

---

# **ФЕНОМЕН МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА КАК ЭФФЕКТИВНОЕ СРЕДСТВО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВОЙ СРЕДЫ ОРГАНИЗАЦИИ**

---

**Чащин Владимир Владимирович,**

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

В настоящей статье рассматриваются особенности системы маркетинга персонала, а также основные аспекты эффективности ее применения в условиях трансформации традиционных основ эволюции ресурсов трудового характера в процессах интеграции и интернационализации на современных рынках. Рассмотрена специфика существования российского рынка труда в условиях дестабилизации экономической системы страны. Презентованы иллюстрирующие материалы, касающиеся проблемы безработицы, динамики структуры экономически активного населения, исходя из разных сторон ее исполнения. Выявлена и обоснована зависимость между настоящими механизмами рынков труда и образовательными услугами, результативность взаимодействия которых напрямую зависит от качественного применения систем маркетинга персонала.

**Ключевые слова:** рынок труда, рынок образовательных услуг, маркетинг персонала.

## **1. Феномен маркетинга персонала в современных условиях развития экономической среды**

Трансформация традиционных основ развития трудовых ресурсов в условиях современных процессов интеграции и интернационализации на всех рынках, включая рынок труда, стимулирует предприятия, заинтересованные в повышении уровня своей конкурентоспособности, существенно повышать свои требования к потенциальным работникам. Современная ситуация на рынке трудовых ресурсов России и других стран мира отражает высокую потребность во внедрении и развитии новых методик управления персоналом в организациях различных отраслей. При этом усиление требований к качеству и уровню образованности рабочей силы приводит к формированию современных механизмов взаимодействия рынков труда и образовательных

услуг, что на практике реализуется, в частности, в использовании систем маркетинга персонала.

В зарубежной и отечественной экономической литературе отмечается определенный недостаток работ, посвященных маркетингу персонала. В то же время формирование системы взглядов на современное управление персоналом предприятия осуществляется на основе большого количества работ ученых и специалистов в различных областях менеджмента и маркетинга, в первую очередь, таких как М. Альберт, Л. Андреева, И. Ансофф, Г. Армстронг, О. Беленов, Н. Бондарь, В. Борисова, Э. Коротков, Д. Костоглодов, Ф. Котлер, М. Круглов, К. Лавлок, и др.

Проблемам изучения роли маркетинга на рынке образовательных услуг посвящены работы таких российских и зарубежных исследователей, как В. Азарьева, Р. Асейнов, Т. Бутова, Е. Григорьева, Е. Гущина, Б. Дэвис, Р. Климаусаускене, М. Киннел, Дж. Мак Дугал, К. Сагинов, О. Сагинова, В. Саргент, Г. Сидунова, Л. Шаховская, Д. Шевченко, В. Шереметова.

В настоящее время в качестве основополагающей задачи маркетинга персонала исследователями указывается эффективное управление рыночным образом предприятия, как работодателя, с целью обеспечения своей деятельности кадровыми ресурсами с оптимальными количественными и качественными параметрами. Несмотря на определенную узость такого подхода, эффективность реализации даже подобной цели сейчас часто является низкой в силу недостаточной проработанности методологических, методических и организационных вопросов построения целостной системы маркетинга персонала на уровне предприятий различных отраслей и секторов экономики. Сложившаяся ситуация, при которой организационно-экономические мотивы маркетинговой деятельности в отношении персонала организации не имеют четкого определения, требует безотлагательного решения, которое видится в построении инновационных методов маркетинговой деятельности как основы управления современным предприятием, где разработка систем маркетинга персонала, на наш взгляд, должна быть использована в целях согласования интересов субъектов трудовых отношений, повышения лояльности персонала, увеличения эффективности издержек управления персоналом, долгосрочного обеспечения организации человеческими ресурсами.

Однако реализация указанных мероприятий невозможна без тщательной проработки теоретико-методологических аспектов маркетинга персонала, выявления целевых множеств проблемных зон и возможностей достижения эффективных решений, что и нашло отражение в настоящей статье.

## **2. Тенденции развития российского рынка труда в условиях нестабильности экономической системы**

За годы экономических преобразований рынок труда РФ значительно изменил свою структуру, произошло существенное увеличение численности занятых: с 65 млн. человек в 2000 г. до 70,7 млн. в январе 2013 г. [6]. Однако необходимо отметить, что достаточно скоро численность экономически

активного населения начнет вновь сокращаться. По оценкам Минэкономразвития, численность трудоспособного населения России уменьшится к 2020 г. на 8-9%. Количество занятых в экономике граждан в 2013 г. сократится на 200 тыс. человек, в 2014 г. – на 300 тыс. человек, в 2015 г. – на 400 тыс. человек. В целом, предприятиям придется конкурировать за относительно дефицитную рабочую силу, реализуя в то же время трудосберегающие технологии. Свидетельством важности указанных тезисов может послужить тот факт, что в 2012 г. в России зафиксирован исторический минимум безработицы. В такой ситуации традиционные методы стимулирования экономического роста (например, монетаристской направленности) во многом теряют эффективность. Требуется реализация новых подходов к управлению экономическими системами.

Определенными диспропорциями чреват и тот факт, что заработные платы в настоящее время растут быстрее всего в бюджетном секторе, вызывая эффекты перетоков рабочей силы. Здесь необходимо, кроме того, добавить, что производительность труда в России по-прежнему в среднем ниже производительности труда в странах-лидерах мировой экономики в 3-4 раза. При этом опережающий рост заработной платы может негативно сказаться на формировании стимулов ее (производительности) увеличения.

Проблему усиливает и различие в региональном развитии РФ [5]. Так, например, уровень безработицы варьируется от 1% в Москве и Санкт-Петербурге до почти 50% в Дагестане. При этом внутренняя мобильность труда в России традиционно низка, население неохотно мигрирует из одних регионов в другие, что снижает возможности количественного приспособления.

Кроме того, неравномерен и демографический состав трудовых ресурсов. Анализ уровня экономической активности населения по возрасту, в процентах к общей численности населения соответствующего возраста, показывает, что основную массу работников составляют лица в возрасте от 25 до 55 лет. Другие возрастные категории существенно меньше вовлечены в различные виды экономической активности. При этом, с точки зрения маркетинга персонала, возраст 20-25 лет, характеризующийся наивысшим уровнем безработицы (рис. 1), в то же время является наиболее продуктивным для реализации различных инновационных идей на предприятии.

Однако поскольку инновационный сектор российской экономики развит достаточно слабо, молодежь остается незадействованной в экономических процессах, происходящих в сфере материального и нематериального производства. Службам маркетинга персонала необходимо более активно вовлекать инновационный потенциал молодежи для развития предприятий. В противном случае в долгосрочной перспективе это будет оказывать негативный эффект на конкурентоспособность бизнеса в целом. Помимо указанного, в условиях изменения структуры рабочей силы и в связи с проводимой пенсионной реформой, где будет предусмотрено стимулирование позднего выхода на пенсию, перед современными российскими предприятиями воз-

никает задача по созданию благоприятных условий для работы и вовлечения в трудовую деятельность лиц старше 55 лет. Требуется изменение как маркетинговой политики по привлечению персонала [1], так и изменение подходов к внутриорганизационному маркетингу, направленному на повышение продуктивности работы лиц более старшего возраста.

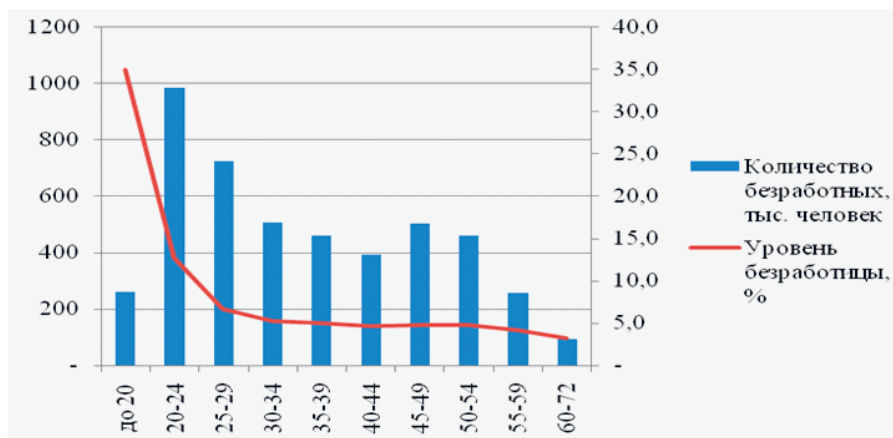


Рис. 1. Показатели безработицы в зависимости от возраста в декабре 2011 г.

С точки зрения образовательного уровня работников в российских условиях компании также сталкиваются со сложной ситуацией (рис. 2). Нужно отметить, что на долю имеющих высшее, неполное высшее и среднее (третьичное) профессиональное образование граждан приходится 69% рабочей силы. Последнее обстоятельство играет на рынках труда весьма важную роль. Существует высокая обратная корреляция между уровнем безработицы и уровнем образования – чем выше образование, тем меньше риск агента стать безработным. Указанная зависимость фактически носит экспоненциальный характер. Речь здесь идет о процессах специфического производства маркетинговых сигналов, анализ и моделирование которых проводится, например, в теории сигналов М. Спенса. Рынком труда в настоящее время в рамках процесса информационно-сигнального эволюционного дрейфа осуществляется «подбор» системы альтернативных сигналов качества труда, что открывает известные возможности для маркетинговой деятельности.

Однако в связи с тем, что лица, имеющие третичное образование, успешно решают вопросы трудоустройства, высшим профессиональным образованием владеют менее трети потенциальных работников (кадрового резерва). Основную массу составляют лица с начальным профессиональным и более низким уровнем образования. С одной стороны, подобная структура позволяет снижать маркетинговые расходы на привлечение низкоквалифицированной рабочей силы, с другой, приводит к существенному снижению качества резервного человеческого капитала, что обуславливает дальнейший рост общественных издержек. Для достижения целей устойчивого развития в условиях формирования инновационной экономики предприятиям прихо-

дится увеличивать расходы на маркетинговые мероприятия по привлечению и удержанию высококвалифицированной рабочей силы. Подобная нагрузка в перспективе может негативно сказаться на эффективности деятельности российских предприятий.

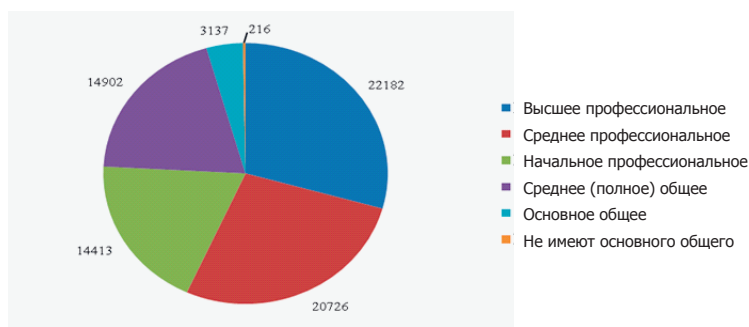


Рис. 2. Экономически активное население по уровню образования в 2011 г., тыс. человек

Среди исследуемых в системе маркетинга персонала показателей особое внимание уделяется доле работающих, число отработанных часов которых не совпадает с продолжительностью рабочей недели. Доля таких работников с каждым годом возрастает. Это повышает напряженность на рабочем месте и в конечном итоге приводит к снижению конкурентоспособности предприятия в целом. В данном случае маркетинг персонала должен способствовать созданию благоприятных условий для соблюдения и работниками, и работодателями оптимального режима рабочего времени.

Позитивным моментом с точки зрения напряженности на российском рынке труда является снижение безработицы в последние годы. В то же время, во-первых, остающиеся безработными являются перспективным объектом работы служб маркетинга персонала на российских предприятиях. И, во-вторых, в целом в настоящее время можно говорить о сложившейся латентной (компенсированной), отложенной структурной безработице, актуальность борьбы с которой возрастает быстрыми темпами. Рецессия мировой экономики, процессы глобализации, – все это изменило конъюнктуру совокупного рынка в худшую сторону, приведя к снижению конкурентоспособности предприятий РФ. Изменить подобную ситуацию можно лишь структурными преобразованиями на рынке труда. Предприятия должны активно воздействовать на этот рынок. Одним из эффективных инструментов для такого воздействия является маркетинг персонала.

При внедрении концепции маркетинга персонала в практику отечественных предприятий необходимо [2], помимо прочего, изучить и региональные условия для реализации указанного процесса.

В отдельных регионах РФ сформированы специфические условия для внедрения систем маркетинга персонала в деятельность местных предприятий. В связи с этим в качестве объектов исследования рассматриваются такие

регионы РФ, как Свердловская, Челябинская и Волгоградская области. В рамках настоящего исследования оценивались такие показатели, как обеспеченность экономически активным населением (наибольшее количество наблюдается в Свердловской, наименьшее – в Волгоградской области), анализировались характеристики экономически активного населения регионов (наибольшая доля экономически активного населения в трудоспособном возрасте наблюдается в Свердловской области).

Данные факты позволяют сделать вывод о более благоприятных условиях, складывающихся для реализации мероприятий по маркетингу персонала в Свердловской области по сравнению с другими анализируемыми регионами.

Необходимо отметить, что во всех трех регионах доля безработных в сельских территориях существенно ниже, чем в среднем по России (разница составляет около 10 %). Это во многом снижает напряженность на региональных рынках труда и облегчает задачи специалистов служб маркетинга персонала местных предприятий по поиску необходимых специалистов, поскольку выявленная тенденция проявляется в концентрации безработных в городской черте (рис. 3).



Рис. 3. Структура безработных по возрасту в 2011 г., %

Также особую роль в анализе играет рассмотрение способов поиска работы. Наибольшую активность по использованию разнообразных способов поиска в 2011 г. проявляли жители Челябинской области, наименьшую – Свердловской области.

Среди способов поиска работы, как и в среднем по России, преобладают обращения к друзьям, знакомым и родственникам. В то же время необходимо отметить особую роль непосредственного обращения к работодателю и в государственную службу занятости жителей Челябинской области (рис. 4).

Роль коммерческих служб занятости относительно мала во всех регионах. Рассмотрение данного показателя позволяет сделать вывод, что специалистам маркетинговых служб Свердловской и Волгоградской областей необходимо активизировать свою деятельность в направлении увеличения объемов взаимодействия с потенциальными работниками посредством формальных каналов взаимодействия. Это позволит обеспечить более высокий конкурс

на замещение вакантных должностей, а также привлекать более квалифицированных специалистов для решения тех или иных организационных задач.

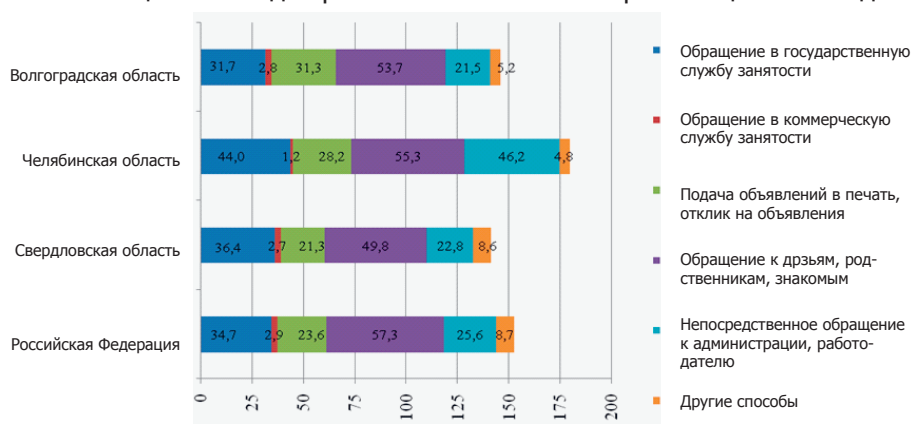


Рис. 4. Структура безработных по способам поиска работы в 2011 г., % (сумма значений по строкам больше итога, так как безработные указывали все использованные способы работы)

Таким образом, лидирующие позиции по реализации отдельных элементов комплекса маркетинга персонала занимают предприятия Свердловской области, в то время как предприятия Волгоградской области формируют наименее благоприятные условия для реализации профессиональной деятельности. Челябинская область показывает достаточно неплохие результаты, однако, все же по совокупности проанализированных показателей отстает от Свердловской области. Следовательно, можно констатировать наличие устойчивой корреляции между отдельными мероприятиями маркетинга персонала и заинтересованностью работников в осуществлении профессиональной деятельности.

### 3. Системы маркетингового управления персоналом при взаимодействии рынков труда и образовательных услуг России

В настоящее время на пути к формированию системы профессионального образования, эффективно взаимодействующего с рынками труда [4], необходимым элементом является использование маркетинговых механизмов. Благодаря маркетингу, направленному в том числе на развитие кадровых ресурсов, можно обеспечить управление координацией сферы образования и соответствующих факторных рынков.

Специфика маркетинга образовательных учреждений заключается именно в необходимости маркетингового анализа, который играет фактически определяющую роль в рыночной стратегии образовательного учреждения. Эффективное управление маркетингом опирается, прежде всего, на понимание специфики образовательной услуги, ее социальной миссии, целей, задач, особенностей развития. Таким образом, одним из важнейших принципов управления маркетинговой деятельностью в образовании должна стать ориентация на потребности социума в образовательных услугах и

формирование высокообразованных и высокопрофессиональных кадров. В связи с этим неотъемлемой частью менеджмента учебных заведений должно стать применение маркетинга персонала.

Соответственно, образовательные учреждения в отношении маркетинговой инфраструктуры начинают играть двоякую роль. Во-первых, являясь самостоятельными субъектами рыночных отношений, они реализуют оригинальную маркетинговую стратегию, причем ключевым элементом последней становится маркетинг персонала, поскольку именно персонал образовательного учреждения позволяет реализовать в полной мере и социально-экономическую функцию и эффективность бизнес-процессов учреждений образования, именно персонал служит связующим звеном между системой профессиональной подготовки и меняющейся средой экономики. Пользуясь (метафорически) терминологией финансовых рынков, можно сказать, что образовательные учреждения становятся своеобразными «маркет-мейкерами» на рынках труда, а их персонал – полноправным участником разработки и реализации предприятиями и организациями своих кадровых стратегий [7].

Более того, отмеченное выше распространение высшего и среднего профессионального (третичного) образования в России, при всех проблемных чертах этого явления, может быть – при надлежащем стратегическом управлении – использовано для преодоления стагнационных процессов в российской экономике. Действительно, раз уж большая часть трудоспособного и социально активного населения «резервируется» образовательными учреждениями, они начинают в полном смысле этого слова формировать предложение на рынках высокопрофессиональных кадров и получают возможность влиять на структуру такого предложения. Причем речь здесь идет не просто о согласовании образовательного пространства и экономики, например, посредством разработки системы реагирования и учета образовательными организациями требований потенциальных работодателей. Такое положение дел, скорее всего, привело бы к лишь частично эффективным результатам. В данном случае система образования может и должна, по нашему мнению, рассматриваться с точки зрения структур форсайда, прогностических и моделирующих функций, предсказывающих и формирующих долгосрочные тренды на рынке труда и в экономике в целом. Только так возможно переключение деятельности образовательных учреждений с «исполнения» довольно абстрактного государственного заказа на подлинно рыночную деятельность, отвечающую современным принципам «цепей поставки» и системного участия в генерации добавленной стоимости. Система образования, таким образом, получает шанс провести институциональную трансформацию, исходя из эндогенных, не навязанных извне принципов и возможностей. Соответственно, из абстрактного «социального института» образование может стать действительным элементом динамики социально-экономической системы.

Трансформируя принципы маркетингового управления деятельностью об-



разовательных учреждений, направляя усилия преимущественно на персонал организаций сферы образования, то есть сознательно формируя именно те факторы, что будут определять долгосрочные тренды развития человеческого капитала, развития деятельности субъектов экономической деятельности, мы обеспечиваем не только узкую, операциональную согласованность взаимодействия агентов на рынках труда, но и институциональную когерентность соответствующих трансакций, устойчивую в долговременной перспективе. Помимо прочего, это позволит до определенной степени снять различие возможностей малого и крупного бизнеса, уменьшить дифференциацию аналогичных по масштабам и видам деятельности предприятий по производительности. Эволюционные рыночные процессы, процессы поиска и селекции как явления социального пространства приобретают здесь элемент упорядоченности.

Таким образом, в указанном смысле стратегии персонал-маркетинга образовательных учреждений получают дополнительное измерение своего развития и выходят за традиционно полагаемые «внутриорганизационные» пределы, трансформируясь в основу становления систем маркетинга персонала отдельных секторов и отраслей экономики.

Оценивая деятельность образовательных учреждений в контексте внедрения основ маркетинговой деятельности, отметим, что маркетинг персонала нацелен на то, чтобы процесс взаимодействия рынков труда и образовательных услуг имел конкретные цели развития и обеспечивал обоюдную заинтересованность лиц, предлагающих рабочую силу и предъявляющих на нее спрос [3]. Научные исследования, проводимые в образовательной сфере, должны являться базой для подготовки специалистов, которые будут востребованы на рынке труда. В связи с этим вузы исследовательского типа, персонал которых существенным образом поддерживает продвижение инновационных идей в современном научном сообществе, не просто создают и распространяют научные знания, а формируют кадровые, технологические и корпоративные позиции в производстве в той или иной отрасли или сегменте экономики.

Исходя из современной ситуации на рынке профессионально образования, следует отметить, что вузы заинтересованы в создании на своей базе площадок научно-производственного цикла, обеспечивающих коммерциализацию их научных разработок. Несомненно, для этого им необходимо владеть не только научным и инновационным потенциалом, но и персонал-маркетинговыми технологиями, которые позволят обеспечить генерацию научного продукта и привлекут к сотрудничеству субъектов бизнес-сообщества.

Особенно это касается инновационного сегмента экономики, а также производственной сферы, где маркетинг персонала, реализованный на базе системы профессионального образования [8], начинает играть решающую роль в обеспечении конкурентоспособности предприятий в силу наукоем-

кости их деятельности и долговременного характера адаптационных процессов.

Маркетинг персонала при таком подходе предстает действительной частью общих процессов маркетинга рабочей силы, то есть уже не рассматривается изолированно, как деятельность отдельного предприятия или группы предприятий, а выступает системным элементом достижения общего экономического равновесия.

Таким образом, целесообразно вести речь о создании систем маркетинга персонала, интегрирующих процесс обучения и научную деятельность с маркетинговой составляющей, обеспечивающей корреляцию с производственно-экономической средой.

#### **Список источников**

1. Popkova, E.G. Designing the Territorial Marketing Strategy on the Principles of Cluster Policies [текст] / E.G. Popkova, Ju.I. Dubova, M.K. Romanova // World Applied Sciences Journal. – 2013. – Vol. 22. Issue 4. – P. 571 – 576.

2. Popkova, E.G. Implementation of the Concept of Personnel Marketing In Modern Russia [текст] / E.G. Popkova, V.V. Chashhin, D.V. Bogdanov // World Applied Sciences Journal. – 2013. – Vol. 22. – No. 3. – P. 389 – 395.

3. Капелюшников, Р. Спрос и предложение высококвалифицированной рабочей силы в России: кто бежал быстрее? Часть II [текст] / Р. Капелюшников // Вопросы экономики. – 2012. – № 3. – С. 52 – 66.

4. Лебедкина, М.Н. О подходах к оценке механизма взаимодействия сферы профессионального образования и рынка труда с позиции маркетинга [текст] / М.Н. Лебедкина // Вестник Омского университета. Сер. «Экономика». – 2011. – № 2. – С. 134 – 139.

5. Савченко, Ю.Ю. Новая концепция организации и развития маркетинга в системе высшего образования в условиях формирования региональных производственных кластеров [текст] / Ю.Ю. Савченко // Известия Алтайского государственного университета. – 2012. – № 2-1. – С. 320 – 325.

6. Чашин, В.В. Предложение на рынке труда и его воздействие на построение систем маркетинга персонала [текст] / В.В. Чашин // Интеллект. Инновации. Инвестиции. – 2012. – С. 56 – 60.

7. Чашин, В.В. Маркетинг персонала в организации [текст] / В.В. Чашин, О.В. Кониная // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2011. – № 3. – С. 51 – 53.

8. Чашин, В.В. Система маркетинговой информации образовательного учреждения [текст] / В.В. Чашин, Д.В. Богданов // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2012. – № 3. – С. 62 – 65.

---

## **PHENOMENON OF PERSONNEL MARKETING AS AN EFFECTIVE WAY OF MARKETING MANAGEMENT IMPROVEMENT**

---

**Chashchin Vladimir Vladimirovich,**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Chair of Marketing and Management of Ural Institute of Stock Market (Yekaterinburg); info@uifr.ru

In this article author considers the features of personnel marketing system and the main aspects of its applying in the transformation conditions of traditional foundation of labor resources evolution in a process of integration and internationalization in the existing market environment. The specification of labor market in conditions of destabilization economic system of the country is examined. Exemplifying materials concern the problem of unemployment, the problem of structure development of gainfully occupied population on the assumption of its performance are presented. The author elicits and explained the relationship between real mechanisms of labor market and educational services, which effectiveness of the interaction directly depends on personnel marketing system application.

**Keywords:** labor market, educational services market, personnel marketing.