



## КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПЕРСОНАЛА КАК ОБЪЕКТ УПРАВЛЕНИЯ И АСПЕКТ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

А.Д. Жариков, студент, ИНОТЭКУ,

e-mail: alexandrzharikov@bk.ru

Е.В. Беклемешева, канд. экон. наук, доц., ИНОТЭКУ,

e-mail: elena.beklemesheva@klgtu.ru

ФГБОУ ВО «Калининградский государственный  
технический университет»

Статья посвящена теоретическим аспектам маркетинга персонала, методам оценки его конкурентоспособности как важного аспекта управленческой деятельности. Приведены определения и выделены направления анализа конкурентоспособности персонала, место данного элемента в конкурентоспособности предприятия в целом. Разработана схема маркетинга персонала-микс на основе использования теории традиционного (товарного) маркетинга. Проведен экспертный опрос сотрудников ООО «Сириус» на предмет оценки качества реализации маркетинга персонала-микс по его элементам. По результатам экспертизы сделаны выводы, предложены меры, призванные решить основные проблемы в области повышения эффективности маркетинговой деятельности ООО «Сириус» в сфере управления персоналом для повышения внешней и внутренней конкурентоспособности.

*конкурентоспособность, конкурентоспособность персонала, маркетинг, маркетинг персонала, функции маркетинга персонала, элементы комплекса маркетинга*

Динамичность и изменчивость внешней среды, в которой приходится функционировать современным хозяйствующим субъектом, неумолимо накладывают отпечаток на специфику выбираемой стратегии, основным аспектом которой становится обеспечение конкурентного статуса. Немаловажную роль в решении проблемы конкурентоспособности играет кадровый потенциал и персонал, соответственно мотивированный на адаптацию к внешним условиям хозяйствования. Решение задач развития кадрового потенциала, в свою очередь, тесно связано с созданием максимально благоприятного климата в коллективе, стимулирующего высокую реализацию профессиональных способностей работников. Вместе с тем проблема конкурентоспособности может решаться устранением слабых звеньев кадровой системы, в том числе за счет увольнения неквалифицированных, бесперспективных работников, поскольку оставшийся в штате компании конкурентоспособный персонал становится основополагающим условием выживания и роста.

В настоящее время среди ученых и практиков отсутствует однозначное понимание категории «конкурентоспособность персонала». Так, в литературных источниках по менеджменту и управлению персоналом распространенным подходом к разъяснению его конкурентоспособности является подход, трактующий данную категорию как размер профессионально-квалификационного уровня работников, позволяющую соревноваться и рассчитывать ее владельцу на наиболее престижные должности [1]. Такой подход, на наш взгляд вполне справедливо, все чаще подвергается критике. По мнению экспертов, он не совсем корректен по ряду причин. Во-первых, данный подход рассматривает не столько конкурентоспособность в комплексе, сколько один из ее показателей, относящийся к функциональному качеству работников. Во-вторых, это самое качество рабочей силы во многом обуславливается потребностями ее носителя, т. е. работника, а не формируется в той мере, в которой это необходимо для функционирования предприятия в комплексе [2]. Вышеизложенное позволяет заключить, что под конкурентоспособностью персонала целесообразно понимать

многоаспектное свойство человеческого капитала, обеспечивающее степень удовлетворения работодателя, с одной стороны, и удовлетворенность наемного работника, с другой. Отсюда очевидно, что в зависимости от уровня развития тех или иных структурных аспектов конкурентоспособности персонала можно предложить ее виды, а именно – внутриорганизационную (внутреннюю) и межорганизационную (внешнюю) конкурентоспособность (рис. 1) [2, 3].



Рисунок 1 – Виды конкурентоспособности персонала по отношению к предприятию-работодателю

Оба аспекта конкурентоспособности тесно взаимосвязаны: если у организации высокий уровень конкурентоспособности, то и персонал имеет хорошие внешние условия для достижения высокого уровня конкурентоспособности [4]. Вместе с тем персонал организаций должен соответствовать современным тенденциям, вызванным становлением и развитием информационной экономики, что, в свою очередь, требует непрерывного обучения персонала, использования образовательных ресурсов [5].

Интересным представляется представленный на рис. 2 подход С.И. Сотниковой и Ю.В. Немцевой к определению места конкурентоспособности персонала в системе элементов конкурентоспособности предприятия в целом [2]. Стратегическая важность данной категории для оценки положения хозяйствующего субъекта подтверждается включением его в Систему сбалансированных показателей деятельности предприятия наряду с финансами, маркетингом в целом и прочими элементами.



Рисунок 2 – Конкурентоспособность персонала в системе конкурентоспособности предприятия

Согласно концепции ССП кадровая составляющая включает в себя уровень квалификации сотрудников, количество работников, имеющих высшее образование, совокупные издержки, связанные с обучением и повышением квалификации персонала, производительность труда, удовлетворённость сотрудников работой и пр. [6].

Опираясь на представленную рис. 2 графическую концепцию, конкурентоспособность персонала авторы предлагают рассматривать как функцию  $K_p$ , где  $K_p$  – конкурентоспособность персонала;  $X_1$  – трудовой потенциал;  $X_2$  – организационно-управленческий потенциал;  $X_3$  – инновационный потенциал;  $X_4$  – маркетинговый потенциал;  $X_5$  – финансовый потенциал:

$$K_p = (X_1; X_2; X_3; X_4; X_5).$$

Подытоживая вышесказанное, можно заключить, что для оценки категории конкурентоспособности персонала организации необходимо использовать целостную систему измерений, характеризующую конкурентные преимущества так называемого совокупного работника по каждой составляющей конкурентоспособности персонала. Организация же в своей производственно-коммерческой деятельности должна опираться на сильные, значимые параметры конкурентоспособности персонала [2].

Управление конкурентоспособностью персонала лежит в компетенции весьма перспективного направления современного маркетинг-менеджмента – маркетинга персонала [1, 3]. Маркетинг персонала – это вид управленческой деятельности, направленный на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами. В маркетинге персонала штат работников рассматривается как ключевой стратегический ресурс организации [7].

Маркетинговая деятельность в сфере управления персоналом включает в себя ряд ключевых аспектов, представленных на рис. 3. Реализация маркетинга персонала осуществляется в рамках базовых функций – информационной, аналитической и коммуникационной. Помимо вышеуказанных базовых функций, в современной литературе выделяют также частные функции маркетинга персонала – профориентационную, социальную, персональную и организационную [3].

Обратимся к базовым функциям. Очевидно, что реализация информационной функции маркетинга персонала подразумевает такие действия, как исследования внешнего и внутреннего рынка труда, бизнес-процессов, протекающих на предприятии, кадрового потенциала и его динамики, корпоративной культуры, систем мотивации и стимулирования труда работников и других объектов. Специфическим аспектом реализации информационной (исследовательской) функции маркетинга персонала является изучение имиджа предприятия как работодателя с точки зрения различных контактных аудиторий. Имидж складывается из таких составляющих, как позитивная известность названия предприятия в определенных кругах, социальная и инновационная активность, участие предприятия в общественно-значимых мероприятиях, выставочная деятельность, меценатство и спонсорство и пр.

Собранная информация обязательно должна подвергаться анализу. Это происходит в рамках аналитической функции, подразумевающей обработку и интерпретацию собранной первичной и вторичной информации для разработки мероприятий по повышению конкурентоспособности компании за счет кадровой составляющей. Анализ данных производится с помощью специальных количественных и качественных методов, которые традиционно используются в маркетинговых исследованиях [8].

Цель коммуникативной функции – установить долгосрочный контакт с субъектами внешнего и внутреннего рынка труда таким образом, чтобы полностью удовлетворить потребность в персонале организации, с одной стороны, и улучшить имидж предприятия как работодателя, с другой. Сегментирование рынка труда, разработка программ и кампаний по информационному охвату целевых аудиторий – вот основные аспекты коммуникативной функции маркетинга персонала. Цель реализации функции – лояльность общественности к организации.

Основываясь на предложенной Ф. Котлером и широко используемой в товарном маркетинге концепции маркетинга-микс, подразумевающую реализацию маркетинговой деятельности в контексте четырех взаимосвязанных элементов – товарной, ценовой, сбытовой и

коммуникационной политик, можно составить адаптивную модель комплекса маркетинга применительно к маркетингу персонала (рис. 4) [8-10].

Переходя к прикладным аспектам применения маркетинга персонала в деятельности конкретных хозяйствующих субъектов, обратимся к опыту ООО «Сириус». ООО «Сириус» – это новый, современный, имеющий серьезные перспективы развития многопрофильный складской комплекс с таможенным складом временного хранения (СВХ) общей площадью 55 000 кв. м. Открывшийся 2 марта 2010 года на его базе Багратионовский таможенный пост стал первым в Калининградской области, созданным в рамках Концепции таможенного оформления и таможенного контроля в местах, приближенных к государственной границе Российской Федерации.

Основной вектор деятельности ООО «Сириус» направлен на организацию полного спектра услуг для участников ВЭД и международных грузовых автоперевозчиков [11].

В контексте практической реализации информационной и аналитической функций маркетинга персонала было решено провести исследование уровня реализации маркетинговых функций по элементам комплекса маркетинга персонала в ООО «Сириус». С этой целью был применен качественный метод исследования – экспертный опрос, в котором было задействовано четыре административных сотрудника, девять штатных сотрудников из числа основных категорий и один представитель службы управления персоналом. Оценка проводилась по 16 параметрам (табл. 1). При обработке полученных результатов анкетирования использовался метод средней оценки.



Рисунок 3 – Маркетинговая деятельность в сфере управления персоналом организации

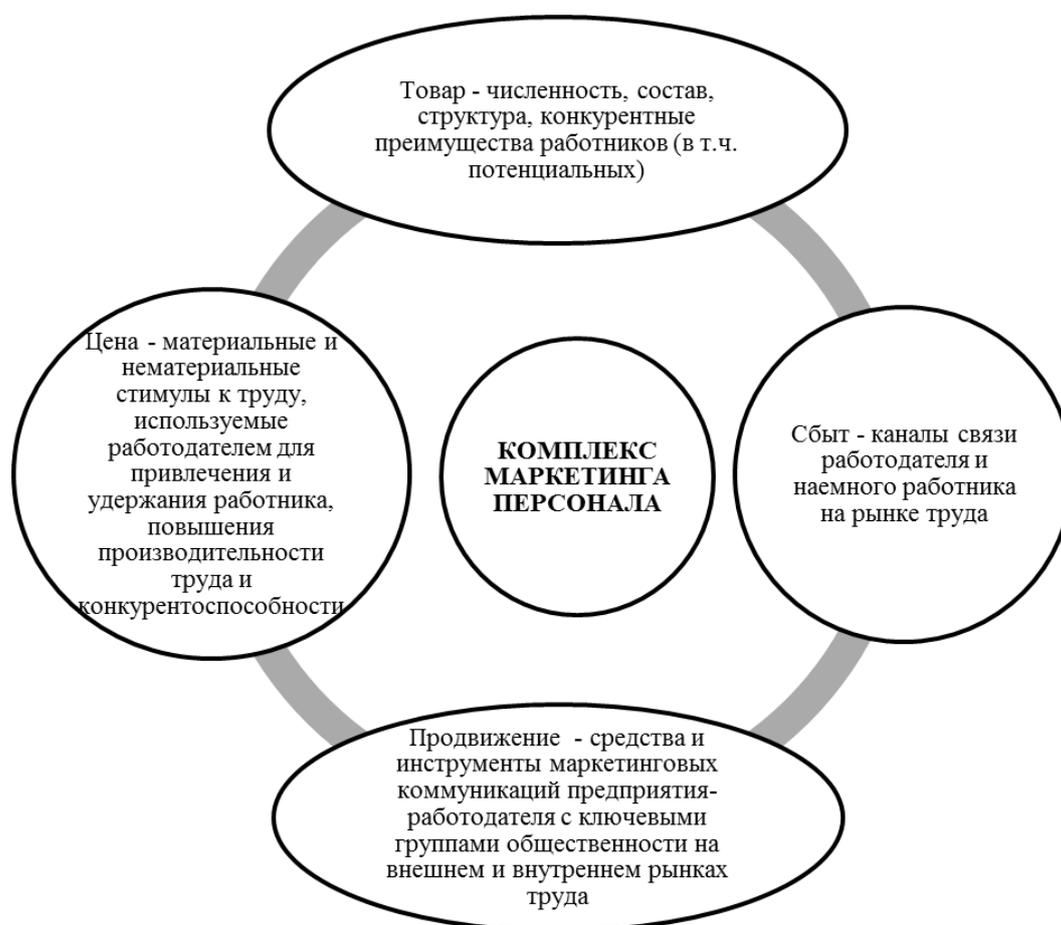


Рисунок 4 – Комплекс маркетинга персонала

Таблица 1 – Оценка степени согласованности мнений экспертов относительно эффективности комплекса маркетинга персонала ООО «Сириус»

№	Элемент комплекса маркетинга	Коэффициент вариации
1	Товарная политика:	
1.1	Интенсивность повышения квалификации персонала	0,032
1.2	Анализ конкурентоспособности персонала	0,036
1.3	Разработка и реализация единой стратегии в области управления персоналом	0,044
1.4.	Реализация политики качества подбора персонала	0,022
1.5	Социальная поддержка персонала	0,095
1.6	Создание и совершенствование базы данных о потенциальных сотрудниках	0,188
1.7	Система анализа эффективности работы персонала	0,193
2	Цена	
2.1	Политика оплаты труда	0,125
2.2	Система нематериального стимулирования труда	0,101
3	Сбыт	
3.1	Работа с кадровыми агентствами, учебными заведениями	0,081
3.2	Участие в выставках, ярмарках вакансий	0,150
3.3	Количество филиалов и офисов	0,022
4	Коммуникации:	
4.1	Интенсивность использования рекламы ООО «Сириус» как работодателя	0,124
4.2	Организация и участие в специализированных выставках и прочих имиджевых мероприятиях	0,043
4.3	Качество проведения собеседований с кандидатами на вакантные места	0,092
4.4	Качество интернет-сайта компании	0,043

Степень расхождения мнений была высока в пунктах «Создание и совершенствование базы данных потенциальных сотрудников» и «Система анализа эффективности персонала». Это говорит о том, что у сотрудников нет единого мнения по данным вопросам (табл. 2).

Таблица 2 – Результаты экспертной оценки элементов комплекса маркетинга персонала

№	Оцениваемый элемент	Средняя оценка
1.	Товарная политика:	
1.1	Деятельность по повышению квалификации персонала	9,14
1.2	Систематический анализ конкурентоспособности персонала	8,43
1.3	Разработка и реализация стратегии в области управления персоналом	7,86
1.4.	Реализация политики качества подбора персонала	9,79
1.5	Социальная поддержка персонала	9,00
1.6	Создание и совершенствование базы данных о потенциальных сотрудниках	4,21
1.7	Система анализа эффективности работы персонала	7,79
2.	Цена	
2.1	Политика оплаты труда	6,2
2.2	Система нематериального стимулирования труда	5,8
3.	Сбыт	
3.1	Работа с кадровыми агентствами, учебными заведениями	7,3
3.2	Участие в выставках, ярмарках вакансий	3,5
3.3	Количество филиалов и офисов	9,3
4	Коммуникации:	
4.1	Интенсивность использования рекламы ООО «Сириус» как работодателя	3,07
4.2	Организация и участие в специализированных выставках, семинарах, прочих имиджевых мероприятиях	7,29
4.3	Качество проведения собеседований с кандидатами на вакантные места	5,36
4.4	Качество интернет-сайта компании	6,07

На основании сделанных расчетов можно сделать предположение о высоком уровне реализации товарной политики в области управления персоналом ЗАО «Сириус» (оценки по данному параметру близки к максимальному урону в 10 баллов). Это означает, что на предприятии уделяется должное внимание к повышению квалификации, качеству персонала. Благодаря этому ООО «Сириус» удастся выдерживать жесткую конкуренцию со стороны крупных конкурентов, таких, например, как ЗАО «Инмар».

Достаточно хорошо развита сбытовая политика в области управления персоналом. Однако организация не участвует в таких специальных мероприятиях, как ярмарки вакансий. Низкой оценки удостоился параметр «Интенсивность использования рекламы предприятия как работодателя». По этим результатам можно сделать вывод, что организация использует преимущественно пассивные методы подбора и набора новых сотрудников, что может негативно сказываться на его конкурентоспособности на рынке труда.

Результаты проведенного выборочного эспресс-исследования позволяют сделать вывод о том, что оцениваемая эффективность маркетинговой деятельности в области управления персоналом ЗАО «Сириус» вполне удовлетворительна. Вместе с тем, представляется целесообразным активизация работы с учебными заведениями, кадровыми агентствами для формирования конкурентоспособного кадрового резерва компании. Кроме того, для повышения эффективности системы маркетинга персонала целесообразно также реализовать ряд мер, среди которых может быть:

1. Более активное продвижение имиджа компании как эффективного работодателя.
2. Систематическое проведение аудита конкурентоспособности персонала.
3. Привлечение новых сотрудников.
4. Совершенствование системы стимулирования труда персонала.

5. Налаживание внутренней мобильности персонала за счет быстрого продвижения по карьерной лестнице наиболее конкурентоспособных сотрудников.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Кибанов, А. Организация маркетинга персонала / А. Кибанов, И. Дуракова // Кад- ровик. Кадровый менеджмент. - 2008. - №11. - С. 23-25.
2. Сотникова, С.И. Конкурентоспособность персонала как объект управления / С.И. Сотникова, Ю.В. Немцева // Вестник Омского государственного университета. – 2003. – №2. – 156 с.
3. Гапошина, Л.Г. Маркетинг кадрового обеспечения: учебное пособие / Л.Г. Гапо- шина. – Москва: Дашков и К., 2002. – 344с.
4. Беклемешева, Е.В. Разработка стратегии сегментирования и позиционирования предприятия на рынке товаров производственно-технического назначения: учеб. пособие / Е.В. Беклемешева. – Калининград: Изд-во БГАРФ, 2011. – 11с.
5. Енина, Е.С. Роль сферы услуг в современной экономике / Е.С. Енина // Экономика и предпринимательство. – 2016. - №12-3 (77-3). – С.1189-1193
6. Беклемешева, Е.В. Применение системы сбалансированных показателей в марке- тинге субъектов промышленного предпринимательства / Е.В. Беклемешева // VI Междуна- родный Балтийский морской форум. XVI Международная научная конференция «Инновации в науке, образовании и предпринимательстве – 2018» [Электронный ресурс]: материалы фо- рума. – Электрон.дан. – Калининград: Изд-во Изд-во БГАРФ ФГБОУ ВО «КГТУ», 2018. – 1 электрон. опт. диск. – С. 673-680.
7. Белов, В.И. Маркетинг: основы теории и практики / В.И. Белов. – Москва: Кронус, 2009. – 672 с.
8. Голубков, Е.П. Основы маркетинга: учебник / Е.П. Голубков. – Москва: Изд-во «Финпресс», 1999. – 416 с.
9. Котлер, Ф. Основы маркетинга / Ф. Котлер / пер. с англ. В.Б. Боброва. – Москва: Прогресс, 1991. – 567 с.
10. Маркетинг: учебник для вузов / под общ. ред. Г.Л. Багиева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: ЗАО «Издательство “Экономика”», 2001. – 718 с.
11. Официальный сайт Таможенно-логистического терминала ООО «Сириус» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://sirius-tlt.ru/> (Дата обращения: 10.10.2019).

#### STAFF COMPETITIVENESS AS AN OBJECT OF MANAGEMENT AND ASPECT OF MARKETING ACTIVITY OF THE ENTERPRISE

A.D. Zharikov, 2th year undergraduate student of the magistracy,  
e-mail: alexandrzharikov@bk.ru  
E.V. Beklemesheva, PhD, Associate Professor,  
e-mail: elena.beklemesheva@klgtu.ru,  
Kaliningrad State Technical University

The article is devoted to the theoretical aspects of personnel marketing, methods for as- sessing the competitiveness of personnel as an important aspect of management. Definitions and directions of the analysis of personnel competitiveness, the place of this element in the competitive- ness of the enterprise as a whole are given. A staff marketing scheme has been developed - a mix based on the use of the theory of traditional (product) marketing. An expert survey of Sirius LLC employees was conducted to assess the quality of marketing mix-personnel implementation by its elements. Based on the results of the examination, conclusions are drawn, measures are proposed to solve the main problems in the field of increasing the effectiveness of marketing activities of Sirius

LLC in the field of personnel management in order to increase its external and internal competitiveness of an economic entity.

*competitiveness, personnel competitiveness, marketing, personnel marketing, personnel marketing functions, elements of the marketing mix*