



**НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
"ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ"**

НАУЧНЫЙ ДОКЛАД

**по результатам подготовленной
научно-квалификационной работы (диссертации)**

на тему:

**«Согласование ценностей личности и организации как фактор
успешности переговоров при найме высококвалифицированных
сотрудников»**

Савинова Ирина Анатольевна

Направление подготовки «37.06.01 Психологические науки»

Профиль (направленность) программы «Социальная психология»

Аспирантская школа по психологии

Аспирант _____/Савинова И.А. /

Научный руководитель _____/Штроо В.А. /

Директор Аспирантской школы _____/Батхиина А.А. /

Москва, 2021

Оглавление

Введение

Глава 1. Теоретические основы исследования процесса найма высококвалифицированных сотрудников

1.1. Проблема найма высококвалифицированных специалистов в концепции человеческого капитала (*human capital*)

1.2. Проблема найма высококвалифицированных специалистов в концепции соответствия личности требованиям организации (*Person-Organization Fit*)

1.3. Специфика применения технологии прямого поиска для найма высококвалифицированных сотрудников

1.4. Ценностно-ориентированный подход к найму сотрудников

1.5. Собеседование при найме сотрудников как переговорный процесс

1.6. Выводы по главе 1

Глава 2. Методическое обеспечение эмпирического изучения процесса согласования ценностных ориентаций личности и организации

2.1. Анализ возможностей эмпирической оценки результативности переговорного процесса, реализующегося при найме сотрудников

2.2. Диагностическая процедура для определения влияния фактора согласования ценностей личности и организации на успешность переговоров при найме высококвалифицированных сотрудников

2.3. Методическое обеспечение и инструментарий

2.4. Характеристика выборки исследования

2.5. Выводы по главе 2

Глава 3. Эмпирическое исследование влияния фактора согласования ценностей личности и организации на успешность переговоров при найме высококвалифицированных сотрудников

3.1. Процедура исследования

3.2. Описание полученных результатов

3.3. Обсуждение результатов исследования

3.4. Выводы по главе 3

Рекомендации по организации переговорного процесса при найме высококвалифицированных сотрудников, предназначенные для начинающих руководителей

Заключение

Литература

Приложения

Введение

Актуальность исследования. В современных условиях многие российские компании (ВТБ, Лукойл, Магнит, Крок) стремятся обеспечить свое выживание в условиях гибридного формата работы за счет опоры на ценности. Для этого в компаниях формируется определенная культура взаимодействия в распределенной команде. Достичь этого в условиях конкурентной борьбы за квалифицированные кадры и демографического спада возможно благодаря учету ценностей соискателей на этапе найма.

Отправной точкой исследования послужило наличие в социально-психологических исследований противоречивых эмпирических результатов. С одной стороны, исследователи подтверждают эффективность использования концепции управления сотрудниками с опорой на ценности (Кабалина, Пахомова, 2014; Решетникова, Предводителяева, 2014; Смирнов, 2019; Чеглакова, Кабалина, 2016; Schwartz, Bardi, 2001), а с другой стороны – наблюдается отсутствие информации о том, как именно компании относятся к внедрению подобного подхода в практику найма сотрудников. Подтверждением этому являются единичные исследования российских работодателей, содержащие некоторые попытки преодолеть данное противоречие. Примером этому являются исследование компании Haус «Поиск работы 2020: кандидаты VS работодатели», а также исследование компании Ernst & Young «Восемь стратегических направлений трансформации HR-службы».

Поэтому перед HR менеджерам и профессиональным бизнес-консультантам возникает необходимость добиться согласования условий сотрудничества с потенциальными кандидатами и найти способов удержания талантливых сотрудников в организации (Брюхов, 2012; Пригожин, 2021). Учитывая наличие потребности у руководителей подразделений, HR менеджеров и бизнес-консультантов в преодолении данной проблемы (Кибанов, Дуракова, 2016), нашей миссией в рамках реализации

исследования является привлечение внимания академического сообщества к проблеме согласования ценностей личности и организации. Определить степень соответствия сотрудника организации при найме крайне трудно (Мандрикова-Овчинникова, Сафиуллина, 2013), если заранее не подготовить способы выявления ценностей и пропустить этап их согласования в рамках собеседования. Так как при прохождении собеседования специалисты могут не заявлять о своих потребностях и ценностях напрямую, подразумевая возможность их обсуждения в будущем. Чтобы предотвратить это, необходимо именно на этапе найма создать условия для обсуждения ценностей и вариантов их реализации. Исследование ориентировано на решение проблемы согласования ценностей личности и организации при найме, которая усугубляется «войной за таланты» - конкуренцией работодателей на рынке труда и дефицитом высококвалифицированных кадров.

Проблема исследования. С одной стороны, если ценности личности и организации будут близки по своей направленности, то в рамках концепции соответствия (*Person-Organization Fit*) это будет взаимовыгодно: организация получит существенный вклад в свое развитие, а сотрудник получит возможность для собственного профессионального развития и карьерного роста. С другой стороны, реализовать на практике данный подход крайне затруднительно в условиях дефицита высококвалифицированных кадров, который вызывает конкуренцию работодателей (Fitzsimmons, Callan, 2016). Данная ситуация предполагает наличие противоречия между потребностью в выборе из широкого спектра соискателей по критерию соответствия ценностей и отсутствием подобной вариативности в специалистах на рынке труда. Одним из способов преодоления данного противоречия может служить модель согласования ценностей, когда каждая сторона стремится к обсуждению вариантов достижения взаимовыгодного сотрудничества.

Состояние разработанности проблемы исследования.

Сейчас социальная психология не располагает необходимыми ресурсами для формирования точного представления о том, как осуществить согласование ценностей: достичь оптимального соответствия между ресурсами российских работодателей и ожиданиями соискателей, что затрудняет процесс переговоров при найме компетентных кадров. В данный момент времени в России существуют лишь гипотетические рассуждения специалистов в формате журнальных колонок, интервью и научно-популярных книг (Киселева, 2017; Максименко, Харский, 2012; Пригожин, 2021; Ульрих, Брокбэнк, 2017). Они описывают текущую ситуацию на рынке труда, актуальные проблемы и сложности учета ценностей, однако не предлагают обоснованных способов согласования ценностей личности и организации. К тому же в компаниях наблюдается тенденция обсуждать потребности и ценности с узким пулом наиболее востребованных кандидатов на рынке труда стихийно без системного подхода к построению стратегии коммуникации для согласования ценностей.

В дополнение к этому нами обнаружены еще несколько противоречивых аспектов в практике найма высококвалифицированных сотрудников, а именно:

1. Существующие интернет-агрегаторы вакансий (HeadHunter, SuperJob, ЯндексТаланты) содержат информацию о ценностях, миссии и приоритетах множества организаций, в то же самое время резюме специалистов крайне редко содержит информацию о ценностях кандидатов на вакантные должности. Это создает трудности для HR менеджеров, которым важно определить ценности соискателя на этапе найма для формирования выгодного и привлекательного рабочего контракта (*job offer*). Выявление ценностей кандидата позволяет HR менеджерам соотносить их с существующими ресурсами организации, а также способствует экономии времени и денег на найм неподходящих кандидатов.

2. Интерпретация информации может быть различной в зависимости от специфики мыслительных установок конкретного человека. Эта особенность механизма восприятия приводят к необходимости системного анализа ценностей и вариативности их смыслового содержания. Действующий сотрудник находится под влиянием системы ценностей руководителя компании, который задает ориентиры корпоративной культуры, а также ценностей менеджеров, которые дополняют требования руководителя своими собственными ожиданиями от сотрудника.

3. Невозможность заполнить вакансии, с одной стороны, и высокий уровень увольнений по причине несоответствия личности сотрудника организации, - с другой. Работодатели заинтересованы в том, чтобы нанятый специалист выполнял функциональные обязанности (Breaugh, 2013), при этом ценности конкретного специалиста могут остаться не учтенными на этапе найма. В последствии это приводит к экономическим убыткам компании: множество компетентных сотрудников покидают компанию по причине разочарования в ней, несоответствия ценностей организации своим ценностям и невозможности получить желаемое: уровень зарплаты, график труда, удовлетворение от работы (Бэрроу, Мосли, 2007). Одним из способов удержания ценных кадров в организации является создание пространства взаимодействия, в котором учтены ценности сотрудников в системе управления организацией (Allen, Ma, 2009), что позволяет формировать у сотрудников ощущение благополучия на рабочем месте. Для этого ценности личности и организации нуждаются в прояснении и согласовании на первом этапе вхождения специалиста в организацию – на этапе собеседования.

Объект исследования – переговоры между соискателем и работодателем при найме высококвалифицированных сотрудников.

Предмет исследования – согласование ценностей личности и организации в переговорах при найме высококвалифицированных сотрудников.