

## МАРКЕТИНГОВЫЕ КОНЦЕПЦИИ В КАДРОВОЙ ПОЛИТИКЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ИНДУСТРИИ ГОСТЕПРИИМСТВА

© 2014 Е.Ю. Никольская, Я.А. Белавина\*

**Ключевые слова:** маркетинг, концепция, кадровая политика, персонал, ресурс, система управления, индустрия гостеприимства.

Рассматривается использование различных маркетинговых концепций управления персоналом в индустрии гостеприимства, их влияние на систему управления на предприятии, организацию трудовых взаимоотношений в компании. Описываются основные функции и принципы маркетинга персонала, а также приводится формула расчета критерия эффективности маркетинга персонала.

Маркетинг персонала является относительно новым понятием, в мировой практике он нашел свое применение в начале 90-х гг. прошлого столетия. В нашей стране использование маркетинга в области управления персоналом до настоящего момента не получило широкого распространения. Лишь немногие отечественные предприятия индустрии гостеприимства включают маркетинг персонала в состав задач, решаемых службой персонала. Функции маркетинга персонала часто подменяются функциями планирования потребности в персонале и организации рекламной деятельности, а процесс определения потребности в персонале носит “реактивный” характер на возникновение вакансии, а не на длительную перспективу.

Разработка системы управления маркетингом персонала на уровне предприятий индустрии гостеприимства, включающая в себя формулировку целей, задач, места в организационной структуре, места в кадровой политике, направлений взаимодействия с другими субъектами рынка труда, в современных российских исследованиях в области управления человеческими ресурсами находит явно недостаточное отражение.

Для успешного функционирования на рынке персонал, группа, любая организация должны использовать принципы и методы управления, ориентированные на рыночные отношения.

Индивидуальный подход к каждому сотруднику на всех стадиях его работы в организации (прием, мотивация, повышение квалификации, планирование карьеры и т.д.) позволяет учесть потребности каждого работника и сбалансировать их с потребностями организации.

Философия маркетинга персонала заключается не только в том, чтобы удовлетворить потребности организации в укомплектовании квалифицированным персоналом, но также в удовлетворении потребностей работников.

Концепция маркетинга персонала - система теоретико-методологических целей, задач, критериев, принципов, методов управления персоналом, формирование системы управления персоналом, разработка технологии управления персоналом<sup>1</sup>.

Система маркетинга персонала должна включать комплекс следующих мер:

- исследование потребностей рынка персонала; изучение среды, индивида, группы, категорий персонала; нахождение перспективных ниш человеческих ресурсов;
- оценка потенциала спроса на организацию; сегментация рынка труда для предприятия; подготовка под целевой сегмент маркетинговых мероприятий; стимулирование потенциального персонала.

На основе маркетингового подхода можно добиться увеличения реальной отдачи и результативности персонала без привлечения дополнительных ресурсов, создать предпосылки для внедрения стратегических факторов интенсификации, рационального выбора хозяйственных субъектов, принятия им экономически грамотных управленческих решений с целью повышения эффективности производства.

Маркетинг персонала - это вид управленческой деятельности, направленной на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами. Эти ресурсы образуют страте-

---

\* Никольская Елена Юрьевна, кандидат экономических наук, доцент. E-mail: nik\_elen@mail.ru; Белавина Яна Андреевна, студент. E-mail: miss.agapulika@yandex.ru. - Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова.

гический потенциал, с помощью которого возможно решение конкретных целевых задач.

Маркетинг персонала выступает направлением стратегического и оперативного планирования; создает информационную базу для работы с персоналом с помощью методов исследования внешнего и внутреннего рынка труда; направлен на достижение привлекательности работодателя через коммуникации с целевыми группами (сегментами рынка).

С учетом методологии маркетинга как рыночной концепции управления, определяющей маркетинг персонала, можно выделить следующие его основные функции:

♦ *аналитическая функция* - анализ внутренней и внешней среды предприятия, изучение структуры предприятия и оценка его возможностей, изучение рынка трудовых ресурсов, включая прогноз его развития; изучение поведения потребителей трудовых ресурсов предприятий; сегментация рынка трудовых ресурсов, анализ кадровой политики;

♦ *производственная функция* - организация формирования рабочей силы, человеческих ресурсов, разработка кадровых технологий, логистика маркетинга персонала, управление качеством и конкурентоспособностью персонала; организация информационного обеспечения;

♦ *функция развития персонала* - оценка персонала, его деятельности, кадровый аудит, планирование развития, организация развития, организация подготовки, переподготовки и повышения квалификации кадров, системы непрерывного обучения; мотивация и контроль развития;

♦ *функция управления* - организация стратегического и оперативного планирования путем формулирования целей на ближайшую и отдаленную перспективу; управление занятостью; управление персоналом; информационное обеспечение и организация контроля маркетинга персонала; организация системы коммуникаций на предприятии.

Основными принципами маркетинга персонала являются:

♦ ориентация конечных результатов в формировании человеческих ресурсов на реальные требования и пожелания использующих их организаций-работодателей;

♦ учет требований рынка в стратегической перспективе. Подготовка специалистов с их личностными и профессиональными качествами должна обеспечивать достижение стра-

тегических целей предприятий, фирм и общества в целом;

♦ воздействие на рынок и потребительский спрос с целью формирования его в необходимых для общества направлениях;

♦ информирование потенциальных потребителей и информационное воздействие на них с целью управления;

♦ участие государства в регулировании рынка рабочей силы (прямое и косвенное воздействие на спрос и предложение рабочей силы на рынке труда).

В качестве клиентов предприятия, как уже было сказано, рассматриваются не только потребители (так называемые внешние клиенты), но и сотрудники - внутренние клиенты. Следует признать, что люди так же важны для организации, как и организация для них.

Согласно концепции маркетинга персонала, важнейшим условием достижения целей гостиничного предприятия является четкое определение требований персонала, его потребностей в процессе производственной деятельности и обеспечение удовлетворения этих потребностей более эффективными, чем у конкурентов, способами.

Маркетинговые концепции управления персоналом базируются на концепции маркетинга рабочей силы, на основе которой гостиницы должны вести свою маркетинговую деятельность, - это концепции совершенствования производства, совершенствования услуги или товара, интенсификация коммерческих усилий, маркетинга, социально-этичного маркетинга.

Концепция эффективного формирования профессиональной рабочей силы. Предприятия-работодатели ориентируются на товар "рабочая сила", широко доступный по низким ценам в связи с низкой покупательной стоимостью и со значительными расходами на содействие занятости населения (профессиональную ориентацию, подготовку, переориентацию и переобучение, распределение и т.п.), создают условия для соединения способности к труду с капиталом через различные виды занятости с целью достижения большей рыночной доли.<sup>2</sup> Ориентация на широко доступный товар "дешевая рабочая сила" вряд ли приведет работодателя к эффективному производственному, финансовому развитию, а также к формированию сильного человеческого капитала.

Концепция человеческого капитала. Согласно ей предприятия ориентируются на такой товар “специфическая рабочая сила”, который в наибольшей степени соответствует высшему уровню в качественном отношении, обеспечивая тем самым наибольшую выгоду. Участник маркетинга направляет усилия на создание и формирование потребительной стоимости рабочей силы, на ее непрерывное совершенствование. В условиях, когда предложение выше спроса на рабочую силу, эта концепция приобретает особую актуальность. Предприятия и кандидаты на вакансии выигрывают от расширения инвестиций в человеческий капитал.

Концепция продвижения товара “рабочая сила”. Она основана на убеждении, что если оставить работодателю право самостоятельно решать вопрос о найме работника определенного уровня и профиля подготовки, то предпочтения потребительского выбора останутся неизменными. Напротив, если применить соответствующие приемы “завоевания места под солнцем” на рынке рабочей силы, то необходимый вариант соединения способности к труду с капиталом будет обеспечен<sup>3</sup>.

Ценовая концепция. Согласно этой концепции, рост стоимости рабочей силы сам по себе способен привести к лучшей практической отдаче, повышению производительности труда, улучшить психологический климат в коллективе, т.е. работники с высоким доходом дорожат работой и не хотят ее потерять из-за низкой производительности труда и нарушения трудовой дисциплины.

Концепция традиционного маркетинга. Она основана на том, что залогом достижения целей участника является определение потребностей целевых рынков и обеспечение желаемой удовлетворенности более эффективными и продуктивными, чем у конкурентов, способами. Участник маркетинга интегрирует и координирует свою деятельность с расчетом на обеспечение удовлетворенности реальных и потенциальных потребителей товара<sup>4</sup>.

Концепция социальных предпочтений. Она сводится к тому, что рынок заставляет работодателей приспособлять зарплату и прочие характеристики трудовой деятельности к предпочтениям продавца рабочей силы, выявлять социальные потребности персонала в процессе трудовой деятельности и обеспечивать удовлетворение этих потребностей более эффективными,

чем у конкурентов, способами для укрепления благополучия человеческих ресурсов на предприятии.

Концепция потребительского выбора. Потребительский выбор рабочей силы предполагает как сопоставление дополнительных выгод и затрат, так и равенство между ними. На потребительский выбор оказывают влияние вкусы и предпочтения потребителя товара. При этом для многих потребителей рабочей силы характерен эффект присоединения к большинству: наниматель зависит от мнения других, и эта зависимость прямая. Он покупает товары “рабочая сила”, уровень и профиль подготовки которой для него привычны. Почти каждая новая специфическая способность к труду, какой бы полезной она ни была, должна быть ему навязана.

Концепция внутриорганизационного маркетинга. Внутренний маркетинг - это сознательное воздействие на поведение сотрудников организации для повышения их компетенции (в частности, в области предоставления услуг) и стимулирование тем самым маркетинговой ориентации коллектива. Здесь выделяются три группы инструментов: средства кадровой политики с ориентацией на сбыт (обеспечение кадрами, подготовка и управление персоналом); средства внутренней коммуникации с ориентацией на сбыт (внутренние индивидуальные и коллективные коммуникации); внешние средства маркетинга с ориентацией на персонал, особенно внешние массовые коммуникации (реклама, связь с общественностью и пр.). Весь инструментарий направлен на то, чтобы сотрудники осознали особую важность сферы услуг. Внутриорганизационный маркетинг имеет особое значение для неприбыльных организаций с многоступенчатой, децентрализованной структурой.

Концепция интегрированного маркетинга. Согласно ей, и продукт, и потребитель могут и должны создаваться в одно и то же время. Потребитель-работодатель должен получать рабочую силу для удовлетворения своих нужд, отвечающих требованиям, потребностям его производства, а наемный работник - прилагать свои усилия к тому, чтобы подготовить и предоставить ему рабочую силу необходимого качества. Но требования гостиничного предприятия в отношении претендентов постоянно меняются и развиваются по мере изменений в производстве и опережения их, поэтому взаимное удовлетворение потребностей в процессе обмена предпо-

лагают стремление к сокращению времени между возникновением потребности и ее удовлетворением<sup>5</sup>.

Концепция эго-маркетинга - это системный подход к самореализации личности, когда человек в условиях конкуренции должен определить свое положение в обществе за счет максимальной мобилизации энергии и инициативы, природных дарований, приобретенных знаний и умений, личной предприимчивости и активной жизненной позиции. Социально ориентированная рыночная система создает достаточно приемлемые условия для жизни и полезной деятельности всех членов общества, однако это происходит благодаря усилиям наиболее активных и самостоятельных личностей, которые принимают на себя значительный груз забот о личном благополучии и благополучии всего общества<sup>6</sup>.

Самомаркетинг - это программа определенных действий личности, которая должна создать максимально благоприятные условия для реализации главного "товара" всех здоровых, самостоятельных членов общества. Этот "товар" - рабочая сила, т.е. знания, умения, талант, профессионализм. Для того чтобы "товар" был продан на максимально благоприятных для его владельца условиях, необходим ряд последовательных действий по маркетинговой программе реализации товаров:

- ♦ проведение самооценки (степень интереса, где хотелось бы работать, как соотносятся желания личности с уровнем профессионализма);

- ♦ изучение основных инструкций и содержания основных видов работы (эти сведения имеются в различных профильных учебных заведениях, на предприятиях и в организациях);

- ♦ точное формулирование цели поиска (оценка предпочтений, ориентация на государственные или частные структуры, желание жить или работать в большом городе, небольшом поселке или в сельской местности);

изучение реального рынка рабочих мест и оценка его возможностей (количество вакансий на рынке интересующих должностей, состояние отрасли, уровень заработной платы и перспективы ее роста, другие характеристики рынка труда);

подготовка краткой справки, которая должна содержать необходимые для работодателя сведения.

Применение маркетинга персонала невозможно без определения социально-экономической эффективности проводимых мероприятий.

Под общим критерием эффективности маркетинга персонала необходимо понимать получение заданного результата (В) при минимальных затратах (З). Под заданным результатом понимается уровень развития персонала организации, позволяющий обеспечить более полное удовлетворение потребности рынка в товарах и услугах, а следовательно, максимизировать прибыль.

Таким образом, критерий эффективности маркетинга персонала в организации можно представить в виде целевой функции:

$$(З + П) \rightarrow \min,$$

где З - расходы на разработку и функционирование данной системы управления, определяемые по формуле приведенных затрат; П - потери из-за недостатков и просчетов маркетинга персонала.

Следовательно, маркетинговый подход в работе с персоналом на этапе формирования кадрового потенциала играет важную роль в преобразовании системы трудовых отношений, в достижении целей организации и целей самого сотрудника.

На современном этапе многие предприятия индустрии гостеприимства перешли к осуществлению маркетинга персонала для оптимального использования кадровых ресурсов, для чего создаются максимально благоприятные условия труда, содействующие повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике лояльного, партнерского отношения к компании.

<sup>1</sup> Савенкова Т.И., Савенкова Т.П. Маркетинг персонала в инновационно-инвестиционной среде. М., 2006.

<sup>2</sup> Томилов В.В., Семеркова Л.Н. Маркетинг рабочей силы. СПб., 1997. С. 27.

<sup>3</sup> Саруханов Э.Э., Сотникова С.И. Маркетинг рабочей силы. СПб., 1995. С. 27.

<sup>4</sup> Котлер Ф. Основы маркетинга. М., 1997. С. 62.

<sup>5</sup> Ватершут У.В. Маркетинг-микс // Маркетинг / под ред. М. Бейкера. СПб., 2002. С. 405.

<sup>6</sup> Томилов В.В., Семеркова Л.Н. Указ. соч. С. 30.

Поступила в редакцию 05.11.2013 г.