

**На правах рукописи**

**Сологубова Марина Викторовна**

**МАРКЕТИНГ КАК ИНСТРУМЕНТ УПРАВЛЕНИЯ  
ВНУТРИФИРМЕННЫМ РЫНКОМ ТРУДОВЫХ РЕСУРСОВ**

**Специальность 08.00.05 – «Экономика и управление народным хозяйством  
(3. Маркетинг)»**

**АВТОРЕФЕРАТ**  
**диссертации на соискание ученой степени**  
**кандидата экономических наук**

**Волгоград – 2008**

Работа выполнена в Волгоградском государственном техническом университете

Научный руководитель                      доктор экономических наук  
   профессор Шаховская Лариса Семеновна.

Официальные оппоненты:                      доктор экономических наук  
   профессор Калинина Алла Эдуардовна.  
   кандидат экономических наук  
   Елсукова Юлиана Юрьевна.

Ведущая организация                      Южный институт менеджмента  
   (г. Краснодар).

Защита состоится 3 июля 2008 г. в 14.00 на заседании диссертационного совета ДМ 212.028.07 при Волгоградском государственном техническом университете по адресу: 400131, г. Волгоград, пр. Ленина, 28, ауд. 209.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке Волгоградского государственного технического университета

Автореферат разослан « 3 » июня 2008 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета

Попкова Е. Г.

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность проблемы.** В последнее время в связи с обостряющейся конкуренцией на российском рынке отечественные компании все больше внимания обращают на развитие внутрифирменного рынка трудовых ресурсов. Отношения, которые складываются на этом рынке, имеют ярко выраженный социально-экономический характер и одновременно затрагивают насущные потребности большинства населения страны.

Внутрифирменный рынок трудовых ресурсов является одним из индикаторов, состояние которого позволяет судить о национальном благополучии, стабильности и эффективности социально-экономических преобразований. Складывающаяся многоукладная экономика и ее структурная перестройка предъявляют новые требования к качеству предложений на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов (их профессионально-квалификационному составу и уровню подготовки, обострению конкуренции между работниками) и повышают требования к работодателю. Тем самым актуализируются задачи разработки инструментов влияния на функционирование рынка трудовых ресурсов, а также тенденции и перспективы его развития.

Актуальность внедрения концепции маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов связана с тем, что в сложившихся условиях он позволяет улучшить регулирование процессов формирования и распределения (перераспределения) трудовых ресурсов за счет изучения конъюнктуры рынка, получения данных о возможных объемах и структуре необходимых профессий и специальностей, стимулирования распределения трудовых ресурсов, проведение соответствующей коммуникативной политики.

Имеющиеся разработки в области маркетинга товаров и услуг применительно к условиям внутрифирменного рынка трудовых ресурсов должны быть адаптированы с учетом специфики данного рынка, что, в свою очередь, позволит сбалансировать интересы его участников, в частности, в области найма сотрудников на работу.

**Степень разработанности проблемы.** Несмотря на важность проблематики исследования и попытки ее анализа зарубежными и отечественными авторами, основы формирования концепции маркетинга в области приема сотрудников на работу, а также управления данным процессом как со стороны работодателей, так и других участников внутрифирменного рынка трудовых ресурсов с учетом российской специфики остаются не полностью проработаны и изучены.

Отдельные аспекты развития российского рынка трудовых ресурсов рассматриваются в работах В. Д. Арdziнова, И. В. Вириной, М. М. Вышегородцева, В. Н. Градусовой, Д. К. Захарова, С. Г. Землянухиной, С. В. Ивановой, Е. Ю. Климовой, Л. С. Шаховской. Первое упоминание в отечественной литературе о возможности использования концепции маркетинга на рынке трудовых ресурсов встречается в работах Р. Л. Токарского, С. А. Дятлова. Более детальное исследование проведено в работах Э. Р. Саруханова, С. И. Сотниковой, В. В. Томилова, Л. Н. Семерковой, П. Л. Киян, Л. С. Шаховской. Среди зарубежных исследователей маркетингового обеспечения функционирования внутрифирменного рынка трудовых ресурсов необходимо отметить работы М. Бронштейна, С. Бэрроу, Р. М. Висконти, Д. Вильямса, Дж. Мартина, Б. Минчингтона, Р. Мосли, Р. Кандолы, Дж. Стюарта, С. Чемберса.

В работах вышеперечисленных авторов широко представлены теоретические и методологические разработки в области маркетинга трудовых ресурсов, но, несмотря на это, по мнению автора, более детальной дополнительной проработки требует практический подход к организации многоуровневой системы маркетинга на рынке трудовых ресурсов на уровне государства, работодателя, а также на уровне самого работника. Более того, на сегодня наиболее привлекательным рынком поиска квалифицированных специалистов является рынок студентов и молодых специалистов. На возможные варианты применения комплекса маркетинга на данном сегменте рынка следует обратить особое внимание.

**Цель и задачи работы.** Целью работы является исследование концептуальных основ маркетинга как инструмента эффективного управления персоналом на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов.

**Задачи исследования** вытекают из основной цели исследования и заключаются в следующем:

- исследовать специфику маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов;
- систематизировать особенности применения маркетинга трудовых ресурсов на различных уровнях хозяйствования;
- изучить реализацию комплекса маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов;
- рассмотреть особенности маркетинга как инструмента повышения качества и мобильности рабочей силы;
- определить специфику реализации микромаркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов в условиях взаимодействия его с внешней средой организации;
- исследовать потенциал использования программ развития молодых специалистов как маркетингового инструмента воспроизводства трудовых ресурсов на предприятии;
- рассмотреть брендинг как инструмент маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов.

**Объектом исследования** является маркетинг как инструмент управления на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов.

**Предметом исследования** становится система управленческих и организационно-экономических отношений по поводу внедрения маркетинговых принципов в деятельность субъектов внутрифирменного рынка трудовых ресурсов, в частности, в вопросах найма и поиска работы.

Работа выполнена в рамках паспорта научных специальностей ВАК 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством: 3. Маркетинг (п. 3.3. Направления и формы организации маркетинга и их адаптация к изменяющимся условиям экономики России)».

**Теоретико-методологическая основа работы.** В основу работы легли основополагающие труды отечественных и зарубежных исследователей в области теории маркетинга, менеджмента, экономики и социологии труда. В процессе работы применялись методы системного анализа, индукции, дедукции, общенаучного анализа, сравнительного и сопоставительного анализа, логические методы исследования, методы статистических оценок, качественных и количественных маркетинговых исследований.

**Информационно-эмпирическая база исследования.** В работе широко использовались данные международной статистики, данные Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, аналитические исследования международных исследовательских компаний, российских маркетинговых агентств и социологических служб, собственные исследования автора.

**Основные положения диссертации, выносимые на защиту:**

1. Маркетинг на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов как концепция управления одним из аспектов деятельности современного предприятия имеет ряд общих функций, присущих любому типу управления, которые конкретизируются в связи со спецификой объекта управления: 1) исследование рынка трудовых ресурсов, поиск кандидатов на выполнение той или иной работы; 2) снижение рисков функционирования организации, связанных с наймом неподходящих кандидатов, а также с опасностями в случае увольнения сотрудников; 3) мотивация и формирование лояльности персонала к организации; 4) планирование работы с персоналом; 5) обеспечение оптимального соотношения между объемами производства и количеством занятых; 6) обеспечение эффективности занятости на предприятии; 7) формирование уникальных для данного предприятия трудовых ресурсов за счет специальной подготовки и развития навыков; 8) контроль принимаемых решений в области маркетинга персонала.

2. С позиции управления маркетингом на рынке трудовых ресурсов необходимо выделять четыре основных уровня его реализации: 1) *макромаркетинг трудовых ресурсов* – маркетинг, реализуемый на рынке трудовых ресурсов на уровне государства и его регионов в целом с целью

повышения эффективности его функционирования; 2) *мезомаркетинг трудовых ресурсов* – маркетинг, реализуемый на уровне отдельных отраслей народного хозяйства, а также на региональном уровне. Основной целью мезомаркетинга трудовых ресурсов является достижение эффективной занятости населения как в отдельной отрасли хозяйствования, так и на уровне отдельного региона; 3) *микромаркетинг трудовых ресурсов* – маркетинг, реализуемый на уровне предприятия и направленный на увеличение прибыли за счет повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции/предоставляемых услуг, что требует отбора не только высокоэффективных технологий и оборудования, но и конкурентоспособных работников; 4) *микро-микромаркетинг трудовых ресурсов* – маркетинг на уровне работника, направленный на реализацию его личностного потенциала. С позиций внутрифирменного рынка особое значение приобретает микромаркетинг и микро-микромаркетинг трудовых ресурсов.

3. В комплексе маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов можно выделить четыре основных элемента. В качестве товара рассматривается рабочая сила, потребительская ценность которой зависит от трудового потенциала. Цена рабочей силы представляет собой денежное выражение ее стоимости, отражающей дифференцированный по сегментационным признакам уровень необходимых затрат на воспроизводство и развитие рабочей силы с учетом складывающегося соотношения между спросом и предложением на рынке трудовых ресурсов. Распределение осуществляется через соответствующие каналы распределения: государственные службы занятости; негосударственные службы занятости; обращение непосредственно к работодателю/работнику; СМИ; родственники, друзья. Продвижение на рынке трудовых ресурсов осуществляется посредством рекламы (печатные издания, телевидение, радио, наружная реклама); личных продаж (Executive search, обращение напрямую работника к работодателю); стимулирования сбыта; связей с общественностью.

4. На основе текущих предложений на молодежном рынке труда выделены основные подходы к поиску и привлечению молодых специалистов:

а) временные позиции низкой квалификации, удобные для студентов, которые не могут работать полный день на более серьезных позициях. Инструментами поиска таких специалистов являются различные мероприятия по карьере, такие как ярмарки вакансий, а также через СМИ (газеты и журналы); б) программы временных стажировок, во время которых студент или выпускник приобретает уникальный опыт работы и возможность продолжить работу в данной компании по окончании вуза. Основным инструментом поиска в данном случае становится реклама в вузах и рекомендации преподавательского состава; в) программы развития молодых специалистов – это программы набора молодых специалистов на постоянные позиции в крупные компании. Для поиска кандидатов используются результаты программ временных стажировок, а также различные конкурсы, испытания.

5. Талантливый специалист, а также компания, ориентированная на привлечение такого специалиста, должны использовать в комплексе своих коммуникаций на рынке трудовых ресурсов брендинг. Построение бренда работника состоит из следующих основных этапов: 1) построение продукта – список всех качеств, которыми обладает работник как профессионал с подробным обоснованием каждого; 2) позиционирование – актуальность ценности работника для потенциального работодателя; 3) определение целевой аудитории – определение основных характеристик работодателей, в которых заинтересован работник и которые способны оценить качества работника; 4) определение персоналии бренда – эмоциональное впечатление, которое способен произвести работник на потенциальных работодателей. Основными инструментами формирования бренда компании на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов являются: формирование корпоративной культуры; создание положительного имиджа компании; мотивация сотрудников; создание партнерских условий для работника; использование внутреннего PR; укрепление положительного имиджа компании на рынке трудовых ресурсов; подготовка лояльных сотрудников.

**Научную новизну содержат следующие результаты исследования:**

1. Исследование функциональной природы маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов позволило выявить, что особое

место в настоящее время занимает функция снижения рисков управления персоналом. Это связано, в первую очередь, с возрастанием роли интеллектуальной составляющей в конкурентоспособности производимых товаров и услуг, а также стремлением работодателей снизить затраты, связанные с текучестью персонала (затраты на подбор персонала, обучение вновь принятых, на увольнение, обогащение конкурентов, снижение привлекательности для потенциальных сотрудников, отток клиентов, иные частные составляющие). Контроль и управление данной функцией маркетинга трудовых ресурсов способствует повышению устойчивости положения предприятия на рынке.

2. Предложена концепция многоуровневой структуры маркетинга на рынке трудовых ресурсов с выделением уровней макромаркетинга, мезомакетинга, микромакетинга и микро-микромакетинга, отражающая проникновение маркетинговых принципов организации и ведения бизнеса в деятельность участников рынка трудовых ресурсов. Реализация данной концепции позволяет повысить эффективность управления рынком трудовых ресурсов и извлечения дополнительных преимуществ от его функционирования для всех субъектов данного рынка.

3. Доказана целесообразность применения инструментария комплекса маркетинга в процессе реализации маркетинговых стратегий участниками внутрифирменного рынка трудовых ресурсов. Каждый из элементов комплекса маркетинга приобретает особую специфику в связи со специфичностью товара, реализуемого на исследуемом рынке – рабочей силы. Реализация маркетинговых мероприятий по продвижению предлагаемого товара позволяет работнику требовать более высокую заработную плату, а предприятию – привлекать наиболее талантливых сотрудников. Кроме того, реализация комплекса маркетинга позволяет диверсифицировать каналы взаимодействия субъектов рынка трудовых ресурсов.

4. Доказана недостаточность внимания со стороны работодателей к потенциалу молодых сотрудников на российском рынке трудовых ресурсов, которые являются одним из основных источников воспроизводства трудовых ресурсов на предприятии, в связи с чем предложено в рамках реализации

эффективной маркетинговой стратегии по привлечению молодых специалистов сочетать в себе следующие варианты привлечения: временные стажировки для студентов; стипендии студентам, которые соответствуют профилю сотрудника компании; проведение лекций по профильным предметам для студентов топ-менеджерами компании; оплату обучения студентов во время тренингов за рубежом; программу развития молодых специалистов.

5. Обосновано, что формирование положительного бренда как для работника, так и для работодателя на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов является одной из важнейших стратегических задач. Бренд работника формируется с учетом того, какие компании являются потребителями его услуг; в каком сегменте рынка у него больше всего шансов; какие атрибуты значимы для данного рынка; какие информационные каналы наиболее полно и своевременно донесут сведения о работнике до потенциального работодателя в зависимости от конечной цели работника. Бренд работодателя привлекает и удерживает профессионалов, которым неизвестные компании готовы платить больше. В то же время неверно сформированный бренд способствует притоку людей, не соответствующих запросам организации.

**Теоретическая и практическая значимость работы.** Теоретические разработки исследования расширяют сферу применения маркетинга, а также предлагают систематизированный взгляд на процессы найма и поиска работы с использованием маркетингового инструментария. Результаты данного исследования, практические рекомендации и предложения могут быть использованы в практической деятельности организации, государства, работника, для дальнейших научных разработок в области маркетинга трудовых ресурсов, при подготовке лекций, семинарских занятий, курсов по основам маркетинга и экономике и социологии труда.

**Апробация работы.** Диссертация выполнена на базе Волгоградского государственного технического университета в соответствии с планом научно-исследовательских работ на 2003-2006 гг., прошла апробацию на межвузовских конференциях в гг. Москва, Волгоград, Астрахань, Санкт-Петербург, Пенза. Результаты исследования внедрены в деятельность компании ЗАО «Юнилевер СНГ».

По теме диссертации автором опубликовано 11 статей общим объемом 1,8 п.л.

**Структура и содержание работы.** Структура диссертационного исследования построена исходя из поставленных целей и задач. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы, приложений.

## **ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫВОДЫ И РЕКОМЕНДАЦИИ ПО ПРОВЕДЕННОМУ ИССЛЕДОВАНИЮ**

В **введении** обоснована актуальность темы исследования, определяются цели и задачи, приводятся сведения о теоретических и методических методах исследования, его предмете и объекте, раскрываются научная новизна и значимость работы, приводятся данные об апробации и публикациях.

В **первой главе** «Методология маркетинга трудовых ресурсов на различных уровнях хозяйствования» рассмотрены вопросы специфики маркетинга на рынке трудовых ресурсов; систематизированы особенности применения маркетинга трудовых ресурсов на различных уровнях хозяйствования; изучены особенности реализации комплекса маркетинга на внутрифирменном рынке.

Вопросы маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов только начинают ставиться в современных экономических исследованиях России. Однако практическое применение некоторых методов маркетинга уже сейчас имеет место, об этом свидетельствует анализ деятельности государственных служб по обеспечению занятости населения и частных агентств по найму. Если государственные службы занятости в основном применяют некоторые способы сбытовой концепции маркетинга, то частные агентства по найму – отдельные методы концепции традиционного маркетинга. Комплексная система маркетинга в деятельности этих структур отсутствует, что мешает им владеть ситуацией на рынке трудовых ресурсов, и, как следствие, стремление разрешать сиюминутные проблемы, не задумываясь о будущем. Вопросы использования маркетинга на уровне отдельного работника также рассматриваются достаточно односторонне, в результате чего не

предлагается целостных подходов к данному вопросу, хотя их актуальность уже не вызывает сомнения.

В настоящее время уже оформляются условия для маркетинговой деятельности на рынке трудовых ресурсов:

- формируется рынок покупателя трудовых услуг;
- появилась конкуренция как между работниками, так и между работодателями;
- у работника и работодателя утверждается долговременная мотивация в сфере занятости;
- работник и работодатель свободны в выборе принятия решения о найме;
- появилась относительная свобода в перемещении рабочей силы;
- сформировались условия для свободного перемещения капитала.

Маркетинг на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов как концепция управления имеет ряд функций, традиционных для маркетинга, а также приобретает специфические функции:

- 1) исследование рынка трудовых ресурсов, поиск кандидатов на выполнение той или иной работы;
- 2) снижение рисков функционирования организации, связанных с наймом неподходящих кандидатов, а также опасностями в случае увольнения сотрудников;
- 3) мотивация и формирование лояльности персонала к организации;
- 4) планирование работы с персоналом;
- 5) контроль принимаемых решений в области управления персоналом.

Очевидно, что среди функций маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов особое место в настоящее время занимает функция снижения рисков управления персоналом. Это связано, в первую очередь, с возрастанием роли человеческого фактора и интеллектуального капитала в конкурентоспособности производимых товаров и услуг. Кроме того, высокая текучесть персонала ведет к росту затрат.

Цель маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов заключается в обеспечении эффективной занятости за счет использования

комплекса маркетинга, который позволяет субъектам этого рынка принимать обоснованные решения в сфере содействия занятости, трудоустройства, эффективного использования трудового потенциала.

Отличия маркетингового подхода к обеспечению занятости от традиционного показаны на рис. 1.



Рис. 1. Подходы к обеспечению эффективной занятости

Источник: авторский

Управление маркетингом на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов можно охарактеризовать как согласование удовлетворения потребностей работодателей и достижение цели трудоустройства. Для этого необходимо решить ряд задач по осуществлению управления такими процессами и действиями, как: изучение рынка, реклама, уровень заработной платы, создание систем сбыта трудовых ресурсов, распределение рабочей силы и непосредственно сбыт, то есть трудоустройство.

Для решения маркетинговых задач необходимо организовать систему маркетинговых исследований, то есть структуру, которая установит

подчиненность и ответственность за выполнение тех или иных заданий. На товарном рынке управление маркетингом – это задача производителя товара, а на рынке трудовых ресурсов этим должны заниматься Центры занятости и образовательные структуры.

В рамках рассмотрения концепции управления маркетингом на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов необходимо разграничить различные уровни маркетинга, поскольку помимо работника на рынке трудовых ресурсов также представлены и другие участники: работодатель, сам работник, а также государство и региональные органы власти, и для каждого из участников рынка требуется свой уникальный подход (рис. 2).

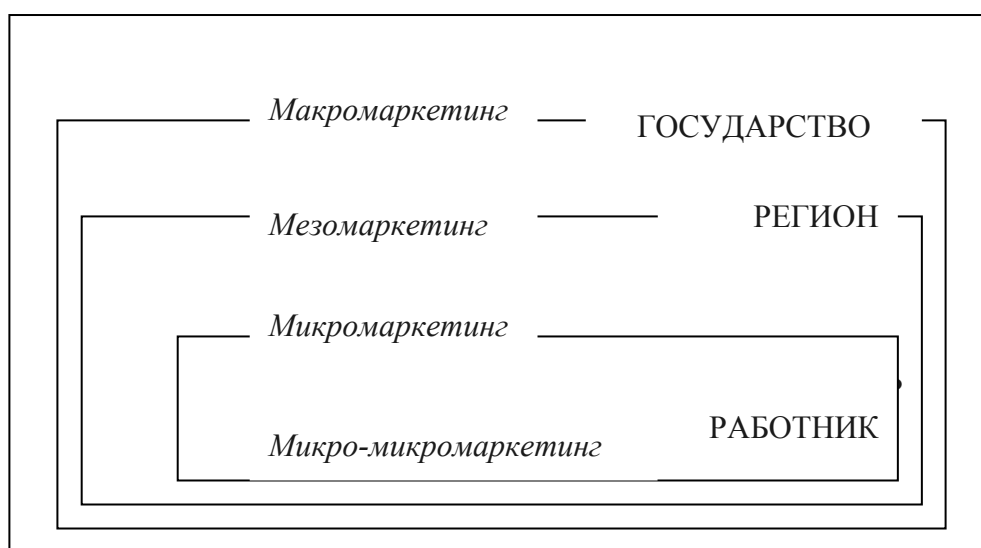


Рис. 2. Структура маркетинга на рынке трудовых ресурсов

Источник: авторский

*Макромаркетинг* трудовых ресурсов – это маркетинг, реализуемый на рынке трудовых ресурсов на уровне государства и его регионов в целом с целью повышения эффективности его функционирования.

На рис. 3 представлена модель формирования государственной политики регулирования рынка трудовых ресурсов на основе концепции макромаркетинга.

Рис. 3. Формирование государственной политики регулирования рынка трудовых ресурсов на основе концепции макромаркетинга

Источник: авторский

*Мезомаркетинг* трудовых ресурсов – это маркетинг, реализуемый на уровне отдельных отраслей народного хозяйства, а также на региональном уровне. По мнению автора, основной целью мезомаркетинга трудовых ресурсов является достижение эффективной занятости населения как в отдельной отрасли хозяйствования, так и на уровне отдельного региона.

Схема формирования комплекса мезомаркетинга будет схожа со схемой



формирования государственной политики регулирования рынка трудовых ресурсов, построенной на основе концепции макромаркетинга, но при анализе входящей информации (внешних, внутренних факторов, а также текущей ситуации на рынке) необходимо особое внимание уделить особенностям анализируемой отрасли/региона.

*Микромаркетинг* – это маркетинг, реализуемый на уровне предприятия. Основной целью маркетинга трудовых ресурсов на предприятии является увеличение прибыли за счет повышения конкурентоспособности выпускаемой продукции/предоставляемых услуг, что требует отбора не только высокоэффективных технологий и оборудования, но и конкурентоспособных

работников. Чем выше уровень развития работника, с точки зрения его профессиональных знаний, умений, навыков, потребностей и способностей к труду, тем быстрее совершенствуется и более производительно используется капитал и прочие ресурсы.

На рис. 4 представлена авторская модель формирования плана маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов предприятия. Данная модель систематизирует и выстраивает необходимую последовательность действий со стороны предприятия, направленных на привлечение и эффективное использование трудовых ресурсов, что позволит предприятию повысить свою конкурентоспособность, а это, в свою очередь, поможет увеличить прибыль предприятия.

*Микро-микромаркетинг* представляет собой программу реализации личности, которую может составить для себя активный член общества. Сама задача программы достижения успеха мобилизует личность на конкретные действия, последовательные шаги к намеченной цели, преодоление встречающихся трудностей и дает удовлетворение. Данная программа

представляет собой ряд определенных действий личности, которая должна создать максимально благоприятные условия для реализации своих способностей, таланта, профессионализма, и знаний, умений, навыков, способностей к труду, что позволит предприятию повысить свою конкурентоспособность, а это, в свою очередь, поможет увеличить прибыль предприятия.

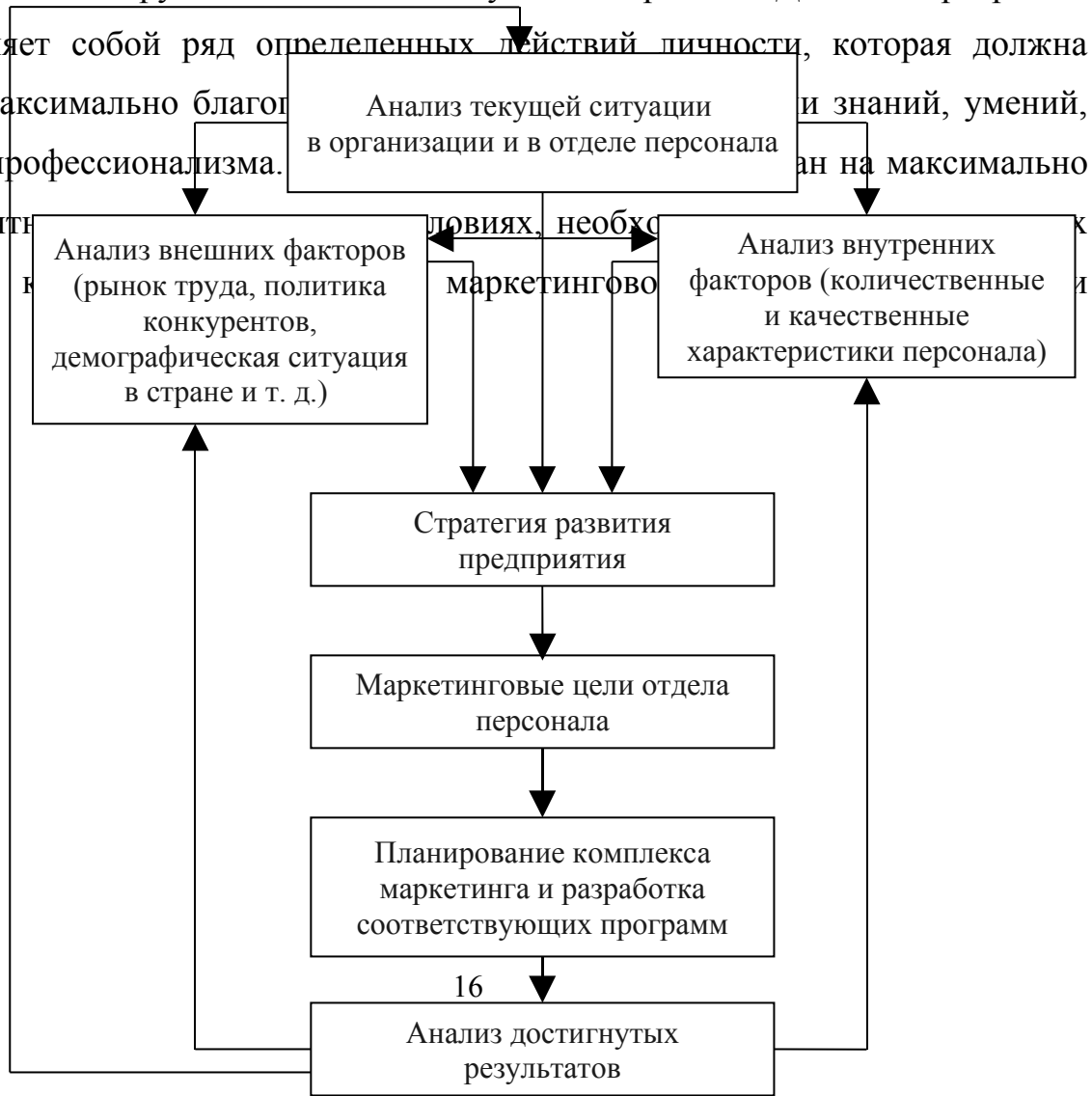


Рис. 4. Формирование плана маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов предприятия на основе концепции микромаркетинга

Источник: авторский

Реализацию маркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов целесообразно осуществлять с выделением четырех основных элементов: товар, цена, распространение, продвижение.

Для товара «рабочая сила» потребительская ценность будет зависеть от трудового потенциала. Трудовой потенциал человека будет зависеть от его потенциала как личности, то есть трудовой потенциал – это набор качественных характеристик, необходимых человеку для трудового процесса.

Цена рабочей силы представляет собой денежное выражение ее стоимости, отражающей дифференцированный по сегментационным признакам уровень необходимых затрат на воспроизводство рабочей силы с учетом складывающегося соотношения между спросом и предложением на рынке трудовых ресурсов.

Распространение товара в большинстве случаев реализуется через посредников, каждый из которых формирует соответствующий канал распределения. Можно выделить следующие каналы распределения на рынке трудовых ресурсов:

1) государственные службы занятости;

2) негосударственные службы занятости:

– executive Search – занимаются поиском узкопрофильных, дефицитных специалистов и менеджеров высшего звена;

– компании по подбору персонала – это компании, которые выполняют услуги для предприятий по подбору персонала, то есть занимаются рекрутингом;

– агентства по трудоустройству – это компании, которые занимаются трудоустройством ищущего работу, он же и оплачивает их услуги;

3) обращение непосредственно к работодателю/работнику;

4) СМИ;

5) родственники, друзья.

Продвижение товара занимает особое место в сфере современного маркетинга, так как представляет собой наиболее активную часть всего маркетингового инструментария.

Составные элементы комплекса продвижения на рынке трудовых ресурсов:

– реклама (печатные издания, телевидение, радио, наружная реклама);

– личная продажа (Executive search, обращение напрямую работника к работодателю);

– стимулирование сбыта;

– связи с общественностью.

Во **второй главе** «Маркетинг как инструмент повышения качества и мобильности рабочей силы на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов» определена специфика реализации микромаркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов в условиях взаимодействия предприятия с внешней средой; исследован потенциал использования программ развития молодых специалистов как маркетингового инструмента воспроизводства трудовых ресурсов на предприятии; исследован потенциал брендинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов.

Основные этапы микромаркетинга на внутрифирменном рынке трудовых ресурсов также базируются на концепции 4P и состоят в следующем:

– планирование трудовых ресурсов, исходя из целей и задач предприятия;

– планирование источников воспроизводства трудовых ресурсов;

– планирование системы мотивации;

– планирование коммуникаций.

В современных условиях основным источником воспроизводства трудовых ресурсов являются молодые специалисты. На рынке труда молодых специалистов особое место занимают крупные мультинациональные компании. Каждая из этих крупных компаний имеет богатый арсенал передовых методов подготовки молодых кадров: система корпоративных тренингов, хорошая зарплата, социальные гарантии. Подобную практику необходимо внедрять и в деятельность российских бизнес-структур, которые уделяют недостаточное внимание трудоустройству молодежи.

На основе текущих предложений на молодежном рынке труда, автор выделил следующие основные подходы к поиску и привлечению молодых специалистов.

1. Временные позиции низкой квалификации (официанты, курьеры, операторы, промоутеры и т.д.). Это те позиции, которые будут всегда востребованы в силу большой текучести кадров, так как студент, поработав на таких позициях, быстро вырастает и переходит на другие должности. Однако эти вакансии достаточно удобны для студентов, которые еще учатся в плотном графике и, соответственно, не могут работать полный день на более серьезных позициях. Обычно компании ищут специалистов на подобные позиции через различные мероприятия по карьере, такие как ярмарки вакансий, а также через СМИ (газеты и журналы), в которых всегда можно найти объявления о временных вакансиях.

2. Программы временных стажировок. Это более серьезные предложения для молодых специалистов, так как студент работает летом либо во время каникул и, следовательно, имеет возможность работать полный день. Обычно стажировки являются платными, в таком случае студент или выпускник может заработать определенную сумму за время прохождения стажировок. Кроме того, он приобретает уникальный опыт работы и возможность продолжить работу в данной компании по окончании университета. Чаще всего отбор на программу стажировок компания начинается за два-три месяца. Отбор на стажировки обычно представляет собой заполнение анкет, интервью, тестирование либо деловые игры.

3. Программы развития молодых специалистов – это программы набора молодых специалистов на постоянные позиции в крупные компании. В данном случае компания предлагает менеджерские позиции в различных отделах (от маркетинга до персонала). Для молодого специалиста данная программа является возможностью развиваться и расти в компании до уровня топ-менеджмента. Программа развития молодых специалистов – это передовой метод привлечения молодых специалистов, который нацелен на отбор лучших из лучших. Коэффициент отбора может достигать нескольких сотен человек на одно место. Выпускнику предлагается индивидуальный план развития с перспективой занять позицию менеджера высшего звена управления компанией.

Компании используют различные методы поиска молодых специалистов: отбор молодых специалистов собственными силами и проведение тренингов с целью отбора определенного количества выпускников в год; привлечение агентства для поиска и отбора специалистов, что позволяет несколько сократить расходы на подбор молодых специалистов; подбор молодых специалистов на конкурентные позиции.

У каждой компании своя программа, но можно выделить основные этапы (рис. 5).

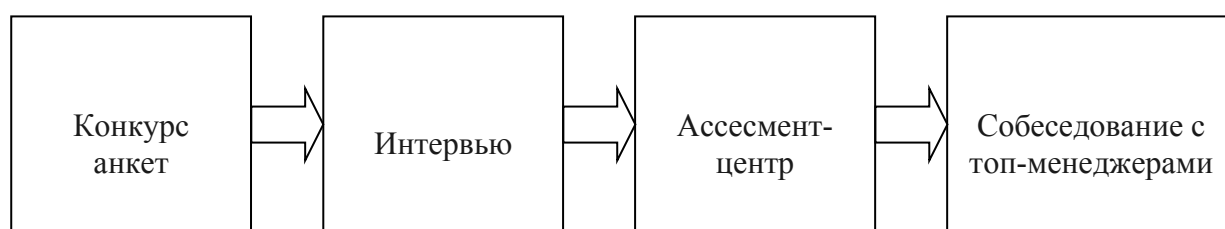


Рис. 5. Основные этапы отбора молодых специалистов

Источник: авторский

Особое значение при отборе специалиста на ту или иную должность играет наличие у него, а также у компании бренда. Сфера применения концепции брендинга безгранична, и в любой ситуации, где есть потребитель и производитель, бренд играет свою роль.

В диссертационном исследовании предложены следующие основные этапы формирования бренда работника:

1) построение продукта – список всех качеств, которыми обладает работник как профессионал с подробным обоснованием каждого;

2) позиционирование – актуальность ценности работника для потенциального работодателя;

3) определение целевой аудитории – определение основных характеристик работодателей, в которых заинтересован работник и которые способны оценить качества работника;

4) определение персоналии бренда – эмоциональное впечатление, которое способен произвести работник на потенциальных работодателях.

Важность приобретает и бренд работодателя как способность быть «лучшим местом работы» в умах целевой аудитории. В качестве инструментов формирования бренда компании на рынке внутрифирменном трудовых ресурсов выделяют:

– формирование корпоративной культуры через понимание и развитие ценностей компании; совершенствование этики взаимоотношений не только внутри компании, но и за ее пределами; возможное создание привлекательного образа компании работодателя;

– создание положительного имиджа компании на отраслевом рынке. Как правило, хорошие специалисты, работающие на конкретном отраслевом рынке, знают всех своих партнеров и конкурентов;

– мотивация сотрудников с использованием социального пакета;

– создание партнерских условий для кандидата при прохождении отбора.

Отрицательное впечатление о компании может стать результатом неадекватного поведения сотрудников, проводивших собеседование;

– нечеткое формулирование целей, задач и компенсации для новых сотрудников. Отсутствие продуманной системы оплаты труда, системы поощрения приводят к потере интереса к работе;

– использование внутреннего PR. Адресная PR-политика, нацеленная не только на реальных работников компании, но и на будущих сотрудников компании, позволяет достичь отличных результатов;

– укрепление положительного имиджа компании на рынке трудовых ресурсов. Работа по привлечению квалифицированных специалистов станет более успешной при условии проведения грамотной кадровой политики, основанной на создании комфортной рабочей среды и мотивации сотрудников, постоянной внешней и внутренней PR-политики, нацеленной на всестороннее совершенствование имиджа компании и повышение ее привлекательности для потенциальных сотрудников;

– подготовка лояльных сотрудников. Особое внимание необходимо уделять работе с выпускниками вузов, их лояльность компаниям, в которых они выросли значительно выше, чем сотрудников, которые сменили уже не одно место работы.

В заключении диссертационного исследования сделаны выводы по проведенной работе, а также определена значимость проведенных разработок и целесообразность их использования в практической деятельности компаний-дистрибьюторов.

**ПО ТЕМЕ ИССЛЕДОВАНИЯ ОПУБЛИКОВАНЫ СЛЕДУЮЩИЕ РАБОТЫ:**

В изданиях, рекомендованных ВАК РФ:

1. *Сологубова, М. В.* Бренддинг как эффективный инструмент микромаркетинга на внутреннем рынке труда / М. В. Сологубова // *Предпринимательство*. – 2007. – № 6 (0,3 п.л.).

В прочих изданиях:

2. *Сологубова, М. В.* Программа развития молодых специалистов как один из инструментов микромаркетинга трудовых ресурсов / М. В. Сологубова // *Ломоносов – 2005: международная конф. студентов, аспирантов и молодых ученых, МГУ им. М.В. Ломоносова: сб. трудов. Т. I.* – М.: Издательство МГУ, 2005. – 0,1 п.л.

3. *Сологубова, М. В.* Теоретические основы применения технологий бренд-маркетинга на рынке труда / М. В. Сологубова, С. Н. Сологубов // *Актуальні*

проблеми сучасних наук: теорія та практика: матер. Міжнарод. науч.-практ. конф., 1-8 червня 2005 р., Т.4. – Економічні науки. – Дніпропетровськ, 2005. – 0.5 п.л.

4. *Сологубова, М. В.* Бренд-маркетинг на ринку труда / М. В. Сологубова // Ломоносов – 2006: міжнародна конф. студентів, аспірантів і молодих учених, МГУ ім. М.В. Ломоносова: сб. трудов.– М.: Видавництво МГУ, 2006. – 0.1 п.л.

5. *Сологубова, М. В.* Маркетинг трудових ресурсів на нанорівні / М. В. Сологубова // Сучасні проблеми розвитку економічної теорії: матеріали міжнарод. науч. конф., 18-22 квітня 2005 г. / Астрахан. гос. техн. ун-т. – Астрахань: ЦНТЭП, 2005. – 0.1 п.л.

6. *Сологубова, М. В.* Стратегія цінової політики в системі мікрорекетування трудових ресурсів / М.В. Сологубова // Досвід і проблеми маркетингової діяльності в російському підприємстві: сб. матер. VI Всерос. науч.-практ. конф., 7-8 червня 2005 г. / Пенз. гос. ун-т і др. – Пенза, 2005. – 0.2 п.л.

7. *Федяєва, М. В.* Бренд роботодавця як один з факторів підвищення конкурентоспособності працівника / М. В. Федяєва, Л. С. Шаховська // Молодь і економіка: нові погляди і рішення: міжвуз. сб. науч. тр. по итогам III Відкритої наукової конференції / ВолгГТУ. – Волгоград, 2003. – 0.1 п.л.

8. *Федяєва, М. В.* Конкурентоспособність російської робочої сили / М. В. Федяєва, Л. С. Шаховська // Підприємцтво і реформи в Росії: матер. матеріали роботи Восьмої міжнарод. конф. молодих учених-екон., СПб., 27-29. 11. 2002 / С.-Петербург. гос. ун-т, Асоц. студ. і аспір. «Наука молода». – СПб., 2002. – 0.1 п.л.

9. *Федяєва, М. В.* Формування конкурентоспособності працівника підприємства / М. В. Федяєва, Л. С. Шаховська // Антикризове управління в Росії в сучасних умовах: матер. IV Всерос. молод. науч.-практ. конф., 27-28 нояб. 2002 / МГТУ ім. Н.Э.Баумана і др. – М., 2002. – 0.1 п.л.

10. Федяєва М. В. Управління персоналом на підприємствах США: відмінні особливості / М. В. Федяєва, С. Н. Сологубов // Проблеми управління: тези доповідей X Всеросійського студентського семінару/ Державний університет управління. – М.: ГУУ, 2002. – Вип. 1. – 0.1 п.л.

11. *Федяєва, М. В.* Інтернет як один з інструментів проведення маркетингової діяльності на підприємстві / М. В. Федяєва // Молодь і

экономика: новые взгляды и решения: межвуз. сб. науч. тр. по итогам II Откр. науч.-практ. конф., 28-30.01.2002/ ВолгГТУ. – Волгоград, 2002. – Ч. 1. – 0.1 п.л.