

НОВЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В РАБОТЕ НА ВНУТРЕННЕМ РЫНКЕ ТРУДА: РЕПЛЕЙСМЕНТ, АУТПЛЕЙСМЕНТ, КОНТРОЛЛИНГ

И. В. Ковалева

Воронежский государственный университет

Поступила в редакцию 17 апреля 2013 г.

Аннотация: в статье дается систематизированная информация, характеризующая зарубежный и отечественный опыт формирования и реализации новых технологий внутреннего маркетинга персонала: реплейсмент, аутплейсмент, контроллинг.

Ключевые слова: внутренний рынок труда, внутренний маркетинг персонала, функции внутреннего маркетинга персонала, реплейсмент, аутплейсмент, контроллинг.

Abstract: this article provides and presents systematic information that characterizes the foreign and domestic experience in the field of formation and implementation of new domestic marketing personnel technologies: replacement, outplacement, controlling.

Key words: domestic labor market, internal staffmarketing, functions of an internal staffmarketing, replacement, outplacement, controlling.

Внутренний рынок труда характеризуется системой социально-трудовых отношений, ограниченных рамками одного предприятия, внутри которого цена рабочей силы и ее размещение определяются рыночными законами спроса и предложения, а также административными правилами и процедурами [1]. Внутренний рынок труда обуславливается наличием и составом работников на предприятии, их внутренним движением, причинами перемещения, уровнем занятости, степенью использования оборудования, наличием свободных, вновь создаваемых и ликвидируемых рабочих мест [2].

По мере ослабления централизованной системы управления экономикой перед организациями на внутреннем рынке труда возникли принципиально новые задачи:

– стимулирование работников и создание конкурентоспособных пакетов компенсационных программ;

– сохранение в организации высококвалифицированных специалистов, у которых появилась возможность выбирать место работы и вознаграждение;

– индексация заработной платы в условиях инфляции;

– повышение производительности и сокращение численности сотрудников [3].

В данных условиях обостряется необходимость создания и использования новых технологий.

В Толковом словаре В. Даля под технологией понимается «совокупность приемов, применяемых в каком-либо деле, мастерстве, искусстве» [4]. С. И. Ожеговым технология рассматривается как совокупность производственных процессов в определенной отрасли производства, а также научное описание способов производства. «Технология – это одновременно система совокупности знаний, умений, навыков, методов, способов деятельности и алгоритм, научная разработка решения каких-либо проблем» [5].

Новые технологии – те технические нововведения, которые представляют прогрессивные изменения в рамках области конкурентного преимущества [6].

Таким образом, под новыми технологиями на внутреннем рынке труда мы понимаем систему используемых новых знаний, умений, навыков, методов, способов воздействия на персонал с целью решения организационных проблем.

Перспективными направлениями в работе на внутреннем рынке труда является применение таких новых технологий, как внутренний маркетинг персонала, реплейсмент, аутплейсмент, контроллинг.

В результате анализа и обобщения литературы можно выделить два подхода к пониманию внутреннего маркетинга персонала.

1. Система выстраивания отношений с работником как с клиентом и создания в соответствии с его потребностями продукта – работы. «Платой»

клиента-работника за «продукт» становится выполнение им своих рабочих функций в соответствии с корпоративными стандартами [7]. Все решения предприятия выравниваются с принятием во внимание удовлетворенности сотрудника, которая является при этом не самоцелью, а необходимой и достаточной предпосылкой реализации экономических целей предприятия [8].

2. Направление в работе с сотрудниками, уже занятыми в организации, принятие во внимание и формирование наиболее важных факторов ее привлекательности как места работы:

- диапазон задач и ответственности работника;
- возможности профессионального роста и построения карьеры;
- возможности обучения и повышения квалификации;

- производственный климат [9];
- формирование побудителей к труду (мотивация и стимулирование посредством дотаций и льгот налогообложения) [10].

– создание и контроль эффективности системы коммуникаций между сотрудниками, руководством и персоналом [11].

Обобщив мнения В. Д. Ардинова [12], Р. Бюннера, Е. Дитмана, О. И. Дорогиной, И. Б. Дураковой, А. Я. Кибанова, И. Негановой, М. В. Розина, Б. Ю. Сербиновского [13], мы выделили следующие функции внутреннего маркетинга персонала (таблица).

Объектом внутреннего маркетинга персонала являются сотрудники организации и ее внутренняя среда, рассматриваемые с точки зрения ожиданий и восприятия клиента. Организация рассматривает своих сотрудников как внутренних клиентов.

Т а б л и ц а

Функции внутреннего маркетинга персонала

Функция	Содержание
Аналитическая	Анализ организационной структуры, штатных должностей и категории персонала Сегментирование персонала организации Внутренний мониторинг профильных требований к персоналу Исследование конъюнктуры требований к персоналу Позиционирование качественных характеристик персонала Прогнозирование изменений в качественных характеристиках персонала Анализ неудовлетворенности персонала условиями занятости [14]
Информационная	Создание информационного базиса, который представляет собой основу планирования в области сегментирования рынка и коммуникаций по целевым группам [15]
Коммуникационная	Обеспечение широких возможностей для получения информации и обмена ею между сотрудниками всех уровней как при обучении, так и в процессе повседневной работы. Менеджеры среднего звена могут использовать слайды, видеокассеты, печатные материалы, информацию на стендах и внутрифирменном сайте для популяризации среди работников основных положений миссии организации, для освещения ожидаемых от сотрудников способов выполнения ими своих обязанностей и их вклада в достижение общей цели организации [16]. Решение многих управленческих задач строится на непосредственном взаимодействии людей (начальник с подчиненным, подчиненные друг с другом) в рамках различных событий. Межличностная коммуникация, возможно, является лучшим способом обсуждения и решения вопросов, характеризующихся неопределенностью и двусмысленностью
Профориентационная	Аттестация и деловая оценка персонала, разработка профессионального обучения
Социальная	Решение социальных проблем работников Урегулирование социальных трудовых отношений Повышение удовлетворенности трудом и качеством жизни работника
Организационная	Организация кадрового, информационного и документационного обеспечения маркетингового исследования внутреннего рынка труда Составление структурных, тактических и оперативных планов реализации маркетингового исследования Подготовка компетентных специалистов для реализации маркетинговых задач и функций Распределение полномочий в системе управления персоналом по реализации маркетинговых мероприятий в области персонала Совершенствование функциональных взаимосвязей организации с маркетинговой средой Оценка эффективности

Соответственно задачей внутреннего маркетинга персонала является создание внутри организации среды, максимально ориентированной на клиента. Процесс наиболее эффективной мотивации (удовлетворения) сотрудников и есть предмет внутреннего маркетинга персонала [17]. Главная цель внутреннего маркетинга персонала – сохранение персонала [18, S. 2]. Организации пытаются оставаться интересными и привлекательными работодателями и после набора [19, S. 63]. Они хотят предотвращать нежелательную текучесть персонала, а также производственные проблемы и проблемы лояльности [20, S. 70].

Философия внутреннего маркетинга персонала состоит в необходимости улучшения качества трудовой жизни, т.е. работники должны иметь возможность удовлетворять свои личные потребности. Стратегия определяет существенный и долговременный эффект относительно занятости и развития сотрудников для достижения стратегических целей организации. Политика внутреннего маркетинга персонала предполагает более конкретные стратегии, принципы и правила его ведения.

Replacement (реплейсмент) – нововведение работника в организацию. Подразумевает при этом два направления: в работу по полученной специальности и в другую профессию. Под эту категорию попадают лица, долгое время не работавшие или работавшие по специальности (профессии), деятельность по которой продолжать не могут или не хотят [10].

Аутплейсмент (англ. outplacement – «трудоустройство уволенных») представляет собой комплекс мер, направленных на сглаживание негативных последствий увольнения сотрудников, включающих в себя психологическую поддержку и консультирование уволенных сотрудников, помощь им в дальнейшем трудоустройстве за счет средств бывшего работодателя [21].

Работодатели используют данный инструмент управления процессом высвобождения персонала, как правило, в случаях массовых сокращений, увольнения персонала в результате реструктуризации компании или других организационных изменений.

Использование аутплейсмента позволит организации:

- продемонстрировать искреннюю заинтересованность руководства в дальнейшей судьбе сокращаемых сотрудников;
- сохранить лояльность работников;
- предотвратить резкое снижение производительности труда;

– поддержать на должном уровне имидж компании.

Контроллинг Г. Пич и Э. Шерм рассматривают как функцию поддержки принятия управленческих решений с учетом потребностей всех заинтересованных лиц. Для обозначения данного процесса они предложили термин «рефлексивная структуризация», под которой понимают «описание специфических процессов организационного воспроизводства в рамках структурной модели» [22]. Контроллинг основывается на объединении специалистов с целью координации принимаемых решений, что позволяет получить синергетический эффект в достижении равновесия организационной системы. Контроллинг понимается как функция сплочения и обучения менеджеров действиям в изменяющихся условиях среды, направленных на поддержание внутреннего баланса в деятельности организации и ее успеха во внешней среде.

Основными задачами контроллинга являются:

– определение объема и качества реализации функций управления персоналом с учетом влияния факторов внешней и внутренней среды (например, этапа жизненного цикла организации, масштаба деятельности; отраслевой специфики, стиля управления и т.д.);

– выявление соответствия отдельных технологий, методов, процедур управления персоналом стратегии и политике управления персоналом;

– определение степени участия субъектов управления в реализации функций управления персоналом;

– оценка соответствия используемых технологий требованиям прогрессивности и социальной эффективности и др.;

– оценка количества затраченных ресурсов на управление персоналом в рамках функции за определенный временной период;

– оценка результативности и эффективности функций управления персоналом, и др. [23].

Таким образом, в современных условиях на внутренний рынок труда возлагаются новые обязанности по управлению человеческими ресурсами, которые требуют внедрения новых технологий, соответствующих современным условиям ведения бизнеса и существующему трудовому законодательству.

Можно сделать вывод о том, что в условиях дефицита денежных и временных ресурсов приоритетами в кадровой работе должны стать вопросы формирования и развития кадрового потенциа-

ла внутри организации. При этом основной целью организации должно быть формирование стабильного, высококвалифицированного, управляемого коллектива профессионалов, способного эффективно решать поставленные задачи и заинтересованного в результатах собственного труда как морально, так и материально.

ЛИТЕРАТУРА

1. Шакиров Н. Сегментирование рынка труда / Н. Шакиров, Н. Гиздатуллин, Е. Алексеев // Маркетинг. – 2009. – № 4 (107). – С. 105–111.
2. Экономика труда в схемах и таблицах : учеб.-наглядное пособие / сост. Е. В. Шубенкова, Е. Е. Миргород. – М. : Изд-во Рос. экон. акад., 2003.
3. Новаковская О. А. Методологические основы управления человеческими ресурсами в предпринимательских структурах : региональный аспект / О. А. Новаковская. – СПб. : С-Петербург. ГУЭиФ, 2002 – 107 с.
4. Даль В. Толковый словарь живого великорусского языка / В. Даль. – М. : Рус. язык, 1991. – Т. 4.
5. Ожегов С. И. Словарь русского языка / С. И. Ожегов. – М. : Рус. язык, 1982.
6. Глоссарий бизнес-терминов, 2003 г. – Режим доступа : <http://vocabulary.ru/dictionary/105/word/novye-tehnologii-ili-perspektivnye-tehnologii-emerging-technologies-or-pacing-technologies>
7. Neuhaus. – 1996. – S. 17.
8. Stauss B. Internes Marketing / B. Stauss, H. S. Schulze // Marketing. – 1990. – 12. Jg., Nr. 3. – S. 149–158.
9. Strutz H. Einleitung : ziele und Aufgaben des Personalmarketing / H. Strutz // Strutz H. / hrsg. Handbuch Personalmarketing. – 1993. – S. 12ff.
10. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации : стратегия, маркетинг, интернационализация : учеб. пособие / А. Я. Кибанов., И. Б. Дуракова. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 301 с.
11. Андреев М. Бренд в кадровой политике / М. Андреев // Справочник по управлению персоналом. – 2008. – № 9. – С. 78–82.
12. Ардзинов В. Д. Методология формирования маркетинга трудовых ресурсов в системе предпринимательства / дис. ... д-ра экон. наук / В. Д. Ардзинов. – СПб., 2000.

13. Сербиновский Б. Ю. Управление персоналом : учебник / Б. Ю. Сербиновский. – М. : Изд.-торговая корпорация «Дашков и К», 2007. – 464 с.

14. Розин М. В. Маркетинговые исследования рынка труда в системе управления персоналом организации : дис. ... канд. экон. наук : 08.00.05 / М. В. Розин. – М., 2001. – 191 с.

15. Управление персоналом организации : учебник / под ред. А. Я. Кибанова. – 3-е изд., доп. и перераб. – М. : ИНФРА-М, 2005. – 638 с.

16. Неганова И. Внутренний маркетинг для повышения конкурентоспособности организации / И. Неганова // Стандарты и качество. – 2007. – Февраль. – Режим доступа: <http://www.stq.ru/stq/adetail.php?ID=5127>

17. Кассин К. П. Внутренний маркетинг как инструмент обеспечения конкурентоспособности предприятий сферы услуг гостеприимства / К. П. Кассин : автореф. дис. ... канд. экон. наук. – М., 2009. – 23 с.

18. Dincher R. Personalmarketing und Personalbeschaffung : einführung und Fallstudie zur Anforderungsanalyse und Personalakquisition. Neuhofen/Pf. : Forschungsstelle für Betriebsführung und Personalmanagement. – 2007. – 2. Aufl.

19. Schlabinger G. Personalmarketing im klinischen Bereich / G. Schlabinger, S. Hansen // Nachhaltiges Personalmarketing. Strategische Ansätze und Erfolgskonzepte aus der Praxis / hrsg. v. Werner Fröhlich. – Frechen, 2004. – S. 61–78.

20. Haubrock A. Personalmanagement. – 2 Aufl. / A. Haubrock, S. Öhlschlegel-Haubrock. – Stuttgart : Kohlhammer, 2009. – 260 S.

21. Андреева И. В. Управление персоналом / И. В. Андреева, С. В. Кошелева, В. А. Спивак. – СПб. : Нева ; М. : ОЛМА-Пресс, 2003. – 224 с.

22. Пич Г. Уточнение содержания контроллинга как функции управления и его поддержки / Г. Пич, Э. Шерм // Проблемы теории и практики управления. – 2001. – № 3. – С. 102–107.

23. Синявец Т. Д. Теоретико-методологические основы контроллинга системы управления персоналом : дис. ... д-ра экон. наук / Т. Д. Синявец. – Екатеринбург, 2012.

Воронежский государственный университет

Ковалева И. В., аспирант кафедры управления персоналом

E-mail: boldyeva-inna@mail.ru

Voronezh State University

Kovaleva I. V., Post-graduate Student of the Personnel Management Department

E-mail: boldyeva-inna@mail.ru