Курс: Менеджмент персонала

Тема: РЕСУРСНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ

Содержание

###### 1 Маркетинг персонала в условиях рыночной экономики

2 Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала предприятия

3 Источники информации по развитию персонала

4 Законодательные и нормативные акты по развитию персонала

**1 Маркетинг персонала в условиях рыночной экономики**

В последние годы в работе с персоналом стал преобладать предпринимательско-рыночный подход, при котором труд, его условия, рабочие места и развитие персонала рассматриваются как продукты маркетинга. По мнению Гольфа Вундерера, под *маркетингом персонала* следует понимать такую философию и стратегию управления человеческими ресурсами, которые, ориентируясь на жизненные и трудовые запросы работников, одновременно отвечают интересам политики предприятия, охватывающие также цели товарного и финансового маркетинга.

Как отмечает Д.К. Захаров, в существующих зарубежных организациях при определении состава и содержания задач маркетинга персонала выделяются два основных принципа.

Первый принцип предусматривает рассмотрение задач персонала-маркетинга в широком понимании. Под маркетингом персонала в данном случае понимают определенную философию и стратегию управления человеческими ресурсами. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в роли внешних и внутренних клиентов организации. Вместе с тем он являются наиболее ценным, творческим и чувствительным фактором производства, который требует целенаправленного развития.

Маркетинг персонала должен обеспечить оптимальное использование человеческих ресурсов посредством создания максимально благоприятных условий работы, которые оказывают содействие повышению ее эффективности, профессиональному развитию и профессионально-квалификационному продвижению работника. Исходя из этого, благодаря маркетингу персонала словно осуществляется продажа компании ее работникам. Первый принцип маркетинга персонала в его широком толковании опирается на рыночное мышление. Это отличает маркетинг персонала от традиционных административно-командных концепций управления работниками организации. Заслуживает внимания подход Э. Саруханова и С. Сотниковой, согласно которому *маркетинг персонала в широком понимании* — это активная форма социального обменного процесса между предприятием и рынком рабочей силы.

Второй принцип предусматривает толкование *персонала-маркетинга в более узком понимании -* как одну из функций службы управление персоналом организации. Указанная функция направлена на определение и покрытие потребности организации в рабочих и специалистах в профессиональном и квалификационном разрезах.

Отличие между вышеприведенными подходами относительно сущности персонала-маркетинга сводится к следующему. Во-первых, широкое толкование маркетинга персонала рассматривает его как одну из важных составляющих кадровой политики организации, которая осуществляется посредством решения комплекса задач службы управления персоналом (разработка целевой системы, планирование потребности в работниках, профессиональное обучение, расстановка и адаптация работника в трудовом коллективе, аттестация персонала и планирование его трудовой карьеры и т.п.). В данном случае маркетинг персонала отождествляется с менеджментом персонала.

Во-вторых, в узком понимании маркетинг персонала имеет в виду выделение специфической сферы деятельности службы управления персоналом. Причем эта деятельность относительно отделена от других направлений кадровой политики организации. Таким образом, маркетинг персонала в узком понимании *является* важной составляющей развития персонала.

Маркетинг персонала базируется на методологических принципах, которые разработанные и научно обоснованны в пределах продуктового и потребительского маркетинга для типичных условий рыночного хозяйства. Поэтому на маркетинг персонала можно распространить важнейшие характеристики маркетинга в целом: ориентация на партнера и поведенческие факторы, активное влияние на ситуацию, систематический сбор и обработка информации, дифференцированное исследование рынка, учет динамики социальных ценностей и т.п..

Применение инструментария маркетинга персонала может отвечать таким требованиям:

1. ориентация на общефирменные цели и ценности;
2. направленность на цели конкретной кадровой политики организации;
3. соответствие интересам отдельных категорий персонала организации;
4. ориентация на мотивацию персонала, выявление его способностей, профессиональная подготовка, профессионально-квалификационное продвижение;
5. интегрированное и координированное использование персонала организации;
6. готовность к модификации и беспрерывному развитию.

На крупном предприятии функциональным подразделением в службе управления персоналом может стать подразделение маркетинга персонала. На него можно возложить выполнение таких функций: разрабатывать обоснованные рекомендации и методы решения конкретных проблем маркетинга персонала, проводить маркетинговые исследования с целью формирования стратегии, организовывать рекламу персонала, обеспечивать внутренние и внешние связи организации с рынком труда и рынком образовательных услуг, формировать внутрифирменный маркетинг персонала, осуществлять его децентрализацию с целью повышения ответственности руководителя структурного подразделения по обеспечению потребности в персонале и профессионального развития работников.

Одной из функций маркетинга персонала является владение ситуацией на рынке труда и рынка образовательных услуг для выявления и эффективного покрытия потребности структурных подразделений в персонале и обеспечение на этой основе целей организации. Выполнение этой функции предусматривает то, что маркетинговая деятельность в сфере персонала представляет собой комплекс взаимосвязанных этапов по формированию и выполнению плана персонала-маркетинга.

Схему основных этапов маркетинговой деятельности службы управления персоналом организации в сфере маркетинга персонала можно представить таким образом (рис. 1).

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Отбор и анализ источников информации по маркетингу персонала организации  |  | Анализ внешних и внутренних факторов, которые определяют направления маркетинга персонала |  | Разработка мероприятий по направлениям маркетинга персонала организации |  | Формирование плана персонал-маркетинга и его выполнение в организации |

Рис. 1 Общая схема маркетинговой деятельности в сфере персонала орг низации

Главными задачами маркетинга персонала являются: исследование рынков, в частности рынка труда и рынка образовательных услуг, с целью определения текущих и перспективных потребностей организации в персонале в профессиональном и квалификационном разрезах; изучение перспектив развития производства и предоставление услуг потребителям для установления количества новых рабочих мест и их требований к уровню профессиональной подготовки персонала в учебных заведениях и непосредственно на производстве; поиск и определение затрат на приобретение и использование персонала, характеристики которого отвечают потребностям организации.

Маркетинг персонала создает базу для проведения рекламы персонала, отбора и комплектования кадров, профессионального обучения работников, аттестации персонала, профессионально-квалификационного продвижения рабочих и специалистов, формирования резерва руководителей.

Необходимо отметить наличие разных подходов к удовлетворению потребности в персонале на предприятиях Японии, Западной Европы и США.

В Япони удовлетворение потребности в персонале осуществлялось в основном за счет работников низших должностей. Это было связано с доминированием на многих японских фирмах политики «пожизненного найма», а также некоторыми особенностями системы образования, при которой будущий работник фирмы готовится как специалист «широкого профиля».

Западноевропейские (в частности немецкие) предприятия в многих случаях отдают предпочтение внутренним источникам покрытия потребности в персонале, хотя формально условия конкурса на замещение вакантной должности равнозначны как для внешних претендентов, так и для работников своего предприятия.

Вместе с тем американские фирмы считают одинаково важными как внутренние, так и внешние источники покрытия потребности в персонале. Они, как правило, предоставляют равные возможности во время отбора на вакантную должность как своим работникам, так и внешним претендентам.

**2 Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала предприятия**

Исходной информацией для определения направлений маркетинга персонала организации, формирование плана персонал-маркетинга и мероприятий по его выполнению является анализ внешних и внутренних факторов. Такой анализ представляет собой отправную точку маркетинговой деятельности организации.

Проведение указанного анализа обусловленно необходимостью определения текущей и перспективной потребности предприятий в персонале. Поскольку организация является открытой системой, то ее потребность в рабочих и специалистах формируется под влиянием именно внешних и внутренних факторов.

Под *внешними факторами,* которые определяют направления маркетинга персонала, понимают условия, которые организация как субъект управления не может изменить, но она должна их учитывать для обоснованного определения общей потребности в работниках в профессиональном и квалификационном разрезах и оптимальных источников покрытия дополнительной потребности в персонале. Внешние факторы, которые определяют направления маркетинга персонала, отображенные в табл. 1.

# Таблица 1. Внешние факторы, определяющие направления маркетинга персонала в организации

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование фактора | Характеристика фактора |
| Ситуация на рынке труда и рынка образовательных услуг  | Определяется макроэкономической ситуацией страны, политическими, социально-психологическими и демографическими процессами, уровнем занятости и безработицы в определенном периоде. Указанные характеристики ситуации на рынке труда и рынке образовательных услуг формируют конъюнктуры этих рынков, фактическое состояние которых является предметом анализа маркетинга персонала: спрос на рабочих, специалистов, руководителей, его профессиональная структура; предложение рабочей силы  |
| Развитие техники и технологий  | Обуславливается изменениями характера и содержания работы, его предметной направленностью. Это вызовет появление новых рабочих мест, изменение требований к уровню образования и профессиональной подготовки персонала, корректирование процесса подготовки учеников, студентов и слушателей, возникновение новых профессий и специальностей  |
| Особенности социальных потребностей населения  | Определяется формированием структуры мотивационного ядра работников организации, характером общественных и производственных отношений, направлениями взаимодействия организаций работодателей, наемных работников и органов государственного управления  |
| Развитие законодательной и нормативной базы  | Обуславливается изменениями в трудовом законодательстве, законодательстве о занятости населения, общем среднем, профессионально-техническом и высшем образовании, в основах законодательства про общеобязательное государственное социальное страхование  |
| Кадровая политика организаций-конкурентов  | Определяется формами и методами работы с персоналом в организациях-конкурентах. Изучение осуществляется с целью разработки собственной стратегии поведения, направленной на смену кадровой политики, повышение эффективности развития персонала  |

Под *внутренними факторами,* которые определяют направления маркетинга персонала организации, понимают такие, которые в значительной мере поддаются управленческому влиянию со стороны организации [9]. Основные внутренние факторы приведены в табл. 2.

Внутренние факторы, которые определяют направления маркетинга персонала, зависят прежде всего от целей организации, стратегии ее развития и стратегии управления персоналом. Причем цели и задачи организации формируют стратегию маркетинга как в сфере производства и реализации продукции (услуг), так и в сфере маркетинга персонала.

# Таблица 2. Внутренние факторы, которые определяют направления маркетинга персонала организации

|  |  |
| --- | --- |
| Наименование фактора | Характеристика фактора |
| Цели организации  | Четкость и конкретность цели организации определяют перспективную направленность стратегии развития организации и стратегии управления развитием персонала, его цели и задачи формирования стратегии маркетинга как в сфере производства и реализации продукции (услуг), так и в сфере развития персонала и образовательных услуг  |
| Финансовые ресурсы  | Определение потребности организации в персонале и возможностей организации в финансировании мероприятий по удовлетворению потребности в работниках дает возможность установить альтернативные или компромиссные варианты в сфере планирования потребности в персонале, ее покрытии, подготовки, переподготовки или повышении квалификации работников, их профессионально-квалификационном продвижении, формировании резерва руководителей и т.п.  |
| Потенциал персонала организации  | Потенциал персонала организации определяет как маркетинговую деятельность организации вообще, так и маркетинг персонала в частности. Он связан с оценкой возможностей специалистов службы управления персоналом и отдела маркетинга рационально распределить функциональные обязанности между ними. Потенциал персонала организации в значительной мере определяет эффективность выполнения плана персонала-маркетинга  |
| Источник покрытия потребности в персонале  | Указанный фактор рассматривается как внутренний с позиций возможности выбора организацией конкретных источников покрытия потребностей в персонале и его развития.  |

**3 Источники информации по развитию персонала**

Для анализа факторов, которые влияют на формирование направлений маркетинга персонала организации, работнику службы управления персоналом необходима такая информация, от качества и полноты которой зависит состояние определения ситуации на рынке труда и рынка образовательных услуг. Источниками информации для персонала-маркетинга могут быть такие:

1. аналитические материалы, которые публикуются Министерством труда и социальной политики, Государственным комитетом статистики Украины и другими органами исполнительной власти, Международной организации труда;
2. учебные планы и программы подготовки рабочих и специалистов в профессионально-технических и высших учебных заведениях;
3. учебные планы и программы профессиональной переподготовки и повышения квалификации работников в учебных заведениях последипломного образования;
4. информационные сообщения центров занятости государственной службы занятости, молодежных центров занятости, кадровых агентств;
5. специализированные газеты, журналы и справочники ;
6. тематические аналитические обзоры научно-технических библиотек по вопросам маркетинга персонала, маркетинга рынка образовательных услуг, рынка труда;
7. материалы научно-практических конференций, семинаров, круглых столов по маркетингу персонала, рынку труда и т.п.;
8. рекламные материалы профессионально-технических и высших учебных заведений, кадровых агентств и других организаций, в частности организаций-конкурентов по найму и развитию персонала;

# презентация компаний в профессионально-технических и высших учебных заведениях, организация учебными заведениями «дней открытых дверей», проведение центрами занятости «ярмарок профессий» и т.п.

**Литература**

1. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум М.: Юнити-Дана, 2009. - 240 с.
2. Бычкова А.В. Управление персоналом: Учебное пособие. - Пенза: Изд-во Пенз. гос. ун-та, 2005. - 137 с.
3. Виханский О. С., Наумов А. И. Менеджмент.  — М.: Экономистъ, 2003 — 528 с.
4. Дуракова И.Б., Родин О.А., Талтынов С.М. Теория управления персоналом: Учебное пособие. Выпуск - Воронеж: Изд-во ВГУ, 2004. - 83 с.
5. Курс менеджмента. // под ред. Д.Д. Вачугова. — Ростов-на-Дону: Изд-во «Феникс», 2003.  — 512с.
6. Управление персоналом: Учебник для вузов / Под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Ерёмина. - М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998. - 423 с.
7. Южаева В.С. Менеджмент. Учебное пособие.  — М.: ИТК «Дашков и К0», 2004 — 104с.