

УДК 339.1:331.108.26

МАРКЕТИНГОВИЙ ПІДХІД ДО УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**А.Г.ЛИЗАНЕЦЬ, В.М.РУСИН**
Мукачівський державний університет

У статті розкрито зміст та роль маркетингу в управлінні персоналом підприємства, обґрунтовано необхідність його застосування при функціонуванні у ринковому середовищі. Здійснено аналіз еволюції розуміння маркетингу в контексті управління кадровим потенціалом та визначено складові, які формують даний вид діяльності. Доведено доцільність розмежування внутрішнього і зовнішнього, стратегічного та оперативного маркетингу персоналу.

Ринкове середовище господарювання суттєво змінює підходи та пріоритети в управлінні персоналом. Функціонування ринку праці, включення робочої сили у товарний обмін разом з іншими факторами виробництва викликає потребу застосування маркетингових важелів для впливу на кадровий потенціал. Питання про можливість та необхідність переносу класичної концепції маркетингу на внутрішньофірмову проблему управління персоналом є предметом наукових дискусій уже тривалий період часу, хоча, незважаючи на достатньо розроблений інструментарій маркетингу на ринку товарів і послуг, маркетингова діяльність щодо кадрів поки що носить частковий та фрагментарний характер.

Основним завданням маркетингу при управлінні персоналом є створення привабливого іміджу підприємства як працедавця з метою самозабезпечення кадровими ресурсами з оптимальними кількісними і якісними параметрами. Це завдання вирішується неефективно внаслідок того, що методологічні і організаційні питання побудови цілісної системи маркетингу персоналу на рівні підприємств до теперішнього часу повністю не вирішені. У зв'язку з цим визначення змісту та конкретних методів маркетингового впливу на кадрову ситуацію підприємств є актуальним.

Об'єкти та методи дослідження

Проблема маркетингового забезпечення управління персоналом неодноразово піднімалась багатьма дослідниками, як в сфері маркетингу з точки зору складової маркетингової діяльності підприємства, так і в сфері менеджменту персоналу як елемент кадрової політики. Серед робіт, які внесли відчутний внесок до розробки концепції маркетингу персоналу, можна виділити дослідження таких учених як Брун М.[1], Кібанов А.Я та Дуракова І.Б..[3], Лавлок К. [5], Неганова І.С. [6], Норберт Т. [7], Петрова І.Л. та Терон І.В.[8] і ін. Їхнє розуміння маркетингу у сфері управління

персоналом суттєво відрізняється, і у більшості випадків зорієнтоване або на зовнішнє, або на внутрішнє середовище. Багато дослідників при визначенні сутності та завдань маркетингу при управлінні персоналом дотримуються класичної концепції внутрішнього маркетингу, запропонованої Ф. Котлером [4]. Інші вважають за необхідне виділення маркетингу персоналу взагалі в окремий вид діяльності, що значно відрізняється від традиційного розуміння маркетингу. Разом з тим на сьогоднішній момент відсутня цілісна система механізму формування та застосування маркетингу персоналу на мікрорівні.

Постановка задачі

Метою даної статті є виявлення закономірностей і формування методологічної основи маркетингового підходу до управління персоналом в сучасних умовах господарювання, формулювання та обґрунтування завдань маркетингу персоналу, вирішення яких забезпечить досягнення стратегічних цілей підприємства загалом і слугуватиме інструментом підвищення конкурентоздатності вітчизняних підприємств.

Результати та їх обговорення

Сучасний маркетинг є методологією ринкової діяльності, на основі якої будується виробництво та організовується збут продукції. Підвищення його ролі в управлінні підприємством пов'язане з об'єктивними тенденціями посилення конкуренції, динамічним характером зовнішнього середовища, частими змінами в смаках та потребах споживачів. В роботі з персоналом також починає переважати підприємницький підхід, при якому праця, її умови та робочі місця розглядаються як продукти маркетингу. Таким чином, маркетингова діяльність представляє собою систематичну оптимізацію внутрішньофірмових процесів засобами маркетингового менеджменту та менеджменту персоналу, що веде до перетворення маркетингу на філософію управління шляхом послідовної та одночасної орієнтації на споживачів та персонал, що забезпечує ефективне досягнення ринкових цілей [1]. Виходячи з цього визначення, логічним є виділення маркетингу персоналу в одну з важливих функцій, реалізованих кадровими службами підприємств. Вона полягає в аналізі очікувань сьогоднішніх і потенційних співробітників, а також визначенні виконуваності і реального ступеня виконання цих очікувань. Успішна реалізація даної функції сприяє ідентифікації працівників з своїм підприємством і підвищенню їх трудової віддачі, допомагає виробити та зміцнити організаційну культуру.

Маркетинг персоналу як напрям маркетингової діяльності підприємства сформувався порівняно недавно, хоч як елемент внутрішнього маркетингу є предметом дослідження

тривалий період часу. Концепція внутрішнього маркетингу почала зароджуватися на початку 1980-х років в зарубіжній літературі, орієнтованій на сервісний маркетинг. На початковому етапі розвитку всю увагу дослідників було сфокусовано лише на задоволеності персоналу працею, тому внутрішній маркетинг розглядався як залучення, навчання, стимулювання і утримання кваліфікованого персоналу за допомогою створення таких умов праці, які задовольняли б його потреби. Головним інструментом для досягнення даної мети стає турбота про співробітників, як про споживачів. Зокрема, Ф. Котлер розглядає внутрішній маркетинг як один з трьох напрямків маркетингової діяльності підприємства сфери послуг (рис. 1).

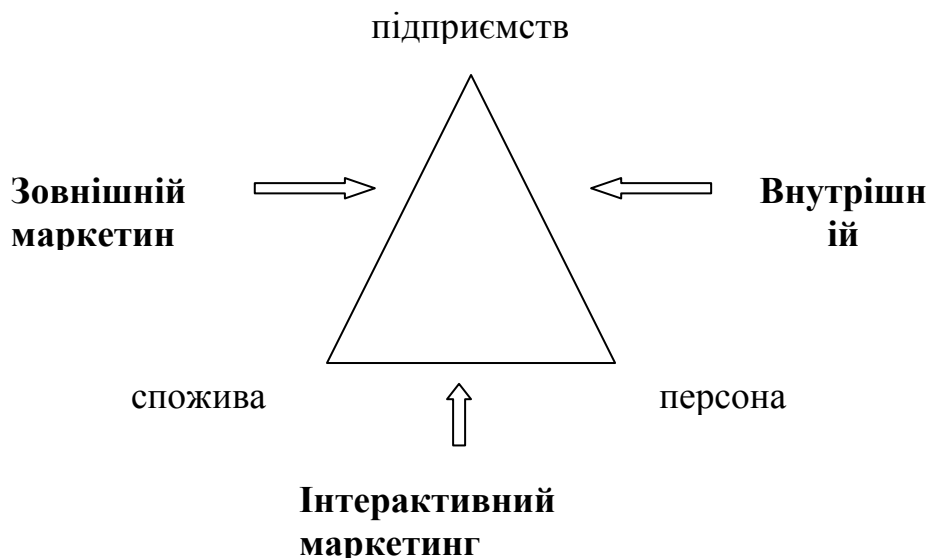


Рис. 1. Трикутна модель маркетингу послуг Ф.Котлера. [4, с. 335]

Внутрішній маркетинг виступає тут філософією відношення до персоналу як до споживачів і стратегією формування робочих місць, як продуктів орієнтованих на задоволення людських потреб.

Другий етап розвитку маркетингу персоналу пов'язаний з дослідженнями К. Гренрооса. Він вважав, що персонал не просто потрібно стимулювати працювати краще, працівники повинні бути орієнтовані на продажі. Більш того, ефективний сервіс вимагає координації між персоналом. Вперше була відмічена важливість персоналу в наданні якісних послуг. К. Гренроос фокусує увагу на створенні споживчої орієнтації персоналу через процес впливу за допомогою інструментів класичного маркетингу (на зразок впливу на клієнтів), ніж через фактори задоволення і стимулювання персоналу [2].

Початком третього етапу розвитку концепції маркетингу персоналу стало усвідомлення дослідниками особливої ролі внутрішнього маркетингу як технології управління персоналом

для досягнення цілей організації. Внутрішній маркетинг стає процесом, за допомогою якого персонал усвідомлює не лише цінність програм, але і своє місце в них. Внутрішній маркетинг стає міжфункціональним об'єднуючим механізмом організації, що відіграє головну роль в злитті маркетингових і кадрових функцій, внаслідок чого кадри стають визначальним ресурсом для маркетингових процесів.

Таким чином, маркетингова орієнтація організації на персонал (внутрішніх клієнтів) є одним з головних чинників успіху підприємства на зовнішньому ринку, що зумовлює необхідність розглядати маркетинг персоналу як діяльність підприємства по ефективному управлінню персоналом підприємства відповідно до ринково орієнтованої концепції.

Виходячи з цього, маркетинг персоналу - це особливий вид управлінської діяльності, спрямований на постійне вивчення стану і динаміки ринку праці і визначення та покриття потреби в персоналі, який би відповідав вимогам виробництва. У широкому розумінні це активна форма соціального обмінного процесу між підприємством і ринком робочої сили, один із засобів впливу на цей ринок через корпоративну кадрову політику. Інструментами впливу корпоративної системи управління трудовим потенціалом на ринок праці виступає її політика щодо залучення, розвитку, мотивації та оцінки персоналу. Маркетинг персоналу у цьому значенні являє собою чітко визначену стратегію управління людськими ресурсами, при якій персонал (залучений і потенційний) розглядається в якості зовнішніх та внутрішніх клієнтів підприємства, а його найм і використання - як «продаж» підприємства своїм власним співробітникам. Робочі місця виступають у вигляді фірмової продукції, привабливість якої визначається залежно від «якості» (умови праці) та «ціни» (співвідношення «затрати – вигода»), а їх реалізація проводиться засобами класичного маркетингу.

У вузькому розумінні маркетинг персоналу є одним з видів постачальницького маркетингу, кінцевою метою якого є вияв та покриття потреби підприємства в кадрах. Він орієнтований на пошук працівників, які своєю працею здатні створити споживчу вартість більшу за вартість їхньої робочої сили, спроможні регулювати затрати праці в залежності від потреб виробництва, схильні до саморозвитку та самовдосконалення.

Маркетингова діяльність у сфері персоналу повинна охоплювати, з однієї сторони, аналіз ситуації на галузевому ринку праці та факторів впливу на неї (зовнішнє середовище господарювання), а з іншої - аналіз корпоративного ринку робочих місць та корпоративного ринку робочої сили (внутрішнє середовище господарювання). У зв'язку з цим ми вважаємо за доцільне розмежувати поняття внутрішнього та зовнішнього персонал-маркетингу.

Розглядаючи маркетинг персоналу, як безперервний процес, можна виділити ряд послідовних етапів його реалізації, заснованих на загальній методології та підході класичного маркетингу (рис. 2). Даний підхід дає можливість не тільки структурувати маркетингове спрямування управління персоналом, а й використовувати інструменти маркетингу для вирішення завдань кадрової служби.

Запозичена з маркетингу товарів і послуг, технологія маркетингу персоналу включає розробку комплексу маркетингу. Комплекс маркетингу персоналу охоплює наступні напрямки роботи:

1. Вивчення вимог до персоналу та робочих місць. Вимоги до персоналу з боку працедавця формуються в процесі визначення потреби організації в кадрових ресурсах. Розробка вимог до персоналу полягає у формуванні уявлень про якісні характеристики персоналу (здібності, мотивацію, кваліфікацію) і здійснюється на основі штатного розкладу, поточного і перспективного аналізу вимог до посад і робочих місць.



Рис.2. Процес здійснення маркетингу персоналу.

2. Дослідження зовнішнього та внутрішнього середовища організації. Аналіз зовнішніх і внутрішніх факторів організації є вихідною інформацією для визначення напрямів маркетингової діяльності, формування плану маркетингу персоналу і заходів щодо його реалізації. Тут під зовнішніми факторами розуміються умови, які організація як суб'єкт управління, як правило, не може змінити, але повинна враховувати для правильного визначення якісної і кількісної потреби в персоналі та оптимальних джерел покриття цієї потреби. До них належать ситуація на ринку праці,

розвиток технологій, особливості соціальних потреб, розвиток законодавства, кадрова політика конкурентів [3]. Під внутрішніми факторами розуміють чинники які піддаються управлінському впливу з боку організації. Сюди відносять місію та цілі організації, фінансові ресурси, кадровий потенціал, обрані джерела покриття потреби в кадрах [3].

3. Дослідження ринку праці. Предметом вивчення ринку праці є кадровий потенціал, який охоплює як зовнішній ринок праці, так і колектив, що вже є в наявності, тобто внутрішній ринок праці. Аналіз зовнішнього ринку праці проводиться в напрямках: визначення структури ринку праці, у тому числі регіональної, вікової, кваліфікаційної, професійної; дослідження мобільності робочої сили; визначення джерел покриття потреби в персоналі; дослідження поведінки конкурентів на ринку праці та вартості робочої сили. Даний аналіз дозволяє визначити кількісну і якісну характеристику таких параметрів ринку праці, як попит та пропозиція робочої сили. Дослідження внутрішнього ринку праці направлене на покриття потреби в персоналі за рахунок внутрішніх джерел.

4 Дослідження іміджу підприємства як працедавця. Предметом вивчення іміджу підприємства є його позиція на внутрішньому і зовнішньому ринку праці. Імідж підприємства формується зовнішніми факторами впливу з боку маркетингового середовища, а також індивідуальними установками і перевагами. До інструментарію дослідження іміджу можна віднести: проведення опитування працівників підприємства, його партнерів, споживачів та інших груп, аналіз проведених компаній по найму, особливо невдалих заходів щодо підбору кандидатів, а також заходів щодо вербування персоналу з близького оточення співробітників, вивчення претензій працівників. Співробітники виступають учасниками внутрішнього ринку праці, а також служать носіями іміджу підприємства на зовнішньому ринку.

5. Сегментація ринку праці. Сегментація є процесом подрібнення попиту на персонал і його пропозиції на окремі елементи, що відрізняються схожою реакцією на певний мотив зайнятості. Ці елементи є цільовими групами, на які орієнтується працедавець в своїх взаєминах з ринком праці. Утворені цільові групи мають бути по можливості однорідними по своєму внутрішньому вмісту, але різнорідні по зовнішньому складу. Основними методами сегментації ринку праці є факторний і кластерний аналізи.

6. Вибір джерел покриття потреби в персоналі. Джерела забезпечення потреби в персоналі можуть бути зовнішніми і внутрішніми по відношенню до організації-працедавця. Завданням маркетингу у цьому плані є встановлення відповідності між якісними і кількісними вимогами до характеристик потенційних співробітників, а також витрат, пов'язаних з використанням того або іншого джерела залучення персоналу.

В рамках маркетингу персоналу доцільним є також виділення стратегічного та оперативного рівнів (див. таб.1). Стратегічний маркетинг кадрової діяльності є складовою кадрової політики підприємства. і включає проведення різного роду маркетингових досліджень. Результатом його реалізації є формування цільових програм по залученню та утриманню персоналу на тривалу перспективу. Оперативний маркетинг персоналу орієнтований на поточну кадрову ситуацію і передбачає активний вплив як на ринок праці, так і на внутрішній персонал засобами конверсійного, інноваційного маркетингу, синхромаркетингу, ремакетингу тощо.

Таблиця 1
Зміст стратегічного та оперативного персонал-маркетингу

Рівні персонал-маркетингу	Напрямки персонал-маркетингу	
	Зовнішній	Внутрішній
Стратегічний	<ul style="list-style-type: none"> • аналіз регіонального та галузевого ринку праці; • аналіз перспектив розвитку продуктивних сил регіону; • формування стратегії залучення висококваліфікованих кадрів; • вибір зовнішніх джерел покриття потреби в персоналі; • дослідження соціальних потреб носіїв робочої сили для формування оптимальної мотиваційної системи; • вивчення змін у трудовому законодавстві; • аналіз діяльності конкурентів, тобто вивчення форм і методів роботи з кадрами, специфіки кадрової політики з метою вибору власного варіанту стратегії управління персоналом 	<ul style="list-style-type: none"> • аналіз загальної стратегії розвитку підприємства; • аналіз стану корпоративного ринку праці; • аналіз потреби в персоналі; • розробка вимог до персоналу; • аналіз привабливості робочих місць; • аналіз трудового потенціалу працівника та колективу; • вибір внутрішніх джерел покриття потреби в персоналі; • розрахунок планових затрат на придбання і утримання персоналу
Оперативний	<ul style="list-style-type: none"> • рекламна діяльність у сфері персонал-маркетингу; • формування тактики залучення висококваліфікованих кадрів • пошук, підбір та відбір необхідного персоналу; • встановлення та підтримка зв'язків з зовнішніми джерелами покриття потреби в персоналі; • підтримка конкурентноздатності підприємства на ринку праці через зміни у системі мотивації, організації праці та виробництва... 	<ul style="list-style-type: none"> • комплексна оцінка конкурентоспроможності працівника на корпоративному ринку праці; • встановлення відповідності між „якістю праці” та „ціною праці”; • пристосування персоналу до потреб виробництва; • розстановка персоналу; • проведення опитування персоналу з метою вияву негативних тенденцій в кадровій системі та розробці мір по їх усуненню; • планування ділової кар'єри...

Висновки

Таким чином, роль маркетингу як засобу управління персоналом підприємства в умовах динамічного зовнішнього середовища постійно зростає. Розглянута проблема стосується як теоретико-методологічних, так і практичних аспектів формування ефективної системи управління персоналом із застосуванням елементів маркетингу, що дозволить розв'язати низку важливих практичних проблем вітчизняних підприємств щодо подолання браку кваліфікованих кадрів.

Загалом маркетингова діяльність у сфері управління персоналом повинна включати: оцінку ситуації на регіональному та корпоративному ринках праці; аналіз діяльності конкурентів, тобто вивчення їх форм і методів роботи з кадрами, специфіки кадрової політики з метою вибору власного варіанту стратегії управління персоналом; формування стратегії і тактики залучення висококваліфікованих кадрів, рекламну діяльність у сфері персоналу; вибір джерел покриття потреби в персоналі; вивчення трудового законодавства, прогнозування його можливої зміни в найближчий період часу, врахування особливостей законодавчої бази у сфері зайнятості, охорони і оплати праці тощо; дослідження соціальних потреб носіїв робочої сили для формування оптимальної мотиваційної системи. Наявність маркетологів у складі кадрових служб сприятиме залученню висококваліфікованої робочої сили та повнішому і більш раціональному використанню наявного персоналу.

При цьому на особливу увагу заслуговує подальша розробка методичного апарату та засобів маркетингу персоналу на основі використання сучасних наукових підходів у сфері маркетингу та менеджменту персоналу.

ЛІТЕРАТУРА

1. Брун М. Внутрифирменный маркетинг как элемент ориентации на клиента / М.Брун // Проблемы теории и практики управления. -1996. - №6. - С. 26-30.
2. Гренроос К. Маркетинг отношений: диапазон стратегий / К.Гренроос // Маркетинг услуг. – 2006. - №4. - С. 46-52.
3. Кибанов А.Я. Организация маркетинга персонала / А.Я.Кибанов, И.Б.Дуракова // Кадровик. Кадровый менеджмент.- 2008.- № 11. – С. 18-21.
4. Котлер Ф., Маркетинг. Гостеприимство и туризм: Учебник для вузов. / Ф.Котлер, Дж.Боузен, Дж.Мейкенз / Пер. с англ. Под ред. Р.Б.Ноздревой. - М.: ЮНИТИ, 1998. - 787 с.
5. Лавлок К. Маркетинг услуг: персонал, технологии, стратегий / К.Лавлок. // 4-е издание. М.: Вильямс, 2005. - Часть V, Глава 15. - С. 668-679.
6. Неганова И.С. Внутриорганизационный маркетинг как фактор трансформации трудовых отношений в условиях информационной экономики /

И.С.Неганова // Государство и рынок: новое качество взаимодействия в информационно-сетевой экономике.- СПб.: Астерион, 2008.- 208с.

7. Норберт Том Тенденции и перспективы развития управления персоналом / Т.Норберт // Проблемы теории и практики управления. – 2000. - №6. – С.95-100.

8. Петрова І.Л. Сучасні технології маркетингу на ринку праці / І.Л.Петрова, І.В.Терон // Вчені записки: 36 наукових праць / Відп. ред. І.Ф. Радіонова. - Вип.18. Т.2.- Економіка. -К.: ІЕП «КРОК» - Дорадо, 2008. - С. 169-180.

9. Савченко В. А. Управління розвитком персоналу: Навч. посібник. / А.В.Савченко. - К.: КНЕУ, 2002. -351с.

АННОТАЦИЯ

МАРКЕТИНГОВЫЙ ПОДХОД К УПРАВЛЕНИЮ ПЕРСОНАЛОМ

В статье раскрыта сущность и роль маркетинга в управлении персоналом предприятия, обоснована необходимость его использования при функционировании в рыночной среде. Совершен анализ эволюции понимания маркетинга в контексте управления кадровым потенциалом и определены слагающие, которые формируют данный вид деятельности. Доказана целесообразность определения внешнего и внутреннего, стратегического и оперативного маркетинга персонала.

THE SUMMARY

MARKETING GOING NEAR MANAGEMENT PERSONNEL

In the article the essence and role of marketing in the enterprise personnel management is exposed, the necessity of its usage in market environment is grounded. The analysis of evolution of marketing understanding in the context of personnel management is accomplished, the components forming this type of activity are determined. Expedience of determination of the external and internal, strategic and operative personnel marketing is proved.

УДК 339.138

МАРКЕТИНГ В ЕЛЕКТРОННІЙ КОМЕРЦІЇ

О. О. БОЧКО, В.М. СЛОБОДЯНЮК

Мукачівський державний університет

В статті розглянуто процес застосування маркетингових інструментів в сфері електронної комерції на прикладі інтернет-магазинів та основні їх конкурентні переваги.

Всесвітня мережа Інтернет все активніше використовується у сучасному бізнесі, сприяючи підвищенню його ефективності. На сьогодні дуже багато підприємств застосовують мережу Інтернет для вирішення різних маркетингових завдань. У той же час стрімкий розвиток нових технологій постійно відкриває нові можливості їхнього використання, що повинно враховуватися підприємствами, якщо останні не хочуть втратити свої конкурентні переваги на ринку. Широке впровадження Інтернет-