



ВЫСШАЯ ШКОЛА МАРКЕТИНГА  
И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

# Потенциал маркетинговых технологий в управлении человеческими ресурсами

Татьяна Комиссарова

9 декабря 2008г.  
[www.marketing.hse.ru](http://www.marketing.hse.ru)

# **Комплексное управление качеством в компании: постулаты для функции управления персоналом**

- **Организация представляет собой сложную систему из потребителей и тех, кто предоставляет услуги; в которой каждый руководитель, менеджер или работник выступает как в роли потребителя, так и в роли предоставляющего услуги**
- **Качество, отвечающее требованиям потребителя, является приоритетной целью и считается ключевым моментом для выживания, роста и процветания организации. Постоянное совершенствование является руководящим принципом. Это относится как к товарам и услугам, которые вы производите, так и к вашей общей компетенции**
- **Основными механизмами для планирования и решения проблем являются «команды» и группы**
- **Основным условием успеха организации является создание между ее членами на всех уровнях взаимоотношений открытости и доверия**

# Маркетинг персонала - определение

**Маркетинг персонала – это вектор в стратегии управления человеческими ресурсами, рассматривающий действующих и потенциальных работников компании в качестве «потребителей» рабочих мест**

- В условиях дефицита квалифицированного персонала компании конкурируют между собой на рынке труда так же, как на рынках товаров и услуг
- Успешные «продажи рабочих мест» заключаются в желании нужных работников трудиться, при равных условиях материальной компенсации, именно в данной организации
- Эффективный маркетинговый вектор в сфере HR позволяет добиться существенного снижения издержек компании на поиск, привлечение, удержание и формирование лояльности квалифицированных специалистов

# **Синонимы: Маркетинг персонала Кадровый маркетинг, HR-маркетинг**

## **Маркетинг персонала включает:**

- изучение рынка труда
- оценку потребностей в персонале
- позиционирование компании в качестве привлекательного работодателя
- продвижение репутации компании как привлекательного работодателя

# Изучение состояния рынка труда

<b>Направление изучения рынка в маркетинге</b>	<b>Направления изучения рынка труда в маркетинге персонала</b>
Потребности рынка	-Спрос на рабочие места -Потребности и ожидания работников
Конкурентная среда	-Предложения других работодателей -Позиционирование конкурентов
Сегментация потребителей	- Характеристики наличной рабочей силы - Особенности социальных потребностей работников
Потенциал спроса	Характеристика потенциальных трудовых ресурсов (города, региона)
Каналы коммуникаций	Внутренние и внешние корпоративные коммуникации, которые предпочитают работники
Репутация компании и имидж работодателей	-Репутация компании как работодателей -Имидж профессии и сфер бизнеса

# Коммуникационная функция маркетинга персонала

Объектами коммуникационной функции являются:

- сотрудники организации, которые выступают в качестве участников внутреннего конкурса на вакансии и являются носителями имиджа компании на рынке труда
- рынок труда как комплексный источник потенциальных претендентов
- система управления (информационная составляющая), демонстрация ее открытости, как основного фактора влияния на формирование суждений о компании

# Коммуникационная функция маркетинга персонала

## Внутриорганизационные связи в маркетинге персонала

**Собственные сотрудники рассматриваются как носители имиджа**

**Главная задача выделение и управление неформальных элементов отношений к компании, которые формируются в рамках формальной структуры**

**В маркетинге персонала выделяются два главных направления связей:**

- **коммуникация в рамках производственного процесса**
- **социальной потребности, независимые от производственного процесса**

# Внутренний маркетинг

**Объективные условия:** ужесточение конкуренции и увеличение в современных компаниях числа профессионалов формируют повышенные требования к лояльности работника к компании и к системам мотивации и оплаты труда

**Цель:** создание процесса взаимодействия клиентов компании с мотивированным и клиенто-ориентированным персоналом

**Внутренний маркетинг** – это один из современных аспектов менеджмента, наиболее применимый в работе с персоналом и в управлении качеством.

**Внутренний маркетинг** — это использование маркетингового подхода к управлению персоналом:

- выстраивание
- стимулирование
- координирование
- интегрирование персонала в процессы компании



# Внутренний маркетинг

**Объект** внутреннего маркетинга - сотрудники и внутренняя среда фирмы, рассматриваемые через призму клиента

**Предмет** - эффективная мотивация персонала

**Задачи** внутреннего маркетинга:

- сделать каждого сотрудника «ходячей рекламой» фирмы;
- заинтересованным в максимальном удовлетворении потребностей клиентов фирмы;
- создание внутри фирмы среды, максимально ориентированной на клиента;
- рассматривать своих сотрудников как внутренних клиентов
- создание мотивационного потенциала сотрудника

\* *мотивационный потенциал – наличие потребности, интереса, склонности, положительного отношения к работе/компании, внутренняя энергетическая заряженность человека*

**ФАКТОРЫ ГИГИЕНЫ ИЛИ ПОДДЕРЖАНИЯ**

**Зарплата**

**Стабильность работы**

**Условия работы**

**Уровень и качество руководства**

**Политика и администрация компании**

**Межличностные отношения**

**НЕУДОВЛЕТВОРЯЮЩИЕ**

**МОТИВАЦИЯ И УДОВЛЕТВОРЕНИЕ РАБОТОЙ**

**УДОВЛЕТВОРЯЮЩИЕ**

**Ощущение достигнутого**

**Признание**

**Род работы**

**Ответственность**

**Личный рост и продвижение**

**СТИМУЛЫ ИЛИ ФАКТОРЫ РОСТА**

# Внутренний маркетинг

**Направление усилий в работе с персоналом:**

- 1. Создание профессиональной группы как единицы, обслуживающей клиентов:**
  - Лидер в профессиональной группе
  - Функционирование профессиональной группы
- 2. Сервисная культура в профессиональной группе:**
  - Сервисная культура в профессиональной группе
  - Подход к найму персонала
  - Мотивация персонала
  - Обучение и коммуникации
- 3. Управление процессами в профессиональной группе**

# Внутренний маркетинг

Элементы комплекса маркетинга	Элементы комплекса внутреннего маркетинга
продукт (товар, услуга)	должность правами и обязанностями, работник «покупает» этот продукт, «оплачивая» его своим трудом
цена	степень мотивации сотрудника или усилия, которые сотрудник готов приложить для выполнения своих должностных обязанностей
способ доведения продукта до потребителя (место продаж, система дистрибуции)	организационная структура фирмы
продвижение продукта	аспекты корпоративной культуры

# Этапы формирования лояльности

Этап	Потребитель продукта компании	Персонал компании
1.	Информированность о продукте	Адаптация в компании: - Организационной структуре - Внутренней среде
2.	Проба(апробация) продукта	Демонстрируемая (ложная) лояльность
3.	Предпочтение продукта	Принадлежность/идентификация себя с компанией
4.	Лояльность бренду товара или компании	Приверженность интересам компании

# Внутренний маркетинг

Во внутреннем маркетинге нуждаются компании, в которых работает большое количество сотрудников – профессионалов, так как последние могут обладать невысоким уровнем лояльности по следующим причинам:

- Во-первых, неиерархичность знаний, которая ведёт к тому, что профессионалы не считают себя просто подчинёнными: ими невозможно повелевать, им невозможно приказывать.
- Во-вторых, профессионалы осознают, что не они нуждаются в компании, а компания нуждается в них.
- В-третьих, зачастую профессионалы имеют большую привязанность к сфере своих знаний и работы, чем к компании, в которой они работают

# Потенциал маркетинговых технологий для HR

1. Выверенные маркетинговые инструменты для работы с целевыми аудиториями:
  - исследований;
  - анализа;
  - выбора комплекса воздействия
2. Знание запросов/потребителей компании:
  - к процессу обслуживания клиента;
  - ожиданий клиентов от действий персонала;
  - понимание какими компетенциями должен обладать персонал, обслуживающий клиента

# Потенциал маркетинговых технологий для HR

3. Знание конкурентного рынка и тактических/стратегических действий конкурентов и преобразование информации для HR:
  - уточнение требований к персоналу;
  - уточнение требований к процессам в компании;
  - уточнение коммуникационных посылов, направляемых на персонал и т.д.
4. Обслуживание коммуникаций к персоналу в рамках коммуникационной стратегии компании



**«Лучший друг специалиста  
по персоналу – директор по  
маркетингу, т.к. он знает, что хотят  
клиенты компании»**