

Содержание:

Введение

Актуальность. Долговременное обеспечение организации человеческими ресурсами является одной из наиболее актуальных задач для современного предприятия. Существенной характеристикой современного рынка труда является дефицит опытных высококвалифицированных кадров, 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. В связи с этим актуальным является исследование положения организации на рынке труда и стратегии предприятия на этом рынке.

Цель работы - является исследование вопросов положения организации на рынке труда с учетом кадровой стратегии на примере ПАО «МТС».

Для достижения поставленной цели были определены следующие задачи:

- исследовать понятие рынка труда;
- рассмотреть конкуренцию предприятия на рынке труда;
- исследовать имидж ПАО «МТС» как работодателя;
- разработать практические рекомендации по формированию стратегии ПАО «МТС» на рынке труда.

Объект исследования – ПАО «МТС».

Предмет исследования: положение организации на рынке труда с учетом его кадровой стратегии.

Теоретической и методологической основой исследования явились

исследования, посвященные рынку труда и положению организации на рынке труда. В качестве инструментария использовались анкетирование, табличные формы визуализации статистических данных.

Глава 1. Теоретические аспекты исследования конкуренции предприятия на рынке труда

1.1. Понятие рынка труда

Несмотря на большое количество исследований, разработанность теории рынка труда, ее связь с практикой нельзя признать достаточной. Существующие подходы в определении рынка труда достаточно неоднозначны. В научной литературе «рынок труда» нередко определяется как «сфера», «механизм», «экономическое взаимодействие», «система».

А. Булатов отмечает: «Рынок труда (рабочей силы) – важная и многоплановая сфера экономической и социально-политической жизни общества. На рынке труда получает оценку стоимость рабочей силы, определяются условия ее найма, в том числе величина заработной платы, условия труда, возможность получения образования, профессионального роста, гарантии занятости»[\[1\]](#). Рынок труда можно определить как экономическое взаимодействие покупателей и продавцов, олицетворяющих спрос на труд и предложение труда; в результате такого взаимодействия для каждого вида труда устанавливается определенная преобладающая цена. Н. А. Волгин подчеркивает, что «это динамическая система, включающая в себя комплекс социально-трудовых отношений по поводу условий

найма, использования и обмена рабочей силы на жизненные средства, и механизм его самореализации, механизм спроса и предложения, функционирующий на основе информации, поступающей в виде изменений цены труда (заработной платы)»[2]. Эти определения объединяет то, что их авторы раскрывают сущность рынка труда с его социально-экономической стороны.

Существует и территориально-пространственное представление рынка труда. Так, В. Павленков считает, что «в самом простом понимании рынок – это место, где люди покупают и продают товары, место, где идет торговля товарами, их купля-продажа. В таком понимании рынок труда есть место, где идет купля-продажа труда»[3]. На наш взгляд, такое определение рынка труда переводит рассуждение о нем в практическую плоскость.

А. Рофе дает наиболее расширенное определение рынка труда: «Это, прежде всего, система общественных отношений, связанных с наймом и предложением труда, то есть с его куплей и продажей; это также экономическое пространство – сфера трудоустройства, в которой взаимодействуют покупатели и продавцы специфического товара – труд; наконец, это механизм, обеспечивающий согласование цены и условий труда между работодателями и наемными работниками. В результате функционирования рынка труда предприниматели, работодатели обеспечивают производство и сферу услуг работниками, исполнителями работ, а работники, продавая труд, обеспечивают себе получение средств существования и жизнедеятельности – денежного эквивалента за свой труд»[4].

Рынок труда – многогранное экономическое явление, поэтому каждое из вышеперечисленных определений, конечно, отражает его ту или иную сторону и имеет право на существование. В то же время, исследование категориального аппарата по данной проблематике показывает, что в настоящий период единого общепринятого понятия «рынок труда» не сформировано. Это обусловлено рядом причин.

Во-первых, рынок труда из-за сложности и важности проблем исследуется специалистами из различных областей знаний и на разных уровнях.

Во-вторых, одни специалисты делают основной упор на теоретическое его осмысление, другие – на практическое. В теоретическом плане, характерном в большей степени для отечественных исследователей, рынок труда рассматривается преимущественно как абстрактная экономическая категория,

отражающая сложную систему экономических отношений. В практическом плане, более свойственном зарубежным исследователям, характерно определение рынка труда через действия по его изменению. Данный подход применяется при решении прикладных, статистических задач, формировании рекомендаций по совершенствованию законодательства и корректировке социально-экономической политики.

В-третьих, неоднозначен и изменчив предмет исследования в данной сфере. Как следствие, поиск экономической истины затрудняется.

В-четвертых, существуют определенные недостатки в методологическом аппарате по рынку труда, которые проявляются в отставании теории от российских реалий[5].

С нашей точки зрения, главной проблемой здесь является отсутствие систематизации категориального аппарата. При разработке категориального аппарата рынка труда необходимо учитывать, что рынок труда – это всего лишь один из типов рынка (то есть его подсистема). С этой точки зрения, категория «рынок труда» должна базироваться на понятии «рынок». Категория «рынок» в научной среде не вызывает больших споров и в целом характеризуется как совокупность экономических отношений, образующих механизм купли-продажи (обмена) товаров и услуг между его субъектами. Следовательно, рынок труда – это тип или вид рынка, где объектом купли-продажи (в данном случае найма) является товар-труд. Как и любой другой тип рынка, он имеет свою специфику.

В научной литературе употребляются термины «рынок труда» или «рынок рабочей силы». В течение многих десятилетий (особенно в России) идут весьма острые дискуссии между теоретиками. Основатели классической политической экономики А. Смит и Д. Рикардо считали, что товаром на рассматриваемом рынке является труд, что «труд имеет свою естественную и свою рыночную цену». Такого же мнения придерживаются в настоящее время представители неоклассического направления экономической мысли. К. Маркс довольно убедительно показал в работе «Капитал», что действительным товаром является не труд, а рабочая сила – способность к труду. Отсюда и рынок одни экономисты стали называть рынком труда, а другие – последователи учения К. Маркса – рынком рабочей силы. В советской экономической литературе последний термин был, можно сказать, общепризнанным[6].

Решение данной проблемы видится в разграничении данных категорий. За рубежом они уже длительное время имеют разное смысловое значение. Например, в США под категорией «рабочая сила» понимается занятое и безработное население (то есть экономически активное), которое обеспечивает предложение труда на этом рынке.

На наш взгляд, термин «рынок труда» более емкий, чем термин «рынок рабочей силы», но мы против их абсолютного противопоставления или отождествления. Категория «рынок труда» охватывает весь непрерывный процесс купли-продажи труда «вообще» (то есть и настоящего, и будущего) между его субъектами, начиная от его покупки (найма) за пределами хозяйства до его использования уже внутри хозяйства. Исходя из этого положения, рынок труда делят на внешний (предпроизводственный) и внутренний (производственный). Категория «рынок рабочей силы» является составной частью «рынка труда», отражающей его внешнюю (предпроизводственную) сторону, то есть процесс купли-продажи способности к труду или будущего труда.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения

обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

1.2. Конкуренция предприятий на рынке труда

Как отмечают многие исследователи, рынок труда как экономическое понятие долгое время понималось как явление, относящееся к капиталистическим странам, а безработица – как результат рыночных взаимодействий (на рынке труда), как результат некой борьбы между трудом и капиталом. Сфера труда является важнейшей областью социально-экономического развития жизни общества. Сфера содержит совокупность рабочей силы, а также ее использование на рынке труда, в конкретных производствах. Содержание понятия «конкуренция» применительно к рынку труда исследуют многие ученые[7].

Категория «конкуренция» на рынке труда – представляется как соперничество возможностей у различных участников рыночных взаимоотношений на предмет более выгодных условий купли и продажи услуг трудовой деятельности. Конкуренцию определяют также как «запускное устройство» механизма саморегулирования спроса и предложения в условиях рыночной связи партнеров трудовых отношений. Конкурентоспособность укрепляется при установлении научно обоснованных рыночных ориентиров[8]. И действительно, конкуренцию можно признать борьбой между участниками на рынке труда, в результате которого образуется некий баланс предложения и спроса, когда цена трудовых услуг практически равна их стоимости. А услуга сегодня признается исследователями как рыночный продукт[9]. Рассматривая некую отрасль, в рамках которой стоимость за труд увеличена, следовательно, рост конкуренции среди бизнес-структур обеспечивает рост предложения услуг на рынке труда, а это приводит к снижению цены до ее стоимости. Значимость этого элемента механизма саморегулирования рынка обсуждали классики. Так, неоклассик Ф.

Хайек под конкуренцией понимал некую «обнадеживающую процедуру», процесс выявления происходящих регулярно изменений в системе индивидуальных предпочтений, поиска инновационных производственных процессов, инновационных продуктов, способ некоторого «прорыва в будущее», который связан с неким риском и непредсказуемыми результатами[10]. Как итог таких результатов, на практике – часто негативного проявления говорит не о разрушительном характере конкуренции как таковой, а о том, что процессы в экономике проясняются и определяются всегда в условиях изменений и неопределенности. Ф. Хайек отмечал: «Конкуренция представляет ценность только потому и только в той мере, в какой ее результаты непредсказуемы и в целом отличны от тех, на которые кто-либо рассчитывал или мог рассчитывать. Эффект конкуренции состоит в том, что некоторые ожидания и намерения не оправдываются»[11]. Конкуренция сопровождается многими экономическими правилами. В качестве главных условий обозначают: «общая хозяйственная обособленность каждого участника отношений» или в полной мере свобода участников трудовых взаимоотношений в вопросах предложения и спроса рабочей силы[12]. Борьба интересов различных субъектов рыночных отношений развивается по многим направлениям, а отношения «борьбы» вовлечены продавцы рабочей силы за лучшие условия предлагаемых трудовых услуг. Это профессионалы в своей области, работающие над повышением и своей конкурентной позиции. Их услуги нередко являются социально-важными. А, как известно, социальные услуги весьма значимы для каждого жителя общества в целом[13]. Стоит сказать об еще одном направлении, по которому возникает предмет конкурентной борьбы, - это приобретатели трудовых услуг. Бизнес-структуры, выступающие в роли приобретателей, желают приобрести продукт (в нашем случае – продукт трудовой деятельности) как можно по более низкой цене, то есть предоставить меньший объем заработной платы или обеспечить наименее выгодные для современного работника условия осуществления его труда. Выигрывает на рынке тот (ранее потенциальный работодатель), чье предложение соответствует большей цены, в сравнении с установленной на рынке. Жесткое соперничество среди конкурентов возникает в результате противостояние наемных работников и работодателей, находящихся (расположенных) в отношении уровня цен товара, рабочей силы, на разных позициях. Выигрывает тот субъект рыночных отношений, кто сумеет предложить противоположной стороне свои условия, получив положительный результат на это предложение. В итоге всех этих «соревновательных состязаний» в каждый данный момент и в конкретных условиях на рынке труда образуется некая общая цена, которая выражается в заработной плате на рабочую силу,

обладающую одними и теми же качественными характеристиками.

Таким образом, конкуренция является той силой, которая уравнивает и балансирует рыночную силу на рабочую цену. Эту конкуренцию называют ценовой. Определить ее можно так: ценовая конкуренция – это рыночная борьба, в основе которой лежит заработная плата. Кроме ценовой выделяют неценовой вид конкуренции, который характеризуется ситуацией, когда для продавцов имеет важность престижность рабочего места и благоприятные внутренние условия труда, а со стороны покупателей трудовых услуг – особые навыки работника, совокупность его профессиональных возможностей и индивидуально-личностных психологических качеств.

Несомненно, многие черты концепции рынка труда уже установились, но нередко они корректируются и дополняются в процессе научных обсуждений различными учеными. Острые проблемы в области занятости и рынка труда, на наш взгляд – это итог контроля над рыночными изменениями, гибкости субъектов рыночных отношений, их умение адаптироваться по меняющиеся запросы рынка. В будущем увеличение проблем безработицы неизбежно и в случае углубления рыночных изменений, хотя конкретные проявления, возможности и пути решения данных проблем в том и другом случае будут не одинаковыми. В первом случае может увеличиться безработица. В тоже время при усилении рыночных преобразований и формирования рынка труда, рыночные механизмы регулирования будут увеличивать свое воздействие на уровень занятости, приближая его к нормализованному. Во втором случае – крупный отказ от использования рыночных механизмов, государственное управление экономикой вместо ограниченного государственного регулирования.

Спрос на труд - это потребность работодателей в обеспечении занятости вакантных рабочих мест. Но оценки категорий, составляющих спрос, различны. Спрос на труд предъявляют работодатели, и он складывается из разновидностей вакансий и количества работников, не устраивающих работодателя, так же спрос на труд представляют работодатели, нанимающие работников. Поскольку наем рабочей силы уже произошел, то взаимодействия работодателя и работника переходят уже из рынка труда, в сферу использования рабочей силы, в сферу труда.

Спрос формируется как отношение необходимости экономики в рабочей силе и выражает потребность субъектов бизнес-сообщества в конкретный период времени, в результате сложившихся усилий, в привлечении рабочей силы. По периоду времени

занятости можно выделить следующие составляющие спроса на рынке труда:

1. спрос на рабочую силу с кратковременной занятостью – до 1 месяца;
2. спрос на постоянную рабочую силу с частичной занятостью;
3. спрос на временную рабочую силу с неполной или полной занятостью;
4. спрос на постоянную рабочую силу с полной занятостью.

Спрос на труд характеризуется склонностью к достаточно частым изменениям под воздействием многих факторов, которые являются одним из основных вопросов в научном споре и предметом разногласий в экономических теориях. По классическим законам рынка, спрос на рабочую силу зависит от уровня заработной платы принятого работника: с ростом заработной платы спрос на трудовые услуги имеет тенденцию к падению, и наоборот. Так, согласно А. Пигу, «если нарушается «справедливый предел» заработной платы, увязываемый с созданием чистого продукта, создаваемого трудом (иначе говоря, если заработная плата повышается), то уменьшается вознаграждение других факторов производства, и для восстановления справедливости капиталист вынужден сократить предложение товаров (сократив заодно и часть рабочих), чтобы вызвать впоследствии повышение спроса»[\[14\]](#).

Важность этого фактора отмечают и другие ученые, если в силу каких-либо причин внешних или внутренних условий, произошел ощутимый рост заработной платы, то в результате этого будет отмечен рост издержек, рост цены выпускаемой продукции и в дальнейшем, упадок спроса на нее, а, в итоге и сокращение спроса на труд. Сегодня в теории выделяют три группы трудоспособного населения, создающего предложение на рынке труда, это – высвобождаемое, незанятое и та часть занятых, которая потенциально желает изменить вид уже осуществляемой деятельности.

Следует отметить, что предложение трудовых услуг находится во взаимозависимости с изменениями заработной платы, на что сегодня указывают многие экономисты. Увеличение заработной платы на рынке труда привлекает и активизирует потенциальных работников, занятых в других областях экономики, и работников, которые ранее не были задействованы на рынке труда; предложение труда находится в прямой зависимости от величины заработной платы; предложение зависит от величины заработной платы, как правило, продавцы на рынке труда стремятся увеличить предложение в условиях роста заработной

платы[15]. Эренберг, Смит указывают на такие факторы, как нестабильность заработной платы, воздействие профсоюзов, занятость в государственной экономике, законы о минимальной заработной плате. На взгляд П. Самуэльсона[16] предложение труда определяется такими показателями, как:

- 1) численность населения;
- 2) наличие самодеятельное населения;
- 3) среднее число часов, отработанных работниками за конкретный период;
- 4) квалификацией и, в конечном счете, качеством выполняемого труда.

Многие экономисты, в дополнение к вышеперечисленным, добавляют производительность труда, ситуацию в кредитной финансовой и налоговой системе, задачи профсоюзов, религиозные и культурные традиции; выбор людей в отношении способов использования доходов, не денежные аспекты труда; демографические, а также связанные с образованием, профессиональной подготовкой факторы.

Как отмечает В. В. Лобанова в своем исследовании[17]: научное осмысление кадрового менеджмента как части менеджмента организации, разработка и внедрение технологий кадрового менеджмента будут способствовать созданию в российских организациях и на предприятиях эффективной системы кадрового менеджмента, что, несомненно, приведет к повышению эффективности их деятельности и росту конкурентоспособности. Стоит согласиться с данным утверждением, а также стоит согласиться и с тем ее утверждением, что обретение управлением человеческими ресурсами стратегического измерения делает кадровую политику более активной в отличие от пассивной и реактивной политики, характерной для традиционных моделей управления персоналом. Ответственность за реализацию более активной мировой политики возлагается также и на линейных менеджеров, руководителей структурных подразделений.

Исследуя вектор развития трудовых отношений, следует констатировать факт ускорения процессов развития на рынке. Ужесточаются требования к потенциальным работникам, совершенствуется уровень подготовки специалистов, все большее количество профессионалов занимаются саморазвитием, вкладывают финансовые, временные, трудовые ресурсы в «себя», формируя и совершенствуя свои компетенции. На практике российские бизнес-структуры все чаще сегодня перенимают методы оценки персонала у западных компаний, которые отличаются

более высоким уровнем требований к принимаемым на работу сотрудникам.

В итоге анализа мы можем сделать вывод о том, что в результате эффективного функционирования и уровня развития рынка труда реализуется процесс воспроизводства, объединяются все разнообразные интересы субъектов отношений. А возникающие проблемы и их преодоление субъектами, формирует новый уровень развития рыночных отношений отечественного рынка труда.

Выводы.

Рынок труда характеризует отношения между продавцами и покупателями труда в масштабе страны, региона, отрасли. Он предполагает первичное распределение работников по сферам приложения труда и их движение между организациями.

Организация на рынке труда является покупателем рабочей силы и влияет на ее спрос. В организации реализуется механизм потребления использования рабочей силы, определяется ее цена, структура и стоимость затрат на ее воспроизводство. В то же время организация выступает в качестве поставщика на региональный рынок труда рабочей силы и оказывает влияние на цену рабочей силы на внешнем рынке труда.

Среди организаций на рынке труда существует конкуренция.

Выигрывает на рынке тот работодатель, чье предложение соответствует большей цене, в сравнении с установленной на рынке. В основе ценовой конкуренции лежит заработная плата, а также различные материальные льготы. Кроме ценовой выделяют неценовой вид конкуренции, который характеризуется ситуацией, когда для работников имеет важность престижность рабочего места и благоприятные внутренние условия труда.

Глава 2. Исследования положения ПАО «МТС» на рынке труда

2.1. Анализ организации и ее кадрового состава

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в

формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

ПАО «МТС» создано в октябре 1993 г. ПАО «Московская городская телефонная сеть» (МГТС), Deutsche Telekom (DeTeMobil), Siemens и еще несколькими акционерами как Закрытое акционерное общество «Мобильные ТелеСистемы». Четверем российским компаниям принадлежало 53% акций, двум немецким компаниям — 47%. В конце 1996 г. ОАО АФК «Система» приобрело пакет у российских держателей акций, а компания DeTeMobil выкупила акции компании

Siemens. В 2000 г. в результате слияния Закрытого акционерного общества «Мобильные ТелеСистемы» и Закрытого акционерного общества «Русская Телефонная Компания» было образовано ПАО «Мобильные ТелеСистемы».

ПАО «МТС» специализируется на предоставлении услуг подвижной радиотелефонной связи. Целью хозяйственной деятельности Общества является получение прибыли путем планирования, маркетинга и эксплуатации сотовой мобильной сети радиотелефонной связи на территориях, указанных в лицензиях, выдаваемых Министерством связи Российской Федерации.

ПАО «МТС» является крупнейшим оператором сотовой связи России, Восточной и Центральной Европы по количеству абонентов. Услуги ПАО «МТС» доступны во всех регионах России. По состоянию на 31 декабря 2016 г. МТС предоставляет услуги 101 млн абонентов в разных регионах и странах.

В ПАО «МТС» действует матричная система управления, при которой стратегические и операционные функции разделены между корпоративным центром, бизнес-единицами, макрорегионами и филиалами (рис. 1). Корпоративный центр определяет общую стратегию Компании, единые стандарты, регламенты и процедуры управления; бизнес-единицы отвечают за выполнение плановых показателей; макрорегионы осуществляют оперативное управление деятельностью региональных филиалов. Сегодня действуют восемь макрорегионов МТС, каждый из которых объединяет региональные филиалы в нескольких субъектах РФ.

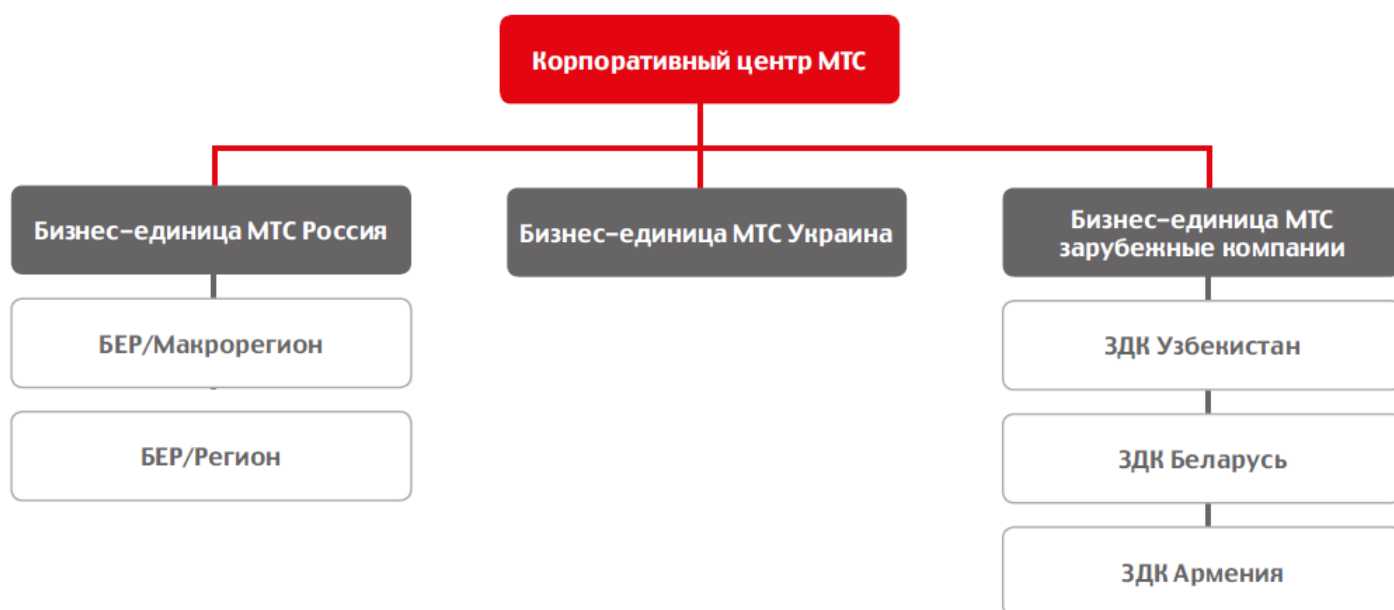


Рисунок 1 - Матричная система управления ПАО «МТС»[\[18\]](#)

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в

формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Динамика численности персонала ПАО «МТС Россия» представлена в таблице 1.

Таблица 1

Динамика численности персонала ПАО «МТС» (по «МТС Россия») в 2014-2016 гг.[\[19\]](#)

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Темп роста, %	
				2015/	2016/
				2014	2015
Численность персонала, чел.	21 817	21 716	21 619	99,99	99,55
В том числе высший менеджмент, чел.	15	15	15	100,00	100,00
средний менеджмент, чел.	942	942	940	100,00	99,79
Руководители младшего звена и рядовые сотрудники, чел.	20 860	20 759	20 664	99,52	99,54

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации.

Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются

теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень

задач: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в

формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач:** 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач:** 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень

задач: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным

элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в

формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются

теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации.

Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации.

Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога. **Объектом исследования** является транспортный налог в Российской Федерации. Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4)

предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации.

Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ. Для достижения обозначенной цели необходимо решить следующий перечень **задач**: 1) изучить историю происхождения и развития транспортного налогообложения в России и за рубежом; 2) дать характеристику основным элементам транспортного налога; 3) исследовать проблемы действующей системы транспортного налога; 4) предложить возможные варианты реформирования транспортного налога.

Объектом исследования является транспортный налог в Российской Федерации.

Основными **методами** изучения сущности и роли транспортного налога в формировании бюджета государства, используемыми в данной работе, являются теоретические и эмпирические методы, такие как: теория, классификация, индукция, научное исследование, измерение, анализ.

По данным таблицы 1 видно, что численность персонала предприятия в 2014-2016 гг. сокращалась. В 2015 г. она уменьшилась на 101 чел., или на 0,1 % относительно 2014 г., а в 2016 г. еще на 97 чел., или на 0,45 %. Снижение численности персонала происходит в рамках оптимизацией численности сотрудников. Отметим, что сокращение численности в основном произошло за счет руководителей младшего звена и рядовых сотрудников.

ПАО «МТС» стремится поддерживать сбалансированную по полу и возрасту структуру коллектива, так как подобный подход позволяет компании сохранять здоровый внутрикорпоративный микроклимат, обеспечивать стабильность персонала, а также сохранять и передавать профессиональный опыт.

Структура персонала по возрасту представлена в таблице 2.

Таблица 2

Структура персонала ПАО «МТС» (по «МТС Россия») в 2014-2016 гг. по возрасту[\[20\]](#)

Возраст работников	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение (+, -)
---------------------------	-----------------	-----------------	-----------------	-------------------------

26-45 лет,	340	338	340	-2	2
чел.	1,56	1,56	1,57	-	0,01
Процент в общей численности					

Более 45 лет	212	214	212	2	-2
чел.	0,97	0,99	0,98	0,02	-0,01
Процент в общей численности					

Руководители младшего звена и рядовые сотрудники

До 35 лет, чел.	14624	14618	14620	-6	2
Процент в общей численности	67,03	67,31	67,63	0,28	0,32

26-45 лет,	3097	3099	3040	2	-59
чел.	14,19	14,27	14,06	0,08	-0,21
Процент в общей численности					

Более 45 лет	3139	3042	3004	-97	-38
чел.	14,39	14,01	13,90	-0,35	-0,11
Процент в общей численности					

По данным таблицы 2 видно, что среди высшего и среднего менеджмента большая часть работников находятся в возрасте от 26 до 45 лет. Среди руководителей младшего звена и рядовых работников – в возрасте до 35 лет. Отметим, что сокращение численности персонала происходит в основном по работникам старше 45 лет, в результате чего их удельный вес снижается.

Структура персонала по полу представлена в таблице 3.

Таблица 3**Структура персонала ПАО «МТС» (по «МТС Россия») в 2014-2016 гг. по полу**
[21]

Возраст работников				Изменение (+, -)	
	2014 год	2015 год	2016 год	2015/2014	2016/2015
Высший менеджмент					
Мужчины, чел.	15	15	15	-	-
Процент в общей численности	0,01	0,01	0,01	-	-

Продолжение таблицы 3

1	2	3	4	5	6
Женщины, чел.	1	1	1	-	-
Процент в общей численности	0,00	0,00	0,00	-	-
Средний менеджмент					
Мужчины, чел.	601	601	601	-	-
Процент в общей численности	2,75	2,77	2,78	0,02	0,01
Женщины, чел.	341	341	339	-	-2
Процент в общей численности	1,56	1,57	1,57	0,01	-

Руководители младшего звена и рядовые сотрудники

Мужчины, чел.	8710	8702	8690	-8	-12
Процент в общей численности	39,92	40,07	40,20	0,15	0,13
Женщины, чел.	12150	12057	11974	-93	-83
Процент в общей численности	55,69	55,52	55,39	-0,17	0,13

По данным таблицы 3 видно, что представители высшего и среднего менеджмента, преимущественно, мужчины. В то же время среди руководителей младшего звена и рядовых работников преобладают женщины.

Данные о текучести кадров представлены в таблице 4.

Таблица 4

Текучесть кадров в ПАО «МТС» (по «МТС Россия»)

в 2014-2016 гг. [\[22\]](#)

Показатель	2014 год	2015 год	2016 год	Изменение (+, -)	
				2015/2014	2016/2015
Численность персонала, чел.	21 817	21 716	21 619	-101	-97
Уволено по причине текучести, чел.	3054	3040	3243	-14	203
Коэффициент текучести кадров, %	14,00	14,00	15,00	-	1,00

Текучесть кадров в ПАО «МТС» в 2016 г. составила 15%, что на 1 п.п. выше, чем в предыдущем году и превышает естественную текучесть кадров (6-8 %). Отметим, что компания регулярно проводит мониторинг причин увольнения. По результатам анализа принимаются меры по улучшению ситуации. Специальные программы адаптации положительно влияют на отношение новых сотрудников к коллективу, способствуют их введению в должность.

Безусловно, нынешняя кризисная ситуация сказалась на кадровой политике ПАО «МТС»: в компании проводится оптимизация численности персонала, уменьшаются расходы на обучение сотрудников, до лучших времен замораживаются вакантные рабочие места. Заработная плата в 2016 г. в ПАО «МТС» сохранилась на уровне 2015 г.

Новые сотрудники отбираются с пристальным вниманием. Процесс закрытия вакансии стал более продолжительным. Это связано в первую очередь с высокой конкуренции между соискателями.

2.2. Оценка положения и имиджа ПАО «МТС» на рынке труда

В зарубежной практике давно утвердился термин в отношении организаций, обладающих благоприятным имиджем работодателя, - «работодатель по выбору». Имидж организации становится критически важным в свете дефицита высококвалифицированных кадров на рынке труда.

Компания может улучшить свой имидж работодателя, помимо лучшего на рынке предложения по вознаграждению, за счет проведения следующих мероприятий:

- 1) увеличение профессиональной востребованности за счет известности данной организации как предприятия, принимающего на работу и развивающего высококвалифицированных сотрудников, а также обеспечивающего широкие возможности обучения;
- 2) условия трудового найма, которые учитывают баланс между работой и личной жизнью, например, при помощи адаптации рабочего времени и политики форм найма и увольнения, а также обеспечения присмотра за детьми и гарантий удовлетворения потребностей тех, у кого есть домашние обязательства;

3) «золотые приветствия» (суммы денег, выплачиваемые авансом при приеме, увольнении, поощрении мобильности (переездах)).

В таблице 5 приведены элементы имиджа ПАО «МТС» на рынке труда, полученные в ходе опроса менеджеров отдела кадров.

Таблица 5

Элементы имиджа ПАО «МТС» как компании-работодателя

и оценка их значимости

Элементы, составляющие имидж компании	Значение (в баллах)
Компенсационные пакеты и система нематериальной мотивации	96
Статус, карьерные возможности работника после работы в данной компании	90
Материально-технические условия работы	80
Финансовая успешность компании	80
Известность компании в целом, в том числе ее брендов	75
Опыт и возможности карьерного роста в компании	74
Морально-психологический климат в коллективе	71
Размер компании	65
Имидж руководителя компании, его репутация	48

Отрасль 45

Российская или иностранная компания 40

Однако, на наш взгляд, зачастую менеджмент ПАО «МТС» не видит разницу между понятиями «бренд производителя» и «бренд работодателя». Хотя она существенна: каждый из брендов формируется по собственным законам и для собственной аудитории. В первом случае адресат — партнеры и потребители услуги или продукта, во втором — потенциальные сотрудники.

Многие менеджеры уверены, что успешный бренд производителя уже сам по себе служит приманкой для персонала: «размещая информацию о вакансиях, мы намеренно стараемся ассоциировать потенциальное место работы с продуктовыми брендами концерна. А заниматься отдельно брендом работодателя смысла не имеет». Конечно, нельзя оспаривать, что позитивный бренд ПАО «МТС» как компании федерального масштаба очень упрощает привлечение персонала. Успешность в бизнесе привлекает сотрудников сама по себе. Кроме того, сотовые операторы — это еще и модная отрасль.

Выпускники вузов непременно хотят попасть на работу в «брендовую» компанию — это важно для дальнейшей карьеры, для повышения собственной стоимости как профессионала.

Однако, неуправляемый имидж работодателя может привести и к кадровому кризису в компании. В частности, по данным таблицы 6 мы видим, что текучесть кадров в компании относительно высокая, причем, в 2016 г. она несколько возросла, несмотря на достаточно сложную ситуацию с безработицей в России.

Нельзя говорить об имидже предприятия на рынке труда вне корпоративной культуры. Сначала она формируется внутри компании, потом транслируется вовне и является главной составляющей бренда работодателя. МТС — бизнес-ориентированная компания, где зарплаты выше среднего показателя на рынке. МТС — компания молодых перспективных людей, карьерная, развивающая компания. Компания «выращивает» руководителей и, только если внутри компании не найден кандидат (причем, поиск происходит по всей стране внутри компании), обращаются на внешний рынок.

Выводы.

ПАО «МТС» является крупнейшим оператором сотовой связи России, Восточной и Центральной Европы.

ПАО «МТС» стремится поддерживать сбалансированную по полу и возрасту структуру коллектива, так как подобный подход позволяет компании сохранять здоровый внутрикорпоративный микроклимат, обеспечивать стабильность персонала, а также сохранять и передавать профессиональный опыт.

Текущая текучесть кадров в ПАО «МТС» в 2016 г. составила 15%, что на 1 п.п. выше, чем в предыдущем году и превышает естественную текучесть кадров (6-8 %).

В компании реализуется корпоративная социальная политика, способствующая формированию позитивного имиджа на рынке труда. Однако, на наш взгляд, зачастую менеджмент ПАО «МТС» не видит разницу между понятиями «бренд производителя» и «бренд работодателя». Конечно, нельзя оспаривать, что позитивный бренд ПАО «МТС» как компании федерального масштаба очень упрощает привлечение персонала. Успешность в бизнесе привлекает сотрудников сама по себе. Кроме того, сотовые операторы — это еще и модная отрасль.

Однако, неуправляемый имидж работодателя может привести и к кадровому кризису в компании. В частности, текучесть кадров в компании относительно высокая, причем, в 2016 г. она несколько возросла, несмотря на достаточно сложную ситуацию с безработицей в России.

Глава 3. Разработка рекомендаций по усилению позиций ПАО «МТС» на рынке труда

Ввиду того что в России в ближайшее время прогнозируется проблема нехватки молодых специалистов, обусловленная низкой рождаемостью в 1990-х гг. и высокой заинтересованностью компаний в профессионалах, между работодателями может развернуться настоящая «война за таланты», и задача повышения привлекательности ПАО «МТС» по сравнению с конкурентами может оказаться приоритетной для компаний, заинтересованных в молодых специалистах.

Наиболее эффективный инструмент повышения привлекательности компании для молодых специалистов — бренд работодателя.

Для того чтобы бренд ПАО «МТС» как работодателя для нужных компании молодых специалистов был привлекательным и конкурентоспособным, его позиционирование должно соответствовать реальному положению дел, чтобы все ожидания молодых специалистов, «танталов», выбравших среди других компаний по значимым для себя критериям привлекательности данную компанию в качестве работодателя, оправдались.

Можно выделить шесть групп факторов привлекательности предложения бренда работодателя:

1. Положение компании в России и мире (развитие компании в России и мире, инновации в бизнесе, развитие или спад отрасли, стабильное положение, возможность работать в международной команде, престижность работы).
2. Внутренний комфорт (наличие сложившейся корпоративной культуры, взаимоотношения с руководителем, возрастная дифференциация сотрудников, наличие корпоративных проектов, конкурсов и конференций, хороший психологический климат в коллективе).
3. Развитие, профессиональный и карьерный рост (наличие программы развития выпускников, наличие плана профессионального развития у сотрудника, возможность пройти обучение за рубежом или получить дополнительное образование, наличие наставника, быстрый рост числа обязанностей и их усложнение, возможности быстрого продвижения в компании, четкая карьерная лестница).
4. Компенсации и гарантии (размер стартовой заработной платы и ее рост, премии, оплата переработок, негосударственное медицинское страхование).
5. Условия работы в компании (возможность совмещения работы с учебой, командировки, переработки и характеристики рабочего места).
6. Характеристики работы в компании (рутинная работа, возможность решать трудные задачи и оказывать влияние на принимаемые решения, формы отчетности, изменение обязанностей, признание со стороны руководства, социальная значимость работы).

Сформулируем рекомендации менеджерам ПАО «МТС», для того чтобы ожидания их сотрудников от компании как работодателя оправдались.

Менеджменту компании нужно стремиться не только привлекать и удерживать молодых сотрудников брендом работодателя, но и приложить максимум усилий, для того чтобы ожидания сотрудников от компании оправдались после их трудоустройства в нее. Менеджменту следует обратить особое внимание на:

- возможность получения дополнительного обучения (тренинги, курсы, программы повышения квалификации) вне компании и за рубежом;
- соответствие зарплаты сотрудника его вкладу в работу компании;
- признание и поощрение заслуг сотрудника помимо заработной платы;
- предоставление возможностей для карьерного роста, хорошие карьерные перспективы;
- поощрение инновационных предложений в компании;
- разъяснение сотрудникам связи их работы с целями и стратегией компании;
- формирование хорошей атмосферы в коллективе;
- предоставление молодым сотрудникам возможности решать трудные задачи;
- предоставление социального пакета, соответствующего потребностям молодых специалистов.

Менеджерам ПАО «МТС» нужно четко осознавать, какой тип сотрудников они хотят привлечь и удержать своим предложением бренда работодателя. В целом молодых сотрудников можно разделить на две группы. В первую группу входят инициативные сотрудники, усердно выполняющие свою работу, готовые перерабатывать, стремящиеся к решению сложных интересных задач, ориентированные на международную команду специалистов, международный уровень работы, готовые предлагать инновационные решения. Ввиду сильной загрузки на работе, у них подчас не хватает времени на обучение, нарушен баланс «работа — личная жизнь». При этом они ожидают от руководства компании, что вполне логично, признания и поощрения результатов своей деятельности бонусом, премией. Следует отметить, что они не совсем довольны существующей системой премирования за результаты работы, считают недостаточным поощрение инновационных решений, не любят рутинные обязанности. Сотрудники данной группы быстро движутся по карьерной лестнице — ежегодно в среднем на одну ступень (от специалиста до старшего специалиста, от старшего специалиста до ведущего специалиста, от ведущего специалиста до руководителя проектов, от руководителя проектов до менеджера проектов).

Сотрудников второй группы волнуют материальное благосостояние и стабильность, для них важно отсутствие переработок, выполнение привычных

ежедневных должностных обязанностей. Они значительно медленнее продвигаются по карьерной лестнице, всегда найдут время для обучения на тренингах, семинарах, организуемых компанией, у них не наблюдается нарушение баланса «работа — личная жизнь». Они менее инициативны и менее склонны к инновационным предложениям.

Естественно, сотрудников двух описанных групп привлекают разные факторы, формирующие бренд работодателя. Для того чтобы привлекать в компанию специалистов первой группы, более инициативных и полезных для компании, менеджменту ПАО «МТС» необходимо постоянно усложнять и расширять должностные обязанности талантливым сотрудникам; делать акцент на инновационности продуктов и услуг, оказываемых компанией; создавать обстановку для творческой работы — помещения, где сотрудники могут в тишине посидеть, обдумать креативную идею; привлекать больше молодых специалистов для формирования коллектива примерно одного возраста. Для привлечения второй группы — ничего менять в бренде работодателя не нужно.

Выводы.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что менеджменту ПАО «МТС» нужно стремиться не только привлекать и удерживать молодых сотрудников брендом работодателя, но и приложить максимум усилий, для того чтобы ожидания сотрудников от компании оправдались после их трудоустройства в нее. Менеджменту следует обратить особое внимание на:

- возможность получения дополнительного обучения (тренинги, курсы, программы повышения квалификации) вне компании и за рубежом;
- соответствие зарплаты сотрудника его вкладу в работу компании;
- признание и поощрение заслуг сотрудника помимо заработной платы;
- предоставление возможностей для карьерного роста, хорошие карьерные перспективы;
- поощрение инновационных предложений в компании;
- разъяснение сотрудникам связи их работы с целями и стратегией компании;
- формирование хорошей атмосферы в коллективе;
- предоставление молодым сотрудникам возможности решать трудные задачи;
- предоставление социального пакета, соответствующего потребностям молодых специалистов.

Заключение

Рынок труда характеризует отношения между продавцами и покупателями труда в масштабе страны, региона, отрасли. Он предполагает первичное распределение работников по сферам приложения труда и их движение между организациями.

Организация на рынке труда является покупателем рабочей силы и влияет на ее спрос. В организации реализуется механизм потребления использования рабочей силы, определяется ее цена, структура и стоимость затрат на ее воспроизводство. В то же время организация выступает в качестве поставщика на региональный рынок труда рабочей силы и оказывает влияние на цену рабочей силы на внешнем рынке труда.

Среди организаций на рынке труда существует конкуренция. Выигрывает на рынке тот работодатель, чье предложение соответствует большей цене, в сравнении с установленной на рынке. В основе ценовой конкуренции лежит заработная плата, а также различные материальные льготы. Кроме ценовой выделяют неценовой вид конкуренции, который характеризуется ситуацией, когда для работников имеет важность престижность рабочего места и благоприятные внутренние условия труда.

ПАО «МТС» является крупнейшим оператором сотовой связи России, Восточной и Центральной Европы.

ПАО «МТС» стремится поддерживать сбалансированную по полу и возрасту структуру коллектива, так как подобный подход позволяет компании сохранять здоровый внутрикорпоративный микроклимат, обеспечивать стабильность персонала, а также сохранять и передавать профессиональный опыт.

Текущая текучесть кадров в ПАО «МТС» в 2016 г. составила 15%, что на 1 п.п. выше, чем в предыдущем году и превышает естественную текучесть кадров (6-8 %).

В компании реализуется корпоративная социальная политика, способствующая формированию позитивного имиджа на рынке труда. Однако, на наш взгляд, зачастую менеджмент ПАО «МТС» не видит разницу между понятиями «бренд производителя» и «бренд работодателя». Конечно, нельзя оспаривать, что позитивный бренд ПАО «МТС» как компании федерального масштаба очень упрощает привлечение персонала. Успешность в бизнесе привлекает сотрудников

сама по себе. Кроме того, сотовые операторы — это еще и модная отрасль.

Однако, неуправляемый имидж работодателя может привести и к кадровому кризису в компании. В частности, текучесть кадров в компании относительно высокая, причем, в 2016 г. она несколько возросла, несмотря на достаточно сложную ситуацию с безработицей в России.

Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что менеджменту ПАО «МТС» нужно стремиться не только привлекать и удерживать молодых сотрудников брендом работодателя, но и приложить максимум усилий, для того чтобы ожидания сотрудников от компании оправдались после их трудоустройства в нее. Менеджменту следует обратить особое внимание на:

- возможность получения дополнительного обучения (тренинги, курсы, программы повышения квалификации) вне компании и за рубежом;
- соответствие зарплаты сотрудника его вкладу в работу компании;
- признание и поощрение заслуг сотрудника помимо заработной платы;
- предоставление возможностей для карьерного роста, хорошие карьерные перспективы;
- поощрение инновационных предложений в компании;
- разъяснение сотрудникам связи их работы с целями и стратегией компании;
- формирование хорошей атмосферы в коллективе;
- предоставление молодым сотрудникам возможности решать трудные задачи;
- предоставление социального пакета, соответствующего потребностям молодых специалистов.

Список литературы

Алексеева Л.А. Имидж организации-работодателя на рынке труда как фактор привлечения потенциальных работников: формирование и оценка // диссертация на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Государственный университет управления. Москва, 2010.

Булатов А. Макроэкономика. Учебник. – М.: Юрайт, 2015.

Бурджалов Ф. Фундаментальное исследование эволюции рынка труда / Ф.

Бурджалов // Мировая экономика и международные отношения. – 2011. – № 3. – С. 115.

Волгин Н.А. Экономика труда. Рыночные и социальные аспекты. Учебно-методический комплекс для подготовки магистров. – М., 2014.

Елагина Р.Х. Роль имиджа на рынке труда: исследование мнений представителей бизнеса // Современные исследования социальных проблем. 2010. № 3. С. 80-83.

Лобанова В.В. Современные модели и технологии кадрового менеджмента, учитывающие особенности конкуренции на рынке труда // Система ценностей современного общества. 2011. № 21. С. 189-192.

Макконел К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: В 2-х т, 14-е изд. 2010 г.Т.1.

Наталья М. Адаптационная подстройка внутреннего рынка труда предприятия // Общество и экономика. 2014. № 11-12. С. 172-183.

Павленков В. Рынок труда. Занятость. Безработица. – М.: Издательство МГУ, 2015.

Петрищев М. В. Конкуренция на рынке труда: политэкономический аспект // Журнал экономической теории. 2010. № 4. С. 159-165.

Пигу А. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Прогресс, 2010. Т.1.

Пиндайк Р., Фишер С. Макроэкономика. - М.: Издательство МГУ: ИНФРА-М, 2011.

Рофе А. Экономика труда. Учебник. – М.: КноРус, 2015.

Самуэльсон П. Экономикс. - М.: Прогресс. 2009.

Сергиенко Е.С. Концептуальная сущность социальных услуг: маркетинговая трактовка их значимости // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2014. № 5. С. 131-135.

Сергиенко Е. С. Рыночные ориентиры современных предприятий // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 7-2. С. 113-116.

Хайек Ф. Новые элементы в философии, экономике и истории учений. - Спб.: МИЭФ Спб. 2010.

Официальный сайт ПАО «МТС»: <http://www.mts.ru>.

1. Булатов А. Макроэкономика. Учебник. – М.: Юрайт, 2015. – С. 112. [↑](#)
2. Волгин Н.А. Экономика труда. Рыночные и социальные аспекты. Учебно-методический комплекс для подготовки магистров. – М., 2014. – С. 23. [↑](#)
3. Павленков В. Рынок труда. Занятость. Безработица. – М.: Издательство МГУ, 2015. – С. 25. [↑](#)
4. Рофе А. Экономика труда. Учебник. – М.: КноРус, 2015. – С. 31. [↑](#)
5. Рофе А. Экономика труда. Учебник. – М.: КноРус, 2015. – С. 31. [↑](#)
6. Волгин Н.А. Экономика труда. Рыночные и социальные аспекты. Учебно-методический комплекс для подготовки магистров. – М., 2014. – С. 23. [↑](#)
7. Петрищев М. В. Конкуренция на рынке труда: политэкономический аспект // Журнал экономической теории. 2010. № 4. С. 159-165. [↑](#)
8. Сергиенко Е. С. Рыночные ориентиры современных предприятий // Гуманитарные, социально-экономические и общественные науки. 2014. № 7-2. С. 113-116. [↑](#)
9. Сергиенко Е. С. Услуга как рыночный продукт в социально-экономическом пространстве // Практический маркетинг. 2014. № 9 (199). С. 15-20. [↑](#)
10. Хайек Ф. Новые элементы в философии, экономике и истории учений. - Спб.: МИЭФ Спб. 2010.- С.180-183. [↑](#)
11. Хайек Ф. Новые элементы в философии, экономике и истории учений. - Спб.: МИЭФ Спб. 2010. - С. 180 [↑](#)
12. Пиндайк Р., Фишер С. Макроэкономика. - М.: Издательство МГУ: ИНФРА-М, 2011. - С. 265 [↑](#)

13. Сергиенко Е.С. Концептуальная сущность социальных услуг: маркетинговая трактовка их значимости // Гуманитарные и социально-экономические науки. 2014. № 5. С. 131-135. [↑](#)
14. Пигу А. Экономическая теория несовершенной конкуренции. М.: Прогресс, 2010. Т.1 - С. 58 [↑](#)
15. Макконел К.Р. Экономикс: Принципы, проблемы и политика: В 2-х т, 14-е изд. 2010 г.Т.1 - С. 268 [↑](#)
16. Самуэльсон П. Экономикс. - М.: Прогресс. 2009. -с. 605 [↑](#)
17. Лобанова В.В. Современные модели и технологии кадрового менеджмента, учитывающие особенности конкуренции на рынке труда // Система ценностей современного общества. 2011. № 21. С. 189-192. [↑](#)
18. Официальный сайт ПАО «МТС»: <http://www.mts.ru>. [↑](#)
19. Составлено на основе данных отчета по развитию ПАО «МТС» [↑](#)
20. Составлено на основе данных отчета по развитию ПАО «МТС» [↑](#)
21. Составлено на основе данных отчета по развитию ПАО «МТС» [↑](#)
22. Составлено на основе данных отчета по развитию ПАО «МТС» [↑](#)