

Савинова И.А.¹, Штроо В.А.¹ Желательный ценностный профиль сотрудника с точки зрения российских работодателей

Savinova I.A.¹, Stroh W.A.¹ Desirable value profile of the employee from the point of view of Russian employers

¹ Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Москва, Россия

В статье рассматриваются результаты изучения ожиданий руководителей российских компаний в отношении ценностей их потенциальных сотрудников. Ценности рассмотрены в контексте найма персонала как один из значимых критериев при оценке степени соответствия сотрудника организации (*Person-Organization Fit*). Исследование носило поисковый характер и было построено на основе экспертного опроса 174 руководителей ведущих российских компаний, входящих в реестр РСПП со штатом сотрудников от 10 до 2450 человек. Из них 130 мужчин (возраст 31-56 лет, опыт руководящей деятельности от 7 до 29 лет), и 44 женщины (возраст 35-47 лет, опыт руководящей деятельности от 3 до 17 лет). Исследовательский вопрос: «Существуют ли устойчивые структуры ценностных предпочтений у руководителей российских организаций?». Для сбора первичных данных были использованы опросник «Обзор ценностей» Ш. Шварца и набор авторских виньеток. В целом по выборке для российских руководителей наиболее желательными для их потенциальных сотрудников оказались ценности Универсализм, Стимуляция, Безопасность, Самостоятельность. Вместе с тем нами была обнаружена специфика предпочитаемых руководителями для своих потенциальных сотрудников ценностей: для микропредприятий – Универсализм, Самостоятельность и Безопасность; в малом бизнесе – Стимуляция, Универсализм, Безопасность; в среднем бизнесе – Безопасность, Стимуляция, Универсализм; в крупном бизнесе – Самостоятельность, Универсализм и Безопасность. Итоги. Впервые научно проанализированы ценностные ожидания российских руководителей. Полученные результаты могут оказаться полезными для совершенствования практики найма в российских компаниях и коррекции их «ценностном предложении работодателя», поскольку открывается необходимость сопоставления «личных ожиданий руководителя» и транслируемого HR-брендом ценностного профиля. Важным итогом исследования также стала проверка внешней валидности разработанного инструмента (набора виньеток) для экспресс-диагностики ценностных ожиданий (предпочтений) руководителя относительно нанимаемого сотрудника.

Ключевые слова: соответствие личности организации, ценности, ценностный профиль, ожидания руководителей, наём сотрудников

Введение

Качество человеческого капитала во многом определяет эффективность деятельности компании, поэтому вопрос оценки степени соответствия претендентов ожиданиям работодателя всегда является центральным в практике найма сотрудников. В современных реалиях пост-кризисного восстановления компаний и трансформации внутренней структуры бизнеса, связанного с последствиями пандемии коронавируса COVID-19, анализ соответствия личности организации становится особенно актуальным. Текущий экономический спад заставляет компании увольнять часть сотрудников, чтобы оптимизировать штат и сохранить наиболее лояльные кадры с максимальным соответствием компании.

Сегодня российские работодатели стали осторожнее относиться к инвестициям в человеческий капитал, потому что задумываются о том, как обеспечить выживаемость компании, повысить результативность процесса отбора и сформировать команду лояльных сотрудников. Наём подходящего сотрудника является приоритетной задачей для всех организаций, где привлечение лучших кандидатов является важным способом создания конкурентного преимущества. Для того чтобы провести оценку соответствия соискателей требованиям организации работодателя, формируется комплекс ожиданий компании к будущему сотруднику. Как правило, в данный комплекс включаются уровень квалификации и опыт работы, а также набор определенных профессиональных навыков (*hard skills*) и универсальных компетенций (*soft skills*). Среди последних особое место занимают ценности соискателя.

Однако наём нового сотрудника в компанию – процесс двусторонний. Как правило, потенциальные сотрудники также хотят сориентироваться и понять, насколько им будет соответствовать данная организация. Люди предпочитают вступать в организации с похожими ценностями, потому что это способствует самосовершенствованию, а также повышает эффективность деятельности [Qiongjing, Jingjing, Zhi-Xue, 2020]. Соискатели задаются такими вопросами: «Эта работа соответствует моим личным и профессиональным потребностям? Соответствуют ли ценности и цели работодателей моим собственным? Смогу ли я вписаться в этот коллектив?» То, насколько человек чувствует свое «соответствие» организации, может оказать прямое влияние на лояльность руководителю, результативность деятельности, продолжительность работы в компании и общее ощущение благополучия [Schneider, Goldstein, Smith, 1995].

В рамках данного поискового исследования мы намеревались выявить и описать ожидания работодателей в отношении ценностных ориентаций своих потенциальных сотрудников на российском рынке труда.

Проблема исследования

Анализ взаимного соответствия личности и организации необходим для построения эффективных команд и поддержания выстроенной корпоративной культуры. Идея оценки соответствия соискателя при найме по ряду параметров наиболее полно отражается в концепции соответствия личности и организации (*Person-Organizational Fit*), предполагающей оценку сходства между характеристиками человека и различными параметрами организации [Мандрикова (Овчинникова), Сафиуллина, 2013; Kristof-Brown, Billsberry, 2013].

С начала 1990-х годов концепция соответствия личности организации пронизывала исследования во многих областях изучения организации, включая управление персоналом и организационную психологию. В данных исследованиях ключевая предпосылка отборочного тестирования при подборе сотрудников заключалась в определении соответствия между навыками соискателя и требованиями к работе (*Person-Job Fit*) [Edwards, 1995]. Важность соответствия между личностными характеристиками и особенностями компании подчеркивалась в исследованиях, посвященных анализу удовлетворенности работой [Edwards, 1995; Kristof, 1996].

Последнее время исследователи все чаще обращаются к ценностным аспектам взаимоотношения личности и организации. Так, по мнению, Д. Кейбла с коллегами, соответствие ценностей предполагает, что людям удобнее работать в условиях, когда важные для них идеи также важны для организации [Cable et al., 2004, De Cooman, Vantilborgh, Bal, Lub, 2016]. Результаты их исследования показали, что ценностное соответствие личности организации связано с удовлетворенностью людей своей работой, их идентификацией с организацией и намерениями остаться работать в компании на длительный срок. В своем масштабном исследовании Дж. Эдвардс и Д. Кейбл осуществили проверку комплексной модели соответствия личности организации по разным параметрам среди работников с занятостью в полный рабочий день. В частности, они выявили ряд опосредующих процессов, которые участвуют в передаче влияния ценностной конгруэнтности на положительные результаты деятельности и организационную привлекательность [Edwards, Cable, 2009].

Большая часть исследований, посвященных концепции соответствия личности организации за последние 30 лет, раскрывают широкую картину многоуровневого анализа данного феномена [Boon et al., 2011; Kozlowski, Klein, 2000; Kristof-Brown et al., 2005; Presbitero et al., 2016; Qiongjing et al., 2020; Pritchard, 2007; Seong et al., 2015; Verquer et al., 2003]. Исследователи обратили внимание на необходимость теоретической интеграции нескольких типов со-

ответствия личности организации [Cable, Edwards, 2004] и эмпирически исследовали комбинированное влияние различных типов соответствия на отдельные результаты профессиональной деятельности [Kristof-Brown et al., 2005]. Сотрудники, обладающие высоким соответствием организации, более мотивированы [Мандрикова (Овчинникова), Сафиуллина, 2013], имеют более высокий уровень приверженности [Ruiz-Palomino et al., 2013], у них выше производительность труда [Oh et al., 2014] и меньшая вероятность уволиться с работы [Weller et al., 2009]. При этом многие исследователи отмечают, что изучение вопросов соответствия личности организации является перспективным и необходимо продолжать дальнейшую работу для пополнения эмпирической базы [Елисеенко, Штроо, 2017; Collins, Han, 2004; Dineen, Williamson, 2012; Cromheecke et al., 2013].

Обобщая рассмотренные исследования, мы приходим к выводу, что оценка соответствия ценностей личности нормам и правилам организации так же значима, как и оценка компетенций кандидата на вакантную должность. К тому же акцент на оценку соответствия личности и организации может служить элементом привлечения внимания соискателей с высокой квалификацией к образу организации как работодателя (*hr-brand*) [Collins, Han, 2004]. Кроме того, несмотря на многочисленные доказательства, подтверждающие эффективность подбора персонала на основе определения степени соответствия личности и организации в качестве инструмента для привлечения талантов, существуют проблемы, продолжающие омрачать данный опыт [Кабалина, Пахомова, 2014; Осипова, Кабалина, Мондрус, 2018]. Более того, немногочисленные пока эмпирические исследования соотношения между индивидуальными ценностями сотрудников и корпоративными ценностями в российских организациях не дают полной и четкой картины происходящего сегодня в России [Кабалина, Решетникова, 2014; Кабалина, Чеглакова, 2013; Решетникова, Предводителева, 2014].

Ценности как основание для установления совместимости личности и организации

Наиболее значимой для наших целей можно считать серию исследований, посвященных изучению соответствия личности организации. Это исследования, включающие целевую конгруэнтность [Vancouver, Schmitt, 1991], ценностную конгруэнтность [Edwards, Cable, 2009; Harris, Mossholder, 1996], а также соответствие ценностей участников проектных групп и коллективов [Boon et al., 2011; De Cooman et al., 2016; Hu et al., 2020].

Концепция ценностных ориентаций личности М. Рокича опирается на понимание ценностей

как устойчивых прогностических убеждений в том, что определенный способ поведения или конечная цель существования предпочтительнее, чем противоположный способ поведения или цель [Rokeach, 1973]. В данной концепции ценности помогают личности ориентироваться в выборе способа существования (терминальные ценности описывают цели) и способа поведения (инструментальные ценности описывают средства достижения). Основываясь на данных положениях, М. Рокич создал опросник (*Rokeach Value Survey, RVS*), нацеленный на понимание иерархии ценностных ориентаций личности с помощью метода ранжирования.

На основе данной концепции Ш. Шварц разработал свою теорию базовых индивидуальных ценностей, в рамках которой он развивал идеи динамических отношений в структуре ценностей, мотивационной направленности и универсальности базовых человеческих ценностей, свойственных разным культурам [Schwartz, 1994]. Основой его концепции является учет типа мотивационных целей, которые выражают ценности в своей сути. Анализируя разнообразие ценностей представителей разных культур, Ш. Шварц объединил их в группы, соответствующие определенным мотивационным типам. В итоге, в рамках данной теории ценности представлены: 1) на уровне нормативных идеалов, характеризующих жизненные принципы поведения; 2) на уровне индивидуальных приоритетов, регламентирующих конкретные поступки человека.

Данные идеи послужили основой для составления опросника «Обзор ценностей» (*Swartz Value Survey, SVS*), охватывающего оба уровня проявления и позволяющего провести комплексную оценку структуры ценностей человека. Валидность опросника была подтверждена в серии исследований, которые проводились в 54 странах и подтвердили опросника [Schwartz, Bardi, 2001]. Именно теория Ш. Шварца легла в основу концептуального и методического обеспечения нашего эмпирического исследования ценностных предпочтений российских работодателей.

Процедура и методика исследования

Базовые теоретические конструкты исследования

Соответствие личности организации

Соответствие личности организации (*Person-Organization Fit*) означает наличие совместимости между людьми и организациями, которая устанавливается при найме соискателя [Kristof-Brown et al., 2005].

Конгруэнтность ценностей

Конгруэнтность ценностей рассматривается здесь с точки зрения субъективного соответствия, которое включает в себя совпадение между собственными ценностями сотрудника и его восприятием ценностей организации [Edwards, Cable, 2009].

Ценность

Ценность представляет собой приоритетный стандарт поведения и критерий для выбора цели или направления действий [Schwartz, Bilsky, 1990]. Во избежание путаницы мы предпочли отказаться от использования термина «ценностная ориентация», который характеризует комплекс идей, целей и средств их достижения, служащих критерием принятия жизненно важных решений в ситуациях морального выбора [Ядов, 2013].

Цель и исследовательский вопрос

Целью нашего исследования было изучение ожиданий российских работодателей относительно ценностей их потенциальных сотрудников. Так как исследование носило поисковый характер, исследовательский вопрос звучал так: «Существуют ли устойчивые структуры ценностных предпочтений у руководителей российских организаций?». Под «устойчивостью ценностных предпочтений» мы понимаем здесь воспроизводимость ранговой последовательности ценностей в индивидуальных оценках работодателями.

Выборка

Выборку составили руководители компаний, входящих в реестр «Российского союза промышленников и предпринимателей» (РСПП). Сбор эмпирических данных осуществлялся в формате онлайн-опроса на платформе Google Forms. Для этого мы отправили 540 приглашений руководителям компаний из реестра РСПП по электронной почте и получили согласие от части из них (всего — 174 отклика, то есть 32%). В каждом ответном письме мы указали веб-ссылку на анкету и инструкцию, где попросили расставить приоритеты в выборе ценностей, которые они как руководители хотят видеть у своих сотрудников. Иными словами, мы рассчитывали получить своеобразный ценностный профиль «идеального» сотрудника. Таким образом, в итоговую выборку нашего исследования вошли 174 руководителя ведущих ком-

паний России со штатом сотрудников от 10 до 2450 человек. Указание профиля деятельности компании было не обязательным для респондентов, поэтому мы можем указать лишь то, что наши приглашения были отправлены представителям компаний из сфер добывающей и перерабатывающей промышленности, сетевой торговли, сервиса, IT-услуг и других. Опрошены 130 мужчин (в возрасте от 31 до 56 лет, с опытом руководящей деятельности от 7 до 29 лет) и 44 женщины (в возрасте от 35 до 47 лет, с опытом руководящей деятельности от 3 до 17 лет).

Методики

1. В качестве основной диагностической методики мы применили классический опросник «Обзор ценностей» Ш. Шварца («*Schwartz Value Survey, SVS*» [Schwarz, 1994]) в модификации В.Н. Карандашева, предполагающий оценку по 7-балльной шкале каждой из 57 ценностей, объединенных в 10 мотивационных типов (власть, достижение, гедонизм, стимуляция, самостоятельность, универсализм, доброта, традиция, конформность, безопасность) [Карандашев, 2004]. Инструкция для респондентов: «Сформируйте портрет Вашего идеального сотрудника. Представьте, какой это должен быть человек, и какими ценностям он должен руководствоваться в жизни. Прочтите список ценностей и оцените их по степени значимости для Вашего потенциального сотрудника, пользуясь следующей шкалой выставления баллов: совершенно не важно – 0 баллов; важно – от 1 до 5 баллов; очень важно – 6 баллов; высшая значимость – 7 баллов».

2. Для того, чтобы приблизить процедуру исследования к реальной практике найма, мы смоделировали для респондентов ситуацию знакомства с резюме потенциального кандидата с помощью специально разработанных нами виньеток. Виньетка (*vignette*) – это небольшой рассказ или отдельное предложение с описанием гипотетической ситуации или человека [Пузанова, Тертышникова, 2015; Clifford et al., 2015]. К каждой виньетке в зависимости от целей исследования предлагаются вопросы, требующие открытого развернутого ответа или оценочные шкалы. Набор из 10 виньеток (Приложение) с поведенческими профилями, основанными на описании ценностей классического опросника Ш. Шварца, был создан нами совместно с экспертами, имеющими опыт разработки диагностических методик. Респондентам была предложена следующая инструкция: «В резюме принято писать о профессиональных качествах, навыках и опыте. Сегодня у Вас будет возможность оценить глубоко личные характеристики нескольких потенциальных сотрудников — их жизненные приоритеты. Для этого Вам будут предложены несколько личностных портретов. Прежде чем Вы их изучите,

давайте представим, что каждый из представленных кандидатов полностью соответствует требованиям к профессиональной компетентности и обладает необходимым опытом, что уравнивает их с точки зрения первичного оценивания. Взгляните на каждый портрет человека и определите свое отношение к нему, пользуясь шкалой от 0 до 7 баллов по степени возрастания соответствия личности соискателя Вашей организации, где 0 – «абсолютно не соответствует», 7 – «полностью соответствует».

В итоге респонденты оценивали, насколько их устраивают ценности данного воображаемого кандидата по шкале от 0 до 7 баллов по возрастанию. Мы можем отметить, что работа с виньетками позволяет внести дополнительную ясность в предмет оценивания для руководителей, позволяя провести оценку не гипотетических ценностей в их словесной формулировке, а носителей ценностей в образе реального человека с определенными поведенческими особенностями. Это помогает преодолеть сложности понимания формулировок классического опросника Ш. Шварца российскими респондентами [Панюшева, Ефремова, 2012].

3. Для обработки собранных данных использовались частотный, корреляционный и дифференциальный анализ. Обработка количественных данных осуществлялась в статистическом пакете IBM SPSS Statistics V25.0.

Результаты 1

В процессе обработки собранных эмпирических данных мы сравнили ответы респондентов по всем ценностям (опросник «Обзор ценностей» и набор виньеток). В итоге все эти операции позволили нам выделить общие тенденции в предпочтениях руководителей и сформировать несколько комплексных профилей ценностей потенциальных сотрудников. Поэтому первым шагом стала проверка данных, полученных различными инструментами) на согласованность, для того чтобы оценить надежность виньеток в качестве диагностического инструмента. Применение формулы Колмогорова – Смирнова показало, что распределение первичных значений отличается от нормального, поэтому был использован непараметрический коэффициент ранговой корреляции ρ Спирмена. Результаты представлены в таблице 1. Таким образом, мы можем считать виньетку надежным диагностическим инструментом. Это означает, что сконструированный нами набор виньеток прошел предварительную верификацию и может быть успешно применен для сбора эмпирических данных о ценностных предпочтениях руководителей в отношении потенциальных сотрудников.

Таблица 1Взаимосвязь показателей опросника «Обзор ценностей» и набора виньеток (ρ Спирмена)

Сравниваемые показатели	Значение ρ Спирмена	Уровень значимости p
Власть	0,796	0,00037***
Достижения	0,893	0,00087***
Гедонизм	0,965	0,00098***
Стимуляция	0,977	0,00078***
Самостоятельность	0,885	0,00053***
Универсализм	0,964	0,00075***
Доброта	0,779	0,00014***
Традиции	0,974	0,00091***
Конформизм	0,980	0,00067***
Безопасность	0,845	0,00098***

Примечания. Уровень значимости различий: *** $p < 0,001$.

Дальнейший анализ строился на основе количественных данных, полученных с помощью опросника Ш. Шварца. Описательные статистики (мода, средние значения, стандартное отклонение) по каждой ценности в общей выборке представлены в таблице 2.

Таблица 2Описательные статистики по опроснику «Обзор ценностей» Ш. Шварца ($N = 174$)

Название ценности	Мода	Среднее значение	Стандартное отклонение
Власть	2,1	2,496	0,960
Достижения	1,9	3,225	1,258
Гедонизм	2,2	2,539	0,814
Стимуляция	4,1	4,462	1,296
Самостоятельность	4,9	3,829	1,381
Универсализм	3,8	4,491	1,215
Доброта	1,7	2,884	1,231
Традиции	4,1	2,864	1,099
Конформизм	2,1	2,659	1,287
Безопасность	2,5	4,025	1,517

Примечания. Респонденты оценивали 57 исходных ценностей, которые затем группировались в 10 ценностных типов (базовых ценностей), поэтому мода имеет дробные значения. Полужирным шрифтом выделены значения, расположенные на шкале опросника «выше среднего».

Обсуждение результатов 1

Таким образом, перед нами открылся обобщенный портрет идеального сотрудника российской компании. Здесь будет уместно вспомнить мысль Н.М. Лебедевой о ценностных компонентах в характеристике русского национального характера. Она отмечает, что «российское

общество по-прежнему находится в состоянии «брожения» в сфере ценностей и самоидентификации», но в то же время можно обрисовать ценностный профиль российской культуры. По результатам сравнительных исследований наиболее приоритетными для российской выборки в сравнении с европейской являются ценности интеллектуальной автономии (самостоятельность), мастерства (достижения), иерархии (власть), консерватизма (традиции) [Лебедева, 2009]. Мы можем убедиться, что такие ценности, как самостоятельность и достижения, также входят в число приоритетных ориентиров российских руководителей.

Рассмотрим подробнее, каким ценностям отдают предпочтение российские работодатели. На первых четырех местах (с заметным отрывом от остальных шести) оказались такие ценности, как Универсализм, Стимуляция, Безопасность, Самостоятельность.

1. *Универсализм.* Высокая значимость этой ценности напрямую связана с потребностью работодателей нанимать сотрудников, готовых включиться в новый коллектив и проявить свои умения быть гибким, сохранять сопричастность и открытость новому опыту. Сегодня многим компаниям в условиях кризиса приходится переключать на одного сотрудника несколько различных функциональных обязанностей и расширять зону ответственности из-за сокращения штата и экономии на персонале, поэтому сотруднику нужно уметь взаимодействовать с коллегами и поддерживать благоприятную атмосферу равенства и взаимопомощи.

2. *Стимуляция.* Выбор этой ценности связан с желанием работодателя получить сотрудника, которому комфортно работать в атмосфере неопределенности, постоянно осваивать новшества и искать нестандартные пути решения задач. Эта ценность связана также со стремлением компаний к инновационным прорывам и необходимостью справляться с условиями неопределенности будущего пути развития.

3. *Безопасность.* Данный выбор объясняется стремлением работодателей привлечь людей, ориентированных на стабильность, аккуратность, ответственность, взаимоуважение. Также это связано с нацеленностью компаний на сохранение внутренней стабильности всех структур и поддержание функционирования текущих бизнес-процессов.

4. *Самостоятельность.* Выбирая самостоятельных сотрудников, руководители хотят снизить свою нагрузку на процесс решения проблем, принятие решений и контроль за их исполнением. Нанимая человека, который ценит свою самостоятельность, можно быть уверенным, что с большей частью рабочих задач он справится, пользуясь своими ресурсами.

Согласно теории Ш. Шварца, ценности Стимуляция и Самостоятельность входят в блок ценностей «Открытость изменениям» и, тем самым, являются противоположными к ценности

Безопасность, которая, в свою очередь, включается в блок «Сохранение». Соответственно, возникает впечатление внутренней противоречивости структуры ценностных предпочтений российских работодателей. Однако на самом деле речь не идет о ценностных ожиданиях одного руководителя в отношении какого-то конкретного сотрудника. «Противоречивость» лишь означает, что на рынке труда востребованы специалисты, ориентированные на безопасность, так же как и специалисты с ценностью Стимуляция и Самостоятельность. Просто они востребованы разными компаниями. Мы имеем здесь статистический результат своеобразного «наложения» ожиданий разных руководителей к «своим» сотрудникам. Для того чтобы прояснить эту ситуацию, мы задумались о возможности «сегментирования» нашей выборки, позволяющего выйти на столь же устойчивые, но менее противоречивые структуры ценностных предпочтений.

Результаты 2

Согласно мнению экспертов в области управленческого консультирования российских организаций, на различных этапах жизненного цикла бизнес-организации предпочтительными являются и разные организационные ценности. Одним из значимых критериев при характеристике конкретного этапа жизненного цикла является количество сотрудников компании, которое часто связано с особенностями функционирования на данном этапе ее развития [Емельянов, Поварницына, 1998]. Чем крупнее бизнес и чем быстрее его рост, тем шире штат сотрудников компании [Иванов, Шустерман, 2006]. В связи с этим мы решили провести сегментацию компаний, вошедших в нашу выборку, по численности персонала в них. Данная сегментация бизнес-организаций закреплена в существующем российском законодательстве [Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 08.06.2020) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»], в котором прописаны критерии классификации предприятий по параметрам среднесписочной численности работников. В нашей выборке все четыре группы оказались представленными в достаточной для статистического анализа мере.

Группа 1. Микропредприятия: численность до 15 человек (59 респондентов).

Группа 2. Малый бизнес: численность от 16 до 100 человек (52 респондента).

Группа 3. Средний бизнес: численность от 101 до 250 человек (31 респондента).

Группа 4. Крупный бизнес: численность более 250 человек (32 респондента).

Для установления различий между указанными группами по предпочитаемым ценностям мы использовали ранговый критерий Краскела – Уоллиса. Он применяется для сравнения медиан в нескольких выборках, что подходит для реализации наших целей и сравнения четырех групп работодателей по каждому типу ценностей на основании данных по опроснику Шварца. Полученные значения критерия (табл. 3), позволили нам обнаружить, что в большинстве своем ценностные предпочтения схожи. Однако есть несколько значимых различий между выборками. Из представленной таблицы мы видим, что наше предположение о существовании различий подтверждается. *Различия между группами работодателей действительно существуют на 95% уровне значимости по таким ценностям, как: универсализм, самостоятельность, стимуляция, безопасность, то есть как по тем самым, которые оказались наиболее предпочитаемыми в общей выборке (см. Результаты 1).* После этого стало важным прояснить специфику данных различий. Поэтому для каждой группы работодателей с разным количеством сотрудников мы решили определить приоритетные ценности и для этого подсчитали средние значения (табл. 4).

Таблица 3

Статистические различия между типами организаций (*H*-критерий Краскела — Уоллиса)

Наименование ценностей	Значение <i>H</i> -критерия
Власть	0,149
Достижения	0,373
Гедонизм	0,999
Стимуляция	0,002*
Самостоятельность	0,001*
Универсализм	0,008*
Доброта	0,814
Традиции	0,868
Конформность	0,665
Безопасность	0,003*

Примечания. Уровень значимости: * $p < 0,05$.

Таблица 4

Средние значения ценностных предпочтений по группам организаций (руководителей)

Ценности	Микро-предприятия	Малый бизнес	Средний бизнес	Крупный бизнес
Власть	2,509	2,478	2,219	2,775
Конформизм	2,811	2,649	2,625	2,462
Достижения	3,201	3,220	3,454	3,050
Гедонизм	2,540	2,535	2,558	2,525
Стимуляция	3,105	4,884	4,471	3,531
Самостоятельность	4,432	3,579	3,712	4,765
Универсализм	4,938	4,301	4,048	4,134

Доброта	2,848	2,878	3,035	2,806
Традиции	2,892	2,850	2,777	3,125
Безопасность	3,963	3,854	4,819	3,771

Примечания. Полу жирным шрифтом выделены оценки «выше среднего».

Результаты, представленные в таблице 4, свидетельствуют о том, что предпочитаемыми для руководителей всех четырех групп организаций ценностями потенциального работника являются Универсализм и Безопасность. Вместе с тем в каждой группе выделяется свой специфический ценностный профиль – набор наиболее предпочитаемых руководителями ценностных ориентиров у своих подчиненных.

Обсуждение результатов 2

Мы можем отметить, что для российских руководителей характерны определенные ожидания от своих потенциальных сотрудников. Таким образом, выявленные ценностные профили идеального сотрудника (наиболее предпочитаемые ценности) открывает нам доступ к целостному охвату структуры ценностных ожиданий российских руководителей.

Ценностный профиль идеального сотрудника, предпочитаемый руководителями *микронпредприятий с небольшой численностью сотрудников до 15 человек*, включает в себя ценности Универсализм, Самостоятельность и Безопасность. Это может означать, что в таких организациях востребован человек, ориентированный на выживаемость за счет стремления быть открытым новому опыту и готовности освоить новые возможности. В то же время это должен быть человек довольно самостоятельный в принятии решений и вопросах организации своего труда, сохраняющий ориентацию на безопасность деятельности. Такой сотрудник, разделяя ценности единства и справедливости, поддерживает атмосферу взаимопомощи и взаимопонимания в компаниях с небольшим штатом.

В ценностный профиль идеального сотрудника, предпочитаемый руководителями *малого бизнеса, в которых трудятся от 16 до 100 сотрудников*, вошли ценности Стимуляция, Универсализм, Безопасность. Это связано с заинтересованностью в найме активного человека, склонного к многозадачности, новизне и любви к риску, разделяющего ценность универсализма и безопасности. Можно предположить, что подобные сотрудники особенно важны для компаний, находящихся на этапе масштабирования и стремящихся к активному развитию за счет инновационного потенциала сотрудников, которые создают новшества в продуктах, услугах и процессах коммуникаций.

Ценностный профиль идеального сотрудника, предпочитаемый руководителями *среднего бизнеса с персоналом от 100 до 250 человек*, включает ценности Безопасность, Стимуляция, Универсализм. Это может быть связано с необходимостью найма сотрудника, ориентированного на стабильность, поддержание защищенности и готового проявить ответственность за счет сохранения чувствительности к стимуляции и появлению нового опыта. Порядок, взаимопомощь, уважение, и комфорт – это то, что позволяет сохранять отлаженную систему работы компании с большим штатом сотрудников, удерживая общий фокус внимания на решаемых задачах.

В ценностный профиль идеального сотрудника, предпочитаемый руководителями *крупного бизнеса со штатом более 250 человек*, вошли ценности Самостоятельность, Универсализм и Безопасность. Это отражает потребность в сотрудниках, ценящих свою независимость и стремящихся к самодостаточности, и в то же время сохраняют ориентацию на поддержание безопасности и атмосферы взаимопонимания, реализуя ценность универсализма. Естественно, что руководители крупных компаний ждут от сотрудников самостоятельности. Громоздкая система управления создает иерархическую цепочку коммуникаций, что сильно отдаляет основного руководителя от непосредственных исполнителей и затрудняет контроль. В целях компенсации недостатка контроля акцент делается именно на самостоятельность сотрудников, их способности креативно решать проблемы, оперативно справляться с задачами, осуществлять самоконтроль и наслаждаться свободой.

Выводы

1. В целом российские работодатели ожидают, что их потенциальные сотрудники будут руководствоваться преимущественно такими ценностями, как Универсализм, Стимуляция, Безопасность, Самостоятельность.
2. Для работодателей, представляющих российские компании с разным числом сотрудников, в целом характерно общее сходство ценностных предпочтений. Однако наиболее предпочитаемые ценности демонстрируют существенные различия между сравниваемыми структурами ценностных предпочтений. Для *микронпредприятий* характерно предпочтение в сотрудниках ценностей Универсализм, Самостоятельность, Безопасность. В *малом бизнесе* важны ценности Стимуляция, Универсализм, Безопасность. Для *среднего бизнеса* характерно предпочтение ценностей Безопасность, Стимуляция, Универсализм. *Крупный бизнес* ожидает от своих работников разделение ценностей Самостоятельность, Универсализм, Безопасность.

3. Разработанные нами диагностические виньетки могут быть использованы в качестве эффективного диагностического инструментария для руководителей компаний, позволяющего приблизить ситуацию диагностики к реальной практике найма, а также предупредить возможные сложности в восприятии формулировок классического ценностного опросника Ш. Шварца.

Заключение

Подводя итоги исследования, можно отметить, что мы достигли поставленной цели — определили ценностные предпочтения руководителей в отношении потенциальных сотрудников. Результаты исследования ожиданий руководителей российских компаний позволили нам сделать первый шаг в создании «ценностного профиля идеального сотрудника». Ценностные предпочтения российских руководителей состоят из пяти ключевых ценностей (Универсализм, Стимуляция, Безопасность, Самостоятельность), которые формируют обобщенный портрет идеального сотрудника для российских компаний. Полученные результаты могут оказаться полезными для совершенствования практики найма в российских компаниях и коррекции их HR-бренда, поскольку становится очевидной необходимость учитывать расхождения «личных ожиданий руководителя» и декларируемого в «ценностном предложении работодателя» (*employer value proposition, EVP*) ценностного профиля потенциального сотрудника [Дмитриева, Борисова, 2019].

К ограничениям проведенного исследования относятся следующие. Во-первых, это касается психологической дистанции между декларируемыми (осознаваемыми) и глубинными (неосознаваемыми) ценностями человека в современном обществе. Во-вторых, использованный инструментарий не позволил выявить роль не только предпочитаемых, но и отвергаемых респондентами ценностей, что, несомненно, сказывается на управлении персоналом. В-третьих, на структуру ценностных предпочтений могут оказывать и другие факторы, помимо численности персонала, например, профиль деятельности организации. В-четвертых, изучение ценностной регуляции организационного поведения требует применения не только количественного, но и качественного подхода. Все это открывает перспективы для наших последующих исследований связи соответствия ценностей личности и организации с практикой найма высококвалифицированных работников.

Теперь перед нами отрывается следующий шаг в реализации перспективы дальнейших исследований – необходимо провести кросс-культурный анализ для сравнения обобщенного

Савинова И.А., Штроо В.А. Желательный ценностной профиль сотрудника ... портрета идеального сотрудника российской компании с другими национальностями. Это позволит выявить общее и особенное в культурной специфике ценностных предпочтений.

После того как разработанный нами набор виньеток прошел предварительную верификацию в рамках нашего исследования, мы можем рекомендовать его другим исследователям для последующей валидации на большей выборке испытуемых. Набор виньеток может стать удобным диагностическим инструментом начинающего исследователя, так как он прост в применении, не требует больших временных затрат от респондентов и позволяет приблизить ситуацию диагностики к реальной практике найма.

Литература

Дмитриева Л.И., Борисова А.А. Ценностные ориентации при трудоустройстве: ключевые индикаторы HR-бренда // Экономика труда. 2019, 6 (4), 1523-1532.

Елисеенко А.С., Штроо В.А. К вопросу об измерении соответствия личности и организации // Бизнес-психология в международной перспективе: коллективная монография. М.: Университетская книга, 2017. 246–251.

Емельянов Е.Н., Поварницына С.Е. Психология бизнеса. М.: Армада, 1998.

Иванов М.А., Шустерман Д.М. Организация как ваш инструмент: российский менталитет и практика бизнеса. М.: Альпина Паблишер, 2006.

Кабалина В.И., Пахомова А.А. Влияние конгруэнтности ценностей кандидата и организации на подбор персонала // Организационная психология. 2014, 4 (4), 51-73.

Кабалина В.И., Решетникова К.В. Ценности российских менеджеров и корпоративные ценности // Российский журнал менеджмента. 2014, 12(2), 37-66.

Кабалина В.И., Чеглакова Л.М. Корпоративные ценности в управлении российскими компаниями // Российский журнал менеджмента. 2013, 11(3), 3-28.

Карандашев В.Н. Методика Шварца для изучения ценностей личности: концепция и методическое руководство. СПб.: Речь, 2004.

Лебедева Н.М. Ценностный компонент в характеристике русского национального характера и его влияние на экономическое развитие России // Мир психологии. 2009, 59(3), 58-68.

Мандрикова Е.Ю., Сафиуллина Э.Р. Роль соответствия личности организации (person-organization fit) в формировании человеческого капитала организации // Организационная психология. 2013, 3(4), 2-17.

Осипова А.С., Кабалина В.И., Мондрус О.В. Практики привлечения и отбора талантливых сотрудников в компаниях традиционных отраслей и экономики знаний // Организационная психология. 2018, 8(4), 39-74.

Панюшева Т.Д., Ефремова М.В. Анализ русскоязычной версии опросника ценностных ориентаций (SVS) Ш. Шварца методом когнитивного интервью // Социальная психология и общество. 2012, 3(3), 116-128.

Пузанова Ж.В., Тertyшников А.Г. Метод виньеток в социологических исследованиях: методологические принципы и методические решения // Вестник Российского университета дружбы народов. Сер.: Социология, 2015, 4, 44–56.

Решетникова К.В., Предводителя М.Д. Российский туроператор глазами социолога: взаимосвязь ценностей сотрудников и организации // Организационная психология. 2014, 4 (3), 36-53.

Федеральный закон от 24.07.2007 № 209-ФЗ (ред. от 08.06.2020) «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации». Собрание законодательства РФ, 2020.

Ядов В.А. Саморегуляция и прогнозирование социального поведения личности: Диспозиционная концепция. М.: Центр социального прогнозирования и маркетинга, 2013.

Boon C., Den Hartog D.N., Boselie P., Pauwe J. The relationship between perceptions of HR practices and employee outcomes: Examining the role of person-organization and person-job fit. The International Journal of Human Resource Management. 2011, 22(1), 138-162.

Cable D.M., Edwards J.R. Complementary and supplementary fit: A theoretical and empirical integration. Journal of Applied Psychology. 2004, 89(5), 822-834.

Clifford S., Iyengar V., Cabeza R. et al. Moral foundations vignettes: a standardized stimulus database of scenarios based on moral foundations theory. Behavior Research Methods. 2015, 47(4), 1178-1198.

Collins C.J., Han J. Exploring applicant pool quantity and quality: The effects of early recruitment practice strategies, corporate advertising, and firm reputation. Personnel Psychology. 2004, No. 57,

685-717.

Cromheecke S., Van Hove G., Lievens F. Changing things up in recruitment: Effects of a 'strange' recruitment medium on applicant pool quantity and quality. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*. 2013, No. 86, 410-416.

De Cooman R., Vantilborgh T., Bal M., Lub X.D. Creating inclusive teams through perceptions of supplementary and complementary person-team fit: Examining the relationship between person-team fit and team effectiveness. *Group and Organization Management*. 2016, 41(3), 310-342.

Dineen B.R., Williamson I.O. Screening-oriented recruitment messages: Antecedents and relationships with applicant pool. *Human Resources Management*. 2012, 51(3), 343-360.

Edwards J.R. Alternatives to difference scores as dependent variables in the study of congruence in organizational research. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*. 1995, 64(3), 307-324.

Edwards J.R., Cable D.M. The value of value congruence. *Journal of Applied Psychology*. 2009, 94(3), 654-677.

Harris S.G., Mossholder K.W. The affective implications of perceived congruence with culture dimensions during organizational transformation. *Journal of Management*. 1996, 22(4), 527-547.

Hu Q., Yao J., Zhang Z. Selecting people based on person-organisation fit: Implications for intrateam trust and team performance. *Human Resource Management Journal*, 2020, 30(3), 1-18.

Kozlowski S.W.J., Klein K.J. A multilevel approach to theory and research in organizations: Contextual, temporal, and emergent processes. In: K.J. Klein and S.W.J. Kozlowski (Eds.), *Multilevel theory, research, and methods in organizations: Foundations, extensions, and new directions*. San Francisco: Jossey-Bass, 2000. 3-90.

Kristof A.L. Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurements, and implications. *Personnel psychology*. 1996, 49(1), 1-49.

Kristof-Brown A.L., Billsberry J. (Eds.). *Organizational fit: Key issues and new directions*. Chichester: Wiley-Blackwell, 2013.

Kristof-Brown A.L., Zimmerman R.D., Johnson E.C. Consequences of individuals fit at work: A meta-analysis of person-job, person-organization, person-group, and person-supervisor fit. *Personnel Psychology*. 2005, No. 58, 281-342.

Oh I.S., Tesluk P.E., Moore O.A., Van Katwyk P., Hazucha J. Developing leaders' strategic thinking through global work experience: The moderating role of cultural distance. *Journal of Applied Psychology*. 2014, 99(5), 867-882.

Presbitero A., Roxas B., Chadee D. (2016). Looking beyond HRM practices in enhancing employee retention in BPOs: focus on employee–organization value fit. *International Journal of Human Resource Management*, 27(6), 635-652.

Pritchard R. Foreword. In: C. Ostroff, T.A. Judge (Eds.) *Perspectives on Organizational Fit*. NY: Psychology Press, 2007. 11-12.

Qiongjing H., Jingjing Ya., Zhi-Xue Zh. Selecting people based on person–organisation fit: Implications for intrateam trust and team performance. *Human Resource Management Journal*, Vol. 2020, 30(3), 441-460. DOI: 10.1111/1748-8583.12299

Rokeach M. *The nature of human values*. NY: Free Press, 1973.

Ruiz-Palomino P., Martínez-Cañas R., Fontrodona J. Ethical culture and employee outcomes: The mediating role of person-organization fit. *Journal of Business Ethics*. 2013, 116(1), 173-188.

Schneider B., Goldstein H.W., Smith D.B. The ASA framework: An update. *Personnel Psychology*, 1995, 48(4), 747-773.

Schwartz S.H. Are there universal aspects in the structure and contents of human values? *Journal of Social Issues*. 1994, No. 50, 19-46.

Schwartz S.H., Bardi A. Value hierarchies across cultures: Taking a similarities perspective. *Journal of cross-cultural psychology*. 2001, No. 32, 268-290.

Schwartz S.H., Bilsky, W. Toward a theory of the universal content and structure of values: Extensions and cross-cultural replications. *Journal of Personality and Social Psychology*. 1990, 58(5), 878-891.

Seong J.Y., Kristof-Brown A.L., Park, W.W., Hong D.S., Shin, Y. Person-group fit: Diversity antecedents, proximal outcomes, and performance at the group level. *Journal of Management*. 2015, 41(4), 1184-1213.

Vancouver J.B., Schmitt N.W. An exploratory examination of person-organization fit: Organizational goal congruence. *Personnel Psychology*. 1991, 44(2), 333-352.

Verquer M.L., Beehr T.A., Wagner S.H. A meta-analysis of relations between person–organization fit and work attitudes. *Journal of Vocational Behavior*. 2003, 63(3), 473-489.

Weller I., Holtom B.C., Matiaske W., Mellewigt T. Level and time effects of recruitment sources on early voluntary turnover. *Journal of Applied Psychology*. 2009, 94(5), 1146-1162.

Приложения

Набор виньеток

№1. Михаил. Михаил верит, что люди должны делать то, что им говорят. Он считает, что нужно придерживаться правил всегда, даже когда никто не видит. Поэтому для него важно всегда вести себя должным образом. Он стремится избегать действий, которые люди сочли бы неверными. А также он полагает, что всегда должен проявлять уважение к своим родителям и людям старшего возраста. Еще для него важно быть послушным. Кроме этого, для Михаила очень важно все время быть вежливым с другими людьми. Он старается никогда не раздражать и не беспокоить других.

№2. Евгения. Евгения считает, что важно не просить большего, чем имеешь. Она верит, что люди должны довольствоваться тем, что у них есть. К тому же она очень старается следовать устоявшимся убеждениям. Поэтому считает, что лучше всего поступать в соответствии с установившимися традициями. Для нее важно соблюдать обычаи, которые она усвоила. А также для Евгении в приоритете быть скромной, поэтому она старается не привлекать к себе внимание.

№3. Анна. Для Анны очень важно помогать окружающим. Она стремится заботиться об их благополучии. Для нее важно посвятить себя своим близким и быть преданной своим друзьям. Анна старается быть чуткой к нуждам других людей и хочет поддерживать тех, кого знает. А также для нее важно прощать людей, которые обидели ее. Потому что она старается видеть хорошее в них и не держать обиду.

№4. Сергей. Сергей считает важным, чтобы с каждым человеком в мире обращались одинаково. Потому что он верит, что у всех должны быть равные возможности в жизни. Для него важно защищать слабых. Обычно он старается выслушать мнение людей, которые отличаются от него. Даже если он не согласен с ними, он все равно хочет их понять. Сергей искренне верит, что люди не должны изменять природе, они должны заботиться о ней. Поэтому для него важно приспосабливаться к природе, быть частью ее. К тому же он считает, что все

народы мира должны жить в гармонии. Сергей хочет, чтобы со всеми поступали справедливо, даже с людьми, которых он не знает.

№5. Максим. Придумывать что-то новое и быть изобретательным важно для Максима. Он любит поступать по-своему, на свой лад. Для него важно самому решать, что делать. Поэтому ему нравится быть свободным в планировании и выборе своей деятельности. Закономерно, что он стремится интересоваться многим. Так как Максиму нравится быть любознательным и пытаться понять разные вещи. Во многом ему нравится полагаться на себя и сохранять независимость.

№6. Диана. Диана считает, что важно делать много разных дел в жизни. Соответственно, она всегда стремится к новизне и любит рисковать. Поэтому она всегда ищет приключений, от которых захватывает дух. Для Дианы важно, чтобы ее жизнь была полна ярких впечатлений и эмоций. Именно поэтому она любит сюрпризы.

№7. Мария. Мария всегда ищет повод для развлечения. Для нее важно делать то, что доставляет ей удовольствие. Поэтому Марии нравится «баловать» себя. В целом можно сказать, что для нее очень важно хорошо проводить время. Она по-настоящему хочет наслаждаться жизнью.

№8. Татьяна. Для Татьяны очень важно показать свои способности. Она хочет, чтобы люди восхищались тем, что она делает. Поэтому она стремится преуспеть в жизни. К тому же Татьяне нравится производить впечатление на других людей. Так как она думает, что важно быть честолюбивой, ей хочется показать, насколько она способная. Продвижение вперед в жизни крайне важно для нее. Благодаря этому Татьяна стремится делать все лучше, чем другие.

№9. Дмитрий. Для Дмитрия важно быть богатым и влиятельным. Он хочет, чтобы у него было много денег и дорогих вещей. А также Дмитрию важно быть главным и указывать другим, что делать. Потому что он хочет, чтобы люди делали именно то, что он говорит. Ему нравится быть лидером. Поэтому Дмитрий всегда хочет быть тем, кто принимает решения.

№10. Андрей. Для Андрея важно жить в безопасном окружении. Он избегает всего, что может угрожать его безопасности. Поэтому он считает важным, чтобы государство было готово к защите от внешней и внутренней угрозы. Иметь стабильное правительство важно для него. Поэтому Андрей беспокоится о сохранении общественного порядка. А также для него важно, чтобы вещи содержались в порядке и в чистоте. Андрей очень старается не заболеть. Сохранение здоровья очень важно для него.

Таблица А

Ключ для интерпретации результатов

№	Название	Ценность	Характеристика ценности и ее мотивационной цели (по теории Ш. Шварца)
1	Михаил	Конформность	Определяющая мотивационная цель этого типа – сдерживание и предотвращение действий, а также склонностей и побуждений к действиям, которые могут причинить вред другим или не соответствуют социальным ожиданиям.
2	Евгения	Традиции	Мотивационная цель данной ценности – уважение, принятие обычаев и идей, которые существуют в культуре (уважение традиций, смирение, благочестие, принятие своей участи, умеренность) и следование им.
3	Анна	Доброта	Мотивационная цель – сохранение благополучия людей, с которыми индивид находится в личных контактах (полезность, лояльность, снисходительность, честность, ответственность, дружба, любовь).
4	Сергей	Универсализм	Мотивационная цель данного типа ценностей – понимание, терпимость, защита и сохранение благополучия.
5	Максим	Самостоятельность	Определяющая цель этого типа ценностей состоит в самостоятельности мышления и выбора способов действия, в творчестве и исследовательской активности.
6	Диана	Симуляция	Мотивационная цель этого типа ценностей заключается в стремлении к новизне и разнообразию.
7	Мария	Гедонизм	Мотивационная цель данного типа определяется как наслаждение или чувственное удовольствие (удовольствия, наслаждение жизнью).
8	Татьяна	Достижения	Определяющая цель этого типа ценностей – личный успех через проявление компетентности в соответствии с социальными стандартами.
9	Дмитрий	Власть	Центральная цель этого типа ценностей заключается в достижении социального статуса или престижа, контроля или доминирования над людьми и средствами (авторитет, богатство, социальная власть, сохранение своего общественного имиджа, общественное признание).
10	Андрей	Безопасность	Мотивационная цель этого типа – безопасность для других людей и себя, гармония, стабильность общества и взаимоотношений. Она производна от базовых индивидуальных и групповых потребностей.

Примечание. Интерпретация результатов происходит после подсчета значений по каждой ценности и выявления ведущих ценностей – тенденций в предпочтениях: от трех до пяти ценностей, которые получили наивысшие значения.

Поступила в редакцию 04 августа 2020 г. Дата публикации: 04 ноября 2020 г.

Сведения об авторах

Савинова Ирина Анатольевна. Аспирантка аспирантской школы по психологии департамента психологии, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Армянский пер., д. 4/2, 101000 Москва, Россия.

E-mail: isavinova@hse.ru

Штроо Владимир Артурович. Кандидат психологических наук, доцент, профессор департамента психологии факультета социальных наук, Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики», Армянский пер., д. 4/2, 101000 Москва, Россия.

E-mail: vstroh@hse.ru

Ссылка для цитирования

Савинова И.А., Штроо В.А. Желательный ценностный профиль сотрудника с точки зрения российских работодателей // Психологические исследования. 2020. Т. 13, № 73. С. 7. URL: <http://psystudy.ru>

Адрес статьи

<http://psystudy.ru/index.php/num/2020v13n73/1795-savinova73.html>