



ВЫСШАЯ ШКОЛА МАРКЕТИНГА
И РАЗВИТИЯ БИЗНЕСА

Потенциал маркетинговых технологий в управлении человеческими ресурсами

Татьяна Комиссарова

9 декабря 2008г.
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

| Направление изучения рынка в маркетинге | Направления изучения рынка труда в маркетинге персонала |
|--|--|
| 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/компаниии, 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»**