
КОМПЛЕКС МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

Чащин Владимир Владимирович,

кандидат экономических наук, доцент кафедры маркетинга и менеджмента Уральского института фондового рынка (г. Екатеринбург); info@uifr.ru

В статье рассматривается комплекс маркетинга персонала, который отличается от традиционного. В комплекс маркетинга персонала целесообразно включать три концепции: 3С, 3И и 6Р. «3С» включает коллектив сотрудников, организационную и корпоративную культуру и конъюнктуру рынка трудовых ресурсов. «3И»: инвестиции в человеческий капитал, внутрифирменное предпринимательство и персонал-имидж. «6Р»: штатный персонал, потенциальные работники, рабочее место, система мотивации, материальное окружение и позиционирование и продвижение. Статья также рассматривает процедурные подходы к реализации маркетинга персонала, среди которых версия Р. Бюннера – Бюннер, версия Е. Дитманна, методика Д. Циммермана. Р. Бюннер выделяет два этапа осуществления маркетинга персонала: информационный этап и коммуникационный этап. Подход Е. Дитманна, состоящий из семи этапов, предполагает определение потребностей в персонале и разграничение альтернативных возможностей действий по удовлетворению потребностей в персонале. Концепция Д. Циммермана уделяет особое внимание формированию плана мероприятий по реализации маркетинга персонала. В статье, кроме того, описаны оценки эффективности разными авторами мероприятий по реализации маркетинга персонала, также автором предложены свои методы.

Ключевые слова: комплекс маркетинга, маркетинг-микс, маркетинг персонала, трудовые ресурсы

Маркетинг персонала является не просто одним из элементов кадровой политики, реализуемой через комплекс задач управления персоналом, и уж тем более он не элемент кадровой службы. На наш взгляд, маркетинг персонала – основа выстраивания новых отношений с персоналом, отношений, построенных на системных, инвестиционных, согласованных принципах.

Специалисты по маркетингу персонала не скрывают, что разработка комплекса маркетинга персонала – маркетинг-микс как совокупность средств воздействия на потребителей целевого рынка с целью вызвать у них желаемую ответную реакцию – позаимствована у маркетинга товаров и услуг [1].

Чаще всего в данном аспекте называют четыре основных маркетинговых элемента (4 P): продукт, цена, место, стимулирование.

Но для достижения целей функционирования организации комплекс маркетинга персонала, на наш взгляд, должен включать в себя и представлять собой синтез нескольких основных элементов, всю совокупность которых можно разделить на три основные группы как элементы управления маркетингом различных концепций: 1) «3С»: Collective (коллектив сотрудников), Culture (организационная и корпоративная культура), Conjunction (конъюнктура рынка трудовых ресурсов); 2) «3I»: Investment (инвестиции в человеческий капитал), Intrapreneurship (внутрифирменное предпринимательство, интрапренерство), Image (персонал-имидж); 3) «6P»: Personnel (штатный персонал, сотрудники), People (потенциальные работники, работодатель, контактные аудитории), Place (рабочее место), Pay (система мотивации), Physical evidence (материальное окружение), Position (позиционирование и продвижение) (см. рис.).



Рис. Комплекс маркетинга персонала

Источник: составлено автором.

В качестве основного звена маркетинга персонала здесь выступает, безусловно, штатный персонал и потенциальные работники организации. Немаловажное значение играет коллектив и построение отношений меж-

ду сотрудниками, сотрудниками и работодателем. Имидж работодателя, равно как и условия работы, организации рабочего места оказывают непосредственное влияние на эффективность деятельности организации, а также персонал-имидж на рынке трудовых ресурсов. Особое значение на формирование лояльности персонала оказывают также материальные и нематериальные стимулы работы, материальное окружение. (Термин «physical evidence» пришел в маркетинговый лексикон из юриспруденции. Ф. Котлер под этим термином понимает «атмосферу» деятельности, материальный имидж процессов. По мнению Ф. Котлера, материальная среда деятельности может решать следующие задачи: 1) служить приманкой для потребителей; 2) быть носителем определенного эффекта и информации для потребителей; 3) создавать определенное настроение у потребителей [2].

Важно отметить, что некоторые исследователи предлагают относиться к персоналу как к клиентам, а к клиентам – как к персоналу. Исследования показывают, что источники удовлетворенности и неудовлетворенности у клиентов качеством услуги, а у персонала своей работой одинаковы по своему характеру [3].

Culture (организационную и корпоративную культуру) можно рассматривать как корпоративную систему неких правил и законов, которые определяют стандарты поведения внутри организации.

Conjuncture (конъюнктура рынка трудовых ресурсов) представляет собой ситуацию на рынке трудовых ресурсов. Отслеживание изменений конъюнктуры и возможность быстрой адаптации к ней – залог успешного функционирования любой организации. Элемент «конъюнктура» был включен в комплекс маркетинга персонала, поскольку любое предприятие способно повлиять на спрос и предложение на рынке трудовых ресурсов, то есть в данном случае это не только тот параметр, который возможно просто учитывать, но и управлять им.

Position (позиционирование и продвижение) представляет собой позиционирование компании на рынке трудовых ресурсов и персонал-имиджа. От того, как воспринимает компанию потенциальный работник, зависит успех в ее деятельности.

Внутрифирменное предпринимательство – также неотъемлемый элемент маркетинга персонала. Современная организация должна иметь систему стимулирования предпринимательской инициативы и генерации инновационных идей со стороны персонала, поскольку это позволяет предприятию выходить на новый качественный уровень развития. К сожалению, в настоящее время большинство российских компаний игнорируют новые идеи персонала и всячески подавляют их генерацию и внедрение. Если в развитых странах интрапренерство достигает в отдельных случаях 80%, то в России – всего 3%.

Как указывают специалисты в области маркетинговых инструментов управления персоналом: «определяющим показателем готовности ищущего

работу к контактированию по поводу найма является степень соответствия информации от работодателя, которую он о себе распространил, имиджу конкретного, предлагающего себя на рынке труда предприятия» [1]. При этом формирование имиджа организации основывается на понятиях «профиль требований претендента на должность к предприятию» и «профиль восприятия его кандидатом». Профиль восприятия является в данном случае персонал-имиджем и определяется как субъективный образ предприятия на рынке труда. «Персонал-имидж влияет на решение кандидата: можно ли вообще рассматривать организацию как работодателя. Если организация в итоге определяется потенциальной для найма, то персонал-имидж свое решающее влияние может оказать на претендента в процессе собеседования, в результате которого у кандидата на должность сформируется окончательное положительное или отрицательное решение» [4].

В целом можно выделить несколько процедурных подходов к реализации маркетинга персонала, различающихся точками зрения на маркетинг персонала, целями, задачами этапов реализации [4]:

1. Версия Р. Бюннера. Бюннер выделяет два этапа осуществления маркетинга персонала: информационный этап, направленный на реализацию информационной функции маркетинга (этап исследований профессий, организационного окружения, рынка труда, организационного имиджа), и коммуникационный этап, нацеленный на представление предпочтительности организации как работодателя (сегментирование целевых групп, совершенствование внутренних связей, рекламно-презентационные мероприятия, связи с общественностью).

2. Версия Е. Дитманна. Данный подход, состоящий из семи этапов, предполагает определение потребностей в персонале и разграничение альтернативных возможностей действий по удовлетворению потребностей в персонале. Эту версию отличают наличие выделенного этапа анализа основных конкурентов и поиска системных партнеров (то есть осуществление своего рода бенчмаркинга с применением элементов конкурентного анализа, по Портеру, а также с применением конгруэнтного анализа, суть которого заключается в последовательном сравнении значимых для кандидата характеристик рабочего места с возможностями конкурентов и собственными возможностями).

3. Методика Д. Циммермана. Данная концепция уделяет особое внимание формированию плана мероприятий по реализации маркетинга персонала. По версии ученого, такой план формируется в виде трехэлементной таблицы (инструменты стимулирования, коммуникации, привлечение персонала), включающей в себя поочередное выявление потребностей соискателей с их дифференциацией на материальные и нематериальные, выбор способов взаимодействия с потенциальными работниками, методов их привлечения в организацию.

Как можно заметить, приведенные в качестве примеров методики име-

ют общие недостатки, а именно: отсутствие ясного понимания теоретико-экономического смысла маркетинга персонала, увязывающего локальные смыслы производственной, управленческой, сбытовой деятельности в единый комплекс процессов обеспечения деятельности предприятия на основе маркетинговых стратегий.

Как следствие, наблюдается уже упомянутая выше эклектичность: не совсем ясно, каким образом отличается применение комплекса многих приемов, свойственных иным способам осуществления управленческой деятельности, а также маркетингу товаров и услуг от предлагаемых специфических персонал-маркетинговых методик. Кроме того, синкретичность указанных представлений о реализации маркетинга персонала приводит к не совсем удовлетворительным представлениям об эффективности маркетинга персонала, критериях такой эффективности и способах контроля над реализацией маркетинга персонала.

Традиционно контроль – процесс обеспечения достижения поставленных целей. Основной целью маркетинга персонала, как правило, выделяют повышение привлекательности предприятия как работодателя, что, как показано выше, является значительным сужением реального телеологического поля маркетинга персонала. Соответственно, довольно подробно описанные процедуры контроля с точки зрения видов контроля, функций контроля, причин контроля, форм контроля опираются на недостаточно репрезентативные критерии эффективности маркетинга персонала.

Так, для определения эффективности достижения указанной в предыдущем абзаце основной цели маркетинга персонала применяют анализ привлекательности (построение профиля или портфеля привлекательности). Таким образом, саму цель фактически наделяют функциями критерия ее достижения, в то время как критерий является по существу моделью (преимущественно количественной) цели.

Не совсем ясными оказываются и функции контроллинга маркетинга персонала. Цель контроллинга здесь заключается в том, чтобы установить взаимосвязь между успехом предприятия, в том числе в кадровой политике, и действиями в рамках маркетинга персонала. Однако, как указал Р. Вундерер, сфера маркетинга персонала слишком сложна, из-за многочисленных и разнообразных причинно-следственных связей непросто дать определение ее эффективности. К тому же сохранение способности персонала к деятельности далеко не всегда может служить критерием эффективности деятельности предприятия в целом.

Р. Вундерер [5] в свою очередь предлагает оценивать эффективность не отдельных мероприятий маркетинга персонала, а всей концепции маркетинга персонала в целом. Однако в данном случае количественное моделирование процесса еще более затруднено.

Е. Дитманн [6], напротив, предлагает сконцентрироваться на оценке отдельных аспектов маркетинга персонала на основе разработанной ученым

системы индикаторов, что предполагает довольно сложный концептуальный и инструментальный контроль, затраты на осуществление которого сами могут оказывать существенное влияние на результативность исследуемых процессов, упрощение же контроля приведет к его недостоверности, в том числе проявляющейся как дисфункции контроля.

Таким образом, анализ и контроль эффективности маркетинга персонала представляет собой важнейшую часть концепции, без которой само применение принципов маркетинга персонала всегда будет под вопросом.

Вновь вернемся к рассмотрению концептуальных оснований маркетинговых принципов управления персоналом организации. Перефразировав известное утверждение, можно сказать, что маркетинг персонала исходит из следующей установки: если труд может перемещаться, он будет перемещаться. Для эффективной реализации маркетинга персонала необходимо правильно определить объект маркетинга, выявить альтернативы взаимодействия работодателей и персонала (с учетом важного аспекта: многообразие возможностей повышает издержки выбора), выявить основные способы привлечения, удержания и взаимной реализации персонала и организации (с учетом того, что привлекательность, прежде всего, определяется будущими, а не прошлыми результатами), определить стратегию (привлечение внимания), тактику (завоевание доли), создать стоимость (лояльность) – (с учетом того, что различные оценки и стратегии верны, если они «приняты» рынком, - здесь базовая роль отводится коммуникациям).

Очень важно произвести позиционирование, сегментирование не только потенциальных работников, но и непосредственно организационной системы, инициировавшей маркетинговый процесс. Возможности позиционирования предприятий при реализации маркетинга персонала указаны выше. Таким образом, процесс выбора становится взаимным: перед тем, как исследовать и сегментировать рынок, выстраивать коммуникации с целевыми группами, организации следует в качестве объекта маркетинга рассмотреть себя и определить собственную принадлежность к тому или иному сегменту работодателей, или поставщиков занятости, определить свои особенности как тактические, так и стратегические. Успешность сотрудничества организации и персонала будет зависеть, в том числе и от верного понимания маркетинговых особенностей друг друга, от тех сигналов, которые стороны сотрудничества подадут друг другу при взаимном отборе. То есть, как пишет Ф. Котлер, необходимо «знать свой рынок», «знать свой продукт», т.е. знать те возможности, которые предприятие готово предложить или не предложить персоналу, «уметь эффективно общаться» [7].

Следует отметить, что маркетологи традиционно сегментируют рынок, пользуясь стандартными социологическими конструктами, то есть структурируют рынок по тем или иным характеристикам, в попытке найти согласование целей и мотивов организации и потенциального клиента. Однако мотивационно-целевая сфера жизни человека, как было отмечено, является

довольно сложной системой, обладающей неявными критериями предпочтений и выбора. В то же время современная организация в этом аспекте представляет собой относительно простой агрегат, движение которого задается принципиально формализуемым, телеологически устойчивым набором установок.

Таким образом, даже если маркетологам в сфере трудовых отношений и удастся достичь модельного соответствия некоторых целевых установок предполагаемого клиента и организации, такой результат редко бывает устойчивым и эффективным сколь-нибудь долгое время в силу высокой динамичности системы ценностей и предпочтений современного человека, а также отсутствия комплексного взаимодействия на всю иерархию мотивов. К тому же такое воздействие представляется сложным, практически не осуществимым и дорогостоящим процессом.

Список источников

1. Кибанов, А.Я. Управление персоналом организации [текст] / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова – М.: Инфра-М, 2005.
2. Котлер, Ф. Маркетинг: гостеприимство и туризм [текст] / Ф. Котлер, Д. Боуэн, Д. Мейкенз. – М.: Юнити, 1998.
3. Новаторов, Э.В. Стратегия материализации обслуживания в маркетинге услуг [электронный ресурс] / Э.В. Новаторов // Маркетинг в России и за рубежом. – 2002. – № 2. – URL: <http://www.cfin.ru/press/marketing>.
4. Кибанов, А. Организация маркетинга персонала [электронный ресурс] / А. Кибанов, И. Дуракова // Кадровый менеджмент. – 2008. – № 11. – URL: <http://www.lawmix.ru/bux/39645>.
5. Вундерер, Р. Маркетинг персонала – искусство создания благоприятных условий труда [текст] / Р. Вундерер // Проблемы теории и практики управления. – 1992. – № 5. – С. 112 – 115.
6. Dittmann, E. Personalmarketing / E. Dittmann. – Wiesbaden: Deutscher Universitaets Verlag, 1993. – 326 p.
7. Котлер, Ф. Привлечение инвесторов: маркетинговый подход к поиску источников финансирования [текст] / Ф. Котлер, Х. Картаджайя, Д. Янг. – М.: Альпина Паблишер, 2009.
8. Чашин, В.В. Маркетинг персонала как инструмент повышения эффективности маркетинговой деятельности организации: монография [текст] / В.В. Чашин, Е.Г. Попкова. – М.: РИТМ, 2012. – 245 с.

COMPLEX OF PERSONNEL MARKETING

Chaschin Vladimir Vladimirovich,

Ph. D of Economy, Associate Professor of the Chair of Marketing and Management of Ural Institute of Stock Market; info@uifr.ru

This paper examines the complex marketing personnel, which is different from the traditional. The complex marketing staff is appropriate to include three concepts: 3C, 3I and 6P. «3C» includes staff team, organizational and corporate culture and market conditions of labor. «3I»: investment in human capital, entrepreneurship, and in-house staff-image. "6P": regular staff, potential employees, workplace, motivation system, the physical environment and the positioning and promotion. The article also considers procedural approaches to the implementation of marketing staff. Among which version R. Byunnera – Byunner version E. Dittmanns, method D. Zimmerman. R. Byunner distinguishes two stages of the marketing staff: information and communication phase stage. E. Dittmanns approach consists of seven steps involves determining staffing needs and the distinction between alternative possibilities of action to address staffing needs. D. Zimmerman concept focuses on drawing up a plan of action to implement marketing staff. The paper also describes the evaluation of the effectiveness of different authors of measures on realization of personnel marketing; also the author offers his techniques.

Keywords: complex of marketing, human resources, marketing staff, marketing mix.