

Менеджмент
и маркетинг

д-р экон. наук, профессор

Е.Д. Щетинина,

магистрант

Н.С. Зиминова

Белгородский государственный

технологический университет

им. В.Г. Шухова

**МАРКЕТИНГ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ ПРЕДПРИЯТИЯ
КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ
ВНУТРЕННЕГО И ВНЕШНЕГО РЫНКОВ ТРУДА**

Функции снабжения ресурсами, в том числе трудовыми, процесса производства продукции, ее распространения и продажи регулируют хозяйственно-рыночные отношения в производственной системе фирмы, относясь к основным задачам управления предприятием.

Таким образом, актуальность темы статьи заключается в том, что эффективная и конкурентоспособная деятельность предприятия не может функционировать без определенных целей развития и эксплуатации трудовых ресурсов в соответствии с необходимыми потребностями системы производства, определения и решения задач оптимизированного перераспределения ресурсов. Речь в данном случае идет о рабочей силе. Цифровая экономика, как полагают специалисты, внесет множество изменений в эту важнейшую сферу.

Так как задач, поставленных перед предприятием, может быть много, они требуют своего совместного эффективного обсуждения и решения. По этой причине одной из главных задач, обеспечивающих продуктивное существование современного предприятия, является достижение превосходства перед конкурентами и главным образом в сфере приобретения рабочей силы, обладающей характеристикой товарности: ее собственник накапливает и воспроизводит её и беспрепятственно распоряжается ею.

В этой связи целью исследования является анализ функционирования внутреннего и внешнего рынков труда с точки зрения обеспечения предприятия ресурсами живого труда.

Задачи исследования вытекают из этой основополагающей цели и заключаются в следующем:

– определить основные проблемы, которые сопровождают функционирование внешних и внутренних рынков труда;

– проанализировать основные понятия и сущность трудовых ресурсов в экономике с учетом цифровизации;

– выявить направления и этапы работы кадровых агентств, которые являются посредниками между работодателем и соискателем;

– определить ключевые функции кадрового маркетинга.

Объектом исследования является деятельность кадровых служб предприятий и агентств, которые являются посредниками между работодателем и соискателем.

Предмет исследования – технологии кадрового маркетинга как эффективного инструмента взаимодействия внутреннего и внешнего рынков труда.

Рабочая сила – это фактор экономики и фундаментальный элемент рынка труда, с учетом которого происходит контакт руководителя и работника, изучаются их интересы, цели и потребности. Для предприятия существуют внутренний и внешний рынки труда. В зависимости от доминирования одного из них, а также системы управления сотрудниками, можно определить его модель. Она находится в стадии формирования. Но можно сказать, что образ модели состояния трудовых отношений в России лежит в плоскости перехода от внутреннего рынка труда к внешнему, что соответствует оптимальным для российской экономики критериям.

Внешняя среда предприятия содержит область связей между работниками, опирающихся на ее территориальное и профессиональное перемещение. Важными чертами внешнего рынка труда являются: открытость, доступность, конкуренция. Только благодаря им происходит подбор персонала, их переквалификация за рамками предприятия. Непосредственное перемещение кадров между предприятиями предлагает внешний рынок в качестве «миграции» персонала.

Горизонтальная и вертикальная мобильность сотрудников внутри предприятия формирует первостепенные задачи во внутренней среде предприятия. В организации внутренний рынок является закрытым и известен слабой конкуренцией, также он обеспечивает постоянное присутствие на предприятии работников, обладающих особыми навыками и знаниями и передачу их от старых сотрудников новым.

Организация, основанная на региональном рынке труда, является скупщиком рабочей силы и способствует ее спросу [2]. Внутренний рынок организации прямо связан с внешним трудовым рынком. В бизнес-организации осуществляется процесс потребления использования рабочей силы, обозначается ее цена, содержание и стоимость затраченных ресурсов на ее формирование и воспроизводство. В это же время предприятие выступает в роли поставщика рабочей силы на региональный рынок труда.

Внутренний рынок труда предприятия предоставляет гарантию равновесия спроса и предложения предприятия в этой сфере, формирует квалификационные параметры работников в форме профессионального опыта, основываясь на преобразовании производства и адаптации к ним сотрудников.

Нынешние компании в своей работе с трудовыми ресурсами используют несколько путей, нацеленных на формирование трудового потенциала: сознательный выбор и отбор работников. Это все свидетельствует о том, как организации могут взаимосвязано работать с рынком труда

Выбор и отбор сотрудников предполагают определенные, немалые затраты. Выбор – это процесс изучения соискателей, из числа кандидатов, которые наиболее подходят по критериям на вакантную должность. В результате этого процесса организация решает предоставлять ли работу соискателю, а соискатель принимает решение о согласии или о несогласии.

Распространенными источниками набора персонала является:

- рекомендации знакомых и родственников, работающих в организации. Этот метод распространен в небольших компаниях;
- самостоятельные соискатели, которые не пользуются услугами службы занятости населения и кадровых агентств;
- реклама в средствах массовой информации и сети Интернет;
- набор выпускников высших учебных заведений без опыта работы;
- государственные службы занятости (биржи труда).

Немаловажным источником набора персонала являются кадровые агентства. и работодателем, которую осуществляют кадровые агентства.

Кадровые агентства являются посредниками между работодателем и соискателем, они осуществляют рекрутинг – подбор соискателей, соответствующих требованиям работодателей.

Кадровые агентства имеют определенную направленность в поиске кандидатов.

1. Классические кадровые агентства Executive Search занимаются подбором топ – менеджеров и высшего персонала. Стоимость услуг составляет 30-35 % от годового оклада специалиста, срок подбора составляет от 2 до 6 месяцев, вероятность нахождения кандидата более 60 %.

2. Кадровые агентства, которые занимаются поиском руководителей среднего звена Middle management – это технология привлечения руководителей с уровнем заработной платы. Стоимость услуги на рынке составляет от 20-25% от годового оклада кандидата за первый год работы [3]. При этой технологии применяется прямой поиск, поиск по собственной базе кандидатов агентства и другие источники.

3. Кадровые агентства, которые занимаются массовым поиском – это вид подбора большого количества персонала в сжатые сроки на однотип-

ные рабочие места. По сравнению с другими видами поиска кандидатов, оплата за подбор такого рода специалистов невелика. Основным показателем является количество трудоустроенных людей.

Основная деятельность кадровых агентств включает в себя следующие этапы:

1. Постановка целей и задач. Кадровое агентство описывает цели и задачи «покупателя» рабочей силы и составляет требования к специалисту («продавцу»), в которые входят: должностные обязанности, требования к опыту и образованию будущего сотрудника, полномочия, ответственность, возможности карьерного роста, а также компенсационный пакет.

2. Поиск и отбор кандидатов. Заказчик получает кандидатов для личных встреч в компании.

3. Оценка и анализ кандидатов. Координация встреч с wybranными кандидатами, сопровождение последующих переговоров, установление конструктивного диалога. Кадровое агентство передает клиенту письменный отчет о проведенных собеседованиях, который включает: описание карьеры, достижения в деятельности, личностную характеристику, результаты пройденного тестирования, возможные сильные и слабые стороны, компенсационный пакет, а также рекомендации по мотивации кандидата. В результате проведенной работы клиент может сформировать окончательные предпочтения при выборе кандидата.

4. Отбор финалиста. Кадровое агентство проводит сбор рекомендаций и дополнительной информации о кандидате. Проведение кадровым агентством финальных переговоров о найме. Окончательное избрание финалиста, согласование условий контракта.

5. Окончание проекта. Процесс увольнения сотрудника с предыдущего места работы и выход кандидата в компанию Заказчика.

Часто путают схожие понятия хедхантинга и рекрутинга.

Хедхантинг – это поиск кандидатов, при котором учитываются особенности бизнеса работодателя, а также деловых и личных качеств кандидата. Соискатели, разместившие свои резюме в средствах массовой информации, не подходят для вакантной должности при этой технологии поиска. Так как хедхантинг предполагает поиск высококвалифицированных кандидатов, возможно трудоустроенных и высокооплачиваемых.

Рекрутинг – это деятельность по подбору и отбору необходимых специалистов для компании – заказчика, которая предполагает определенные затраты, связанные с поиском кандидатов с использованием средств массовой информации. Но в то же время имеет ряд достоинств: конфиденциальность поиска кандидатов, экономия рабочего времени, гарантия бесплатной замены специалиста и т.д.

Кадровые агентства в идеале стабилизируют положение социальных групп и институтов на рынке труда, так как действуют по схеме «работодатель – агентство – соискатель».

Управление процессом создания трудового потенциала в результате исполнения функций кадрового планирования, заинтересованности работников, выбор и отбор кандидатов – все эти функции объединяются в технологии кадрового маркетинга.

Сегодня маркетинг приобрел универсальный, межотраслевой характер, объясняемый его использованием в управлении персоналом. Маркетинговый подход включает: маркетинговые исследования (спрос и предложение рабочей силы), способствует ее обращению, сегментации и дифференциации рынков, формирует ценообразование, организует стимулирование продаж, рекламу, внешние связи, все это служит в продвижении на рынок товара «рабочая сила» и мотивирует ее развитие. Все это используется и в кадровом маркетинге производителя: он стремится результативно обеспечить вакансии на рынке труда и приобрести полезную рабочую силу.

Определим функции кадрового маркетинга. Во-первых, кадровый маркетинг делает актуальными взаимоотношения организации с рынком труда, с рынком рабочей силы, с рынком рабочих мест, как внутри организации, так и за ее пределами. В результате, работники организации являются как внутренним клиентом, так и партнером организации, от которого зависит достижение стратегических целей.

Во-вторых, кадровый маркетинг является эффективным социально-экономическим инструментом по согласованию потребностей субъектов внешнего и внутреннего рынков труда организации в целях обеспечения эффективности существования и ее конкурентоспособности [5].

В-третьих, кадровый маркетинг обычно осуществляет такие функции, как: исследование внешнего рынка и внутреннего рынка работы предприятия, распределение денежных средств на подборку и отбор рабочего персонала в организацию, распределение работников ориентировано на определенные качественные и количественные стратегические нужды предприятия, выбор претендентов на вакантные должности в организацию, оперативное и адекватное отношение к нуждам персонала, позиции служб управления персоналом, стратегические подразделения предприятия, роль и качество в принятии и реализации управленческих решений, увеличение конкурентоспособности и эффективность предприятия в целом.

В связи с изменениями спроса и предложения, положение на внешнем и внутреннем рынках труда организации основывается на уровне сбалансированности. Внутри рынка труда организации, в круг задач кадрового

маркетинга включается: обеспеченный баланс спроса и предложения рабочей силы, заполнение вакансий, управление конкурентоспособными рабочими местами организации на внешнем рынке труда. Уровень кадрового маркетинга позволяет точно реагировать на изменения, происходящие в условиях рынка труда, вести активную, эффективную и конкурентоспособную кадровую политику предприятия.

Изучая сбалансированность внутреннего рынка труда организации, можно выделить следующие направления:

- соответствие трудового потенциала организации, ее цели и стратегии;

- компактность рабочих мест, работники с нужным образованием и компетенциями, которые соответствуют данной профессии, значительность и приоритетность определенной категории трудящихся;

- уравновешенность стабильности трудового коллектива на предприятии, как фактор формирования компетенций внутри организации и их преемственности в процессе жизнедеятельности организации, выявление тенденций в движении персонала, уровень текучести, а также причины ее возникновения;

- имеющийся эффективный и кадровый резерв, как инструмент служащий для развития персонала организации;

- удовлетворенность, лояльное отношение работников организации, как фактор влияющий, на трудовое поведение персонала.

Главная задача маркетинговых исследований – это планирование нужд предприятия конкретных работников в заданный период с оптимальными затратами, что позволяет выдержать конкуренцию, адаптирующуюся в различных условиях. В данной ситуации весь акцент переходит на оптимизацию расходов по обеспечению организации кадрами, целью которой является не экономия, а исключение расходов, что в свою очередь влияет на эффективность управления.

Эффективность деятельности крупной компании напрямую связана с людьми, которые в ней работают.

Кадровая политика организации – это глобальная стратегия работы с сотрудниками, в которую включены разнообразные формы и элементы кадровой работы. Основной целью этой политики является создание такого коллектива, который будет высокопроизводительным и высокопрофессиональным, в котором каждый сотрудник будет понимать степень ответственности за свою работу и работу своих коллег, который будет быстро адаптироваться под изменения внешней и внутренней среды.

В содержание кадровой политики входит, прежде всего, обеспечение (планирование, отбор и наём, высвобождение) высококачественной рабочей силой и анализ текучести кадров; развитие, переподготовка и профо-

риентация работников, аттестация и оценка уровня квалификации работников; совершенствование организации и стимулирования труда, соблюдение техники безопасности и социальные выплаты.

Кадровая политика существует в каждой организации, но не всегда четко обозначена. Существуют определенные ориентиры кадровой политики организации. Важна связь кадровой политики со стратегическим планированием организации. Необходимо ориентироваться на персонал, который поддерживает миссию организации.

Большую роль в успешной кадровой политике играет круг взаимосвязанных функций и процедур по работе с персоналом, которые нельзя обнаружить в какой-либо конкретной фирме. Важно выяснить степень проявления каждой из них, с тем, чтобы определить направление кадровой политики у каждой организации, которое взаимодействует с такими факторами, как организационная структура фирмы, ее размеры и положение на рынке, применяемая технология и внутренние условия.

Кадровая политика по масштабам кадровых мероприятий делится на: пассивную, реактивную, превентивную, активную.

Активная кадровая политика ориентируется прежде всего на стратегические факторы успеха, такие как:

- приближенность к рынку через ориентацию на сферу деятельности и на запросы клиентов;
- высокое качество продукции за счет трудового фактора и его мотивации;
- использование достижений научно-технического прогресса и новейших технологий, высокая доля интеллектуалоемкого труда;
- квалифицированный кадровый потенциал управленцев, в том числе творческий;
- адаптивные и гибкие организационные структуры [2].

Кадровая политика по степени открытости может быть открытой. При такой политике организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно начать работать с должности любого уровня, если соискатель обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой организации. Это характерно для современных компаний, которые готовы нанимать людей на любые должностные уровни независимо от наличия опыта работы в подобных организациях, и новых организаций, для которых характерна агрессивная политика завоевания рынка, ориентированная на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли.

Закрытая кадровая политика отличается тем, что организация ориентируется на включение нового персонала с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации. Такая

политика характерна для компаний, ориентированных на создание желаемой корпоративной атмосферы, формирование особого духа единства, причастности.

Для формирования открытого сотрудничества с претендентами на вакансии, кадровый маркетинг на предприятии позволяет проводить целевой осмысленный выбор персонала на вакантные должности, с подробным описанием должностей [4]. Все это позволяет предусмотреть не только потребности предприятия, но ознакомить будущих сотрудников с нормами и этикой организации, спецификой и особенностями должности. Это инструмент, позволяющий выявить нужды организации и установить компетенции, в дальнейшем необходимые для описываемой должности.

В пределах кадрового маркетинга выполняются следующие направления: анализ внешнего рынка и внутреннего рынка труда предприятия, управление расходами на подбор и отбор работников в организации, обучение персонала, ориентированное на необходимые, качественные и количественные стратегические задачи организации, установление методов оценивания претендентов на вакансии в организации, быстрое и устойчивое реагирование на нужды работников, как потребителя кадровых услуг с задачей внутри организационного кадрового управления, становление службы управления персоналом, как стратегического управляющего ресурсами организации, воздействие на качество выбора и осуществления управленческих решений, рост конкурентоспособности и эффективность предприятия.

В условиях цифровизации эти процессы будут организованы уже новым способом: мониторинг будет более точным и обширным, учет требований более тщательным, иными словами, цифровые платформы ориентируют на переход к иным форматам организации производства и управления трудом [5].

Нельзя забывать о том, что маркетинг персонала служит еще одной важной задаче – формированию репутации и имиджа предприятия – каждый член коллектива вносит в эти характеристики свой личный вклад, имеет/или должен иметь свой личный бренд.

Таким образом, одна из ключевых задач современной бизнес-организации – это эффективное и продуктивное обеспечение рабочей силой, определение профессионального уровня подготовки персонала, необходимого организации в данный момент или в ближайшем будущем, накопление человеческого капитала в процессе деятельности и на этой основе рост производительности труда. Эффективная кадровая политика предприятий с применением современных кадровых маркетинговых технологий обеспечивает эффективное сохранение трудового потенциала предприятия.

Библиографический список

1. Балабанова Г.Г., Журавлева Л.И. К вопросу о повышении производительности труда: экономические и институциональные аспекты // Вестник Белгородского государственного технологического университета им. В.Г. Шухова. 2016. №11. С. 229–234.
2. Ильенко Д. А. Социально-экономические аспекты формирования и реализации кадровой политики предприятия в условиях реструктуризации / Д. А. Ильенко // Автореф. дис. на соиск. степени канд. экон. наук. Москва. 2005. 29 с.
3. Маслова И. Прогнозы безработицы и корректировка политики занятости /И. Маслова // Человек и труд. 2010. № 6. С. 29–31.
4. Пономарева Т.Н. Маркетинг персонала. Белгород: Изд-во БГТУ им.В.Г.Шухова. 2016. 186с.
5. Сомина И.В., Фалько А.И. Исследование зарубежных практик цифровизации экономики//Белгородский экономический вестник. 2019. №4. С.3–7.
6. Экономика организаций: практикум: учебное пособие для студентов направления бакалавриата 38.03.02 – Менеджмент всех профилей // Никитина Е.А., Кузнецова И.А., Демура Н.А. Изд-во БГТУ им. В. Г. Шухова. 2018. 46 с.
7. Хадасевич Н.Р. Взаимодействие внешнего и внутреннего рынков труда организаций в процессах формирования трудового потенциала / Н. Р. Хадасевич // Управление экономическими системами. Электронный научный журнал. 2015. №1. Режим доступа: <http://www.uecs.ru/economika-truda/item/3328-2015-01-27-11-49-14>.

Рекомендовано кафедрой
маркетинга БГТУ