («целенаправленно сформированный образ»), необходимость рассматривать в качестве объекта восприятия потенциальными работниками «значимые характеристики предложения рабочих мест».

Проведенный анализ развития российского рынка труда позволил выявить тенденции, способствующие усилению конкуренции на рынке труда среди организаций-работодателей, а именно:

- снижение численности постоянного населения страны;
- падение доли населения в трудоспособном возрасте и как следствие рост коэффициента демографической нагрузки;
- высокая смертность населения в трудоспособном возрасте;
- низкий уровень миграционного прироста численности населения, который не в состоянии восполнить естественную убыль населения ни в количественном, ни, тем более, в качественном выражении;
- несоответствие структуры специальностей выпускников учреждений начального, среднего и высшего профессионального образования требованиям экономики;
- недостаток высококвалифицированных кадров широкого профиля подготовки.

Проявляющееся уже сегодня последствие указанных процессов – дефицит квалифицированных высокопроизводительных кадров – обосновывает целесообразность рассмотрения имиджа организации-работодателя как фактора привлечения потенциальных работников.

2. Обоснована структура имиджа организации на рынке труда с помощью группирования характеристик предложения организации-работодателя методами кластерного анализа и экспертных оценок, к основным составляющим этой структуры отнесены: общие характеристики бизнеса, система и стиль управления, тип корпоративной культуры и социально-психологический климат, кадровая политика, условия труда, содержание работы, уровень социальной ответственности организации.

Исходными данными для определения структуры имиджа организации-работодателя на рынке труда стали перечни характеристик предложения рабочих мест, приводимые отечественными и зарубежными исследователями.

Методом экспертных оценок характеристики предложения рабочих мест были объединены в группы (кластеры) по признаку близости (однородности) характеристик по какому-либо критерию по выбору экспертов. В результате обобщения и интерпретации полученных данных о критериях объединения характеристик в кластеры автор диссертационного исследования выделила следующие группы характеристик предложения работодателя:

- Общие характеристики бизнеса;

- Система и стиль управления;
- Тип корпоративной культуры и социально-психологический климат;
- Кадровая политика;
- Условия труда;
- Содержание работы;
- Социальная ответственность организации.

На основе анализа мнений экспертов выявлены недостатки предлагаемых исследователями перечней характеристик предложения работодателя и их формулировок: отдельные характеристики исследуемого множества дублируют друг друга, другие требуют расширенной детализации, формулировки некоторых характеристик выражают оценочное суждение.

Проведенная коррекция множества характеристик с учетом установленных недостатков позволила уточнить перечень характеристик предложения работодателя.

Таким образом, на основе обобщения результатов группирования характеристик предложения рабочего места, полученных методом кластерного анализа и экспертных оценок, определена структура имиджа организации-работодателя на рынке труда (рис. 1).

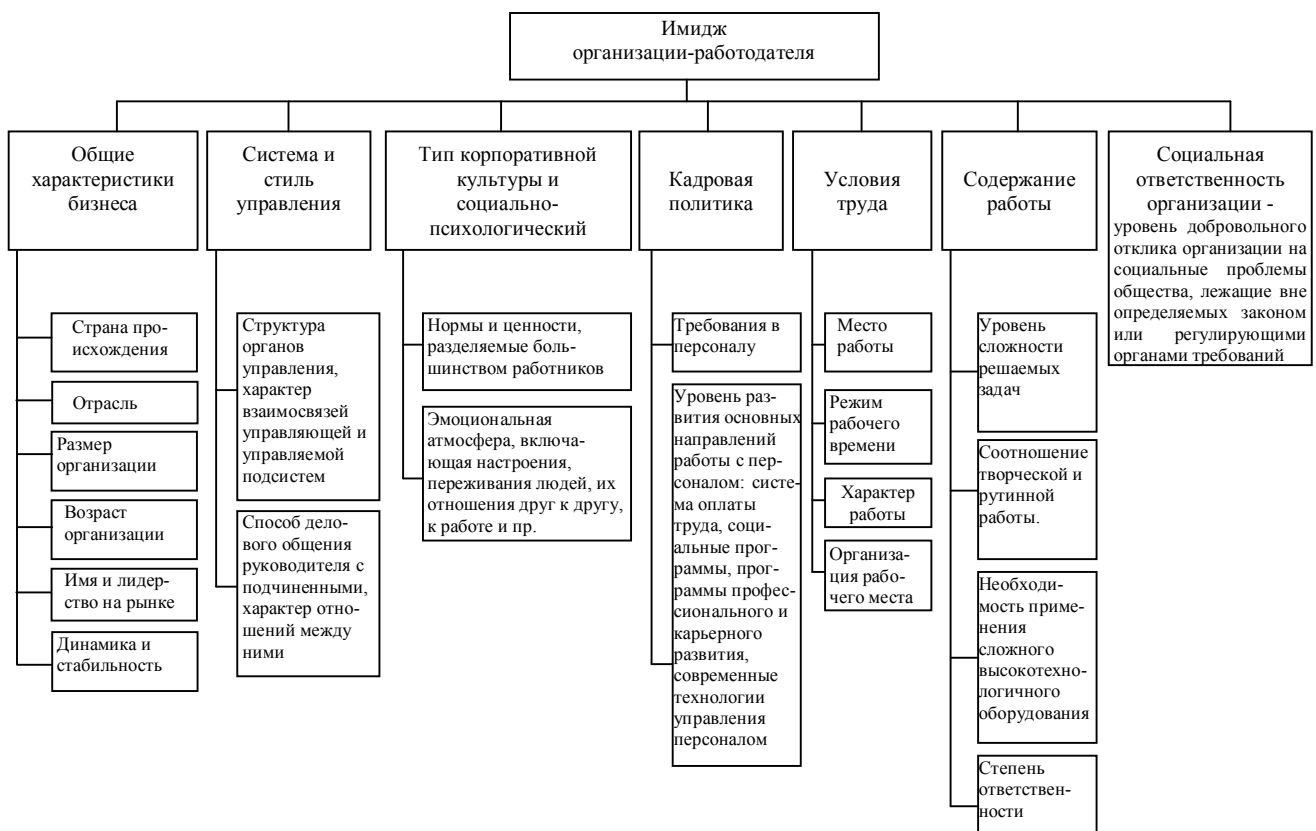


Рис. 1. Структура имиджа организации-работодателя на рынке труда

В представленной на рисунке иерархии каждый нижний уровень оказывает воздействие на соседний верхний уровень посредством композиции вклада элементов нижнего уровня по отношению к элементу верхнего уровня.

3. Установлено и раскрыто воздействие на формировании имиджа организации-работодателя на рынке труда таких факторов как: характеристики состояния рынка труда, индивидуальные особенности потенциальных работников, качественные характеристики структурных элементов имиджа организации-работодателя, мнение деловой общественности об организации.

Предложение потенциальным работникам рабочих мест, как одно из направлений маркетинговой деятельности организации-работодателя на рынке труда, происходит под влиянием внешних и внутренних факторов маркетинговой среды.

Применительно к вопросу имиджа организации-работодателя на рынке труда под внутренними (внутриорганизационными) факторами понимаются условия, оказывающие влияние на процесс формирования имиджа организации-работодателя, на которые сама организация может воздействовать, и даже определять их. Внешние факторы определены как условия, которые оказывают воздействие на формирование имиджа организации на рынке труда, но сама организация-работодатель не может оказывать существенное влияние на эти условия.

Указанные на рисунке 1 структурные элементы имиджа организации на рынке труда являются одновременно и внутриорганизационными факторами, определяющими предложение имиджа организации-работодателя. Оценки потенциальных работников предложения организации-работодателя напрямую зависят от уровня развития кадровой политики, условий труда, реализуемого стиля управления, доминирующего типа корпоративной культуры: чем больше внимания организация уделяет работе с персоналом, тем более привлекательным будет ее предложение рабочих мест.

К существенным внешним факторам формирования имиджа организации на рынке труда относятся факторы, определяющие состояние рынка труда. В свою очередь состояние рынка труда определяют факторы внешней маркетинговой среды (политическая среда, общеэкономическая среда и состояние отрасли деятельности, правовая среда, технологическая среда, информационная среда). Другим внешним по отношению к организации-работодателю фактором являются индивидуальные характеристики потенциальных работников – специфические черты, присущие каждому потенциальному работнику, оказывающие влияние на формирования у него предпочтений, потребностей, возможностей, желаний и на восприятие информации о работодателе.

Автор выделяет в качестве отдельного условия, влияющего на создание имиджа организации-работодателя, мнение деловой общественности об организации – суждения и

установки, сформированные в обществе на основании широко известных фактов деятельности организации, слухов, публикуемых рейтингов. Мнение деловой общественности, имеющее свойства стереотипа, может служить решающим фактором для работника даже на этапе принятия решения о том, следует ли обращать внимание на конкретную организацию как на работодателя. Мнение деловой общественности невозможно однозначно отнести к внешним или внутренним факторам, так как на него могут влиять как сама организация средствами PR-мероприятий, так и внешние, порой противодействующие, силы (деятельность конкурентов, распространение негативных отзывов об организации бывшими работниками, получившими отрицательную оценку своей работы).

Соотношение спроса и предложения рабочей силы на рынке труда в целом и отдельных его сегментах, уровень развития информационной инфраструктуры, масштабы государственного регулирования рынка труда определяют качественный уровень структурных элементов имиджа организации-работодателя, оказывают влияние на индивидуальные особенности потенциальных работников (например, мотивационно-психологические установки и профессионально-квалификационные характеристики), находят свое отражение во мнении деловой общественности об организации на рынке труда.

Непосредственное и косвенное влияние установленных факторов на восприятие информации потенциальными работниками в процессе формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда, автор предлагает представить в виде схемы, изображенной на рисунке 2.



Рис. 2. Факторы, влияющие на формирование имиджа организации-работодателя.

Факторный подход позволил шире взглянуть на проблему формирования имиджа организации-работодателя, учесть все многообразие внешних и внутренних сил при целенаправленном создании наиболее привлекательного позитивного образа организации-работодателя и предопределить эффективное управление имиджем организации на рынке труда в изменяющихся условиях.

4. Разработаны цели, задачи, этапы, принципы, методы формирования имиджа организации-работодателя и схема этого процесса с выделением его субъективной составляющей, что позволяет осуществлять системное целенаправленное воздействие на формирование имиджа организации-работодателя на рынке труда с учетом различных внешних и внутренних факторов.

Имидж организации-работодателя на рынке труда рассматривается отечественными и зарубежными исследователями в рамках маркетинга персонала. Исходя из положений, изложенных в их работах, автор сделала следующие выводы:

1. имидж организации-работодателя входит в объект системы управления маркетингом персонала (СУМП);
2. создание имиджа организации на рынке труда – это организационно-технологический процесс в СУМП, роль которого состоит в обеспечении достижения ряда целей (задач) системы управления маркетингом персонала;
3. при создании имиджа организации на рынке труда используются те же методы, что и в СУМП;
4. информация, получаемая и используемая при формировании имиджа организации на рынке труда, представляет собой маркетинговую информацию, которая в полном объеме используется в СУМП;
5. субъектами процесса создания имиджа организации на рынке труда являются те же управленческие кадры, которые реализуют функции СУМП;
6. технические и финансовые ресурсы, необходимые для реализации процесса формирования имиджа организации на рынке труда, непосредственно относятся к СУМП.

В диссертационном исследовании автор рассматривает управление имиджем организации на рынке труда как целенаправленную деятельность по созданию адекватного положительного имиджа организации как работодателя, его поддержанию и изменению в соответствии с изменяющимися внешними и внутренними условиями.

Выявленные проблемы, при возникновении которых организации начинают задумываться о необходимости управления имиджем организации как работодателя, и их

взаимоувязка с целями и задачами системы управления маркетингом персонала позволили определить цели управления имиджем организации на рынке труда:

- Завоевание организацией устойчивой желаемой позиции на рынке труда;
- Достижение соответствия качества элементов предложения рабочих мест требованиям потенциальных работников;
- Снижение затрат на привлечение персонала в организацию.

В результате разработаны задачи и этапы, определены методы управления имиджем организации-работодателя на рынке труда (рис.3 на стр.15).

Формирование имиджа организации-работодателя на рынке труда, как целенаправленная деятельность по созданию имиджа организации-работодателя, включает в себя все составляющие процесса управления имиджем организации на рынке труда. В связи с этим автор предлагает рассматривать деятельность по формированию имиджа организации-работодателя как базовую в процессе управления имиджем организации на рынке труда и универсальную с точки зрения изучения этого процесса.

Проблема формирования имиджа организации на рынке труда в настоящее время еще не достаточно изучена, поэтому разработка схемы этого процесса как основы изучения сущности имиджа организации на рынке труда представляется актуальной.

Использование основных принципов построения коммуникационных моделей, представления об имидже как о результате субъективной оценки объекта человеком, позволили автору разработать схему процесса формирования имиджа организации на рынке труда, основная цель которой – представить взаимодействие решаемых задач и факторов, влияющих на этот процесс. Схема процесса формирования имиджа организации на рынке труда представлена на рисунке 4 на стр. 16. Ее существенное отличие от известных схем состоит в установлении влияния различных внешних и внутренних факторов на процесс формирования имиджа организации на рынке труда, отражении непрерывности этого процесса, выделении и раскрытии его субъективной составляющей.



Рис.3. Этапы, задачи и методы управления имиджем организации-работодателя

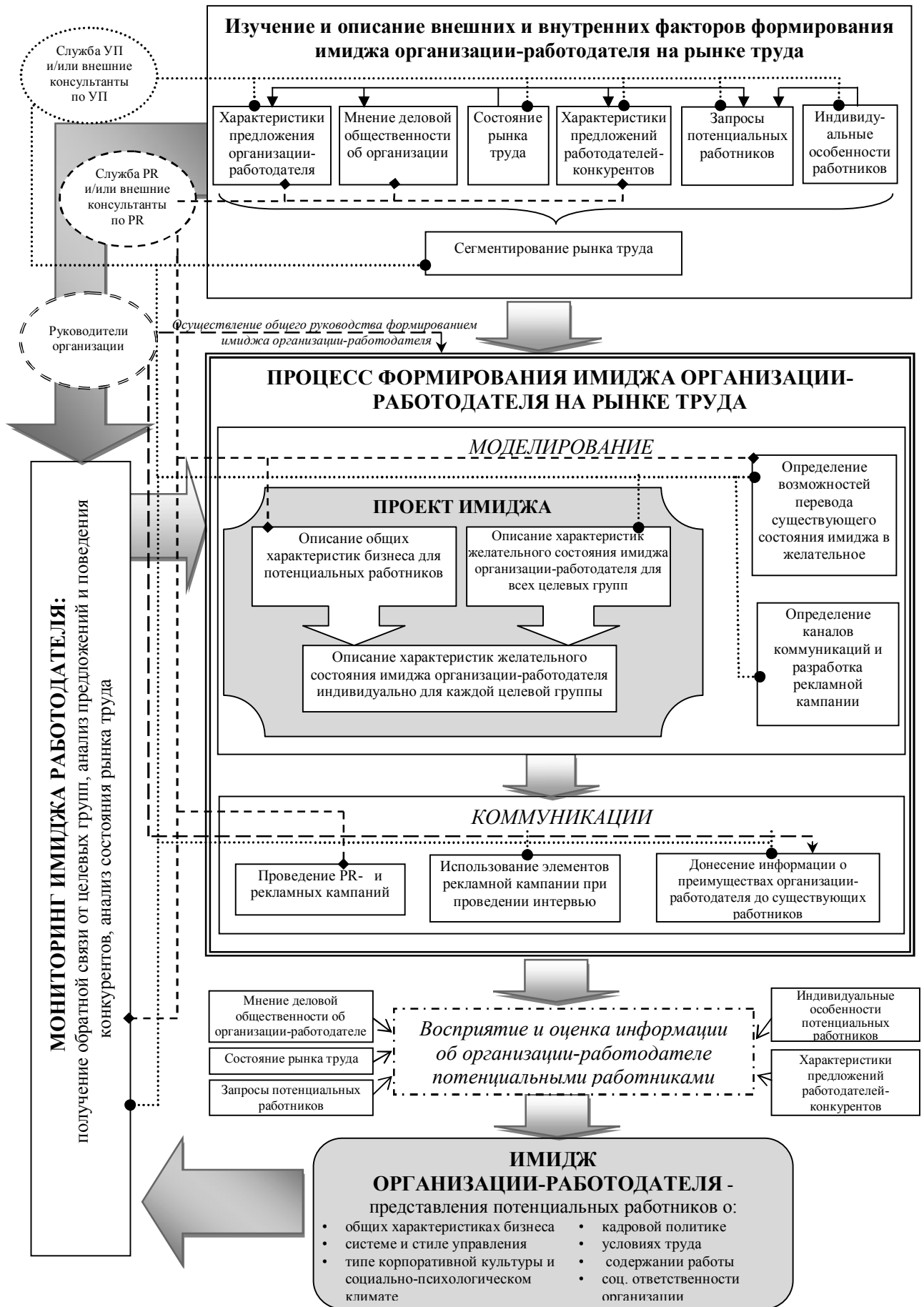


Рис. 4. Схема процесса формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда

В диссертации обосновано, что процесс формирования имиджа организации на рынке труда охватывает все без исключения функции системы управления персоналом (СУП), и определена принадлежность функций СУП, реализуемых в каждом направлении работы. На рисунках 5, 6, 7 схематично представлены взаимосвязи элементов процесса формирования имиджа организации-работодателя и функций подсистем системы управления персоналом.



Рис.5. Реализация функций подсистем СУП на информационном этапе формирования имиджа организации-работодателя и этапе мониторинга



Рис. 6. Реализация функций подсистем СУП на этапе реализации коммуникационных мероприятий

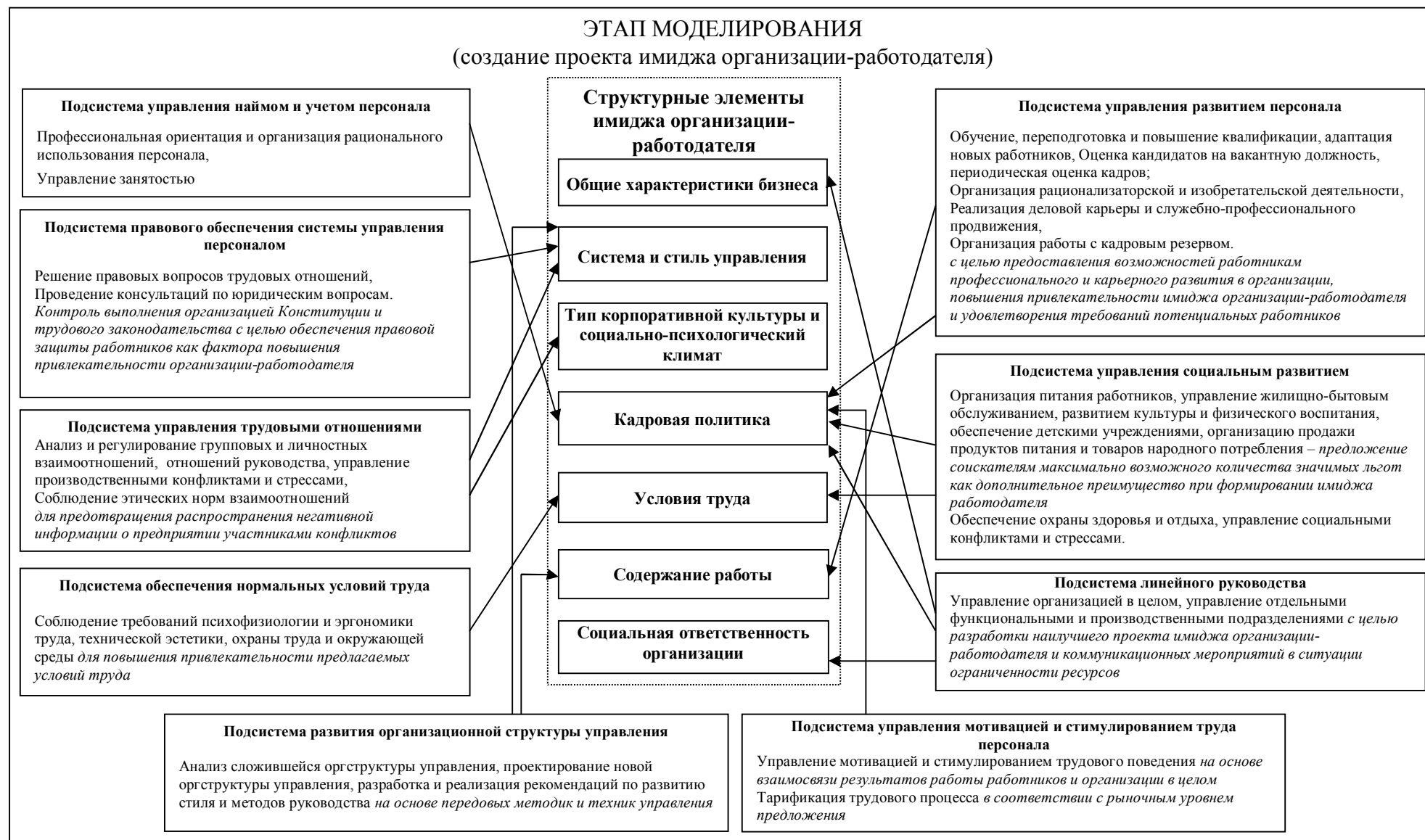


Рис. 7. Реализация функций подсистем СУП в процессе создания проекта имиджа организации-работодателя

5. Разработана методика оценки имиджа организации-работодателя на рынке труда, которая позволяет рассчитать интегральный показатель его сформированности и результативности коммуникаций, направленных на формирование имиджа организации на рынке труда, даны рекомендации по ее реализации и использованию результатов для формирования имиджа организации-работодателя на рынке труда.

Одним из важнейших элементов процесса формирования имиджа организации на рынке труда является проведение его оценки. Разработанная автором методика оценки имиджа организации на рынке труда на основе индикаторного и балльного подходов позволяет решить проблемы сложности выделения знаний об объекте от его образа, неспособности или неготовности соискателя дать оценку и сформулировать свое отношение к организации как работодателю, а также дает возможность адекватно интерпретировать результаты оценки имиджа организации на рынке труда. Это достигается путем расчета интегрального показателя сформированности имиджа организации на рынке труда и комплексного показателя результативности коммуникации, которые используются для принятия последующих решений при выборе приоритетных направлений в процессе формирования имиджа организации на рынке труда (Таблица 1).

Таблица 1.

Показатели оценки имиджа организации-работодателя на рынке труда

Основные показатели	<p><i>Интегральный показатель сформированности имиджа организации на рынке труда</i></p> $C = \sum_{i=1}^m a_i \cdot x_i$ <p>a_i – весовой коэффициент i-го индикатора имиджа x_i – средняя оценка i-го индикатора имиджа i – номер индикатора m – количество индикаторов</p>
	<p><i>Комплексный показатель результативности коммуникации</i></p> $I_{compl} = \frac{III_{int} + ИП_{int}}{2}$ <p>ИИ_{int} – интегральный показатель частоты использования информации соискателями ИП_{int} – интегральный показатель полноты информации о работодателе, содержащейся в источнике соискателями</p>
Дополнительные показатели	причины текучести кадров
	мнения работников организации о тех же характеристиках, которые оценивали респонденты
	результаты анализа публикаций и отзывов в открытых источниках об организации как работодателе
	результаты опросов посредников на рынке труда (партнеров организации)
	результаты анализа релевантных откликов на вакансии

Для обеспечения адекватности, полноты и динамичности методики автором предусмотрен учет причин текучести кадров, мнений работников организации, результатов анализа публикаций и отзывов в открытых источниках об организации как работодателе, опросов посредников на рынке труда, релевантных откликов на вакансии.

С использованием предложенных в методике математических зависимостей рассчитываются пороговые значения допустимых интервалов результирующих значений показателей оценки сформированности имиджа организации-работодателя и результативности коммуникации. Неудовлетворительным значениям показателей ставится в соответствие набор инструментов поиска причин полученных результатов.

Причиной низкого уровня сформированности имиджа организации может быть как неудовлетворительное качество индикаторов, так и неудовлетворительно сформированные и проведенные коммуникационные мероприятия. Для корректного установления причин низких значений показателя сформированности имиджа автор предлагает алгоритм, представленный на рис. 9 на стр. 21.

Апробация предложенной методики оценки имиджа проводилась в двух холдинговых структурах, объединяющих предприятия пищевой промышленности, – группе «ПРОДО» и «Юнимилк».

На первом этапе были сформулированы цели и задачи оценки имиджа организации-работодателей отрасли пищевой промышленности, действующих в рамках холдинговых структур (рис. 8).

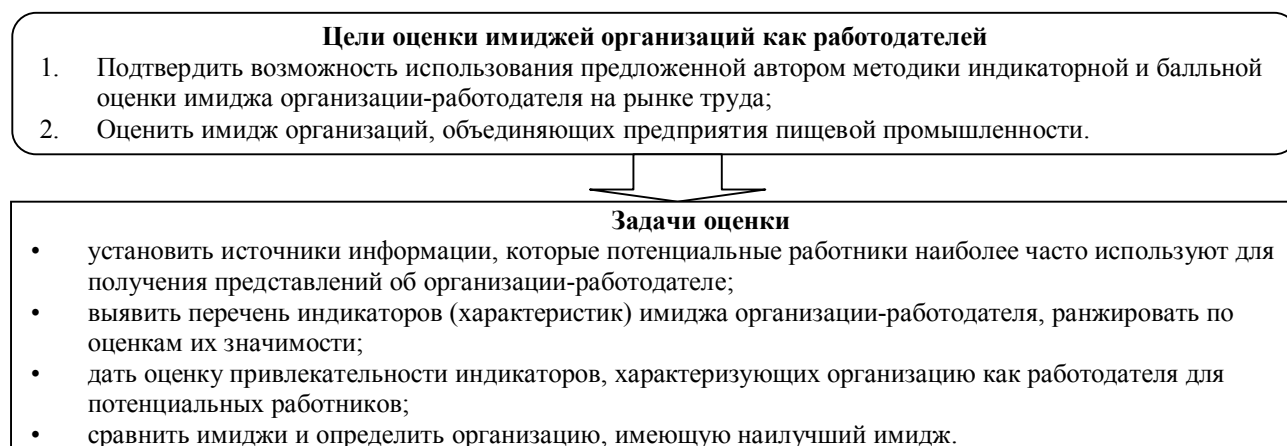


Рис. 8. Цели и задачи оценки имиджей организации-работодателей отрасли пищевой промышленности, действующих в рамках холдинговых структур.

На втором этапе при разработке плана исследования были определены тип требуемой информации, источники ее получения, методы сбора необходимых данных.

Выбор структурных единиц холдингов для исследования происходил на основе следующих критериев:

- предприятия должны быть достаточно известны в регионе их нахождения;
- сравниваемые структурные единицы рассматриваемых холдинговых структур должны быть расположены в одном городе / области и иметь одинаковый статус в холдинговой структуре.

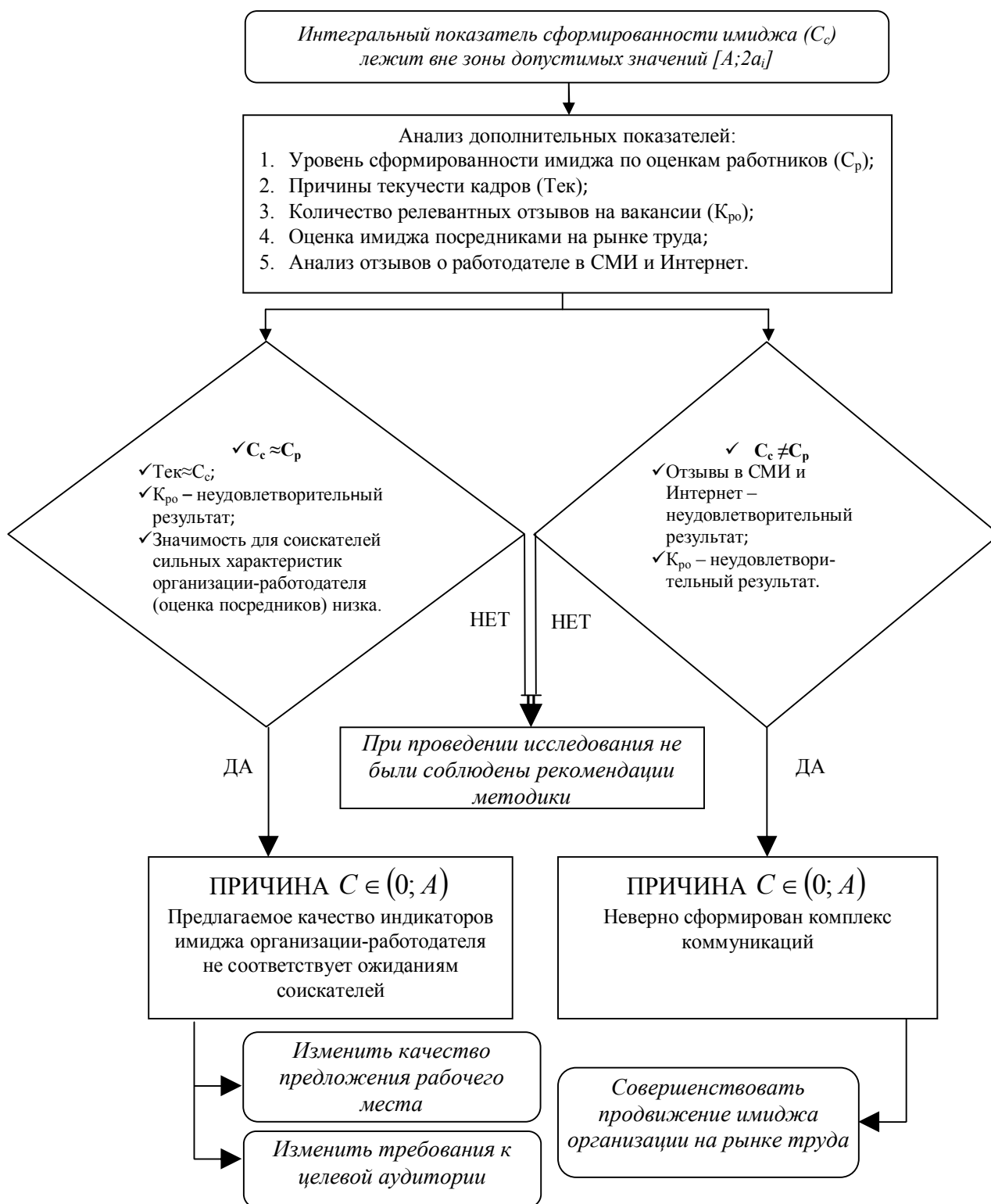


Рис. 9. Алгоритм установления причин низкого уровня сформированности имиджа организации-работодателя на рынке труда

В результате исследования был установлен перечень индикаторов, характеризующих организации как работодателей:

- Возможности профессионального развития и карьерного роста;

- Высокие компенсации и хороший соцпакет;
- Страна происхождения, отрасль;
- Известность и стабильность организации;
- Система и стиль управления;
- Поддержание традиций, корпоративных ценностей;
- Место расположения организации;
- Сложность решаемых задач;
- Баланс совмещения работы и личной жизни.

Экспертами, в качестве которых выступали работники, ответственные за поиск и подбор персонала, работники, ответственные за формирование имиджа организации, работники кадровых агентств, предоставляющих услуги подбора персонала, был разработан перечень доступных соискателям источников информации, позволяющих составить представление об организации-работодателе, в который вошли:

- Официальный сайт организации;
- Собеседование с представителем организации-работодателя;
- Сведения, предоставляемые кадровыми агентствами;
- Специализированные выставки и конференции;
- Отзывы работников (клиентов, партнеров) на форумах и блогах;
- Отраслевые сайты;
- Впечатления от общения с работниками организаций-партнеров;
- СМИ (газеты, журналы, телевидение);
- Мнения друзей и знакомых.

Полученные перечни индикаторов и источников информации были предложены потенциальным работникам и реальным соискателям для определения значимости индикаторов, оценки их качественного уровня в предложении организаций-работодателей, установления частоты использования источников информации и полноты содержащейся в них информации об организациях как работодателях.

В результате проведенного исследования были сформированы значимые для потенциальных работников индикаторы и установлены наиболее часто используемые источники информации, причем перечень их различается в зависимости от исследуемого региона. Это свидетельствует о том, что разработанная методика позволяет учитывать конкретное состояние рынка труда региона. Полученные интегральные показатели сформированности имиджа на основе оценок значимости и привлекательности индикаторов организации-работодателя предложено изображать графически в виде лепестковой диаграммы, в которой местоположение маркеров данных задается в полярной системе

координат. Графический метод проведения факторного анализа интегральных показателей позволяет определить конкретные направления совершенствования имиджа организации на рынке труда.

Проведенная апробация методики оценки имиджа организации-работодателя на рынке труда подтвердила ее работоспособность и возможность ее применения в целях оценки имиджа организации-работодателя для предприятий не только пищевой промышленности, но и для организаций других отраслей.

В зависимости от результатов оценки показателей сформированности имиджа и результативности коммуникаций разработан перечень рекомендаций, которые необходимо использовать в соответствии с полученными оценками показателей имиджа организации-работодателя для конкретного предприятия (таблица 2 на стр. 24).

Разработанные рекомендации позволят руководителям выстроить практическую работу по повышению привлекательности своих организаций как работодателей на рынке труда, результатом которой будет приобретение конкурентных преимуществ в сфере привлечения потенциальных работников.

Главный смысл диссертационного исследования автор видит в разработке результативного организационно-методического подхода к формированию и оценке имиджа организации на рынке труда.

Пути дальнейшего развития исследования проблем формирования имиджа организации на рынке труда видятся в:

- уточнении характеристик привлекательности предприятий для потенциальных работников во взаимосвязи с факторами рынка труда;
- анализе влияния управления имиджем организации на рынке труда на экономические результаты деятельности организаций;
- осуществлении научного поиска более эффективных форм коммуникаций, используемых с целью привлечения персонала.

Это позволит разработать более совершенные подходы к постановке целей и планированию производственно-хозяйственной деятельности экономических субъектов. Что в свою очередь приведет к повышению уровня экономического состояния регионов и страны в целом.

Автор считает, что внедрение практических рекомендаций, разработанных в данном исследовании, а также решение вновь поставленных исследованием задач позволит существенно повысить эффективность процесса формирования имиджа организаций на рынке труда.

Таблица 2.

Рекомендации по формированию имиджа организации-работодателя на рынке труда

Объект совершенствования	Предмет совершенствования	Мероприятия	
Качество структурных элементов имиджа организации-работодателя	Индикатор «Компенсации и соцпакет»	Проведение сравнительного анализа уровня оплаты труда, объема предоставляемых льгот и их денежного выражения с существующими на предприятиях региона. В случае если уровень заработной платы и денежное выражение «социального пакета» адекватен среднерыночному, необходимо пересмотреть содержание предлагаемых льгот в соответствии и требованиями работников, в противном случае – приблизить уровень компенсаций к рыночному.	
	Индикатор «Возможности профессионального развития и карьерного роста»	Совершенствование системы оплаты труда на основе современных систем вознаграждения, основанных на материальном и моральном поощрении работников за достигнутые результаты Создание условий через установление дополнительных льгот и доплат, которые делают привлекательным не только вертикальный карьерный рост, но и горизонтальное продвижение, реализуемое через освоение новых для работника функциональных видов деятельности; В условиях холдинговой структуры создание возможности получения опыта работы в той же должности или более высокой на других предприятиях организации;	
	Индикатор «Известности и стабильности организации»	Предложение условий перевода в управляющую организацию для осуществления проектной работы с перспективой получения должности в штате управляющей структуры. Продвижение общекорпоративного имиджа организации: широкая реклама производимых товаров, спонсорство, другие мероприятия.	
	Индикатор «Системы и стили управления»	Проведение изменений организационной структуры управления с целью повышения согласованности работы функциональных подразделений; Использование менеджментом предприятия принципов, методов и стилей руководства, адекватных текущему состоянию рынка труда (дефицит или избыток специалистов) и финансовому состоянию организации; Обеспечение принятия руководящих решений с ясным и четким изложением;	
	Индикатор «Баланса совмещения работы и личной жизни»	Приведение прав и обязанностей работников в соответствии с действующей оргструктурой. Внедрение, по возможности, гибких графиков работы Установление дополнительных выходных дней для отдельных категорий работников;	
	Индикатор «места расположения организации»	Внедрение в практику работы нормированных заданий (проектов), не требующих постоянного нахождения работника на рабочем месте и позволяющих работнику самому определять необходимые затраты времени для выполнения этих заданий. Организация доставки работников корпоративным транспортом. Компенсация расходов, связанных с использованием личного транспорта	
	Коммуникации работодателя на рынке труда	PR-деятельность	<i>На внутреннем рынке труда:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Исследование представлений работников об организации как работодателя, установление атмосферы содружества • Организация внутрикорпоративных коммуникаций • Профилактика конфликтов и снижение текучести кадров • Организация корпоративных мероприятий • Разработка мероприятий по формированию имиджа организации как работодателя <i>На внешнем рынке труда:</i> <ul style="list-style-type: none"> • Исследование общественного мнения • Подготовка и организация эффективных коммуникаций с целевыми аудиториями • Установление контактов со СМИ Формирование имиджа и репутации
		Реклама рабочих мест	<ul style="list-style-type: none"> • Выбор каналов рекламы в соответствии с их доступностью для потенциальных работников; • Составление рекламного объявления о вакансии, исключая типичных ошибок.
		Собеседование (интервью)	<ul style="list-style-type: none"> • Проведение собеседования по типу переговорного процесса (личная продажа) • Использование различных типов поведения в зависимости от поведения соискателя

ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Полученные научные результаты освещены автором в статьях общим объемом 2,35 п.л.

В том числе, в изданиях, рецензируемых научных журналах по перечню ВАК:

1. Алексеева Л.А. Определение роли и места организационной культуры и имиджа организации как работодателя в маркетинге персонала // Вестник университета. № 10 (26)/2006: Теоретический и научно-методический журнал. /ГУУ. – М., 2006. (0,58 п.л.)
2. Алексеева Л.А. Как привлечь персонал? Рекомендации по созданию делового имиджа организации // КАДРОВИК. №7 / 2007 /ИД «Панорама». – М., 2007. (0,33 п.л.)
3. Алексеева Л.А., Рубайлова С.Н. Требования диктуют соискатели // КАДРОВИК. №11 / 2008 /ИД «Панорама». – М., 2008. (0,25 п.л.)
4. Алексеева Л.А. Методика оценки имиджа работодателя // КАДРОВИК. №4 / 2010 /ИД «Панорама». – М., 2010. (0,38 п.л.)

В других изданиях:

5. Алексеева Л.А. Маркетинг персонала: взаимосвязь имиджа организации как работодателя и организационной культуры // Актуальные проблемы управления – 2006: Материалы международной научно-практической конференции: Вып. 4 / ГУУ. М.,2006. – 312 с.(0,09 п.л.)
6. Алексеева Л.А. Взаимосвязь имиджа организации на рынке труда и организационной культуры // Экономика. Управление. Культура. Вып. 14: Сборник научных статей. Часть 1 / Под редакцией д.э.н., проф. Абрамовой Л.Д.; ГУУ. – М., 2007.(0,22 п.л.)
7. Алексеева Л.А. Имидж работодателя: современные подходы и исследования // Актуальные проблемы управления – 2007 [Текст] : Материалы 12-й международной научно-практической конференции: Вып. 4 / ГУУ. М.,2007. – 280 с. (0,28 п.л.)
8. Алексеева Л.А. Анализ современных подходов к пониманию имиджа работодателя // Актуальные проблемы управления: 23-я Всероссийская научная конференция молодых ученых и студентов: Вып. 5 / ГУУ. М.,2008. (0,22 п.л.)