

---

## **К ВОПРОСАМ ОЦЕНКИ ПРИВЛЕКАТЕЛЬНОСТИ РАБОЧИХ МЕСТ**

---

**Сабетова Татьяна Владиславовна,**

кандидат экономических наук, доцент кафедры управления и маркетинга в АПК Воронежского государственного аграрного университета имени императора Петра I; tsabetova@mail.ru

Для современных компаний все более важным становится привлечение и удержание работников, особенно востребованных и единичных профессий. Основным условием этого является повышение привлекательности рабочих мест, однако правильно оценить саму привлекательность бывает достаточно сложно.

**Ключевые слова:** привлекательность рабочего места, условия труда, привлечение работников, рейтинги привлекательности.

В современном мире, а также и в России, на рынке труда все больше проявляется потребность работодателей в привлечении и удержании кадров. Несмотря на значительный уровень безработицы в нашей стране, предприятия все чаще сталкиваются с ситуацией, когда нужного им специалиста приходится сначала искать, потом привлекать, а потом еще и удерживать на занимаемой должности. Связано это прежде всего с ростом требований к соискателям должностей, причем не только ключевых, и с несоответствием предложения на рынке труда и спроса компаний, особенно в инновационных, международных и иных областях, обладающих потенциалом, но одновременно имеющих высокую планку «запросов».

Как известно, этапы процесса рекрутинга кандидатов включают следующие:

1. Исследование рынка — тенденции рынка труда, специфика занятости, стратегия конкурентов и т.д.
2. Разработка товара — на рынке рабочей силы представляет собой, прежде всего, обеспечение конкурентоспособных условий труда, привлекательность рабочего места.
3. Ценообразование в процессе рекрутинга подразумевает разработку системы заработной платы, льгот и компенсаций (на этот процесс влияет спрос и предложение на рынке труда, объективные условия рынка).
4. Продвижение товара составляет суть рекрутинга кандидатов на вакантные должности, т.е. способы привлечения.

Очевидно, что предложение потенциальному кандидату привлекательного рабочего места занимает отнюдь не последнее место в процессе. Но ка-

кими именно характеристиками должно обладать такое место? Все факторы и аспекты такой привлекательности, на наш взгляд, можно разделить на общие (такие, которые влияют на принятие решения если не любого, то большинства работников) и индивидуально значимые (особенные, имеющие значение лишь для отдельных личностей). Естественно, что любой работодатель будет прежде всего уделять внимание первой группе признаков. Многочисленные опросы и беседы, а также материалы исследований, проведенных разными авторами, показывают, что кроме размера оплаты труда сюда входит график работы и фактическая продолжительность рабочего дня, степень напряженности труда и его соответствие способностям, престиж профессии и компании, расположение относительно различных объектов (не только жилья сотрудника), карьерные, профессиональные и творческие возможности и многое другое. Однако шкала этих ценностей для каждого работника своя. Следовательно, работодателю предпочтительнее знать запросы собственных сотрудников и соискателей, чем некие «средние запросы». Возможен и учет индивидуально значимых требований, особенно по «штучным» профессиям – специалистам высокого уровня, специалистам комбинированных областей, руководителям, консультантам и проч.

С другой стороны, эти же факторы следует делить на количественно определяемые и косвенно определяемые. Первые можно напрямую вычислить в сопоставимых показателях и сравнить с показателями конкурентов. Сюда относится не только размер оплаты труда и рабочее время, отработанное каждым сотрудником за период, но и карьерные показатели (например, число перемещений на 100 сотрудников за период), показатели безопасности труда, показатели развития персонала (например, число прошедших обучение за период на 100 или 1000 сотрудников и т.п.). Однако существенный перечень параметров будет относиться ко второй группе, большинство из них касаются климата, взаимоотношений в коллективе, творческих возможностей, степени напряженности труда, досуга – тех самых, которым современные работники придают все большее значение.

Привлекает внимание тот факт, что, говоря о количественно определяемых факторах привлекательности рабочего места, можно утверждать: объективно позитивные тенденции по многим из них не всегда вызывают соответствующую реакцию работников. Наиболее ярким примером этого является реакция населения на показатели стоимости труда. Так, оплата труда по видам деятельности за последние годы, согласно данным Росстата, была такой, как представлено в табл. 1.

Максимальные трудовые доходы получают в добывающей промышленности и в финансовой сфере, а минимальные – в сельском хозяйстве, образовании и здравоохранении, гостиничном и ресторанном бизнесе, причем эти факты широко известны и такая ситуация сохраняется уже много лет.

Тем не менее, в рейтинг наиболее уважаемых профессий в России (по версии ВЦИОМ) входят: 1) юрист; 2) врач (четвертая снизу позиция по опла-

те труда); 3) экономист; 4) банкир (высшая позиция); 5) программист; 6) государственный служащий (позиция с оплатой труда немного выше средней); 7) бизнесмен; 8) рабочий; 9) учитель (третья снизу позиция).

Таблица 1

Средняя начисленная заработная плата по видам экономической деятельности, руб. в мес.

Виды деятельности	Годы		
	2008	2009	2010
Всего по обследованным видам экономической деятельности	17290	18638	20952
Сельское хозяйство, охота и лесное хозяйство	8475	9619	10668
Рыболовство, рыбоводство	19499	22914	23782
Добыча полезных ископаемых	33206	35363	39895
Обрабатывающие производства	16050	16583	19078
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	19057	21554	24156
Строительство	18574	18122	21172
Оптовая и розничная торговля; ремонт автотранспортных средств, мотоциклов, бытовых изделий и предметов личного пользования	14927	15959	18406
Гостиницы и рестораны	11536	12470	13466
Транспорт и связь	20761	22401	25590
Финансовая деятельность	41872	42373	50120
Операции с недвижимым имуществом, аренда и предоставление услуг	21275	22610	25623
Государственное управление и обеспечение военной безопасности	21344	23960	25121
Образование	11317	13294	14075
Здравоохранение и предоставление социальных услуг	13049	14820	15724
Предоставление прочих услуг	13539	15070	16371

Больше всего уважения у россиян вызывают представители таких профессий, как врач и учитель. Все остальные профессии заметно отстают от лидеров рейтинга. Однако «престижный», «уважаемый» и «желаемый» в данном случае – три совершенно разные понятия и, соответственно, разные перечни. Так, выпускники школ и их родители выбирают профессии: финансовый аналитик, банкир; программист; менеджер; врач; маркетолог, рекламщик; предприниматель; дизайнер; экономист, юрист.

А вот самыми востребованными с периодическим обменом местами являются такие профессии, как специалисты по продажам, инженеры, технологи, технические специалисты, программисты, веб-разработчики, бухгалтеры, линейный и рабочий персонал (очень широкий перечень рабочих и дру-

гих профессий), риск-менеджеры, логисты, некоторые другие. По данным Superjob.ru и РБК, рейтинг самых востребованных профессий возглавляют квалифицированные рабочие, менеджеры по продажам, инженеры, водители и продавцы, что, на наш взгляд, во многом связано с большой текучестью кадров некоторых из этих профессий (продавцы, водители, менеджеры по продажам) – отсюда большое число запросов на сайтах поиска персонала.

Однако при этом работодатели практически не прилагают усилий к тому, чтобы привлечь, а главное – удержать своих сотрудников. Как видно из той же табл. 1, уровень оплаты труда в торговле (востребованы продавцы и менеджеры по продажам – в оптовом звене), ресторанном бизнесе, даже на перерабатывающих производствах (где, скорее всего, достаточно востребованы инженеры и квалифицированные рабочие) – ниже среднего по всем отраслям.

Не только заработной платой ограничиваются количественно определяемые факторы, влияющие на привлекательность рабочего места. Хотелось бы привести еще один достаточно важный пример, при этом иллюстрирующий практически обратный вариант зависимости «объективного качества» рабочего места и желания людей занимать его. На наш взгляд, это опасные и вредные условия труда. Так, в табл. 2 показана доля работников, занятых на гигиенически «неблагополучных» работах в разных отраслях.

Таблица 2

Удельный вес работников организаций, занятых во вредных и (или) опасных условиях труда/на работах, связанных с напряженностью трудового процесса, % от общей численности работников

Вид деятельности	Годы			
	2008	2009	2010	2011
Добыча полезных ископаемых	39,1/14,8	40,3/15,2	42,5/15,7	45,3/17,5
Обрабатывающие производства	26,8/5,3	28,2/5,8	29,6/5,8	31,5/6,1
Производство и распределение электроэнергии, газа и воды	30,6/7,0	31,0/7,3	32,9/8,3	33,4/8,7
Строительство	14,6/4,7	16,4/5,7	18,5/7,1	20,2/7,9
Транспорт	31,4/14,7	33,1/16,8	34,0/17,6	34,5/18,3
Связь	2,9/1,2	3,7/1,8	3,8/2,1	4,2/2,2

Как видим, хуже всего дела обстоят в добывающей промышленности, причем, как и во всех других сферах, имеет место постепенное ухудшение показателей. Однако именно в этой сфере работают компании, которые россияне называют в числе самых желательных работодателей (Газпром, Роснефть и некоторые другие). С другой стороны, «безопасная» отрасль связи людей привлекает гораздо меньше, даже крупные компании здесь гораздо менее привлекательны для работников (Ростелеком, МТС, Вымпел-Ком). Многие работники предпочитают работать на вредных производствах

из-за денежной компенсации и возможности раньше выйти на пенсию, других этот вопрос просто не заботит. В результате и работодатели не спешат тратить средства на переход на более чистые и безопасные технологии. Что касается опасных профессий, нередко именно опасность придает им привлекательность в глазах общественности.

Отсюда можно сделать вывод, что реально оценить степень привлекательности того или иного рабочего места по каким-либо общим формулам или методикам практически невозможно. Желательно, во-первых, обследовать предпочтения не трудоспособного населения в целом, а потенциальных работников конкретной организации – по профессиональному, возрастному, психографическому признакам и т.п. Во-вторых, на наш взгляд, важнейшим аспектом работы по повышению привлекательности рабочих мест является смещение акцента с рекрутинга в сторону сохранения уже нанятых сотрудников, сокращения текучести кадров.

По сути, у соискателей есть три источника информации, по которым он может делать для себя выводы о привлекательности той или иной компании: во-первых, официальная информация работодателя; во-вторых, друзья и знакомые; в-третьих, рейтинги.

Полностью полагаться на официальную информацию работодателей сложно. На рынке труда есть много громких и не очень имен, обладатели которых рассказывают о своих достоинствах, однако громкое имя компании-работодателя не всегда (для российского рынка — далеко не всегда) означает равноценность комфорту и хорошим условиям самой работы в компании. Личные источники информации – друзья и знакомые, с одной стороны, более объективно оценивают потенциал компаний-работодателей. Однако, к сожалению, они могут сообщить не более чем о трех-пяти компаниях. Некоторые исследователи полагают, что самую полную и объективную информацию содержат рейтинги работодателей. Для России подобные рейтинги – непривычный способ определения степени привлекательности работодателей, в США и Европе – основной и главный. Но не каждая фирма, тем более мелкая, попадает в рейтинг вообще, а уж в российской практике – тем более. Получается, что потенциальному соискателю вообще крайне трудно оценить привлекательность рабочего места до того, как он его занял.

Существует и еще одно затрудняющее оценку обстоятельство: компании (как сами, так и в рейтингах) оцениваются в целом как работодатели, однако существует целый ряд факторов привлекательности, которые могут значительно различаться по подразделениям и микроколлективам.

В результате помимо проблемы привлечения сотрудников перед компанией встает вопрос об их последующем удержании, о чем помнят далеко не все руководители. Отношение в стиле «да куда ты денешься?» до сих пор весьма распространено, причем не только по отношению к нерадивым и малоценным работникам. Последствия предсказуемы – перерасход средств и неэффективность. Те, кому действительно некуда идти, остаются, а те, кто

конкурентоспособен на рынке труда, уходят и надо вновь искать им замену.

Несмотря на то, что рынок труда обладает достаточно высокой степенью непрозрачности по определению, а уж российский – тем более, все же значительная доля россиян, по версии ВЦИОМ, предпочитают в качестве работодателя крупную компанию – это при том, что оценить свое собственное потенциальное рабочее место в ней даже труднее, чем в мелкой структуре. Тут не поможет даже мнение личных знакомых, так как ситуация может достаточно сильно различаться в разных филиалах и подразделениях почти любой крупной компании.

В данном случае основную роль играет надежда на устойчивое положение такого работодателя на рынке, а следовательно, сравнительно низкие шансы попасть под сокращение штатов или ликвидацию фирмы. По-прежнему угроза безработицы остается для многих россиян пугающей. Кроме того, традиционно среди желательных работодателей опрашиваемые называют не просто крупные фирмы, а компании, работающие в добывающей отрасли и в банковском секторе, т.е. наиболее высокооплачиваемых областях.

С позиций качества имеющейся у людей информации о рынке труда следует отметить важность такого параметра, как удовлетворенность трудом. Удовлетворенность трудом — эмоционально-оценочное отношение личности или группы к выполняемой работе и условиям ее протекания. Исследование формирования удовлетворенности трудом, его динамики является одной из значимых проблем социальной психологии и психологии труда, где удовлетворенность рассматривается в качестве важного показателя социально-психологического климата и эффективности деятельности.

Обычно специалисты оценивают степень удовлетворенности трудом среднестатистического россиянина как достаточно низкий и так или иначе рекомендуют его повышать. Естественно, если говорить о микроуровне рынка труда, удовлетворенность трудом будет оказывать существенное экономическое воздействие, выражаясь в показателях производительности, текучести, эффективности обмена знаниями внутри корпорации и т.п. При этом некоторые исследования демонстрируют весьма неожиданные факторы, повышающие и понижающие степень удовлетворенности трудом (напр., [3]). Так, среди прочего этот уровень повышают показатели здоровья и автономия в организации собственной работы, а понижают – образование выше школьного и опыт безработицы. Между тем работодатели продолжают стремиться принимать на работу именно лиц с высоким уровнем образования, причем даже на должности, не требующие такого уровня, а вот на другие показатели обращают ничтожно мало внимания.

Опросы самых различных организаций позволяют обрисовать такую картину. Большинство россиян довольны своей профессиональной деятельностью, причем это примерно в равной степени относится к высоко- и низкооплачиваемым видам деятельности, творческим и «рутинным», руководящим и подчиненным. Часто наименее довольными оказываются продавцы,

клерки, охранники и некоторые другие профессии – те самые, где наблюдается значительная текучесть кадров. Это косвенно доказывает, что определяющим для смены работы является не доход, тяжесть или, например, опасность труда, а комплексное восприятие всей ситуации работником, которое объективно оценить достаточно трудно.

С другой стороны, своей работой на данном конкретном месте довольны гораздо меньше работников, а среди причин обычно называют факторы организационного характера: отсутствие карьерного роста, плохие отношения в коллективе или с руководством, недостаток свободы в принятии решений (в том числе касающихся деятельности лично этого работника). Также существенным недостатком многие считают недооцененность своей профессии обществом.

Отсюда на первое место в работе по повышению привлекательности рабочих мест и удержанию сотрудников выходят мероприятия по оздоровлению психологического климата в коллективе, формированию позитивной корпоративной культуры и лояльности персонала.

Еще одним важным аспектом для приведения в соответствие потребностей предприятий в кадрах и запросов, предъявляемых людьми к своим работодателям, является усиление соответствующей работы в сфере малого и среднего бизнеса. Уже упоминалось, что в основном россияне в качестве желательных работодателей называют сверхкрупные компании, однако малым предприятиям также нужны квалифицированные сотрудники. Между тем этот сектор до сих пор остается для наемных работников малопривлекательным из-за сниженных гарантий занятости, а нередко – и недостаточности социального обеспечения.

И, конечно, необходимо снижать степень непрозрачности рынка труда, обеспечивать потенциальных работников максимально объективной и полезной информацией о состоянии работы с трудовыми ресурсами в разных компаниях и сферах деятельности.

#### **Список источников**

1. Официальный сайт Росстата [электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru>.
2. Официальный сайт Всероссийского центра изучения общественного мнения [электронный ресурс]. – URL: <http://www.gks.ru>.
3. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.wciom.ru>.
4. Лукьянов, Г. Удовлетворены ли трудом российские рабочие? [электронный ресурс] / Г. Лукьянов, Е. Чертковская. – URL: – <http://lirt.hse.ru>.

---

## **CONCERNING THE ISSUES OF JOB ATTRACTIVENESS**

---

**Sabetova Tatyana Vladislavovna,**

Ph. D. of Economics, Associate Professor of the Management and Marketing in Agrarian and Industrial complex department, Voronezh State Agricultural University; tsabetova@mail.ru

It is becoming more and more important for the modern companies to recruit and keep the employees, especially sought-for and those of the unique professions. The important tool for this is the increasing of the job attractiveness but it is sometimes rather difficult to estimate it correctly.

**Keywords:** job attractiveness, working conditions, employee recruiting, attractiveness ratings.