

УДК 331.105  
ББК У291.6

*В. В. Чащин*

**МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ВЫЖИВАНИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ  
В УСЛОВИЯХ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ**

**Уральский институт фондового рынка**

В данной статье рассматривается роль маркетинга персонала как составной части стратегии и тактики выживания и развития предприятия при рыночных взаимоотношениях. По мере развития личности работника приходится все чаще согласовывать рыночные условия и интересы сотрудников предприятия. Развитие производства все в большей степени нуждается в применении инструментария маркетинга персонала.

*Ключевые слова:* маркетинг, лояльность, сегментирование, имидж компании, конкурентоспособность, трудовые ресурсы.

*V. V. Chashchin*

**PERSONNEL MARKETING AS A FACTOR FOR ENTERPRISE SURVIVAL  
UNDER MARKET RELATIONS**

**Ural Institute of Stock Market**

This article discusses the role of marketing personnel as a part of the strategy and tactics of survival and development of a company with the market-based relationships. With the development of a worker's individuality, it is increasingly important to coordinate market conditions due to the interests of employees. The development of production requires application of the marketing personnel tools.

*Keywords:* marketing, loyalty, segmentation, company image, competitiveness, human resources.

Маркетинг персонала – это один из современных аспектов менеджмента, наиболее применимый в работе с персоналом и в управлении качеством. Ужесточение конкуренции и увеличение в современных компаниях числа профессионалов формируют повышенные требования к лояльности работника к компании и к системам стимулирования и оплаты труда.

Суть маркетинга персонала заключается в том, что отношения компании и работников строятся на тех же основаниях, что отношения компании с клиентами. Руководство предлагает свой продукт – должность с ее правами и обязанностями. Работник приобретает этот продукт, оплачивая его своим трудом. Соответственно традиционное понимание маркетинга дополняется ориентацией на сотрудника.

Достоинством маркетинга персонала является повышенная мотивация сотрудников к труду, а значит, он может рассматриваться как инструмент управления качеством продуктов и услуг.

Практическим аспектом маркетинга персонала является внутрифирменное маркетинговое исследование, цель которого – выявить степень удовлетворенности работников компании товарами и услугами отдельных подразделений и компанией в целом. Особенно в таком маркетинге нуждаются компании, в которых работает большое количество сотрудников [1].

Концепция маркетинга персонала начала зарождаться в начале 1980-х годов в зарубежной литературе, ориентированной на сервисный маркетинг. На начальном этапе развития все внимание исследователей было сосредоточено только на удовлетворенности персонала трудом, поэтому маркетинг персонала рассматривался как привлечение, обучение, стимулирование и удержание квалифицированного персонала посредством создания таких рабочих условий, которые удовлетворяли бы его нужды.

Маркетинг персонала является своего рода философией отношения к персоналу как к потребителям. Главная идея заключается в том, что персонал не просто нужно стимулировать работать лучше, работники сами должны быть ориентированы на продажи. Создание потребительской ориентации у персонала осуществляется через процесс влияния, с помощью инструментов классического маркетинга, а не просто через удовлетворение и стимулирование персонала.

Затем происходит осознание маркетинга персонала как процесса, посредством которого

персонал узнает и распознает не только ценность программ, но и свое место в них. Маркетинг персонала становится объединяющим механизмом организации, играющим главную роль в слиянии маркетинговых и кадровых функций, в результате чего кадры становятся ресурсом для маркетинговых процессов.

Маркетинг персонала – это использование маркетингового подхода применительно к сотрудникам, это выстраивание, стимулирование, координирование и интегрирование персонала для эффективного применения корпоративных и функциональных стратегий с целью удовлетворения потребителя через процесс взаимодействия с мотивированным персоналом, ориентированным на клиента.

Внутреннее позиционирование в маркетинге персонала начинается с выделения целевых аудиторий. И это уже не потребители, а сотрудники компании и ее партнеры. Наиболее типичным набором целевых аудиторий внутри компании является: руководство, различные функциональные подразделения, весь персонал, акционеры (владельцы компании).

Целевые аудитории выделяются исходя из анализа их интересов – с одной стороны и на основе личностных характеристик – с другой. Это важный этап, так как для повышения эффективности деятельности компания не должна позиционировать себя одинаково для всех внутренних клиентов.

По мере экономического развития и появления крупных организаций управление персоналом превратилось в особую функцию управления, требующую специальных знаний и навыков. В организациях были созданы специальные подразделения – отделы по работе с человеческими ресурсами. Изначально их функции заключались в администрировании льгот и поддержании отношений с профсоюзами. С развитием научно-технического прогресса и усложнением организаций функции этих подразделений расширились и дополнились подбором, обучением и развитием персонала, созданием систем компенсации, развития карьеры, коммуникации, вследствие чего значительно выросло их значение для организации.

Интерес к вопросам управления человеческими ресурсами в нашей стране достаточно высок. Все большее число людей разделяют мнение о том, что способность организации эффективно управлять своими сотрудниками

является главным источником ее долговременного процветания [2].

Маркетинг персонала – ответственный этап в управлении персоналом. Поэтому огромное значение имеют научно-методические принципы и организационные мероприятия маркетинга персонала, позволяющие решать кадровые проблемы.

Маркетинг персонала означает содержательное расширение функции производственного маркетинга в область управления человеческими ресурсами. Он включает следующие понятийные элементы:

- маркетинг как основной принцип управления, ориентированного на рынок;
- маркетинг как метод систематизированного поиска решений;
- маркетинг как средство достижения конкурентных преимуществ.

Маркетинг персонала трактуется рабочее место как продукт, который продается на рынке труда. С этой точки зрения понятийные элементы маркетинга персонала могут быть представлены следующим образом:

- он выступает направлением стратегического и оперативного планирования персонала;
- создает информационную базу для работы с персоналом с помощью методов исследования внешнего и внутреннего рынка труда;
- направлен на достижение привлекательности работодателя через коммуникации с целевыми группами.

В определении состава и содержания задач маркетинга персонала следует выделить два основных принципа.

Первый принцип заключается в рассмотрении задач маркетинга персонала в широком смысле. Под маркетингом персонала в данном случае понимаются определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов организации. Целью такого маркетинга является оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к предприятию. Фактически это продажа предприятия своим собственным сотрудникам. Принцип маркетинга персонала в его широком толковании опирается на рыночное мышление, что является его главным отличием от административной концепции управления.

Второй принцип объясняет маркетинг персонала как особую функцию службы управления персоналом. Эта функция направлена на выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах. В узком смысле маркетинг персонала предполагает выделение деятельности службы управления персоналом, причем эта деятельность относительно обособлена от других направлений работы кадровой службы.

Одним из важнейших условий достижения целей организации выступает четкое определение требований к персоналу, его социальных потребностей в процессе профессиональной деятельности и обеспечение удовлетворения этих требований и потребностей более эффективными, чем у конкурентов, способами.

Требования, предъявляемые к рабочим местам, формируют систему требований, которые организация-работодатель предъявляет персоналу, претендующему на определенные вакансии. В свою очередь, характер труда определяет те требования, которые предъявляются к рабочему месту. Изучение требований к рабочим местам должно отражать прогноз требований. Кроме требований к рабочему месту, предметом прогнозирования является также квалификация сотрудника, выраженная через параметры требований к персоналу [3].

Предметом исследования маркетинга персонала являются также факторы или условия, в которых происходит производственная деятельность организации. Внешняя и внутренняя среда организации раскрывается через содержание соответствующих внешних и внутренних факторов. Под внешними факторами понимаются условия, которые организация должна учитывать для правильного определения потребности в персонале и оптимальных источников покрытия этой потребности. К ним относятся:

- общеэкономическая ситуация;
- состояние отрасли деятельности;
- уровень развития технологий;
- особенности социальных потребностей;
- развитие законодательства;
- кадровая политика организаций конкурентов.

К внутренним факторам относятся:

- цели организации;
- финансовые ресурсы;
- кадровый потенциал организации.

Уже имеющийся персонал компании образует внутренний рынок труда предприятия.

Исследование внутреннего рынка труда, как правило, направлено на покрытие потребности в персонале за счет внутриорганизационных источников. Исследование внутреннего рынка труда способствует формированию системы современных и перспективных взаимоотношений организации с различными источниками покрытия потребности в персонале.

Немаловажное значение для маркетинга персонала имеет имидж предприятия. Имидж – это образ на внутреннем и внешнем рынке труда. Имидж организации формируют внешние влияния со стороны предпринимательской среды, а также индивидуальные установки и предпочтения. В основном имидж существует как субъективная картина предпочтений и преимуществ организации, выступающей в качестве работодателя. Для определения имиджа предприятия в рамках маркетинга персонала можно использовать следующий инструментарий:

- а) проведение опроса мнений работников организации, ее партнеров, потребителей и других групп людей;
- б) анализ неудачных мероприятий по подбору кандидатов, а также мероприятий по набору персонала из круга близкого окружения сотрудников;
- в) изучение претензий, высказываемых работниками в процессе деловой оценки, адаптации;
- г) анализ данных исследования рынка труда.

С помощью маркетинга персонала можно определять те области, которые могут затруднить долговременное обеспечение человеческими ресурсами предприятия. К ним могут относиться: напряженное состояние рынка труда, отсталая систематизация профессий и должностей, негативный имидж организации.

Цель всех мероприятий в рамках маркетинга персонала – установление и реализация путей покрытия потребности в персонале, а также представление преимуществ организации как работодателя. Предпосылкой эффективного выполнения всех мероприятий маркетинга персонала является сегментирование рынка труда. Сегментирование представляет собой процесс разделение спроса на персонал и его предложения на отдельные элементы, отличающиеся сходной реакцией на определенный мотив занятости. Эти элементы представляют собой целевые группы, на которые ориентируется работодатель в своих взаимоотношениях с рынком

труда. Образующие целевые группы должны быть по возможности однородны по своему внутреннему содержанию, но разнородны по внешнему составу.

Принятыми в мировой практике маркетинга персонала видами критериев сегментирования являются: демографический, географический, психографический, экономический, поведенческий.

Источники покрытия потребности в персонале могут быть внешними и внутренними по отношению к организации-работодателю. К внешним источникам относятся объекты профессиональной инфраструктуры, обеспечивающие покрытие потребности в персонале организации. К внутренним источникам – возможности организации в самообеспечении потребности в персонале.

Сущность маркетинга персонала в вопросах покрытия потребности в персонале сводится к следующим основным этапам:

- 1) установление источников покрытия потребности;
- 2) определение путей привлечения персонала;
- 3) анализ источников и путей с точки зрения их соответствия требованиям качественных и количественных параметров потенциальных сотрудников;
- 4) выбор альтернативных или комбинированных вариантов источников и путей.

Главная задача маркетинга персонала заключается в выделении на первый план неформальных элементов отношений в организации, которые формируются в рамках формальной структуры. Тем самым у сотрудников организации складывается позитивный имидж их работодателя. Этот имидж может воздействовать на закрепление человеческих ресурсов внутри организации, а также может работать на улучшение имиджа работодателя вне организации, так как собственные сотрудники рассматриваются как носители имиджа.

Следует отметить, что во многом имидж компании в глазах самих сотрудников формируется на начальных этапах их работы, что способствует формированию лояльности. Каждый сотрудник находится на определенном этапе лояльности по отношению к своей организации. И на каждом из этапов важно применять подходящие инструменты маркетинга персонала [4].

Выделяют четыре основных этапа лояльности работника предприятия:

1. Этап адаптации, который характеризуется озабоченностью работника вопросами освоения на новом месте (взаимоотношения с коллективом, оправдание ожиданий, уровень оплаты труда). Можно сказать, что на этом этапе лояльность работника отсутствует, ее еще нет. Поэтому здесь возможны такие мероприятия, как наставничество, в ходе которого происходит обучение, знакомство с нормами и правилами внутрифирменного общения, вовлечение в коллектив. Для наставника такая деятельность должна быть не обузой, а мотивирующим фактором.

2. Этап первоначальной, или ложной, лояльности, когда новый сотрудник начинает внедряться в систему, знакомиться и принимать корпоративную культуру. Он называет себя частью компании, хотя может этого пока не ощущать. На этой стадии нужно активно воздействовать на мотивацию сотрудника, знакомить его с корпоративной культурой предприятия. Это способствует командообразованию, направленному на улучшение взаимодействия сотрудников, совершенствующего внутрифирменные коммуникации.

3. Этап принадлежности к компании, на котором происходит процесс покупки сотрудником своей компании, когда он ощущает себя частью коллектива, активно работает. Разрабатывает стратегии, принимает самостоятельные решения. Становится активным защитником корпоративных ценностей. На этом этапе проявляются лидерские качества сотрудника, качества наставника. Теперь для поддержания лидерских способностей человеку необходимы его карьерный рост и личностное развитие.

4. Этап истинной лояльности, приверженности, когда сотрудники играют ключевые роли в компании. Отделимость сотрудника от организации на данном этапе невозможна, поскольку он должен принимать наиболее активное участие в развитии деятельности компании [5].

Особенно в маркетинге персонала нуждаются крупные компании, в которых работает очень большое количество высококвалифицированных сотрудников-профессионалов, так как они могут обладать невысоким уровнем ло-

яльности по следующим причинам:

1) неиерархичность знаний, которая ведет к тому, что профессионалы не считают себя просто подчиненными, обязанными следовать указаниям руководства компании;

2) профессионалы осознают свою большую ценность для компании;

3) большая привязанность профессионалов к сфере своих знаний и работы, чем к компании, в которой они работают.

Маркетинг персонала является одним из важнейших факторов выживания предприятий в условиях рыночных отношений. Центры управления персоналом необходимы на каждом более или менее крупном предприятии, а роль руководителя этой службы возрастает. Он становится одним из основных руководителей современного предприятия или фирмы.

Маркетинг персонала является составной частью стратегии и тактики выживания и развития предприятия при рыночных взаимоотношениях. По мере развития личности работника приходится все чаще согласовывать рыночные условия и интересы сотрудников предприятия. Развитие производства все в большей степени нуждается в планировании его кадрового обеспечения. Ошибка в подборе кадров влечет за собой цепь непредвиденных осложнений в работе фирмы, связанных с возможным перемещением, а иногда и увольнением сотрудника.

#### БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. *Алексеева, М. М.* Планирование деятельности фирмы / М. М. Алексеева. – М.: ЮНИТИ, 2005. – 350 с.
2. *Богданова, Е. Л.* Маркетинговая концепция организации персонал-менеджмента и конкурентоспособной рабочей силы / Е. Л. Богданова. – М.: Прогресс-Академия, 2004. – 189 с.
3. *Бойдаченко, П. Г.* Служба управления персоналом / П. Г. Бойдаченко. – М.: Экономика, 2004. – 275 с.
4. *Вишнякова, М.* Концепция формирования имиджа компании / М. Вишнякова. – [Электронный ресурс]. – [2010]. – Режим доступа: [http://www.iteam.ru/publications/marketing/section\\_49/article\\_862](http://www.iteam.ru/publications/marketing/section_49/article_862)
5. *Лобанов, Д.* Внутренний маркетинг персонала в российских компаниях / Д. Лобанов. – [Электронный ресурс]. – [2010]. – Режим доступа: <http://www.hr-portal.ru/article/vnutrennii-marketing-personala-v-rossiiskikh-kompaniyakh>