

ОСНОВНЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ ИССЛЕДОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА КАК ОБЪЕКТА МАРКЕТИНГА

УДК 658.336

Светлана Юрьевна Казанцева,
к.э.н., доцент, доцент кафедры Маркетинга и коммерции Московского Государственного Университета экономики, статистики и информатики (МЭСИ)
Тел.: (903) 712-50-60
Эл. почта: SYuKazantseva@mes.ru

В статье раскрывается понятие объектов маркетинга, маркетинга персонала, как одной из разновидностей маркетинга. Рассмотрены виды эластичности, основные факторы, влияющие на эластичность персонала, также определены основные направления анализа лояльности персонала как одного из объектов маркетинга.

Ключевые слова: маркетинговый анализ, эластичность, персонал, лояльность, HR-брендинг, маркетинговые исследования.

Svetlana Yu. Kazantseva,
PhD, Associate Professor, Department of Marketing and Commerce Moscow State University Economics, Statistics and Informatics (MESI)
Tel.: (903) 712-50-60
E-mail: SYuKazantseva@mes.ru

MAIN AREAS OF RESEARCH STAFF AS PROPERTY MARKETING

The article explains the concept of the object of marketing, marketing personnel, as a form of marketing. The types of elasticity, the main factors affecting the elasticity of the staff also identified key issues for the analysis of staff loyalty as one of the objects of marketing.

Keywords: marketing analysis, elasticity, staff loyalty, HR-branding, marketing research.

1. Введение

Маркетинг представляет собой управленческий процесс, «направленный на удовлетворение нужд и потребностей как отдельных индивидов, так и общественных групп посредством создания, предложения и обмена товаров и услуг» [1].

Понятие объектов маркетинга достаточно обширно: к объекту маркетинга чаще всего относят спрос на продукцию предприятия, на его работы и услуги, но объектами маркетинга могут также являться и идеи.

Идеи, конечно же, не появляются сами по себе: это результат творчества конкретного индивида или групповое творчество определенного сообщества людей – персонала организации.

Персонал, как известно, является одним из факторов производства, причем это очень мобильный и динамичный фактор, чутко реагирующий на изменения как внутренней, так и внешней среды предприятия. Возникают вопросы: как же оценить данную чувствительность, влияющую как на показатели работы каждого конкретного работника, так и на результаты деятельности организации в целом? Каким образом в этом нам поможет маркетинг?

2. Текучесть персонала как критерий оценки эффективности работы с персоналом

Текучесть персонала свыше 5% в год является негативным моментом для компании, т.к. это разрушает командный дух, понижает престижность работы, повышает затраты на подбор, адаптацию и обучение персонала, что в совокупности приводит к падению показателей эффективности производства.

Показатель текучести кадров входит в тройку наиболее распространенных критериев оценки эффективности деятельности служб персонала и определяется по следующей формуле:

Текучесть кадров = количество уволившихся из компании за определенный период / среднесписочную численность за тот же период × 100.

Но, рассчитав эту цифру как «среднюю по больнице», мы не получаем информацию для анализа. Без ответа остаются вопросы: «Почему эти люди ушли из компании?», «В каких подразделениях они работали?», «Как долго они проработали в компании?», «Насколько весомы для компании потери, к которым приведет их уход?», поэтому показатель текучести рекомендуется рассчитывать в разрезе подразделений, периода работы в компании и оснований увольнения.

Например, текучесть персонала можно условно поделить на активную и пассивную.

Активная текучесть кадров — движение рабочей силы, обусловленное неудовлетворенностью работника, а пассивная текучесть кадров — движение рабочей силы, вызванное неудовлетворенностью работодателя конкретным работником.

Оценка зависимости текучести персонала может проводиться с учетом связи со следующими факторами:

– уровень оплаты труда (в данном случае респондентами оценивается чаще даже не уровень оплаты, а ее несправедливость, которая определяется путем сравнения как с аналогичными должностями в других компаниях, так и с оплатой труда других сотрудников в исследуемой компании, для количественного определения коэффициента эластичности можно оценить зависимость возможности текучести персонала от выраженной в денежном выражении разницы между оплатой труда исследуемой категории работников и оплатой труда образца для сравнения) [2];

- удовлетворенность содержанием труда (например, сотрудники могут не ощущать нужность и необходимость своей работы, в данном случае необходимо провести опросы возможных вариантов параметров качественной составляющей процесса труда исследуемой категории, после чего оценивается потенциальная возможность текущей персоналу при количественном изменении вышеуказанных параметров);

- возможность карьерного роста (предлагается определить возможное количество ступеней карьерного роста и оценить потенциальную возможность текучести персонала при изменении их количества);

- нематериальная мотивация (предлагается систематизировать шкалу нематериальных мотиваторов и оценить степень влияния каждого из них на возможность смены работы сотрудника);

- взаимоотношения в коллективе (необходимо использовать социометрические опросы и оценивать зависимость желания работы от психологического климата в коллективе, в данном случае можно за основу анализа эластичности брать количество членов коллектива, вызывающих негативное, нейтральное и позитивное отношение, оценивать их возможное соотношение и как оно будет влиять на параметры текучести персонала);

- условия труда (предлагается составить перечень желаемых изменений в условиях труда и оценить, как уменьшение данного списка влияет на эластичность персонала при принятии им выбора о смене места работы) и т.д. [3].

Итак, процесс управления персоналом должен быть тесным образом связан с маркетинговой деятельностью предприятия.

3. Целевая аудитория применительно к маркетингу персонала

Любое предприятие стремится так построить свою деятельность, чтобы произведенные либо планируемые затраты приносили как можно больший результат, то есть желаемой целью коммерческого

предприятия является оптимизация как его структуры, так и протекающих процессов.

Как известно, критерием оптимальности является степень реализации поставленной задачи (цели) – будь это долгосрочные (стратегические) или краткосрочные (тактические) установки.

Разработка идеи любого бизнеса начинается с того, кто именно будет конечным потребителем услуги или покупателем продукта. Чем более точным окажется попадание в «своего» клиента, чем лучше синхронизируются его потребности с возможностями данной компании, и тем выше будет вероятность того, что стартап ожидает успешное коммерческое будущее. В принципе, такая же схема работает и в кадровой политике: HR-специалисты научились «фрагментировать» абстрактного кандидата по десяткам параметров, добиваясь почти идеального совпадения личностных качеств с профессиональными требованиями [4].

Поэтому прежде чем приступить к реализации стратегических целей, необходимо определить целевую аудиторию, которая представляет собой не только, как принято понимать, предполагаемый сегмент рынка потребителей, но и это может быть описание комплекса желаемых характеристик персонала организации. Набор показателей может быть разным, исходя из целей и задач компании. Важно спрогнозировать, для удовлетворения каких потребителей будет работать компания, и какими ресурсами она будет располагать. Ключевую роль в данном процессе должно играть определение миссии компании, ее основных ценностей, стратегических и тактических целей, характера бизнеса.

– Миссия – это смысл существования организации, это ее философия и предназначение.

Обычно миссия формулируется в двух вариантах: коротком и расширенном. Короткий вариант миссии представляет собой 1–2 коротких предложения – брендовый слоган организации, направленный, прежде всего, на формирование

имиджа организации в обществе. Расширенный вариант миссии создается, в основном, для внутреннего пользования с целью более подробного освещения всех аспектов миссии:

- цель функционирования организации,
- область деятельности организации,
- философия организации,
- методы достижения поставленных целей,
- методы взаимодействия организации с обществом (социальная политика организации).

Например, ОАО «Газпром» видит свою миссию в надежном, эффективном и сбалансированном обеспечении потребителей природным газом, другими видами энергоресурсов и продуктов их переработки.

Стратегической целью является становление ОАО «Газпром» как лидера среди глобальных энергетических компаний посредством освоения новых рынков, диверсификации видов деятельности, обеспечения надежности поставок [5].

– Основные ценности компании – это совокупность ценностей, которые декларирует и культивирует менеджмент, а большинство персонала поддерживает. Среди ценностей, являющихся необходимым условием поддержания физической и умственной активности людей, известный социолог С.С. Фролов выделил ценности благосостояния: благополучие, включая здоровье и безопасность, богатство, мастерство, образованность, уважение (статус, престиж, слава и репутация). К группе моральных ценностей относят: доброту, справедливость, добродетель и другие нравственные качества [6].

Любая система ценностей компании должна быть сбалансирована с естественными личностными ценностями сотрудника, многие компании декларируют следующие ценности: «наши люди – наша ценность», «клиенты – наша ценность», «мы ценим наш бизнес». И, конечно же, меньше всего в мотивации нуждается тот сотрудник, у которого личностные ценности

полностью совпадают с корпоративными.

Например, основными ценностями компании Hyundai являются качество, безопасность и забота об окружающей среде. В компании считают, что такие ценности побуждают их совершенствовать отношение к клиентам, партнерам и обществу в целом [7].

– Стратегические и тактические цели

Стратегические цели представляют собой результаты, которых стремится достичь компания в перспективе. Цели в отличие от целевых установок отличаются ясностью, измеримостью, достижимостью, соотносением со стратегией, а также иметь привязку ко времени.

В соответствии с методологией Системы сбалансированных показателей (Balanced Scorecard) стратегические цели разбиваются на четыре блока:

- Финансы
- Клиенты
- Бизнес-процессы
- Рост и обучение

После того, как все стратегические цели сформированы, их объединяют в группы по компании в целом и по подразделениям. Руководитель подразделения выстраивает работу своего подразделения, распределяя стратегическую цель своего подразделения на тактические цели (задания) своих подчиненных. Иерархическое выстраивание дерева целей должно быть выстроено таким образом, чтобы стратегические цели предприятия трансформировались в конкретные тактические цели (задачи) каждого конкретного сотрудника [8].

– Характер бизнеса

Характер бизнеса – это описание всех товаров и услуг организации, предлагаемых на рынке. Приводятся основные технико-экономические и потребительские характеристики товаров и услуг. Также рассматриваются особенности и преимущества дизайна товаров, упаковки, технологии изготовления, планируемой цены и т.д.

Таким образом, оценивая ситуацию на рынке, реальное и прогнозируемое место организации в

экономической системе конкретной отрасли и региона, реальных и потенциальных клиентов, а также соответствующие вышеописанным факторам желаемые критерии персонала, можно найти баланс между личностными характеристиками потенциального работника и требуемым для данной организации профессиональным уровнем.

С каждым годом компании выделяют все больше ресурсов на поиск и развитие новых каналов и инструментов коммуникации с целевой аудиторией, которая является поставщиком потенциальных сотрудников. Осознанное генерирование интереса к определенному работодателю и его вакансиям, разделение понятий потребительского бренда, HR-бренда и EVP свидетельствуют о том, что рекрутинг и маркетинг вышли на качественно иной уровень “делового партнерства” [9].

EVP (Employment Value Proposition, ценностное предложение) – это совокупность выгод, которые работодатель предлагает соискателю.

Элис Чамрадова, директор по персоналу компании Nutricia Россия: «EVP является отражением того, что представляет собой компания и как она хочет выглядеть на рынке. Это предложение, которое делает организация как настоящим, так и потенциальным сотрудникам... Чтобы разработать уникальный EVP, необходимо проанализировать корпоративную культуру, сделать акцент на ее сильных сторонах, принять во внимание мнение сотрудников, кандидатов, партнеров, клиентов. Бренды компании также влияют на имидж организации на рынке труда. Кроме того, нужно выделить целевую аудиторию и сегмент рынка, с которыми осуществляется взаимодействие. После анализа необходимых данных руководство при поддержке HR формирует стратегию с учетом достоинств и недостатков компании. В этом случае EVP будет движущей силой, мотивирующей сотрудников и моделирующей рынок труда» [10].

Если тщательно и досконально разобрать вышеуказанное мнение специалиста в сфере управле-

ния персонала, то можно заметить очень важную особенность – управление персонала в настоящее время позаимствовало у маркетинга его методологические составляющие, а именно:

1) забота о том, как компания выглядит на рынке труда, о ее имидже на рынке труда

2) анализ сильных и слабых сторон корпоративной культуры (часть SWOT-анализа)

3) выделение целевой аудитории и сегмента рынка труда

4) моделирование рынка труда и т.д.

4. Фокус-группа как метод разработки EVP

Татьяна Есина, управляющий партнер, Кадровый Центр Эталон:

«Чтобы создать уникальное предложение, нужно выяснить, какие атрибуты EVP привлекают ваших нынешних сотрудников. Это можно узнать путем опроса, анкетирования, в ходе фокус-групп. Как правило, работникам важны карьерный рост, вознаграждение, профессиональное развитие и т.д. ... EVP разрабатывают под каждую целевую аудиторию сотрудников...» [10].

Таким образом, при формировании такого элемента кадровой политики предприятия, как EVP необходимо задействовать методику маркетингового исследования, а именно:

– провести устный опрос (интервью) среди как реальных, так и потенциальных сотрудников на тему факторов, мотивирующих работников на повышение эффективности их деятельности;

– разработать анкету, которая также может поспособствовать в процессе определения мотивирующих факторов эффективного функционирования сотрудника;

– задействовать фокус-группы в данном процессе.

Опрос можно рассматривать как один из самых распространенных методов получения информации о субъектах — респондентах опроса. Опрос заключается в том, что респонденту задают специальные вопросы, ответы на которые позво-

ляют исследователю получить необходимые сведения в зависимости от задач исследования. Опросы разделяют на стандартизированные и нестандартизированные. Стандартизированные опросы можно рассматривать как строгие опросы, а в нестандартизированных опросах отсутствуют жесткие рамки. Они позволяют варьировать поведение исследователя в зависимости от реакции респондентов на вопросы.

Анкетирование может быть как индивидуальным, так и групповым, как сплошным в рамках конкретной компании, так и выборочным по определенным направлениям исследования. Анкеты могут рассылаться по почте, публиковаться в СМИ и в интернете.

Фокус-группа является исключительно качественным исследованием маркетинга и представляет собой дискуссию небольшого количества людей на заданную тему. Цель такого исследования — разведка, поиск начальных гипотез, ответов на вопросы [4].

В фокус-группе всегда есть 3 стороны: модератор, респонденты и наблюдающая сторона. Модератор задает общий тон и вектор беседы; следит за тем, чтобы в ходе беседы каждый респондент мог высказаться; задает вопросы. Респонденты представляют собой группу количеством 6–10 человек. Наблюдающая сторона наблюдает за процессом со стороны (обычно за стеклом, которое прозрачно только со стороны наблюдателя), наблюдатель может при помощи модератора задавать вопросы фокус-группе.

5. Заключение

Таким образом, на помощь собственникам бизнеса в деле привлечения, мотивации и удержания сотрудников приходят теории и кейсы, лежащие на стыке маркетинга и управления персоналом.

Главное, что отличает настоящего специалиста вне зависимости от сферы его деятельности — это любовь к своему делу: сотрудник

должен любить плод своего труда, что подразумевает, как минимум, равнодушие к нему отношение. Данное качество должно в полной мере относиться как к маркетологу, разрабатывающему новый вид продукции, оптимизирующему каналы ее распределения, устанавливающему на нее цену, так и к менеджеру, только в данном случае он должен быть равнодушен не только к сфере своей деятельности, а именно: к персоналу, к соискателям, к кадровому резерву и т.д., но и к установкам компании в целом.

Литература

1. <http://www.grandars.ru/student/marketing/marketing.html> (дата обращения — 08.07.2014)
2. Казанцева С.Ю. Эластичность как интегральный показатель оценки зависимостей в социально-экономических процессах. Наука и образование в XXI веке: сборник научных трудов по материалам Международной научно-практической конференции 30 сентября 2013 г.: в 34 частях. Часть 4; М-во обр. и науки РФ. Тамбов: Изд-во ТРОО «Бизнес-Наука-Общество», 2013. 165 с.
3. Казанцева С.Ю. Эластичность в системе маркетинга персонала. Материалы конференции. Международная научно-практическая конференция «Ценности и интересы современного общества». Часть 2 // Московский государственный университет экономики, статистики и информатики — М.:МЭСИ, 2013. — 322 с.
4. <http://planetahr.ru/publication/8016> (date of access — 06.07.2014)
5. <http://www.gazprom.ru/about/today/> (date of access — 07/09/2014)
6. http://www.profile.ru/ekonomika/item/53032-items_22359 (date of access — 09/07/2014)
7. <http://www.hyundai.kz/about/values.php> (date of access — 09/07/2014)
8. http://alfaseminar.ru/strategicheskie_celi_derevo_celey (date of access — 09/07/2014)

9. <http://planetahr.ru/publication/8169> (date accessed 06.07.2014)
10. <http://planetahr.ru/publication/6878> (date of access — 07/09/2014)
11. <http://powerbranding.ru/marketing-research/main-methods/> (date of access — 07/09/2014)
12. <http://planetahr.ru/publication/8170> (date of access — 06.07.2014)

References

1. <http://www.grandars.ru/student/marketing/marketing.html> (date of access — 07/08/2014)
2. Kazantseva S.Y. Flexibility as an integral indicator of dependency evaluation in social and economic processes. Nauka i obrazovanie v HHI veke: sbornik nauchnyh trudov po materialam Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii 30 sentyabrya 2013 g.: v 34 chastyah. Chast 4; M-vo obr. i nauki RF. Tambov: Izd-vo TROO «Biznes-Nauka-Obshchestvo», 2013. 165 s.
3. Kazantseva S.Y. Flexibility in the marketing staff. Proceedings of the conference. Materialy konferencii. Mezhdunarodnaya nauchno-prakticheskaya konferenciya «Cennosti i interesy sovremennogo obshchestva». Chast 2 // Moskovskij gosudarstvennyj universitet ekonomiki, statistiki i informatiki — M.:MESI, 2013. — 322 s.
4. <http://planetahr.ru/publication/8016> (date of access — 06.07.2014)
5. <http://www.gazprom.ru/about/today/> (date of access — 07/09/2014)
6. http://www.profile.ru/ekonomika/item/53032-items_22359 (date of access — 09/07/2014)
7. <http://www.hyundai.kz/about/values.php> (date of access — 09/07/2014)
8. http://alfaseminar.ru/strategicheskie_celi_derevo_celey (date of access — 09/07/2014)
9. <http://planetahr.ru/publication/8169> (date accessed 06.07.2014)
10. <http://planetahr.ru/publication/6878> (date of access — 07/09/2014)
11. <http://powerbranding.ru/marketing-research/main-methods/> (date of access — 07/09/2014)
12. <http://planetahr.ru/publication/8170> (date of access — 06.07.2014)