

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования «Луганский государственный аграрный университет
имени К.Е. Ворошилова»

На правах рукописи

Чумаченко Галина Валерьевна

**МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА
В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)

Диссертация
на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Научный консультант:
доктор экономических наук, профессор
Гончаров Валентин Николаевич

Донецк-2024

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	4
РАЗДЕЛ 1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА	
1.1 Теоретические основы развития маркетинга персонала	16
1.2 Структурные вызовы в организации маркетинга персонала	28
1.3 Производительность труда как ключевой фактор развития маркетинга персонала	46
<i>Выводы к разделу 1</i>	58
РАЗДЕЛ 2 СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЫНОЧНОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИЙ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА	
2.1 Репозиционирование клиентелизма как управленческого феномена в развитии маркетинга персонала	62
2.2 Кадровая безопасность как фактор развития маркетинга персонала	73
2.3 Трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода	106
<i>Выводы к разделу 2</i>	120
РАЗДЕЛ 3 РЕКРУТИНГОВЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ	
3.1 Рекрутинговый маркетинг как фактор формирования организационной культуры	124
3.2 Концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга как основы формирования благоприятного имиджа компании	140
3.3 Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании	158
<i>Выводы к разделу 3</i>	175
РАЗДЕЛ 4 МАРКЕТИНГ ОТНОШЕНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ	
4.1 Формирование маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности	180

4.2 Процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга	190
4.3 Лояльность персонала в системе маркетинга взаимоотношений компании	202
<i>Выводы к разделу 4</i>	218
РАЗДЕЛ 5 ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В РАЗВИТИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА	
5.1 Научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников	221
5.2 Модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала	234
5.3 Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода	257
<i>Выводы к разделу 5</i>	271
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	276
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	281
ПРИЛОЖЕНИЯ	318
<i>Приложение А Обобщение подходов ученых к определению понятия «маркетинг персонала»</i>	319
<i>Приложение Б Рынок труда в Российской Федерации по официальным данным Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации</i>	322
<i>Приложение В Занятость населения в Российской Федерации</i>	331
<i>Приложение Г Заработная плата населения Российской Федерации</i>	375
<i>Приложение Д Анкета для опроса работников</i>	377
<i>Приложение Е Справки о внедрении результатов диссертационной работы</i>	382

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы исследования. В современном мире организации сталкиваются с быстрыми и глубокими структурными изменениями, вызванными технологическим прогрессом, глобализацией, экономическими и политическими изменениями. Подобные изменения требуют адаптации и приспособления маркетинга персонала к новым реалиям, поскольку успешное функционирование организации напрямую зависит от эффективности ее персонала. Данный вид маркетинга становится важным инструментом для привлечения, развития и удержания талантливых сотрудников, что, в свою очередь, повышает конкурентоспособность организации на рынке. В условиях интенсивной конкуренции на рынке компании должны активно привлекать внимание и интерес потенциальных сотрудников. Маркетинг персонала помогает выделиться среди других работодателей и создать привлекательный имидж компании как места работы.

Внедрение структурных изменений в организацию может привести к нестабильности и недовольству среди сотрудников. Маркетинг персонала должен использоваться для коммуникации и позитивного позиционирования этих изменений, что помогает уменьшить возможные негативные последствия, а также в условиях структурных изменений требует пересмотра традиционных методов и подходов к управлению персоналом. Исследование в данной области поможет выявить новые тенденции и подходы, которые позволят эффективнее привлекать, развивать и удерживать персонал.

В связи с тем, что маркетинг персонала становится неотъемлемой частью стратегии управления персоналом в условиях быстро меняющегося мира, исследования в этой области помогут компаниям адаптироваться к новым реалиям, привлечь лучших кадров и успешно справиться с вызовами структурных изменений.

Степень разработанности проблемы. Вопросы обоснования теоретических и концептуальных основ маркетинга персонала раскрыты в

трудах Азарян Е.М., Алиевой С.В., Балабановой Л.В., Богдановой Е.Л., Валишина Н.Е., Долговой И.В., Железцова А.В., Зубкова Д.В., Иванова М.Ф., Ильиной И.Ю., Кибанова А.Я., Лимаревой Ю.А., Марра Р. И Шмидта Г., Митиной Н.Н., Михайловой Н.И., Мишиной С.В., Мищенко Т.Л., Петровской Н.Е., Родина Д.В., Таппасхановой Е.О., Савенковой Т.П., Сардак Е.В., Чашина В.В., Эккардштейна Д. и Шнеллингера Ф.

Исследование направлений разработки и реализации отражены в научных трудах Гийо-Сулез К., Иванченко О.В., Корепановой Е.Г., Кульковой И.А., Левиен Генри А., Луневой Е.А., Ликхи Ч.Н., Миргородской О.Н., Ободца Р.В., Очаковской В.А., Ребриковой Н.В., Ребровой Н.П., Случаевской П.А., Смирнова А.А., Солдатовой Н.Ф., Соулез С., Хансенса Д.М., Шарма С.

Отдельные вопросы, связанные с решением проблем, возникающих в результате сопротивления организационным изменениям посвящены труды ученых: Бердниковой Ю.А., Божко Л.М., Бугрим Л.В., Ерохина Д.В., Калашниковой О.В., Киселева В.В., Неровного Л.В., Ратановой Т.А., Романова П.В., Руденко Н.С., Тюкавиной В.А., Угрюмовой Н.В., Шендерова С.В., Шумаева Е.А. Проблемы теории и методологии обеспечения кадровой безопасности рассматриваются такими учеными, как Баглей Д., Борисов И.А., Гниева С.Б., Гречишкина А.А., Есикова Р.Г., Жанузакова С.К., Карпухина З.П., Кибанов А.Я., Кириллов В.С., Лященко О.Ю., Миляева Л.Г., Митрофанова Е. Турчинов А.И., Цветкова И.И., Чумарин И.Г., Шапошников В.Л. Содержание клиентелизма, его эволюция, проблематика и особенности достаточно подробно раскрыты в трудах Афанасьева М.Н., Дюркгейма Э., Зайцевой Л.Ю., Медара Дж., Мельникова К.В., Мертона Р., Парсонса Т., Рогожина, Харитоновой В.Н., Хейла Г.

Направления формирования бренда работодателя, исследование методик его оценки и разработки практических рекомендаций по совершенствованию отражены в трудах: Арьковой Т.Ю., Барроу С., Башкатовой Ю.И., Белкиной Ю.С., Бомонта П., Бунтовской Л.Л. Галайко М.В., Дойга Р., Кучерова Д.Г., Кэмерона Л., Мартина Г., Миллера П., Малаховой А.А., Масаловой Ю.А.,

Моковой К. В., Морозовой П.А., Мосли Р., Острик В.Ю., Пейта Дж., Подгорновой А.С., Полуховича Е.А., Романцовой Ю.Д., Фоминой О. И., Фрю Э., Царевой Н.А., Целютиной Т.В., Шендель Т.В., Шикиной В.О., Якимовой Л.Д., Ярковой С.А.

Научный интерес к вопросам лояльности и приверженности персонала отражен в трудах Андрищенко О. В., Артемовой Е.И., Выпрядкиной И.Б., Ермилова А.С., Ивановой Н.Е., Коврова А.В., Кузнецовой Т.А., Литвиненко Е. А., Лустинной Т.Н., Мельниковой Е.В, Моисеенко Н.В., Никифоровой С.В., Пановой А.Г., Поздняковой Т.В., Сардак Е.В., Сурковой И.Ю., Харского И.В., Царевой Н.А., Челноковой Н.Ю.

Оценка научных результатов работ ученых позволяет сделать выводы о том, что развитие теоретических и научно-методологических вопросов совершенствования маркетинга персонала всегда будут иметь значение для системы управления персоналом, потому что данная система подвержена влиянию трансформационных процессов и всегда будут выделяться факторы, которые будут способствовать развитию маркетинга персонала и политики управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Цель и задачи исследования. Цель диссертационной работы заключается в разработке теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Для достижения поставленной цели в работе сформулированы и решены следующие задачи:

- дополнить и развить теоретические положения маркетинга персонала, в части определения тенденций и закономерностей формирования современной системы маркетинга персонала, уточнения понятийного аппарата, выявления особенностей политики работы с персоналом в условиях структурных вызовов;
- разработать механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена, обеспечивающего развитие клиентских отношений и повышение уровня клиентоориентированности компании;

- разработать комплекса мероприятий по обеспечению кадровой безопасностью в качестве фактора развития маркетинга персонала;

- сформировать концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, обеспечивающего формирование привлекательного бренда работодателя;

- разработать маркетинговую стратегию рекрутинговой деятельности компании, направленную на привлечение лучших кандидатов и создание конкурентного преимущества на рынке труда;

- разработать детерминированную многофакторную модель оценки имиджа компании;

- обосновать механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода, являющийся базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки кадровой политики.

Объектом исследования выступает процесс развития маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Предметом исследования является комплекс теоретических, научно-методологических и практических положений развития маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Теоретическая и методологическая основа исследования. Теоретической основой исследования являются концептуальные положения фундаментальных и прикладных работ отечественных и зарубежных исследователей по вопросам маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Методологической основой исследования стала совокупность принципов и приемов научного познания, общенаучных и аналитических методов, позволивших решить поставленные задачи. При выполнении работы были использованы общенаучные методы: абстрактно-логический метод, методы анализа, синтеза, индукции и дедукции, наблюдения и системного анализа, а также другие методы исследования: теоретического обоснования и обобщения (для изучения теоретических основ развития маркетинга персонала), анализа и

синтеза (для формирования маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий), структурно-логического анализа (для оценки эффективности организации маркетинга персонала), индукции и дедукции (для совершенствования научно-практического подхода к определению ключевых технологических тенденций в сфере подбора персонала, научно-методологического подхода к определению стратегий развития маркетинга отношений в управлении персоналом), методы системного подхода (для формирования механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода), сравнительный (для оценки развития рекрутинговых компаний и кадровых агентств в Российской Федерации, Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике), обобщения и группировки (для изучения стратегий развития маркетинга персонала), наблюдения и системного анализа (для систематизации технологий продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом), экономико-математические и статистические (для формирования концептуального подхода к развитию рекрутингового маркетинга в качестве использования его для формирования благоприятного имиджа компании, научно-методического подхода к оценке имиджа компании с точки зрения работников), математического моделирования (детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании). Обработка официальных данных и графическое представление результатов научного исследования реализованы с помощью программного обеспечения Microsoft Excel и «Statistica».

Информационно-эмпирическую базу исследования составили законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность предприятий торговли и рынка услуг, регламентирующие правовые аспекты управления персоналом, организации подбора персонала, развития маркетинга персонала; статистические материалы официальных источников Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации, Государственной службы статистики Донецкой Народной Республики, Государственного

комитета статистики Луганской Народной Республики; материалы официальных сайтов ведущих рекрутинговых компаний и популярных сервисов по поиску работу в Российской Федерации, Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике; научные труды ведущих отечественных и зарубежных ученых и практиков в области маркетинга персонала; результаты аналитических обследований деятельности предприятий, Интернет-ресурсы научно-исследовательских компаний.

Научная новизна полученных результатов. Основным научным результатом диссертационной работы является разработка теоретико-методологических положений и практических рекомендаций по развитию маркетинга персонала в условиях структурных изменений.

Основные результаты исследования, составляющие его научную новизну, полученные лично автором и выносимые на защиту:

1. Дополнены и развиты теоретические положения маркетинга персонала, в части определения тенденций и закономерностей формирования современной системы маркетинга персонала, уточнения понятий «маркетинг персонала в условиях структурных изменений», «результативность труда в контексте маркетинга персонала», «рекрутинговый маркетинг»; выявления особенностей политики работы с персоналом в условиях структурных вызовов, проявляющихся в рассмотрении сотрудников как ценного актива и управление ими в соответствии с принципами маркетинга, что способствует достижению успеха и конкурентоспособности компании на рынке.

2. Разработан механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена, который направлен на изменение формата его содержания и предусматривает реализацию следующих действий: разработку системы справедливого распределения ресурсов и вознаграждений, обеспечение прозрачности и объективности при принятии решений, коммуникационное взаимодействие на основе партнерства и сотрудничества, формирование корпоративной культуры с целью создания благоприятного климата в коллективе, эффективное внедрение которых позволит развивать клиентские

отношения и повышать уровень клиентоориентированности компании.

3. Предложен комплекс мероприятий по управлению кадровой безопасностью в качестве фактора развития маркетинга персонала, который основан на совокупности мер и действий, направленных на обеспечение безопасности и защиты информации, касающейся кадровой и персональной сферы работников организации и отличается непрерывным процессом управления кадровыми рисками, что позволит обеспечить высокий уровень доверия и уважение сотрудников, репутации и бренда, привлекательности для потенциальных сотрудников, соответствие норм законодательства, нивелирование рисков и потерь.

4. Сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании: определение ценностей и миссии компании, создание сильного бренда работодателя, улучшение опыта претендентов на должность, использование сотрудников как бренд-послов, развитие и обучение сотрудников, обеспечение результативности, что позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании.

5. Определена маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании, которая охватывает этапы привлечения, интереса, убеждения и найма с использованием продвинутых цифровых технологий – нейронных сетей, HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда.

6. Разработана детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании, которая включает оценку имиджа компании на основе предложенного научно-методического подхода, взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров, взаимосвязь имиджа компании

(индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании, применение которой позволит оптимизировать подходы к рекрутингу, удержанию сотрудников и улучшению эффективности деятельности компании в целом.

7. Обоснован механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода, являющийся базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки кадровой политики в контексте маркетинга, основанного на системном сочетании целей, принципов, функций и технологий, обеспечивающих реализацию процесса маркетинга персонала на предприятии. Его применение позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом.

Соответствие паспорту специальности. Диссертация выполнена в соответствии с Паспортом специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг), в части подпунктов: 10.2. Современные направления и тренды развития маркетинговой деятельности; 10.15. Технологии маркетинга в интернет-среде; 10.16. Современные методы формирования имиджа организации как элемента маркетинговой стратегии.

Теоретическая значимость работы. Теоретическое значение сформулированных результатов состоит в совершенствовании теоретических и научно-методических положений по развитию маркетинга персонала, что будет способствовать развитию рынка труда и маркетинговых инициатив по стимулированию и росту результативности труда работников в Российской Федерации, Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике.

Практическая значимость работы. Практическая значимость состоит в том, что аргументированные теоретические аспекты доведены до уровня обоснованных научно-методологических подходов, конкретных положений и рекомендаций по развитию маркетинга персонала, рекрутингового маркетинга и оценке имиджа компаний. Наибольшую практическую ценность имеют следующие разработки, полученные в ходе научного исследования:

практические рекомендации по внедрению и развитию рекрутингового маркетинга, методика оценки имиджа компании, комплекс рекомендаций по обеспечению кадровой безопасности на предприятия, направления реализации маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании,

Работа выполнена согласно тематического плана научно-исследовательских работ ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля». Результаты научного исследования нашли отражение в пяти госбюджетных темах: «Актуальные вопросы экономики труда» (БГ-4-23), «Управление ресурсным обеспечением социально-экономического развития предприятий региона» (БГ-1-20), «Совершенствование социально-экономических институтов современной экономики» (БФ-2-14), «Функционирование социально-экономических институтов в особых условиях» (БЭж-2-17), «Институциональные аспекты принятия решений в области управления персоналом» (БГ-4-20).

Апробация и внедрение результатов диссертационной работы. Диссертационная работа является результатом самостоятельных научных исследований автора. Сформулированные и аргументированные в диссертационной работе научные положения, заключения, выводы и предложения получены автором самостоятельно на основании всестороннего исследования процессов маркетинга персонала в условиях структурных изменений. Вклад автора в коллективно опубликованные работы конкретизирован в списке основных публикаций.

Рекомендации, предложенные в диссертационной работе, одобрены и внедрены в деятельность следующих организаций: Южное управление государственного унитарного предприятия Луганской Народной Республики «ЛУГАНСКВОДА» (справка № 19 от 19.06.2023 г.); Общество с ограниченной ответственностью «ТИТАН-ЛОГИСТИК» (справка № 120 от 23.06.2023 г.); Муниципальное унитарное предприятие «ЛУГАНСКГОРТРАНС» (справка № 761 от 28.06.2023 г.); Частное акционерное общество «Научно-производственный центр «ТРАНСМАШ» (справка № 229 от 30.06.2023 г.).

Теоретико-методические результаты исследования используются в учебном процессе Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» при преподавании учебных дисциплин: «Управление персоналом», «Кадровый консалтинг и аудит», «Кадровая безопасность предприятия» (справка № 108-115-2439/72 от 03.07.2023 г.).

Основные положения диссертации докладывались и обсуждались на 10-ти научно-практических конференциях разного уровня, основными из которых являются: «Управление экономикой XXI века: анализ тенденций и перспективы развития» (г. Луганск, 2016 г.); «Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке» (г. Новокузнецк, 2020 г.); «Вузовская наука: проблемы подготовки специалистов» (г. Тюмень, 2020 г.); «Наука и творчество: вклад молодежи» (г. Махачкала, 2020 г.); «Высокие технологии, наука и образование: актуальные вопросы, достижения и инновации» (г. Пенза, 2022 г.); «Наука и образование: от теории к практике» (г. Казань, 2023 г.); «Инновационное развитие: ключевые проблемы и направления их решения» (г. Калуга, 2023 г.); «Научная деятельность в условиях цифровизации: теоретический и практический аспекты» (г. Тюмень, 2023 г.); «Концепция «общества знаний» в современной науке» (г. Ижевск, 2023 г.); «Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World» (г. Мадрид, 2023 г.).

Публикации. По результатам исследования опубликовано 35 научных работ, в том числе 2 монографии, из которых одна авторская, 17 статей в рецензируемых научных изданиях, 6 прочих изданий, 10 тезисов в материалах научно-практических конференций различного уровня. Общий объем публикаций – 36,06 печ. л., из которых 33,81 печ. л. принадлежат лично автору.

Структура и содержание работы определяется четко обозначенной целью и полностью соответствует логике и последовательности решения сформулированных автором задач исследования. Диссертация состоит из введения, пяти разделов, заключения, списка использованной литературы (313

наименований) и 6-ти приложений объемом 67 страниц. Общий объем диссертации составляет 386 страниц.

Во *введении* определена роль, значение и значимость проведения научного исследования, обоснована актуальность темы диссертации и аргументирована целесообразность проведения научного исследования; обозначены цель и задачи научного исследования, определены объект, предмет; указаны теоретические и методологические основы организации научного исследования; раскрыта научная новизна, положения, выносимые на защиту и практическая ценность полученных результатов; отображены результаты апробации диссертации; представлена структура работы.

В *первом разделе* «Теоретические и методологические основы маркетинга персонала» рассмотрены теоретические основы развития маркетинга персонала, определены структурные вызовы в организации маркетинга персонала, изучена производительность труда как ключевой фактор развития маркетинга персонала.

Во *втором разделе* «Современные направления развития рыночной политики компаний на основе концепции маркетинга персонала» предложено репозиционирование клиентелизма как управленческого феномена в развитии маркетинга персонала, рассмотрены вопросы кадровой безопасности как фактора развития маркетинга персонала, определены трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода.

В *третьем разделе* «Рекрутинговый маркетинг как основа формирования благоприятного имиджа компании» рассмотрены особенности рекрутингового маркетинга как фактора формирования организационной культуры, разработан концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга как основы формирования благоприятного имиджа компании, обоснована маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании.

В *четвертом разделе* «Маркетинг отношений как элемент корпоративной стратегии в управлении персоналом» определены направления формирования маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении

персоналом с целью повышения его лояльности, рассмотрен процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга, изучена лояльность персонала в системе маркетинга взаимоотношений компании.

В пятом разделе «Трансформационные процессы в развитии маркетинга персонала» представлен научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников, предложена модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала, разработан механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода.

В заключении приведены основные выводы по результатам проведенного исследования, сформулированы предложения и рекомендации в соответствии с поставленной целью и задачами диссертационной работы.

В приложениях представлены вспомогательные материалы, иллюстрирующие и дополняющие отдельные положения диссертационной работы.

РАЗДЕЛ 1

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ И МЕТОДОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

1.1 Теоретические основы развития маркетинга персонала

Маркетинг персонала в период структурных трансформаций является популярным и современным направлением управленческой деятельности, эффективная организация которой направлена на продвижение рабочего места как основного продукта продвижения на рынке труда.

Целесообразность и необходимость развития теоретических основ маркетинга персонала объясняется такими: универсальностью использования концепции маркетинга для различных функциональных направлений в деятельности предприятия, а также его способностью адаптировать объект воздействия в соответствии с изменяющимися условиями внешней среды; постоянным динамичным развитием внешнего и внутреннего рынков труда, обуславливающим актуальность поиска новых подходов и инструментов к управлению персоналом в системе управления предприятием; обострением конкурентной борьбы на рынке труда между продавцами и покупателями способностей и знаний работников.

Маркетинг персонала – это комплекс стратегий и инструментов, направленных на привлечение, удержание и развитие талантливых сотрудников внутри организации. Целью маркетинга персонала является создание конкурентного преимущества, путем создания уникального опыта работы для сотрудников и предлагая им высококачественные услуги.

Область деятельности маркетинга персонала охватывает вопросы повышения эффективности подбора и удержания сотрудников, чтобы с одной стороны обеспечить привлекательность работы для сотрудников, а с другой – сформировать положительный образ работодателя. В связи с этим маркетинг

персонала представляет собой разностороннее явление, охватывающее комплексное и многоуровневое поле деятельности.

Значимость данного направления подтверждается значительным количеством работ отечественных и зарубежных ученых в направлении обоснования теоретических и концептуальных основ маркетинга персонала: Алиевой С.В. [6], Балабановой Л.В. [20, 21], Богдановой Е.Л. [26], Валишина Н.Е. [36], Долговой И.В. [6], Железцова А.В. [58], Зубкова Д.В. [53], Ильиной И.Ю. [69], Кибанова А.Я. [79], Лимаревой Ю.А. [96], Марра Р. и Шмидта Г. [191], Митиной Н.Н. [115], Михайловой Н.И. [108], Мишиной С.В. [116], Мищенко Т.Л. [117], Петровской Н.Е. [143], Родина Д.В. [161], Таппасхановой Е.О. [182], Савенковой Т.П. [163], Сардак Е.В. [167], Чашина В.В. [208, 209], Эккардштейна Д. и Шнеллингера Ф. [267]. Однако несмотря на значительное количество исследований данной проблематики в научной литературе, следует отметить, что на сегодняшний день не существует общепринятого определения «маркетинга персонала» (приложение А) особенно с учетом происходящих в настоящее время структурных трансформаций.

Исследование подходов к определению сущности данного понятия показало, что в большинстве случаев под маркетингом персонала понимается вид управленческой деятельности, направленный на «...долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами» [26], «...привлечение, удержание, обучение и мотивацию высокопрофессиональных специалистов, умеющих и желающих оказывать качественные услуги клиентам организации» [25, с.434], «...удовлетворение качественной и количественной потребности в персонале организации» [58, с. 53]; «...достижение оптимального соответствия между спросом и предложением с целью удовлетворения потребности в труде субъектов трудовых отношений» [163, с. 13].

При этом, ученые отмечают, что среди существующих подходов к определению содержания маркетинга персонала следует выделить два основных подхода. Первый подход рассматривает маркетинг персонала в широком смысле, под которым в данном случае понимается определенная философия и стратегия

управления человеческими ресурсами, а сам персонал рассматривается с точки зрения внешних и внутренних клиентов предприятия. Целью маркетинга персонала в этом случае является оптимальное использование трудовых ресурсов посредством обеспечения благоприятных условий труда, которые направлены на повышение производительности и формирование лояльного отношения к предприятию. Маркетинг персонала в узком смысле представляет собой функцию службы управления персоналом, которая направлена на выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах на основе «... владения информацией на рынке труда для обеспечения эффективного покрытия потребности в персонале» [53, с. 155].

Родина Е.А. в своих исследованиях делает акцент на необходимости осуществлять маркетинг персонала на условиях корпоративной социальной ответственности, что позволит обеспечивать конкурентоспособность отечественных предприятий [159]. При этом комплексное использование трудовых ресурсов и социальных компетенций при реализации политики маркетинга персонала, направленной на формирование корпоративной социальной ответственности, окажет «... сильное влияние на создание ценностей организации, получение прибыли и достижение конкурентных преимуществ» [274, с. 34].

Значительное количество исследований посвящено вопросам влияния маркетинга персонала на имидж организации, к основным из которых относятся научные труды таких авторов, как Алексеева Л.А. [5], Жуков Д.С. и Пржедецкая Н.В. [59], Капустин П.П. [74], Морозова П.А. [119], Панасенко С.В. [138], Фандеева К.С. [192]. В своих исследованиях они обращают внимание на влияние маркетинга персонала создание образа успешной организации в сознании внутренних и внешних клиентов предприятия, что способствует укреплению бренда работодателя в долгосрочной перспективе и созданию привлекательности предлагаемых им товаров и услуг.

Позитивный имидж играет важную роль в формировании высокого рейтинга, поскольку «... имидж компании-работодателя влияет на поведение как

нанимаемых сотрудников, так и уже работающих в организации» [138, с. 82]. Например, важное значение имеет соответствие правильных инструментов исследовательскому запросу при формировании имиджа компании на основе современных технологий нейродизайна. В настоящее время существует ряд сервисов по нейроисследованиям, которые позволяют проверить изображения: многие из них работают через интернет, следовательно, такой способ быстрее и дешевле, чем физическое привлечение респондентов – испытуемых для тестирования. В некоторых компаниях даже есть варианты самообслуживания, где необходимо подписаться на онлайн-портал и самостоятельно отвечать на тесты, формируя оценку качества и эффективности деятельности компании.

Рассматривая развитие теоретических подходов к маркетинг-персоналу, следует отметить концепцию управления персонал-маркетингом, предложенную Балабановой Л.В., Сардак Е.В., которая рассматривается ими как «...концентрированное выражение научно-обоснованного замысла предприятия относительно управления: HR-потенциалом (его формированием, использованием, развитием и активизацией), маркетинговым организационным поведением и HR-брендом предприятия с целью обеспечения удовлетворения требований, потребностей предприятия и работников более эффективными, чем у конкурентов, средствами» [20, с. 20]. Авторы рассматривают маркетинг персонала в контексте управления кадровой политикой как внутри предприятия, так и во взаимоотношении с внешней средой.

Маркетинг персонала – это процесс привлечения и удержания квалифицированных специалистов в компании путем создания позитивного образа работодателя и предоставления соответствующих условий труда. Он включает в себя такие действия, как разработка привлекательной брендированной кампании для привлечения кандидатов, проведение эффективного собеседования и тестирования, построение карьерных планов и программ развития для сотрудников, а также установление системы мотивации и вознаграждения.

Изучение теоретических основ развития маркетинга персонала показало многоаспектность и поликомпитентность данного научного направления, что позволило сформулировать авторское трактование дефиниции «маркетинг персонала в условиях структурных изменений».

Он представляет собой процесс разработки и применения стратегий, методов и инструментов для управления изменениями внутри организации с целью эффективного управления ее персоналом. Этот процесс становится особенно актуальным в периоды структурных изменений, когда организация пересматривает свою организационную структуру, бизнес-процессы, производственные методы или стратегические направления.

Маркетинг персонала включает в себя разработку привлекательных бренд-мероприятий для привлечения кандидатов, проведение эффективного собеседования и тестирования, построение карьерных планов и программ развития для сотрудников, а также установление системы мотивации и вознаграждения.

От профессионализма и квалификации, компетенций, качества образования и подготовки квалифицированного персонала, творческих способностей во многом зависит конкурентоспособность организации. Это свидетельствует о важности развития компетенций в маркетинге персонала, оказывающих существенное влияние на развитие и успех любой организации. Понимание и применение этих компетенций позволяет эффективно привлекать, удерживать и развивать талантливых сотрудников, способствуя росту производительности и достижению стратегических целей. Это подчеркивает ряд авторов, рассматривающих значимость компетентностного подхода в маркетинге персонала: Антипова О.В. [8], Демьянченко Н.В. [47], Чеснокова М.С. [211], Чуланова О. Л. и Валеева О.Р. [248].

Одной из ключевых компетенций в маркетинге персонала является умение анализировать потребности организации в персонале. Это включает в себя изучение рынка труда, определение требуемых навыков и качеств личности для успешного выполнения должностных обязанностей, а также оценку текущего

состава персонала и его соответствия стратегическим целям компании. Анализ потребностей в персонале является основой для разработки эффективных маркетинговых стратегий поиска и привлечения нужных кадров.

Другой важной компетенцией является умение разрабатывать привлекательные и убедительные комплексы предложений для потенциальных сотрудников. Это включает в себя формирование привлекательного бренда работодателя, разработку эффективных инструментов привлечения и рекламы вакансий, а также создание стимулирующих программ и пакетов компенсаций и льгот для привлечения и удержания талантливых специалистов.

Кроме того, компетенция в маркетинге персонала включает умение эффективно осуществлять процесс подбора и отбора кандидатов. Это включает в себя проведение подробного анализа резюме и профессиональных навыков кандидатов, проведение качественных собеседований и оценку потенциала соискателей, а также применение ассессмент-центров и других инструментов для определения соответствия кандидатов требованиям должности и корпоративной культуре.

Не менее важной компетенцией в маркетинге персонала является умение создавать и развивать положительные отношения с текущими сотрудниками. Это включает в себя разработку эффективных программ обучения и развития, проведение мотивационных мероприятий и стимулирование сотрудников для достижения высоких результатов. Создание благоприятной и вдохновляющей рабочей среды является фундаментом для удержания и мотивации талантливых специалистов.

В целом, компетенции в маркетинге персонала играют важную роль в развитии организации и ее успехах. Профессионалы с такими компетенциями способны привлечь, удержать и развивать талантливых сотрудников, формируя конкурентные преимущества и обеспечивая рост бизнеса. Управление человеческими ресурсами остается важной областью стратегии современной компании, поскольку в высокотехнологичном производстве возрастает роль персонала, а к компетенциям предъявляются самые высокие требования.

В сложившихся условиях трансформационной экономики особую актуальность приобретают вопросы развития персонала и подготовки его к инновационным подходам в организации производства, изменениях в технологических процессах производства и реализации выпускаемых и вновь создаваемых товаров и услуг [214]. Создание и эффективное использование интеллектуального капитала в данном контексте может обеспечить предприятию, организации высокую конкурентоспособность на рынке и получить дополнительную прибыль за счет особенных конкурентных преимуществ. При этом формирование стратегии развития персонала на основе маркетингового подхода должно основываться на внедрении инновационных технологий подготовки и продвижения персонала на рынке труда, что будет оказывать эффективное влияние на развитие персонала и использование квалифицированного персонала [182]. Это предопределяет направленность маркетинга персонала на формирование интеллектуального капитала.

Интеллектуальный капитал - это нематериальные активы компании или организации, которые включают в себя знания, опыт, технологии, инновационную деятельность, бренд и репутацию, обеспечивающие благоприятное для развития предприятия отношение клиентов к нему, проявляющееся в их лояльном поведении к предприятию, профессиональные качества персонала предприятия, наличие бренда и его ценность. Инвестирование в развитие своего интеллектуального капитала может принести значительные выгоды для бизнеса, так как позволяет увеличить конкурентоспособность на рынке, повысить качество продуктов и услуг, сократить время разработки новых товаров и услуг, а также обеспечить более высокие доходы от продаж [87].

Как подчеркивает Томас А. Стюарт, интеллектуальный капитал рассматривается, как «...сумма знаний всех работников компании и инструменты организации, увеличивающие совокупность знаний, т.е. все то, что обеспечивает экономическую конкурентоспособность» [186]. На разных стадиях его развития это могут быть большие или меньшие объемы, знания и

умения, которые будут способствовать выживанию человека в обществе, а также (на других этапах) – знания, которые позволят и дадут возможность индивиду реализовать свои способности, полученные при рождении.

Спрос на талантливых сотрудников и профессиональных работников растет, предложение с каждым днем сокращается, и компаниям из различных отраслей приходится выдерживать эту новую конкуренцию за квалифицированных работников. Как отмечается Афанасьева Л.А. в этих условиях развивается «... концепция управления талантами, целесообразность которой вызвана необходимостью поиска, привлечения сохранения, удержания и стимулирования талантливых людей, способных генерировать идеи и находить пути их воплощения в жизнь» [15, с. 103].

Основой развития интеллектуального капитала является трудовой потенциал, который формируется путем реализации отдельных стадий организационного плана и стратегии развития компании, при этом на каждой стадии формирования трудового коллектива вносятся значительные инвестиционные средства и особые вложения для создания трудового потенциала компании. При разработке политики развития компании и формирования трудового коллектива наиболее эффективной формой выявления факторов, влияющих на создание человеческого потенциала, таких как социально-экономических факторов, является применение концепции жизненного цикла.

На данном этапе научного исследования отметим, что под жизненным циклом работника или персонала следует понимать цепочку последовательных действий, направленных на воспроизводство, формирование и реализацию трудового потенциала работников и персонала компании на протяжении всего жизненного цикла, который состоит из таких этапов, как: предтрудоустрой, трудовой, послетрудовой периоды, которые формируют стиль, политику, культуру персонала, основанных на мотивации, реализации и совершенствовании трудового потенциала [40].

Периоды жизни человека взаимосвязаны между собой и находят отражение на протяжении всей его жизни. Можно предположить, что отсутствие вложений на одном или нескольких этапах человеческого развития невозможно полностью возместить затратами в последующих периодах жизни. Процесс воспроизводства интеллектуального капитала обеспечивает интеллектуальный потенциал.

В свою очередь важно отметить, что интеллектуальный потенциал представляет собой определенную «...совокупность теоретических знаний, практического опыта и индивидуальных способностей работников» [95, с. 84], который полностью сформирован для создания инновационного потенциала развития предприятия и обеспечивает постоянное внедрение инноваций в практику его деятельности.

Для появления интеллектуального капитала необходимы ряд условий: природные качества, воспитание, способность к самообразованию и желание повышать свой интеллектуальный уровень. Интеллектуальный капитал формируется на основе систематизированного перечня факторов, который связан с системой управления знаниями, использование которого будет способствовать развитию интеллектуального капитала в системе маркетинга персонала [98, с. 551.]:

- формирование системы знаний происходит поэтапно – система знаний проходит путь от формирования до постоянного процесса трансформации под влиянием внутренних и внешних факторов от стадии их фактического накопления и до стадии их фактического проявления в процессе их использования в результате деятельности и функционирования компании;

- формирование инновационной политики компании направлено на совершенствование системы знаний персонала компании и инновационные вложения способствуют формированию области поиска, обработки, хранения и качественного зарождения и использования знаний и опыта на профессиональном и индивидуальном уровне, когда необходимо проявить личностные и индивидуальные качества для решения профессиональных задач;

- разработка, внедрение и развитие инновационных технологий, инновационных процессов, инновационных механизмов развития персонала и формирования интеллектуального капитала определяют критерии и индикаторы скорости реакции на инновации и эффективность применения человеческого капитала в системе маркетинга персонала;

- оценка эффективности системы знаний, которая играет важную роль в развитии системы маркетинга персонала, зависит от организационной культуры и организационных технологий управления компанией и повышается на основе применения информационных и цифровых технологий следующего поколения, согласно концепции Маркетинг 5.0;

- система знаний постоянно и динамично совершенствуется и развивается благодаря инновационным подходам управления персоналом и внедрению маркетинга инноваций в управление персоналом и важно понимать, что любые изменения одного процесса или этапа в цепочке взаимосвязанных мероприятий влечет за собой изменения всей совокупности корпоративных знаний.

Маркетинг персонала по оценке ведущих специалистов и практиков представляет собой комплекс маркетинга с современными элементами, инструментами и технологиями, который будет создавать условия для взаимодействия и взаимоотношений с целью взаимовыгодного удовлетворения клиентов и потребителей, которые хотят получить качественное и профессиональное обслуживание со стороны персонала компаний.

При формировании официального портрета компании важно выделить преимущественные характеристики маркетинга персонала и его сильные стороны, среди которых важно выделить: эффективную систему отбора и привлечения персонала на вакантные должности лучших специалистов в разнообразных отраслях хозяйствования; более выгодные условия труда для персонала, которые отличают данную компанию по приверженности ее имиджу и решению работать в данной компании; оптимизация расходов на привлечение кандидатов с помощью различных технологий и инструментов, включая

рекламу; экономия средств по поиску персонала через кадровые агентства и рекрутинговые компании [289].

Таким образом, центральным и стратегическим звеном, которое объединяет важные задачи в развитии системы знаний и соединяет интеллектуальный потенциал, интеллектуальную активность и интеллектуальный капитал, является маркетинг персонала, который комплексно объединяет все взаимосвязанные функции всех экономических категорий [67].

Главная задача маркетинга персонала – сосредоточиться на том, чтобы представить себя хорошим работодателем и заявить о себе. Брендинг работодателя подходит к решению этой задачи, используя методы брендинга для укрепления бренда работодателя. Брендинг работодателя описывает развитие сильного бренда работодателя. Это создает фундаментальные конкурентные преимущества и положительно влияет на удержание сотрудников, корпоративную культуру, мотивацию и корпоративный имидж [266].

Развитие собственного бренда работодателя, позиционирование себя как привлекательного работодателя, удержание существующих сотрудников и набор новых сотрудников – вот задачи каждого менеджера по персоналу. Брендинг работодателя и меры по маркетингу персонала являются решающими факторами успеха.

Развитие маркетинга персонала – это стратегический процесс управления человеческими ресурсами в организации с целью создания и поддержания положительного имиджа компании как работодателя, привлечения и удержания высококвалифицированных сотрудников, а также повышения их уровня удовлетворенности и эффективности на рабочем месте. Определим основные характеристики развития маркетинга персонала:

– клиентоориентированный подход к маркетингу персонала, включающий в себя анализ потребностей сотрудников, разработку целевых стратегий и создание мероприятий для повышения удовлетворенности сотрудников внутри организации;

– управление жизненным циклом сотрудника, предполагает постоянную работу с сотрудниками начиная с найма и обучения, затем развития, мотивации, удовлетворенности, и заканчивая уходом из организации. Это помогает создать долгосрочные и продуктивные отношения с сотрудниками; [33]

– работодатель как бренд (Employer Branding), т.е. создание привлекательного имиджа организации как работодателя, включающего мероприятия по формированию позитивного восприятия бренда предприятия-работодателя среди потенциальных кандидатов, а также его сотрудников, поддержка позитивного отношения к нему, формирование чувства приверженности и причастности к организации;

– управление удовлетворенностью сотрудников, поскольку удовлетворенные сотрудники более продуктивны и склонны оставаться в компании. В этом отношении на первый план маркетинга персонала выходят вопросы стимулирования труда работников, создания достойных условий труда, формирование корпоративной культуры и благоприятного климата в организации, привлечение работников к управлению организацией и делегирование им полномочий для принятия самостоятельных решений;

– анализ данных и метрики для определения эффективности принимаемых решений, анализа производительности труда, оценки результативности маркетинговых стратегий по управлению персоналом и корректировки их по мере необходимости;

– мотивация и удержание сотрудников с помощью различных методов стимулирующего воздействия: бонусы, вознаграждения, профессиональное развитие и другие инструменты для создания стимулов;

– создание политики разнообразия и включения работников в процесс управления организацией направлено на создание эксклюзивных проектов, развития командной работы, повышение заинтересованности работников в конечных результатах деятельности организации;

– социальные и культурные аспекты, обеспечивающие социальную стабильность и ценностную ориентацию организации.

Основное предназначение концепции маркетинга персонала заключается в обеспечении сбалансированного соответствия между требованиями и потребностями предприятия и его работников, т.е. предприятие должно иметь возможность удовлетворить потребности в профессиональном и компетентном персонале с одной стороны, а также обеспечить возможность персоналу удовлетворить свои профессиональные и личные потребности.

Развитие маркетинга персонала помогает организациям привлекать, развивать и удерживать лучших сотрудников, что, в свою очередь, способствует достижению стратегических целей и конкурентных преимуществ на рынке.

1.2 Структурные вызовы в организации маркетинга персонала

Маркетинг персонала представляет собой стратегический и комплексный подход к привлечению, удержанию и развитию кадров в организации, сочетающий в своей деятельности принципы маркетинга и управления человеческими ресурсами, с целью обеспечения оптимальной эффективности работы компании путем создания благоприятной и перспективной среды для сотрудников.

Основная задача маркетинга персонала заключается в том, чтобы рассматривать сотрудников как актив, которым необходимо управлять, а также развивать и позиционировать его на внутреннем рынке компании. Это подразумевает проведение анализа потребностей организации в персонале, изучение требований рынка труда и установление эффективной коммуникации между руководством и сотрудниками.

Один из основных инструментов маркетинга персонала – это эффективная система подбора и найма сотрудников. Здесь важно определить целевую аудиторию, разработать эффективные стратегии привлечения, провести отбор кандидатов, а также обеспечить их интеграцию в коллектив. Кроме того,

маркетинг персонала предусматривает создание и поддержание положительного имиджа компании на рынке труда, что способствует привлечению высококвалифицированных специалистов.

Продуктами маркетинга персонала являются различные HR-сервисы и программы для сотрудников. Это может быть система обучения и развития, программы мотивации и стимулирования, система оценки и управления производительностью. Важно также не забывать об удовлетворенности и поддержке сотрудников, предоставляя им возможности для профессионального и личностного роста.

Маркетинг персонала также включает в себя управление оттоком и сохранением сотрудников. Один из ключевых аспектов этой работы – это создание и поддержание положительной корпоративной культуры, которая будет стимулировать коллективную и индивидуальную эффективность в условиях структурных вызовов.

За счет усиливающейся цифровой трансформации, благодаря технологическим инновациям, мир становится новым и принципиально меняется и будет меняться дальше [41, с. 267]. Структурные вызовы в организации маркетинга персонала отражают множество оценок, имеющихся в экономике и маркетинге, характеризующих характерное влияние цифровой трансформации на нынешние процессы и будущие процессы на рынке труда. Кроме того, с точки зрения руководителей необходимо принимать в расчет увеличивающуюся сложность общих условий принятия решений. Тем самым цифровую трансформацию следует рассматривать в качестве важного драйвера оптимизации процессов маркетинга персонала, а также основой нового видения развития рынка труда. Различные компании достаточно сильно ощущают на себе, как в повседневной жизни смещаются, ускоряются или изменяются традиционные структуры, начиная с коммуникации и заканчивая потреблением.

Происходящая цифровая трансформация общества повлекла за собой ряд изменений в маркетинге персонала, среди которых можно выделить следующие перспективы:

1. Социальные сети. Социальные сети являются одним из наиболее популярных инструментов маркетинга персонала. Компании могут использовать социальные сети для продвижения своих брендов, распространения информации о вакансиях и предложении новых возможностей для карьерного роста. Также они позволяют проводить рекламную кампанию на основе контекстуальной рекламы, которая направлена на определенный тип пользователей.

2. Виртуальная реальность (VR) и дополненная реальность (AR). VR- и AR-технологии используются для создания визуализируемых симуляций работы, обучения и тренингов, что способствует более эффективному обучению новичков и повышению уровня профессиональной компетенции уже работающего персонала.

3. Интерактивное обучение. Обучающий материал становится более интересным, благодаря включению игровых элементов, видеоуроков, тестирований и других форматов, которые стимулируют активное участие студентов. Это позволяет лучше запоминаться материалом и получать большее количество знаний.

4. Электронные документы. Управление электронными документами является важнейшим компонентом управления персоналом. Он включает в себя хранение данных о каждом сотруднике, его прошлой деятельности, отметках о времени, проведенном обучении и т.д. Благодаря этому, возможна оптимальная организация работы команды, контроль над ее результатами и планирование дальнейшего развития.

5. Мобильный маркетинг. Множество людей используют свои мобильные телефоны для поисков работы, поэтому маркетинг персонала должен учитывать этот фактор. Компании должны разработать мобильные версии сайтов, где будут представлены все необходимые данные о вакансиях, а также имеется возможность подачи заявки на работу через мобильное приложение.

6. Big data analytics. Анализ больших объемов данных позволяет получить ценную информацию о том, как работает персонал, какие проблемы возникают, какие методики успешнее всего работают и т. д. Таким образом, маркетингу

персонала удалось быстро реагировать на изменения рынка труда и находить наиболее эффективные способы привлечения и удержания квалифицированных специалистов.

7. Авторинг рассматривается как процедура проведения анализа и оценки работы сотрудников, используемая маркетингом персонала для лучшего понимания успешности, эффективности и производительности выполняемой работы, что позволяет не только увеличить производительность, но и повышать мотивацию сотрудников.

8. Кастомизация – это процесс создания индивидуальных маркетинговых стратегий для каждого сотрудника, учитывающий индивидуальные потребности и предпочтения, что позволяет использовать различные методы коммуникации с каждым сотрудником, чтобы он чувствовал свою значимость и был готов работать максимально эффективно.

9. Аутсорсинг – это передача части выполняемых работ другой компании для упрощения своей работы и более качественного выполнения оставшихся заданий, что позволит обеспечить в итоге улучшение качества производимого продукта или услуги. Кроме того, аутсорсинг может помочь компании сохранить финансы и время, которые она тратит на внутреннюю поддержку.

10. Техническое развитие. Необходимость в техническом развитии маркетинга персонала связана с тем, что современные технологии становятся всё более сложными и многогранными. Для того, чтобы оставаться востребованным на рынке, маркетинг персонала должен следовать за последними тенденциями и использовать самые передовые технологии.

Наряду с цифровой трансформацией следует учитывать и другие факторы, которые характеризуют структурные вызовы. Компании, которые хотят быть лидерами в 2030 г., должны изучить возникающие тенденции и начать приспосабливаться к ним уже сейчас. Пять важнейших факторов, которые изменят поведение потребителей в будущем следует учитывать в организации маркетинга персонала и это такие факторы, как: геополитическая динамика, смена демографических структур населения, абсолютные возможности

поведения и потребления, технологический процесс, структурные изменения отрасли.

Потребности клиентов и соответствующее их поведение, которые сказываются на общей политике организации маркетинга персонала, подвержены устойчивым тенденциям развития и общественным изменениям. В настоящее время следует признать наличие огромной индивидуализации потребностей клиентов, что формирует и индивидуальное отношение к персоналу, которые будет учитывать данные особенности индивидуализации потребителей. Сильной тенденции к индивидуализации противодействуют глобальные тенденции в отношениях между бизнесом, потребителем и обществом. Кроме того, потребности клиентов смещаются от желания обладать к желанию чистого удовлетворения потребностей.

При характеристике структурных вызовов в маркетинге персонала следует отметить, что важно учитывать как видимых и невидимых конкурентов. В то время как наблюдение за конкуренцией представляется как нечто разумеющееся в экономике на рынке товаров и услуг, то невидимые конкуренты считаются новым феноменом.

В ходе цифровой трансформации быстро и без особых капиталовложений возникают новые предприятия, которые занимают определенную долю рынка у традиционных представителей бизнеса. Таким образом, меняются правила игры во всей отрасли, что значительно увеличивает интерес маркетологов к переменам в управлении персоналом.

Новые технологии влекут за собой новые процессы, инновационные продукты и преобразуют рынок товаров и услуг и бизнес в целом. Внедрение инноваций, новых технологий способствуют обновлению предприятия изнутри, а также подготавливает к возможному изменению требований клиентов и их решений в будущем. Так, растущие коммуникации потребителей посредством мобильных устройств открывают новые возможности потребления и взаимодействия как между клиентами, так и между клиентами и производителями и продавцами, что значительно меняет отношение к

организации маркетинга персонала, которые также должны учитывать современные структурные вызовы.

Благодаря инновационным преобразованиям меняются бизнес-модели, создаваемые для онлайн-потребителей и пользователей услуг. Новые бизнес-модели оказывают существенное влияние на традиционные формы ведения бизнеса, изменяя подход к организации деятельности персонала. На первый план выходит умение персонала адаптироваться к новым вызовам и инновационным переменам. Ввиду подобной трансформации возникает необходимость проведения динамической корректировки всех принципов и инструментов маркетинга персонала для работы как в традиционных условиях, так и в интернет-среде.

Поскольку на сегодняшний день клиенты всегда и везде имеют доступ к полной информации то эта новая прозрачность вынуждает продавцов пересмотреть свои прежние бизнес-концепции.

Проанализированные структурные вызовы в организации маркетинга персонала позволили предположить, что он является неотъемлемой частью успешного управления человеческими ресурсами в организации. Такой подход позволяет рассматривать сотрудников как ценный актив и управлять ими в соответствии с принципами маркетинга, что способствует достижению успеха и конкурентоспособности компании на рынке.

Соппротивление структурным вызовам возникает естественным образом является своеобразной реакцией на все трансформационные процессы и это одна из главных проблем на пути новых преобразований, потому что существует ряд ограничений при внедрении инноваций, что характерно для маркетинга персонала, так как коммуникации осуществляются с большим количеством заинтересованных партнеров и лиц. Главное, что зачастую и сами руководители не всегда становятся готовы к трансформационным преобразованиям и происходит сопротивление структурным вызовам, потому что не всегда они готовы к переменам, как психологически, так и морально, что отражается на поведении и реакции всех сотрудников [216].

Персонал в своих привычных и традиционных условиях труда также не всегда готов к переменам, которые вызваны цифровой трансформацией и их сопротивление к структурным вызовам вызвано тем, что им приходится отказываться от устоявшихся привычек и тратить время на обучение и формирование новых привычек, что создает новые условия организации деятельности, формирования новых ценностей, правил и норм поведения в коллективе. При этом важно отметить, что руководству приходится всегда быть гибким и быстро адаптироваться к новым вызовам и структурным переменам, которые продиктованы цифровой трансформацией. К сожалению, быстрые перемены имеют и свою негативную сторону, которая заключается в том, что возникают конфликты между руководством и персоналом в процессе новых трансформационных преобразований в стремлении к стабильности и поискам нового [77].

Вопросам решения проблем, возникающих в результате сопротивления новым преобразованиям и организационным изменениям посвящены многочисленные научные труды как отечественных, так и зарубежных специалистов. Основными отечественными представителями по данной проблеме являются такие ученые, как: Л.М. Божко [27], Л.В. Бугрим и В.А. Тюкавина [29], Д.В. Ерохин [55], О.В. Калашникова [71], П.В. Романов [160], Т. А. Ратанова, Л. В. Неровный и В. В. Киселев [152], Н.С. Руденко [162], Н. В. Угрюмова и Ю. А. Бердникова [189], С. В. Шендерова [251], Е.А. Шумаева [254]. Актуальность данного направления в маркетинге персонала обусловлена необходимостью грамотного подхода к управлению поведением персонала в условиях организационных и структурных изменений, охватывающего весь спектр человеческого существования. В нашем быстрорастущем мире регулярно происходили и продолжают происходить изменения, и от того, как мы будем на них реагировать (приспосабливаться или сопротивляться), зависит наше дальнейшее существование.

Важно на данном этапе научного исследования согласиться с мнением ученого И. Адизес, который в своих трудах утверждает, что важно при

формировании стратегии развития персонала и формирования положительного трудового климата в компании организовать поиск новых форм восприятия новых форм ведения бизнеса и формирования положительного отношения к структурным вызовам и преобразованиям, которые в настоящее время продиктованы цифровой трансформацией [3].

Поиск новых форм восприятия инноваций и формирования положительного отношения к ним – это основная задача маркетологов, которые не только обеспечивают продвижение инноваций, но и формируют каналы их восприятия, положительного отношения к ним, желая внедрять инновации и с энтузиазмом продвигать инновации в бизнесе, убедить персонал в том, что инновации влекут преобразования к лучшему, новому, созидательному и будут способствовать развитию и формированию новых и более сильных позиций [68].

При внедрении инноваций персоналу важно понимать, что такие процессы повлекут за собой самые предсказуемые действия и зачастую и непредвиденные, которые могут быть связаны с необходимостью быстрого реагирования и с минимизацией и нивелированием негативных или рискованных ситуаций и предпринимать действия для снижения рисков влияния или воздействия негативных ситуаций и исключить возникновение негативных последствий. При этом важно не только планировать мероприятия по устранению вероятности наступления кризисных ситуаций, но и своевременно выявлять причины и факторы, которые воздействуют на процесс выполнения запланированных мероприятий и исключить вероятность влияния источников рискованных явлений.

Задача руководителей организации заключается в создании доверительного климата, обеспечивающего позитивное восприятие сотрудниками большинства изменений.

В противном случае руководству придется применять методы принуждения, однако слишком частое обращение к ним нежелательно.

В таблице 1.1 приведены некоторые методы, с помощью которых можно уменьшить или полностью устранить сопротивление.

Таблица 1.1 – Методы минимизации (ликвидации) сопротивления

Наименование метода	Описание метода
1. Обучение и информирование персонала	<p>Персонал должен быть полностью информирован о преобразованиях в трудовом коллективе на основе инновационных и цифровых технологий коммуникации, которые используются в маркетинге персонала.</p> <p>В коллективе систематически должны проводиться тренинги и повышение квалификации и другие формы обучения, которые будут повышать уровень квалификации персонала и уровень конкурентоспособности компании.</p>
2. Участие и вовлеченность	<p>Процесс полного вовлечения всего персонала в мероприятия по внедрению инноваций будет снижать степень сопротивления структурным вызовам и трансформационным процессам.</p> <p>В результате более лояльного отношения сотрудников и всего персонала к инновационным преобразованиям снижает степень сопротивления и влечет за собой выполнение реорганизационных мероприятий в коллективе и как результат: плотное вовлечение в общий процесс влечет за собой коллективный подход к решению проблем и сплоченность коллектива.</p>
3. Помощь и поддержка	<p>Адаптационные процессы вызывают различную реакцию сотрудников и персонала, как негативную, так и положительную. При возникновении негативной реакции важно всегда поддерживать и помогать в трудных ситуациях и тогда уровень сопротивления будет снижен до минимума.</p> <p>Главное преимущество в оказании помощи и поддержки заключается со стороны руководства в полном взаимодействии с персоналом и вовлеченности в масштабный процесс адаптации, что исключит вероятность возникновения недопонимания, риска потерять работу, страха оказаться некомпетентным в своей области и неготовым к новым преобразованиям.</p>
4. Обсуждение условий продолжения работы	<p>В период трансформационных преобразований происходит зачастую кадровые перемены и наблюдается текучесть кадров, перестановка кадров и кадровые повышения.</p> <p>Руководству важно стимулировать персонал и формировать качественные и высокие условия труда. Также важно стимулировать персонал к кадровым изменениям и готовить их морально к кадровым перестановкам, создавать позитивный настрой, стимулировать их к труду и повышению квалификации, поощрять их к нововведениям и мотивировать к преобразованиям в деятельности компании.</p>

Продолжение таблицы 1.1

Наименование метода	Описание метода
5. Кооптация и манипуляция	Выдвижение в выборные органы (кооптация) людей, которые сопротивляются переменам и которые, благодаря своим лидерским качествам, имеют большое влияние на персонал компании и могут изменить впечатление и мотивацию среди коллег и персонала. Манипуляция такого персонала должна проводиться руководством на определенном этапе их движения в период трансформационных преобразований, когда возникают проблемы и важно решить эти проблемы быстро и с наименьшими затратами ресурсов и времени.
6. Явное и неявное принуждение	Явное и неявное принуждение имеет свою функциональность на этапе влияния на персонал, когда уже другие методы исчерпали свои рычаги влияния в период реорганизации. Такие процессы зачастую имеют негативные последствия, такие как увольнение, перевод на другую должность. Но применение таких процессов тоже будут иметь результат, потому что процесс реорганизации всегда влечет за собой кризисные ситуации и их важно пережить и не останавливаться для решения мнимых проблем.

Сопротивление организационным изменениям на предприятии требует привлечения дополнительных ресурсов. Принятие решений по включению мероприятий в систему преодоления сопротивления, исходя из имеющихся в распоряжении ресурсов представлено в табл. 1.2.

Таблица 1.2 – Привлечение ресурсов для реализации мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям

Мероприятия	Инструментарий	Ресурсное обеспечение мероприятий
Информирование персонала о целесообразности и необходимости проведения активной политики изменений	Общие собрания коллектива, направленные на ознакомление работников с предстоящими изменениями	Формирование комиссии по поддержке решений или представлении новых решений, для комплексного решения сформировавшихся проблем. Разработка протокола ведения собрания и финансирование проведение данного собрания.

Продолжение таблицы 1.2

Мероприятия	Средства реализации мероприятий	Ресурсное обеспечение мероприятий
Вовлечение персонала в преобразования	Корпоративный тренинг	Разработка программы повышения квалификации персонала для их последующей адаптации к новым преобразованиям. Проведение и реализация тренинга с психологом и маркетологом, которые разъяснят преимущества нововведений.
Подготовка и развитие персонала	Образовательные программы	Организация обучения на рабочем месте в дистанционно форме в онлайн-режиме, при этом для их организации созданы все оптимальные условия. Руководством производится оплата образовательных программ для всего персонала, для формирования коллективного подхода к решению проблем и снижения уровня сопротивления преобразованиям.
	Бизнес-игры	Приглашение профессионального бизнес-тренера для проведения бизнес-игры для выявления лидеров и ответственных исполнителей стратегических задач.
Поддержка руководства	Индивидуальные беседы с сотрудниками, оказывающим сопротивление	Проведение личной встречи с работником, который не готов к переменам, с целью разъяснения необходимости изменений, оказания помощи в быстрой адаптации.
	Встречи с группами лиц, оказывающими сопротивление	Проведение групповых встреч с сотрудниками, оказывающими наибольшее сопротивление, коллегиальное обсуждение о направлениях адаптации к трансформационным процессам.
	Премирование за участие в программе преобразований	Формирование резервного фонда для поощрения персонала, что будет являться дополнительным мотивационным фактором в деятельности персонала.
Увольнение сотрудников, противодействующих инновациям	Издание приказа об увольнении	Крайняя мера руководства, которая дополняется выплатой выходного пособия с соблюдением всех нормативных выплат и социальных пособий.

Составлено на основе [29, 39, 162]

Ресурсное обеспечение мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям включает в себя следующие аспекты:

1. Финансовые ресурсы – обеспечение достаточного финансирования для проведения мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям. Это может включать оплату специалистов, затраты на обучение и развитие сотрудников, приобретение необходимого оборудования и технологий, а также рекламные расходы для информирования о цели и пользе изменений.

2. Человеческие ресурсы – наличие квалифицированных специалистов и команды, которые будут заниматься профилактикой и преодолением сопротивления изменениям, которые должны обладать не только профессиональными знаниями, умениями и навыками, но и обладать социальными компетенциями для обеспечения эффективного взаимодействия с сотрудниками и убеждения их в необходимости изменений.

3. Информационные ресурсы – обеспечение доступа к актуальной информации и данным, которые подтверждают необходимость изменений и их пользу для организации. В данном случае важное значение имеет организация внутреннего и внешнего документооборота, в котором коммуникационные средства, такие как внутренние сайты, электронные письма, презентации, памятки и т.д., должны быть разработаны и использованы для информирования сотрудников и поддержки процесса изменений.

4. Материальные ресурсы – обеспечение необходимых материалов, инструментов и оборудования для внедрения изменений, использования новых систем или технологии, соответствующего программного обеспечения.

5. Временные ресурсы – выделение достаточного времени для проведения мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям, что основано на проведении внутренних семинаров и тренингов, индивидуальных консультаций, планирования и координации изменений, а также оценке и контроле результатов.

Общая цель ресурсного обеспечения направлена на обеспечение достаточности ресурсов для эффективной реализации мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям, которые помогут организации адаптироваться к новым условиям и достичь своих целей.

Маркетинг персонала предоставляет возможность учитывать влияние эмоционального восприятия и повышать уровень воздействия возникающим сопротивлениям и структурным вызовам при реализации поставленных задач поддержки в сложившейся ситуации, а также обеспечивает формирование ряда мероприятий, направленных на преодоление организационных сопротивлений у сотрудников, что позволит системе управления организацией снизить уровень возникновения рискованных ситуаций, нивелировать уровень последствий и обеспечить стабильную работу организации.

План по выработке комплекса рекомендуемых мероприятий по преодолению сопротивления важно своевременно разрабатывать и учитывать при его формировании научно-методологические подходы в выработке мероприятий по преодолению кризиса, маркетинговые инструменты и технологии, ориентироваться на фактические данные и аргументированные показатели оценки сложившейся кризисной ситуации.

Важно отметить, что в управлении персоналом на основе маркетингового подхода, используемый комплекс мероприятий по преодолению сопротивления, формируется согласно классическим приемам и имеет профилактический характер, практическая реализация которых будет способствовать формированию условий по преодолению сопротивления сотрудников. Иногда это вынужденные меры, но без их реализации последующие действия в управлении персоналом не будут иметь необходимого эффекта и не принесут желаемого результата.

Маркетинг персонала направлен на совершенствование процесса управления персоналом на всех этапах его жизненного цикла, т.е. с момента его зачисления в штат сотрудников компании до момента его увольнения. Каждый из этапов требует использования конкретных эффективных инструментов маркетинга, которые позволят снизить уровень сопротивления и будут способствовать повышению стабильности трудового коллектива.

Например, сопротивление в кризисных ситуациях может быть снижено за счет принуждения к действиям сотрудников, когда руководство оказывает

воздействие на сотрудника путем угроз увольнения и применения штрафных санкций и это рискованный процесс прежде всего для руководства, потому что уровень сопротивления навязанным действиям повышается и люди зачастую еще больше сопротивляются такому подходу и влиянию на них. Однако в отдельных и исключительных ситуациях при формировании подхода к отдельной группе сотрудников определенного психологического типа такой формат воздействия может иметь определенный эффект, когда действие необходимо осуществить быстро и эффективно.

В период трансформационных перемен когда идет отбор наиболее эффективных мер воздействия на сотрудников и персонал поиск инструментов маркетинга для формирования стратегии развития маркетинга персонала актуально совершенствовать теоретические и научно-методологические подходы к оценке отношения персонала к сопротивлениям которые также имеют свою характеристику, сегментацию, тип изменений, для того чтобы в период формирования мероприятий по повышению уровня сопротивления персонала учитывать данные особенности сопротивления и выбирать тот перечень мероприятий, который приведет к желаемому результату и будет иметь только положительный эффект от их использования и применения. Важно при формировании комплекса мероприятий по повышению уровня сопротивления учитывать тип причин, которые вызвали данную реакцию и привели к последствиям, которые выражаются в снижении эффективности функционирования компании и нерациональному использованию ресурсов.

Комплекс мероприятий по проведению профилактических мер и преодолению сопротивления изменениям, которые возникают в период структурных вызовов, будет иметь эффективность только в случае наличия и использования необходимого и соответствующего ресурсного обеспечения. При формировании такого комплекса мер важно учитывать зарубежный опыт и опыт отечественных предприятий и компаний по преодолению кризиса, при этом целесообразно учитывать только перспективные примеры и эффективные программы по преодолению сопротивления, которые являются важным

дополнительным ресурсом для реализации всех функций маркетинга персонала, который направлен на подготовку и развитие персонала, поддержку руководства и информирование о новациях и преобразованиях на предприятиях и в компаниях [251].

Как показывает опыт при возникновении структурных вызовов у инициаторов изменений и перемен имеется наличие необходимых ресурсов, которые будут иметь целевое назначение и направлены на финансирование мероприятий продолжительного периода и затрагивать интересы широкого круга лиц, с одной стороны заинтересованных в продолжительном влиянии изменений на результаты деятельности компаний, а с другой стороны на формирование условий для повышения уровня сопротивления возникающим событиям. Эффективность финансируемых мероприятий оказывается достаточно высокой, имеет продолжительный характер, всегда является контролируемым и управляемым, что только повышает уровень сопротивления персонала.

Принудительные меры, которые используются руководством компаний для оказания давления на персонал и получение желаемого эффекта, будут иметь быстрый результат, но не всегда положительный. Могут в данном случае быть и негативные последствия, потому что все, что навязывается вызывает сопротивление, порождает страх и неопределенность и в период внедрения преобразований эти эмоциональные составляющие будут только тормозить процесс трансформации и создавать негатив в восприятии новаций и креативных предложений в развитии маркетинга персонала.

Для преодоления сопротивления персоналу необходимо разрабатывать комплекс мероприятий, направленный на организационные изменения, которые принято проводить руководству в виде максимально публичного и открытого взаимодействия с персоналом, частого и доступного общения с сотрудниками всех уровней, доведение информации о состоянии компании, перспективах развития до персонала и подчиненных всех уровней, привлечение персонала к принятию решений в управлении компанией и ее развития, формирование

соответствующих условий для обучения, повышения квалификации и переподготовки действующего персонала и функционирующих сотрудников.

Для комплексного решения поставленных задач важно сформировать сплоченную единую команду единомышленников в компании и, если это необходимо, провести сокращение персонала с учетом имеющихся претензий к работе данного персонала. Важно донести общую и интересующую информацию до всех сотрудников о необходимости проведения таких мероприятий, которые будут способствовать эмоциональной поддержке персонала, настроенного только на положительный результат и скорейший выход из сложившейся ситуации.

Формирование деловых отношений в системе маркетинга персонала с сотрудниками происходит в условиях постоянных усилий организации по вовлечению своих сотрудников и поддержанию их удовлетворенности. Эта инициатива предполагает поддержание открытого общения на рабочем месте между работниками всех уровней.

Позитивные отношения между менеджером и сотрудниками в офисе способствуют повышению производительности и сотрудничеству между персоналом и работодателями. Когда между менеджером и работником существует взаимное уважение, с обеих сторон больше готовности оказывать поддержку и хорошо работать.

То, как работодатели и менеджеры относятся к сотрудникам, напрямую влияет на их поведение и результаты работы, а хорошее лидерство играет важную роль в формировании сплоченной, эффективной команды. Позитивное управление взаимоотношениями может повысить вовлеченность сотрудников, производительность, креативность, инновации и сотрудничество [271].

Для снижения рисков возникновения конфликтных ситуаций в процессе внедрения инноваций в коллективе важно использовать инновационный инструментальный маркетинг персонала, как специализированной области деятельности по управлению персоналом и их мотивации к преобразованиям на каждом этапе трансформационных процессов.

Многие крупные игроки в сфере глобального бизнеса уже внедрили маркетинг персонала в свои процессы. Подход Dell – Dell использует стратегию, которая настраивает процесс оформления заказов в соответствии с потребностями крупных корпоративных клиентов.

Такой подход помог компании ускорить путь клиентов до места покупки. Клиенты, в свою очередь, чувствовали себя более комфортно, покупая у Dell, и поэтому оставались лояльными к технологическому гиганту. T-mobile – T-mobile сделала смелый и беспрецедентный шаг, предложив клиентам услуги мобильной связи без заключения контрактов.

Эта тактика была продиктована необходимостью привлечь внимание миллениалов, и она сразу же стала популярной. Клиенты сообщили о более высоком уровне удовлетворенности, больше общались с брендом и рекомендовали T-mobile своим друзьям и семье. Starbucks – Starbucks поддерживает долгосрочные отношения с клиентами, регулярно отправляя им электронные письма с информацией о предложениях и запуске продуктов [258].

Способность маркетинга персонала привлекать новых бизнесменов и поддерживать существующих клиентов, несомненно, доказана во всех отраслях, и особенно на рынках B2C. Лучшая из стратегий маркетинга персонала потерпит неудачу, если сотрудники не будут должным образом обучены корпоративной этике и лучшим практикам взаимодействия с клиентами. Для этого будут полезны регулярные тренинги для сотрудников.

Структурные вызовы в организации маркетинга персонала могут включать:

1. Недостаток квалифицированных кадров. Одной из основных проблем при организации маркетинга персонала является недостаток опытных и высококвалифицированных специалистов. Конкуренция на рынке труда может сделать сложной задачу привлечения квалифицированных специалистов в маркетинге персонала.

2. Непонимание потребностей и ожиданий персонала. В маркетинге персонала важно понимать и анализировать потребности и ожидания персонала

в организации. Отсутствие этого понимания может привести к неэффективному маркетингу персонала и недовольству сотрудников.

3. Недостаточное использование технологий и инструментов. В современном мире для успешного маркетинга персонала необходимо использование различных технологий и инструментов. Отсутствие доступа к ним или неправильное их использование может стать причиной неэффективного маркетинга персонала.

4. Коммуникационные проблемы. В маркетинге персонала необходима эффективная коммуникация между сотрудниками, менеджерами и отделом кадров. Слабое взаимодействие между отделами и отдельными сотрудниками, неорганизованный оборот информации, отсутствие надлежащего управления информационными потоками может привести к недопониманию, конфликтам и снижению эффективности маркетинга персонала.

5. Недостаток ресурсов. Организация маркетинга персонала требует наличия определенных ресурсов в виде бюджета, времени и сотрудников, отсутствие которых может ограничить возможности эффективного осуществления маркетинга персонала и снизить его эффективность.

Структурные вызовы в организации маркетинга персонала (табл. 1.3) включают недостаток ресурсов, непонимание потребностей и ожиданий персонала, недостаточное использование технологий и инструментов, коммуникационные проблемы, недостаток квалифицированных кадров.

Таблица 1.3 – Структурные вызовы в организации маркетинга персонала

Структурные вызовы	Сущность
Недостаток ресурсов	Одной из основных проблем при организации маркетинга персонала является недостаток опытных и высококвалифицированных специалистов. Конкуренция на рынке труда может сделать сложной задачу привлечения квалифицированных специалистов в маркетинге персонала.

Продолжение таблицы 1.3

Структурные вызовы	Сущность
Непонимание потребностей и ожиданий персонала	В маркетинге персонала важно понимать и анализировать потребности и ожидания персонала в организации. Отсутствие этого понимания может привести к неэффективному маркетингу персонала и недовольству сотрудников.
Недостаточное использование технологий и инструментов	В современном мире для успешного маркетинга персонала необходимо использование различных технологий и инструментов. Отсутствие доступа к ним или неправильное их использование может стать причиной неэффективного маркетинга персонала.
Коммуникационные проблемы	В маркетинге персонала необходима эффективная коммуникация между сотрудниками, менеджерами и отделом кадров. Недостаточная коммуникация может привести к недопониманию, конфликтам и снижению эффективности маркетинга персонала.
Недостаток квалифицированных кадров	Организация маркетинга персонала требует ресурсов в виде бюджета, времени и сотрудников. Недостаток этих ресурсов может ограничить возможности маркетинга персонала и снизить его эффективность.

Для преодоления структурных вызовов в организации маркетинга персонала необходимо провести анализ проблем, разработать стратегии и планы действий, а также обеспечить необходимые ресурсы для успешной реализации маркетинговых программ.

1.3 Производительность труда как ключевой фактор развития маркетинга персонала

Маркетинг персонала – это стратегический подход к управлению людьми в организации с целью достижения конкурентных преимуществ на рынке труда. Это процесс привлечения, удержания и развития самых талантливых и

квалифицированных сотрудников, а также создания условий для их успеха и эффективной работы в компании.

Маркетинг персонала основан на принципах и методах маркетинга, которые обычно применяются для продвижения товаров и услуг компании на рынке. Такой подход включает в себя изучение потребностей, ожиданий и предпочтений потенциальных кандидатов на вакансии, разработку привлекательного и уникального предложения работы, подбор наиболее подходящих кандидатов, их мотивацию и вовлечение в процесс работы.

Одним из основных инструментов маркетинга персонала является брендинг работодателя. Реклама работодателя, создание привлекательного имиджа компании и предоставление информации о преимуществах работы в ней позволяет привлечь внимание кандидатов и установить с ними долгосрочные взаимовыгодные отношения. Компании, которые уделяют внимание своему бренду как работодателя, могут привлечь желаемые кадры и стать предпочтительными местами работы.

Важной составляющей маркетинга персонала является также разработка системы внутренней коммуникации и мотивации. Компании должны обеспечить эффективный поток информации между сотрудниками и руководством, а также предоставить механизмы стимулирования и признания достижений. Мотивированные сотрудники более эффективны и преданы своей работе, что способствует росту компании и ее успеху на рынке.

Маркетинг персонала также включает в себя привлечение и развитие талантов. Компании должны инвестировать в обучение и развитие своих сотрудников, чтобы они могли достичь максимального потенциала и оставаться востребованными на рынке труда.

Развитие карьеры и возможности для роста являются важными факторами, привлекающими кандидатов и помогающими удерживать талантливых сотрудников в компании.

В целом, маркетинг персонала является неотъемлемой частью развития и роста любой организации. Это стратегия, позволяющая компаниям привлекать и

удерживать талантливых сотрудников, создавать привлекательный имидж работодателя и достигать успеха на рынке труда. Внедрение маркетинга персонала требует комплексного и системного подхода, а также гибкости и адаптации к изменяющимся условиям рынка и основным критерием успешной маркетинговой политики является повышение производительности труда, который выступает ключевым фактором развития маркетинга персонала.

Президент Российской Федерации Путин В. В. отметил, что «повышение квалификации сотрудников и использование современных средств производства поможет Российской Федерации справляться с имеющимися задачами силами своих специалистов» [137].

Первое упоминание о производительности труда как экономическом явлении на территории СНГ датируется концом 80-х началом 90-х годов 20 века, когда были изданы несколько переводных работ западных ученых, опираясь на которые начали свои разработки отечественные экономисты [217].

До настоящего времени изучение производительности труда не потеряло своей актуальности, так как основной целью любого хозяйствующего субъекта экономики является максимизация прибыли.

Вопросы экономического анализа и изучения фактической величины «производительность труда» с различной степенью детализации изучали многие западные и на их основе отечественные ученые-экономисты. Такие, как: А.С. Головачев, О.И. Волков, Л.Л. Ермолович, В.И. Стражев, Г.В. Савицкая, П.Э. Шлендера, Ю.П. Кокина, К.Р. Макконелл, С.Л. Брю, А.Г. Поршнева, З.П. Румянцева, Н.А. Саломатина, П.Ф. Петроченко, А.Я. Кибанов, Ю.М. Остапенко, К. Маркс. Общего определения понятию достигнуть до сегодняшнего дня не удалось.

Для достижения данной цели необходим квалифицированный персонал, а именно его успешная трудовая деятельность, выраженная эффективностью. А понятие эффективности приобретает реальные показатели только через производительность труда.

Поэтому стоит рассмотреть мнения различных авторов по этому явлению (табл. 1.4).

Таблица 1.4 – Обзор термина «производительность труда»

Авторы	Определение термина «производительность труда»
Шлендера П. Э. Кокина Ю. П.	первично количественный показатель, характеризующий результативность труда
Макконелл К.Р. Брю С.Л.	общий объем продукции, деленный на количество затраченного на его производство труда - средний продукт труда или выработка одного работника за один час
Поршнева А.Г. Румянцева З.П. Саломатина Н.А.	экономическая категория, отражающая эффективность затрат живого труда в процессе целесообразной деятельности по созданию потребительной стоимости, формируется в сфере конкретного труда
Петроченко П.Ф.	один из показателей эффективности труда, характеризующий плодотворность полезной деятельности работников
Кибанов А.Я.	основной показатель всей системы трудовых показателей в организации. Главной целью анализа производительности труда является выявление резервов ее роста, совершенствование управления производственно-хозяйственной деятельностью
Остапенко Ю.М.	данный показатель выражает степень эффективности трудовых затрат специалиста в производстве материальных благ или способность труда создавать в единицу времени то или иное количество продукции
Маркс К.	плодотворность, продуктивность производственной деятельности людей, измеряется количеством продукции, произведенной работником в сфере материального производства за единицу рабочего времени (час, смену, месяц, год), или количеством времени, которое затрачено на производство единицы продукции

Составлено на основе [16, 61, 87, 91, 128, 142, 201]

В результате получает логическое уравнение (1.1).

$$\begin{aligned}
 & \text{Производительность труда} = \\
 & = \text{эффективность трудовой деятельности персонала} = \qquad \qquad \qquad (1.1) \\
 & = \text{максимизация прибыли}
 \end{aligned}$$

На основании проведенного исследования термина «производительность труда», следует отметить, что, каждое определение указанных авторов описывает только часть показателей понятия «производительность труда». Обобщив и приняв во внимание каждый показатель, мы пришли к выводу, что более целесообразным показателем в данном случае является результативность труда.

Таким образом, рассмотрение производительности как основы результативности труда в качестве ключевого фактора развития маркетинга персонала позволило сформулировать авторское определение дефиниции «результативность труда в контексте маркетинга персонала», которая является фактической измеряемой величиной, состоящей в расчете и анализе экономических, психологических и управленческих показателей и выражается в количестве приложенных трудовых и интеллектуальных усилий, преобразованных в готовую продукцию или услугу предприятия либо организации за определенный период времени.

Из определения можно сделать вывод, что результативность труда состоит из специфических видов показателей, то есть обобщенной характеристики процесса и его результата, объекта, понятия и его свойства, выраженное в числовой форме. Наглядно данные показатели представлены на рис. 1.1.



Рисунок 1.1 – Показатели результативности труда

Экономические показатели – величина или количественная характеристика экономических явлений и процессов.

Рассмотрим подробнее каждый из показателей.

Выработка – это «...показатель, измеряемый в количестве единиц продукции, которая была произведена за определенное время или же одним работником [151].

Существует три основных метода ее определения: натуральный метод, стоимостной метод и трудовой метод.

Натуральный метод – подразумевает деление объема продукции, которая была изготовлена или реализована, на среднесписочную численность работников, непосредственно задействованных в процессе производства. Этот метод применим только к тем предприятиям, которые выпускают продукцию одного наименования, данный метод расчета представлен в формуле (1.2).

$$\text{Выработка} = \frac{Q}{N_{\text{ср.спис.}}}, \quad (1.2),$$

где - Q – объем продукции;

$N_{\text{ср.спис.}}$ – среднесписочная численность сотрудников.

Денежный метод – рассматривает труд работников предприятия с точки зрения стоимости всех изготовленных товаров или услуг к количеству сотрудников, занятых в его производстве (1.3).

$$\text{Выработка} = \frac{D}{N}, \quad (1.3),$$

где - D – стоимость всех изготовленных товаров;

N – количество сотрудников.

Трудовой метод – используют для оценки производительности труда отдельных функциональных подразделений или рабочих мест. Единицей измерения данного показателя являются норма-часы. При этом учитывается не только готовая продукция, но также и незавершенное производство. Практическая значимость данного показателя состоит в том, что он помогает

оценить эффективность организации труда и рациональность использования рабочей силы (1.4).

$$\text{Выработка} = \frac{Q}{T}, \quad (1.4),$$

где - Q – объем продукции;

T – фактическое количество человеко-часов, отработанных рабочими.

Трудоемкость – позволяет оценить использование рабочего времени в результате производственной деятельности или при оказании услуг. Формула трудоемкости показывает количество труда, затрачиваемое на единицу продукции (1.5).

$$T = \frac{V}{Q}, \quad (1.5),$$

где - V – время на изготовление;

Q - количество изготовленной продукции (оказанных услуг).

Внутренняя коммуникация – поддерживающая бизнес-функция в компаниях, призванная решить стратегические задачи построения эффективной системы взаимодействия между подразделениями и сотрудниками. Измеряется временем от передачи или постановления задачи до момента ее решения.

Противостояние нововведениям – любое поведение члена организации, направленное на срыв и дискредитацию осуществляемых преобразований. Измеряется лояльностью персонала, простоем предприятия и недополученной прибылью.

Количество ошибок – альтернатива показателю дефект продукции. Показывает количество допущенных ошибок за время выполнения одной операции. Измеряется делением количества произведенной продукции на количество ошибок. И пересчитывается на стоимость новопроизведённого товара за время, в которое исправлялись ошибки.

Адаптация персонала – процесс ознакомления, приспособления работников к содержанию и условиям трудовой деятельности, а также к социальной среде организации. Данный показатель измеряется затраченным

временем на адаптацию человека в коллективе и потерянными средствами для компании за слабое выполнение обязанностей. Это важный процесс в любой организации, направленный на успешное включение новых сотрудников в коллектив, а также обеспечение оптимальных условий для развития и приспособления тех, кто уже долгое время работает в компании.

В современном быстро меняющемся мире, где конкуренция достигла своего апогея, а требования к сервису и качеству продукта стали невероятно высокими, правильная адаптация персонала стала одним из наиболее важных факторов успеха любой организации.

Ключевые направления повышения результативности труда и полной адаптации персонала можно выделить следующие.

Во-первых, создание специальных программ для новых сотрудников, направленных на то, чтобы помочь им освоиться в новом коллективе и овладеть специфическими навыками работы. Это может включать в себя организацию обучающих курсов, брифингов и менторингов, которые помогут новым сотрудникам быстрее освоиться и начать приносить пользу компании.

Во-вторых, важно уделять внимание адаптации существующего персонала к новым условиям работы, которые могут возникать в результате изменений в организации, внедрения новых технологий или стратегий. Такие изменения могут вызывать сопротивление и дезорганизацию внутри команды, поэтому важно проводить и обучение, и играющие роли, и симуляции, чтобы помочь сотрудникам приспособиться к новым условиям и сохранить высокий уровень производительности.

В-третьих, возможность карьерного роста и развития играет крайне важную роль в адаптации персонала. Сотрудники, которые могут видеть перспективы дальнейшего развития, в большей степени остаются мотивированными и приверженными своей компании. Поэтому работодатели должны предоставлять своим сотрудникам возможности для обучения, роста и карьерного продвижения.

И, наконец, надлежащее обеспечение коммуникации – еще одно важное направление адаптации персонала. Регулярные брифинги, совещания, консультации и обратная связь важны для поддержания открытого и эффективного общения внутри коллектива. Открытые диалоги и прозрачность в информационном потоке способствуют более гладкой адаптации персонала.

Все эти направления адаптации персонала являются взаимосвязанными и вместе позволяют развивать продуктивную и успешную культуру работы внутри организации. Успех адаптации персонала не только позволяет компании эффективнее решать текущие задачи, но и строить фундамент для будущего роста и развития.

Повышение культуры труда, которая является ключевым показателем повышения результативности труда и важным фактором для достижения успеха в работе. Вот несколько способов повысить культуру труда:

1. Образование и профессиональное развитие посредством участия в семинарах, курсах повышения квалификации, тренингах, чтении книг и научных статей помогут расширить знания и навыки в выбранной сфере деятельности.

2. Планирование и организация работы с помощью разработки плана действий, установления приоритетов, эффективного использования времени и ресурсов помогут улучшить производительность и результативность.

3. Самомотивация, т.е. установление личных целей и постановка задач позволяет стимулировать себя на достижение лучших результатов в работе и повышение заинтересованности в достижении конечных результатов компании.

4. Коммуникация и сотрудничество посредством развития навыков коммуникационного общения и умения сотрудничать с коллегами позволят создать позитивную рабочую обстановку, улучшить работу в коллективе и сформировать благоприятный климат, как важный фактор повышения производительности труда.

5. Физическое и психическое здоровье, обеспечивающие ведение здорового образа жизни, регулярные физические упражнения, сбалансированное

питание и достаточный отдых являются основой для повышения производительности и концентрации.

6. Постоянное развитие лидерских навыков. Открытость к новым возможностям, готовность принимать решения, эффективное управление временем и ресурсами позволят стать лидером и успешно управлять процессами.

7. Постоянная саморефлексия и анализ. Отслеживание своих достижений, ошибок и улучшений помогает развиваться и становиться более компетентным работником, а анализ ошибок и проблемных ситуаций позволит повысить качество принимаемых решений.

8. Культура безопасности и ответственности направлена на соблюдение правил и норм безопасности на рабочем месте, ответственное отношение к своей работе и готовность к долгосрочным результатам способствуют созданию комфортной и продуктивной рабочей среды.

9. Развитие креативности и инноваций, посредством обеспечения открытости к новым идеям и решениям, творческого подхода к внедрению инноваций и постоянное развитие творческих навыков помогают находить новые решения и быть конкурентоспособным.

10. Культура обратной связи, направленная на обеспечение эффективного межличностного взаимодействия и обратной связи, что обеспечивают отслеживание возможных проблем и своевременное реагирование на них с целью недопущения возникновения кризисных ситуаций.

В ходе исследования важно отметить, что «результативность труда в контексте маркетинга персонала – это фактическая измеряемая величина, состоящая в расчете и анализе экономических, психологических и управленческих показателей, которая выражается в количестве приложенных трудовых и интеллектуальных усилий, преобразованных в готовую продукцию или услугу предприятия либо организации за определенный период времени», что позволит адаптировать маркетинг персонала под структурные изменения.

В современном мире, где конкуренция становится все яростнее, повышение результативности труда стало одним из наиболее актуальных

вопросов для бизнеса. Ниже рассмотрены несколько ключевых путей, которые помогут повысить результативность труда.

1. Автоматизация и использование современных технологий, направленная на замену ручных операций компьютеризированными системами стала. Использование специализированного программного обеспечения и автоматических систем позволяет выполнять большой объем работы за меньшее время, повышая результативность.

2. Оптимизация рабочих процессов. Анализ текущих рабочих процессов в организации и выявление возможности их оптимизации. Идентификация задач, требующие большого количества времени и ресурсов, и разработка планы по улучшению эффективности выполнения этих задач. Оптимизация рабочих процессов поможет сократить время, затрачиваемое на выполнение задач, и повысить результативность труда.

3. Повышение квалификации сотрудников. Вложение в обучение и развитие персонала является одним из самых эффективных способов повышения результативности труда. Сотрудники, обладающие актуальными знаниями и навыками, могут выполнять свои задачи более эффективно и продуктивно. Предоставление сотрудникам возможностей для профессионального роста и обучения поможет создать команду высокопроизводительных специалистов.

4. Мотивация и поощрение. Мотивация играет важную роль в повышении результативности труда. Введение системы поощрений и стимулирования, основанной на достижении целей и результатов, поможет повысить мотивацию сотрудников и, как следствие, производительность. Бонусы, премии, возможность карьерного роста – все это может быть мощным стимулом для улучшения эффективности работы.

5. Оптимальная организация рабочего пространства. Некомфортные условия работы могут негативно сказываться на результативности. Обеспечение комфортного рабочего окружения, где сотрудники имеют все необходимые инструменты и ресурсы для работы. Создание эргономичного и удобного

рабочего пространства поможет повысить результативность и снизить риск возникновения ошибок.

В исследовании подробно рассмотрены показатели результативности труда, ключевые направления адаптации персонала (создание специальных программ для новых сотрудников, адаптации существующего персонала к новым условиям работы, возможности карьерного роста, надлежащее обеспечение коммуникации), повышения культуры труда (образование и профессиональное развитие, планирование и организация работы, самомотивация, коммуникация и сотрудничество, физическое и психическое здоровье, постоянное развитие лидерских навыков, постоянная саморефлексия и анализ, культура безопасности и ответственности, развитие креативности и инноваций, культура обратной связи) и производительности труда (автоматизация и использование современных технологий, оптимизация рабочих процессов, повышение квалификации сотрудников, мотивация и поощрение, оптимальная организация рабочего пространства).

Существует несколько технологий, которые могут помочь повысить результативность труда в маркетинге персонала. Некоторые из них включают в себя:

1. Автоматизация процессов: Использование программных инструментов и программного обеспечения для автоматизации рутинных и ресурсоемких задач позволяет сотрудникам маркетингового отдела использовать свое время и ресурсы более эффективно. Например, автоматическая отправка электронных писем или планирование социальных медиа-кампаний.

2. Аналитика данных: Использование аналитических инструментов позволяет оценить эффективность маркетинговых кампаний и выявить успешные стратегии, что позволяет сосредоточить ресурсы на наиболее результативных подходах.

3. Использование CRM-систем: Клиентская база данных позволяет хранить и анализировать информацию о клиентах и их интеракциях с брендом.

Это помогает сотрудникам маркетинга лучше понимать свою аудиторию и создавать персонализированные стратегии маркетинга.

4. Использование проектных управленческих инструментов: Применение инструментов для планирования и управления проектами позволяет координировать работу между различными членами маркетинговой команды, повышая производительность и эффективность работы.

5. Обучение и развитие персонала: Инвестирование в обучение и развитие сотрудников маркетингового отдела помогает повысить их производительность и результативность, а также улучшает их навыки и знания о последних тенденциях в маркетинге.

6. Коллаборативные инструменты: Использование инструментов для коллективной работы, таких как облачные хранилища, онлайн-доски и коммуникационные платформы, способствует сотрудничеству и обмену идеями между членами маркетинговой команды, повышая их продуктивность.

Внедрение этих технологий может значительно улучшить результативность труда в маркетинге персонала и помочь достичь целей компании.

Таким образом, повышение результативности труда является важным фактором для успеха любого бизнеса. С помощью автоматизации, оптимизации рабочих процессов, обучения персонала, мотивации и создания комфортных условий работы можно достичь заметных результатов. Реализация данных путей содействует росту эффективности организации, что помогает добиться ее целей и удержаться на рынке в условиях жесткой конкуренции.

Выводы к разделу 1

1. Изучение теоретических основ развития маркетинга персонала показало многоаспектность и поликомпитентность данного научного направления, что позволило сформулировать авторское трактование дефиниции «маркетинг персонала в условиях структурных изменений». Он представляет

собой процесс разработки и применения стратегий, методов и инструментов для управления изменениями внутри организации с целью эффективного управления ее персоналом. Этот процесс становится особенно актуальным в периоды структурных изменений, когда организация пересматривает свою организационную структуру, бизнес-процессы, производственные методы или стратегические направления. Маркетинг персонала включает в себя разработку привлекательных бренд-мероприятий для привлечения кандидатов, проведение эффективного собеседования и тестирования, построение карьерных планов и программ развития для сотрудников, а также установление системы мотивации и вознаграждения.

2. Определены основные характеристики развития маркетинга персонала: клиентоориентированный подход к маркетингу персонала, включающий в себя; управление жизненным циклом сотрудника, начиная с найма и обучения, затем развития, мотивации, удовлетворенности, и заканчивая уходом из организации; создание привлекательного имиджа организации работодателя; управление удовлетворенностью сотрудников; анализ данных и метрики для определения эффективности принимаемых решений, анализа производительности труда, оценки результативности маркетинговых стратегий по управлению персоналом и корректировки их по мере необходимости; мотивация и удержание сотрудников с помощью различных методов стимулирующего воздействия; создание политики разнообразия и включения работников в процесс управления организацией; социальные и культурные аспекты.

3. В условиях цифровизационных структурных изменений в его интернет-среде выделены перспективы развития с применением социальных сетей, виртуальной (VR) и дополненной реальности (AR), интерактивного обучения, электронных документов, мобильного маркетинга, анализа больших данных, авторинга, кастомизации, аутсорсинга, и инновационно-технического развития.

4. Структурные вызовы в организации маркетинга персонала отражают множество оценок, имеющих в экономике и маркетинге, характеризующих характерное влияние цифровой трансформации на нынешние процессы и

будущие процессы на рынке труда. Кроме того, с точки зрения руководителей необходимо принимать в расчет увеличивающуюся сложность общих условий принятия решений. Тем самым цифровую трансформацию следует рассматривать в качестве важного драйвера оптимизации процессов маркетинга персонала, а также основой нового видения развития рынка труда. Различные компании достаточно сильно ощущают на себе, как в повседневной жизни смещаются, ускоряются или изменяются традиционные структуры, начиная с коммуникации и заканчивая потреблением.

5. Формирование деловых отношений в системе маркетинга персонала с сотрудниками позволило выявить, что в условиях постоянных усилий организации по вовлечению своих сотрудников и поддержанию их удовлетворенности. Эта инициатива предполагает поддержание открытого общения на рабочем месте между работниками всех уровней. Позитивные отношения между менеджером и сотрудниками в офисе способствуют повышению производительности и сотрудничеству между персоналом и работодателями. Когда между менеджером и работником существует взаимное уважение, с обеих сторон больше готовности оказывать поддержку и хорошо работать.

6. Основная задача маркетологов по персоналу - поиск новых форм восприятия инноваций и формирования положительного отношения к ним. При внедрении инноваций персоналу важно понимать, что такие процессы повлекут за собой самые предсказуемые действия и зачастую и непредвиденные, которые могут быть связаны с необходимостью быстрого реагирования и с минимизацией и нивелированием негативных или рискованных ситуаций и предпринимать действия для снижения рисков влияния или воздействия негативных ситуаций и исключить возникновение негативных последствий. В этом случае важную роль играет своевременное и гибкое управление организационными изменениями, направленное на создание доверительного климата, привлечение работников к принятию решений, обеспечивающего позитивное восприятие сотрудниками большинства изменений.

7. Проанализированные структурные вызовы в организации маркетинга персонала позволили предположить, что он является неотъемлемой частью успешного управления человеческими ресурсами в организации. Такой подход позволяет рассматривать сотрудников как ценный актив и управлять ими в соответствии с принципами маркетинга, что способствует достижению успеха и конкурентоспособности компании на рынке. Структурные вызовы в организации маркетинга персонала включают недостаток ресурсов, непонимание потребностей и ожиданий персонала, недостаточное использование технологий и инструментов, коммуникационные проблемы, недостаток квалифицированных кадров.

8. Результативность труда – это фактическая измеряемая величина, состоящая в расчете и анализе экономических, психологических и управленческих показателей, которая выражается в количестве приложенных трудовых и интеллектуальных усилий, преобразованных в готовую продукцию или услугу предприятия либо организации за определенный период времени. Из определения можно сделать вывод, что производительность труда состоит из трех видов показателей, то есть обобщенной характеристики процесса и его результата, объекта, понятия и его свойства, выраженное в числовой форме.

9. Рассмотрение производительности труда, как основы результативности труда в качестве ключевого фактора развития маркетинга персонала позволило сформулировать авторское определение дефиниции «результативность труда в контексте маркетинга персонала», которая является фактической измеряемой величиной, состоящей в расчете и анализе экономических, психологических и управленческих показателей и выражается в количестве приложенных трудовых и интеллектуальных усилий, преобразованных в готовую продукцию или услугу предприятия либо организации за определенный период времени.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [212, 213, 214, 216, 217, 237].

РАЗДЕЛ 2

СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ РЫНОЧНОЙ ПОЛИТИКИ КОМПАНИЙ НА ОСНОВЕ КОНЦЕПЦИИ МАРКЕТИНГА

2.1 Репозиционирование клиентелизма как управленческого феномена в развитии маркетинга персонала

В настоящее время одной из самых острых социально-управленческих проблем современности, ведущей к дестабилизации трудовых отношений в коллективе, является клиентелизм. Содержание клиентелизма, его эволюция, проблематика и особенности достаточно подробно раскрыты в трудах Афанасьева М.Н. [14], Зайцевой Л.Ю. [62], Рогожина [158], Харитоновой В.Н. [199], Хейла Г. [202]. В большинстве случаев авторы рассматривают клиентелизм «...как явление, свойственное конкретному обществу и государству, возникшее в недрах традиционного общества, сохраняющее его традицию» [62, с. 184]. В более узком понимании клиентелизм рассматривается как «...не связанные с родством отношения личной зависимости, опирающиеся на обмен благами между двумя людьми, патроном и клиентом, обладающими неравными ресурсами» [282, с. 103]. Как отмечает Харитонова В.Н. «... деструктивные последствия распространения клиентелизма наблюдаются во всех сферах жизнедеятельности общества» [199, с. 3].

Исходя из теории аномии, разработанной Э. Дюркгеймом, «...возникновение клиентелизма можно связать с «болезнями» общества, его общим состоянием, характеризующимся рассогласованностью ценностного мира, расшатыванием базовых ценностей, нравственных норм и идеалов» [52, с. 346]. Можно согласиться и с таким мнением, хотя для любой сложной ситуации всегда найдется путь радикального и оптимального решения проблемы в сложившейся ситуации и важно всегда соблюдать нормы и правила ведения игры в бизнесе согласно всем классическим теориям игр.

С позиций структурно-функционального подхода, основоположниками которого являются Р. Мертон и Т. Парсонс, «...клиентелизм можно рассматривать как дисфункциональное явление, нарушающее равновесие системы и отражающее теневую, закамуфлированную сторону управления» [142, с. 864]. Опыт внедрения инновационных форм взаимодействия в компаниях показывает, что важно своевременно выявлять сформировавшиеся формы клиентских отношений и всегда стараться разработать ряд мероприятий, направленных на устранение такого рода взаимодействия и отношений и для решения данной проблемы важно привлекать специалистов в области маркетинга персонала, так как это специально обученный контингент специалистов, имеющих набор тактических инструментов влияния и комплекс знаний для устранения негативных последствий.

В обществе, пораженным клиентелизмом, начинает господствовать принцип «Quid pro quo» – услуга за услугу, что ведет к укоренению коррупции, сращиванию организованной преступности с государственными учреждениями и в конце концов – к приоритету клановых интересов над государственными [14].

В случае распространения практики клиентелизма в образовательной сфере, администрация или преподаватели выступают в роли покровителей, а в роли их протеже могут выступать избранные сотрудники, студенты или школьники. В образовательном пространстве с одной стороны, клиентелизм характеризует совокупность межличностных отношений, при которых определенные сотрудники-преподаватели (подчиненный-клиент) имеют определенные привилегии и наделены определенными преимуществами по отношению к остальным сотрудникам [199].

При этом возникает своего рода взаимная обязанность между клиентом – получателем услуг (помощь при устройстве на работу, продвижение по карьерной лестнице, содействие при поступлении в университет, решение проблем с экзаменационными сессиями, содействие успешной карьере и т.д.) и патроном – покровителем [149, с. 32].

Клиентелизм в определенной степени обуславливает возникновение партнерских отношений. По мнению А.Л. Темницкого, «...партнерство характеризуется значимостью для подчиненных и руководителей отношений в большей степени формальных, чем неформальных, больше основанных на контракте, чем на контактах» [183, с. 28]. Мы можем полностью согласиться с таким мнением, потому что любое взаимодействие в деятельности компании будет иметь свою характеристику.

Функции клиентелизма могут быть различными и зависят от контекста и ситуации. Однако, в целом, клиентелизм выполняет следующие функции:

1. Обеспечение поддержки. Клиентелизм может быть использован как в политической системе для заключения сделок между политическими лидерами и их сторонниками, так и в любой другой области деятельности, в которой создаются взаимовыгодные отношения на основе обмена услугами и поддержкой.

2. Обмен благами и услугами между вышестоящим руководством и подчиненными ему сотрудниками, как правило, осуществляемый на неравноправной основе.

3. Распределение ресурсов и вознаграждение. Клиентелизм может служить инструментом для распределения ресурсов и получения вознаграждений, таким как работа, финансы и льготы.

4. Укрепление социальной солидарности. Люди, вступающие в клиентские отношения, могут чувствовать себя связанными и защищенными.

5. Создание зависимости. Клиентелизм может использоваться для создания зависимости. Лидеры и элиты могут предоставлять определенные услуги и поддержку своим клиентам в обмен на их лояльность и подчинение.

6. Поддержка статуса и привилегий. Клиентелизм может быть использован для поддержки и подтверждения статуса и привилегий определенных групп или индивидов. Клиенты получают доступ к привилегиям и вознаграждениям, которые могут быть недоступны другим людям.

Рассматривая клиентелизм с точки зрения развития взаимоотношений между двумя сторонами, одна из которых занимает превалирующее положение, отметим, что обязательным условием их возникновения «...является неравенство ресурсов, которыми патрон вознаграждает своего клиента» [103, с. 72]. Следовательно, сущность патрон-клиентных связей заключается в постоянном взаимодействии между двумя сторонами: патроном (спонсором, защитником, поддерживающей стороной) и клиентом (человеком, группой или организацией, которая получает поддержку или защиту от патрона).

Патрон-клиентные связи имеют историческое происхождение и были распространены в различных областях, включая политику, экономику, искусство и спорт. Они основаны на взаимной выгоде, при которой патрон предоставляет ресурсы (финансовые, политические, социальные и т. д.) клиенту в обмен на определенные услуги или привилегии. Такие связи могут быть как формальными (например, контракты или договоры), так и неформальными (основанными на личных отношениях и симпатии).

Важным аспектом патрон-клиентных связей является поддержка и защита, предоставляемые патроном клиенту. Патрон может использовать свои ресурсы и влияние для помощи клиенту в достижении личных или профессиональных целей, обеспечивать его безопасность и защищать его права и интересы. Таким образом, сущность патрон-клиентных связей заключается в взаимовыгодных отношениях между патроном и клиентом, основанных на поддержке, защите и обмене ресурсами. Их устойчивость обусловлена тем, что они выгодны обеим социально неравным сторонам: для патронов эти связи являются механизмами воздействия, а для клиентуры – формой защиты.

В современном мире бизнеса взаимоотношения между компаниями и клиентами становятся все более важными и значимыми. Это применимо не только к области продаж товаров и услуг, но и в сфере маркетинга персонала – одной из ключевых составляющих успешной работы организации [278]. Определено, что клиентелизм в чистом виде оказывает негативное влияние на эффективность работы организации, вызывает недовольство и демотивацию

среди сотрудников, а также создает неравноправие и ограничивает возможности для профессионального роста.

В первую очередь, клиентелизм создает неправильные инициативы и привилегии для определенных сотрудников, которые связаны с личными связями или предпочтениями руководителя, что зачастую приводит к неправильным и необоснованным решениям, нерациональному распределению ресурсов между отдельными структурными подразделениями, что негативно сказывается на эффективности работы организации в целом.

Кроме того, клиентелизм противоречит принципам справедливости и равных возможностей для всех сотрудников. Если отдельные сотрудники получают особые привилегии, другие, даже если они более квалифицированы или заслуживают вознаграждение, чувствуют несправедливое отношение к себе, а это, в свою очередь, приводит к недовольству и демотивации среди сотрудников, что в конечном итоге отразится на работе организации в целом.

Клиентелизм также может оказывать негативное влияние на культуру организации, способствуя разрушению морально-психологического климата в коллективе. Ситуация, когда личные связи и предпочтения являются основным критерием при принятии решений, возможности для профессионального развития и карьерного роста могут быть ограничены для тех, кто не находится в зоне прямого влияния или защищенности руководства, что также приводит к отсутствию мотивации и разочарованию у сотрудников, которые иначе были бы способны вносить важный вклад в организацию.

В целом, клиентелизм как управленческий феномен в развитии маркетинга персонала может снижать эффективность работы организации, вызывать недовольство и демотивацию среди сотрудников, а также создавать неравноправие и ограничивать возможности для профессионального роста. Поэтому важно бороться с негативными проявлениями клиентелизма и стремиться к объективности и справедливости в управлении персоналом.

Для искоренения клиентелизма важно применять ряд действий, направленных на укрепление климата в коллективе, формирования

взаимовыгодных отношений среди персонала, направленных на повышение результативности и эффективности деятельности компании.

Эволюция клиентелизма – это процесс изменения и развития подходов и методов работы с клиентами в бизнесе, представляющий собой постепенное развитие от непосредственного традиционного подхода к более глубокому пониманию работника как клиента и установлению долгосрочных отношений, основанных на индивидуальном подходе и удовлетворении его потребностей.

Маркетинг персонала изменяет клиентелистский подход и предполагает постоянное стремление к установлению взаимовыгодных долгосрочных отношений и максимизацию их ценности для бизнеса. Компании, которые эффективно применяют клиентоцентричный подход, обычно имеют более высокий уровень удовлетворенности потребностей и ожиданий клиентов (в данном случае – работников предприятия), что в конечном итоге способствует росту их лояльности к организации и успеху бизнеса. Применение патрон-клиентных связей в маркетинге персонала позволяет компаниям не только добиться лояльности клиентов, но и привлечь новых и перспективных партнеров.

Один из основных аспектов патрон-клиентных связей в маркетинге персонала заключается в выстраивании прочной и доверительной связи с клиентом – работником организации. Это включает в себя активное выслушивание и понимание потребностей клиента, а также стремление к их удовлетворению. Компания, применяющая клиентоориентированный подход, должна быть готова предоставлять широкий спектр услуг для своих клиентов, а также гарантировать высокий уровень качества и профессионализма [161].

Использование информационных технологий в развитии патрон-клиентных связей позволяют компании обеспечить эффективное коммуникационное взаимодействие в структуре организации, что приведет к улучшению качества обслуживания и оперативному реагированию на все изменения и потребности клиента. Анализ данных и автоматизированные

системы могут значительно облегчить процесс подбора и управления персоналом, снижая затраты и повышая эффективность работы организации.

Таким образом, патрон-клиентные связи в маркетинге персонала являются важным инструментом для обеспечения эффективной работы организации. Они позволяют компании достичь высокого уровня удовлетворенности клиентов, а также привлечь новых и перспективных партнеров. Использование клиентоориентированного подхода и эффективное использование информационных технологий играют ключевую роль в достижении успеха в данной сфере [159].

При репозиционировании клиентелизма важно сформировать стратегию маркетинга персонала, которая заключается в акцентировании внимания компании на удовлетворении потребностей и ожиданий сотрудников, рассматривая их как «клиентов». Она основана на предположении, что довольные и мотивированные сотрудники способствуют успешной работе компании и удовлетворению требований ее клиентов [140, с. 34-41].

Сформированный механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена направлен на изменение формата его содержания и предусматривает реализацию следующих действий: разработку системы справедливого распределения ресурсов и вознаграждений, обеспечение прозрачности и объективности при принятии решений, коммуникационное взаимодействие на основе партнерства и сотрудничества, формирование корпоративной культуры с целью создания благоприятного климата в коллективе, эффективное внедрение которых позволит развивать клиентские отношения и повышать уровень клиентоориентированности компании (рис. 2.1). Роль маркетинга персонала при этом заключается в изменении роли работника в организации, который рассматривается в качестве ценного актива организации, отношение к которому как клиенту ориентировано на установление долговременного партнерского взаимодействия.



Рисунок 2.1 – Механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена (авторская разработка)

Практическая ценность представленного механизма репозиционирования клиентелизма заключается в том, чтобы способствовать смене формата содержания клиентелизма, потому что в современном мире все больше компаний осознают важность клиентов и стремятся укрепить свои отношения с ними.

Перспективы развития маркетинга персонала включают в себя следующие аспекты:

1. Рост значимости клиентских отношений. В современном мире все больше компаний осознают важность клиентов и стремятся укрепить свои отношения с ними. Клиентелизм будет продолжать развиваться, поскольку

компании будут все больше вкладывать усилия в создание более персонализированных и уникальных клиентских взаимодействий.

2. Технологические инновации. Благодаря быстрому развитию технологий, компании имеют доступ к новым и инновационным инструментам для улучшения клиентского опыта. Искусственный интеллект, автоматизация процессов и аналитика данных помогают компаниям лучше понимать и удовлетворять потребности клиентов.

3. Межкультурное разнообразие. В мире все больше компаний работают в разных странах и с разными культурами. Для эффективного клиентелизма компании должны быть готовы адаптироваться и учитывать различия в предпочтениях и поведении клиентов разных культур.

4. Осознание ценности данных. Данные о клиентах становятся все более ценными для компаний. С ростом осведомленности о значимости данных для лучшего понимания клиентов, компании будут все больше инвестировать в сбор, анализ и использование данных для улучшения клиентского опыта.

5. Развитие социальных медиа. Социальные медиа становятся все более популярными как инструмент коммуникации с клиентами. Компании будут использовать социальные медиа для взаимодействия с клиентами и получения обратной связи, что поможет укрепить клиентские отношения.

В целом, перспективы развития маркетинга персонала связаны с ростом осознания важности клиентов и стремлением компаний стать более клиентоориентированными. Технологические инновации и данные о клиентах будут играть ключевую роль в этом процессе.

Маркетинг персонала имеет несколько важных аспектов в обеспечении развития клиентелизма и клиентоориентированного подхода в управлении организаций:

1. Маркетинговое исследование сотрудников для выявления их потребностей, запросов и предпочтений с помощью исследований, анкет и опросов, что помогает выявить области, где компания может улучшить их

условия работы, повысить удовлетворенность сотрудников и обеспечить высокий уровень приверженности к организации.

2. Маркетинг внутри компании, направленный на использование комплекса маркетинговых методов, способов и приемов для привлечения и удержания сотрудников. Это может быть создание привлекательной культуры рабочего места, предоставление привилегий и бонусов, участия в корпоративных программах лояльности, повышения квалификации с целью обучения и развития и т.д.

3. Управление отношениями с сотрудниками, направленное на установление отношений партнерства и сотрудничества с работниками организации, как внутри, так и снаружи. Это осуществляется посредством установления четкой коммуникации, поддержки сотрудников, участие их в принятии решений, а также учет их мнения и предложений.

4. Акцент внимания на повышении удовлетворенности сотрудников своей работой, формировании чувства ценности для организации, создание привлекательных условий труда и заботы об их благосостоянии, достаточного уровня мотивированности для достижения общих результатов организации. Это может включать в себя предоставление достойной заработной платы, возможности карьерного роста, баланс работы и личной жизни и т.д.

Цель развития маркетинга персонала – создание сильного командного духа, увеличение ретенции сотрудников, повышение их производительности и эффективности работы, а также улучшение репутации компании как работодателя. Однако следует отметить, что клиентелизм может привести к негативным последствиям для организации и ее сотрудников [83, С. 62-72.].

Клиентарные связи – важный аспект современного маркетинга персонала, основанный на установлении и поддержании долгосрочных отношений с клиентами. В сфере HR-услуг, где конкуренция на рынке труда непрерывно растет, эффективные клиентарные связи могут стать ключевым фактором успеха.

Одним из важных аспектов маркетинга персонала являются клиентарные связи, которые представляют собой процесс взаимодействия с клиентами, в данном случае внутренними клиентами, а именно, сотрудниками организации. Клиентарные связи включают в себя установление, поддержание и развитие долгосрочных отношений с внутренними клиентами для обеспечения их удовлетворенности и лояльности к организации.

Для эффективных клиентарных связей в маркетинге персонала требуется высокая квалификация специалиста. Профессионал в данной области должен обладать навыками коммуникации, уметь слушать и понимать потребности сотрудников, адаптировать свою работу под требования клиентов и довести до них информацию о предоставляемых услугах.

Ключевыми моментами в развитии клиентарных связей в маркетинге персонала являются:

1. Анализ и понимание потребностей сотрудников. Успешный специалист должен глубоко изучить и проанализировать потребности и ожидания сотрудников организации. Это позволит ему определить наиболее эффективные способы улучшения условий труда и обеспечить максимальную удовлетворенность и лояльность сотрудников.

2. Развитие индивидуального подхода к каждому сотруднику. Каждый сотрудник уникален и имеет свои индивидуальные потребности и ожидания от работы. Специалист по клиентарным связям должен уметь устанавливать доверительные отношения с каждым сотрудником, предоставлять персонализированные рекомендации и решения, отвечающие его потребностям.

3. Постоянное обратное взаимодействие с сотрудниками. Регулярное обратное взаимодействие является ключевым фактором успешных клиентарных связей. Специалист по маркетингу персонала должен стремиться получить обратную связь от каждого сотрудника и анализировать ее для улучшения процессов и услуг.

4. Предоставление высококачественных HR-услуг. Клиентарные связи в маркетинге персонала невозможны без предоставления высокого уровня услуг.

Специалист по маркетингу персонала должен постоянно совершенствовать свои знания и навыки, чтобы предоставлять клиентам максимально эффективные и востребованные услуги.

В целом, клиентарные связи в маркетинге персонала играют важную роль в обеспечении успеха организации. Развитие эффективных клиентарных связей помогает создать конкурентное преимущество, улучшить работу сотрудников и повысить общую производительность организации. Для достижения успеха в данной области необходимо постоянное развитие и совершенствование специалистов по клиентарным связям в маркетинге персонала.

2.2 Кадровая безопасность как фактор развития маркетинга персонала

Развитие и успешное функционирование предприятий в рыночной экономике предполагает обеспечение эффективной системы кадровой безопасности, которая является доминирующей по отношению к другим элементам системы безопасности предприятия, поскольку связана с персоналом, качество которого ценным активом организации. В связи с этим эффективное обеспечение кадровой безопасности на предприятии выступает одним из приоритетов в достижении стабильности и успешности функционирования предприятия на рынке.

Кадровая составляющая безопасности определяет, в первую очередь, интеллектуальный и профессиональный состав и потенциал кадров, позволяет оценить состояние угроз кадровой стабильности, текущий уровень обеспечения кадровой безопасности. Она должна быть направлена на поддержание целевого уровня безопасности и охватывать всю систему управления персоналом (найм, адаптация, обучение, развитие, мотивация, оценка, движение, увольнение работников).

Актуальность изучения кадровой безопасности обусловлена тем, что персонал является основным источником риска предприятия. Именно поэтому обеспечение кадровой безопасности является одной из главных задач, стоящих перед руководством любого предприятия при формировании маркетинга персонала [220]. Цель кадровой безопасности состоит в том, чтобы минимизировать риск и угрозы со стороны сотрудников и установить «безубыточные» трудовые отношения.

Проблемы теории и методологии обеспечения кадровой безопасности рассматриваются такими учеными, как Баглей Д. [19], Борисов И.А. и Гниева С.Г. [28], Гречишкина А.А. [43], Есикова Р.Г. [56], Жанузакова С.К. [57], Кибанов А.Я. [79], Лященко О.Ю. [99], Митрофанова Е. [106], Цветкова И.И. [205], Чумарин И.Г. [209].

Кадровая безопасность – это часть системы общей безопасности организации, которая включает в себя финансовую, силовую, информационную, технико-технологическую, правовую, экологическую и др., поэтому деятельность по обеспечению кадровой безопасности – это не отдельное направление в функционале менеджера по персоналу, а органично вписывающееся в него. Для обеспечения кадровой безопасности специалистам по управлению персоналом следует анализировать состояние кадровой работы выявлять внешние и внутренние угрозы и риски, разрабатывать корректирующие мероприятия по нивелированию негативного их влияние на работу персонала.

Кадровая безопасность – это комплекс мероприятий, направленных на обеспечение безопасности внутри организации путем правильного подбора, оценки, обучения и управления персоналом. Наиболее часто используемые в литературе трактовки понятия «кадровая безопасность» предприятия приведены в табл. 2.1.

Таблица 2.1 – Подходы к определению термина «кадровая безопасность»

Автор	Определение
А. Гречишкина [43, с. 144]	«...процесс предупреждения, предотвращения и устранения рисков и угроз, которые возникают со стороны персонала, с целью создания условий для стабильного функционирования и развития предприятия»
Е. Митрофанова [106]	«... такое положение организации как социальной общности и индивида в ней, при котором воздействие на них со стороны природной, экономической и социальной сред, а также внутренней среды самого человека, не способны причинить вред»
Г. Чумарин [209, с. 31]	«...процесс предотвращения негативных воздействий на экономическую безопасность предприятия от рисков и угроз, связанных с персоналом, его интеллектуальным потенциалом и трудовыми отношениями в целом»
А. Кибанов [79]	«...генеральное направление кадровой работы, совокупность принципов, методов, форм организационного механизма по обработке целей, задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации»
Д. Баглей [19]	«...состояние защищенности хозяйствующего субъекта от кадровых опасностей и угроз посредством эффективного управления персоналом»
И. Борисов, С. Гиниева [28]	«...состояние общества, которое достигается за счет деятельности, направленной на формирование качественных и количественных характеристик профессионального потенциала трудоспособных граждан, обеспечивающих сохранение целостности и развитие общества, суверенитет государства, отсутствие рисков потери конкурентоспособности в различных секторах экономики»
О. Лященко [99]	«... состояние экономической системы, при котором происходит эффективное взаимодействие всех ее функциональных составляющих»

Сущность кадровой безопасности заключается в следующем:

1. Подбор и наем квалифицированных сотрудников: кадровая безопасность начинается с правильного подбора персонала, проведения проверок его прошлого опыта работы, сверки предоставленных документов.

2. Оценка и проверка персонала: осуществление регулярной проверки и оценки сотрудников для выявления и предотвращения возможных угроз безопасности. Это может включать психологические тесты, психологическую оценку, проверку личной и профессиональной надежности сотрудников.

3. Обучение и стажировка персонала: проведение обучающих мероприятий, тренингов и стажировок для повышения осведомленности сотрудников о правилах и процедурах безопасности, а также обучения действиям в случае возникновения угроз безопасности.

4. Разработка и реализация грамотной политики управления персоналом, обеспечивающей строгую и профессиональную систему дисциплины, контроля и надзора за действиями сотрудников.

5. Постоянное совершенствование системы кадровой безопасности, включая анализ и оценку рисков, внедрение новых технологий и методов безопасности.

Таким образом, сущность кадровой безопасности заключается в предотвращении потенциальных угроз, связанных с персоналом, и обеспечении безопасной и надежной работы организации.

Включает в себя охрану и конфиденциальность персональных данных сотрудников, предотвращение несанкционированного доступа к ним, а также организацию процессов и правил работы с персональной информацией в соответствии с законодательством и внутренними положениями организации.

Кадровая безопасность является частью системы общей безопасности организации, которая включает в себя финансовую, силовую, информационную, технико-технологическую, правовую, экологическую и др., поэтому деятельность по обеспечению кадровой безопасности – не отдельное направление в функционале менеджера по персоналу, а органично вписывающееся в него.

Кадровая безопасность также связана с обеспечением безопасности труда, защитой от внутренней угрозы и предотвращением утечки конфиденциальной информации о персонале организации.

Получили дальнейшее развитие комплекс мероприятий по управлению кадровой безопасностью в качестве фактора развития маркетинга персонала, которое основано на совокупности мер и действий, направленных на обеспечение безопасности и защиты информации, касающейся кадровой и персональной сферы работников организации и отличается непрерывным процессом управления кадровыми рисками, что позволит обеспечить высокий уровень доверия и уважение сотрудников, репутации и бренда, привлекательности для потенциальных сотрудников, соответствие норм законодательства, нивелирование рисков и потерь.

Любое направление деятельности современного предприятия в большей или меньшей степени является рисковым, и кадровая безопасность не является исключением. Для обеспечения кадровой безопасности специалистам по управлению персоналом следует различать внешние и внутренние угрозы и риски, разрабатывать и проводить специальные кадровые мероприятия.

В условиях рыночной экономики риск представляет собой ключевой элемент в управлении человеческими ресурсами. Риски в работе с персоналом неизбежны и при их изучении, как правило, рассматриваются две точки зрения [221]. Рассматривая форму возможного ущерба необходимо констатировать, что кадровые риски «...способны нанести организации имущественный и неимущественный ущерб» [205, С. 159-163.]. А.М. Смагулов подразделяет кадровые риски таким образом: «...риски, связанные с подбором персонала; риски, появляющиеся в результате неэффективной мотивации персонала; риски, связанные с информационной безопасностью и защитой коммерческой тайны; риски, вызванные наличием в организации так называемых групп риска; риски, связанные с увольнением работников» [173, с. 41].

Снижение кадровых рисков является важным аспектом управления персоналом. Вот некоторые пути снижения кадровых рисков:

1. Рекрутинг и найм квалифицированных сотрудников. Правильный процесс подбора и найма сотрудников, проведение предварительного собеседования, проверка референций и квалификаций помогут убедиться в том,

что потенциальные сотрудники имеют необходимые навыки и опыт для выполнения работы, что снизит риск неудачного найма.

2. Обучение и развитие сотрудников. Предоставление возможностей для профессионального обучения и развития помогут сотрудникам улучшить свои навыки и компетенции, что снизит вероятность возникновения ошибок и несоблюдения требований.

3. Установление четких процедур, политик и правил, обеспечивающие однозначность и четкое понимание выполняемых должностных обязанностей в области профильного обучения, процедур найма, перевода, обучения, увольнения и др. помогут минимизировать риск ошибок и несоответствия требованиям.

4. Регулярные оценки и обратная связь – позволяют выявить возможные проблемы еще на стадии их возникновения, прежде чем они вырастут в крупные риски, а конструктивная и эффективная обратная связь поможет сотрудникам улучшить свою работу и предотвратить ошибки в будущем.

5. Мотивация и вовлеченность сотрудников направлена на создание эффективной системы мотивационного мониторинга, при котором сотрудники чувствуют себя ценными и вовлеченными в работу, что позволяет уменьшить риск ухода ключевых сотрудников и снижает вероятность человеческих ошибок.

6. Создание кадрового резерва в направлении планирования карьерного роста сотрудников, подготовки их на вышестоящие должности, чтобы не допустить их недовольство своим продвижением по карьерной лестнице. Данная процедура также предусматривает разработку обоснованных методик и оценочных тактик для отбора и оценки кандидатов на выдвигаемые должности.

7. Обеспечение безопасности данных направлено на создание в организации системы обеспечения конфиденциальности данных и безопасности используемых каналов передачи информации, предотвращение несанкционированного доступа к ней как для внутренних работников, так и со стороны внешнего окружения, и в первую очередь, со стороны конкурентов.

8. Разнообразие и инклюзия. Создание рабочей среды, где ценятся отсутствие монотонности, разносторонний кругозор работника, его стремление к овладению дополнительными знаниями и опытом, помогает снизить риск конфликтов и дискриминации, а также повышает уровень удовлетворенности и производительности труда сотрудников.

Кадровая безопасность обеспечивает стабильность и надежность в управлении человеческими ресурсами, помогает создать благоприятное окружение для сотрудников, способствует их мотивации и удовлетворенности работой, а также позволяет компании привлекать и удерживать высококвалифицированных специалистов в сфере маркетинга, что проявляется в следующем:

1. Стабильность и континуитет процессов маркетинга предотвращает ротацию сотрудников и переход их на другое место работы, что позволяет сохранять собственный персонал, имеющий накопленные знания и опыт.

2. Увеличение производительности за счет формирования стабильной, безопасной и благоприятной среды работы.

3. Привлечение талантов, т.е. наличие эффективной системы кадровой безопасности может служить инструментом для привлечения высококвалифицированных специалистов и талантливых профессионалов.

4. Снижение затрат: замена сотрудников и их обучение новым процессам и культуре компании требует значительных затрат, соответственно эффективная система кадровой безопасности на предприятии позволяет сократить эти расходы и уменьшить текучесть кадров.

5. Укрепление репутации компании: организации, которые уделяют внимание кадровой безопасности, часто считаются более надежными и ответственными, что способствует укреплению репутации компании как надежного работодателя и партнера, а соответственно привлекает потенциальных партнеров.

6. Большая ориентированность на клиента: сотрудники, чувствуя себя уверенно и безопасно на рабочем месте, чаще проявляют лучший

клиентоориентированный подход, что важно в маркетинге.

7. Инновационность: устойчивая команда маркетинга может более эффективно работать над инновационными решениями и стратегиями, так как она обладает более глубоким пониманием бизнес-процессов и целей компании.

В итоге, кадровая безопасность способствует развитию маркетинга персонала, создавая условия для эффективной работы и мотивации сотрудников, привлечения талантов и укрепления позиций компании на рынке. Поэтому компании должны уделять особое внимание созданию политики кадровой безопасности и ее реализации.

Управление кадровыми рисками требует системного подхода, поэтому комбинация перечисленных выше мер позволит снизить вероятность возникновения нежелательных событий и минимизировать их последствия для организации. Чтобы грамотно и своевременно оценить существующие и потенциальные риски, руководитель должен знать, на каком этапе развития находится предприятие и проводить стратегическое развитие предприятия с учетом различного рода рисков – кадровых, технических, финансовых и т.д. Именно по этой причине понятие жизненного цикла организации как предсказуемых изменений с изученной последовательностью этапов широко используется в управлении [26, с. 14].

Для минимизации кадровых рисков (рис. 2.2) на этапе зарождения рекомендуется нацелить управление персоналом на формирование команды.

Мероприятия по минимизации кадровых рисков для сохранения кадровой безопасности следует направить на:

- формирование ответов на наиболее важные вопросы;
- налаживание распределения функций и ответственности, поручение работникам разносторонних задач из разных функциональных областей;
- определение требований к работникам;
- привлечение сотрудников, соответствующих требованиям, формирование базы потенциальных кандидатов, комплектование проектных команд;

– разработку процедур оценки, планирование оценочных процедур, проведение регулярных оценок эффективности деятельности, а также мероприятий по мониторингу деятельности персонала;

– развитие личностных характеристик сотрудников и применение дифференцированной оплаты труда на основе достижений работников.

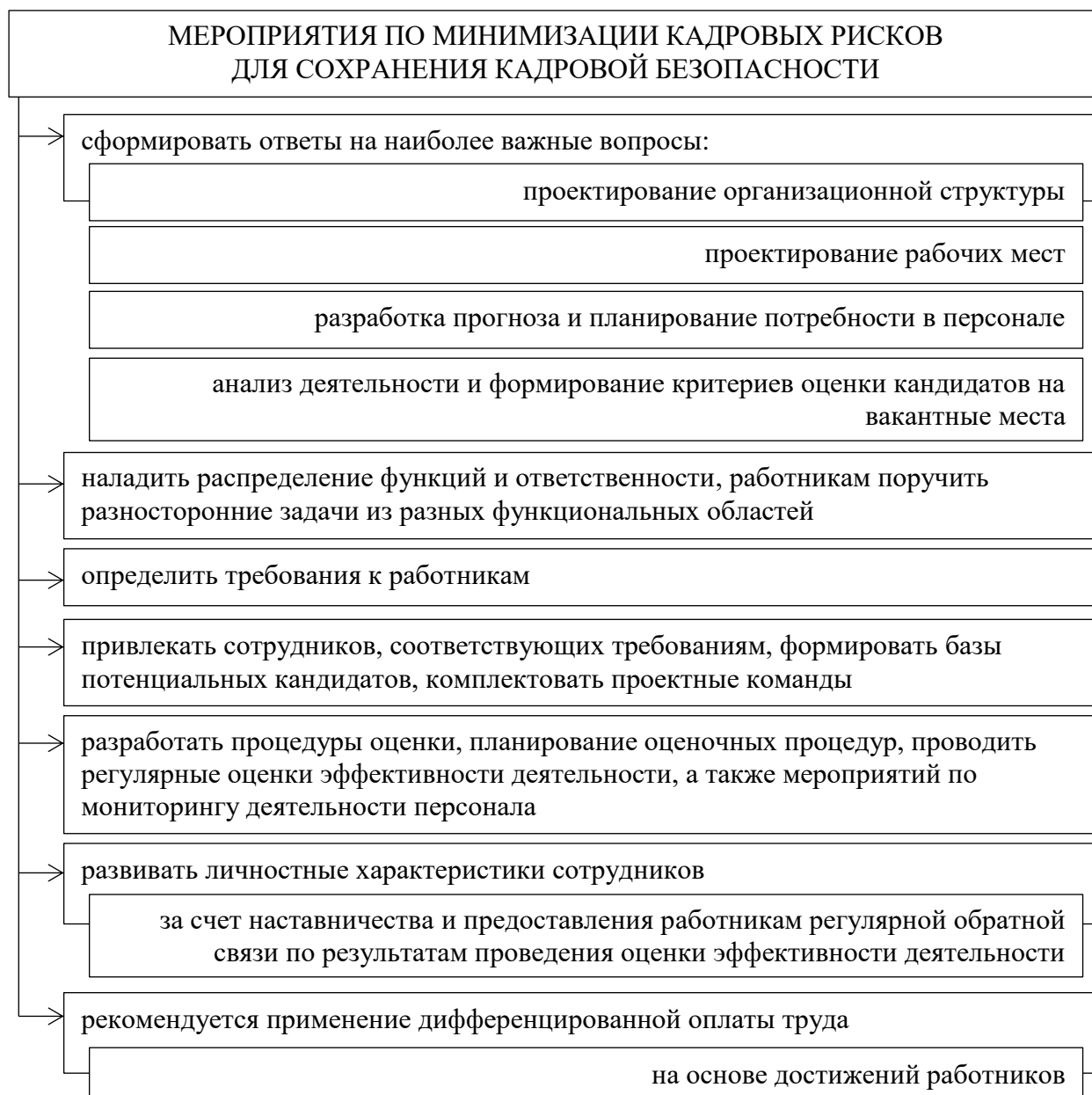


Рисунок 2.2 – Мероприятия по минимизации кадровых рисков для сохранения кадровой безопасности в качестве фактора развития маркетинга персонала (авторская разработка)

Жизненный цикл предприятия включает в себя различные этапы развития, каждый из которых связан с определенными кадровыми рисками. Рассмотрим характеристику основных этапов жизненного цикла предприятия с учетом этих рисков:

1. Зарождение и стартап (Startup). Этот этап характеризуется созданием нового предприятия с целью внедрения инновационных идей или технологий на рынке.

Кадровые риски: на данном этапе возможны риски, связанные с недостаточной квалификацией и опытом у основателей, а также с ограниченными финансовыми ресурсами для найма профессиональных сотрудников.

2. Рост (Growth) предполагает, что предприятие начинает активно расширяться, рынок узнает о нем, и клиентская база растет.

Кадровые риски: Риском может быть найм сотрудников нарастающими темпами без должного внимания к качеству кандидатов, что может привести к несоответствию компетенций и корпоративной культуры.

3. Зрелость (Maturity): предприятие стабилизируется на рынке, рост замедляется, и фокус переносится на укрепление позиций и оптимизацию бизнес-процессов.

Кадровые риски: На этом этапе могут возникнуть риски ухода ключевых сотрудников, а также снижения мотивации из-за ощущения стагнации.

4. Спад (Decline): предприятие сталкивается с уменьшением спроса на свои продукты или услуги, прибыль снижается.

Кадровые риски: Рисками могут быть сокращения и увольнения сотрудников, что может повлиять на мораль и увлеченность оставшихся.

5. Переворот и обновление (Turnaround and Renewal): предприятие пытается изменить свою стратегию и оживить бизнес, возможно, за счет внесения инноваций или пересмотра продуктов/услуг.

Кадровые риски: На этом этапе могут возникнуть риски связанные с необходимостью переподготовки или замены персонала, чтобы соответствовать новой стратегии.

6. Завершение (Exit): предприятие прекращает свою деятельность, либо продается или объединяется с другой организацией.

Кадровые риски: Рисками могут быть связаны с увольнениями и перераспределением сотрудников, а также с обеспечением соответствующего уровня компенсации и социальных гарантий.

На каждом этапе жизненного цикла предприятия необходимо учитывать специфические кадровые риски и разрабатывать стратегии для их управления. Это может включать в себя планирование кадрового обеспечения, разработку программ обучения и развития персонала, а также управление мотивацией и удержанием ключевых сотрудников. Каждый этап цикла характеризуется кадровыми рисками, и как следствие, они могут оказывать негативное воздействие на деятельность организации (табл. 2.2).

Традиционно, жизненный цикл организации представляет собой пять стадий развития, через которые проходит предприятие за время своего существования (рис. 2.3).



Рисунок 2.3 – Этапы жизненного цикла предприятия [101, с. 164]

Таблица 2.2 – Характеристика этапов жизненного цикла предприятия с учетом кадровых рисков

Стадия развития	Характеристика деятельности предприятия	Характеристика персонала предприятия	Возможные кадровые риски
Зарождение	Определение деятельности предприятия, его стратегий и целей	Взаимодействие персонала носит неформальный характер. Сотрудники увлечены процессом и рассчитывают, что приложенные усилия принесут дивиденды в будущем.	Отсутствие четких целей приводит к неверному подходу в отборе кадров.
Рост и развитие	Предприятие расширяется, на рынке выбран свой сегмент, наработана клиентская база, а производимый товар занял на рынке сбыта определенное место. Прибыль позволяет не пользоваться внешними источниками финансирования.	Руководство берет на себя стратегическое планирование, а тактические задачи переходят на менеджеров среднего звена. Работа кадровых сотрудников направлена на поиск и привлечение новых сотрудников, а формирование рабочих групп и создание организационной культуры в подразделениях.	Вероятность кризиса автономии, вызванный нежеланием руководителя делегировать свои полномочия. Неверно составленное штатное расписание может привести к недобору или переизбытку кадров.
Зрелость и стабильность	Уровень продаж стабилизируется, рост замедляется. Проявляется успешная деятельность компании, доказывающая эффективную работу всего управленческого персонала. Основной задачей бизнеса становится максимизация прибыли.	Оптимальный баланс управленческой гибкости и административного контроля. Уравновешенный штат с тенденцией к увеличению. Служащие достигают максимальных результатов. Кадровая служба разрабатывает систему планирования карьеры, роста и обучения персонала, а также проводит оценку персонала.	Имеется риск банкротства, связанный с реакцией на изменяющиеся потребности целевой аудитории и изменений рынка. Повышенная текучесть кадров, штат обновляется, оргкультура размывается.

Окончание таблицы 2.2

Стадия развития	Характеристика деятельности предприятия	Характеристика персонала предприятия	Возможные кадровые риски
Спад	Компания теряет конкурентоспособность, продажи и прибыль ее снижаются. Отсутствие инноваций снижает рентабельность компании. Все решения становятся очень консервативными.	Происходит разделение интересов организации и сотрудников, персонал работает на достижение своих личных целей, а организация перестает идти на риск. Морально-психологический климат становится более формальным, атмосфера в коллективе ухудшается.	Высокая текучесть кадров, возникновение множества конфликтов на фоне упадка прибыли.
Возрождение	В организацию приходит новая команда менеджеров, свежие взгляды позволяют осуществить внутреннее обновление, изменить структуру управления.	Гибкость к изменяющимся условиям, ориентация на долгосрочные цели, самоотверженность, готовность переносить временный дискомфорт в условиях и оплате труда	Нежелание владельцев и руководителей идти на рискованные изменения.

Продолжительность всего жизненного цикла организации в основном зависит от той страны, где она осуществляет свою деятельность, также оказывает влияние отрасль ее деятельности. При этом, кривая жизненного цикла «...состоит из отдельных этапов, каждый из которых описывает зависимость предприятия от внешних и внутренних условий, возникающих в течение определенного периода, и одинакова для всех субъектов бизнеса» [101, с. 163].

Модель жизненного цикла организации была выведена учеными для прогнозирования ожидаемых изменений в организации, находящейся на определенном этапе развития.

Проанализировав информацию о пребывании организации на определенном этапе, руководитель может с большей уверенностью принять верное решение в кризисной ситуации. При переходе на следующий этап жизненного цикла, этап роста и развития меняются и кадровые риски.

Для минимизации кадровых рисков на этапе зарождения рекомендуется нацелить управление персоналом на формирование команды:

1. Формирование скрипта для команды для проведения опроса и тестирования всех участников команды для сбора информации и последующей их обработки для принятия управленческих решений.
2. Наладить распределение функций и ответственности, работникам поручить разносторонние задачи из разных функциональных областей.
3. Определить требования к работникам; привлекать сотрудников, соответствующих требованиям, формировать базы потенциальных кандидатов, комплектовать проектные команды.
4. Разработать процедуры оценки, планирование оценочных процедур, проводить регулярные оценки эффективности деятельности, а также мероприятий по мониторингу деятельности персонала.

5. Развивать личностные характеристики сотрудников (за счет наставничества и предоставления работникам регулярной обратной связи по результатам проведения оценки эффективности деятельности).

6. Рекомендуется применение дифференцированной оплаты труда (на основе достижений работников).

Одной из основных актуальных проблем управления составом и структурой персонала на этапах жизненного цикла предприятия является их оптимизация в условиях ограниченного предложения на рынке труда, которое в настоящее время имеет место в Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике в связи с напряженной военно-политической и экономической обстановкой в регионе [215, с. 192].

В первую очередь, необходимо создать отдел кадров и назначить его руководителя. Следует использовать более прогрессивные и тонкие методы привлечения и отбора, обучения и развития, процессов управления эффективностью и систем вознаграждения, фокусироваться на достижении высокой степени приверженности и развитии стабильных трудовых отношений.

Привлекать квалифицированных работников, целеустремленных и гибких, нацеленных на личное и профессиональное развитие перемещать сотрудников в соответствии с интересами и способностями.

На данном этапе целесообразно создать и внедрить систему оценки эффективности деятельности работников и их потенциала. Этап роста может, также, характеризоваться формированием системы обучения и развития компетенций сотрудников, организацией тренингов для специфических должностей. Кроме того, разработка и применение ориентированных систем оплаты труда и других программ мотивации сотрудников могут сыграть положительную роль.

На этапе зрелости и стабильности присутствует необходимость создания систем мотивации и стимулирования, оценки и интенсификации труда,

аттестации персонала, формирования кадрового резерва. Повышать требования и качества отбора и расстановки сотрудников, отработать механизм планирования перемещения и продвижения сотрудников. Особое внимание требуется уделить контролю над стоимостью рабочей силы и повышению производительности труда.

Организационная и управленческая структура предприятий становится многоуровневой, на них уже функционирует система правил и процедур, однако следует взять под контроль развитие организационной культуры, элементы которой могут меняться в связи с приходом в организацию новых сотрудников.

При неверно принятых ранее управленческих решениях организацию ждет этап спада. Первоочередная необходимость – провести мобилизацию ресурсов, начать поиски путей и способов сопротивлению образовавшемуся кризису. Осуществить работы по сокращению персонала, оценке кадрового потенциала, созданию кадровой программы реструктуризации. Стратегию управления персоналом следует перенаправить на минимизацию расходов на персонал.

При этом необходимо проведение регулярной оценки эффективности деятельности работников для определения результативности их работы, а также выявить ключевых сотрудников для дальнейшего планирования их карьеры, а «...особое внимание следует уделить планированию и реализации комплекса мероприятий по поддержанию морального духа персонала» [175, с. 420]. Рассмотреть возможность повышения зависимости оплаты от результативности сотрудников, определить критерии премирования, важных для предприятия на данном этапе.

Следующий этап жизненного цикла организации известен как этап возрождение. Такое название связано с тем, что на данном этапе компании начинают обновлять свою структуру управления после этапа спада. Это изменение способствует развитию гибкости в организации.

Руководству организации следует осознать необходимость радикальных изменений и инициировать планы по реализации установленных стратегий, которые могут изменить ее текущее положение. Компании рекомендуется следовать политике быстрого роста за счет диверсификации, инноваций и приобретений.

Этот этап предполагает увеличение инвестиций и высокие риски. Для дальнейшей работы предприятия руководству необходимо найти силы и потенциал для борьбы за жизнь – внести изменения в существующий бизнес и совершить необходимые приобретения.

Таким образом, очевидно, что теория жизненного цикла может успешно применяться руководителями на практике, позволяя им принимать рациональные управленческие решения.

И в будущем можно ожидать появление новых моделей эволюции организации, еще более глубоко рассматривающих предпосылки развития организации и учитывающих самые различные аспекты ее жизнедеятельности.

Управление кадровыми рисками в маркетинге персонала является важным аспектом успешного управления ресурсами человеческого капитала в организации. Кадровые риски могут включать в себя факторы, такие как недостаток квалифицированных специалистов, текучесть кадров, изменения в регулировании или технологическом окружении. Вот несколько шагов по управлению этими рисками:

- анализ потребностей в персонале: регулярно оценивайте потребности вашей организации в персонале. Определите, какие навыки и компетенции требуются для успешного выполнения задач в области маркетинга;

- планирование кадровых ресурсов: создайте стратегический план по найму, обучению и развитию персонала. Учитывайте потребности в персонале на короткий и долгий срок;

– диверсификация команды: постарайтесь создать многофункциональные команды, которые могут адаптироваться к разным задачам маркетинга. Это поможет смягчить риски, связанные с отсутствием определенных навыков у отдельных сотрудников;

– обучение и развитие: инвестируйте в обучение и развитие ваших сотрудников. Это поможет им поддерживать высокий уровень компетенции и адаптироваться к изменениям в маркетинговой среде;

– управление текучестью кадров: исследуйте причины текучести кадров и предпримите меры по ее снижению. Это может включать в себя улучшение условий труда, разработку карьерных путей и мотивационные программы;

– следите за изменениями в законодательстве: внимательно отслеживайте изменения в законодательстве, которые могут повлиять на управление персоналом, такие как изменения в трудовом праве или налоговом законодательстве;

– используйте технологии: внедряйте современные HR-технологии для автоматизации процессов управления персоналом и анализа данных о сотрудниках;

– разработка плана контингенции: создайте план действий в случае неожиданных изменений в кадровом составе, чтобы минимизировать влияние на выполнение маркетинговых задач;

– сотрудничество с другими отделами: взаимодействуйте с другими отделами организации, чтобы более эффективно реагировать на кадровые риски и совместно искать решения;

– мониторинг и оценка: регулярно оценивайте эффективность ваших мер по управлению кадровыми рисками и вносите коррективы в стратегию, если это необходимо.

Управление кадровыми рисками в маркетинге персонала требует системного и проактивного подхода, чтобы обеспечить устойчивость и эффективность работы вашей маркетинговой команды.

При этом нужно учитывать, что процессы управления объектом (например, предприятием), носителем (например, технико-технологической базой или персоналом) и потенциалом (свойствами носителя) должны строиться на соответствующих принципах, реализация такого управления требует использования методов, учитывающих индивидуальные особенности управляемых ресурсов и их свойств.

Управление может быть прямым (со стороны собственника объекта), косвенным (со стороны органов власти), носить характер целенаправленного формирования определенных условий внешней среды (заинтересованными участниками хозяйственной деятельности) или стохастического воздействия (если управление любого другого участника хозяйственной или иной деятельности случайным образом сказывается на потенциале анализируемого объекта) [222, с. 30].

Из всего выше сказанного можно сделать вывод, что прием на работу представляет собой сложную систему взаимодействия между работодателем и соискателем.

Отбор кандидата в маркетинге персонала является сложным и многоэтапным процессом, направленным на выбор наиболее подходящего кандидата для занимаемой должности. Далее рассмотрим основные этапы этого процесса.

Первым этапом отбора является составление детального и точного описания вакансии. Это важный шаг, поскольку качество и точность описания должно быть высоким, чтобы привлечь подходящих кандидатов и исключить из рассмотрения неподходящие к профилю вакансии.

После этого следует этап размещения вакансии. Существует множество способов, которыми можно использовать для привлечения потенциальных

соискателей, таких как публикация вакансии на веб-сайтах, социальных сетях, профессиональных форумах и вакансионных порталах. Для эффективного размещения объявлений вакансии рекомендуется использовать несколько каналов, чтобы максимально охватить целевую аудиторию.

Третий этап – скрининг резюме и заявок от потенциальных кандидатов. На данном этапе проводится первичная оценка соискателей согласно требованиям приведенным в вакансии. Целью данного этапа является отсев кандидатов, которые не соответствуют критериям вакансии и не подходят для проведения более детального собеседования.

Последующий этап – проведение собеседования. На этой стадии происходит взаимное знакомство между работодателем и соискателем. Собеседование может проходить в форме одного или нескольких раундов, в зависимости от сложности вакансии и объема требуемых навыков кандидата. Во время собеседования работодатель стремится выяснить профессиональные качества кандидата, его опыт работы, навыки и личностные характеристики, которые соответствуют требованиям вакансии.

И наконец, последний этап – проверка рекомендаций и принятие окончательного решения. На этом этапе осуществляется сверка и подтверждение информации, предоставленной соискателем в резюме, а также проводится проверка предыдущих мест работы и получение рекомендаций от предыдущих работодателей.

В конечном итоге, процесс отбора кандидата в маркетинге персонала требует тщательной и систематической работы, чтобы найти лучшего кандидата для занимаемой должности. Каждый этап играет свою роль в процессе, помогая работодателю выделить самых компетентных и подходящих кандидатов (рис. 2.4).



Рисунок 2.4 – Этапы отбора кандидата [57, с. 66]

Этапы отбора можно сократить, если совместить некоторые из них, тогда принятие решения о приеме на работу будет происходить намного быстрее. Однако, совмещение (устранение) этапов не должно влиять на конечный результат. Личностную проверку кандидата надо проводить более тщательно, во избежание конфликтных ситуаций в будущем [44].

Качественный отбор кандидатов на вакантные должности в организации может существенным образом уменьшить или полностью устранить как конфликтные ситуации, так и в целом повысить кадровую безопасность в организации. Отбор и найм сотрудников являются необходимым звеном системы управления персоналом, ведь от того, как встретят нового

сотрудника, зависят результаты задач, которые ставит перед собой предприятие, организация или учреждение любой формы собственности и размера.

Проанализировав научные труды, посвящённые вопросам кадровой безопасности [75, 81, 105, 187, 252], можно сказать, что на данный момент распространённым методом оценки кадровой безопасности выступает индикаторный подход, который является простым в применении и наглядно показывает результаты исследования. Сущность данного подхода заключается в установлении индикаторов состояния кадровой безопасности организации и их пороговых значений, увеличение или уменьшение которых приводит к ухудшению деятельности системы кадровой безопасности.

Индикатор – числовой показатель, используемый для отображения состояния какого-либо объекта. На выбор индикаторов кадровой безопасности предприятия оказывает влияние ряд факторов – цели оценки, финансовые ограничения, угрозы кадровой безопасности по месту возникновения. Таким образом, при выборе системы индикаторов необходим индивидуальный подход к конкретной организации к складывающейся ситуации [224, С. 154-160.]. Рассмотрим индикаторы, необходимые для оценки кадровой безопасности предприятия:

- образовательный состав персонала – характеризует уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств персонала требованиям рабочего места;

- уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места. Степень квалификации представляет собой этап подготовки профессиональных кадров в системе непрерывного образования, отражающий объем и соотношение общего и профессионального образования;

- коэффициент текучести кадров – показывает движение рабочей силы в организации, отражающее частоту трудоустройства и увольнения сотрудников. Высокий уровень данного коэффициента свидетельствует о нестабильности на предприятии;

- коэффициент по выбытию – отражает процент уволенных работников независимо от причин в отчетном периоде к среднесписочной численности. Возрастание значения данного показателя может говорить о наличии препятствий, связанных с неудовлетворительной организацией и условиями труда;

- показатель абсентеизма рассчитывается как отношение числа дней невыхода на работу к всеобщему числу рабочих смен за определенный период времени (месяц, квартал, год);

- издержки на обучение в общем объеме издержек на персонал, показывает часть затрат, выделяемых руководством организации на повышение профессиональной квалификации сотрудников;

- степень удовлетворенности оплатой труда. Данный показатель входит в состав системы мотивации и стимулирования персонала. Возрастание значения данного индикатора снижает вероятность появления кадровых угроз;

- удельный вес оплаты труда в общем объеме издержек предприятия, рассчитывается как отношение фонда оплаты труда к общим издержкам предприятия;

- наличие профессиональных заболеваний у работников в результате выполнения ими своих должностных обязанностей. Данный индикатор входит в группу показателей организации труда, как следствие, совершенствование условий труда, приводит к возрастанию показателя лояльности работника к компании;

- уровень автоматизации труда показывает долю работников, занятых ручным трудом. С позиции обеспечения кадровой безопасности, высокий

уровень ручных работ на предприятии, увеличивает вероятность получения материального ущерба, связанного с человеческим фактором;

доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины. Данный индикатор характеризует их личностные качества, и степень приверженности к организации.

В таблице 2.3 представлен перечень основных индикаторов, которые были сформированы из шести групп показателей.

Таблица 2.3 – Индикаторы кадровой безопасности предприятия

№ п/п	Группа показателей	Индикаторы
1	Показатели, характеризующие кадровый потенциал организации	Образовательный состав персонала. Уровень соответствия профессионально-квалификационных качеств работников требованиям рабочего места. Показатели стажа
2	Показатели движения персонала	Коэффициент текучести кадров. Коэффициент оборота по выбытию персонала по собственному желанию или по соглашению сторон
3	Показатели затрат от инвестирования в персонал	Доля издержек на обучение в общем объеме издержек на персонал, учитывая программу подготовки и повышения квалификации персонала
4	Показатели мотивации и стимулирования персонала	Степень удовлетворенности работников оплатой труда с учетом мотивационных программ. Удельный вес оплаты труда в общих издержках организации. Коэффициент соответствия заработной платы по отрасли хозяйствования. Степень социальной защищенности с учетом действующих программ социальной поддержки
5	Показатели организации труда	Наличие профзаболеваний. Уровень технической оснащенности. Коэффициент соответствия техники безопасности труда. Частота травматизма

Продолжение таблицы 2.3

№ п/п	Группа показателей	Индикаторы
6	Личностные показатели	Доля персонала, не имеющего нарушений трудовой дисциплины. Вероятность сохранения коммерческой тайны при увольнении сотрудника на основе соглашения сторон

Составлено на основе [206]

Отметим, что при отборе конкретных показателей как индикаторов кадровой безопасности предприятия может использоваться два подхода: на основе эвристических методов с привлечением команды экспертов и на основе методов корреляционного анализа, который позволят автоматизировать процесс отбора индикаторов в зависимости от внешнего и внутреннего окружения предприятий.

Процедуру оценки кадровой безопасности с применением индикаторного подхода целесообразно разделить на несколько этапов.

1. Проанализировать внешнюю и внутреннюю среду предприятия. На данном этапе проводится анализ внешних факторов, влияющих на состояние кадровой безопасности организации.

2. Установить эталонные показатели индикаторов кадровой безопасности, используемых в исследовании, в относительных единицах.

В целях повышения эффективности данного процесса необходимо, чтобы значения оценки кадровой безопасности соответствовали следующим требованиям (рис. 2.5).

3. Задать показатели индикаторов кадровой безопасности для рассматриваемой организации, в относительных единицах.

После того как сформирована группа значений следует задать каждому показателю пороговую величину. Так как кадровая безопасность является

специфическим объектом, то для нее отсутствуют стандартные значения пороговых величин.

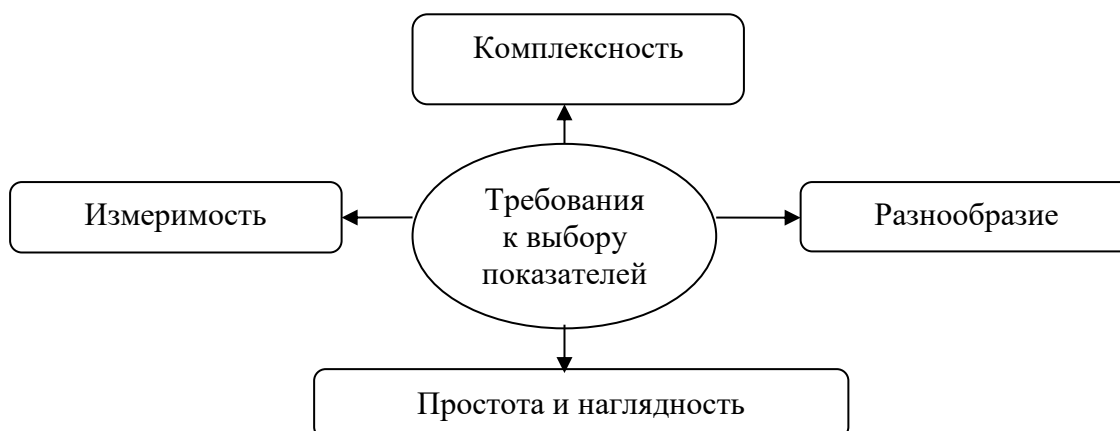


Рисунок 2.5 – Требования к выбору показателей оценки кадровой безопасности

Для того чтобы грамотно интерпретировать полученный в результате оценки итоговый показатель, следует ввести шкалу состояний кадровой безопасности, которая представлена в табл. 2.4.

Таблица 2.4 – Шкала уровня состояния кадровой безопасности предприятия

Интервал	Характеристика состояния кадровой безопасности	Необходимые мероприятия
0,00–0,20	критическое	Введение антикризисного управления и разработка антикризисной кадровой стратегии
0,21–0,40	кризисное	Меры по локализации кризиса, минимизации кризисное негативных последствий и восстановлению безопасности
0,41–0,60	удовлетворительное	Меры по предотвращению и противодействию кризису
0,61–0,80	нормальное	Поддержка на достигнутом уровне, меры по профилактике кризисных явлений
0,81–1,00	стабильное	Поддержка на достигнутом уровне

*составлено автором на основе источника [50].

Если в итоге полученных расчетов индикаторы всех элементов подсистемы будут иметь значение выше типичного, то можно говорить о достижении на данном предприятии высокого уровня кадровой безопасности. В случае, если элементы подсистемы будут иметь как низкие, так и высокие значения, но в целом полученное значение уровня кадровой безопасности будет низким, это будет свидетельствовать о нарушении каждой подсистемы в совокупности и, следовательно, о низком уровне кадровой безопасности. Предложенная последовательность позволит сформировать систему показателей, которая предусматривает интеграцию связей между основными направлениями стратегии развития предприятия, что, в свою очередь, позволяет более осознанно подходить к выбору индикаторов кадровой безопасности и на их основе определять интегральный показатель состояния кадровой безопасности на предприятии.

Проанализируем Рынок труда в Российской Федерации. Приложение Б «Рынок труда в Российской Федерации» составлено на основе официальных данных Федеральной службы государственной статистики Российской Федерации» включает данные о динамике численности населения и его распределении по статусу участия в составе рабочей силы за период 2017-2021 гг. (табл. 2.5, рис. 2.6).

Согласно приложению Б (Таблица Б.2 «Рабочая сила в Российской Федерации, 2008-2021 гг.») в 2021 г. численность рабочей силы в Российской Федерации составила 75350 чел., из них 71719 численность занятых работников, а 3631 чел. это количество безработных человек среди населения, при этом уровень участия в составе рабочей силы составляет 62,4%, уровень занятости 59,4% и уровень безработицы зафиксировано на уровне 4,8%, при этом отметим, что уровень безработицы снизился на 1%.

Таблица 2.5 – Динамика численности населения и его распределение по статусу участия в составе рабочей силы, 2017-2021 гг., тыс. чел.

Годы	Население – всего, тыс. человек, в т.ч.	Рабочая сила	Занятое население	Безработные	Лица, не входящие в состав раб силы	Потенциальная рабочая сила
1	2	3	4	5	6	7
2017	121 561	76 285	72 316	3 969	45 276	1 127
2018	121 256	76 190	72 532	3 658	45 066	1 100
2019	121 063	75 398	71 933	3 465	45 665	1 573
2020	120 838	74 923	70 601	4 321	45 916	1 659
2021	120 812	75 350	71 719	3 631	45 462	1 234

Составлено на основе [193]

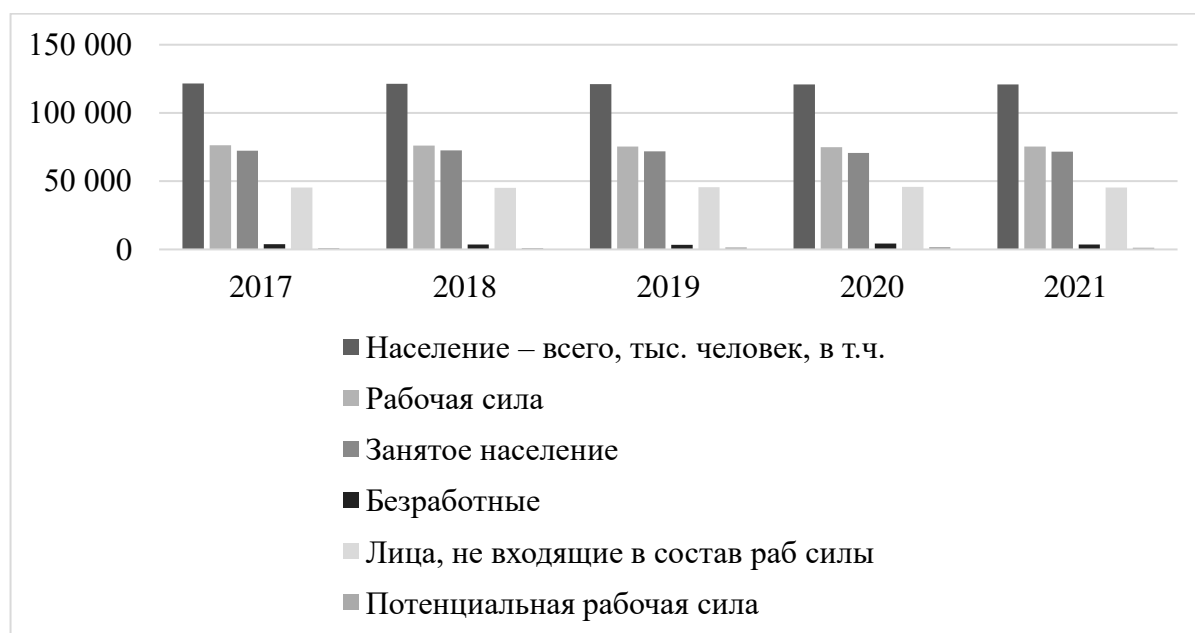


Рисунок 2.6 – Динамика численности населения и его распределение по статусу участия в составе рабочей силы, 2017-2021 гг., тыс. чел.

(составлено на основе [193])

В работе на основе научного исследования представлены данные о состоянии рабочей силы среди городского населения и сельского населения (Таблица Б.3, Б.4 «Рабочая сила (сельское, городское население) в Российской Федерации), которые указывают на то, что среди городского населения в 2021 г. уровень участия в составе рабочей силы 64,1%, уровень занятости 61,4%, уровень безработицы 4,2%, а среди сельского населения уровень участия в составе рабочей силы 57,0%, уровень занятости 53,1%, уровень безработицы 6,9%, также отметим, что приложение содержит и систематизацию информации по мужчинам и женщинам.

На основе анализа численности занятых по уровню образования в Российской Федерации за период 2009-2021 гг. (таблица Б.4) определено, что в 2021 г. всего трудоустроены были 71719 чел., из них имеют высшее образование 24917 чел., специалисты среднего звена составляют 18699 чел., квалифицированные служащие 13739 чел., среднее общее образование имеют 11369 чел., основное общее имеют 2837 чел., а не имеют образование – 159 чел.

В приложении «Численность занятых по семейному положению в Российской Федерации за период 2008- 2021 гг.» (таблица В.9) сгруппированы трудоустроенные работники по семейному положению и определено, что в 2021 г. трудоустроенных работников, состоящий в браке зафиксировано 50294 чел., а холостых - 10819 чел., вдовцов - 2090 чел., разведённых – 8517 чел. (табл. 2.6, рис. 2.7).

Таблица 2.6 – Численность занятых по семейному положению в Российской Федерации за период 2017-2021 гг.

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
2017	72 316	50 344	11 519	2 229	8 224
2018	72 532	50 710	11 461	2 147	8 213
2019	71 933	50 430	10 793	2 231	8 480
2020	70 601	49 481	10 485	2 154	8 481
2021	71 719	50 294	10 819	2 090	8 517

Составлено на основе [193]



Рисунок 2.7 – Численность занятых по семейному положению в Российской Федерации за период 2017-2021 гг.

В работе представлены численность занятых по месту работы (Таблица В.12 Численность занятых по месту основной работы) (табл. 2.7, рис. 2.8).

Таблица 2.7 – Численность занятых по месту основной работы, 2017-2021 гг.

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе лица, занятые по основному месту работы							
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица		в сфере предпринимательской деятельности без образования юридического лица		по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве		в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского хозяйства и др.	
		кол-во, тыс.чел.	уд. вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд. вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд. вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд. вес, %
2017	72 316	58 930	81,5	3 511	4,9	8 771	12,1	1 104	1,5
2018	72 532	58 852	81,1	3 688	5,1	8 873	12,2	1 119	1,5
2019	71 933	58 077	80,7	3 621	5,0	9 207	12,8	1 029	1,4
2020	70 601	57 373	81,3	3 571	5,1	8 657	12,3	1 000	1,4
2021	71 719	58 006	80,9	3 687	5,1	9 102	12,7	925	1,3

Составлено на основе [193]

Проведенные исследования показали тенденцию к незначительному увеличению количества лиц, занятых в сфере предпринимательской деятельности без образования юридического лица и сокращению количества лиц, занятых в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского хозяйства.

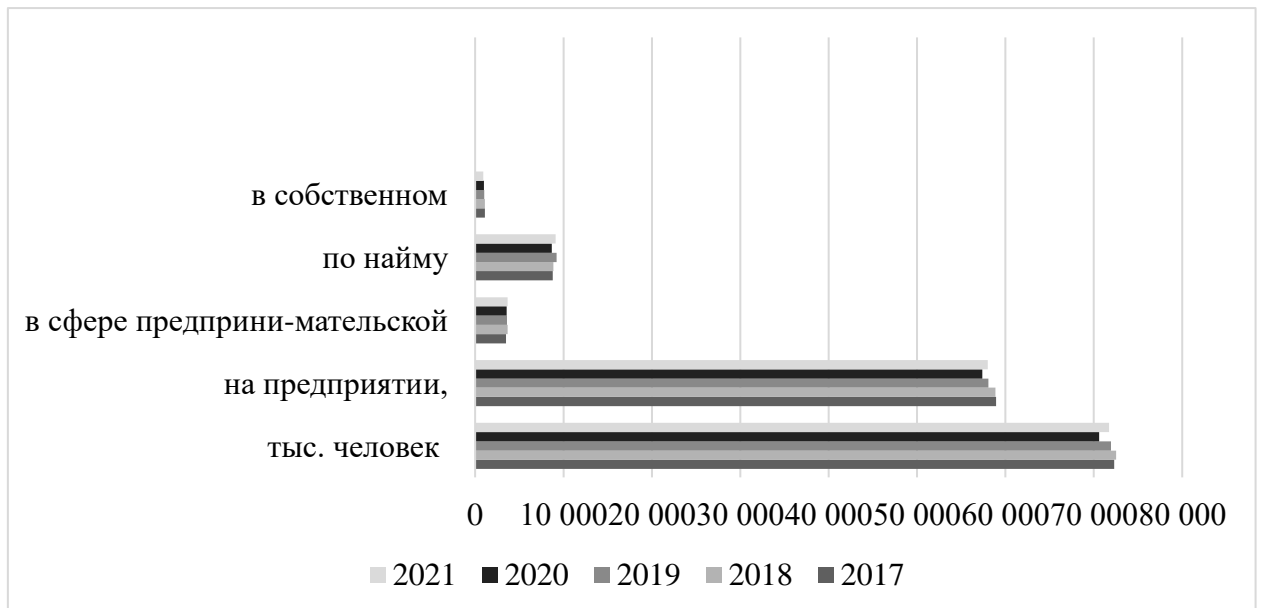


Рисунок 2.8 – Численность занятых по месту основной работы, 2017-2021 гг.

Численность занятых по статусу представлена в приложении Таблица В.14 Численность занятых по статусу за период 2017-2021 гг. и указывает на количество работающих по найму 66936 чел., а не по найму – 4783 чел. (табл. 2.8).

Таблица 2.8 – Численность занятых по статусу за период 2017-2021 г.

Годы	Всего, тыс. челове к	из них											
		работаю- щие по найму		работаю- щие не по найму		в том числе							
						работода тели		самост. занятые		члены произ- водст. кооперат.		помогаю- щие на семейном предприятии и	
кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %	кол-во, тыс.чел.	уд.вес, %		
2017	72 316	67 520	93,4	4 796	6,6	973	20,3	3 542	73,9	13	0,27	269	5,6
2018	72 532	67 577	93,2	4 954	6,8	1 049	21,2	3 598	72,6	8	0,16	299	6,0
2019	71 933	67 109	93,3	4 824	6,7	1 037	21,5	3 521	73,0	9	0,19	257	5,3
2020	70 601	65 833	93,2	4 768	6,8	951	19,9	3 544	74,3	8	0,17	266	5,6
2021	71 719	66 936	93,3	4 783	6,7	918	19,2	3 621	75,7	3	0,06	241	5,0

Составлено на основе [193]

По результатам таблицы можно сделать вывод, что на протяжении исследуемого периода доля работников, работающих по найму, остается практически неизменной. При этом сокращается численность членов производственных кооперативов, и соответственно, увеличивается доля самозанятых работников.

Современное состояние рынка труда в условиях происходящих изменений, связанных с активным внедрением современных информационно-коммуникационных и цифровых технологий, характеризуется следующими основными тенденциями:

1. Глобализация и международная конкуренция позволяет компаниям оперировать на международном уровне, нанимать специалистов со всего мира (имеющих возможность дистанционной работы и не привязанных к единому

месту работы), что способствует росту конкуренции среди работников и требует от них высокой адаптационной способности к изменениям и готовности к обучению новым навыкам.

2. Рост автоматизации и развитие искусственного интеллекта приводит к сокращению определенных видов работы, особенно тех, которые могут быть алгоритмизированы, имеют стандартизированные характеристики и не требуют особых навыков и умений. При этом, новые технологии требуют создания и поддержания новых рабочих мест, связанных с разработкой, обслуживанием и управлением новыми системами.

3. Рост непостоянных форм занятости, таких как временная, контрактная или фрилансерская занятость. Это может быть, как связано с выбором работника (например, предпочтение гибкости и совместимости работы с личной жизнью), так и с экономическими факторами (например, уменьшение затрат на оплату труда).

4. Увеличение спроса на высококвалифицированных специалистов, обладающих техническими, аналитическими и коммуникативными навыками. Подобные специалисты часто занимаются инженерией, программированием, анализом данных, маркетингом и другими современными профессиями.

5. Влияние демографических изменений. Происходящие в последнее время тенденции старения населения в ряде стран создает недостаток рабочей силы и необходимость разработки политики, направленной на удержание работников старшего возраста на рынке труда с их умениями, навыками и знаниями.

6. Более высокие требования к навыкам работы. Постепенное исключение рутинных и стандартизированных работ, работники должны быть готовы обучаться новым знаниям и умениям, повышать свою профессиональную пригодность, осваивать новые навыки, чтобы продвигаться в карьере и оставаться конкурентоспособными на рынке труда.

Эти тенденции создают новые вызовы и возможности для работников, и требуют от них постоянного обучения, адаптации и гибкости, чтобы успешно участвовать в современной экономике.

2.3 Трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода

Маркетинг персонала как особый вид деятельности, направленный на формирование долгосрочных отношений в компании между персоналом и работодателями, должен способствовать долгосрочному обеспечению компании профессиональными кадрами. Если рассматривать маркетинг персонала с точки зрения HR-маркетинга, то следует отметить, что сотрудники тогда в данном случае будут рассматриваться как внешние, так и внутренние клиенты компании, которые являются потребителями услуг, предоставленные компанией, а их рабочее место тогда будет выступать как товар, который необходимо продвигать и продавать профессиональные качества и достижения.

Маркетинг персонала занимает важное место в формировании кадровой политики, кадровой безопасности и стратегии развития компании в целом, так как направлен на управление всеми процессами внутри компании, главная цель которых заключается в создании профессиональных кадров и управлении ими с учетом внедрения современных инноваций. В период структурных вызовов, которые обусловлены влиянием западных санкций на экономику страны и рынок труда, важно своевременно проводить научные исследования и изучить особые условия развития маркетинга персонала, учитывая новые тенденции деятельности кадровых агентств и рейтинговые инсайты популярных кадровых агентств.

Важное место в организации и функционировании маркетинга персонала занимают государственные, национальные, федеральные,

муниципальные, ведомственные и общественные учреждения и организации, которые своей профессиональной деятельностью полностью регулируют и регламентируют функционирование рынка труда, занятость, уровень безработицы, заработную плату трудоспособного и занятого населения Российской Федерации и деятельность ведущих кадровых агентств, которые являются членами или участниками данных организаций.

Развитие маркетинга персонала под влиянием государственных учреждений Российской Федерации осуществляется в рамках единой системы власти и государственного управления, на основе единых правовых, организационных и функциональных принципов для достижения общей цели. Будучи самостоятельно функционирующей системой, кадровая работа на предприятии регулируется определенными законодательными актами и соответственно взаимодействует с рядом государственных учреждений, законодательно регулирующих их деятельность.

Систематизируем перечень органов государственной власти и прочих организаций, влияющих на функционирование предприятий в целом, и кадровых служб на предприятии в частности:

- Министерство труда и социальной защиты Российской Федерации;
- Федеральная служба по труду и занятости Российской Федерации;
- Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации;
- Федеральная служба по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций Российской Федерации;
- Министерство экономического развития Российской Федерации;
- Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации;
- Управление Федеральной миграционной службы России;
- Торгово-промышленная палата Российской Федерации;

- Федеральная служба по надзору в сфере защиты прав потребителей и благополучия человека Российской Федерации;
- Федеральный фонд обязательного медицинского страхования Российской Федерации;
- Социальный фонд России;
- Ассоциация консультантов по персоналу;
- Ассоциация менеджеров России;
- Аккредитованное агентство Комитета по градостроительной политике г. Москвы;
- Аккредитованный провайдер кадровых услуг Технопарка «Сколково»;
- Федеральная рекрутинговая сеть «ВИЗАВИ Метрополис»;
- Транснациональная рекрутинговая сеть Glasford International;
- Комитет по человеческим ресурсам и волонтерам;
- Национальная конфедерация «Развитие человеческого капитала».

Для оценки эффективности организации маркетинга персонала проанализируем состояние рынка рекрутинговых услуг в Российской Федерации, Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике за период 2022 г. в разрезе 10 ведущих рекрутинговых компаний, которые предоставляют различный спектр услуг и маркетинговые услуги в том числе для реализации основных элементов комплекса маркетинга персонала. Маркетинговые исследования проводятся для оценки эффективности маркетинга персонала крупными компаниями и представим ТОП-10 ведущих компаний для реализации основных стратегических векторов развития маркетинга персонала (табл. 2.9).

Таблица 2.9 – ТОП-10 ведущих компаний для реализации основных стратегических векторов развития маркетинга персонала

Наименование компании	Официальный сайт	Маркетинговая составляющая
МКЦ Фаворит	https://favorit.pro	Международный кадровый центр ФАВОРИТ обеспечивает поиск сотрудников для широкого перечня специальностей различных отраслей хозяйствования, экспресс рекрутмента в подборе персонала за один день, имея широкую базу кадрового резерва, а также обзор актуальных и популярных заработных плат и оценка КРІ сотрудников.
Стаффлайн	https://staffline.ru	Команда опытных рекрутментов осуществляет подбор специалистов основного и среднего звена и топ-менеджмента, проводит прямой поиск необходимых вакансий, проводит маркетинговые исследования и сбор аналитических данных о состоянии рынка труда.
Максима	www.maxima-mos.ru	Кадровое агентство, которое оказывает услуги по поиску и подбору специалистов среднего и высшего звена для ведущих международных и российских компаний, выступает ведущим рекрутментом для рынка строительства и недвижимости. Обеспечивает прямой поиск персонала, девелопмент, осуществляет индивидуальное проектирование и строительство объектов, предоставляет консалтинговые услуги, проводит систематически оценку и мониторинг заработных плат (проектов) и компенсационных пакетов специалистов различных направлений, проводит корпоративные тренинги и групповые консультации по кадровому учету и трудовому праву.

Продолжение таблицы 2.9

Наименование компании	Официальный сайт	Маркетинговая составляющая
ProfiStaff	www.profistaff.ru	Компания – лидер в продвижении персонала в сфере маркетинга персонала, ведущие позиции в HR-рекламе осуществляет оперативный и квалифицированный подбор персонала.
HR-PROFI	www.hr-profi.ru	При формировании отзывов о работе компании отмечены ответственность, оперативность, доброжелательность сотрудников при подборе персонала широкого спектра специализаций.
Lightman Solutions	www.lightmans.ru	Высокий уровень сервиса при оказании маркетинговых услуг и уровень клиентоориентированности; формирование высокого уровня качества коммуникации между менеджерами компании и потенциальными клиентами; прозрачная и единая система оплаты услуг по подбору персонала.
А.Н.Т.	www.antgrup.ru	Выполняют поиск персонала по ключевым позициям заказчика-потенциального работодателя, при этом отличаются индивидуальным подходом к каждому заказу и добросовестным выполнением своих прямых обязанностей.
Визави Консалт	www.vizavi.ru	Признанный в сфере маркетинга персонала рекрутмент в подборе персонала, который осуществляет прямой поиск, оценку компетенций кандидатов на вакансии; осуществление кадрового консалтинга, оценка уровня заработных плат по предлагаемым вакансиям; работа с предприятиями и компаниями на территории Российской Федерации и стран СНГ; организация поиска соответствующих кандидатур по имеющим общим базам, социальным сетям и рекомендациям экспертов в области рекрутмента.

Окончание таблицы 2.9

Наименование компании	Официальный сайт	Маркетинговая составляющая
Зест Персонал	www.zest-personal.ru	Предоставление маркетинговых услуг по поиску и подбору вакансий и специалистов; организация услуг по аутстаффингу; закрытие в короткий период вакансий широкого профиля при организации массового подбора; проведение тренингов для широкого перечня профессий и специальностей; организация всех необходимых услуг по осуществлению аудита, восстановлению, постановке, ведению специалистов и потенциальных клиентов.
АБИС ПЕРСОНАЛ	www.abispersonnel.ru	Осуществление маркетинговых услуг по привлечению менеджеров для прямого поиска необходимых вакансий; подбор руководителей направлений, отделов, проектов, департаментов.

Систематизированный в таблице 2.9 рейтинг кадровых агентств позволяет увидеть основных лидеров по качеству маркетинговых услуг в сфере поиска и подбора персонала. Рейтинговые оценки были получены в ходе социологического опроса и составлены на основе проверенных и систематизированных отзывов клиентов, пользователей данных услуг, в которых клиенты дали оценку работы данных кадровых агентств. Рейтинговые показатели указывают на уровень качества услуг и данные показатели имели тенденцию к повышению при указании большего количества предложений и рекомендаций, повышая тем самым позиции участников рейтинга.

Рейтинг кадровых агентств приводится специализированным кадровым аналитическим агентством, которое ежемесячно приводит данные по рейтингам кадровых агентств. По оценкам клиентов, которые при проведении опроса поставили самую высокую оценку «5», среди кадровых агентств г. Москва выделены ведущие кадровые агентства:

- Кадровое агентство «21 век»;
- Кадровое агентство «NGcon Нефтегазконсалт»;
- Кадровое агентство «ЦЕНТРМИГ»;
- Кадровое агентство «ПЕРСОНА-СПУТНИК»;
- Кадровое агентство Atsearch Group;
- Кадровое агентство Avanta Russia;
- Кадровое агентство Атлас;
- АНО «Центр развития «Среда возможностей» и другие.

Основные направления кадровых агентств, специализирующихся на подборе персонала, заключаются в таких видах деятельности как поиск, оценка и выбор персонала для конкретного предприятия или компании; поиск и выбор руководителей для компании и руководителей среднего звена; поиск и выбор программистов или IT-менеджеров и специалистов кибербезопасности; поиск и выбор финансистов, бухгалтеров, аналитиков и менеджеров; поиск и выбор маркетологов, менеджеров по продажам, рекламщиков, SEO-маркетологов, таргетологов; поиск редких, уникальных, талантливых специалистов и прочие кадровые услуги.

Кадровые агентства оказывают широкий перечень услуг, при этом акцент при их выполнении оказывается на таких услугах, как:

- осуществление консультаций профессиональными экспертами по поиску и подбору персонала;
- формирование кадрового резерва на основе представленных резюме, особенно актуально формирование базы резюме редких специальностей, талантливых специалистов;
- формирование стратегии развития кадровых агентств на основе зарубежного опыта развития кадрового потенциала на основе маркетинга персонала;

- предоставление гарантийного периода по согласованию сторон с предоставлением бесплатной замены подобранного специалиста в определенных сферах деятельности, согласно договорным отношениям;
- предоставление услуг по работе со срочными и сезонными вакансиями по специфической категории специальностей;
- формирование кадровой команды, которая проводит маркетинговые исследования и профессиональную экспертизу в разных отраслях.

Эффективность деятельности кадровых агентств обеспечивается выполнением таких основных принципов в подборе персонала, как: индивидуальный и клиентоориентированный подход к каждому потенциальному клиенту; гарантия качества выполняемых маркетинговых услуг по продвижению персонала; гибкие условия для работы и комфортные условия бизнес-среды; соблюдение норм делового этикета и культуры бизнес-взаимодействия; ответственность и обязательность выполнения поставленных задач.

Компания ООО «Фо Лидс» (платформа CPEExchange) предоставляет индекс маркетинговых настроений за период 2020-2021 гг. с прогнозом на 2022 г. [70], при этом исследование построено на опросе 967 маркетологов из 786 компаний, проведенном в сентябре 2021 года при поддержке компании ООО «Фо Лидс».

Маркетинг персонала в период 2020-2021 гг. формируется под влиянием постпандемийного периода, при этом отдельные ограничения оказывают влияние на формирование маркетингового бюджета. В 2021 г. наблюдались увеличение бюджетных расходов на продвижение в сфере рекламы поиска и подбора персонала в среднем на 5-6% по сравнению с прошлым отчетным периодом. А в 2022 г. маркетинговый бюджет демонстрировал положительную динамику в пределах 8-11% в сравнении с прошлым годом.

В 2020 г. доля интернет-коммуникаций в общих расходах на продвижение составила 49,5%, в 2021 г. она увеличилась до 53,7%, а в 2022 г. данный показатель составил 56,8%, что на 3,1% больше – это указывает на повышение роли информационно-коммуникационных технологий в организации маркетинга персонала и эффективности данной составляющей при формировании маркетингового бюджета.

Маркетинг персонала активно развивается в Луганской Народной Республике и Донецкой Народной Республике, как важных стратегических объектах развития экономики и социальной политики среди новых четырех субъектов Российской Федерации.

Донецкая Народная Республика нуждается в управленческих кадрах для восстановления и развития региона. Выявить талантливых управленцев позволяет кадровый конкурс «Лидеры возрождения», заявил врио главы ДНР Денис Пушилин. Основная задача - выявить сейчас талантливых управленцев и дать им дорогу в жизнь. Это полезно не только для тех, кто займет разные должности, это будет полезно и для республики.

В Донецкой Народной Республике за отчетный период на 01.01.2023 г. зарегистрированы 35 кадровых агентств, из которых ведущими следует выделить: Элит персонал, Содействие, Фаворит, Бюро добрых услуг, Мери Поппинс, Кадровое агентство Работа, Кадровое агентство Мегаполис, Формата-Авторитет, Персонал, Агентство рекрутинга Союз, РРК Biznes-personal, Зона успеха, Рекрутинговое агентство Вакансия и другие [75].

В Луганской Народной Республике функционирует около 20 кадровых агентств: Кадровый центр Кругозор, Лучшее Место, РК Персонал-Профи, Агентство Навигатор, Кадровые Решения, Фабрика кадров, Vision Вижен, Экоресурс 2000, ЧП Игнатова, UP business (Россия, СНГ, ЛНР), которые являются официальными субъектами хозяйствования по осуществлению услуг по поиску и подбору персонала, HR-рекламы, рекрутментов, консультантов по

трудовому праву, маркетинговым исследованиям рынка труда, проведению тренингов по повышению квалификации.

Государственное учреждение – Республиканский центр занятости Луганской Народной Республики основной регулятор функционирования рынка труда и бизнес-взаимодействия работодателей и потенциальных клиентов – будущего персонала предприятий и компаний Луганской Народной Республики. В настоящее время проводит многочисленные мероприятия для населения и потенциальных работоспособных клиентов в рамках Федерального проекта «Содействие занятости», Национального проекта «Демография».

Важным вектором в поиске и выборе профессий являются проводимые Ярмарки-вакансий, которые выступают эффективным способом трудоустройства безработных граждан и граждан, ищущих работу. Для социальной поддержки граждан, ищущих работу, специалистами территориального отделения Государственного учреждения – Республиканский центр занятости Луганской Народной Республики проводится ряд мероприятий в рамках «Ярмарки вакансий».

Министерство труда и социальной политики Луганской Народной Республики на базе Республиканского центра занятости Луганской Народной Республики предоставляют возможность пройти повышение квалификации в рамках 63 образовательных программ во всех сферах труда.

Например, по просьбе работодателей в Луганской Народной Республике в 2021 г. был создан портал в рамках проекта «Работа ЛНР», как эффективный механизм продвижения вакансий и при этом каждый работодатель может разместить свои вакансии для более эффективного поиска сотрудников, при этом требуется регистрация на проекте.

Управление кадрами является одним из ключевых элементов любой организации. Качество управления персоналом в системе маркетинга персонала непосредственно влияет на эффективность работы и

результативность деятельности организации. В данном случае Министерство труда и социальной политики Луганской Народной Республики полностью масштабно выполняет комплекс мероприятий, направленных на решение проблем трудовой миграции, занятости, социальной защиты населения.

Кадровая политика имеет для него большое значение в связи с тем, что от работы сотрудников зависит во многом качество предоставляемых государственных услуг. Система управления кадрами должна обеспечивать высокий профессионализм и мотивацию персонала, эффективное использование ресурсов, а также сохранять кадры в организации.

Одним из основных источников кадров является государственная служба. Важно, чтобы процесс подбора кадров выполнялся профессионально и был прозрачным, основывался на принципах открытости и клиентоориентированности. Для обеспечения важных факторов функционирования маркетинга персонала предлагаются различные методы оценки профессиональных качества персонала, проведение конкурсов, сертификацию и тестирование.

Важным этапом системы управления персоналом является современная система обучения, подготовки и переподготовки кадров. Обучение осуществляется с целью повышения квалификации персонала. В Луганской Народной Республике довольно актуальный вопрос, потому что, учитывая текучесть кадров по предприятиям, которые находятся в городах и работают в тяжелых условиях проведения боевых действий, важно проходить переподготовку с целью получения новой профессии.

Другим важным элементом управления в системе маркетинга персонала является оценка производительности, как качественного показателя деятельности персонала. Это позволяет выявить сильные и слабые стороны деятельности предприятий, работы персонала, определить степень соответствия занимаемой должности и дать возможность руководителю предприятия получить базу данных для оценки качества организации

деятельности персонала, что в будущем даст возможность формировать программы мотивации для сотрудников.

В современных условиях разработка политики управления персоналом стала отражением трансформационных процессов, в которых активно применяется маркетинговый подход. Новые вызовы и требования, возникающие в бизнесе, делают необходимым пересмотреть подходы к управлению персоналом и адаптировать их к изменяющимся рыночным условиям.

Трансформационные процессы предполагают изменения, происходящие как на уровне организационной культуры, так и на уровне работников, а также охватывают комплекс мероприятий, направленных на создание эффективной политики маркетинга персонала, обеспечивающей гибкое реагирование предприятия на потребности работников с учетом тенденций, происходящих на рынке труда.

Одним из ключевых элементов такой политики является анализ рынка труда и потребностей персонала на основе маркетинговых исследований, что в итоге позволяет разработать персонализированные стратегии найма, мотивации и развития, а также учесть предпочтения работников в создании благоприятных условий труда и методов стимулирующего воздействия.

Важным аспектом трансформационных процессов на этапе разработки политики маркетинга персоналом является брендинг работодателя, направленного на создание привлекательного имиджа организации не только на рынке труда, но и для собственных сотрудников. По мнению Б. Джи, первое впечатление, которое складывается у потребителя, является самым важным, Это, так называемый, осязаемый имидж, создаваемый по восприятию потребителем организации с помощью пяти чувств, «...его впечатление складывается из того, что он видит, слышит, чувствует, вдыхает и трогает» [49, с. 112]. Поэтому важны все аспекты, начиная от названия организации и ее девиза, заканчивая интерьером офиса и фирменными бланками

организации. Кроме того, неотъемлемой частью программы создания внешнего имиджа остается укрепление общественных связей с общественностью. Активное использование маркетинговых инструментов, таких как продвижение вакансий, создание уникального продающего предложения компании как работодателя и управление имиджем, позволяет обеспечить организации создание привлекательного имиджа и принимать на работу высокопрофессиональных сотрудников.

Еще одним важным компонентом трансформационных процессов в политике маркетинга персоналом является фокус на развитии сотрудников. Создание системы обучения и развития с ориентацией на маркетинговую подготовку и клиентоориентированность, позволяет не только повысить компетентностный и профессиональный уровень работников, но и формировать постоянное приверженность и лояльность к компании со стороны персонала.

Трансформационные процессы на этапе разработки политики маркетинга персонала включают следующие ключевые действия:

- анализ рынка труда и конкурентов предполагает ориентацию не только на внутренние потребности организации, но и исследование поставщиков услуг, позволяющий определить, какие навыки и квалификации требуются для обеспечения конкурентоспособности на рынке;
- сегментация персонала – деление сотрудников на группы и подгруппы в зависимости от их навыков, опыта, потребностей и амбиций, что помогает в разработке индивидуального подхода к управлению каждой группой и предоставлять им соответствующих условий труда, функций, методов стимулирующего воздействия;
- разработка бренда работодателя – создание уникального имиджа организации как работодателя, привлекательного для потенциальных

сотрудников посредством создания корпоративной культуры компании, разработки сильного эмплойер-бренда и активного его продвижения;

- адаптивный найм и подбор персонала предполагает использование современных методов найма, таких как привлечение потенциальных работников через социальные сети, работу с рекомендациями и использование аналитики для определения наиболее эффективных каналов привлечения персонала;

- управление опытом сотрудников – как маркетинг управляет опытом клиентов, управление персоналом может управлять опытом сотрудников, обеспечивая им высокий уровень удовлетворенности и мотивации. Это может включать в себя программы обучения и развития, системы вознаграждения и признания, а также мониторинг уровня удовлетворенности персонала;

- измерение и анализ результатов включает в себя оценку эффективности маркетинговой политики управления персоналом, а также ее влияния на бизнес-показатели, характеризующие успешность маркетинговой стратегии на рынке;

- континуальное улучшение – постоянное улучшение маркетинговой политики управления персоналом на основе эффективного коммуникационного взаимодействия и систем обратной связи.

Маркетинговый подход к управлению персоналом превращает управление HR в более стратегическую и адаптивную функцию, ориентированную на достижение бизнес-целей организации и удовлетворение потребностей сотрудников.

Таким образом, трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода являются неотъемлемой частью современного бизнеса. Они позволяют компаниям адаптироваться к изменяющимся рыночным условиям, привлекать

и удерживать талантливых сотрудников, а также повышать их профессиональные компетенции и уровень лояльности.

Выводы к разделу 2

1. Рассмотрен феномен клиентелизма с точки зрения развития взаимоотношений между двумя сторонами, одна из которых занимает превалирующее положение, и определена сущность патрон-клиентных связей, которая заключается в постоянном взаимодействии между двумя сторонами: патроном (спонсором, защитником, поддерживающей стороной) и клиентом (человеком, группой или организацией, которая получает поддержку или защиту от патрона) и основаны на взаимной выгоде, при которой патрон предоставляет ресурсы (финансовые, политические, социальные и т. д.) клиенту в обмен на определенные услуги или привилегии.

2. Определено, что маркетинг персонала изменяет клиентелистский подход и предполагает постоянное стремление к установлению взаимовыгодных долгосрочных отношений и максимизацию их ценности для бизнеса. Компании, которые эффективно применяют клиентоцентричный подход, обычно имеют более высокий уровень удовлетворенности потребностей и ожиданий клиентов (в данном случае – работников предприятия), что в конечном итоге способствует росту их лояльности к организации и успеху бизнеса. Применение патрон-клиентных связей в маркетинге персонала позволяет компаниям не только добиться лояльности клиентов, но и привлечь новых и перспективных партнеров.

3. Сформированный механизм репозиционирования клиентелизма направлен на изменение формата его содержания и предусматривает реализацию следующих действий: разработку системы справедливого распределения ресурсов и вознаграждений, обеспечение прозрачности и объективности при принятии решений, коммуникационное взаимодействие на

основе партнерства и сотрудничества, формирование корпоративной культуры с целью создания благоприятного климата в коллективе, эффективное внедрение которых позволит развивать клиентские отношения и повышать уровень клиентоориентированности компании. Роль маркетинга персонала при этом заключается в изменении роли работника в организации, который рассматривается в качестве ценного актива организации, отношение к которому как клиенту ориентировано на установление долговременного партнерского взаимодействия.

4. Практическая ценность механизма репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена заключается в том, чтобы способствовать смене формата содержания клиентелизма, потому что в современном мире все больше компаний осознают важность клиентов и стремятся укрепить свои отношения с ними. Благодаря быстрому развитию технологий, компании имеют доступ к новым и инновационным инструментам для улучшения клиентского опыта, при этом искусственный интеллект, автоматизация процессов и аналитика данных помогают компаниям лучше понимать и удовлетворять потребности клиентов.

5. В рамках изучения кадровой безопасности как фактора развития маркетинга персонала определены мероприятия по обеспечению кадровой безопасности в качестве фактора развития маркетинга персонала, которые направлены на обеспечение безопасности и защиты информации, касающейся кадровой и персональной сферы работников организации и отличается непрерывным процессом управления кадровыми рисками, что позволит обеспечить высокий уровень доверия и уважение сотрудников, репутации и бренда, привлекательности для потенциальных сотрудников, соответствие норм законодательства, нивелирование рисков и потерь.

6. Для минимизации кадровых рисков на этапе зарождения рекомендуется нацелить управление персоналом на формирование команды: сформировать ответы на наиболее важные вопросы, такие как проектирование

новой организационной структуры, рабочих мест, прогнозирование и планирование потребности в персонале, оценка функционирования и формирование критериев оценки кандидатов на вакантные места; наладить распределение функций и ответственности, работникам поручить разносторонние задачи из разных функциональных областей; определить требования к работникам; привлекать сотрудников, соответствующих требованиям, формировать базы потенциальных кандидатов, комплектовать проектные команды; разработать процедуры оценки, планирование оценочных процедур, проводить регулярные оценки эффективности деятельности, а также мероприятий по мониторингу деятельности персонала; развивать личностные характеристики сотрудников (за счет наставничества и предоставления работникам регулярной обратной связи по результатам проведения оценки эффективности деятельности); рекомендуется применение дифференцированной оплаты труда (на основе достижений работников).

7. На основе научного исследования представлены данные о состоянии рабочей силы среди городского населения и сельского населения, которые указывают на то, что среди городского населения в 2021 г. уровень участия в составе рабочей силы 64,1%, уровень занятости 61,4%, уровень безработицы 4,2%, а среди сельского населения уровень участия в составе рабочей силы 57,0%, уровень занятости 53,1%, уровень безработицы 6,9%, также отметим, что приложение содержит и систематизацию информации по мужчинам и женщинам. Определено, что в 2021 г. всего трудоустроены были 71719 чел., из них имеют высшее образование 24917 чел., специалисты среднего звена составляют 18699 чел., квалифицированные служащие – 13739 чел., среднее общее образование имеют 11369 чел., основное общее имеют 2837 чел., а не имеют образование 159 чел. Сгруппированы трудоустроенные работники по семейному положению и определено, что в 2021 г. трудоустроенных работников, состоящий в браке зафиксировано 50294 чел., а холостых – 10819 чел., вдовцов – 2090 чел., разведённых – 8517 чел.

8. Для оценки эффективности организации маркетинга персонала проанализированы состояние рынка рекрутинговых услуг в Российской Федерации, Донецкой Народной Республике, Луганской Народной Республике за период 2022 г. в разрезе 10 ведущих рекрутинговых компаний, которые предоставляют различный спектр услуг и маркетинговые услуги, в том числе для реализации основных элементов комплекса маркетинга персонала.

9. Маркетинг персонала активно развивается в Луганской Народной Республике и Донецкой Народной Республике, как важных стратегических объектах развития экономики и социальной политики среди новых четырех субъектов Российской Федерации. В Донецкой Народной Республике за отчетный период на 01.01.2023 г. зарегистрированы 35 кадровых агентств, из которых ведущими следует выделить: Элит персонал, Содействие, Фаворит, Бюро добрых услуг, Мери Поппинс, Кадровое агентство Работа, Кадровое агентство Мегapolis, Формата-Авторитет, Персонал, Агентство рекрутинга Союз, РРК Biznes-personal, Зона успеха, Рекрутинговое агентство Вакансия и другие. В Луганской Народной Республике функционирует около 20 кадровых агентств: Кадровый центр Кругозор, Лучшее Место, РК Персонал-Профи, Агентство Навигатор, Кадровые Решения, Фабрика кадров, Vision Вижен, Экоресурс 2000, ЧП Игнатова, UP business (Россия, СНГ, ЛНР), которые являются официальными субъектами хозяйствования по осуществлению услуг по поиску и подбору персонала, HR-рекламы, рекрутментов, консультантов по трудовому праву, маркетинговым исследованиям рынка труда, проведению тренингов по повышению квалификации.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [215, 218, 219, 220, 221, 222, 223, 224, 245, 246].

РАЗДЕЛ 3

РЕКРУТИНГОВЫЙ МАРКЕТИНГ КАК ОСНОВА ФОРМИРОВАНИЯ БЛАГОПРИЯТНОГО ИМИДЖА КОМПАНИИ

3.1 Рекрутинговый маркетинг как фактор формирования организационной культуры

Проблема дефицита квалифицированных кадров в последнее время приобретает особую остроту, что связано с отсутствием практики распределения молодых специалистов после окончания высших учебных заведений, трудностями в поиске работы, и, как следствие, сложности с устройством на работу «по специальности» и приобретение необходимых навыков и квалификации; непопулярностью рабочих профессий; разрушением системы наставничества и передачи опыта молодым специалистам и др. в этих условиях особую актуальность приобретает рекрутинговый маркетинг, направленный на создание положительного образа бренда организации для привлечения потенциальных кандидатов.

Вопросами разработки и реализации рекрутингового маркетинга занимались в своих научных трудах такие ученые как, Кулькова И.А., Смирнов А.А. [91], Ликха Ч.Н., Шарма С. [279], Миргородская О.Н., Иванченко О.В. [114], Ободец Р.В. [130], Очаковская В.А., Корепанова Е.Г. [134], Реброва Н.П., Лунева Е.А. [153], Солдатова Н.Ф., Ребрикова Н.В. [178], Соулес С., Гийо-Сулез К. [298], Хансенс Доминик М. и Левиен Генри А. [272].

Термин «рекрутинговый маркетинг» появился в отечественной науке несколько лет назад. Под ним понимается «...процесс привлечения и воспитания талантливых специалистов с использованием маркетинговых приемов и тактик» [91, с. 111]. Согласно статистике компании Head Hunter, предприятия с сильным HR-брендом имеют больше отзывов от кандидатов о

своих вакансиях на 39%, сокращают время закрытия вакансий на 24% и получают качественные резюме соискателей на 18%, чем их коллеги, игнорирующие кадровый маркетинг [274].

На основании изучения научных разработок в данном направлении формулируем авторское видение понятия «рекрутинговый маркетинг», который следует рассматривать как процесс комплексного использования маркетинговых стратегий, тактик и инструментов для формирования привлекательного бренда работодателя и привлечения на этой основе лучших специалистов для занятия вакантных должностей.

Рекрутинговый маркетинг, также известный как «employer branding» или формирование имиджа работодателя, играет значительную роль в формировании и поддержании организационной культуры. Организационная культура представляет собой набор ценностей, убеждений, норм поведения и общих практик, которые характеризуют организацию. Эта культура может быть сознательно создана и поддерживаться через рекрутинговый маркетинг в следующих аспектах:

1. Эмплoyer-бренд: рекрутинговый маркетинг помогает организации создать уникальный имидж работодателя, который привлекает и удерживает талантливых сотрудников. Эмплoyer-бренд представляет организацию как привлекательное место для работы и выражает ее культурные ценности.

2. Коммуникация ценностей: рекрутинговый маркетинг может использоваться для активного коммуницирования организационных ценностей и культуры. Например, через веб-сайт, социальные медиа, видеоматериалы и другие каналы можно подчеркнуть, какие принципы и убеждения лежат в основе работы в организации.

3. Привлечение соответствующих кандидатов: рекрутинговый маркетинг может направлять усилия на привлечение кандидатов, которые соответствуют организационной культуре и ценностям. Это помогает создать более гармоничное и согласованное рабочее окружение.

4. Обучение и интеграция: при успешной реализации рекрутингового маркетинга сотрудники, привлеченные в организацию, уже будут знакомы с ее культурой и ценностями. Это упрощает процесс интеграции и адаптации новых сотрудников.

5. Удержание сотрудников: рекрутинговый маркетинг не только помогает привлекать сотрудников, но и способствует их удержанию. Когда сотрудники видят, что они работают в компании, которая соответствует их ценностям и ожиданиям, они более склонны оставаться и вкладывать в развитие компании.

6. Мониторинг и управление культурой: рекрутинговый маркетинг позволяет организации активно мониторить и управлять организационной культурой. Когда ценности и культурные элементы четко определены и продвигаются среди сотрудников, организация может легче удерживать и развивать нужные культурные аспекты.

В целом, рекрутинговый маркетинг помогает создать и поддерживать согласованную организационную культуру, которая соответствует целям и ценностям организации, и привлекает талантливых сотрудников, которые разделяют эту культуру.

Система обеспечения кадрами на основе рекрутингового маркетинга включает такие элементы, как привлечение, подбор, отбор работников из кандидатов и адаптацию персонала, которые играют важную роль в позиционировании компании и продвижении персонала в различных отраслях хозяйствования. Некоторые авторы, например, И.Ю. Ильина и Е.В. Потехина [70], относят маркетинг персонала к системе обеспечения компании кадрами, однако в самих этапах обеспечения персоналом [84] этап маркетинга отсутствует, что важно отметить в условиях повышения роли маркетинга в управлении персоналом и роли ведущих маркетинговых инструментов управления персоналом.

Это связано с недостаточным раскрытием в отечественной науке по управлению персоналом теории маркетинга применительно к человеческим ресурсам, в то время как исследования маркетинга найма персонала проводятся еще с начала 80-х годов прошлого века, а в настоящее время активно позиционируется концепция Маркетинг 5.0, которая основа на продвижении технологий следующего поколения, которые активно используются в деятельности современных компаний при подборе персонала и индивидуальном отношении к персоналу [272].

Ряд авторов проводит исследования в направлении внутреннего маркетинга [113], который, однако, в большей степени характеризует удовлетворенность работой уже нанятого персонала и не имеет отношения к рекрутингу. Имеются маркетинговые исследования отдельных сегментов рынка труда и спроса на определенную профессию [118], при этом они носят больше информационный, отстраненный от конкретной компании характер, хотя и могут использоваться организациями в процессе привлечения персонала.

Отдельные компании целенаправленно занимаются формированием и управлением бренда работодателя (HR-бренда), что находит отражение в научных исследованиях [281], однако характеризует лишь часть работы по маркетингу в рекрутменте. Проведенный авторами анализ показывает, что все эти элементы используются изолированно и фрагментарно, они не включены в систему обеспечения организации персоналом.

Рекрутинговый маркетинг рассматривается как фактор формирования организационной культуры компании и также его можно рассмотреть, как фактор формирования новой организационной культуры как среды для эффективного использования человеческих ресурсов [225, С. 28-34.].

Новые подходы в управлении персоналом позволяют увидеть следующую тенденцию: организационные культуры, методы управления которыми основаны на власти, дисциплинарных наказаниях, а также на

материальном вознаграждении уже являются традиционными и классическими подходами, а организационные культуры, которые предпочитают новые подходы к управлению персоналом являются актуальными и наиболее эффективными.

В управлении маркетинговой деятельностью нового формата используются подходы в организационной культуре на основе рекрутингового маркетинга, которые имеют очевидные преимущества по сравнению с давно сложившимися иерархическими структурами. В то же время, хотя еще слишком рано оценивать эффективность новых подходов в формировании организационной культуры, следует более подробно изучить особенности развития рекрутингового маркетинга как фактора формирования новой организационной культуры [313].

Как отмечает Решетникова А.А., содержание внутреннего маркетинга персонала раскрывается с помощью таких терминов как «... мотивация, компенсация, удержание, текучесть кадров, приверженность персонала и лояльность к предприятию» [154, с. 141], а внешний маркетинг, связывающий организацию с рынком, «...ориентирован на вложение средств в развитие корпоративной социальной ответственности, участие в коллективных мероприятиях, направленных на формирование благоприятного общественного мнения, проведение рекламных мероприятий, связи с общественностью и продвижение» [154, с. 141].

Следует отметить, что такой подход в целом трансформирует традиционные элементы маркетинга «4Р» (продукт, цена, продажи и продвижение продукта) в следующие элементы маркетинга персонала: зоны фокусируемых заданий и ответственности персонала и работников; перечень компетенций согласно направлению подготовки, профилю и специализации, уровень мотивирующих факторов, которые будут способствовать работнику в выполнении должностных обязанностей, организационная культура и организационная архитектура компании.

Внутренний и внешний маркетинг играют важную роль в управлении персоналом, поскольку они помогают создать и поддерживать положительное восприятие компании как среди её сотрудников, так и среди потенциальных кандидатов на вакансии. Вот как они взаимодействуют в контексте управления персоналом:

Внутренний маркетинг охватывает следующие элементы:

культура организации – внутренний маркетинг помогает формировать корпоративную культуру и ценности компании. Работники должны чувствовать, что они часть команды и разделяют общие цели;

вовлеченность сотрудников – он также способствует увеличению уровня удовлетворенности и вовлеченности сотрудников. Работники, которые чувствуют себя важными и ценными для компании, склонны более эффективно работать и оставаться долгосрочными сотрудниками;

обучение и развитие – внутренний маркетинг также может использоваться для продвижения образования и развития сотрудников. Это включает в себя акцент на программы обучения, карьерный рост и развитие лидерских навыков;

внутренние коммуникации – важна не только информированность сотрудников о текущих событиях в компании, но и установление открытой и эффективной системы обратной связи.

Внешний маркетинг состоит из следующих важных элементов:

привлечение талантов – внешний маркетинг, как часть стратегии бренда компании, помогает привлекать высококвалифицированных кандидатов на вакансии. Когда компания позиционирует себя как привлекательное место для работы, она легче привлекает лучших специалистов;

управление репутацией работодателя – репутация компании как работодателя играет важную роль в привлечении и удержании персонала, а также позитивном восприятии организации среди потенциальных кандидатов;

стратегическое партнерство предусматривает сотрудничество с учебными заведениями и профессиональными организациями, различными центрами подготовки и переподготовки, научно-исследовательскими институтами для привлечения и обучения перспективных сотрудников;

маркетинговая политика продвижения, направленная на широкое информирование общественности о своих миссии и ценностях, ассортименте предлагаемых товаров и услуг, корпоративной философии отношению к персоналу и др.

Важно подчеркнуть, что внутренний и внешний маркетинг взаимосвязаны и влияют друг на друга. Успешный внутренний маркетинг создает благоприятное окружение для сотрудников, которые в свою очередь могут стать приверженцами и амбассадорами бренда компании на внешнем рынке труда.

Одной из основных проблем развития маркетинга персонала является недостаточное внимание компаний к вопросам обучения и развития маркетинговой компетентности сотрудников, отдавая предпочтение повышению квалификации своих специалистов в технической или финансовой области.

Другой проблемой является недостаточная гибкость и адаптивность маркетинга персонала к изменениям рынка. Разработанные стратегии и планы маркетинга часто не учитывают тенденции изменения внешней среды, что может привести к упущенным возможностям или неэффективным маркетинговым кампаниям.

Также стоит отметить отсутствие систематической оценки и измерения эффективности маркетинговых усилий персонала. Без четких и метрических показателей результативности маркетинга персонала, компании не могут определить успешность своих усилий, выделить наиболее эффективные методы маркетинга и улучшить свою производительность.

Наконец, одной из основных проблем развития маркетинга персонала является его слабое взаимодействие с другими отделами компании, такими как отдел продаж, разработка продукта или финансы. Отсутствие коллаборации и взаимодействия между различными функциональными областями может приводить к тому, что маркетинговые усилия персонала не будут полностью интегрированы в общую бизнес-стратегию компании и могут быть несогласованными с другими действиями.

В целом, развитие маркетинга персонала требует большего внимания к обучению и развитию персонала, обеспечению гибкости и адаптивности маркетинговых стратегий, установление системы измерения эффективности и улучшение коммуникаций между отделами. При этом, внедрение digital- и инновационных технологий через придание рекрутинговому маркетингу значения фактора формирования организационной культуры позволили получить дальнейшее развитие научно-практическому подходу к определению ключевых технологических тенденций в сфере подбора персонала, который отличается применением инструментов рекрутингового маркетинга, что позволит использовать его для повышения компетентности специалистов по управлению персоналом и маркетологов и в традиционную систему обеспечения компании персоналом (рис. 3.1).

В соответствии с рисунком 3.1 маркетинговая деятельность персонала способствует развитию HR-бренда, в свою очередь «... продвинутый HR-бренд положительно влияет на растущее число кандидатов, заинтересованных в новых вакансиях» [289].

Подбор персонала – это важный процесс для любой организации, поскольку качество сотрудников непосредственно влияет на её успех. Вот некоторые из основных особенностей и этапов подбора персонала:

1. Анализ потребностей: начните с определения потребностей компании в персонале. Какие компетенции, навыки и качества необходимы для успешной работы на конкретной позиции?

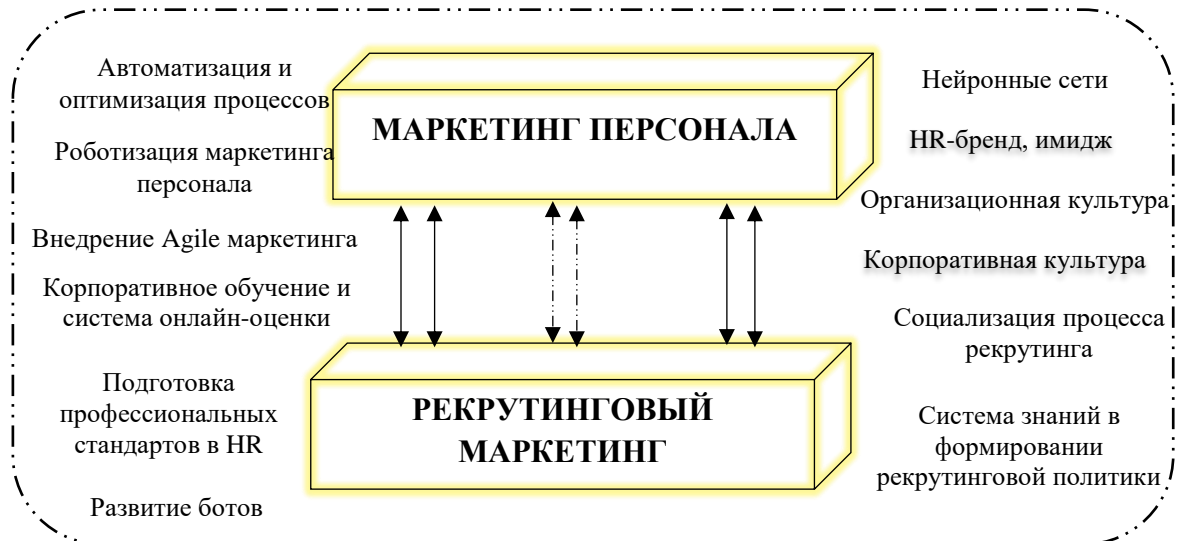


Рисунок 3.1 – Взаимосвязь маркетинга персонала и рекрутингового маркетинга

2. Определение профиля кандидата: создайте профиль идеального кандидата, учитывая требования к позиции. Это позволит вам лучше ориентироваться при поиске кандидатов.

3. Разработка вакансии: составьте ясное и привлекательное описание вакансии, включая информацию о компании, обязанностях, требованиях и компенсации.

4. Поиск кандидатов: процесс поиска может включать в себя размещение вакансии на специализированных сайтах, использование рекрутинговых агентств, сетей профессиональных контактов и другие методы.

5. Скрининг и отбор: проведение начального скрининга резюме и заявок, чтобы выбрать наиболее подходящих кандидатов.

6. Интервью: проведение собеседований с кандидатами для оценки их профессиональных компетенций, мотивации и соответствия корпоративной культуре.

7. Оценка и тестирование: некоторые организации проводят дополнительные тесты и оценки, чтобы оценить специфические навыки кандидатов, например, технические навыки, аналитические способности и другие.

8. Проверка референсов: проверка референсов (ссылок) у кандидатов может помочь подтвердить их опыт и качества.

9. Принятие решения: на основе результатов интервью, тестов и проверок выберите наилучшего кандидата для предложения работы.

10. Предложение работы и найм: предложите кандидату должность, обсудите условия трудового договора и завершите процесс найма.

11. Интеграция и ориентация: после найма, помогите новому сотруднику быстро адаптироваться к новой среде и роли в компании.

12. Оценка процесса: после найма, регулярно оценивайте эффективность процесса подбора и вносите корректировки по необходимости.

Подбор персонала – это искусство и наука, требующее внимательного планирования и профессиональных навыков. Эффективный процесс подбора позволяет компании привлекать и удерживать талантливых сотрудников, что, в свою очередь, способствует её успеху и развитию.

Отдельные исследователи изучали в своих научных публикациях такой вопрос: в какой именно степени стратегия рекрутингового маркетинга по подбору персонала (реалистичная по сравнению с традиционной) и пятифакторная модель личности (FFM) связаны с субъективным соответствием персонала компании с четырьмя организационными культурами, охватываемыми моделью конкурирующих ценностей Кэмерона и Куинна [263, с. 590].

Инбаунд маркетинг позволяет компаниям выделиться на фоне конкурентов, предоставляя информацию о культуре компании и привлекательных возможностях для развития. Многие кандидаты активно ищут информацию о компаниях самостоятельно в сети Интернет, прежде чем подавать заявку на вакансию. Направление маркетинга - инбаунд маркетинг способствует компаниям в представлении интересного и полезного контента, который привлекает внимание кандидатов и формирует у них положительное впечатление о компании. Также его инструментарий сосредотачивается на

создании долгосрочных отношений с потенциальными кандидатами, вместо традиционного подхода «найм на одну вакансию», что позволяет компаниям создавать пул кандидатов, готовых рассматривать вакансии в будущем с одновременной экономией времени и ресурсов при трудоустройстве.

Современный рынок труда становится все более конкурентным, и компании сталкиваются с необходимостью привлечения лучших кандидатов для успешной деятельности. Кроме этого, инбаунд маркетинг помогает компаниям строить положительное восприятие своего бренда среди потенциальных кандидатов. Когда компания активно общается с аудиторией, предоставляет ценный контент и демонстрирует заботу о своих сотрудниках, это создает привлекательный имидж.

Применение инбаунд маркетинга в сфере рекрутинга и персонала является перспективным направлением в развитии междисциплинарных экономико-социальных связей [65, С. 25-30.].

Анализ последних исследований и публикаций показал, что отечественное научное сообщество активно занимается изучением внедрения операционной модели geeksources как нового формата в области IT-рекрутмента, игровых методов в современном HR-менеджменте, экономико-психологических особенностей использования цифровых технологий в бизнес-процессах и управлении персоналом, процесса разработки стратегии продвижения благотворительного фонда, программы реферального рекрутинга в построении успешного HR-бренда компании, рационального использования форм внешнего и внутреннего рекрутинга при формировании персонала крупного предприятия, современных методов привлечения персонала и т.п. Привлекают внимание труды Алиевой Т.М. [6], Диевой А.А. [48], Ерохина Д.В. [55], Лазебной А.М. [94], Миргородской О.Н. [114], Яременко И.В. [256] и др.

Инбаунд маркетинг предполагает разработку стратегических решений по привлечению потенциальных кандидатов к компании или рекрутинговому

агентству, обращая внимание на культуру компании, её ценности, а также интересные возможности для карьерного роста. Основное отличие инбаунд маркетинга от традиционных методов рекрутинга заключается в том, что он фокусируется на привлечении талантливых кандидатов через создание ценного и интересного контента, который привлекает и удерживает внимание потенциальных соискателей.

В инбаунд маркетинге для рекрутинга и персонала применяются различные стратегии и подходы по использованию контент-маркетинга, блогов и статей, социальных сетей, вебинаров и онлайн-мероприятий, SEO-оптимизации, видео-маркетинга, электронной почты и автоматизации:

- создание и распространение информативного и полезного контента, который привлекает кандидатов и предоставляет им ценную информацию о компании, её культуре, работе, бенефитах и возможностях для развития;
- регулярная публикация статей и блогов о жизни в компании, успехах сотрудников, профессиональных достижениях и других интересных темах, которые могут заинтересовать потенциальных соискателей;
- активное присутствие в социальных сетях для распространения контента, общения с подписчиками и привлечения внимания новых кандидатов;
- проведение вебинаров и онлайн-мероприятий для обучения и предоставления информации о культуре компании, рабочих процессах и других темах, которые интересны потенциальным соискателям;
- оптимизация контента и веб-сайта компании для поисковых систем, чтобы потенциальные кандидаты могли легко находить информацию о компании и вакансиях;
- создание видео о компании, её культуре и сотрудниках, которые помогают создать эмоциональную привязанность к бренду компании;

– использование электронной почты и автоматизации маркетинга для отправки персонализированных сообщений и информации о вакансиях потенциальным кандидатам.

Преимуществами инбаунд маркетинга является привлечение подходящих кандидатов, уменьшение затрат на привлечение, улучшение репутации предприятия, увеличение удержания персонала и повышение лояльности соискателей. Использование контент-маркетинга позволяет эффективно привлечь кандидатов, которые действительно заинтересованы в компании и её культуре, что повышает вероятность найма подходящих сотрудников и их долгосрочной работе и мотивированности.

К недостаткам инбаунд маркетинга следует отнести временные затраты, отсутствие полной предсказуемости результатов, необходимость организации и проведения определенной экспертизы и не полная совместимость в применении и поиске различных вакансий.

Актуализируются вопросы разработки и внедрения digital-технологий и инновационных технологий на этапе трансформации рекрутингового маркетинга с учетом масштабной трансформации функционирования рынка товаров и услуг [226, С. 36-38.].

Как показывают результаты маркетинговых исследований, за период разработки и внедрения национальных и международных программ по цифровизации с каждым годом повышаются обороты развития digital-технологий и инновационных технологий и прогнозируется рост показателей развития HR-технологий в 2025 году до уровня \$30 млрд.

Основным фактором роста новейших цифровых технологий стало повышение роли маркетинга персонала на рынке товаров и услуг, а также развитие цифровых решений по управлению производительностью труда.

В период пандемии рынок персонала структурировался, и на сегодняшний день при использовании инновационных цифровых решений

появляется возможность оперативно принимать решения относительно подбора профессионального и высококвалифицированного персонала. Ожидается, что в ближайшем будущем более 20 млн. соискателей будут смотреть автоматизированные советы о том, как повысить свой рейтинг в алгоритмах подбора вакансий. Еще одна тенденция, которая наблюдается на мировом рынке HR-Tech, – это рост числа решений по модели SaaS.

В Российской Федерации внедрение инноваций и цифровых технологий находится на стадии фрагментарной автоматизации. Индекс цифровизации отечественных предприятий равен 1,84, западных – 2,08. 25% российских компаний еще не могут перешагнуть ступень «бумажного HR» и никто пока не достиг высшей точки – «интеллектуального HR».

Основными лидерами по использованию зарубежного опыта использования цифровых технологий и отечественных цифровых решений стали такие отрасли, как финансы и банки, которые на основе цифровых технологий качественно и своевременно внедряют экосистемы и цифровые банки. Также лидерами являются IT и телеком, металлургия и горная промышленность.

Требуют трансформации цифровые программы развития такие отрасли, которые нуждаются в более детальном изучении факторов влияния цифровых решений на производительность и эффективность деятельности: медиа и интернет, розница и фармацевтика, производство, логистика, образование, строительство и энергетика. Имея такую статистику, важно находить рациональные решения относительно развития рекрутингового маркетинга, учитывая спрос на отдельные специальности и уровень их цифровизации.

Российские компании широко и масштабно внедряют прорывные digital-технологии, которые применяются в профессиональном образовании и Высшая школа экономики на данном этапе цифровизации подготовила и внедрила проект – стартапы выпускников акселерационной программы HRUP,

которая представляет собой бизнес-инкубатор и была создана в 2020 году Высшей школы экономики и акселератором HR&ED-Tech [125].

Один из них – Clock:ster, продвинутое приложение (девайс) с удобным интерфейсом и доступным в использовании для формирования тайм менеджмента, планирования рабочего времени, контроля и учета посещаемости сотрудников и работников с помощью Face ID и GPS локации, а также автоматизации других рутинных HR-процессов [168].

Использование цифровых технологий в развитии рекрутингового маркетинга может открыть хорошие бизнес-перспективы для увеличения и удержания клиентов и установления с ними долгосрочных партнерских отношений [12, С. 204-207.]. При изучении широкого спектра предлагаемых услуг и возможностей современного рынка выделены следующие ключевые тенденции в сфере подбора персонала:

1. HR-брендинг становится важным инструментом эффективного рекрутинга и маркетинговой политики и является актуальным инструментом влияния на формирование бренда компании работодателя.

2. HR Digital – все больше функций маркетинга персонала и рекрутингового маркетинга трансформируется в цифровую среду, что будет способствовать повышению качества и эффективности подбора персонала.

3. Design Thinking, или когнитивный подбор, можно определить, как малоизученный, но вместе с тем важнейший современный тренд в сфере подбора персонала [179].

Рекрутинговый маркетинг можно считать частью маркетинга персонала, который наряду с внешним и внутренним маркетингом, способен значительно упростить работу по менеджменту организации, обеспечению ее персоналом [94].

Концепция рекрутингового маркетинга является новой для российского менеджмента и науки об управлении человеческими ресурсами, поэтому пока по данной тематике имеются лишь единичные публикации [288].

Рекрутинговый маркетинг в общем виде представляет собой стратегию, направленную на использование методов и принципов маркетинга для привлечения, удержания и мотивации высококвалифицированных кандидатов на вакансии внутри организации. Концепция рекрутингового маркетинга базируется на идее того, что подбор персонала можно рассматривать как маркетинговую кампанию, где компания продвигает себя как привлекательного работодателя для потенциальных сотрудников. Ключевыми аспектами концепции рекрутингового маркетинга:

1. **Брендинг работодателя (Employer Branding):** создание и поддержание положительного образа компании как места для работы. Это включает в себя разработку уникального бренда, который отражает корпоративные ценности, культуру и возможности роста.

2. **Целевая аудитория:** определение и анализ целевой аудитории кандидатов. Это позволяет более точно адаптировать маркетинговые сообщения и стратегии для привлечения нужных профессионалов.

3. **Использование маркетинговых каналов:** применение маркетинговых инструментов, таких как социальные сети, корпоративные веб-сайты, контент-маркетинг, реклама и другие каналы для распространения информации о вакансиях и компании.

4. **Создание привлекательных вакансий:** разработка вакансий, которые будут привлекательными для целевой аудитории. Это может включать в себя подробные описания обязанностей, перспективы карьерного роста и бенефиты.

5. **Использование сотрудников-амбассадоров:** вовлечение сотрудников в рекрутинговый процесс как «амбассадоров бренда». Они могут делиться своим опытом работы в компании и помогать в привлечении новых кандидатов.

6. Анализ данных и метрик: оценка эффективности рекрутинговых кампаний с помощью метрик, таких как время наема, качество кандидатов, стоимость привлечения и другие.

7. Непрерывное улучшение: на основе анализа данных и результатов, регулярно улучшайте рекрутинговые стратегии и тактики.

8. Адаптация к изменениям на рынке труда: гибкость и способность адаптироваться к изменениям в потребностях рынка труда и ожиданиям кандидатов.

3.2 Концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга как основа формирования благоприятного имиджа компании

В современном стремительно развивающемся информационном обществе предприятия, стремящиеся достичь лидерства на рынке, непрерывно наращивают инновационный и интеллектуальный потенциал, внедряя эффективные, прогрессивные технологии в практику своей деятельности. Важным фактором обеспечения конкурентоспособности предприятия на рынке труда является использование и эффективное развитие его бренда работодателя в качестве ценного инструмента формирования привлекательности компании.

Понятие "бренд работодателя" было впервые упомянуто в 1990 году С. Берроу в журнале *Journal of Brand Management*. Через 10 лет ученый совместно с Мосли Р. изучили и обосновали причины его появления, а также исторические предпосылки развития бренда работодателя как составляющей бренд-менеджмента. Авторы предложили под «брендом работодателя» понимать «...совокупность функциональных, психологических и экономических преимуществ, предоставляемых работодателем и отождествляемых с ним» [261, с.6]. Ллойд С. отмечает, что бренд работодателя рассматривается как «...совокупность усилий компании по взаимодействию с

существующими и потенциальными сотрудниками, делающими ее привлекательным местом работы, а также активное управление имиджем компании в глазах партнеров, потенциальных сотрудников и т.п.» [280, с.6]. Бакхаус К., Тику С. акцентируют внимание на неповторимости и обязательном отличии бренда от существующих конкурентных предложений на рынке, рассматривая его как «... процесс построения узнаваемой и уникальной идентичности работодателя, концепция, позволяющая фирме дифференцироваться от ее конкурентов» [260, с. 502]

В настоящее время отдельные аспекты, связанные с формированием бренда работодателя, исследованием методик его оценки и разработки практических рекомендаций по совершенствованию отражены в трудах: Арьковой Т.Ю. [12], С. Барроу, Р. Мосли [261], Белкиной Ю.С., Подгорновой А.С., Башкатовой Ю.И. [23], Кучерова Д.Г. [92], Кэмерона Л., Миллер П., Фрю Э. [263], Мартина Г., Бомонта П., Дойга Р., Пейта Дж. [281], Масаловой Ю.А., Шикиной В.О. [102], Моковой К. В. [109], Морозовой П.А. [119], Острик, В. Ю. Полюховича Е. А. [133], Царевой Н.А. [203], Целютиной Т.В., Фоминой О. И. [207], Шендель Т. В., Галайко М.В. [253], Ярковой С.А., Романцовой Ю.Д., Якимовой Л.Д., Малаховой А.А. [257].

В диссертационной работе сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании: определение ценностей и миссии компании, создание сильного бренда работодателя, улучшение опыта претендентов на должность, использование сотрудников как бренд-послов, развитие и обучение сотрудников, обеспечение результативности, что позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании (рис. 3.2).

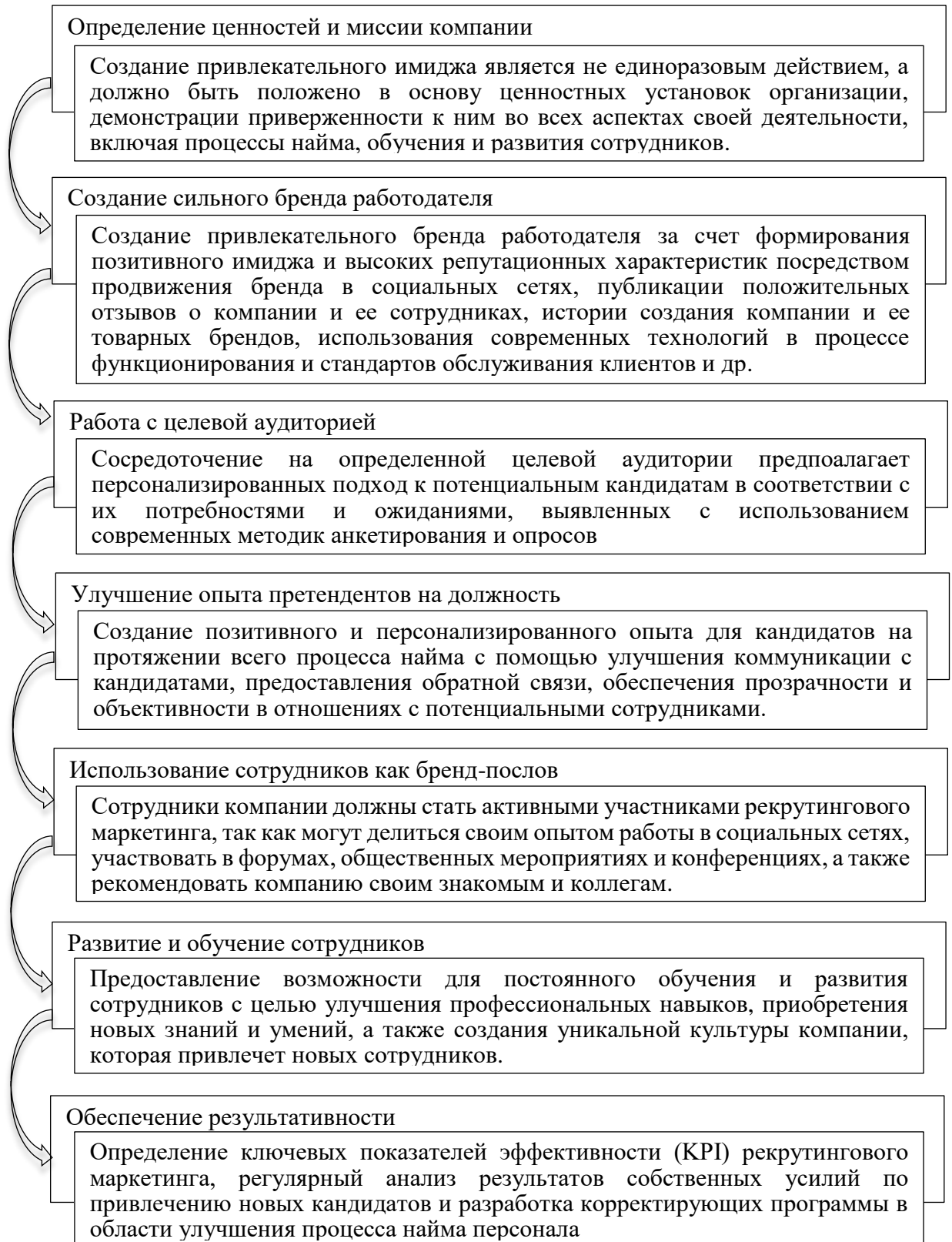


Рисунок 3.2 – Концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга (авторская разработка)

Следует отметить, что основной целью маркетинга персонала становится обеспечение компании необходимым количеством, качеством и квалификацией человеческих ресурсов. Концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга с целью формирования благоприятного имиджа компании должен быть основан на интеграции маркетинговых стратегий с управлением человеческими ресурсами [247, с. 62-72.].

Последовательное развитие рекрутингового маркетинга на основе указанных целевых ориентиров позволит компании создать сильный и привлекательный имидж работодателя, привлечь выдающихся талантов, повысить лояльность сотрудников и, таким образом, обеспечить устойчивое положение компании на рынке.

В результате проведенного исследования представлена модель развития маркетинга персонала, определяющая способы и механизмы повышения эффективности работы отдела по подбору и развитию персонала, которые направлены на повышение репутационного потенциала организации, что позволит в полном объеме использовать целевые маркетинговые каналы, анализировать эффективность и оптимизацию процессов, сократить расходы на найм и повысить качество работы с кадрами (рис. 3.3). Бизнес-модель развития маркетинга персонала поможет компании привлечь и удержать талантливых сотрудников, а также поддерживать благоприятную рабочую среду, способствующую росту и развитию как сотрудников, так и всей компании.

Следует отметить, что важным фактором влияния на привлекательность бренда работодателя является его деловая репутация. От качества и надежности связей с покупателями, поставщиками, финансовыми учреждениями и государством зависит не только текущая рыночная позиция предприятия, но и в значительно большей степени его будущее. Результатом создания положительной деловой репутации является привлекательность бренда, устойчивые деловые связи с рыночными субъектами, повышение

доверия к предприятию как надежному социальному партнеру. Таким образом сильный бренд предприятия является одним из источников формирования репутационного капитала предприятия, который определяется возможностями его ресурсов обеспечить условия для удержания и роста лояльности его внутреннего и внешнего окружения.



Рисунок 3.3 – Бизнес-модель маркетинга персонала как базиса формирования репутационного потенциала компании

(авторская разработка)

Реализация предложенной модели маркетинга персонала как базиса формирования репутационного потенциала компании охватывает следующие действия:

1. Анализ рынка. Этот этап включает изучение ситуации на рынке и определение потребностей и требований к персоналу. Важно узнать, какие квалификации и навыки востребованы на рынке труда, какие специалисты требуются и какие тенденции в развитии отрасли.

2. Подбор персонала. Это процесс привлечения и отбора кандидатов, соответствующих требованиям компании. В рамках модели развития маркетинга персонала, важно активно искать талантливых и подходящих кандидатов, использовать современные методы и инструменты подбора, а также проводить оценку и сравнение кандидатов.

3. Развитие персонала. Этот этап включает процессы обучения, тренинга, менторства и оценки сотрудников с целью повышения их профессиональных навыков и компетенций. Развитие персонала должно быть целенаправленным и включать индивидуальные программы для каждого сотрудника.

4. Удержание персонала. Это этап, который включает меры и действия для удержания ключевых сотрудников в компании. В рамках модели развития маркетинга персонала, важно создать условия для роста и развития персонала, предложить интересные карьерные перспективы и бонусные программы.

5. Мониторинг и анализ результатов. Это этап, который включает контроль и оценку эффективности мероприятий по маркетингу персонала. Важно отслеживать показатели производительности, уровень удовлетворенности сотрудников и обратную связь от них.

Согласно маркетинговой концепции управления персоналом, важнейшим условием успеха организации является разработка маркетинговой стратегии, изучение спроса и предложения на рынке труда, налаживание

системы внешних и внутренних коммуникаций, рекламная деятельность по привлечению трудовых ресурсов, планирование затрат на персонал.

Важно четко определить требования к персоналу, определить потребности сотрудников в процессе профессионального и жизненного цикла в организации, их обучения и развития, а также обеспечить, чтобы эти требования и потребности удовлетворялись более эффективно, чем у организаций конкурентов [80, С. 96-99.]. При оценке наиболее активных сегментов в системе рекрутингового маркетинга следует выделить следующие сегменты (табл. 3.1, рис. 3.4).

Таблица 3.1 – Активные сегменты в системе рекрутингового маркетинга за период 2021-2022 г., %

Показатель	2021 г.	2022 г.
Маркетинговые продажи	92	93
Информационно-коммуникационные технологии	65	67
Рабочие профессии	62	59
Финансовые профессии и бухгалтерия	52	48
IT-технологии	42	48
Управление, менеджмент	43	44
Маркетинг	32	36
Строительство	26	38
Медицина и фармацевтика	36	42
Логистика	15	22

*составлено на основе индекса маркетинговых настроений 2021/2022. – Режим доступа: <https://adindex.ru/publication/analytics/forecasts/2021/12/3/300656.phtml/>

Рекрутинговый маркетинг позволяет компаниям не только привлекать квалифицированных сотрудников, но и создавать долгосрочные отношения с ними, что способствует росту бренда, продуктивности и конкурентоспособности организации на рынке.

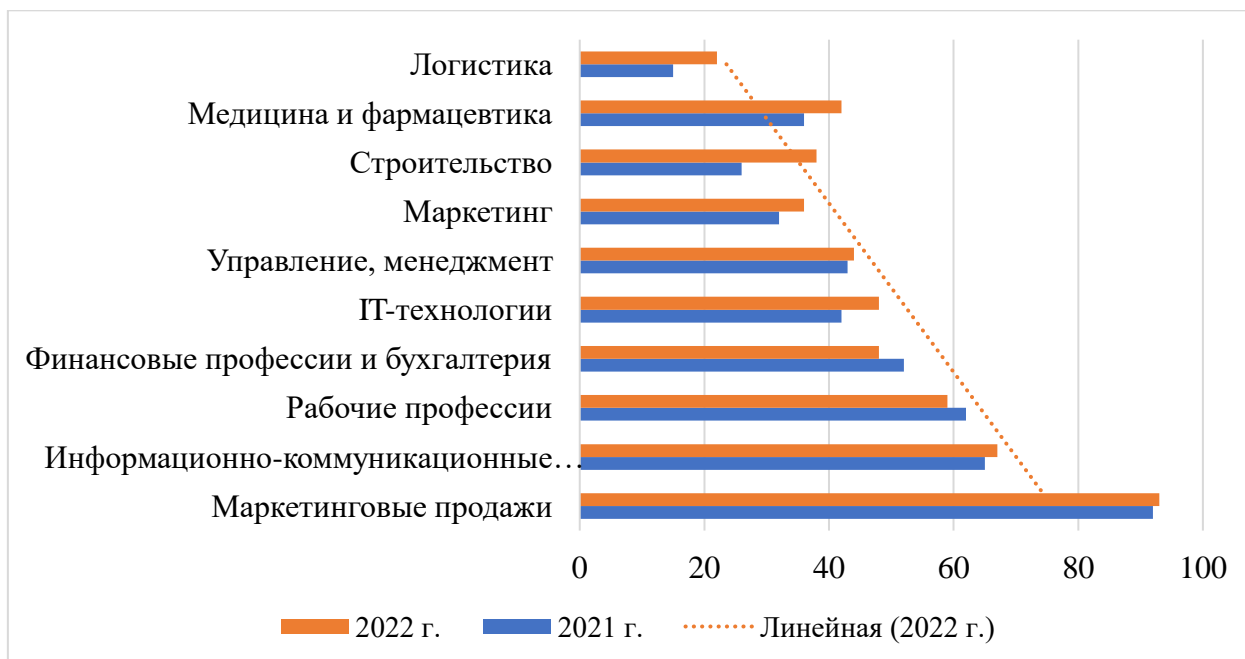


Рисунок 3.4 - Активные сегменты в системе рекрутингового маркетинга за период 2021-2022 г., %

*составлено автором на основе индекса маркетинговых настроений 2021/2022. –

Режим доступа: <https://adindex.ru/publication/analytics/forecasts/2021/12/3/300656.phtml/>

Маркетинговые исследования развития маркетинга персонала указывают на выполнение важных стратегических задач, осуществление которых будет способствовать развитию новой парадигмы в системе маркетинга персонала. Это такие задачи, как:

- формирование базы данных о потребности компании в высококвалифицированных сотрудниках и персонале, в соответствии с общей стратегией компании и стратегическим потенциалом компании;
- проведение исследования внутренней и внешней среды компании и конкурентов;
- формирование имиджа компании с точки зрения оценки собственных преимуществ как работодателя;

- определение стратегии позиционирования с учетом инновационных технологий продвижения услуг по поиску профессиональных кадров;
- проведение сегментации рынка услуг по поиску работников и их трудоустройству и сегментирование рынка рабочей силы, и формирование характеристик целевых групп в зависимости от их компетенций и системы знаний на рынке маркетинговых услуг [81].

Бизнес-модель развития маркетинга персонала – это стратегический план, определяющий способы и механизмы повышения эффективности работы отдела по подбору и развитию персонала. Каждая компания может разрабатывать собственную бизнес-модель развития маркетинга персонала, учитывая свои цели, стратегии и особенности организации.

На мировом рынке товаров и услуг наблюдаются следующие тренды в развитии маркетинга персонала:

- маркетинг влияния в сфере подбора персонала превратится из тренда в обычную маркетинговую тактику;
- видеомаркетологи будут держать контент коротким;
- мобильная оптимизация будет еще более важной;
- постоянные посты в социальных сетях могут вытеснить эфемерный контент;
- компании будут уделять приоритетное внимание социальной ответственности;
- все больше компаний будут использовать SEO для привлечения поискового трафика;
- виртуальные мероприятия продолжатся, но некоторые бренды будут инвестировать меньше;
- больше потребителей услышат фирменный аудиоконтент;
- входящий маркетинг останется лучшей практикой для растущих брендов;

➤ потребители окунутся в виртуальную реальность (VR) и дополненную реальность (AR);

➤ АВМ объединит больше отделов продаж и маркетинга [304].

Формирование репутационного потенциала компании включает в себя несколько путей:

1. Анализ внутренних ресурсов и компетенций: компания должна изучить свои внутренние ресурсы, такие как финансовые, физические, технологические и человеческие ресурсы, а также компетенции сотрудников. Это поможет определить, на какие ресурсы можно опираться при разработке стратегии.

2. Исследование внешней среды: компания должна анализировать макроэкономические факторы, такие как экономические, политические, социальные и технологические изменения, а также микроэкономические факторы, такие как состояние рынка и поведение конкурентов. Это позволит компании понять возможности и угрозы, с которыми она сталкивается, и адаптировать свои стратегические планы.

3. Управление инновациями: компания должна постоянно искать новые идеи и разрабатывать инновационные продукты, услуги или процессы. Инновации могут дать компании конкурентное преимущество и усилить ее стратегический потенциал.

4. Развитие человеческого потенциала: компания должна инвестировать в развитие своих сотрудников, обучение и повышение квалификации, чтобы обеспечить наличие необходимых компетенций для успешной реализации стратегии.

5. Внедрение эффективной системы управления: компания должна разработать и внедрить эффективную систему управления, которая позволит ей контролировать и управлять своим стратегическим потенциалом. Это включает в себя определение целей, разработку планов действий, выделение ресурсов и оценку результатов.

Важно, чтобы компания постоянно анализировала свою стратегическую позицию и вносила необходимые корректировки в свой стратегический потенциал для достижения целей и максимизации результатов [162, С. 30-41.].

Для достижения высокой экономической и социальной эффективности управления человеческими ресурсами на основе маркетинга персонала предлагается создание имиджа собственной организации, так называемый HR-бренд и реализация двух основных функций маркетинга - это информационная и коммуникационная.

По мнению Мищенко Т.Л. создание имиджа собственной организации позволит расширить границы влияния собственной организации и позволит привлечь заинтересованных потенциальных клиентов, увидеть свободные ниши на рынке товаров и услуг для реализации креативных индивидуальных проектов [117, с. 218].

Рассматривая тенденции развития рынка труда, отметим растущую популярность цифровых рабочих мест. Для специалистов цифровое рабочее место – это не только удобная платформа для текущей работы, но и возможность систематизации и анализа больших данных, от скорости и качества интерпретации которых зависит результативность кадровой работы [170].

Автоматизация бизнес-процессов, создание и внедрение облачных технологий, формирование программ машинного обучения; создание и аналитика больших баз данных создают все необходимые предпосылки для совершенствования бизнес индустрии на рынке персонала и формируют новые вызовы для совершенствования маркетинга персонала, что позволит трансформировать информационное пространство, усовершенствовать коммуникационные технологии и технологии дистанционного взаимодействия.

В настоящее время в информационной среде первостепенную роль играют облачные технологии, что демонстрирует тенденцию ближайшего

будущего о появлении простых и удобных систем управления проектами практически во всех сферах бизнеса. При этом следует отметить важность использования облачных технологий, к которым многие предприятия обращаются для повышения эффективности, улучшения совместной работы и оптимизации операций.

Облачная технология – это своего рода усовершенствованное программное обеспечение для организации, которое находится в глобальной сети Интернет [248]. Так, облачные сервисы в маркетинге персонала позволяют упростить и оптимизировать процессы подбора и управления персоналом, а также повысить эффективность работы HR-отдела. Вот некоторые из обеспечиваемых ими преимуществ:

- централизованное хранение данных, т.е. хранение всей информации о кандидатах, сотрудниках, контрактах и других важных документах в одном месте, что облегчает доступ к данным и упрощает поиск нужной информации;
- онлайн-рекрутинг позволяет создавать вакансии, размещать их на разных онлайн-платформах и получать анкеты от потенциальных кандидатов, что снижает временные и финансовые затраты на поиск и привлечение персонала;
- автоматизация процессов и рутинных задач, таких как составление графиков работы, расчет заработной платы, проведение оценки сотрудников и т.д., что исключает монотонность и рутинность при выполнении задач и увеличивает точность и скорость работы;
- улучшенный доступ к информации: сотрудники и менеджеры могут иметь доступ к облачным сервисам из любого устройства с доступом в Интернет, а также получать необходимую информацию или выполнять задачи в любое удобное для них время и место;
- аналитика и отчетность: облачные сервисы предоставляют возможность собирать и анализировать данные о производительности,

эффективности и эффективности кадровых процессов, что позволяет HR-отделу принимать обоснованные решения на основе фактов и повышать эффективность маркетинга персонала.

По итогам проведенного исследования представим перспективы использования облачных технологий в маркетинге персонала:

1. Развитие инновационных инструментов с целью создания и разработки новых инструментов и сервисы, предоставляющих предпринимателям более широкий спектр возможностей для развития и продвижения своего бизнеса в онлайн-среде. Например, разработка и использование систем автоматизации маркетинга и управления клиентами, аналитических инструментов для мониторинга и анализа данных о потребителях и рынке.

2. Улучшение доступности и удобства, так как облачные технологии позволяют работать с данными и программами в любом месте и в любое время, используя просто интернет-соединение.

3. Снижение затрат на приобретение и обслуживание серверов, программного обеспечения и других ИТ-ресурсов. Предприниматель может арендовать необходимые ресурсы в облаке и использовать их по мере необходимости, что помогает снизить начальные расходы на создание бизнеса.

4. Улучшение безопасности, т.е. предоставление возможностей для более надежной защиты данных предпринимателей и их клиентов благодаря использованию передовых технологий шифрования данных и высоких уровней безопасности, предоставляемых провайдерами облачных услуг.

5. Увеличение гибкости и масштабируемости в изменении своих бизнес-операций в зависимости от потребностей, а также увеличение скорости адаптации к изменениям рынка и требованиям потребителей.

б. Продвижение цифровой экономики и создание благоприятной цифровой среды для предпринимателей, что в свою очередь способствует росту конкуренции и стимулирует инновации в бизнесе.

Одним из наиболее значимых преимуществ облачных технологий в маркетинге персонала является возможность совместной работы и обмена информацией. Виртуальное облако позволяет сотрудникам работать совместно над проектами, обсуждать и анализировать данные, делиться файлами и документами и делать это в режиме реального времени. Это позволяет значительно упростить процесс совместной работы, снизить расходы на командировки и повысить производительность.

Следует также отметить возможность интеграции с другими маркетинговыми инструментами и системами. Например, с помощью облачных технологий можно интегрировать CRM-системы, аналитические инструменты и социальные медиа для более точного анализа и мониторинга маркетинговых кампаний, а также для более точного определения целевой аудитории и создания персонализированных сообщений.

Облачные технологии предоставляют возможность маркетологам анализировать большие объемы данных и создавать прогнозы и прогнозы будущих трендов. Виртуальное облако позволяет хранить и обрабатывать большие объемы информации, что позволяет маркетологам получать более точные и обоснованные решения на основе данных.

Кроме того, использование облачных технологий в маркетинге персонала может помочь снизить затраты на инфраструктуру и обновление программного обеспечения. Вместо того, чтобы инвестировать в дорогостоящие серверы и программное обеспечение, компании могут использовать услуги облачного хостинга, что позволит им сократить затраты на техническую поддержку и обслуживание.

Неоспоримо, что облачные технологии имеют огромный потенциал для применения в маркетинге персонала. Они могут значительно улучшить

эффективность и производительность маркетинговых кампаний, а также упростить управление персоналом и обеспечить более эффективную коммуникацию. Поэтому они должны быть рассмотрены как неотъемлемая часть маркетинговой стратегии компании, стремящейся оставаться конкурентоспособной и успешной в современных условиях.

Изучение социальных медиа и анализ их влияния на процесс рекрутинга и подбора персонала показал, что социальные медиа существенно влияют на данные процессы, предоставляя компаниям новые возможности для привлечения и оценки профессиональных кадров и расширение охвата аудитории. Профили пользователей позволяют лучше понять навыки, интересы, ценности и социокультурную толерантность потенциальных кандидатов. Социальные медиа помогают компаниям разрабатывать свой уникальный бренд и устанавливать личное взаимодействие с аудиторией.

При этом необходимо учитывать риски и вызовы, связанные с использованием социальных медиа, такие как возможное нарушение конфиденциальности данных, предвзятость рекрутеров и ограничения аудитории. Для успешного использования социальных медиа в рекрутинге компании должны соблюдать законодательство по защите персональных данных и грамотно сочетать социальные медиа с традиционными методами подбора персонала. Использование аналитики социальных медиа позволяет оценить эффективность рекрутинговых кампаний и оптимизировать подходы к привлечению талантов.

В целом, социальные медиа стали важным и неотъемлемым компонентом современного рекрутинга. При правильном использовании они могут значительно улучшить процесс подбора персонала и помочь компаниям привлечь и задержать лучших специалистов [130].

Маркетинг персонала в интернет-среде включает в себя использование интернет-технологий и онлайн-методов для привлечения и удержания персонала. Это включает в себя такие задачи, как поиск и подбор кандидатов,

развитие сотрудников и управление их эффективностью. Руководители же получают мониторинг исполнения задач, что позволяет вовремя вносить коррективы. Союз человека и новых технологий не только формирует новые смыслы и ценности, но и позволяет уделять больше времени творческой деятельности в противовес рутинным задачам [250].

Практическая значимость предложений и рекомендаций даст возможность иметь определенные выгоды, которые будут заключаться в следующих преимуществах: формирование внешней привлекательности компании как работодателя; способность работодателя удовлетворять ожидания своего персонала; формирование привлекательности компании как работодателя, имиджа и бренда компании.

Рынок рекрутмента в России является динамичным и постоянно эволюционирующим сектором. Перспективы развития этой индустрии зависят от различных факторов, включая экономическую ситуацию, технологические инновации, изменения в законодательстве и культурные тенденции. В данном обзоре мы рассмотрим основные перспективы развития рынка рекрутмента в России.

1. Цифровизация и автоматизация.

Одной из важных тенденций в рекрутменте является цифровизация процессов и внедрение современных технологий. Это включает в себя использование искусственного интеллекта (ИИ) и аналитики данных для более точного поиска кандидатов, автоматизацию административных задач и создание более эффективных систем управления персоналом.

2. Рост спроса на IT-специалистов.

С развитием информационных технологий и цифровой трансформации компаний в России, спрос на высококвалифицированных IT-специалистов продолжает расти. Это создает огромные возможности для рекрутинговых агентств, специализирующихся на поиске IT-персонала.

3. Зарубежные инвестиции и международные компании.

Привлекательность российского рынка для зарубежных инвестиций и международных компаний также влияет на рынок рекрутмента. С увеличением присутствия международных компаний в стране растет спрос на высококвалифицированных специалистов и руководителей, что открывает новые возможности для рекрутинговых агентств.

4. Акцент на бренд-имидже работодателя.

Компании в России все более осознают важность создания положительного бренд-имиджа среди потенциальных сотрудников. Рекрутинговые агентства будут активно содействовать компаниям в формировании и поддержании привлекательного имиджа работодателя, что поможет привлечь и удержать талантливых специалистов.

5. Гибкие формы трудоустройства.

С ростом интереса к гибким формам работы, таким как удаленная работа и фриланс, рекрутмент будет адаптироваться к этим изменениям. Компании будут искать специалистов, готовых работать в гибком графике, что потребует разработки новых методов оценки и подбора кандидатов.

Рынок рекрутмента в России обещает оставаться динамичным и перспективным в ближайшие годы. Внедрение технологий, рост спроса на определенные специализации, привлечение международных компаний и акцент на бренд-имидже работодателя создают новые возможности для рекрутинговых агентств и компаний, стремящихся найти и привлечь лучших кандидатов на рынке труда. Однако, для успешной адаптации к изменениям, рекрутинговым агентствам следует оставаться гибкими, инновационными и ориентированными на удовлетворение потребностей своих клиентов и кандидатов [154].

Рекрутинговый маркетинг рассматривается как стратегический процесс привлечения, удержания и мотивации талантливых сотрудников в организации. Формирование благоприятного имиджа компании в глазах потенциальных сотрудников становится все более важным в условиях

конкуренции на рынке труда. Концептуальный подход в развитии рекрутингового маркетинга позволяет компаниям создавать уникальные и привлекательные стратегии, которые способствуют привлечению лучших кандидатов.

Концептуальный подход в рекрутинговом маркетинге предполагает осмысленное и системное создание стратегии, ориентированной на формирование и укрепление имиджа компании среди потенциальных сотрудников. Он включает в себя несколько ключевых элементов:

- исследование и анализ: компания должна провести анализ своей текущей репутации среди кандидатов, а также исследовать ожидания и предпочтения потенциальных сотрудников. Это поможет определить, какие качества и ценности компании нужно подчеркнуть;

- уникальное предложение компании (Employee Value Proposition, EVP): концептуальный подход предполагает создание уникального предложения, которое привлекает кандидатов и выделяет компанию на фоне конкурентов. EVP объединяет бенефиты, которые компания предоставляет своим сотрудникам, и отражает её культуру и ценности;

- создание целевой аудитории: важно определить, какие категории кандидатов наиболее соответствуют целям компании. Концептуальный подход позволяет сфокусироваться на определенных группах кандидатов и создать на них нацеленные маркетинговые сообщения;

- использование многоканальных стратегий: компания должна использовать разнообразные каналы для коммуникации с потенциальными сотрудниками. Это включает в себя использование социальных сетей, веб-сайта компании, профессиональных сетей, а также организацию событий и ярких кампаний;

- измерение и анализ результатов: концептуальный подход предполагает непрерывное измерение и анализ результатов рекрутинговых

мероприятий. Это позволяет компании корректировать свои стратегии и добиваться более эффективных результатов.

Концептуальный подход в развитии рекрутингового маркетинга является ключевым элементом успешного формирования благоприятного имиджа компании среди потенциальных сотрудников. Он позволяет компаниям привлекать лучших кандидатов, укреплять свою позицию на рынке труда и создавать сильную и привлекательную бренд-карту в мире бизнеса. Этот подход требует системности, анализа и постоянной адаптации, но он приносит значительные плоды в виде высококвалифицированных и мотивированных сотрудников, готовых вносить вклад в успех компании.

3.3 Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании

Известная классика маркетинга – это 4P, маркетинг человеческих ресурсов привнес пятую букву P – ею стали люди (people). У компании может быть достойный товар или услуга, привлекательная цена, удобная логистика, но клиент не обратится в компанию, если он видит равнодушие в глазах людей, инертность, механистическое выполнение своих обязанностей. Этого не будет, если сотрудник будет понимать значимость своей работы, чувствовать сопричастность к полезному делу, испытывать гордость от принадлежности к компании [250].

Одной из характеристик современного маркетинга персонала выступает стратегическое ориентирование на варианты создания и развития долгосрочных отношений с персоналом, а также переориентирование фокуса на персонал в условиях развития корпоративного потенциала.

Современный ритейл – это явление с новыми законами и характеристиками, основными из которых являются высочайшая конкуренция и переход в цифровую сферу. Старые рекламные и маркетинговые технологии

не работают, а молодое поколение покупателей «... заставляет искать новые подходы для продвижения человеческих ресурсов» [120, с. 240].

В соответствии с теоретическими и прикладными результатами научных исследований различаются три этапа подбора персонала в компаниях, практикующих маркетинг персонала, и в компаниях, не применяющих его.

Это приводит к повышению мотивации сотрудников, повышению удовлетворенности, лояльному отношению, приверженности компании и снижению текучести кадров, что является основой для повышения эффективности работы персонала и повышения общей эффективности компании [34].

Важным вкладом маркетинга персонала является обеспечение долгосрочных потребностей компании в подборе персонала. Развивая и поддерживая HR-бренд, компания создает устойчивую основу для стратегических аспектов подбора персонала, включенных в его общую стратегию и стратегический план управления персоналом [289]. Задачей маркетинга персонала служит «... внешнее профилирование компании, что означает обеспечение ее необходимыми высокопрофессиональными сотрудниками и работниками» [35, с. 102].

На этапе структурных изменений рынка товаров и услуг применение информационных, цифровых и продвинутых технологий в процессе подбора персонала особенно необходимо. Для организации данного процесса нужно решить две задачи: создание эффективных механизмов взаимодействия организации и общества и улучшение деятельности непосредственно внутри организации [38].

Цифровые технологии подбора персонала – технологии переноса процесса подбора в цифровую среду с помощью цифровых инструментов подбора персонала (ATS-системы, чат-боты, роботы-рекрутеры, сайты вакансий, социальные сети, видеointервью и другое).

В мировых странах установлены рейтинговые показатели, которые присуждаются компаниям за реализованные лучшие кадровые проекты и достигнутые положительные результаты в привлечении, мотивации и повышении квалификации персонала, развитии компании в целом и ее имиджа работодателя.

Современный рекрутинг требует использования продвинутых цифровых технологий для эффективного поиска, привлечения и удержания талантливых сотрудников. В данной стратегии представлен подробный план, как компания может успешно внедрить цифровые инновации в свою рекрутинговую деятельность.

1. Анализ и выбор цифровых платформ и инструментов:

- определение целевой аудитории и ее активности в цифровом пространстве. Это может быть профессиональные сети (LinkedIn), специализированные форумы, социальные сети (Facebook, Twitter), или даже специализированные рекрутинговые платформы;

- использование аналитики для определения того, какие платформы и инструменты приносят наибольший результат; анализ таких метрик, как конверсионные показатели, время нахождения на сайте и другие, чтобы оценить эффективность каждого канала;

- интеграция с CRM: внедрение Customer Relationship Management (CRM) – системы для эффективного управления данными о кандидатах и взаимодействия с ними.

2. Создание качественного контента:

- создание уникального и привлекательного контента для привлечения целевой аудитории с помощью оригинальных статей, интервью с сотрудниками, кейсов успеха и других материалов, отражающих философию, ценности и культуру конкретного предприятия;

- оптимизация для SEO - использование ключевых слов и оптимизация контента для поисковых систем для облегчения поиска потенциальным кандидатам конкретного предприятия.

3. Применение искусственного интеллекта (ИИ):

- автоматизация фильтрации и первичной сортировки резюме с целью экономии времени рекрутеров и сокращения процесса подбора кандидатов;
- персонализация коммуникаций с кандидатами с учетом их профиля и интересов.

4. Социальные сети и онлайн-реклама.

- использование таргетированной реклама и запуска таргетированных рекламных сообщений, нацеленных на конкретную целевую аудиторию;
- сетевое взаимодействие с профессиональными сообществами в социальных сетях и форумах, обмен полезной информацией.

5. Оценка и оптимизация:

- измерение результатов и эффективности реализации цифровой рекрутинговой стратегии посредством оценки конверсии, ROI и других метрики.
- оптимизация стратегии, т.е. регулирование и внесение корректировок в процесс реализации маркетинговой стратегии.

Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий требует системного подхода и постоянного развития [269]. Использование современных цифровых инструментов, создание качественного контента, внедрение искусственного интеллекта и облачных решений. позволит компании привлекать и удерживать высококвалифицированных сотрудников в конкурентной борьбе на рынке труда.

Изучение рекрутингового маркетинга как основы формирования благоприятного имиджа компании позволило разработать маркетинговую стратегию рекрутинговой деятельности компании (рис. 3.5).



Рисунок 3.5 – Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий

Предложенная маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности которая охватывает этапы привлечения, интереса, убеждения и найма с использованием продвинутых цифровых технологий – нейронных сетей,

HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда.

Кооперирование с учебными заведениями высшего и среднего профессионального образования на принципах дуального образования в соответствии с теорией М. Андре и Л. Ханссона о маркетинге «широкой линии» играет важную роль в развитии маркетинга персонала, когда на обучение за счет средств компании приглашаются все желающие, а лучшие из выпускников будут трудоустроены в компанию [259, С. 147–166.].

Согласно предложенной маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий формирование репутационного потенциала компании является многоступенчатым и комплексным (табл. 3.2).

Таблица 3.2 – Формирование репутационного потенциала компании согласно стратегии рекрутинговой деятельности

Этап стратегии	Сущность
Анализ внутренних ресурсов и компетенций	Компания должна изучить свои внутренние ресурсы, такие как финансовые, физические, технологические и человеческие ресурсы, а также компетенции сотрудников. Это поможет определить, на какие ресурсы можно опираться при разработке стратегии.
Исследование внешней среды	Компания должна анализировать макроэкономические факторы, такие как экономические, политические, социальные и технологические изменения, а также микроэкономические факторы, такие как состояние рынка и поведение конкурентов. Это позволит компании понять возможности и угрозы, с которыми она сталкивается, и адаптировать свои стратегические планы.
Управление инновациями	Компания должна постоянно искать новые идеи и разрабатывать инновационные продукты, услуги или процессы. Инновации могут дать компании конкурентное преимущество и усилить ее стратегический потенциал.

Продолжение таблицы 3.2

Этап стратегии	Сущность
Развитие человеческого потенциала	Компания должна инвестировать в развитие своих сотрудников, обучение и повышение квалификации, чтобы обеспечить наличие необходимых компетенций для успешной реализации стратегии.
Внедрение эффективной системы управления	Компания должна разработать и внедрить эффективную систему управления, которая позволит ей контролировать и управлять своим стратегическим потенциалом. Это включает в себя определение целей, разработку планов действий, выделение ресурсов и оценку результатов.

Инструменты маркетинга способны эффективно работать не только при создании бренда компании, но и при найме персонала. С помощью воронки продаж, традиционно используемой в маркетинге для эффективности рекламной кампании, рекрутеры оценивают эффективность подбора персонала. Воронка продаж показывает количество кандидатов в самом начале, затем по прохождению каждого этапов и итоговое количество, дошедшее до финальной стадии. Исходя из этого, рекрутер может спрогнозировать, сколько откликов и за какое время обеспечат ему успешное закрытие вакансии.

Важно, чтобы компания постоянно анализировала свою стратегическую позицию и вносила необходимые корректировки в свой стратегический потенциал для достижения своих целей и максимизации результатов [287].

Сервисные приложения в маркетинге персонала играют существенную роль в современном бизнесе. В условиях постоянно меняющихся рыночных требований и конкуренции, эффективное управление персоналом становится ключевым фактором успеха компании. С помощью специализированных сервисных приложений, компании могут не только привлекать и нанимать лучших специалистов на рынке труда, но и эффективно управлять ими на всех этапах работы.

Одним из главных преимуществ сервисных приложений является возможность автоматизации и оптимизации процессов, связанных с работой сотрудников. Благодаря централизованному хранению информации и автоматическому ее обновлению, менеджеры отделов персонала могут легко отслеживать и управлять данными о сотрудниках, их профессиональных навыках, обучении и карьерном развитии.

Сервисные приложения также облегчают процесс найма персонала. С их помощью можно создавать и публиковать вакансии, проводить отбор кандидатов, оценивать их компетенции и прогнозировать возможность успешной адаптации в коллективе. Кроме того, сервисные приложения позволяют автоматизировать процесс подбора персонала, используя алгоритмы искусственного интеллекта, что повышает точность и эффективность подбора нужных специалистов.

Одним из ключевых аспектов сервисных приложений в маркетинге персонала является процесс работы существующих сотрудников. Приложения позволяют автоматизировать планирование и учет рабочего времени, отслеживать задачи и продуктивность работы, а также проводить оценку производительности и управлять процессом повышения квалификации. Это помогает компаниям эффективно управлять ресурсами, повышать мотивацию и улучшать результативность работы персонала.

В целом, сервисные приложения в рекрутинговом маркетинге являются незаменимым инструментом для компаний, которые стремятся привлечь, удержать и эффективно управлять своими сотрудниками. Благодаря автоматизации и оптимизации процессов, такие приложения позволяют сэкономить время и ресурсы, повысить точность и надежность работы с персоналом, а также улучшить производительность и успех бизнеса в целом.

Социальные сети стали неотъемлемой частью нашей повседневной жизни, предоставляя нам возможность поделиться информацией, узнать о последних новостях и поддерживать связь с другими людьми. Однако, помимо

этого, социальные сети также могут быть полезным инструментом при подборе персонала, так как все больше людей ищут работу через приложения и социальные сети.

Анализ социальных сетей является эффективным дополнением к традиционным методам отбора персонала и представляет собой многосторонний исследовательский процесс, направленный на оценку профессионализма, личностных качеств и соответствия кандидатов предполагаемым требованиям вакансии.

Рассматривая преимущества проведения анализа социальных сетей в практике рекрутингового маркетинга, отметим основные его преимущества:

- позволяет всесторонне ознакомиться с кандидатом и получить от него дополнительную информацию, которую он не включает в свое резюме или на собеседованиях. Изучая публичные профили соискателя, можно выявить его интересы, достижения, участие в профессиональных сообществах, публикации и другие активности, которые отражают его потенциал и профессиональное развитие;

- помогает оценить соответствие соискателя ценностям и корпоративной культуре организации. Просматривая его публикации и комментарии, можно понять, насколько хорошо он сочетается с командой и насколько готов адаптироваться к особенностям работы в данной компании, что позволяет значительно сократить риск неподходящего найма и построить более эффективную, гармоничную рабочую среду;

- дает возможность проверить достоверность предоставленной кандидатом информации, исключая случаи преувеличения достижений кандидатами или манипуляции данными для создания более привлекательного образа. Изучая их активность в сети, можно убедиться в правдивости предоставленных фактов и определить, что кандидат соответствует заявленным требованиям.

Однако, необходимо воздержаться от слишком глубокого проникновения в частную жизнь кандидатов, а также от дискриминации по религиозным, половым, расовым или иным признакам.

В итоге, анализ социальных сетей при подборе персонала является важным инструментом для компаний, которые хотят сделать обоснованный выбор и найти самых подходящих кандидатов. Этот метод позволяет расширить информационное поле и получить глубокий анализ соискателей, что способствует повышению результативности процесса подбора персонала и улучшению производительности организации в целом.

Современный рекрутинг стал непростой задачей для компаний в поиске талантливых сотрудников. Со множеством кандидатов и стремительно меняющимися требованиями на рынке труда, работодатели нуждаются в эффективных инструментах, которые помогут им привлечь и выбрать подходящих кандидатов. Именно здесь на помощь приходят популярные сервисы в рекрутинге – LinkedIn, Indeed, Glassdoor, Monster.

LinkedIn – крупная социальная сеть для профессионалов, позволяющая работодателям и рекрутерам доступно просматривать профили профессионалов со всего мира, находить талантливых специалистов и контактировать с ними, а благодаря развитой системе фильтрации и рекомендаций, LinkedIn помогает сократить время на поиск и подбор кандидатов.

Indeed – поисковая система по вакансиям, с помощью которой работодатели могут размещать свои вакансии и получать отклики от заинтересованных кандидатов. Indeed также предлагает широкие возможности для фильтрации и сопоставления вакансий с соискателями, что значительно упрощает процесс подбора персонала.

Glassdoor сочетает в себе возможность размещения вакансий и информации о компаниях и предоставляет возможность сотрудникам оценивать компании, в которых они работали или работают, а также делиться

своим мнением о вакансиях. Это позволяет будущим соискателям получить более объективную информацию о потенциальных работодателях, а компаниям – улучшить свое имидж и привлечь наиболее подходящих кандидатов.

Monster – сервис, предоставляющий работодателям возможность размещать вакансии в различных отраслях и странах, а также использование различных инструментов для оценки кандидатов, проведения собеседований онлайн и обмена информацией с рекрутерами.

Развитие рекрутинговой воронки в маркетинге персонала является ключевым аспектом успешного привлечения, отбора и удержания квалифицированных кадров. Современная динамика рынка труда и технологические изменения предоставляют новые возможности и вызовы для развития этой воронки. Вот несколько перспективных направлений:

1. Использование маркетинговой аналитики для анализа большого объема информации становятся всё более важными в рекрутинге. Развитие алгоритмов машинного обучения для анализа кандидатов и прогнозирования их потенциальной успешности, использование облачных вычислений, расчет маркетинговых метрик эффективности функционирования сайта помогает сэкономить время и ресурсы.

2. Использование социальных сетей, предоставляющих уникальные возможности для нахождения и привлечения талантов. Рекрутеры могут использовать таргетированную рекламу, сетевые контакты и платформы для профессионального общения.

3. Искусственный интеллект и автоматизация рутинных задач, таких как скрининг резюме, проведение собеседований, и согласование расписания, позволяет рекрутерам уделить больше времени стратегическим аспектам и общению с кандидатами.

4. Улучшение кандидатского опыта: сосредоточение на том, чтобы сделать процесс поиска работы более удобным и прозрачным для кандидатов,

может привести к привлечению высококвалифицированных специалистов и улучшению репутации компании.

5. Глобальный рынок труда: многие компании ориентируются на мировой рынок труда, что предоставляет больше возможностей для привлечения международных талантов. Это требует адаптации воронки для учета различий в культуре и требованиях.

6. Обучение и развитие: развитие собственных сотрудников внутри компании становится более привлекательным, чем кадровая мобильность. Поэтому воронка также должна включать этот аспект, помогая выявлять потенциал и развивать сотрудников.

Развитие рекрутинговой воронки в маркетинге персонала требует постоянной адаптации к изменяющейся среде и использованию новых технологий. Компании, которые способны инновационно подходить к этому процессу, могут увеличить конкурентоспособность на рынке труда и привлечь наилучших кандидатов [71].

Активный переход на мобильные приложения начался относительно недавно, но уже сейчас более 80% людей проводят больше времени в смартфоне, чем в настольных девайсах, а к 2025 году 72,6% людей будут иметь доступ к интернету только через смартфон (данные World Advertising Research Center) [311].

В рамках исследования TAdviser были рассмотрены семь облачных сервисов ATS (крупнейшие по количеству клиентов). При их сравнительном анализе была проведена оценка более 30 параметров [303].

Исходя из проведенных оценок, среди рассмотренных решений наиболее широкие функциональные и интеграционные возможности продемонстрировали облачные сервисы Хантфлоу, Potok и FriendWork. Решения, предусматривающую значительную долю кастомизации (Skillaz и МегаФон Рекрутика), рассматривались по тем же параметрам отдельно [200, 290].

Предлагаем список наиболее популярных, по мнению эйчарщиков, программ [2]: E-Staff Рекрутер, [JCat](#), CleverStaff, Zoho Recruit, Hello Talent, Jira [149].

По данным IBM Institute for Business Value и IBM Smarter Workforce Institute, более 66% руководителей компаний считают, что, автоматизировав HR-процессы и используя искусственный интеллект, можно в разы повысить эффективность работы всего отдела управления [276].

Важно отметить, что популярные сервисы в рекрутинге играют огромную роль в современном мире поиска талантов. Они помогают работодателям облегчить процесс подбора персонала, сэкономить время, найти подходящих кандидатов и усовершенствовать взаимодействие между работодателями и соискателями. Поэтому, использование таких сервисов становится все более важным элементом успешного рекрутинга в нашей современной реальности [267].

В современном мире, где информационные технологии играют все более важную роль в различных отраслях, маркетинг персонала не исключение. Цифровые решения становятся незаменимыми инструментами для эффективного управления и оптимизации всех аспектов работы с персоналом [262].

Цифровые решения в маркетинге персонала позволяют компаниям преодолеть традиционные ограничения, связанные с поиском, наймом и развитием персонала. Они предоставляют широкий спектр инструментов и технологий, которые помогают оптимизировать процессы и повысить эффективность работы сотрудников.

Одним из основных направлений цифровых решений в маркетинге персонала является автоматизация процессов подбора персонала. С использованием специализированных платформ и алгоритмов, компании могут значительно сократить время и ресурсы, затрачиваемые на поиск и отбор подходящих кандидатов. Аналитические инструменты позволяют

осуществлять более точную и систематическую оценку профессиональных навыков и потенциала соискателей.

Кроме того, цифровые решения позволяют более эффективно управлять обучением и развитием персонала. Электронные образовательные платформы, вебинары, онлайн-курсы и другие ресурсы становятся доступными для сотрудников в любое время и из любой точки мира. Это не только повышает гибкость и адаптивность образовательной программы, но и сокращает расходы на обучение.

Одним из важных аспектов цифровых решений в маркетинге персонала является эффективное использование данных. Анализ больших объемов информации о сотрудниках позволяет выявить тенденции, связанные с производительностью, лояльностью и мотивацией персонала. На основе этих данных можно разработать индивидуальные стратегии работы с каждым сотрудником, оптимизировать процессы и принимать эффективные управленческие решения.

Таким образом, цифровые решения в маркетинге персонала значительно упрощают и улучшают работу с персоналом, позволяя компаниям успешно адаптироваться к быстро меняющимся требованиям современного бизнеса. Они становятся ключевым инструментом в повышении производительности и конкурентоспособности организации, а также обеспечивают более эффективное управление и развитие персонала.

Облачные сети в маркетинге персонала – это технологическое решение, которое позволяет управлять и автоматизировать процессы по поиску, привлечению, отбору и управлению персоналом в организации с использованием облачных ресурсов и инструментов.

Преимущества использования облачных сетей в маркетинге персонала:

1. Доступность данных: все данные и ресурсы хранятся в облаке и доступны с любого устройства и в любой точке мира. Это позволяет управлять

процессами маркетинга персонала удаленно и не зависеть от местоположения сотрудников.

2. Гибкость и масштабируемость: облачные сети позволяют легко настраивать и адаптировать инструменты к нуждам конкретной компании. Например, можно добавлять новые функциональные возможности или увеличивать объемы хранения данных при увеличении числа сотрудников.

3. Снижение затрат: использование облачных ресурсов позволяет снизить затраты на аппаратное обеспечение и инфраструктуру, так как данные хранятся в облаке, а не на физическом сервере. Также не требуется поддержка и обслуживание серверов, что сокращает административные расходы.

4. Увеличение эффективности: облачные сети предоставляют широкий набор инструментов для автоматизации и оптимизации процессов маркетинга персонала, таких как управление кандидатами, аналитика, отчетность и другие. Это позволяет сократить временные затраты и повысить эффективность работы отдела по персоналу.

5. Безопасность данных: провайдеры облачных сервисов обеспечивают высокую степень защиты данных, используя современные технологии шифрования и многоуровневые системы безопасности. Это гарантирует сохранность конфиденциальной информации о кандидатах и сотрудниках.

Облачные сети в маркетинге персонала предоставляют компаниям эффективные инструменты для управления и оптимизации маркетинговых процессов по подбору, привлечению и управлению персоналом. Это помогает компаниям сохранять конкурентные преимущества и привлекать наиболее подходящих кандидатов для развития бизнеса [212, С. 149.].

Таким образом, компании могут активно использовать различные цифровые каналы (сайты, социальные сети, профессиональные сети (LinkedIn), а также специализированные рекрутинговые платформы, чтобы привлечь внимание потенциальных кандидатов. Основной упор должен быть

акцентирован на создание привлекательного онлайн-профиля компании и активное взаимодействие с интересующей аудиторией [66, С. 7-12.].

Применение цифровых платформ и социальных сетей для привлечения кандидатов рекомендовано организовать в виде онлайн-вакансий, виртуальных ярмарок вакансий, использования мобильных приложений для поиска работы и т.д.

Компании могут использовать контент-маркетинг, чтобы привлечь талантливых специалистов. Создание полезного и интересного контента, связанного с отраслью компании, культурой и работой в ней, помогает привлечь кандидатов, которые разделяют ценности и видение организации.

Формирование сильного бренда работодателя позволяет компании выделиться среди конкурентов и привлечь талантливых кандидатов, что включает в себя активное участие в профессиональных мероприятиях, конференциях, организацию внутренних и внешних мероприятий и т.д.

Создание сильного бренда работодателя (employer branding) для привлечения кандидатов основано на активном участии компании в профессиональных сетях, публикацию материалов о рабочей культуре и возможностях роста внутри компании, а также рекламу вакансий с акцентом на преимущества работы в данной компании.

Инновационные методы рекрутинга также основаны на данных и аналитике. Компании могут анализировать данные о кандидатах и работниках, чтобы понять, что привлекает их в организацию и что может удержать, что способствует оптимизации процессов подбора персонала и принятию более обоснованных решений.

Автоматизация процессов отбора и анализа данных о кандидатах с помощью искусственного интеллекта и аналитики позволяет улучшить эффективность деятельности предприятия.

Применение элементов игровой механики в процессе рекрутинга может сделать его более интересным и захватывающим для кандидатов. Внедрение

игр, викторин, онлайн-ассесментов и других интерактивных элементов в процесс управления персоналом позволит активно привлечь сотрудников компании в процесс рекрутинга.

Развитие личного и профессионального роста и внимание к работнику как личности, стремление создать здоровую и поддерживающую среду простимулируют сотрудников почувствовать себя уважаемыми и важными.

В современном бизнесе, где конкуренция на рынке труда достигла своего пика, эффективная и целенаправленная рекрутинговая деятельность стала неотъемлемой частью успеха любой компании. Маркетинговая стратегия в области рекрутинга приобретает все большую значимость, позволяя организации найти и привлечь наиболее подходящих и талантливых кандидатов.

Одной из главных задач маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности является создание привлекательного имиджа компании как работодателя. Это достигается путем активного использования маркетинговых инструментов и стратегий, таких как социальные медиа, PR-кампании, участие в конференциях и ярмарках вакансий, а также создание внутренних программ, направленных на улучшение условий работы и развития сотрудников.

Одной из ключевых составляющих маркетинговой стратегии рекрутинга является определение целевой аудитории. Необходимо исследовать рынок труда, выявить профили талантливых специалистов и их предпочтения, а также понять, как компания может предложить им наиболее привлекательные условия труда и развития.

Следующим шагом в разработке маркетинговой стратегии рекрутинга является создание уникального бренда работодателя. Это может включать в себя разработку привлекательного и понятного сообщения о ценностях и культуре компании, создание узнаваемого логотипа и фирменного стиля, а

также установление связей с различными образовательными учреждениями и профессиональными сообществами.

После создания уникального бренда работодателя необходимо перейти к продвижению этого бренда на рынке труда. Сюда входят активная реклама вакансий, использование социальных платформ, направленных на поиск кандидатов, проведение интересных и привлекательных видеопрезентаций и тренингов, а также поиск потенциальных сотрудников в региональных и международных источниках.

Немаловажным элементом маркетинговой стратегии рекрутинга является оценка результатов и их постоянный анализ. Непрерывное изучение эффективности проводимых мероприятий поможет определить наиболее успешные пути привлечения талантов и внести коррективы в стратегию, если это необходимо.

В заключение, маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании - это комплекс мероприятий, направленных на поиск, привлечение и удержание наиболее подходящих и талантливых сотрудников. Четкое определение целевой аудитории, создание уникального бренда работодателя, продвижение на рынке труда и постоянный анализ результатов позволяют компании выделиться среди конкурентов и привлечь лучших кандидатов на свои вакансии.

Выводы к разделу 3

1. Результаты маркетинговых исследований позволяют сделать вывод, что рекрутинговый маркетинг – это процесс комплексного использования маркетинговых стратегий, тактик и инструментов для формирования привлекательного бренда работодателя и привлечения на этой основе лучших специалистов для занятия вакантных должностей. Концепция рекрутингового маркетинга базируется на идее того, что подбор персонала можно

рассматривать как маркетинговую кампанию, где компания продвигает себя как привлекательного работодателя для потенциальных сотрудников.

2. Предложен научно-практический подход к определению ключевых технологических тенденций в сфере подбора персонала, который отличается применением инструментов рекрутингового маркетинга, что позволит внедрить его в практику повышения компетентности специалистов по управлению персоналом и маркетологов и в традиционную систему обеспечения компании персоналом. Определено, что основными лидерами по использованию зарубежного опыта применения цифровых технологий и отечественных цифровых решений стали такие отрасли, как финансы и банки, которые на основе цифровых технологий качественно и своевременно внедряют экосистемы и цифровые банки; также лидерами являются ИТ и телеком, металлургия и горная промышленность. Требуют трансформации цифровые программы развития такие отрасли, которые нуждаются в более детальном изучении факторов влияния цифровых решений на производительность и эффективность деятельности: медиа и интернет, розница и фармацевтика, производство, логистика, образование, строительство и энергетика.

3. Сформулировано авторское видение понятия «рекрутинговый маркетинг», который следует рассматривать как процесс комплексного использования маркетинговых стратегий, тактик и инструментов для формирования привлекательного бренда работодателя и привлечения на этой основе лучших специалистов для занятия вакантных должностей. Определена роль рекрутингового маркетинга в формировании и поддержании организационной культуры, проявляющаяся в следующем: создание эмплойер-бренда как уникального имиджа работодателя, коммуникация ценностей, привлечение кандидатов, обучение и интеграция, удержание сотрудников, мониторинг и управление культурой.

4. Концепция рекрутингового маркетинга базируется на идее того, что подбор персонала можно рассматривать как маркетинговую кампанию, где компания продвигает себя как привлекательного работодателя для потенциальных сотрудников. Ключевыми аспектами концепции рекрутингового маркетинга являются: брендинг работодателя, целевая аудитория, использование маркетинговых каналов, создание привлекательных вакансий, использование сотрудников-амбассадоров, анализ данных и метрик, непрерывное улучшение, адаптация к изменениям на рынке труда: гибкость и способность адаптироваться к изменениям в потребностях рынка труда и ожиданиям кандидатов.

5. Сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании: определение ценностей и миссии компании, создание сильного бренда работодателя, улучшение опыта претендентов на должность, использование сотрудников как бренд-послов, развитие и обучение сотрудников, обеспечение результативности, что позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании.

6. Представлена модель развития маркетинга персонала, определяющая способы и механизмы повышения эффективности работы отдела по подбору и развитию персонала, которые направлены на повышение репутационного потенциала организации, что позволит в полном объеме использовать целевые маркетинговые каналы, анализировать эффективность и оптимизацию процессов, сократить расходы на найм и повысить качество работы с кадрами.

5. Представлена авторская разработка маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании, которая охватывает этапы привлечения, интереса, убеждения и найма с использованием продвинутых цифровых технологий, которая отличается использованием комплекса

технологий нейронных сетей, HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда. Инструменты маркетинга способны эффективно работать не только при создании бренда компании, но и при найме персонала. С помощью воронки продаж, традиционно используемой в маркетинге для эффективности рекламной кампании, рекрутеры оценивают эффективность подбора персонала. Исходя из этого, рекрутер может спрогнозировать количество откликов и за какое время клиенты обеспечат ему успешное закрытие вакансии.

7. Развитие рекрутинговой воронки в маркетинге персонала является ключевым аспектом успешного привлечения, отбора и удержания квалифицированных кадров. Современная динамика рынка труда и технологические изменения предоставляют новые возможности и вызовы для развития этой воронки. Развитие алгоритмов машинного обучения для анализа кандидатов и прогнозирования их потенциальной успешности помогает сэкономить время и ресурсы. Социальные сети предоставляют уникальные возможности для нахождения и привлечения талантов. Автоматизация рутинных задач, таких как скрининг резюме, проведение собеседований, и согласование расписания, позволяет рекрутерам уделить больше времени стратегическим аспектам и общению с кандидатами. Сосредоточение на том, чтобы сделать процесс поиска работы более удобным и прозрачным для кандидатов, может привести к привлечению высококвалифицированных специалистов и улучшению репутации компании. Многие компании ориентируются на мировой рынок труда, что предоставляет больше возможностей для привлечения международных талантов. Развитие собственных сотрудников внутри компании становится более

привлекательным, чем кадровая мобильность. Поэтому воронка также должна включать этот аспект, помогая выявлять потенциал и развивать сотрудников.

8. Развитие рекрутинговой воронки в маркетинге персонала требует постоянной адаптации к изменяющейся среде и использованию новых технологий. Компании, которые способны инновационно подходить к этому процессу, могут увеличить конкурентоспособность на рынке труда и привлечь наилучших кандидатов. Облачные сети в маркетинге персонала – это технологическое решение, которое позволяет управлять и автоматизировать процессы по поиску, привлечению, отбору и управлению персоналом в организации с использованием облачных ресурсов и инструментов.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [212, 225, 226, 227, 228, 229].

РАЗДЕЛ 4

МАРКЕТИНГ ОТНОШЕНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

4.1 Формирование маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности

Концепция маркетинга бизнесвзаимодействия, которая является основой развития маркетинга персонала очень важна для развития современного рынка труда, который будет удовлетворять потребности экономики в рабочей силе, соответствовать компетенциям, которые предъявляются специалистам различных профессий, выполнять все задачи развития экономики, согласно государственным, национальным и федеральным программам развития страны в политическом и экономическом стратегическом векторе [230, С. 256-260.].

Концепция взаимоотношений в маркетинге персонала должна быть построена на взаимовыгодных и доверительных отношениях, иметь долгосрочный характер, обеспечивать эффективное взаимодействие как непосредственно на предприятии между различными сотрудниками, так и обеспечивать их сотрудничество со всеми взаимосвязанными лицами: партнерами, поставщиками, потребителями, клиентами, инвесторами, деятельность которых должна быть направлена на достижение конечного результата, то есть экономических, социальных, технических выгод и прибыли.

Так, Ф. Райхельд указывает на положительный результат от проведения мероприятий, направленных на повышение уровня лояльности работников

организации, подчеркивая, что «результаты бизнеса напрямую связаны с взаимоотношениями между организацией и клиентами [295, с. 65].

П. Дойль рассматривая влияние лояльных клиентов на формирование высоких показателей рентабельности компании обращает внимание на важность привлечения внимание клиентов новыми и инновационными технологиями, что менее затратно, чем привлекать новых клиентов; довольные и недовольные клиенты всегда оказывают влияние на отношение к компании, как положительное, так и отрицательное [51, с. 26].

Стратегия маркетинга взаимоотношений – это сочетание тактик, используемых компаниями для построения прочных отношений с клиентами, и обычно включает методы улучшения клиентского опыта с целью создания постоянных клиентов и повышения качества из обслуживания.

Основными принципами TQM в маркетинге персонала является ориентация на потребителя, выполнение которого четко очерчивает приоритетные задачи реализации политики маркетинга персонала. Согласно приоритетному принципу важно отметить значение и роль потребителя, как конечного заказчика и получателя товара, продукции или услуги, и важность профессиональных навыков и умений специалистов, которые обеспечивают реализацию жизненного цикла продукции, товара или услуги.

Большинство организаций и людей предпочитают привычные и четко оформленные повседневные правила, однако в период кризиса, который в настоящее время вызван западными санкциями и ситуацией в мире, военным конфликтом, многие сферы деятельности находятся в состоянии хаоса. В результате получается пугающее и непредсказуемое смятение и беспорядок. Хаос может нести огромные возможности для тех, кто понимает ситуацию и готов превратить ее в преимущество. С появлением хаоса, который так знаком нам в период кризиса, сложно приходится тем, кто скован жесткими правилами и процедурами, а те, кто способен придумывать новые методы и решения, добываются успеха, ведь все определяет мировосприятие.

Сейчас важно для развития маркетинга взаимоотношений в управлении персоналом понимать, что, постоянно импровизируя, можно точно реагировать на неожиданные обстоятельства, при этом динамичными должны быть размах, масштаб и скорость таких импровизаций.

Маркетинг взаимоотношений – это не новая концепция, но она быстро становится приоритетом для всех компаний. Несколько известных брендов внедрились лучшие практики маркетинга взаимоотношений.

Старбакс/Starbucks изменила то, как мир пьет кофе. Компания использует возможности социальных сетей для общения со своими постоянными клиентами, используя свои социальные каналы и приложение для отправки специальных предложений своим подписчикам и создания ожиданий запуска продукта [175].

Amazon – мастер в том, что упрощает жизнь своим клиентам, что способствует повышению лояльности и повторному бизнесу. Они стимулируют продажи с помощью списков пожеланий клиентов, упрощают процесс покупки и доставки и предлагают молниеносную бесплатную доставку для клиентов, которые оплачивают членство в «prime», а также упрощают возврат товара – и бесплатно – с указанием мест доставки или этикеток для обратной доставки [260].

ИКЕА – популярный шведский мебельный магазин использует отзывы покупателей как средство определения направлений развития своего брендинга. Так, например, решение об изменении шрифта в своем каталоге, вызвало негативную реакцию со стороны покупателей, которые в Интернет-среде высказали свое отрицательное отношение к этому. Руководство ИКЕА обратило на это внимание и позаботилось о том, чтобы в следующем каталоге был традиционный шрифт, к которому все привыкли [72].

Построение и реализация стратегии маркетинга взаимоотношений начинается с понимания различных тактик, а затем с выбора правильного их

сочетания для обоснования стратегических решений для взаимодействия с клиентами.

Рассмотрим основные стратегии маркетинга взаимоотношений, разработанные маркетологами B2B, которые заключаются в формировании согласованных, взаимовыгодных и клиентоориентированных отношений с персоналом организации в контексте маркетинга взаимоотношений.

Стратегия №1: предполагает прислушивание к отзывам и пожеланиям клиентов, заинтересованных в повышении качества обслуживания, которые могут предложить варианты взаимодействия, способствующие повышению качества продаж и услуг. Здесь необходимо воспользоваться преимуществом интернет-возможностей, запрашивая обратную связь у своих клиентов и задавая им вопросы, изучая идеи и проблемы.

Стратегия №2: предполагает инвестирование в технологии, которые помогают в управлении взаимоотношениями с клиентами и создание положительного клиентского опыта. Так, программное обеспечение для управления взаимоотношениями с клиентами (CRM) может помочь управлять клиентами, персонализировать сообщения, поддерживать регулярную связь и точки соприкосновения с ними. Другим инструментом является платформа управления корпоративными ресурсами (ERP), которая упрощает операции и устраняет разрозненность подразделений.

Стратегия №3: создание команды по обслуживанию клиентов, обладающую необходимыми знаниями, опытом и компетенциями для качественного обслуживания клиентов и взаимодействия с ними в процессе предоставления услуг.

Стратегия №4: использование многоканального подхода к взаимодействию с клиентами – посещение веб-сайта и связь с компанией через ее официальную страницу, присутствие в Интернете, социальных сетях, корпоративных приложениях, электронной почте, SMS, телефоне и онлайн-чате, управления на основе чат-ботов.

Стратегия №5: поощрение лояльности клиентов с помощью разнообразных программ лояльности, в рамках которой клиенты зарабатывают баллы за использование продукта или услуги, регулярное обращение в компанию или положительные отзывы.

Стратегия №6: развивайте отношения с помощью маркетинга по электронной почте, которые является полезным инструментом для превращения потенциальных клиентов в постоянных покупателей. Но необходимо донести правильное сообщение в нужное время. CRM или платформа обработки клиентских данных (CDP) с возможностями искусственного интеллекта обеспечивает более доскональное взаимодействие и отклик клиента.

Стратегия №7: внедрение упреждающих методов удержания клиентов посредством проведения мониторинга сроков действия программного обеспечения по обслуживанию программ лояльности, для предупреждения возможных сбоев или отказов с целью разработки мероприятий по предотвращению непредвиденных ситуаций разрыва отношений.

Стратегия №8: автоматизация общения с клиентами и создание служб их поддержки с использованием цифровых и информационно-коммуникационных технологий, триггеры для автоматизации отправки соответствующих электронных писем.

Стратегия №9: отслеживание информации о клиентах, изучение историй их взаимодействия с компанией, анализ заказов и выявление предпочтений.

Стратегия №10: отслеживание и анализ действие собственной организации по управлению взаимоотношениями с клиентами.

Таким образом, лояльность клиентов может быть создана, усилена и сохранена с помощью маркетинговых планов, направленных на укрепление доверия, демонстрацию приверженности обслуживанию, своевременное, надежное и инициативное общение с клиентами и эффективное разрешение конфликтов.

Стратегия взаимоотношений в сфере маркетинга персонала – это подход, предназначенный для создания положительных отношений между работниками организации и увеличения их мотивации и участия в достижении целей организации. Она включает в себя ряд конкретных шагов и тактик, которые помогают организации привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных сотрудников.

Определим ключевые элементы стратегии взаимоотношений в области маркетинге персонала:

1. Разработка привлекательного бренда работодателя – создание и активное продвижение собственной компании как привлекательного места работы с помощью различных маркетинговых инструментов, включая веб-сайты, социальные сети, события, пресс-релизы, событийный маркетинг, реферальный маркетинг, вирусный маркетинг и др.

2. Поддержка вовлеченности сотрудников в работу организации посредством создания условий, при которых сотрудники чувствуют себя важными и значимыми для компании. С этой целью используется организация обратной связи, проведение регулярных оценок деятельности сотрудника, признание его достижений и создание возможностей для роста и развития.

3. Внедрение программы лояльности для персонала, направленных на поощрение приверженности сотрудников к самой организации, а именно бонусные системы, корпоративные скидки, доли в прибыли компании, поощрение привлечением к управлению организацией.

4. Обеспечение эффективного коммуникационного процесса с сотрудниками, обеспечивая своевременное и достоверное информирование, принимая во внимание мнения сотрудников и регулярно получая необходимую информацию по каналам обратной связи.

5. Привлечение и удержание высококвалифицированных кадров с помощью разработки соответствующих программ, направленных на повышение заинтересованности в конечных результатах работы организации,

предоставление возможностей развития и профессионального роста, внедрения справедливых систем вознаграждений, активное участие в процессе найма, обучение и развитие, а также создание условий для карьерного роста.

6. Мониторинг и анализ результатов эффективности реализации маркетинговых стратегия и уровня удовлетворенности сотрудников, чтобы определить целесообразность проводимых мероприятий и своевременно внести необходимые изменения.

В целом, стратегия взаимоотношений в сфере маркетинга персонала направлена на установление долгосрочных и взаимовыгодных отношений между организацией и ее сотрудниками, что способствует повышению удовлетворенности персонала и достижению бизнес-целей компании.

Бизнес-взаимодействие персонала – это процесс взаимодействия между сотрудниками компании для достижения общих целей организации, который включает в себя не только коммуникации между коллегами, но также и координацию действий, совместное принятие решений, создание благоприятной атмосферы работы, обучение новым навыкам, ощущение ценностной значимости для работодателя и т.д., благодаря чему, компания может повысить производительность труда, улучшить качество продукции или услуги, сократить время выполнения задачи и др.

Таким образом, рассмотрение основных решений маркетинга взаимодействия, позволило определить стратегии развития маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности, внедрение которых позволит компаниям выйти на новый уровень взаимоотношений и сформирует новый подход в развитии маркетинга персонала.

В современном бизнесе маркетинг персонала играет ключевую роль в успешном развитии компании, поскольку помогает выстроить кадровую политику, привлечь и удержать талантливых сотрудников, повысить их производительность и лояльность. Рассмотрим стратегии развития маркетинга

персонала, которые могут помочь компаниям достичь конкурентных преимуществ на рынке, формирующиеся на основе маркетинга отношений и бизнес-взаимодействия.

Первая стратегия – это привлечение и проникновение на рынок талантов. Для этого необходимо активно использовать современные средства коммуникации, такие как социальные сети, профессиональные платформы, порталы для поиска работы. Компания должна представлять себя как привлекательного работодателя, предлагающего интересные карьерные возможности, развитие знаний и навыков, а также комфортные условия труда.

Вторая стратегия – это разработка и реализация системы обучения и развития сотрудников. Компания должна инвестировать в профессиональное обучение и стимулировать своих сотрудников к саморазвитию. Регулярные тренинги, мастер-классы, конференции и семинары помогут повысить квалификацию персонала, что положительно скажется на его результативности и уверенности в себе.

Третья стратегия – это создание системы мотивации и стимулирования сотрудников. Безусловно, финансовые поощрения имеют значение, но не являются единственным способом мотивации. Менторство, возможность карьерного роста, участие в проектах и принятие ответственности – все это также способы стимулирования сотрудников. Компания должна создать систему вознаграждения и признания, которая будет удовлетворять индивидуальные потребности каждого сотрудника.

Четвертая стратегия – это создание сильного бренда работодателя. Компания должна строить свою репутацию как идеальное место для работы. Это достигается путем формирования положительного имиджа компании на рынке труда, участия в общественных проектах, размещения полезной информации для сотрудников и потенциальных кандидатов на вакансии. Бренд работодателя должен отражать ценности и принципы, которые важны для компании и ее сотрудников.

Таким образом, проведенные исследования позволили сформулировать научно-методологический подход к определению стратегий развития маркетинга отношений в управлении персоналом, включающих стратегические решения по привлечению талантливых сотрудников, развитию системы обучения, системы мотивации и сильного бренда. Симбиоз данных стратегий позволит компаниям выйти на новый уровень взаимоотношений с клиентами и потребителями, сформирует новый подход в развитии маркетинга персонала (рис. 4.1).

Систематизация результатов диссертационной работы способствовала анализу десяти стратегий построения маркетинга взаимоотношений, которые сформированы маркетологами B2B и заключаются в формировании таких стратегий поведения и взаимоотношения, которые будут согласованными, взаимовыгодными, клиентоориентированными.

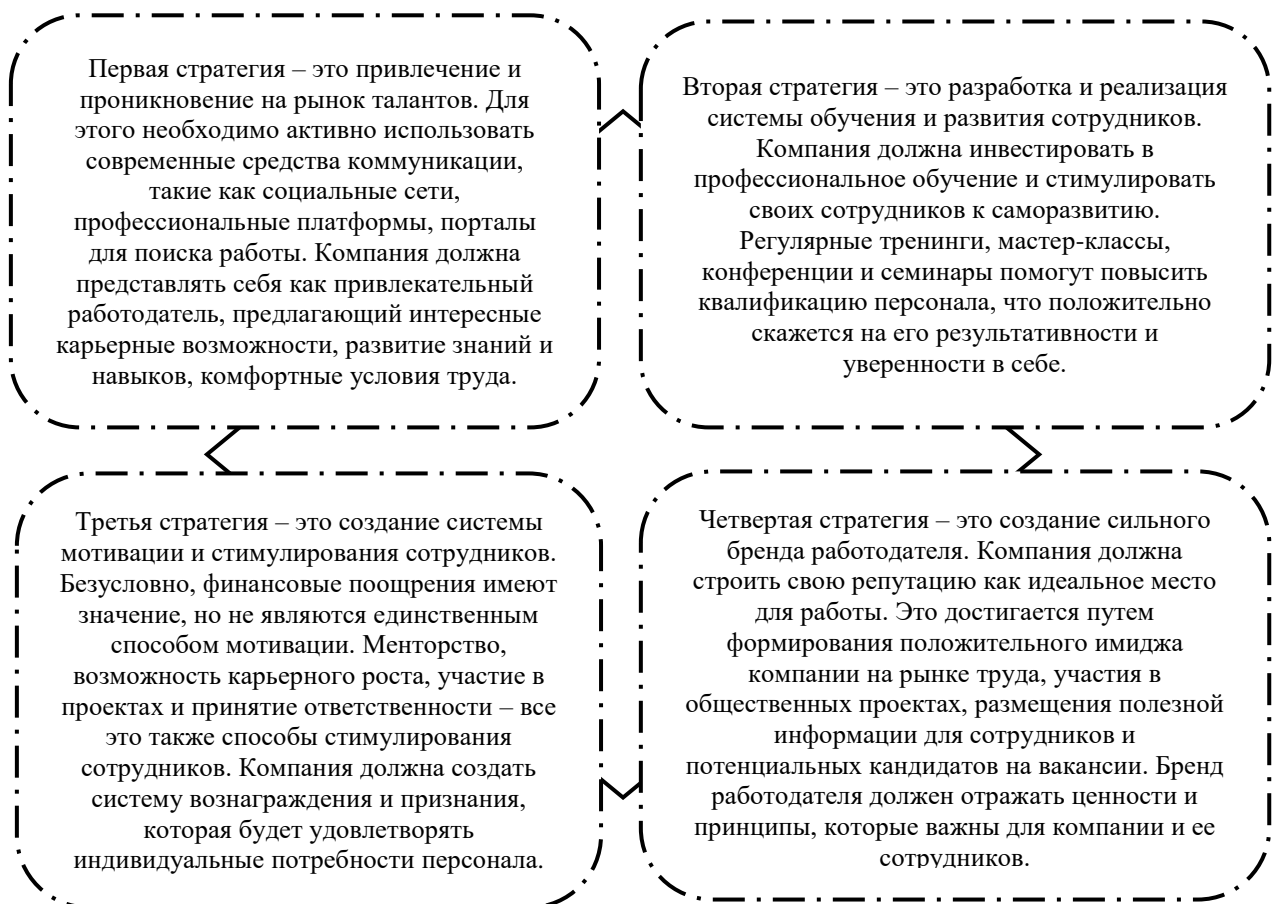


Рисунок 4.1 – Стратегии развития маркетинга персонала

Создание привлекательного имиджа компании для потенциальных кандидатов должен включать акцентирование на уникальных преимуществах работы в компании, ценностях, корпоративной культуре и возможностях для профессионального роста.

Необходимо активное поддержание корпоративного сайта, профилей в социальных сетях и профессиональных платформах, таких как LinkedIn, где компания может представить себя, а также размещать вакансии и информацию о карьерных возможностях.

Обязательным является сотрудничество с университетами и колледжами, которое поможет привлечь молодых специалистов и выпускников, находящихся в поиске возможностей для стажировки и начала карьеры.

Актуальным контекстом маркетинговой стратегии будет организация встреч, семинаров, конференций и ярмарок труда, на которых компания будет презентовать свои проекты, достижения и привлекать внимание потенциальных кандидатов.

Сотрудники, которые уже работают в компании, могут быть лучшими «рекламистами». Их положительные отзывы и активное участие в процессе привлечения новых работников могут сильно повлиять на потенциальных кандидатов, а предоставление им возможностей для повышения квалификации и профессионального роста, привлекательная зарплата, бонусы, социальные льготы и вознаграждения могут стать мощным мотиватором для кандидатов при выборе работодателя. При этом активное участие в профессиональных сетевых сообществах и отраслевых форумах поможет компании привлечь внимание к своей деятельности и возможностям для профессионального роста.

В заключении отметим, что стратегии развития маркетинга персонала имеют важное значение для современных компаний, так как их использование позволяет привлекать и удерживать талантливых сотрудников, улучшать их

производительность и удовлетворенность работой. Развитие маркетинга персонала – это необходимая составляющая успешного бизнеса, который стремится быть конкурентоспособным на рынке.

4.2 Процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга

Процесс построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга является актуальной темой для научного исследования, поскольку в период структурных трансформаций персонал является базисом в организации и реализации комплекса маркетинга.

Маркетинг персонала – это вид деятельности, направленной на долгосрочное покрытие потребностей в сотрудниках и формирующей репутационный потенциал компании. И для дальнейшего развития маркетинга персонала важно формирование процесса построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга.

Отношения в бизнесе меняются со временем и являются динамичными, но большинство академических исследований и управленческой практики используют статическую перспективу для оценки отношений между покупателем и продавцом. Это очевидное противоречие проистекает главным образом из трудностей, связанных со сбором и анализом реляционных данных во времени.

Например, если отношения между покупателем и продавцом проходят несколько этапов жизненного цикла отношений в течение многих лет, и большинство реляционных конструкций являются латентными или ненаблюдаемыми (например, доверие, благодарность), что требует самоотчета клиентов, усилия по сбору данных для большого портфеля клиентов становятся непосильными [83].

На практике продавцы часто используют свой эмоциональный интеллект, навыки адаптивных продаж и эмпатии для сбора заметных сигналов об отношениях и, таким образом, отслеживания прогресса в отношениях и соответствующей адаптации своего поведения в продажах. Но, когда фирмы используют множество клиентских интерфейсов, сводят к минимуму использование прямых продаж для ограничения затрат и пытаются напрямую ориентироваться на отдельных клиентов, динамичное понимание становится более важным, потому что, продавцы больше не могут предоставлять единую точку контакта и использовать интуитивно понятную информацию о взаимоотношениях и процессах.

Вопрос о том, как меняются отношения с течением времени, требует ответа из двух частей. Во-первых, в существующей литературе утверждается, что отношения зависят от пути и развиваются через четко определенные этапы (т.е. представление жизненного цикла), в которых роль и взаимосвязь между реляционными конструкциями и результатами работы различаются на разных этапах. Во-вторых, формирующийся динамичный взгляд основывается на перспективе жизненного цикла, учитывая важность уровня, скорости и ускорения реляционных конструкции для прогнозирования эффективности обмена и траекторий взаимоотношений.

Несоответствия в перспективе жизненного цикла отношений предполагают, что отношения необходимо исследовать в более динамичных рамках. Недавние исследования начали удовлетворять эту потребность с использованием моделирования кривой скрытого роста для изучения изменяющихся во времени траекторий конструкторов в социологии, психологии и маркетинге.

Анализ кривой скрытого роста исследует процесс разработки или роста конструкций путем моделирования факторов уровня, скорости и ускорения (скрытый рост параметры), которые объясняют наблюдаемые траектории роста. В этом смысле он предлагает поддержку для исследований

предпосылок и результатов действия этих факторов роста. Несмотря на то, что результаты такого анализа носят ознакомительный характер, они дают интересное представление о динамичной природе взаимоотношений.

Например, в общей выборке из отношений доверие возрастает в течение первых шести лет, но приверженность достигает максимума примерно на четвертый год, а затем начинает снижаться.

Таким образом, доверие и целеустремленность не следуют одному и тому же жизненному циклу или траектории роста, а скорее расходятся по мере развития отношений. Более того, эти конструкции кажутся динамически связанными, так что начальный уровень доверия положительно влияет на начальный уровень приверженности, но скорость доверия также положительно влияет на скорость взаимодействия.

Из этого следует, что, факторы, увеличивающие темпы роста доверия, обеспечивают ценность за счет увеличения темпов роста приверженности (т.е. более быстрого построения отношений) и отсрочки момента, когда приверженность достигает максимума и отношения начинают разрушаться (т.е. продлевая срок службы отношений).

Однако только скорость и ускорение принятия обязательств оказывают значительное положительное влияние на показатели биржи (например, рост продаж); удивительно, но влияние первоначального уровня обязательств на рост продаж незначительно.

Таким образом, уровень приверженности (как правило, измеряемый в межсекторальных исследованиях), сам по себе, дает мало информации о будущем отношений, поскольку игнорирует траекторию посредников в отношениях и положение отношений на их общей траектории. Если обязательства изначально были высокими, но начали снижаться, статическое измерение зафиксирует более высокие обязательства, чем это было бы для других отношений с более низкими стартовыми уровнями, которые еще не достигли своего пика.

Исследование только уровня приверженности может привести к ошибочным прогнозам. То есть направление и скорость изменений в конструкциях отношений (по крайней мере, в отношении обязательств) предоставляют важную информацию для объяснения и прогнозирования результатов отношений. Таким образом, исследования могли бы включать динамические переменные в исследования по восстановлению отношений.

Ниже приведены различные стратегии маркетинга взаимоотношений:

1. Инвестирование в технологии ERP-решения и CRM-системы.

С наступлением цифровой или электронной эры громоздкая бумажная работа была сведена к минимуму, и практика хранения данных и информации в простых листах Excel также давно ушла в прошлое. Сейчас наблюдается тенденция к инвестированию в решения для управления взаимоотношениями с клиентами (CRM). Идеальной стратегией была бы установка программного обеспечения для управления корпоративными ресурсами (ERP) и связанных с ним CRM-решений.

ERP-система – это стратегия интеграции технологий и бизнес-процессов, объединяющих различные функции компании в единую систему, доступную ключевым лицам, принимающим решения. Управление взаимоотношениями с клиентами (CRM) – бизнес-стратегия, обеспечивающая эффективное взаимодействие с конкретной целевой аудиторией, которая охватывает запись и хранение сведений о клиенте, его покупках, личной информации и других деталях. Внедрение ERP и CRM направлено на оптимизацию технологий выполнения процессов и операций, рациональное использование ресурсов, увеличение финансовых результатов функционирования предприятия. ERP приносит пользу организациям за счет снижения накладных расходов, повышения эффективности бизнес-процессов и сокращения капитальных затрат. CRM увеличивает прибыль за счет увеличения объема продаж и создания единой базы данных о клиентах, доступного отделу маркетинга взаимоотношений и продаж.

Microsoft, SAP, Oracle, IBM, Peoplesoft – все они являлись ведущими игроками в области внедрения ERP и CRM в малых, средних и крупных компаниях. Однако в связи с введением экономических санкций – покинули российский рынок. Перед современным ИТ-рынком в настоящее время стоит проблемы внедрения отечественного программного обеспечения для реализации принципов функционирования ERP и CRM.

Среди отечественных ERP-систем наибольшее практическое применение сейчас находят:

- 1С:ERP «Управление предприятием» - комплексная информационная система для управления предприятием, позволяющая автоматизировать его основные бизнес-процессы, анализировать показатели деятельности предприятия во всех функциональных сферах деятельности предприятия;

«Галактика ERP» - комплексная автоматизированная система, обладающая широкими функциональными возможностями улучшения бизнес-процессов в таких областях, как персонал, маркетинг, финансы, логистика, производство и др.

CRM-системы в отличие от ERP-систем, направленных на оптимизацию бизнеса, ориентированы на улучшение взаимодействия с клиентами предоставляют совокупность решений для сбора клиентских данных и обмена ними, каталогизацию взаимодействий с клиентами. Данные системы позволяют руководителям отделов составлять прогнозы продаж и принимать обоснованные маркетинговые решения, сотрудникам отдела продаж – поддерживать связь с клиентами и отслеживать историю взаимодействия с ними; сотрудникам отдела доставки – осуществлять адресную доставку, выставлять счета-фактуры и др.

К основным отечественным CRM-системам относятся: «Битрикс24», «1С: CRM», «Мегаплан», «РосБизнесСофт», использование которых позволит не только оптимизировать работу с клиентами, но и обеспечит эффективную работу собственного персонала.

Инвестирование в технологические решения, такие как ERP и CRM, может повлечь за собой единовременные затраты на установку и периодическое лицензирование, затраты на модернизацию, которые, в любом случае, обеспечивают хорошую отдачу от инвестиций (ROI). Но компании, чувствительные к затратам, могут выбрать облачные решения, в которых все приложения, программное обеспечение, серверы и хранилища управляются поставщиком услуг в Интернет-среде, доступ к которому сотрудники компании могут получить, войдя в систему через Интернет или мобильные устройства. При этом, для обеспечения безопасности и защиты конфиденциальности информации более оптимальным решением является хранение базы клиентских данных на локальных серверах.

По мнению аналитиков, самые оптимизированные предприятия не могут обойтись без продаж, и поэтому внедрение CRM должно иметь приоритет перед ERP-решениями.

2. Выстраивание отношений с клиентами с помощью баллов лояльности.

Большинство компаний в настоящее время вознаграждают клиентов за проявление лояльности к компании, выдавая им бонусные баллы и предлагая возврат денежных средств при новых покупках с помощью карт лояльности, которые можно использовать в любой из торговых точек компании для стимулирования повторных покупок. Именно CRM-системы осуществляют автоматизированную реализацию таких программ лояльности в серверной части. В практике управления взаимоотношениями с работниками предприятия возможно внедрение аналогичных программ лояльности в отношении собственного персонала.

3. Маркетинг по электронной почте.

Имеющаяся база данных клиентов позволяет компаниям время от времени отправлять электронные письма с информацией о запуске новых продуктов, эксклюзивных предложениях, разъяснениях относительно некоторых проблем с обслуживанием, сбоях в работе продукта, предложениях

по обмену и так далее. Следует проявлять осторожность в отношении использования заголовков в рассылках и контенте, чтобы больше клиентов открывали и читали то, что говорится. Электронные программы, такие как Mailchimp, позволяют компаниям отправлять информацию большому количеству людей, не подвергаясь рассылке спама. В настоящее время разработан отечественный аналог данной программы - DashaMail, которая учитывает специфику российской бизнеса и законодательные рамки.

4. Веб-сайт, онлайн-чаты, бесплатные номера.

Сейчас большинство компаний представлены онлайн через веб-сайты и списки в каталогах. Веб-сайты должны быть информативными, интерактивными и обладать удобными навигационными функциями; предоставлять возможность онлайн-чата и отображать бесплатные номера, по которым клиенты могут звонить в любое время суток для решения любых жалоб; быть удобны для мобильных устройств с возможностью вертикальной прокрутки, чтобы больше людей также могли получать доступ к контенту на мобильных устройствах.

Они также могут предоставлять изображения, видео и важные характеристики продуктов и услуг, что позволяет клиентам подавать жалобы онлайн или использовать веб-формы для связи с компанией с помощью бесплатных номеров или внутреннего колл-центра, укомплектованного персоналом с хорошими коммуникативными навыками, что может повысить уровень удовлетворенности клиентов.

5. SMS-маркетинг.

Маркетинговые кампании по связям с короткими сообщениями (SMS) могут эффективно использоваться для информирования о новых предложениях, которые ограничены по времени, о запуске новых продуктов, открытии новых выставочных залов и любых других схемах, выгодных для потребителя. SMS-кампании лучше всего работают в праздничные дни, ранним утром и вечером, поскольку у пользователей больше свободного

времени для чтения сообщений. Чаще всего целью SMS-маркетинга является привлечение потребителей на регулярной основе и их удержание ~~потребителя~~. Также можно сообщать о предложениях со скидками и бонусных баллах.

6. Использование социальных сетей для развития маркетинга отношений. Socialmedia превратилась в действительно жизнеспособную цифровую платформу для общения с существующими потребителями, а также привлечения новых потенциальных клиентов «ВКонтакте», «Одноклассники», «Телеграм» могут быть эффективно использованы для продвижения компании и ее брендов.

7. Отправка поздравлений с праздниками.

В качестве фактора формирования лояльности используется для отправки поздравления потребителям по электронной почте и на страницах в социальных сетях в связи с важными праздниками, например, с Новым годом. Это даст понять, что компания заботится о своих потребителях. Им также могут быть переданы предложения, относящиеся к этому периоду.

8. Потребительские кампании и рекомендации.

Многие крупные компании проводят потребительские кампании, чтобы напрямую связаться с потребителями. Компания, производящая электронные приборы, может проводить кампании бесплатного обслуживания и поощрять своих клиентов приносить дефектные изделия, которые будут диагностированы бесплатно, а запасные части оплачиваться по субсидированным ценам.

Реферальные кампании используются компаниями, выпускающими кредитные карты, издателями журналов, банками, финансовыми компаниями, фирмами онлайн-маркетинга для расширения бизнеса. Те, кто привлекает друзей, родственников и других лиц для расширения бизнеса компании, получают вознаграждение либо наличными, либо подарками, либо бонусными баллами, которые можно использовать при будущих покупках.

Некоторые всемирно известные примеры маркетинга взаимоотношений: когда шведская фирма Икеа изменила шрифт в каталоге, потребители возразили, и компания пошла на попятную; Direct Recruitment рассылает клиентам написанные от руки поздравительные открытки, тем самым заставляя их чувствовать себя желанными; American airlines и другие ведущие игроки предоставляют пассажирам поощрения за частые перелеты, которые могут быть в виде помимо бесплатных авиабилетов, скидок и повышения класса обслуживания; Dell предоставляет специальный интернет-магазин для корпоративных покупателей, которые совершают покупки в больших объемах; в то время как фармацевтическая компания Vyvanse создала обширный онлайн-портал с видеороликами, форумами, статьями экспертов и мобильными приложениями.

Важным следствием является то, что ключевая информация фиксируется не столько на стадии жизненного цикла, сколько в динамике траектории или взаимосвязи (т.е. скорости и ускорения). Траектория доверия влияет на результаты только через свое влияние на обязательства. Другим следствием является низкий уровень первоначального доверия и/или обязательства в отношениях могут быть преодолены более высокими уровнями скорости и/или ускорения, которые происходят в период структурных трансформаций в развитии маркетинга персонала.

При рекрутировании маркетологов, оценка уровня эмоционального интеллекта может быть важным дополнительным критерием, помогающим выделить кандидатов, способных успешно взаимодействовать с аудиторией, создавать сильные бренды и эффективно решать маркетинговые задачи, учитывая эмоциональные аспекты потребителей [131].

Применение эмоционального интеллекта через методы маркетинга может помочь исследователям лучше понять, как он влияет на работу, маркетинговые стратегии и результаты организаций, а также определить его практическую значимость и роль в бизнес-процессах.

Исследователи могут разрабатывать опросники и анкеты для оценки уровня эмоционального интеллекта у кандидатов на различных должностях в компаниях или у клиентов. При проведении интервью с кандидатами или клиентами, специалисты могут задавать вопросы, направленные на понимание их эмоциональной компетентности и способности эмоционально взаимодействовать. Может быть применен качественный подход, включая фокус-группы и глубинные интервью, чтобы понять, как эмоциональный интеллект влияет на межличностные отношения и поведение сотрудников или клиентов. Также, можно наблюдать за поведением сотрудников или клиентов в различных ситуациях, чтобы выявить особенности их эмоционального реагирования, и возможно использование специальных тестов для оценки уровня эмоционального интеллекта у кандидатов или клиентов.

Инновационные инструменты в маркетинге персонала включают в себя следующие:

- автоматизация процессов подбора и найма с помощью специализированных платформ и программных решений. Это позволяет значительно ускорить и оптимизировать процесс подбора персонала, сократить время на поиск кандидатов и улучшить эффективность найма;

- использование онлайн-маркетплейсов для поиска и привлечения талантливых кандидатов. Такие платформы предлагают возможность размещения вакансий, проведения онлайн-собеседований и проведения аналитики по действиям кандидатов;

- интерактивные и геймифицированные тренинги для сотрудников, позволяющие сделать процесс обучения более привлекательным и эффективным, обеспечить сотрудникам быстрое усваивание новых знаний и навыков;

- использование социальных медиа для привлечения, удержания и развития персонала, включающее применение социальных сетей,

профессиональных платформ и других онлайн-средств для поиска и привлечения талантливых специалистов, а также для поддержания связи с уже существующими сотрудниками;

– аналитика в маркетинге персонала. Использование современных аналитических инструментов позволяет проводить глубокий анализ данных о персонале, выявлять тренды и паттерны, а также прогнозировать потребности в кадрах и оптимизировать управление персоналом.

Такие инновационные инструменты помогают компаниям привлекать и удерживать наиболее подходящих кандидатов, улучшать обучение и развитие персонала, а также оптимизировать процессы управления персоналом в целом.

Построение долгосрочных и взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга требует системного подхода и внимания к потребностям и ожиданиям сотрудников. Рассмотрим основные этапы и ключевые стратегии этого процесса:

1. Исследование и понимание аудитории, основанный на анализе потребностей сотрудников, понимании того, что важно для сотрудников в рамках работы и карьеры, предоставлении возможности для профессионального развития, поддержания баланса между работой и личной жизнью. Важным при этом является проведение сегментации персонала, обеспечивающей группировку сотрудников по схожим потребностям и интересам для более точного взаимодействия с ними.

2. Разработка стратегии маркетинга персонала, направленной на формирование привлекательно имиджа организации и создание позитивного бренда работодателя. К основным действиями при этом относится определение уникальных характеристик и ценностей компании как привлекательного места для работы, обеспечение позиционирования компании в средствах массовой информации и в Интернет-среде как

компании, заботящейся о своих сотрудниках, разработка брендовых историй, поддержка ценностных ориентиров и миссии компании.

Стратегия маркетинга персонала находит свое отражение в составлении маркетингового плана, охватывающего выбор маркетингового инструментария и каналов передачи информации, составление бюджета на маркетинговые мероприятия.

3. Привлечение и найм персонала, обеспечивающего активный поиск и привлечение талантов; использование сетевого маркетинга, онлайн-платформ и рекламных кампаний для привлечения новых сотрудников; проведение собеседований и отбор кандидатов, подтверждение гарантий о соответствии кандидатов потребностям компании и корпоративной культуре.

4. Интеграция и обучение, в процессе которых важным элементами реализации стратегии является: обеспечение процесса адаптации, т.е: содействие и поддержка новых сотрудников для быстрого вхождения в коллектив и ознакомление с компанией; обучение и развитие - предоставление сотрудникам возможностей для профессионального роста, построения карьеры, приобретения новых знаний и навыков.

5. Удержание и мотивация – разработка мотивационных программ и построение конкурентоспособной системы вознаграждения, учитывающие как материальные (бонусы, премии, надбавки), так и моральные способы мотивации сотрудников (интересная работа, привлечение к принятию решений); введение стимулирующих программ и вознаграждений для сотрудников за достижение определенных результатов в реализации главных целей компании; создание условий для карьерного роста и предоставление возможностей развития внутри компании посредством продвижения внутренних кандидатов на ключевые позиции.

6. Коммуникационное взаимодействие и обратная связь, осуществляемая с помощью регулярного общения, поддержания открытой и честной коммуникации между руководством и сотрудниками, создания

эффективных прозрачных схем обратной связи для получения и анализ мнений сотрудников в направлении улучшения условия труда и основных процессов в компании.

7. Анализ и оптимизация с целью измерение эффективности, т.е. оценки результатов реализации маркетинговых стратегий и их влияния на удовлетворенность и лояльность сотрудников; внесение корректив в стратегию и тактику в соответствии с результатами анализа.

Построение долгосрочных отношений с персоналом на основе маркетинга взаимоотношений требует постоянной работы и адаптации к изменяющимся потребностям сотрудников и рынка труда. Компании, которые успешно реализуют этот процесс и внедряют принципы построения устойчивых долгосрочных отношений в практику работы с персоналом, могут создать лояльный и высококвалифицированный персонал, что способствует росту и процветанию организации.

4.3 Лояльность персонала в системе маркетинга взаимоотношений компании

В современных условиях успешное развитие предприятий разных отраслей экономики предполагает своевременное использование объективной и достоверной информации, способствующей принятию обоснованных решений. Для получения такой информации нужны определенные условия, главным из которых является наличие высококвалифицированных специалистов с высоким уровнем их ответственности за подготовку и принятие обоснованных маркетинговых решений, функционирование которых в система маркетинга взаимоотношений выходит на первый план.

В последние годы растет важность создания взаимовыгодного сотрудничества рыночных субъектов, с тем чтобы через партнерские взаимоотношения обеспечить выполнение маркетинговых целей и задач, а

появление новых компьютерных и телекоммуникационных технологий позволяет непосредственно общаться с конечными потребителями. Данные факторы также способствуют стремительному развитию маркетинга отношений.

Практика эффективного применения маркетинга взаимоотношений основывается на ключевом тезисе о необходимости обеспечения высокой степени вовлечения всех работников в процесс управления предприятием, обеспечение их лояльности и приверженности к бренду предприятия, его ценностным установкам и философии работы.

Следует отметить, что в современной научной литературе уделяется значительное внимание вопросам лояльности, приверженности персонала, которые рассматриваются в трудах Андрищенко О. В., Моисеенко Н.В., Сурковой И.Ю. [7], Артемовой Е.И. [11], Выпряхкиной И.Б. [38], Ивановой Н.Е. [67], Коврова А.В. [85], Кузнецовой Т. А. [90], Никифоровой С.В. и Ермилова А.С. [134], Мельниковой Е.В, Ярковой С. А. и Якимовой Л.Д. [104], Пановой А.Г. и Лусиной Т.Н. [139], Поздняковой Т.В. [144], Сардак Е.В. [168], Царевой Н. А. и Литвиненко Е. А. [204], Харского И.В. [200], Челноковой Н.Ю. [210]. Как ученые, так и практики пришли к выводу о том, что лояльность персонала играет важную роль в философии управления бизнесом и человеческими ресурсами [10; 171], характеризует привязанность и гордостью сотрудников за свою организацию [134], демонстрирует силу связи между работником и организацией [200], оказывает влияние на производственные показатели трудового коллектива [42], является важным фактором обеспечения конкурентоспособности организации на рынке труда [90].

По мнению Ивановой Н.Е. лояльность персонала представляет собой «...феномен, характеризующий доброжелательные, уважительные взаимоотношения сотрудника с внутренней и внешней средой организации, определяющий степень принятия и одобрения целей, задач, мотивов

организации, а также стремление соблюдать предписанные нормы и правила внутри фирмы» [67, с .24]

Вопросы изучения взаимосвязи между удовлетворенностью персонала, производительностью их труда, удовлетворенностью потребителей и результативностью бизнеса началось в 1980-х годах, и на сегодняшний день является одним из достаточно полно разработанных направлений исследований. Наиболее значимые исследования в этом направлении проведены Б. Шнейдером [297] и Ф. Райчхельд [295], которые показали, что существует прямая количественная взаимосвязь между переменными, характеризующими обслуживание потребителей (удовлетворение и лояльность), переменными, характеризующими поведение персонала (удовлетворение, энтузиазм, лояльность, вовлеченность, способности, внутреннее качество услуг) и финансовыми.

Эти подтверждается также рядом зарубежных исследований. Так, Острофф С. обнаружил, что организации с более удовлетворенными сотрудниками, как правило, более эффективны, чем организации с неудовлетворенными сотрудниками [287]. Райан А.М., Шмитт М.Дж. и Джонсон Р. Доказали, что моральный дух сотрудников связан с последующими показателями эффективности бизнеса, чувством удовлетворенности клиентов и коэффициентами текучести кадров [296]. Хартер Дж. К., Шмидт Ф. Л. и Хейс Т. Л. выявили положительную корреляцию между удовлетворенностью и вовлеченностью сотрудников и эффективностью организации, измеряемой производительностью, прибылью, текучестью кадров, несчастными случаями среди сотрудников и удовлетворенностью клиентов [269].

Таким образом, повышение лояльности работников организации ведет к росту лояльности ее клиентов и обеспечивает высокие финансовые результаты ее функционирования. В этом процессе ведущую роль играет маркетинг персонала, обеспечивающий возможность удовлетворить

потребности организации в профессиональном и компетентном персонале с одной стороны, а с другой – возможность персоналу удовлетворить свои профессиональные и личные потребности.

По результатам проведенных исследований в работе предложена модель влияния лояльности персонала на конечные результаты деятельности организации, рассматриваемая как пятиступенчатая модель перехода от грамотно созданной кадровой и политики и маркетинга персонала до получения желаемых результатов через лояльность персонала и лояльность клиентов (рис. 4.2)



Рисунок 4.2 – Модель взаимосвязи лояльности персонала с конечными результатами функционирования организации (составлено на основе [139, с. 169])

При формировании лояльного отношения работников к деятельности предприятия целесообразно рассмотреть следующие факторы:

- удовлетворенность оплатой труда, т.е. изучение ее размера в сопоставлении с аналогичными предприятиями, системы премирования и поощрений, возможность участия в прибылях, предоставление косвенных мотивов (бесплатный проезд, путевки в дома отдыха, социальные программы);

- удовлетворенность физическими условиями труда – организация рабочих мест, пространственное размещение, соответствие выполняемой работы имеющимся навыкам и квалификации, качество коммуникационного обмена;

- удовлетворенность эмоционально-психологическими условиями труда: корпоративная этика, взаимоотношения в коллективе, стиль управления руководителя, уровень конфликтности, справедливость оценки результатов труда со стороны руководителя;

- удовлетворенность политикой в области обучения и развития: имеющаяся на предприятии система обучения, подготовки и переподготовки кадров, система повышения квалификации, возможность профессионального роста и развития карьеры;

- удовлетворенность информационной культурой в организации, определяемой уровнем использования современных информационных технологий в практике деятельности организации.

Комплексное изучение указанных факторов и акцентирование внимание на возможных проблемных моментах позволит обеспечить формирование высокого уровня лояльности персонала, что приведет к росту лояльности клиентов и получению желаемых финансовых результатов.

С ростом значимости маркетинга в современном мире, усилия, вложенные в развитие этой отрасли, являются необходимыми и обязательными условиями для успеха как для бизнеса, так и для профессионалов в данной области. Важным элементом повышения

лояльности персонала является предоставление возможностей дистанционного обучения и работы.

Дистанционное обучение в маркетинге персонала – это актуальная и востребованная тема в современном мире бизнеса. В силу развития технологий и постоянного развития цифровой среды, компании стало все более выгодно использовать дистанционные методы обучения, особенно в сфере маркетинга персонала.

Одной из главных причин популярности дистанционного обучения в маркетинге персонала является его гибкость и доступность. Курсанты могут проходить обучение в любое удобное для них время и находиться в любом месте, где есть доступ к интернету. Это позволяет сократить затраты на командировки и проживание, что выгодно не только для компании, но и для самого обучаемого персонала.

Дистанционное обучение в системе управления персоналом образовательных организаций предполагает использование современных информационных и телекоммуникационных технологий, позволяющих осуществлять обучение на расстоянии без непосредственного личного контакта учащегося с преподавателем [22, С. 3-9].

Дистанционное обучение – это уже хорошо известный подход к распространению знаний. Согласно ему, поставщики образования и учащиеся разделены расстоянием или временем, а иногда даже и тем, и другим. Дистанционное обучение предоставляет учащимся широкий спектр возможностей для получения более высокого и качественного образования. Однако на самом деле это еще не все преимущества.

Дистанционный подход поставщика образования позволяет гибко решать, чему люди хотят учиться. Они также вольны выбирать идеальное время для обучения, а также частоту, с которой они хотят учиться, и то, чему они хотели бы научиться. Таким образом, благодаря такой гибкости, ожидается, что в ближайшем будущем дистанционное обучение станет

наиболее предпочтительным выбором и методом открытого обучения для студентов. И этот момент особенно актуален для работающих профессионалов [127].

Кроме того, дистанционное обучение в маркетинге персонала предоставляет возможность участникам получить актуальные знания от ведущих экспертов в данной области. Благодаря использованию современных образовательных платформ и видео-конференций, участники обучения могут принимать участие в живых онлайн-лекциях, задавать вопросы и обсуждать материалы с преподавателями и другими студентами.

Развитие, обучение, подготовка и переподготовка персонала эффективно организована может быть на основе дистанционной формы работы с персоналом и опыт постпандемийного периода показал, как преимущества работы и обучения в дистанционной форме, так и недостатки обучения и переподготовки персонала.

Данная форма дистанционного обучения не требует от специалистов и преподавателей специальных знаний и навыков в области дистанционных технологий, проведения преподавателями подготовительной работы по представлению курсов в особом формате, специальной регистрации. Ее недостатки: низкий уровень автоматизации учебного процесса, высокая трудоемкость учебного процесса.

Интенсивное развитие информационных технологий оказывают в наше время определяющее влияние на все сферы деятельности, в том числе и на сферу услуг.

Информационные технологии позволяют превратить эти интересы в слаженное взаимодействие всех участников сферы сервиса, делает сферу услуг более гибкой и адресной, более интересной и доступной для потребителя.

Инновационные процессы, влияющие на повышение конкурентоспособности, привлечение новых клиентов, расширение сферы

влияния на рынке и другие показатели деятельности любого предприятия, в большинстве своем также связаны с инновациями в сфере в IT.

Поэтому подготовка специалистов должна быть нацелена на повышение уровня знаний и использования современных информационно-коммуникационных технологий, что будет способствовать росту лояльности персонала.

Кроме преимуществ доступности и взаимодействия, дистанционное обучение в маркетинге персонала также позволяет подстраивать программу обучения под индивидуальные потребности каждого участника. Этот подход позволяет успешно осваивать новые и обновленные знания, ориентированные на конкретные задачи и ситуации в сфере маркетинга персонала.

Отметим, что дистанционное обучение стало неотъемлемой частью современных компаний, особенно в маркетинге персонала. Оно обеспечивает гибкость, доступность и актуальность образования, позволяя комфортно и эффективно обучать сотрудников вовремя быстро меняющейся сферы бизнеса.

Информационная культура, являясь важным индикатором лояльности персонала на предприятии, характеризует уровень развития и подготовки персонала, прежде всего отражает организационную культуру внутри компании, которая формируется на основе традиций, профессионализма, имиджа и бренда компании, и, конечно же, информационной и цифровой грамотности персонала компании [232].

Принято считать, что информационная культура отражает уровень системы знаний, который присущ компании, а также уровень навыков и умений работы с информационными технологиями, сервисами и системами. Профессиональный уровень владения информационной культурой оценивается не только исходя из опыта и навыков, которые зависят от влияния внешних и внутренних факторов формирования информационной культуры, а прежде всего от умения работать и обрабатывать нужную и полезную

информацию, обращаться с информационными потоками и оперировать результатами обработки информации с целью принятия правильных и эффективных управленческих решений в продвижении услуг на рынке труда.

Таким образом, основной задачей высшего профессионального образования является подготовка современного квалифицированного специалиста, имеющего высокий уровень знаний в области информационных технологий и свободно адаптирующегося к постоянно совершенствующимся техническим и программным средствам.

Систематизированы технологии продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом, сгруппированные по признакам подготовки квалифицированных кадров, отбору персонала, управлению персоналом, что будет оказывать влияние на оптимизацию расходов на организацию маркетинга персонала изображена на рисунке 4.3.

Систематизация технологий продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом заключается в организации и структурировании методов и приемов, которые используются для привлечения клиентов, повышения узнаваемости и привлекательности маркетинговых услуг и улучшения их конверсии. Важно понимать, что систематизация технологий продвижения маркетинговых услуг может включать в себя различные подходы и методы в зависимости от особенностей компании и целевой аудитории. Правильное применение этих технологий и их интеграция в систему управления персоналом позволяет эффективно продвигать маркетинговые услуги и достигать поставленных бизнес-целей.

Задачи состоят в приобретении практических навыков использования современных информационных технологий и методов обработки информации для решения различных задач на основе использования широкого диапазона технических и программных средств, внедрения и использования современных компьютерных технологий, прикладных программ и методов

обработки информации для решения задач в процессе профессиональной деятельности.



Рисунок 4.3 – Технологии продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом

Приведем основные показатели по индикаторам достойного труда, которые сформированы на основе официальных данных среднемесячной номинальной начисленной заработной платы работников по полному кругу организаций в целом по экономике Российской Федерации в 2018-2022 гг. [193] (табл. 4.1, рис. 4.4).

Таблица 4.4 – Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников по полному кругу организаций в целом по экономике Российской Федерации в 2018-2022 гг.

Годы	В среднем за год	В среднем за кварталы			
		I	II	III	IV
2018	43724	40691	44477	41830	46850
2019	47867	43944	48453	45726	51684
2020	51344	48390	50784	49021	56044
2021	57244	52143	57275	54133	62828

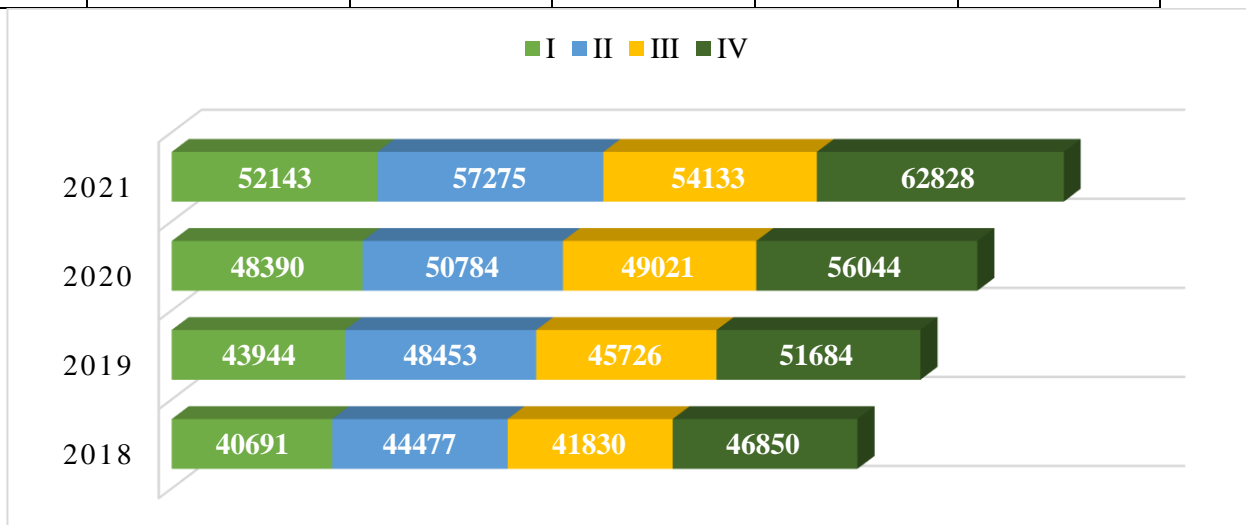


Рисунок 4.4 – Среднемесячная номинальная начисленная заработная плата работников по полному кругу организаций в целом по экономике Российской Федерации в 2018-2022 гг.

Таким образом, знания, навыки и умения, приобретенные при успешном освоении дисциплин, послужат необходимой мировоззренческой и методологической информационной базой для обеспечения эффективной подготовки специалистов в сфере экономики и на рынке услуг [239, С. 85-87].

На предприятиях печатные (полиграфические) рекламные материалы (проспекты, рекламные листовки, календари, брошюры, пресс-релизы, плакаты, буклеты, каталоги и т.д.) используются практически во всех

коммуникационных мероприятиях – в почтовой рассылке, во время деловых встреч, на выставках и т.д. [70].

Соболь О.В. считает, что одним из самых простых способов привлечь внимание к рекламному обращению является использование ай-стопперов (eye-stopper) («элементов, что привлекают внимание») [176].

Итак, рекламное обращение, разработанное с учетом потребностей, ожиданий и пониманием требований потенциальных потребителей продукции, применением общепсихологических приемов воздействия и использованием современных прикладных программ, способствующих повышению спроса на продукцию предприятий, удержанию или увеличению занимаемого сегмента рынка, формированию положительного имиджа продукции и предприятий в целом [210].

В процессе формирования лояльности персонала важным является создание системы обучения и развития персонала, которая играет решающую роль в успехе любой организации, поэтому спрос на профессиональные маркетинговые услуги в этой области постоянно растет.

В связи с этим необходимо обратить внимание на развития рынка маркетинговых услуг в области обучения персонала, в котором выделяется несколько ключевых моментов:

1. Исследование рынка и анализ потребностей клиентов. Прежде, чем предлагать маркетинговые услуги для обучения персонала, важно провести исследование рынка и понять потребности и требования компаний, что позволит предложить решения, которые в полной мере соответствуют их потребностям.

2. Разработка инновационных программ обучения. Как показывает опыт, организации ищут программы обучения, которые будут эффективными, увлекательными и применимыми на практике.

3. Управление контентом и технологическими решениями. Доступ к современным технологиям и инновационному пространству в обучении может

сделать маркетинговые услуги для обучения персонала более привлекательными с помощью разработки интерактивного контента, онлайн-курсов, виртуальной реальности и других современных инструментов.

4. Партнерство и сотрудничество. Сотрудничество с другими игроками на рынке – бизнес-школами, профессиональными тренерами и консультантами, школами дополнительного развития, центрами переподготовки и обучения – может улучшить качество и разнообразие услуг, предлагаемых на рынке.

5. Маркетинг и продвижение. Продвижение маркетинговых услуг для обучения персонала крайне важно для привлечения клиентов и увеличения осведомленности о предлагаемых решениях. Маркетинговые кампании, включающие в себя целевую аудиторию, социальные медиа, контент-маркетинг и сетевое взаимодействие, способствуют увеличению видимости и привлечению новых клиентов.

Рынок маркетинговых услуг в обеспечении персоналом охватывает широкий спектр услуг, связанных с наймом, подбором, обучением, администрированием и поддержкой персонала в сфере маркетинга. Этот рынок предоставляет компаниям возможность воспользоваться опытом и экспертизой сторонних компаний, специализирующихся на поиске и подборе квалифицированных сотрудников для маркетинговых отделов.

Рекрутинговые агентства в процессе предоставления услуг по работе с персоналом включают:

1. Поиск и подбор персонала: компании могут обратиться к специализированным агентствам по подбору персонала, которые помогут найти и привлечь кандидатов соответствующего профиля для вакансий маркетологов, рекламистов, аналитиков маркетинга и других профессионалов в сфере маркетинга.

2. Оценка и выбор кандидатов: профессионалы по подбору персонала проводят тщательную оценку кандидатов на соответствие требованиям

компании и помогают выбрать наиболее подходящих кандидатов для интервью и оценки.

3. Обучение и развитие персонала: маркетинговые агентства и консультационные компании предлагают программы обучения и развития для персонала в области маркетинга. Это может включать тренинги, семинары, курсы и другие форматы обучения.

4. Административная поддержка персонала: компании могут воспользоваться услугами по администрированию персонала, такими как составление трудовых контрактов, организация и оплата заработной платы, управление отпусками и другими административными процессами.

5. Консалтинговые услуги: некоторые компании предоставляют консультационные услуги по маркетингу, помогая клиентам оптимизировать стратегию маркетинга, разрабатывать маркетинговые планы, проводить анализ конкурентной среды и т.д.

Обращение к специализированным агентствам в процессе подбора персонала дает компаниям ряд преимуществ:

- сокращение времени на поиск и подбор персонала благодаря доступу к базе данных возможных кандидатов;
- увеличение шансов на привлечение высококвалифицированных кандидатов с помощью экспертов по подбору персонала, которые знакомы с рынком труда и могут найти наиболее подходящих кандидатов для конкретной организации;
- сокращение затрат на обучение, поскольку специализированные агентства могут предоставить уже обученных профессионалов или помочь разработать программу обучения и развития для персонала;
- гибкость и возможность адаптировать бизнес-процессы под изменяющиеся потребности организации, используя внешних специалистов в маркетинге при необходимости.

Однако, клиентам следует учитывать, что использование внешних услуг может иметь свои ограничения и недостатки, включая высокую стоимость, потерю контроля над процессом подбора и развития персонала, а также проблемы с конфиденциальностью и безопасностью данных. Перед решением о использовании таких услуг, компании должны тщательно оценить свои потребности и основательно исследовать рынок, чтобы выбрать надежных и компетентных поставщиков услуг.

Одной из перспектив развития маркетинга персонала в интернет-среде является использование онлайн-платформ для проведения рекрутинга. Это позволяет компаниям быстро находить и проверять кандидатов, а также расширять свою базу потенциальных сотрудников. Также с помощью интернет-технологий можно проводить онлайн-обучение и дистанционные тренинги для персонала, обеспечивая их профессиональное развитие.

Другой перспективой является использование социальных сетей и площадок для привлечения потенциальных сотрудников. Компании могут активно использовать ВКонтакте, Телеграмм и другие платформы для рекламирования вакансий, а также установления контактов с кандидатами. Также становится популярным использование видео-резюме и онлайн-интервью.

Благодаря интернет-среде, маркетинг персонала также может быть более персонализированным и целевым. Технологии позволяют компаниям собирать и анализировать данные о кандидатах и сотрудниках, чтобы лучше понимать их нужды и предпочтения. Это позволяет компаниям разработать персонализированные стратегии привлечения и удержания персонала.

Однако, развитие маркетинга персонала в интернет-среде имеет определенные риски и угрозы, связанные с усилением конкуренции среди компаний за кандидатов. Поэтому важно разрабатывать эффективные и инновационные подходы для привлечения персонала, осуществление процедур тщательного подбора и анализа данных о кандидатах и сотрудниках,

чтобы обеспечить их соответствие требованиям компании и достижение поставленных целей.

В целом, маркетинг персонала в интернет-среде предоставляет множество перспектив для развития и оптимизации процессов поиска, привлечения и удержания персонала. Это позволяет компаниям быть более эффективными и конкурентоспособными на рынке труда.

Бизнес-взаимодействие – это процесс обмена информацией, ресурсами и услугами между организациями с целью достижения взаимных выгод и достижения общих целей. В рамках бизнес-взаимодействия организации могут устанавливать партнерские отношения, сотрудничать в рамках проектов, обмениваться опытом и знаниями, вести переговоры о поставках и т.д. Бизнес-взаимодействие может помочь организации расширить свои возможности, повысить эффективность и конкурентоспособность.

В целом, развитие рынка маркетинговых услуг для обучения персонала связано с пониманием потребностей рынка, разработкой инновационных программ обучения, использованием современных технологических решений, сотрудничеством с партнерами и эффективным маркетингом. С учетом последних тенденций и растущего интереса к обучению персонала, предоставление качественных маркетинговых услуг в этой области может привести к успеху и процветанию бизнеса.

Перспективными направлениями дальнейших научных исследований являются такие актуальные вопросы в направлении развития маркетинга персонала, которые касаются совершенствования теоретических аспектов развития персонала и повышения эффективности маркетинговой политики управления персоналом, такие как: формирование современной рыночной политики, которую будет осуществлять компания относительно повышения качества подготовки и переподготовки персонала на основе разработки концепции маркетинга персонала с учетом инновационных технологий организации рекрутингового маркетинга; формирование стратегии развития

маркетинга персонала с учетом современных компетенций и социального аспекта, трансформационных процессов в политике управления персоналом.

Выводы к разделу 4

1. Концепция взаимоотношений в маркетинге персонала должна быть построена на взаимовыгодных и доверительных отношениях, иметь долгосрочный характер, обеспечивать эффективное взаимодействие как непосредственно на предприятии между различными сотрудниками, так и обеспечивать их сотрудничество со всеми взаимосвязанными лицами: партнерами, поставщиками, потребителями, клиентами, инвесторами, деятельность которых должна быть направлена на достижение конечного результата, то есть экономических, социальных, технических выгод и прибыли.

2. Определены стратегии маркетинга взаимоотношений, сформированные маркетологами B2B, которые заключаются в формировании таких стратегий поведения и взаимоотношения, которые будут согласованными, взаимовыгодными, клиентоориентированными. Стратегия взаимоотношений в сфере маркетинга персонала – это подход, предназначенный для создания положительных отношений между работниками организации и увеличения их мотивации и участия в достижении бизнес-целей. Она включает в себя ряд конкретных шагов и тактик, помогающими организации привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных сотрудников.

3. Формирование маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности позволило разработать научно-методологический подход к определению стратегий развития маркетинга отношений в управлении персоналом, который отличается тем, что сформирован на основе ведущих

стратегий развития маркетинга персонала, включающих мероприятия по привлечению талантливых сотрудников, развитию системы обучения, системы мотивации и сильного бренда, при этом симбиоз данных стратегий позволит компаниям выйти на новый уровень взаимоотношений с клиентами и потребителями, сформирует новый подход в развитии маркетинга персонала.

4. Разработка процесса построения долгосрочных, взаимовыгодных отношений с персоналом на основе маркетинга позволила сделать вывод, что в современном бизнесе маркетинг персонала играет ключевую роль в успешном развитии компании, помогает выстроить кадровую политику, привлечь и удержать талантливых сотрудников, повысить их производительность и лояльность. Рассмотрены стратегии развития маркетинга персонала, формирующиеся на основе маркетинга отношений и бизнес-взаимодействия, которые имеют важное значение для современных компаний, позволяют привлекать и удерживать талантливых сотрудников, улучшать их производительность и удовлетворенность работой, что в целом будет способствовать достижению конкурентных преимуществ на рынке.

5. Определено, что практика эффективного применения маркетинга взаимоотношений основывается на ключевом тезисе о необходимости обеспечения высокой степени вовлечения всех работников в процесс управления предприятием, обеспечение их лояльности и приверженности к бренду предприятия, его ценностным установкам и философии работы. В этом процессе ведущую роль играет маркетинг персонала, обеспечивающий возможность удовлетворить потребности организации в профессиональном и компетентном персонале с одной стороны, а с другой – возможность персоналу удовлетворить свои профессиональные и личные потребности.

6. По результатам проведенных исследований в работе предложена модель влияния лояльности персонала на конечные результаты деятельности организации, рассматриваемая как пятиступенчатая модель перехода от грамотно созданной кадровой политики и маркетинга персонала до получения

желаемых результатов через лояльность персонала и лояльность клиентов. При формировании лояльного отношения работников к деятельности предприятия целесообразно рассмотреть следующие факторы: удовлетворенность оплатой труда, удовлетворенность физическими условиями труда, удовлетворенность эмоционально-психологическими условиями труда, удовлетворенность политикой в области обучения и развития, удовлетворенность информационной культурой.

7. Развитие рынка маркетинговых услуг для обучения персонала является важным аспектом в современном бизнесе. Эффективное обучение персонала играет решающую роль в успехе любой организации, поэтому спрос на профессиональные маркетинговые услуги в этой области постоянно растет. В целом, развитие рынка маркетинговых услуг для обучения персонала связано с пониманием потребностей рынка, разработкой инновационных программ обучения, использованием современных технологических решений, сотрудничеством с партнерами и эффективным маркетингом. С учетом последних тенденций и растущего интереса к обучению персонала, предоставление качественных маркетинговых услуг в этой области может привести к успеху и процветанию бизнеса.

8. Предложена систематизация технологий продвижения маркетинговых услуг в системе управления персоналом, которая отличается маркетинговыми технологиями, сгруппированными по признакам подготовки квалифицированных кадров, отбору персонала, управлению персоналом, что будет оказывать влияние на оптимизацию расходов на организацию маркетинга персонала. Эффективное обучение персонала играет решающую роль в успехе любой организации, поэтому спрос на профессиональные маркетинговые услуги в этой области постоянно растет.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [212, 230, 231, 232, 238, 239, 243].

РАЗДЕЛ 5

ТРАНСФОРМАЦИОННЫЕ ПРОЦЕССЫ В РАЗВИТИИ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА

5.1 Научно-методический подход к оценке имиджа компании, с точки зрения работников

Успешность современной организации во многом зависит от ее имиджа, в котором сосредотачиваются объективные и субъективные ценности, заложенные в основу деятельности субъекта хозяйствования. Положительный имидж организации оказывает непосредственное влияние на ее рыночные позиции и определяет конкурентные преимущества компании на рынке, формирует как атмосферу особой приверженности и доверия потребителя к организации, так и выступает условием лояльного отношения персонала и идентификации его с самой компанией. В этом контексте изучение формирования имиджа работодателя и инструментов по его оценке является актуальной научной проблемой.

Трансформационные процессы, происходящие в настоящее время в деятельности предприятий, заставляют руководство инвестировать все больше средств на развитие имиджа работодателя, формирование эффективных коммуникаций сотрудников с организацией, внедрять инструменты продвижения бренда работодателя, что стимулирует инициативу трудоустройства в данной компании. Когда бренд работодателя работает на компанию, она гораздо реже обращается в рекрутинговые агентства, потому что люди ищут возможности трудоустроиться в компанию по собственной инициативе. Поэтому отечественные предприятия все больше осознают растущую необходимость внедрения новых методов борьбы за таланты, которые позволят привлечь и удержать наиболее достойных сотрудников.

Рассматривая вопросы формирования имиджа, следует провести четко различать понятия: бренд предприятия и бренд работодателя. Так, бренд предприятия представляет собой характеристику внешнего имиджа компании на рынке товаров и услуг, рассматриваемый в отношении предлагаемого ей продукта для конечных потребителей. Бренд работодателя раскрывается через внутренний имидж компании и характеризуется представлениями сотрудниками о компании, в которой они работают. Он определяется условиями труда, состоянием морально-психологического климата, качеством взаимодействия между руководителем и сотрудниками. При этом, высокий имидж предприятия не означает высокий имидж работодателя, и наоборот.

В большинстве случаев бренд организации и бренд работодателя не разграничиваются между собой, поскольку для их продвижения используются одинаковые технологии на основе анализа деятельности конкретного предприятия или отдельных образов руководителей и работников, раскрываются установки социальной направленности и пропаганды принципов функционирования на рынке. Важной составной частью как бренда организации, так и бренда работодателя является имидж руководителя, который можно определить, как «...целостный и последовательный образ менеджера в сознании окружающих его людей, который соответствует целям, стандартам и ценностям, принятым в целевой группе, а также ожиданиям, которые члены группы имеют от менеджера, служащий основой мнения людей о человеке как управленце» [301, с. 1975]

Грамотное формирование бренда работодателя возможно на основе создания эффективной системы маркетинга персонала, позволяющей организации получить конкурентные преимущества среди других и обеспечить непрерывный прирост стоимости человеческих ресурсов и других активов. Это предполагает использование уникальных HR-технологий, обеспечивающих формирование положительного имиджа компании на рынке труда, в результате чего повышается конкурентоспособность компании как

работодателя, обеспечивается высокий уровень лояльности сотрудников на разных стадиях работы с ними (привлечение, формирование и развитие, использование и высвобождение).

Бренд работодателя охватывает ориентацию на информирование о существующем подходе к управлению работниками в конкретной организации, в частности о таких кадровых технологиях и процессах, как развитие и обучение работников, система мотивации и стимулирования, управление информационными потоками, использование персонала и его потенциала, высвобождение работников, кадровая информация и т.д.

Формирование положительного имиджа работодателя непосредственно связано с таким понятием, как брендинг работодателя, который Дж. Салливан определяет как «...долгосрочный стратегический процесс, направленный на управление знаниями об организации и восприятием компании сотрудниками и потенциальными сотрудниками» [300, с. 504]. Это наиболее инновационное применение управления брендом работодателя, поскольку вместо того, чтобы рассматриваться как маркетинговая стратегия, направленная на улучшение позиционирования продуктов на рынке, брендинг работодателя определяется как «...инструмент управления персоналом, позволяющий управлять привлечением и удержанием талантов» [119, с. 72].

Брендинг работодателя направлен на проведение эффективных мер по созданию культуры, способствующей профессиональному развитию и благоприятному организационному климату за счет внутренней качественной коммуникации, оптимальных условий труда и грамотно организованной командной работы. Основная цель брендинга работодателя состоит в том, чтобы развить у сотрудников обязательства, связанные с набором ценностей и целей организации, общими для всех, установленных компанией на основе активного участия всех сотрудников в процессе создания привлекательного имиджа организации.

Имидж организации представляет собой «... сформированное представление целевой аудитории о деятельности и успехах компании, которое оказывает постоянное и динамичное влияние на взаимоотношение компании с ее реальными и потенциальными клиентами, ее конкурентоспособность, финансовые результаты и контакты с государственными учреждениями» [24, с. 33].

Основными составляющими имиджа организации являются:

- корпоративная философия;
- корпоративные ценности;
- история-легенда организации;
- внешний вид организации;
- корпоративная культура;
- компетенции организации
- развитие отношений с общественностью.

Данное описание составляющих имиджа является общим. Дело в том, что одна и та же организация может по-разному восприниматься (или стремиться к специфическому восприятию) своими стейкхолдерами. Синтез представлений об организации разных групп общественности создает более общее и широкое представление об организации.

Формирование и использование имиджа работодателя играет важную роль в привлечении и удержании квалифицированных сотрудников. Ниже представлены некоторые способы, которые могут помочь в формировании и использовании имиджа работодателя:

1. Создание привлекательного бренда работодателя: разработка и продвижение уникального бренда, представляющего работодателя в глазах соискателей и сотрудников.

2. Установление и поддержка положительной репутации: своевременное и качественное выполнение обязательств перед сотрудниками, клиентами, партнерами и обществом.

3. Продвижение принципов корпоративной культуры: подчеркивание ценностей, миссии и стратегии компании, а также создание позитивной рабочей атмосферы.

4. Организация эффективного процесса подбора персонала: проведение профессиональных и справедливых отборочных процедур, которые помогут привлечь лучших кандидатов на вакансию.

5. Поддержание развития сотрудников: предоставление определенных возможностей для обучения, повышения квалификации и развития карьеры.

6. Участие в социально ответственных проектах: поддержка благотворительных и социально значимых инициатив, что способствует созданию положительного общественного образа компании.

7. Эффективная коммуникация с сотрудниками: поддержание открытой и прозрачной коммуникации, чтобы сотрудники чувствовали себя информированными и вовлеченными в жизнь компании.

8. Вовлечение сотрудников в участие внутрикорпоративных мероприятиях: организация тимбилдинг-мероприятий, спортивных и других мероприятий, которые способствуют формированию командного духа и сплочению сотрудников.

9. Регулярный мониторинг и учет отзывов сотрудников: слушание и учет мнений и предложений сотрудников, для постоянного совершенствования и улучшения условий труда.

10. Эффективное использование социальных сетей и онлайн-платформ: активное присутствие на сайтах работодателей, профессиональных соцсетях, где будет доступна информация о компании и вакансиях.

Эти способы помогут не только привлечь талантливых сотрудников, но и создать положительное впечатление о компании в глазах клиентов, партнеров и общества.

В экономической науке разработано множество научно-методических подходов к оценке имиджа компании, которые сгруппированы по основным видам и представлены в табл. 5.1. [8, 32, 132, 189].

Таблица 5.1 – Основные группы научно-методических подходов к оценке имиджа компании

Подходы	Сущность подхода
Финансовые подходы	Ориентированы на идентификацию стоимости марочного капитала в денежном эквиваленте (измеряя материальные активы)
Маркетинговые подходы	Ориентированы на оценку стоимости бизнеса с позиции потребителя (через оценку рыночной доли, лояльности, силы бренда и др.)
Прямые методы	Основанные на учете всех издержек и инвестиций в создание, продвижение и поддержание марочного актива
Комплексные методы	Учитывают весь спектр ресурсов, затраченных на становление бренда
Автономные методики	Учитывают конъюнктурные особенности экономической системы, в которой функционирует компания, а также опыт других компаний
Корреляционные методики	Основываются на анализе влияния имиджа компании на его деятельность и моделировании ситуации, отсутствия у компании имиджа

Составлено на основе [8, 32, 132, 188].

На определенном этапе научного исследования был сформирован научно-методический подход к оценке имиджа компании, с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, который затрагивает поведенческие аспекты человеческой природы, заключающиеся в завышенных ожиданиях потенциальных и бывших работников, а также асимметрии доступа к информации о компании.

По мнению Важениной И.С. имидж организации — это поверхностное, сравнительно быстро и легко трансформирующееся представление об объекте, не требующее обязательной рациональной оценки его реальных качеств, которое складывается в сознании людей [32, С. 34-36].

Однако, существующие частные методики и научно-методические подходы к оценке имиджа компании акцентируют внимание на характере рынка, на котором работает компания, отраслевой принадлежности бизнеса, особенностях самого имиджа и пр. При этом не рассматривают возможность оценки имиджа с позиции привлекательности для работников и универсальности применения вне зависимости от отрасли, сферы деятельности и т.д., что обосновывает необходимость разработки научно-методического подхода к оценке индекса имиджа компании, основанного на учете мнения трех категорий работников: потенциальных, текущих и бывших работников.

В данном случае стоит отметить методологическое поле проблемы в предлагаемом научно-методическом подходе к оценке имиджа компании, с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, которые затрагивают поведенческие аспекты человеческой природы, заключающиеся в завышенных ожиданиях потенциальных и бывших работников, а также асимметрии доступа к информации о компании.

Анкетирование в маркетинге персонала – это метод сбора информации сотрудников компании о их мнении, уровне удовлетворенности работой, оценке работы руководства и коллег, а также о предпочтениях и потребностях в рамках рабочей среды. Цель анкетирования в маркетинге персонала заключается в понимании ожиданий и требований сотрудников, чтобы улучшить работу отдела маркетинга и повысить эффективность деятельности компании в целом.

Опросная анкета может содержать вопросы о следующих аспектах:

1. Уровень удовлетворенности работой и возможности карьерного роста.
2. Оценка работы руководства и сотрудников отдела маркетинга.
3. Знание и понимание целей и стратегии маркетингового отдела.
4. Предложения и идеи по улучшению работы отдела и компании в целом.
5. Отношения с коллегами и возможность творческого и профессионального развития.
6. Оценка используемых инструментов маркетинга и необходимость дополнительного обучения.
7. Потребности в обучении и развитии специалистов маркетингового отдела.

Для проведения анкетирования важно использовать анонимность, чтобы сотрудники могли выражать свое мнение открыто и честно.

После сбора информации результаты анкетирования могут быть проанализированы и использованы для разработки плана действий по улучшению работы отдела маркетинга.

Потенциальные работники компании при ответе на вопросы анкеты не обладают полной информацией о компании и выставляют оценки, основываясь на публичной информации, которая распространена в СМИ, а также имеют завышенные ожидания о работе в компании, которые продиктованы желанием работать в ней, поэтому субъективная оценка таких работников об имидже компании дополнительно искажена в положительную сторону.

Бывшие работники компании при ответе на вопросы анкеты обладают полной информацией о компании, но имеют ожидания о работе в компании, которые не оправдались по разному роду причин (в зависимости от причины ухода из компании), поэтому субъективная оценка таких работников об имидже компании дополнительно искажена в отрицательную сторону.

Поэтому в среднем мнение потенциальных и бывших работников компании уравновешивает друг друга.

Что же касается текущих работников, то считаем, что их субъективная оценка не подвержена искажению и является нейтральной по причине реализации желания (устроены на работу в конкретную компанию) и непосредственным выполнением своих функций (частично неоправданные ожидания, вызванные непосредственным процессом работы в организации).

Анкета для проведения опроса с целью оценки имиджа компании потенциальных, текущих и бывших работников содержит вопросы, которые были сформулированы в соответствии с методикой сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортона [72, 73], учитывают четыре аспекта – блока: финансовый, производственный или предоставление услуг (трансформированный клиентский), внутренние бизнес-процессы, обучение и рост (Приложение Д «Анкета для опроса работников»).

Ответы на вопросы выставляются респондентами по 5-балльной шкале. С помощью формально-количественного метода осуществляется интерпретация выставленных баллов (табл. 5.2).

Таблица 5.2 – Интерпретация шкалы оценивания, применяемой при заполнении анкеты респондентами

Оценка (балл)	Интерпретация ответа
5	Да
4	Скорее да, чем нет
3	Трудно сказать
2	Скорее нет, чем да
1	Нет

Индекс имиджа компании представляет собой средневзвешенный балл (формула 5.1):

$$I = \frac{1}{m \times n} \sum_{i=1}^m k_i \sum_{j=1}^n s_{ij}, \quad (5.1),$$

где s_{ij} – балльная оценка j -го респондента на i -ый вопрос;

n – количество респондентов;

m – количество вопросов;

k_i – коэффициент важности i -ого вопроса для респондента, определяемый по правилу:

$$k_i = \begin{cases} 1 & \text{– если } i\text{-ый вопрос «менее важный» для респондента;} \\ 2 & \text{– если } i\text{-ый вопрос «важный» для респондента;} \\ 3 & \text{– если } i\text{-ый вопрос «очень важный» для респондента.} \end{cases}$$

Оценку индекса имиджа компании предлагается осуществлять на основе трансформированной классической шкалы Д. Харрингтона (табл. 5.3).

Таблица 5.3 – Шкала индекса имиджа компании

Количественные значения	Оценки индекса имиджа компании
$4,20 \leq x \leq 5$	Очень высокое значение имиджа
$3,40 \leq x < 4,20$	Высокое значение имиджа
$2,60 \leq x < 3,40$	Среднее значение имиджа
$1,80 \leq x < 2,60$	Низкое значение имиджа
$1 \leq x < 1,80$	Очень низкое значение имиджа

Расчет индекса имиджа компании осуществлялся на примере 13 компаний Луганской Народной Республики, на которых было проведено анкетирование потенциальных, текущих и бывших работников.

В каждой компании было опрошено 6 человек (2 потенциальных, 2 текущих и 2 бывших работников).

Значения индекса имиджа компаний Луганской Народной Республики, рассчитанные по формуле 5.1, представлены в табл. 5.4.

Оценка трех категорий работников компаний Луганской Народной Республики позволило рассчитать и оценить индекс имиджа компаний на основе табл. 5.4.

Таблица 5.4 – Значения индекса имиджа компаний Луганской Народной Республики в 2022 г.

Компания	Индекс имиджа компании в 2022 г.	Оценка индекса имиджа компании
ООО «Брянковский завод бурового оборудования»	3,56	Высокое значение имиджа
ООО «Пресс-Экспресс»	2,74	Среднее значение имиджа
ООО «Луганьплемсервис»	1,92	Низкое значение имиджа
ООО «Лугамаш»	3,50	Высокое значение имиджа
ООО «Лаис»	4,35	Очень высокое значение имиджа
ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат»	4,55	Очень высокое значение имиджа
ПАО «Луганский электроаппаратный завод»	3,86	Высокое значение имиджа

Продолжение таблицы 5.4

Компания	Индекс имиджа компании в 2022 г.	Оценка индекса имиджа компании
ООО «Айсберг ЛТД-А»	3,24	Среднее значение имиджа
ООО «Перевальск-Агро»	2,65	Среднее значение имиджа
ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО»	2,13	Низкое значение имиджа
ООО «Оскар»	2,30	Низкое значение имиджа
ООО «Востокспецтранс-Ресурс»	2,46	Низкое значение имиджа
ООО «Луганская кондитерская фабрика «Лаконд»	2,10	Низкое значение имиджа

Необходимо отметить, что очень высокое значение имиджа в Луганской Народной Республике имеют ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» (индекс имиджа 4,55) и ООО «Лаис» (индекс имиджа 4,35); высокое значение имиджа имеют ПАО «Луганский электроаппаратный завод» (индекс имиджа 3,86), ООО «Брянковский завод бурового оборудования» (индекс имиджа 3,56) и ООО «Лугамаш» (индекс имиджа 3,50).

Среднее значение имиджа имеют ООО «Айсберг ЛТД-А» (индекс имиджа 3,24), ООО «Пресс-Экспресс» (индекс имиджа 2,74), ООО «Перевальск-Агро» (индекс имиджа 2,65). Остальные компании характеризуются наличием низкого значения имиджа: ООО «Востокспецтранс-Ресурс» (2,46), ООО «Оскар» (2,30), ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» (2,13), ООО «Луганская кондитерская фабрика «Лаконд» (2,10), ООО «Луганьплемсервис» (1,92) [54].

Таким образом, предложенный научно-методический подход к оценке имиджа компании, с точки зрения, работников сформирован с учетом базовых теоретических положениях формирования и влияния имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, трансформирован с помощью формально-количественного метода и позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

Среди маркетинговых инструментов влияния на формирование бренда работодателя и привлечение целевой аудитории наиболее эффективными будут: целевое позиционирование, брендинг и идентичность, контент-маркетинг, социальные медиа, сайт компании, e-mail-маркетинг, работа с сотрудниками, мероприятия и ярмарки вакансий [145, С. 32-36.].

Определение уникальных характеристик компании как работодателя, которые делают ее привлекательной для определенной целевой аудитории станет возможным с разработкой уникального предложения для работников (Employee Value Proposition - EVP) и акцентах на нем во всех маркетинговых материалах.

Создание и распространение полезного и интересного контента, связанного с работой в компании, ее культурой, достижениями, сотрудниками и возможностями развития эффективно реализовать через блоги, видео, статьи, интервью с сотрудниками и т.д.

Обновление и оптимизация сайта компании для привлечения кандидатов важно через предоставление информации о компании, ее культуре, бенефитах, вакансиях и возможностях карьерного роста. Также эффективными будет использование электронной почты для взаимодействия с потенциальными кандидатами, рассылка новостей о компании, приглашение на мероприятия и интервью, участие в отраслевых мероприятиях, ярмарках вакансий, конференциях и выставках для привлечения внимания потенциальных кандидатов и создания личного контакта.

5.2 Модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала

Большинство современных организаций в своей деятельности придают большое значение процессу создания собственного имиджа, обеспечивая получение выгодных конкурентных преимуществ перед другими предприятиями, работающими в аналогичном виде экономической деятельности. Привлекательный имидж является ценным маркетинговым активом предприятия, поскольку обеспечивает неограниченный доступ к качественным трудовым ресурсам, лояльность клиентов и поставщиков и уважение конкурентов.

Организации, инвестирующие в обеспечение положительного имиджа, достигают сокращения затрат, связанных с изменениями в процессах подбора персонала, и снижения текучести кадров. На внешнем уровне внедрение практики формирования положительного имиджа приводит к тому, что компания приобретает репутацию «...работодателя первого выбора...» [262, с. 1839], что позволяет ей нанимать и удерживать подходящих кандидатов, привлеченных хорошим брендом и общей культурой, а также привлечь сотрудников компании к рекомендации компании как привлекательного места для работы, что вызывает гораздо больше доверия у потенциальных кандидатов

На этапе внедрения маркетинга персонала в практику функционирования предприятий важно обратить внимание на основные факторы, способствующие эффективной его реализации. В данном случае стоит отметить методологическое поле проблемы в предлагаемом научно-методическом подходе к оценке имиджа компании, с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, которые затрагивают поведенческие аспекты человеческой природы, заключающиеся в завышенных

ожиданиях потенциальных и бывших работников, а также асимметрии доступа к информации о компании.

Потенциальные работники компании при ответе на вопросы анкеты не обладают полной информацией о компании и выставляют оценки основываясь на публичной информации, которая распространена в СМИ, а также имеют завышенные ожидания о работе в компании, которые продиктованы желанием работать в ней, поэтому субъективная оценка таких работников об имидже компании дополнительно искажена в положительную сторону [13].

Предложенная модель оценки имиджа компании, как составной части маркетинга персонала, включает такие этапы:

- 1) оценка имиджа компании на основе разработанного научно-методического подхода,
- 2) определение взаимосвязи индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров,
- 3) определение взаимосвязи имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании.

На данном этапе научного исследования более подробно остановимся на оценке взаимосвязи индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров на основе предприятий Луганской Народной Республики [178].

Оценка имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала предполагает учет влияния внутренних факторов, связанных с кадровым управлением, на внешний имидж компании, и основана на выполнении следующих действий:

- анализ кадровой политики: исследование стратегии найма и отбора сотрудников, оценка политики обучения и развития персонала, анализ системы мотивации и стимулирования сотрудников;
- оценка рабочей среды и организационной культуры: анализ климата в организации и уровня удовлетворенности сотрудников, изучение

степени вовлеченности и лояльности персонала, оценка уровня коммуникации внутри компании;

- измерение уровня компетентности и профессионализма сотрудников: оценка навыков и знаний персонала, мониторинг профессионального развития и квалификации сотрудников;

- управление уровнем текучести кадров: исследование причин ухода сотрудников и разработка мер по их удержанию, анализ структуры текучести кадров;

- маркетинг внутренних коммуникаций: разработка стратегии внутренней коммуникации, которая позволит сотрудникам лучше понимать цели и ценности компании, использование средств внутреннего PR для поддержания положительного имиджа;

- исследование восприятия компании среди сотрудников: проведение опросов и анкетирования для выявления мнения сотрудников о компании как месте работы, мониторинг отзывов и реакции сотрудников в социальных сетях и профессиональных сообществах;

- анализ внешних показателей имиджа: изучение внешних рейтингов, отзывов клиентов и партнеров о компании и ее сотрудниках. сравнение внутреннего восприятия компании с внешним;

- развитие стратегии маркетинга персонала: исходя из результатов анализа, разработка стратегии по улучшению имиджа компании через маркетинг персонала, внедрение корректирующих мероприятий и отслеживание их эффективности.

Оценка имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала поможет улучшить внутренние процессы и повысить привлекательность компании как работодателя, а удовлетворенные и мотивированные сотрудники могут стать сильным конкурентным преимуществом компании на внешнем рынке.

Однако, действительно ли маркетинг персонала может оказать влияние на имидж компании остается открытым дискуссионным вопросом. Поэтому выдвигаемая гипотеза состоит в утверждении о наличии взаимосвязи имиджа компании, оцениваемого с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, и результатов эффективности деятельности компании.

Структура модели оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала представлена на рис. 5.1.

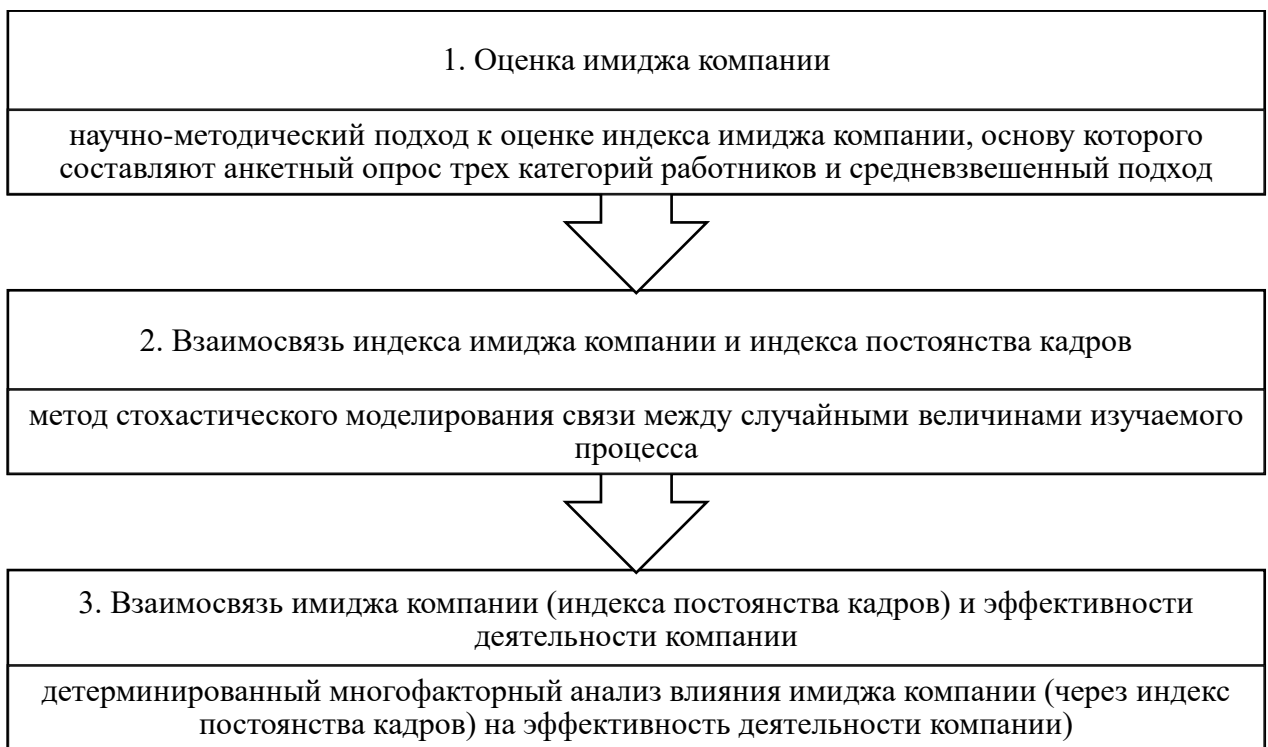


Рисунок 5.1 – Структура модели оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала (*авторская разработка*)

1. *Оценка имиджа компании.* Оценка имиджа компании на основе разработанного научно-методического подхода представлена в табл. 5.3 подраздела 5.1. Рассчитанное значение индекса имиджа компаний Луганской Народной Республики на основе анкетного опроса трех категорий работников позволило сделать вывод, что из 13 исследуемых компаний:

- очень высокое значение имиджа работодателя имеют 2 компании;
- высокое значение имиджа работодателя имеют 3 компании;
- среднее значение имиджа работодателя имеют 3 компании;
- низкое значение имиджа работодателя имеют 5 компаний;
- очень низкое имиджа значение работодателя 0 компаний.

Отсутствие определения компаний, характеризующихся очень низким значением имиджа работодателя, отчасти связано с тем, что исследовались ведущие предприятия Луганской Народной Республики, а некоторые предприятия являются единственными в своей отрасли.

2. Взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров. Для оценки влияния имиджа компании, с позиции привлекательности для работников, на результаты деятельности самой компании необходимо провести детерминированный многофакторный анализ, где одним из факторов будет индекс имиджа компании.

При выстраивании связи факторов между собой возникает методологическая проблема применения индекса имиджа компании, которая заключается в отсутствии экономического смысла данного фактора по отношению к другим, поэтому предлагается рассмотреть коэффициент постоянства кадров как альтернативу индексу имиджа компании в детерминированную модель.

Для этого необходимо наличие и степень силы взаимосвязи индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров с помощью стохастического моделирования.

Применение именно коэффициента постоянства кадров обосновано его экономической сущностью и логической связанностью с имиджем компании: чем имидж компании «лучше», тем меньше работники хотят покинуть компанию.

Данные об индексе имиджа компаний Луганской Народной Республики и индексе постоянства кадров в 2022 г. представлены в табл. 5.5.

Таблица 5.5 – Данные об индексе имиджа компаний Луганской Народной Республики и индексе постоянства кадров в 2022 г.

Компания	Индекс имиджа компании в 2022 г.	Коэффициент постоянства кадров в 2022 г.
ООО «Брянковский завод бурового оборудования»	3,56	80,2%
ООО «Пресс-Экспресс»	2,74	73,7%
ООО «Луганьплемсервис»	1,92	60,3%
ООО «Лугамаш»	3,50	84,0%
ООО «Лаис»	4,35	89,3%
ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат»	4,55	92,1%
ПАО «Луганский электроаппаратный завод»	3,86	83,3%
ООО «Айсберг ЛТД-А»	3,24	75,1%
ООО «Перевальск-Агро»	2,65	72,3%
ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО»	2,13	64,8%
ООО «Оскар»	2,30	60,6%
ООО «Востокспецтранс-Ресурс»	2,46	63,7%
ООО «Луганская кондитерская фабрика «Лаконд»	4,10	85,1%

На рис. 5.2. представлена взаимосвязь индекса имиджа и индексе постоянства кадров компаний Луганской Народной Республики в 2022 г.

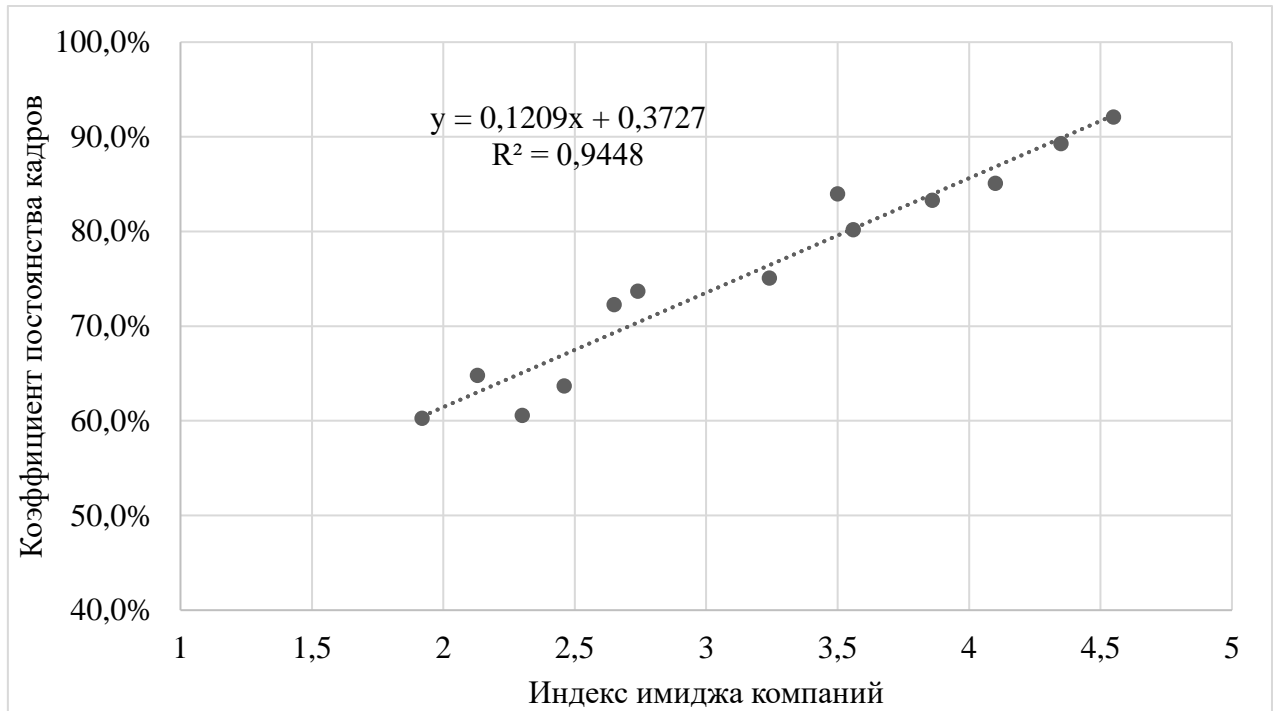


Рисунок 5.2 – Взаимосвязь индекса имиджа и индексе постоянства кадров 13 компаний Луганской Народной Республики в 2022 г.

Полученные результаты позволяют сделать вывод о том, что при построении детерминированной многофакторной модели одним из факторов можно использовать коэффициент постоянства кадров, подразумевая под ним индекс имиджа компании, т.к. между данными случайными величинами обнаружена сильная взаимосвязь.

Результаты регрессионной статистики и дисперсионный анализ представлены в табл. 5.6.

Результаты корреляционно-регрессионного анализа свидетельствуют о зависимости между изучаемыми параметрами (94,4%) и минимальной стандартной ошибке – 2,6%.

Таблица 5.6 – Результаты регрессионной статистики и дисперсионного анализа

<i>Регрессионная статистика</i>						
Показатель			Значение			
Множественный R			0,971993			
R-квадрат			0,94477			
Нормированный R-квадрат			0,939749			
Стандартная ошибка			0,026824			
Наблюдения			13			
<i>Дисперсионный анализ</i>						
<i>Показатель</i>	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Значимость F</i>	
Регрессия	1	0,135392	0,135392	188,1675	2,91E-08	
Остаток	11	0,007915	0,00072			
Итого	12	0,143307				
<i>Зависимость между величинами</i>						
Переменные	Коэффициенты	Стандартная ошибка	t-статистика	P-Значение	Нижние 95%	Верхние 95%
Y-пересечение	0,372652	0,029012	12,84494	5,76E-08	0,308798	0,436506
Переменная X 1	0,120903	0,008814	13,71742	2,91E-08	0,101503	0,140302

3. *Взаимосвязь имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности ее деятельности.*

Коммерческому успеху предприятия способствует его позитивный имидж, который находится в тесной взаимозависимости от усилий самого предприятия и нуждается в постоянной оценке и коррекции. Отметим, что высокий положительный имидж является условием формирования репутационного капитала организации и определяет успешность функционирования на рынке труда.

Положительный имидж выступает важнейшим конкурентным преимуществом предприятия, а исследование процесса формирования и оценки имиджа является актуальной научной проблемой, от решения которой зависит конкурентоспособность предприятия.

Для оценки влияния имиджа компании, с позиции привлекательности для работников, разработана детерминированная многофакторная модель,

которая позволяет оценить влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции:

$$\frac{B}{СЧР} = Ud = \frac{Ч_2}{СЧР} \times \frac{Ч_n}{Ч_2} \times \frac{ОФ}{Ч_n} \times \frac{B}{ОФ} = c \times a \times s \times f, \quad (5.2),$$

где $\frac{B}{СЧР}$ – объем выручки от реализации продукции на 1 работника, ден. ед. / чел.;

B – объем выручки от реализации продукции, ден. ед.;

$СЧР$ – среднесписочная численность работников, чел.;

$Ч_2$ – численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.;

$Ч_n$ – численность принятых работников в году, чел.;

$ОФ$ – стоимость основных фондов, ден. ед.;

c – коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников);

a – доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года;

s – фондовооруженность принятых работников, ден. ед. / чел.;

f – фондоемкость.

Данная модель позволяет оценить, как изменение значения индекса имиджа компании (коэффициент постоянства кадров) влияет на удельную выручку от реализации продукции.

Значение имиджа компании в детерминированной многофакторной модели выражается через коэффициент постоянства кадров, т.к. ранее было доказано наличие сильной связи между данными факторами.

Оценка влияния индекса имиджа компании на удельную выручку от реализации продукции определена с помощью метода логарифмирования и будет определяться по формуле:

$$\Delta Ud' = (Ud_1 - Ud_0) \frac{\ln\left(\frac{c_1}{c_0}\right)}{\ln\left(\frac{Ud_1}{Ud_0}\right)}, \quad (5.3),$$

где $\Delta Ud'$ – влияние индекса имиджа компании на удельную выручку от реализации продукции;

c – коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников);

d – объем выручки от реализации продукции на 1 работника;

0,1 – значения показателей базисного и отчетного периодов.

Апробация детерминированной многофакторной модели проведено на примере компаний, характеризующихся разным индексом имиджа: ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат», ООО «Лугамаш», ООО «Айсберг ЛТД-А» и ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО».

В Луганской Народной Республике ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» имеет очень высокое значение индекса имиджа (4,55) [45].

В табл. 5.7 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» за 2021-2022 гг.

Проведенные расчеты по ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$1,769227006 - 1,611836735 = 0,157390271 \text{ млн руб. / чел.};$$

Таблица 5.7 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» за 2021-2022 гг.

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	3554,1	3616,3
Среднесписочная численность работников, чел.	2205	2044
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	1544	1533
Численность принятых работников в году, чел.	670	520
Стоимость основных фондов, млн. руб.	1262,9	1128,6
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	1,611836735	1,769227006
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,700226757	0,75
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,433937824	0,339204175
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	1,884925373	2,170384615
Фондоёмкость	2,814237073	3,204235336

При этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud' = (1,769227006 - 1,611836735) \frac{\ln\left(\frac{0,7500}{0,7002}\right)}{\ln\left(\frac{1,769227006}{1,611836735}\right)} = 0,116003207 \text{ млн руб. / чел. или } 116003,21 \text{ руб. / чел.}$$

Следовательно, в ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,116003207 млн руб. / чел. или на 116003,21 руб. / чел.

В Луганской Народной Республике ООО «Лугамаш» имеет высокое значение индекса имиджа (3,50) [133].

В табл. 5.8 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Лугамаш» за 2021-2022 гг.

В таблице 5.8 данные для оценки влияния имиджа компании представлены через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Лугамаш» за 2021-2022 гг. и значения относительных показателей являются собственным расчетом автора.

Проведенные расчеты по ООО «Лугамаш» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$1,93671275 - 1,661308316 = 0,275404433 \text{ млн руб. / чел.};$$

Таблица 5.8 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Лугамаш» за 2021-2022 гг. (значения относительных показателей являются собственным расчетом автора)

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	3276,1	3782,4
Среднесписочная численность работников, чел.	1972	1953
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	1834	1894
Численность принятых работников в году, чел.	171	60
Стоимость основных фондов, млн. руб.	1084,1	1076,5
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	1,661308316	1,93671275
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,930020284	0,9698
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,093238822	0,0317
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	6,339181287	17,9333
Фондоемкость	3,022232472	3,5152

при этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud' = (1,93671275 - 1,661308316) \frac{\ln\left(\frac{0,9698}{0,9300}\right)}{\ln\left(\frac{1,93671275}{1,661308316}\right)} = 0,075183026 \text{ млн руб. / чел. или } 75183,03 \text{ руб. / чел.}$$

Следовательно, в ООО «Лугамаш» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,075183026 млн руб. / чел. или на 75183,03 руб. / чел.

В Луганской Народной Республике ООО «Айсберг ЛТД-А» имеет среднее значение индекса имиджа (3,24) [134].

В табл. 5.9 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Айсберг ЛТД-А» за 2021-2022 гг.

В таблице 5.9 данные для оценки влияния имиджа компании представлены через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Айсберг ЛТД-А» за 2021-2022 гг. и значения относительных показателей являются собственным расчетом автора.

Таблица 5.9 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Айсберг ЛТД-А» за 2021-2022 гг.

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	15753,0	17078,9
Среднесписочная численность работников, чел.	7194	7150

Продолжение таблицы 5.9

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	6475	6585
Численность принятых работников в году, чел.	720	670
Стоимость основных фондов, млн. руб.	19436,4	19738,8
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	2,189741451	2,388657343
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,900055602	0,920979021
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,111196911	0,101746393
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	26,995	29,46089552
Фондоемкость	0,810489597	0,865245101

Проведенные расчеты по ООО «Айсберг ЛТД-А» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$2,388657343 - 2,189741451 = 0,198915891 \text{ млн руб. / чел.};$$

при этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud^I = (2,388657343 - 2,189741451) \frac{\ln\left(\frac{0,9210}{0,9001}\right)}{\ln\left(\frac{2,388657343}{2,189741451}\right)} = 0,052574324 \text{ млн руб. /}$$

чел. или 52574,32 руб. / чел.

Следовательно, в ООО «Айсберг ЛТД-А» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,05257432 млн руб. / чел. или на 52574,32 руб. / чел.

В Луганской Народной Республике ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» имеет низкое значение индекса имиджа (2,13) [135]. В табл. 5.10 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» за 2021-2022 гг.

Таблица 5.10 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» за 2021-2022 гг. (значения относительных показателей являются собственным расчетом автора)

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	1127,2	1209,9
Среднесписочная численность работников, чел.	1106	994
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	697	645
Численность принятых работников в году, чел.	401	352
Стоимость основных фондов, млн. руб.	3428,1	3269,4
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	1,019168174	1,217203219
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,630198915	0,64889336

Продолжение таблицы 5.10

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
относительные		
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,575322812	0,545736434
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	8,548877805	9,288068182
Фондоемкость	0,328811878	0,370067902

Проведенные расчеты по ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$1,217206219 - 1,019168174 = 0,198035046 \text{ млн руб. / чел.};$$

при этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud' = (1,217203219 - 1,019168174) \frac{\ln\left(\frac{0,6489}{0,6302}\right)}{\ln\left(\frac{1,217203219}{1,019168174}\right)} = 0,032602171 \text{ млн руб. / чел. или } 32602,17 \text{ руб. / чел.}$$

Следовательно, в ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на

1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,116003207 млн руб. / чел.

Стоит отметить, что чем ниже значение индекса имиджа компании, тем ниже и прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника.

Апробация детерминированной многофакторной модели проведено на примере двух компаний Донецкой Народной Республики, характеризующихся разным индексом имиджа: ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» [126], ООО «ВАРЕНИТ» [127]. В табл. 5.11 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» за 2021-2022 гг.

Таблица 5.11 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» за 2021-2022 гг.

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	15753,0	17078,9
Среднесписочная численность работников, чел.	7194	7150
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	6475	6585
Численность принятых работников в году, чел.	720	670
Стоимость основных фондов, млн. руб.	19436,4	19738,8
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	2,189741451	2,388657343

Продолжение таблицы 5.11

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,900055602	0,920979021
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,111196911	0,101746393
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	26,995	29,46089552
Фондоемкость	0,810489597	0,865245101

В Донецкой Народной Республике ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» имеет очень высокое значение индекса имиджа (4,55). ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» – вкусный опыт длиной в 73 года», – так на официальной странице популярной и имеющей высокие рейтинги компании представлен бренд, который завоевал популярность на рынке пищевой промышленности в Донецкой Народной Республике и Луганской Народной Республике [126].

Проведенные расчеты по ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$2,388657343 - 2,189741451 = 0,198915891 \text{ млн руб. / чел.};$$

при этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud' = (2,388657343 - 2,189741451) \frac{\ln\left(\frac{0,9210}{0,9001}\right)}{\ln\left(\frac{2,388657343}{2,189741451}\right)} = 0,052574324 \text{ млн руб. / чел. или } 52\,574,32 \text{ руб. / чел.}$$

Следовательно, в ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,05257432 млн руб. / чел. или на 52 574,32 руб. / чел.

В Донецкой Народной Республике ООО «ВАРЕНИТ» имеет среднее значение индекса имиджа (3,24). Основной вид деятельности ООО «ВАРЕНИТ»: переработка молока, производство масла и сыра [137].

В табл. 5.12 представлены данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «ВАРЕНИТ» за 2021-2022 гг.

Таблица 5.12 – Данные для оценки влияния имиджа компании через коэффициент постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции ООО «ВАРЕНИТ» за 2021-2022 гг.

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
абсолютные		
Объем выручки от реализации продукции, млн. руб.	3554,1	3616,3
Среднесписочная численность работников, чел.	2205	2044
Численность работников, проработавших в организации в течение всего года, чел.	1544	1533
Численность принятых работников в году, чел.	670	520
Стоимость основных фондов, млн. руб.	1262,9	1128,6

Продолжение таблицы 5.12

Наименование показателей	2021 г.	2022 г.
относительные		
Объем выручки от реализации продукции на 1 работника, млн. руб. / чел.	1,611836735	1,769227006
Коэффициент постоянства кадров (имидж компании, с позиции привлекательности для работников)	0,700226757	0,75
Доля принятых работников в общем объеме численности работников, проработавших в организации в течение всего года	0,433937824	0,339204175
Фондовооруженность принятых работников, млн. руб. / чел.	1,884925373	2,170384615
Фондоемкость	2,814237073	3,204235336

Проведенные расчеты по ООО «ВАРЕНИТ» за 2021-2022 гг. позволили получить следующий результат:

прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника за 2021-2022 гг. составил:

$$1,769227006 - 1,611836735 = 0,157390271 \text{ млн руб. / чел.};$$

при этом прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на:

$$\Delta Ud' = (1,769227006 - 1,611836735) \frac{\ln\left(\frac{0,7500}{0,7002}\right)}{\ln\left(\frac{1,769227006}{1,611836735}\right)} = 0,116003207 \text{ млн руб. /}$$

чел. или 116003,21 руб. / чел.

Следовательно, в ООО «ВАРЕНИТ» за 2021-2022 гг. прирост объема выручки от реализации продукции на 1 работника вырос за счет роста коэффициента постоянства кадров (имиджа компании, с позиции привлекательности для работников) на 0,116003207 млн руб. / чел. или на 116003,21 руб. / чел.

Таким образом, выдвигаемая гипотеза о наличии взаимосвязи имиджа компании, оцениваемого, с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, и результатов эффективности деятельности компании подтверждена практическими расчетами на примере реальных предприятий, функционирующих в Луганской Народной Республике и Донецкой Народной Республике.

В условиях экономического кризиса каждая компания старается остаться «на плаву», внедряя инновационные технологии в такие сферы как производство, финансы, исследование и разработки, маркетинг, управление человеческими ресурсами. Способом дальнейшего развития может стать рациональное использование трудовых ресурсов фирмы и повышение эффективности маркетинга персонала.

Рассмотрим основные направления повышения имиджа работодателя, предлагаемые на основе маркетинга персонала:

1. Улучшение условий работы – предоставление сотрудникам более выгодных условия труда, такие как повышенная заработная плата, гибкий график работы, возможность работать удаленно и т.д.; формирование оптимального офисного пространства с определением рациональных параметров организации рабочего места; соблюдение требований законодательных и нормативных правовых актов по охране труда.

2. Создание положительной корпоративной культуры, включающей определение и пропаганду ценностей, убеждений, представлений, ожиданий, а также действенных принципов, норм поведения, традиций, ритуалов, которые сложились на предприятии в течение срока его существования,

которые признаются большинством работников и формируют их поведение. Создание и развитие корпоративной культуры в организации обеспечивает ряд преимуществ: снижается конфликтность, улучшаются производственные взаимоотношения; уменьшаются непроизводительные издержки времени; присутствует общий эмоциональный подъем, влияющий на конечные результаты работы.

3. Развитие программы социальной ответственности предполагает активное участие в благотворительных и социальных проектах, участие в экологических инициативах, «...обеспечение важнейших социальных гарантий работникам, обеспечение выполнения законодательных и этических норм ведения бизнеса, повышения уровня прозрачности деятельности; помощь людям с ограниченными возможностями, малоимущим и другим группам населения, находящимся в сложном социально-экономическом положении» [179, с. 799].

4. Постоянная работа над повышением качества продукции или услуг посредством разработки и внедрения стандартов качества обслуживания, использования инновационных технологий производства, вложения средств в научные исследования и разработки, обучение сотрудников, изучения обратной связи клиентов.

5. Активное продвижение своих достижений – рекламные и PR-акции о методах работы, достигнутых успехах и достижениях (грамоты, сертификаты, благодарности), чтобы привлечь внимание потенциальных сотрудников и клиентов с использованием социальных сетей, пресс-релизов, статей в СМИ и Интернет-среде.

6. Своевременная реакция на проблемы. Компании должны быть готовы быстро реагировать на любые проблемы, возникающие внутри компании или с ее продукцией или услугами. Это поможет сохранить доверие клиентов и сотрудников и предотвратить негативный имидж.

7. Участие в профессиональных сообществах – создание и активное участие в различных профессиональных сообществах, таких как торговые палаты или ассоциации, что поможет создать имидж компании как эксперта в своей области.

Каждое из этих направлений требует тщательной проработки и реализации, поскольку работа над собственным имиджем должна осуществляться постоянно, обеспечивая привлекательности организации как для потенциальных сотрудников, так и для клиентов.

5.3 Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода

Важно представить трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода и определить предполагаемые направления формирования стратегии развития маркетинга персонала.

Оперативное внедрение всех элементов маркетинга персонала на предприятиях решает большой перечень задач, которые играют важную роль в управлении предприятиями, повышении его имиджа и основных финансовых результатов деятельности предприятий:

- формирование и поддержание благоприятного и популярного бренда и имиджа предприятия и потенциального работодателя;
- формирование резерва на основе оценки систем поиска качественных и количественных показателей в кадровой потребности потенциальных работодателей;
- формирование и разработка перечня компетенций и профессиональных требований к персоналу, согласно кадровой потребности потенциального работодателя;

- формирование и обновление комплекса мотивирующих мероприятий для функционирующего персонала и персонала, который находится в поиске для мотивирования и последующего привлечения и вовлечения действующего персонала, и резервных кадров для удовлетворения возникающих потребностей, социальных интересов и пожеланий для укрепления и стабильности коллектива;

- формирование комплекса мероприятий, направленных на оптимизацию общих затрат на поиск, оценку профессиональных качеств наемных работников;

- создание и формирование базы кадрового резерва для потенциального трудоустройства в будущем в случае повышения текучести кадров или расширения сферы деятельности предприятий;

- поиск и определение наиболее эффективных источников поиска и привлечения кадров за счет рекрутинговых компаний и рекрутментов, кадровых агентств для привлечения потенциальных кадров и талантливых кандидатов на предлагаемых должности и вакансии.

В маркетинге персонала важно обратить внимание на формирование ценностного предложения работодателя, которое формируется в интересах потенциальных и функционирующих работников, и основано не только на материальной и моральной компенсации для работника, но и предусматривает потенциальную возможность заявить о ценности собственного предприятия в конкретной сфере деятельности, раскрыть его миссию и задачи, стратегию и программы развития предприятия.

Популярный и известный бренд работодателя создаёт ряд конкурентных и важных для работников преимуществ:

- вовлечение и привлечение, удержание квалифицированных и талантливых специалистов;

- рост всех признаков мотивации и влияния на сотрудников;

- создание условий для повышения производительности труда и КРІ персонала;
- повышение показателей рентабельности и прибыльности предприятий;
- снижение показателей прогулов, больничных, текучести кадров;
- минимизация затрат на поиск и подбор персонала [122].

При формировании стратегии развития маркетинга персонала важно проследить взаимосвязь основных аспектов кадровой работы в формировании механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Стратегия маркетинга персонала играет важную роль в успешном привлечении, удержании и развитии квалифицированных сотрудников. Вот несколько ключевых стратегий развития маркетинга персонала:

1. Работа над брендом работодателя (Employer Branding): построение привлекательного имиджа компании для потенциальных сотрудников. Это включает в себя акцент на корпоративной культуре, ценностях компании, возможностях для развития и бенефитах.
2. Целевая аудитория: определение и понимание целевой аудитории, чтобы создавать более точные и эффективные маркетинговые кампании для привлечения кандидатов, которые соответствуют потребностям компании.
3. Использование цифровых платформ: эффективное использование онлайн-каналов для привлечения кандидатов. Это включает в себя веб-сайт компании, социальные сети, профессиональные платформы (LinkedIn) и рекламу в интернете.
4. Сетевой маркетинг: активное создание и поддержание отношений с текущими и потенциальными сотрудниками, а также с профессиональными сообществами. Сетевой маркетинг помогает компании быстро находить подходящих кандидатов через рекомендации.

5. Использование данных и аналитики: сбор и анализ данных о рынке труда и эффективности маркетинговых кампаний. Это позволяет компании оптимизировать свои стратегии и более точно прогнозировать потребности в персонале.

6. Развитие внутренних ресурсов: инвестиции в обучение и развитие текущих сотрудников. Удовлетворенные и высококвалифицированные сотрудники могут стать самыми эффективными бренд-посредниками компании.

7. Адаптация к изменяющимся рыночным условиям: гибкость и способность адаптироваться к изменениям на рынке труда, включая внезапные изменения в спросе на определенные навыки или изменения в законодательстве.

8. Мониторинг конкурентов: анализ и изучение стратегий маркетинга персонала конкурентов может помочь выявить свои конкурентные преимущества и создать более привлекательные предложения.

9. Измерение результатов: оценка эффективности маркетинговых кампаний с помощью KPI (ключевых показателей эффективности) и регулярное внесение корректировок в стратегию на основе полученных данных.

10. Создание сильной культуры приема на работу: обеспечение того, чтобы процесс приема на работу был гладким и положительным для кандидатов, что укрепляет имидж компании.

Эти стратегии развития маркетинга персонала могут помочь компании привлекать и удерживать высококвалифицированных сотрудников, что в свою очередь способствует успеху и росту организации [76].

Следует отметить, что стратегия управления персоналом предусматривает решение ряда важных оперативных и тактических задач, которые будут способствовать достижению ценностных результатов деятельности:

- качественное и своевременное формирование укомплектованного штата работников соответствующих квалификаций, согласно штатному расписанию и нужном для эффективного функционирования количестве;
- формирование и проведение оптимизационных мероприятий по развитию и совершенствованию кадровой структуры;
- развитие интеллектуального человеческого потенциала на основе современных бизнес-моделей и его систематического устойчивого использования с целью реализации бизнес-стратегий;
- поиск и формирование новых и совершенствование имеющихся форм и моделей оплаты труда, материального и морального стимулирования персонала предприятий;
- постоянное обучение, повышение квалификации, подготовка и переподготовка персонала, развитие стратегического мышления на основе форм и технологий дизайн-мышления;
- развитие корпоративной культуры;
- трансформация служб управления человеческими ресурсами (их превращение из бюрократических в маркетинговые структуры);
- создание благоприятных условий труда.

Прежде, чем разрабатывать стратегию, необходимо проанализировать структуру персонала предприятия, технологии, рынки продукции и труда, социальные ценности, трудовые отношения, демографическую ситуацию, эффективность использования рабочего времени и развитие производства и занятости в соответствии с прогнозом.

Необходимость согласования между собой стратегии управления персоналом и основных критериев стаффинга охватывает основные функции управления и включает в себя:

- поиск, оценка компетенций, выбор и соответственно подбор персонала, официальное трудоустройство и оформление испытательного срока работы для подтверждения соответствующего уровня квалификации;
- создание комфортных условий для адаптации персонала на рабочем месте;
- развитие существующей и совершенствование организационной структуры путем внедрения инновационных форм организации деятельности персонала;
- создание условий и возможностей для систематического развития, обучения, переподготовки, повышения квалификации персонала;
- проведение оценки персонала по существующей системе критериев и индикаторов, на основе стаффинга;
- формирование программы мотивации персонала;
- создание системы вознаграждения персонала за инновации и предложения по совершенствованию и оптимизации деятельности предприятия [264].

Таким образом, основные положения стратегии развития компании входят в основу формирования механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода, которые являются базисом для организации трансформационных процессов на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода.

Разработка данных видов стратегий в маркетинге персонала являются взаимодополняющими и взаимообогащающими, которые будут иметь только положительное влияние на развитие маркетинга персонала и совершенствование политики управления персоналом для достижения поставленных стратегических целей в развитии компании в целом [158].

Современные тенденции в развитии маркетинга персонала формируются в пространстве социального взаимодействия работодателей и

персонала что создает всегда основу для творческих доверительных взаимовыгодных отношений на всех этапах взаимодействия между работодателем и персоналом. Для формирования плодотворной и творческой атмосферы всегда важно понимать и учитывать все пожелания и потребности персонала для построения комфортных и длительных, результативных и взаимовыгодных отношений.

Формирование маркетинга персонала напрямую зависит от политики знаний и системы знаний, которые создаются благодаря совершенствованию политики управления персоналом компаний на основе маркетингового подхода.

Согласно официальным данным, которые получены на основе маркетинговых исследований и научных результатов от компании «Нетологии», в октябре 2022 г. была проведена оценка обращений и сформированных резюме по различным профилям для оценки спроса по поиску персонала и было определено, что количество резюме увеличилось практически в пять раз по сравнению с прошлым годом в разрезе данного отчетного периода. Оценка поиска специальностей в отрасли управления персоналом и маркетинговой сфере в данном направлении в ноябре 2022 г. увеличилось до уровня 547 тыс. сформированных и представленных резюме для формирования поля поиска свободных вакансий [44].

Если оценивать разброс географический по поиску востребованных вакансий в сфере маркетинга по управлению персоналом в Российской Федерации за период 2022 г., согласно официальным данным, то наиболее активными городами по формированию активных резюме являются такие города, как: Москва, Санкт-Петербург, Краснодарском край, Новосибирская область и Татарстан, - при этом число активных резюме, по которым увеличилось соответственно в среднем на 194,26%.

В ТОПе-3 самоотверженных профессий 2022 года – медработники, педагоги и военнослужащие. В открытом опросе сервиса по поиску

высокооплачиваемой работы SuperJob принимали участие экономически активные граждане из всех округов страны.

Рост спроса на рабочий персонал и усугубляющийся дефицит вынуждают работодателей всё чаще обращаться к экспертам для закрытия таких позиций – провайдеры отмечают рост заказов в этом сегменте, как и в сфере сельского хозяйства.

Производственный сектор Луганской Народной Республики находится на этапе глубоких структурных и технологических трансформаций, обусловленных переходом на инновационную модель развития [236].

Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода предполагает применение принципов и методов маркетинга в организациях Луганской Народной Республики. Он основывается на понимании персонала как внутреннего ресурса компании, который необходимо эффективно управлять для достижения успешной и устойчивой деятельности.

Этот подход включает в себя следующие основные элементы:

1. Анализ потребностей персонала: Организация проводит исследования, опросы и обратную связь с сотрудниками для определения их потребностей, ожиданий и удовлетворенности условиями работы. Благодаря этому она может предложить наиболее релевантные и привлекательные для сотрудников программы и условия работы.

2. Сегментация персонала: Организация анализирует свой персонал и выделяет различные группы сотрудников с общими потребностями, интересами и ценностями. Это позволяет настраивать управленческие стратегии, программы и условия работы, чтобы удовлетворить потребности каждой группы персонала.

3. Разработка целевых программ и условий работы: Организация разрабатывает и внедряет программы и условия работы, которые соответствуют потребностям и ожиданиям персонала. Например, это может

быть предоставление гибкого графика работы, возможности карьерного роста, обучение и развитие, а также мотивационные системы и вознаграждения.

4. Маркетинговая коммуникация: Организация эффективно коммуницирует со своим персоналом, используя различные инструменты и каналы связи. Она предоставляет информацию о целях, стратегиях и планах организации, а также предлагает понятную и привлекательную коммуникацию о вознаграждениях, бонусах, программе обучения и других бенефитах для сотрудников.

5. Мониторинг и оценка результатов: Организация проводит регулярные оценки и мониторинг результатов программ и условий работы, чтобы оценить их эффективность и реакцию сотрудников. Она использует эту информацию для последующих улучшений и изменений в своих стратегиях и практиках управления персоналом.

Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода направлен на формирование эффективной кадровой работы с использованием инновационных технологий, направленных на привлечение, удержание и развитие сотрудников в организации.

Некоторые инновации в маркетинге персонала включают:

1. Развитие уникального Employer Branding (работодателя как бренда) для привлечения лучших кандидатов и позиционирования себя в качестве привлекательного работодателя.

2. Использование инновационных онлайн-платформ и приложений для поиска, привлечения и отбора потенциальных кандидатов с использованием искусственного интеллекта, аналитики для автоматизации и оптимизации процесса подбора персонала.

3. Разработка и внедрение инновационных систем оценки и развития сотрудников посредством использования онлайн-платформ и приложений для проведения эффективных оценок производительности труда, создания

индивидуальных планов развития и тренировок, а также для управления и мониторинга процесса развития персонала.

4. Новые подходы к обучению и развитию персонала охватывают онлайн-курсы, вебинары, тренинги и другие гибкие методы обучения, которые позволяют сотрудникам развивать свои навыки и умения.

5. Активное участие сотрудников в разработке инноваций и управлении изменениями в компании посредством создания специальных команды или форумов для сотрудников, чтобы они могли делиться своими идеями и предлагать новые подходы к улучшению работы компании и ее развитию.

Все эти инновации направлены на создание конкурентного преимущества, привлечение и удержание лучших сотрудников, а также на развитие сотрудников и культуры инноваций в организации.

Реализация маркетинга персонала для предприятий и организаций Луганской Народной Республики может включать следующие действия:

1. Анализ текущей ситуации. Изучение текущего состояния маркетинга персонала в организации, определение слабых мест, потребностей и возможностей для улучшения.

2. Установление целей и задач. Определение конкретных целей и задач для стратегии развития маркетинга персонала. Например, повышение уровня знаний и навыков персонала в области маркетинга, разработка программ обучения и развития, создание команды специалистов по маркетингу.

3. Планирование и разработка программ обучения. Разработка программ обучения и развития персонала, которые будут направлены на развитие маркетинговых навыков и знаний. В плане обучения могут быть включены тренинги, семинары, вебинары, курсы и т. д.

4. Измерение и оценка результатов. Оценка эффективности программ обучения и развития, анализ полученных результатов. Измерение показателей успеха, таких как уровень усвоения знаний, улучшение качества работы, повышение продаж и конверсии.

5. Постоянное обновление и совершенствование. Непрерывное обновление программ обучения и развития в соответствии с изменениями в сфере маркетинга. Адаптация стратегии к новым трендам и технологиям.

6. Привлечение и удержание высококвалифицированных сотрудников. Привлечение и удержание талантливых специалистов в области маркетинга. Создание привлекательных условий работы, развитие карьерных возможностей и системы вознаграждения для сотрудников.

7. Использование новых технологий и инструментов. Применение новых технологий и инструментов маркетинга для повышения эффективности деятельности персонала. Внедрение автоматизированных систем управления клиентскими отношениями (CRM), маркетинговых аналитических инструментов и других инновационных технологий.

8. Развитие лидеров и руководителей. Развитие лидерских качеств и навыков у руководителей отделов маркетинга. Организация специальных курсов и тренингов для развития навыков руководства, коммуникации, управления проектами и других ключевых навыков.

9. Культура обучения и развития. Создание культуры обучения и развития в организации. Содействие регулярному самообразованию и самосовершенствованию сотрудников, поддержка и поощрение активного участия в маркетинговых проектах и инициативах.

10. Мониторинг и анализ результатов. Постоянный мониторинг и анализ результатов стратегии развития маркетинга персонала. Регулярное собирание обратной связи от сотрудников и руководителей для постоянного совершенствования стратегии.

Таким образом, в результате научного исследования следует отметить, что для успешного экономического развития крайне важно обеспечить развитие знаний и способностей, которые должны быть преобразованы в новые идеи, инновации, повышение производительности и качества труда, рост прибыли и усиление конкуренции. Эта ситуация называется

«рекрутинговым бумом», способствующим укреплению имиджа компании, репутации работодателя и HR-бренда.

Процесс развития бренда персонала, который важно рассмотреть в дальнейших научных публикациях, представляет собой сложную программу действий, направленную руководством компании на повышение ее конкурентоспособности в условиях новой экономики и цифровых технологий. В период трансформационных преобразований развитие бренда персонала представлено в практике реального сектора бизнеса как конкурентное преимущество и стратегия корпоративного уровня.

Логика исследования обусловила разработку механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода, являющегося базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки кадровой политики в контексте маркетинга, основанного на системном сочетании целей, принципов, функций и технологий, обеспечивающих реализацию процесса маркетинга персонала на предприятии. Его применение позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом.

Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода представлен на рисунке 5.3.

Согласно предложенного механизма, необходимо проведение детального анализа текущего состояния маркетинга персонала в организации для выявления слабых мест и потребностей для повышения производительности труда; установление четких целей и задач для определения направления и фокуса стратегии развития маркетинга персонала; разработка программ обучения и развития, которая будет направлена на повышение навыков и знаний персонала в области маркетинга; измерение и оценка результатов с целью определения эффективности программ обучения и развития, а также понимания, какие аспекты требуют дополнительной корректировки; постоянное обновление программ обучения и развития для

адаптации к изменениям в маркетинге и технологиях; привлечение и удержание высококвалифицированных сотрудников для создания сильной команды маркетинга; использование новых технологий и инструментов для повышения эффективности работы персонала и улучшения результатов маркетинговых мероприятий.

Таким образом, современный рынок труда Донецкой Народной Республики и Луганской Народной Республики постоянно развивается и меняется под воздействием различных факторов. Демографические изменения, технологические инновации и эволюция бизнес-моделей требуют постоянного совершенствования подходов к управлению рынком труда. Представим направления совершенствования рынка труда в современных условиях.

1. Развитие навыков и квалификации рабочей силы. С учетом постоянных изменений в технологиях и требованиях рынка, работники должны постоянно совершенствовать свои навыки. Одним из направлений совершенствования рынка труда является создание программ обучения и переквалификации для работающих людей. Это может быть как формальное образование, так и курсы повышения квалификации, онлайн-курсы и другие образовательные программы.

2. Активная поддержка предпринимательства и стимулирование создания новых рабочих мест. Как правило, малые и средние предприятия являются основными источниками рабочих мест в экономике. Поэтому государство и органы власти должны создавать условия для поддержки предпринимательства и стимулирования создания новых рабочих мест. Это может включать в себя упрощение процедур регистрации бизнеса, предоставление финансовой поддержки и консультационных услуг для предпринимателей.



Рисунок 5. – Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода

3. Развитие гибких форм трудоустройства. В современной экономике все больше людей предпочитает работу на гибких условиях, таких как удаленная работа, фриланс или временная занятость. Поэтому рынок труда должен адаптироваться к таким предпочтениям и предоставлять возможности для гибкого трудоустройства. Это может включать в себя создание платформ для фрилансеров и подрядчиков, а также разработку законодательства, регулирующего гибкую занятость.

4. Повышение рабочих условий и защиты прав работников. Поддержка рабочих, улучшение условий труда и защита прав работников - это важные аспекты совершенствования рынка труда. В этом направлении могут применяться меры, такие как повышение минимальной заработной платы, установление стандартов занятости и безопасности труда, а также обеспечение социального обеспечения для всех работников.

Рынок труда является динамичной и сложной сферой, требующей постоянного совершенствования. Развитие навыков работников, поддержка предпринимательства, гибкое трудоустройство и улучшение условий работы - это некоторые из ключевых направлений, которые способствуют совершенствованию рынка труда и созданию благоприятной среды для всех участников.

Выводы к разделу 5

1. Рассмотрены понятия бренд предприятия и бренд работодателя. Определено, что бренд предприятия представляет собой характеристику внешнего имиджа компании на рынке товаров и услуг, рассматриваемый в отношении предлагаемого ей продукта для конечных потребителей. Бренд работодателя раскрывается через внутренний имидж компании и характеризуется представлениями сотрудниками о компании, в которой они работают. Он определяется условиями труда, состоянием морально-

психологического климата, качеством взаимодействия между руководителем и сотрудниками. При этом, высокий имидж предприятия не означает высокий имидж работодателя, и наоборот. В большинстве случаев бренд организации и бренд работодателя не разграничиваются между собой, поскольку для их продвижения используются одинаковые технологии на основе анализа деятельности конкретного предприятия или отдельных образов руководителей и работников, раскрываются установки социальной направленности и пропаганды принципов функционирования на рынке

2. Бренд работодателя направлен на проведение эффективных мер по созданию культуры, способствующей профессиональному развитию и благоприятному организационному климату за счет внутренней качественной коммуникации, оптимальных условий труда и грамотно организованной командной работы. Основная цель брендинга работодателя состоит в том, чтобы развить у сотрудников обязательства, связанные с набором ценностей и целей организации, общими для всех, установленными компанией на основе активного участия всех сотрудников в процессе создания привлекательного имиджа организации.

3. Формирование и использование имиджа работодателя играет важную роль в привлечении и удержании квалифицированных сотрудников и предполагает: создание привлекательного бренда работодателя, установление и поддержку положительной репутации, продвижение принципов корпоративной культуры, организация эффективного процесса подбора персонала, поддержание развития сотрудников, участие в социально ответственных проектах, эффективная коммуникация с сотрудниками, вовлечение сотрудников в участие внутрикорпоративных мероприятиях, регулярный мониторинг и учет отзывов сотрудников, эффективное использование социальных сетей и онлайн-платформ.

4. Усовершенствованный научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников предложен с учетом базовых

теоретических положений формирования и влияния имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, трансформирован с помощью формально-количественного метода и позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

5. Разработана детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании, которая включает оценку имиджа компании на основе предложенного научно-методического подхода, взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров, взаимосвязь имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании, применение которой позволит оптимизировать подходы к рекрутингу, удержанию сотрудников и улучшению эффективности деятельности компании в целом. Подготовлены анкеты для проведения опроса с целью оценки имиджа компании потенциальных, текущих и бывших работников содержит вопросы, которые были сформулированы в соответствии с методикой сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортон, учитывают четыре аспекта – блока: финансовый, производственный или предоставление услуг (трансформированный клиентский), внутренние бизнес-процессы, обучение и рост. Предложенный научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников сформирован с учетом базовых теоретических положений формирования и влияния имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, трансформирован с помощью формально-количественного метода и позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

6. Проведенные исследования показали, что очень высокое значение имиджа в Луганской Народной Республике имеют ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат» (индекс имиджа 4,55) и ООО «Лаис» (индекс имиджа 4,35); высокое значение имиджа имеют ПАО «Луганский электроаппаратный завод» (индекс имиджа 3,86), ООО «Брянковский завод бурового оборудования» (индекс имиджа 3,56) и ООО «Лугамаш» (индекс

имиджа 3,50). Среднее значение имиджа имеют ООО «Айсберг ЛТД-А» (индекс имиджа 3,24), ООО «Пресс-Экспресс» (индекс имиджа 2,74), ООО «Перевальск-Агро» (индекс имиджа 2,65). Остальные компании характеризуются наличием низкого значения имиджа: ООО «Востокспецтранс-Ресурс» (2,46), ООО «Оскар» (2,30), ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО» (2,13), ООО «Луганская кондитерская фабрика «Лаконд» (2,10), ООО «Луганьплемсервис» (1,92).

7. Апробация детерминированной многофакторной модели проведено на примере компаний, характеризующихся разным индексом имиджа: ГП «Лутугинский научно-производственный валковый комбинат», ООО «Лугамаш», ООО «Айсберг ЛТД-А» и ООО «Кировская швейная фабрика «КИФАДО». Апробация детерминированной многофакторной модели проведено на примере двух компаний Донецкой Народной Республики, характеризующихся разным индексом имиджа: ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП», ООО «ВАРЕНИТ».

8. Сформирован механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода является базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки политики управления персоналом в контексте маркетинга, применение которого позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом. Согласно предложенного механизма, необходимо проведение детального анализа текущего состояния маркетинга персонала в организации для выявления слабых мест и потребностей для повышения производительности труда.

9. Современные тенденции в развитии маркетинга персонала формируются в пространстве социального взаимодействия работодателей и персонала что создает всегда основу для творческих доверительных взаимовыгодных отношений на всех этапах взаимодействия между работодателем и персоналом. Для формирования плодотворной и творческой

атмосферы всегда важно понимать и учитывать все пожелания и потребности персонала для построения комфортных и длительных, результативных и взаимовыгодных отношений.

Основные научные результаты раздела опубликованы в работах [212, 233, 234, 235, 236, 242, 244, 247].

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В диссертационной работе проведено теоретическое обоснование и предложен современный подход к решению научной проблемы, которая заключается в разработке и научной аргументации теоретико-методологических положений, практических рекомендаций по совершенствованию маркетинга персонала в условиях структурных изменений. Результаты исследования позволили сделать следующие выводы:

1. Изучение теоретических основ развития маркетинга персонала позволило определить тенденции и закономерностей формирования современной системы маркетинга персонала, уточнения понятий «маркетинг персонала в условиях структурных изменений» - процесс разработки и применения стратегий, методов и инструментов для управления изменениями внутри организации с целью эффективного управления ее персоналом; «результативность труда в контексте маркетинга персонала» - фактическая измеряемая величина, состоящая в расчете и анализе экономических, психологических и управленческих показателей, которая выражается в количестве приложенных трудовых и интеллектуальных усилий, преобразованных в готовую продукцию или услугу предприятия либо организации за определенный период времени; выявлены особенностей политики работы с персоналом в условиях структурных вызовов, проявляющихся в рассмотрении сотрудников как ценного актива и управление ими в соответствии с принципами маркетинга, что способствует достижению успеха и конкурентоспособности компании на рынке.

2. Рассмотрен феномен клиентелизма с точки зрения развития взаимоотношений между двумя сторонами, одна из которых занимает преобладающее положение, и определена сущность патрон-клиентных связей. Определено, что маркетинг персонала изменяет клиентелистский подход и предполагает постоянное стремление к установлению взаимовыгодных

долгосрочных отношений и максимизацию их ценности для бизнеса. Компании, которые эффективно применяют клиентоцентричный подход, обычно имеют более высокий уровень удовлетворенности потребностей и ожиданий клиентов (в данном случае – работников предприятия), что в конечном итоге способствует росту их лояльности к организации и успеху бизнеса. Разработан механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена, который направлен на изменение формата его содержания и предусматривает реализацию следующих действий: разработку системы справедливого распределения ресурсов и вознаграждений, обеспечение прозрачности и объективности при принятии решений, коммуникационное взаимодействие на основе партнерства и сотрудничества, формирование корпоративной культуры с целью создания благоприятного климата в коллективе, эффективное внедрение которых позволит развивать клиентские отношения и повышать уровень клиентоориентированности компании.

3. Предложен комплекс мероприятий по управлению кадровой безопасностью в качестве фактора развития маркетинга персонала, который основан на совокупности мер и действий, направленных на обеспечение безопасности и защиты информации, касающейся кадровой и персональной сферы работников организации и отличается непрерывным процессом управления кадровыми рисками, что позволит обеспечить высокий уровень доверия и уважение сотрудников, репутации и бренда, привлекательности для потенциальных сотрудников, соответствие норм законодательства, нивелирование рисков и потерь. Для минимизации кадровых рисков на этапе зарождения рекомендуется нацелить управление персоналом на формирование команды: сформировать ответы на наиболее важные вопросы, такие как проектирование новой организационной структуры, рабочих мест, прогнозирование и планирование потребности в персонале, оценка функционирования и формирование критериев оценки кандидатов на

вакантные места; наладить распределение функций и ответственности, работникам поручить разносторонние задачи из разных функциональных областей; определить требования к работникам; привлекать сотрудников, соответствующих требованиям, формировать базы потенциальных кандидатов, комплектовать проектные команды; разработать процедуры оценки, планирование оценочных процедур, проводить регулярные оценки эффективности деятельности, а также мероприятий по мониторингу деятельности персонала; развивать личностные характеристики сотрудников (за счет наставничества и предоставления работникам регулярной обратной связи по результатам проведения оценки эффективности деятельности); рекомендуется применение дифференцированной оплаты труда (на основе достижений работников).

4. Определено, что «рекрутинговый маркетинг» следует рассматривать как процесс комплексного использования маркетинговых стратегий, тактик и инструментов для формирования привлекательного бренда работодателя и привлечения на этой основе лучших специалистов для занятия вакантных должностей. Концепция рекрутингового маркетинга базируется на идее того, что подбор персонала можно рассматривать как маркетинговую кампанию, где компания продвигает себя как привлекательного работодателя для потенциальных сотрудников. Ключевыми аспектами концепции рекрутингового маркетинга являются: брендинг работодателя, целевая аудитория, использование маркетинговых каналов, создание привлекательных вакансий, использование сотрудников-амбассадоров, анализ данных и метрик, непрерывное улучшение, адаптация к изменениям на рынке труда: гибкость и способность адаптироваться к изменениям в потребностях рынка труда и ожиданиям кандидатов. Сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании: определение ценностей и миссии компании, создание сильного бренда

работодателя, улучшение опыта претендентов на должность, использование сотрудников как бренд-послов, развитие и обучение сотрудников, обеспечение результативности, что позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании.

5. Представлена маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании, которая охватывает этапы привлечения, интереса, убеждения и найма с использованием продвинутых цифровых технологий, которая отличается использованием комплекса технологий нейронных сетей, HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда. Инструменты маркетинга способны эффективно работать не только при создании бренда компании, но и при найме персонала. С помощью воронки продаж, традиционно используемой в маркетинге для эффективности рекламной кампании, рекрутеры оценивают эффективность подбора персонала. Исходя из этого, рекрутер может спрогнозировать количество откликов и за какое время клиенты обеспечат ему успешное закрытие вакансии.

6. Разработана детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании, которая включает оценку имиджа компании на основе предложенного научно-методического подхода, взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров, взаимосвязь имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании, применение которой позволит оптимизировать подходы к рекрутингу, удержанию сотрудников и улучшению эффективности деятельности компании в целом. Предложена модель влияния лояльности персонала на конечные результаты деятельности организации, рассматриваемая как

пятиступенчатая модель перехода от грамотно созданной кадровой политики и маркетинга персонала до получения желаемых результатов через лояльность персонала и лояльность клиентов. При формировании лояльного отношения работников к деятельности предприятия целесообразно рассмотреть следующие факторы: удовлетворенность оплатой труда, удовлетворенность физическими условиями труда, удовлетворенность эмоционально-психологическими условиями труда, удовлетворенность политикой в области обучения и развития, удовлетворенность информационной культурой.

7. Обоснован механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода, являющийся базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки кадровой политики в контексте маркетинга, основанного на системном сочетании целей, принципов, функций и технологий, обеспечивающих реализацию процесса маркетинга персонала на предприятии. Его применение позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Авдейчик, О.В. Зарубежный опыт оценки интеллектуального потенциала промышленного предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://library.miu.by/journals!/item/sciencexxi/issue.1/article.15.html/>
2. Агабеков, С. И. Инновации в России: системноинституциональный анализ / С. И. Агабеков, Д. И. Кокурин, К. Н. Назин. – 2-е изд. испр. – М.: ТрансЛит, 2011. – С. 65.
3. Адизес, И. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем Издательство / И. Адизес. – М.: «Манн, Иванов и Фербер», 2014. – 320 с.
4. Азарян, Е. М. Формирование организационной культуры в системе высшего образования / Е. М. Азарян // Торговля и рынок. – 2022. – Т. 2, № 3-1(63). – С. 9-15.
5. Алексеева, Л. А. Методика оценки имиджа работодателя / Л. А. Алексеева // Кадровик. – 2010. – №4. – С. 31-40.
6. Алиева, Т. М. Внедрение операционной модели geeksources как нового формата в области IT-рекрутмента / Т. М. Алиева, Д. А. Алешина // Beneficium. – 2021. – №1 (38). – С.49-59.
7. Андриющенко, О. В. Организационные эффекты лояльности персонала в учреждениях социальной сферы / О. В. Андриющенко, Н. В. Моисеенко, И. Ю. Суркова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Философия. Психология. Педагогика. – 2022. – Т. 22. – № 2. – С. 176-182.
8. Антипова, О. В. Модель развития компетенций рабочих и специалистов, как элемент маркетинга персонала в системе управления персоналом / О. В. Антипова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2019. – Т. 8, № 6. – С. 38-43.

9. Антошина, К. А. Расширение концепции социально-этического маркетинга / К. А. Антошина // Вопросы современной науки : монография / гл. ред. : Еникеев А. А. – Москва : Интернаука, 2021. – Т. 58. – С. 37–52.

10. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / Армстронг М.; [Пер. с англ. под ред. С.К. Мордовина]. — 8 е изд. — СПб.: Питер, 2008 — 832 с.

11. Артемова, Е. И. Лояльность персонала как элемент глобальной системы менеджмента организации / Е. И. Артемова, М. А. Нестеренко // Естественно-гуманитарные исследования. – 2022. – № 39(1). – С. 19-24.

12. Арькова Т. Ю. Сущность HR-брендинга как механизм позиционирования организации на рынке труда // Известия Волгоградского государственного педагогического университета. 2011. № 3. С. 125-129.

13. Афанасьев, В. В. Университетский комплекс педагогического профиля в Ярославской области / В. В. Афанасьев, С. Б. Московский // Инновации в российском образовании: Высшее профессиональное образование (опыт создания университетских комплексов). – М.: Изд-во МГПУ, 2001. – С. 3-9.

14. Афанасьев, М. Н. Клиентелизм и российская государственность: исследование клиентарных отношений, их роли в эволюции и упадке прошлых форм российской государственности, их влияния на политические институты и деятельность властвующих групп в современной России [Текст]. – 2-е изд., доп. – М. : Московский общественный научный фонд, 2000. – 318 с.

15. Афанасьева, Л. А. Маркетинг персонала как научный подход к управлению персоналом в условиях инновационной экономики / Л. А. Афанасьева // Инновационное управление персоналом : сборник материалов кадрового форума, Курск, 25–26 апреля 2019 года. – Курск: Курский государственный университет, 2019. – С. 100-105.

16. Андрианова, Н. В. Планирование производительности труда / Н. В. Андрианова, О. А. Назмеева // Молодой ученый. – 2018. – №12. – С. 379-380.

17. Ассоциация консультантов по персоналу [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://akpp.top/>
18. Ахметова, Н. А. Проблема типологизации коррупции / Н. А. Ахметова // Вестник Волгоградского гос. университета. Серия 5. Юриспруденция. – 2011. – № 2. – С. 34-41.
19. Баглей, Д. Ю. Технологии кадрового менеджмента в системе экономической безопасности предпринимательства: автореф. дис. ... канд. экон. наук. Ростов-н/Д., 2017. – 35 с.
20. Балабанова, Л. В. Концептуальные основы управления персонал-маркетингом предприятия / Л. В. Балабанова, Е. В. Сардак // Economic and law human resources management issues. – BARBADOS, 2016. – С. 15-29.
21. Балабанова, Л. В. Современные тенденции в сфере управления персонал-маркетингом / Л. В. Балабанова, Е. В. Сардак, Е. А. Анциферова // Первый экономический журнал. – 2023. – № 3(333). – С. 12-18.
22. Бегларян, К. Э. Теоретические аспекты анализа жизненного цикла предприятия / К. Э. Бегларян // Научная палитра. – 2020. – № 2 (28). – С. 14.
23. Белкина, Ю. С. Бренд работодателя как искусство привлечения сотрудников / Ю. С. Белкина, А. С. Подгорнова, Ю. И. Башкатова // Научные исследования: от теории к практике. – 2016. – № 1(7). – С. 251-254.
24. Береговая, И. Б. Исследование влияния имиджа предприятия на его конкурентоспособность / И. Б. Береговая, А.В. Побережная // Экономика и инвестиции. – 2008. – №3. – С. 33-34.
25. Бережная, С. М. Маркетинговый подход в управлении персоналом / С. М. Бережная, Е. В. Химич // Научно-техническое и экономическое сотрудничество стран АТР в XXI веке. – 2018. – Т. 2. – С. 433-435.
26. Богданова Е.Л. Маркетинговая концепция организации персонал-менеджмента и конкурентоспособной рабочей силы / С.-Петербург. ун-т экономики и финансов. - СПб. : Изд-во С.-Петербург. ун-та экономики и финансов, 1996. - 96 с.

27. Божко, Л. М. Организационные изменения и организационное развитие: взаимосвязь категорий / Л. М. Божко // Вестник Тихоокеанского государственного экономического университета. – 2013. – № 3(67). – С. 79-91.
28. Борисов, И. А. Кадровая безопасность России: ключевые проблемы и пути решения / И. А. Борисов, С. Б. Гиниева // Достойный труд - основа стабильного общества: мат-лы VI Междунар. науч.-практ. конф.: в 2 т. Т. 1. Екатеринбург: Изд-во Урал. гос. экон. ун-та, 2015. – 290 с.
29. Бугрим, Л. В. Организационные изменения предприятия / Л. В. Бугрим, В. А. Тюкавина // Современные исследования. – 2017. – № 3(03). – С. 12-15.
30. Бунтовская, Л.Л. Влияние маркетинга на формирование бренда работодателя и привлечение целевой аудитории / Л.Л. Бунтовская // Торговля и рынок. – 2023. - Т. 1, № 4-1(68). – С. 32-36.
31. Бунтовская, Л.Л. Эффективное использование маркетинговых стратегий для формирования кадрового потенциала в компанию / Л.Л. Бунтовская // Торговля и рынок. – 2023. - Т. 1, № 3-1(67). – С. 57-62.
32. Важенина, В. С. Имидж и репутация организации: экономическое содержание, формирование и оценка / В. С. Важенина // Маркетинг в России и за рубежом. – 2010. – № 2. – С. 34–36.
33. Васильева, С. И. Особенности обучения персонала на различных этапах жизненного цикла организации / С. И. Васильева // Управление экономическими системами. – 2018. – № 2 (108). – С. 34. – Режим доступа: https://elibrary.ru/download/elibrary_32718852_17477242.pdf
34. Ванян, Д. Н. Развитие методических подходов к исследованию маркетинга персонала как элемента внутриорганизационного маркетинга / Д. Н. Ванян // Научные известия. – 2019. – №17. – С. 54-57.
35. Ванян, Д. Н. Исследование особенностей построения долгосрочных и взаимовыгодных отношений между работодателем и

персоналом на основе развития маркетинга персонала / Д. Н. Ванян // Научные известия. – 2019. – №17. – С. 100-103.

36. Валишин, Е. Н. Маркетинг персонала как инструмент управления персоналом в современных условиях / Е. Н. Валишин // Современная наука: актуальные проблемы теории и практики. Серия: Экономика и право. – 2017. – № 1. – С. 6-10.

37. Воронина, А. В. Современные методики и технологии подбора персонала / А. В. Воронина // Наука и образование: хозяйство и экономика; предпринимательство; право и управление. – 2019. – № 8 (111). – С. 24-27.

38. Выпрямкина И.Б. Формирование лояльности персонала на современном предприятии / И.Б. Выпрямкина // Научный Альманах. – 2015. – №11. – С. 152-163.

39. Герасимов, Б. Н. Управление изменениями в организациях в условиях вызовов времени / Б. Н. Герасимов // Креативная экономика и социальные инновации. – 2019. – Т. 9, № 1(26). – С. 125-139.

40. Гладышева, А. В. Современные требования к квалификационным характеристикам трудового ресурса в условиях новой экономики / А. В. Гладышева, О. Н. Горбунова // Сборник научных трудов кафедры математического моделирования бизнес-процессов /отв. Ред. Е.Ю. Меркулова. Тамбов, 2011. – С. 16.

41. Глэсс Р., Лейкерт Б. Торговля 4.0. Цифровая революция в торговле: стратегии, технологии, трансформация / Райнер Глэсс, Бернд Лейкерт : Пер. с нем. – М. : Альпина Паблишер, 2017. – С. 265-269.

42. Гринберг, Дж. Организационное поведение: от теории к практике / Дж. Гринберг, Р. Бейрон; [пер. с англ.: О. В. Бредихина, В.Д. Соколова]. — М.: ООО Вершина, 2004. — 912 с.

43. Гречишкина, А. А. Сущность понятия «кадровая безопасность» предприятий железнодорожного транспорта / А. А. Гречишкина // Научный

вестник Херсонского государственного университета. Серия «Экономические науки». – 2015. – Вып. 6. – Ч. 2. – С. 144-146.

44. Данные исследования «Нетологии» и сервиса hh.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.sostav.ru/publication/netologiya-marketologi-58174.html/>

45. Давыденко, Е. А. Возможности использования бренда работодателя для привлечения клиентов / Е. А. Давыденко, М. М. Каншаев // Бренд-менеджмент. – 2023. – № 3. – С. 222-230.

46. Даурова, Н. З. Реализация маркетинга персонала в организации в современных социально-экономических условиях / Н. З. Даурова, С. К. Чиназирова, Е. А. Бюллер, Л. Т. Тлехурай-Берзегова // The scientific heritage. – 2020. – №54. – С. 31-34.

47. Демьянченко, Н. В. Интегрированная компетенция как основа конкурентоспособной модели маркетинга персонала / Н. В. Демьянченко // Тенденции развития науки и образования. – 2018. – № 35-1. – С. 24-26.

48. Диева, А. А. Игровые методы в современном HR-менеджменте / А. А. Диева // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2017. – № 4. – С. 246-250.

49. Джи Б. Имидж фирм. Планирование, формирование, продвижение / Б. Джи. – СПб.: Издательство «Питер», 2000 – 224 с.

50. Дорофеев, К. Н. Кадровая безопасность в системе экономической оценки деятельности фирмы / К. Н. Дорофеев, Е. В. Гараева // Молодой ученый. – 2013. – №6. – С. 327-331.

51. Дойль, П. Маркетинговое управление и стратегии : пер. с англ. СПб. : Питер, 2002. – 538 с.

52. Дюркгейм, Э. Социология [Текст] : Ее предмет, метод, предназначение : [Сборник : пер. с фр.] / Эмиль Дюркгейм. – М. : Канон, 1995. – С. 345-348.

53. Елистратова, Н. Н. Информационная культура как критерий информатизации высшего образования в современных условиях реформирования [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://web.snauka.ru/issues/2012/07/15770/>

54. Ермилина, Д. А. HR-бренд: определения, функции, структура, процесс эволюции / Д. А. Ермилина // Восточно-Европейский научный вестник. – 2023. – Т. 19, № 1. – С. 4-6.

55. Ерохин, Д. В. Экономико-психологические особенности использования цифровых технологий в бизнес-процессах и управлении персоналом / Д. В. Ерохин, Л. А. Вестимая, О. И. Трутнев // Эргодизайн. – 2020. – № 1(7). – С. 25-31.

56. Есикова, Р. Г. Кадровая безопасность как одна из составляющих экономической безопасности организации / Р. Г. Есикова // Социально-экономические явления и процессы. – 2017. – №16. – С. 65-69.

57. Жанузакова, С. К. Анализ современных методик оценки социально-экономической безопасности предприятия / С. К. Жанузакова // Вестник Инновационного Евразийского Университета. – 2015. – № 1. – С. 36-40.

58. Железцов, А. В. Маркетинг персонала. Оценка трудовой деятельности / А. В. Железцов // Маркетинг. – 2002. – № 2. – С. 53–64.

59. Жуков, Д. С. Формирование имиджа компании как элемента маркетинговой HR-стратегии / Д. С. Жуков, Н. В. Пржедецкая // Экономика устойчивого развития. – 2023. – № 2(54). – С. 200-203.

60. Журавлева, О. Н. Методика анализа эффективности антикоррупционного образования и формирования правосознания и правовой культуры обучающихся: методическое пособие / О. Г. Журавлева, К. О. Битюков. – СПб.: СПб АППО, 2014. – 94 с.

61. Заборина, Е. В. Возможности управления производительностью труда / Е. В. Заборина, Т. С. Гурьева / Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2017. – № 1 (20). – С. 139-141.

62. Зайцева, Л. Ю. Путь к клиентелистской модели развития / Л. Ю. Зайцева // Вестник Тюменского государственного университета. Гуманитарные исследования. Humanitates. – 2018. – Т. 4, № 1. – С. 183-190.
63. Зубков, Д. В. Маркетинг персонала: сущность, подходы и принципы / Д. В. Зубков // Вестник Омского университета. Серия: Экономика. – 2005. – № 1. – С. 154-157.
64. Зуденкова, С. А. О применении теории жизненного цикла организации / С. А. Зуденкова // Муниципальная академия. – 2020. – № 3. – С. 27-34.
65. Иванов, М.Ф. Инбаунд маркетинг в сфере рекрутинга и персонала / М.Ф. Иванов // Торговля и рынок. – 2023. – № 3 (67), Т.1. – С. 25-30.
66. Иванов, М.Ф. Инновационные методы маркетинга в рекрутинге и удержании персонала / М.Ф. Иванов // Торговля и рынок. – 2023. – № 4 (68), Т.1. – С. 7-12.
67. Иванова, Н. Е. Лояльность персонала как феномен / Н. Е. Иванова // Научный вестник Южного института менеджмента. – 2019. – № 2(26). – С. 23-28.
68. Иванюк, И. А. Воспроизводство интеллектуального капитала в современных маркетинг-системах. – Волгоград: Вол-гГТУ; РПК «Политехник», 2003. – 156 с.
69. Ильина, И. Ю. Рынок труда и маркетинг персонала / И. Ю. Ильина, Е. В. Потехина. – Москва-Берлин: ООО «Директмедиа Пабблишинг», 2020. – 226 с.
70. Кадровые агентства в Донецке [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://donetsk.spravker.ru/kadrovye-agenstva/>
71. Калашникова, О. В. Соппротивление персонала организационным изменениям в образовательной организации / О.В. Калашникова // Мир педагогики и психологии. – 2019. – №7(36). – С. 111-120.

72. Каплан, Р. С. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию: пер. с англ. / С. Р. Каплан, П. Д. Нортон. – М. : ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. – 214 с.

73. Каплан, Р. С. Измерение результативности компании / С.Р. Каплан, П.Д. Нортон. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. – С. 123–144.

74. Капустин, П. П. Формирование и развитие бренда работодателя как элемента корпоративной стратегии маркетинга персонала современных организаций / П. П. Капустин // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 4(44). – С. 91-96.

75. Карпухина, З. П. Оценка кадровой безопасности предприятия и анализ направлений ее повышения / З. П. Карпухина // Экономика, менеджмент, финансы: актуальные вопросы теории и практики : сборник статей Международной научно-практической конференции, Пенза, 15 января 2023 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2023. – С. 150-153.

76. Карслиев, И. А. О влиянии маркетинга персонала на корпоративную стратегию / И. А. Карслиев // Научные известия. – 2019. – №17. – С. 96-99.

77. Карслиев, И. А. К вопросу о маркетинге персонала как элементе внутриорганизационного маркетинга / И. А. Карслиев // Научные известия. – 2019. – №17. – С. 74-76.

78. Карвицкая, Г. В. Взаимодействие с клиентами: теория и практика маркетинговой деятельности / Г. В. Карвицкая // Вестник Рязанского государственного университета имени С.А. Есенина. – 2013. – №1(38). – С. 99-109.

79. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, Л. Н. Кибанова – Москва: КноРус, 2021. – 360 с.

80. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова. – М.: Инфра-М, 2009. – С. 157–167.

81. Кириллов, В. С. Оценка кадровой безопасности предприятия / В. С. Кириллов // Научные исследования 2022 : сборник статей IV Международной научно-практической конференции, Пенза, 23 декабря 2022 года. – Пенза: Наука и Просвещение (ИП Гуляев Г.Ю.), 2022. – С. 153-156.

82. Киян, Л. П. Маркетинг рынка труда / Л. П. Киян. – Воронеж : Изд-во Воронеж. ун-та, 1995. – С. 4.

83. Клеман, К. Неформальные практики российских рабочих / К. Клеман // Социологические исследования. – 2003. – № 5. – С. 62-72.

84. Климова, Е.Ю. Маркетинг рабочей силы как инструмент регулирования рынка труда в современных российских условиях : специальность 08.00.07 «Экономика труда и демография» : автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата экономических наук / Климова Елена Юрьевна; Саратовский государственный технический университет. - Саратов, 1999. - 24 с.

85. Ковров, А. В. Лояльность персонала : Оценка надежности персонала. Проблемы наем. работника. Как выявлять "опас. типы" / А. В. Ковров ; А. В. Ковров. – Москва : Бератор, 2004. – 165 с.

86. Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании: практический курс. – М.: Академия, 2008. – 288 с.

87. Комаристый, Д. П. Задачи, связанные с управлением производительностью труда / Д. П. Комаристый // Вестник Воронежского института высоких технологий. – 2018. – № 2 (21). – С. 199-201.

88. Королёва, Ю. М. Эффективность использования социальных сетей при поиске персонала / Ю. М. Королёва // Молодой ученый. – 2019. – № 30 (268). – С. 80-82.

89. Кретьова, Н. Н. Стратегия развития персонала как ответ на современные вызовы / Н. Н. Кретьова, Н. Н. Митина // Современные проблемы права, экономики и управления. – 2016. – № 2 (3). – С. 411-417.

90. Кузнецова, Т. А. Лояльность персонала как конкурентное преимущество организации / Т. А. Кузнецова // Интеграция наук. – 2019. – № 2(25). – С. 28-31.

91. Кулькова, И. А. Рекрутинговый маркетинг в системе обеспечения компании квалифицированным персоналом / И. А. Кулькова, А. А. Смирнов // Экономика и управление. – 2021. – № 6 (162). – С. 111-115.

92. Кучеров Д. Г. Бренд работодателя в системе управления человеческими ресурсами организации / Д. Г. Кучеров, Е. К. Завьялова // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия "Менеджмент". - 2012. - Вып. 4. - С. 22 - 48.

93. Кучина, Е. В. Методологические подходы к оценке производительности труда на микроуровне / Е. В. Кучина, А. К. Ташев // Вестник Южно-Уральского государственного университета. Серия: Экономика и менеджмент. – 2017. – Т. 11. – № 2. – С. 42-47.

94. Лазебная, А. М. Стратегия продвижения багодарительного фонда / А. М. Лазебная, С. Д. Суворова // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. – 2020. – № 8(50). – С. 62-67.

95. Лаврентьев, В. А. Интеллектуальный потенциал предприятия: понятие, структура и направления его развития / В. А. Лаврентьев, А. В. Шарина // Креативная экономика. – 2009. – № 2 (26). – С. 83-89.

96. Лимарева, Ю. А. Маркетинг персонала как элемент системы управления знаниями / Ю. А. Лимарева // Маркетинг в России и за рубежом. – 2022. – № 2. – С. 46-50.

97. Литвин, Р. И. Проблема дефицита рабочей силы региона и пути его преодоления / Р. И. Литвин // Статистический анализ социально-экономического развития субъектов Российской Федерации: Материалы 7-ой

Международной научно-практической конференции / Брянский государственный инженерно-технологический университет. – Брянск, 2020. – С. 265-267.

98. Лукичева, Л. И. Управление интеллектуальным капиталом. – М.: Омега-Л, 2008. – С. 551.

99. Лященко, О. Ю. Кадровая безопасность как подсистема в системе экономической безопасности предприятия [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : http://www.nbuv.gov.ua/e-journals/pspe2007-3/laschenko_307/

100. Марданов, А. Клиенто-ориентированная стратегия управления в банковской деятельности / А. Марданов, Р. Мунасыпов // Банки и технологии. – 2004. – № 4. – С. 46–48.

101. Макаров, С. В. Особенности оценки экономической стабильности функционирования предприятия / С. В. Макаров // Транспортное дело России. – 2011. – № (4). – С. 163-166.

102. Масалова, Ю. А. Исследование бренда работодателя современной организации / Ю. А. Масалова, В. О. Шикина // Вестник Кемеровского государственного университета. Серия: Политические, социологические и экономические науки. – 2019. – Т. 4, № 1. – С. 113-121.

103. Мельников, К. В. Клиентелизм как определяющая черта неопатримониальных режимов / К. В. Мельников // Вопросы управления. – 2017. – № 1(44). – С. 71-78.

104. Мельникова, Е. В. Управление лояльностью персонала как фактор обеспечения устойчивого развития организации / Е. В. Мельникова, С. А. Яркова, Л. Д. Якимова // Экономика, предпринимательство и право. – 2022. – Т. 12. – № 7. – С. 1957-1976

105. Миляева, Л. Г. Диагностика кадровой защищенности в системе методов управления персоналом предприятия / Л. Г. Миляева //

Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. - 2021. - № 2. - С. 48-55.

106. Митрофанова, Е. А. Оценка эффективности управления персоналом: теория и практика : монография / Е. А. Митрофанова, А. Е. Митрофанова. – Государственный университет управления. – М.: Издательский дом ГУУ, 2017. – 115 с.

107. Митрофанова, О. Н. Влияние бренда работодателя на сотрудников / О. Н. Митрофанова, С. И. Пузикова // Инновационная экономика и право. – 2023. – № 2(25). – С. 139-145.

108. Михайлова, Н. И. Маркетинг персонала: историческое развитие и содержание понятия / Н. И. Михайлова, Г. А. Хуткина // Вестник фармации. – 2015. – № 1(67). – С. 107-114.

109. Мокова, К. В. Модели построения бренда работодателя / К. В. Мокова // Международный научно-исследовательский журнал. – 2015. – № 6-3(37). – С. 73-75.

110. Министерство труда и социальной политики Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://mtspdnr.ru/>

111. Министерство финансов Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://minfindnr.ru/>

112. Министерство экономического развития Донецкой Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://mer.govdnr.ru/>

113. Минина, Т. Б. Оценка эффективности внутриорганизационного маркетинга организации / Т. Б. Минина // Human Progress. – 2016. – Т. 2. – № 12. – С. 5.

114. Миргородская, О. Н. Программы реферального рекрутинга в построении успешного HR-бренда компании / О. Н. Миргородская, О. В. Иванченко // Вестник РГЭУ РИНХ. 2020. №3 (71). Электронный ресурс]. –

Режим доступа открытый : <https://cyberleninka.ru/article/n/programmy-referalnogo-rekrutinga-v-postroenii-uspeshnogo-hr-brenda-kompanii/>

115. Митина, Н. Н. Маркетинг персонала как фактор формирования организационной культуры / Н. Н. Митина, Д. В. Супруненко // Актуальные проблемы развития отраслевых рынков: национальный и региональный уровень: сб. ст. III Междунар. науч.-практич. конф. ответ. ред. Т.Н. Гоголева. – 2019. – С. 151-155.

116. Мишина, С. В. Подходы к определению понятия "маркетинг персонала" / С. В. Мишина, П. А. Звягинцев // Topical questions of contemporary science : Collection of scientific articles : Aspekt Publishing, 2017. – С. 152-156.

117. Мищенко, Т. Л. Маркетинг в управлении персоналом организации / Т. Л. Мищенко // Евразийское научное объединение. – 2020. – №1-3(59). – С. 216-220.

118. Мороз, А. С. Маркетинговое исследование рынка труда на примере профессии «инженер-конструктор» / А. С. Мороз // Human Progress. – 2018. – Т. 4. – № 2. – С. 4.

119. Морозова, П. А. HR-брендинг как фактор, формирующий имидж организации / П. А. Морозова // Экономика, управление, финансы : материалы VI Междунар. науч. конф. (г. Краснодар, февраль 2016 г.). – Краснодар : Новация, 2016. – С. 70-76.

120. Мукучян, Р. Р. Актуализация digital-технологий в контексте корпоративного стратегирования: особенности персонал-маркетинга в 2019 г. / Р. Р. Мукучян, А. В. Коваленко, Р. Н. Сандул, Ю. Р. Кравченко // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 4(44). – С. 238-241.

121. Матяш, Т. В. Маркетинг отношений как элемент корпоративной стратегии предприятий в условиях современной российской экономики / Т. В. Матяш // Материалы Ивановских чтений. – 2016. – №1(5). – С. 176-183.

122. Нагибина, Н. И. Нейминг в формировании креативной концепции ценностного предложения работодателя (EVP) / Н. И. Нагибина, С. С. Нагибин

// Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2023. – Т. 12, № 4. – С. 70-76.

123. Национальный проект «Демография» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://национальныепроекты.рф/projects/demografiya/>

124. Никифорова, С. В. Лояльность персонала в системе кадрового менеджмента организации / С. В. Никифорова, А. С. Ермилов // Modern Science. – 2023. – № 3-1. – С. 15-18.

125. Никулина Ю.Н. Инновационные кадровые технологии: оценка эффективности внедрения и уровня востребованности // Креативная экономика. – 2022. – Том 16. – № 1. – С. 45-62.

126. Немкова, Е. А. Формирование ИКТ – компетентности педагогов в рамках открытой самообучающейся организации / Е. А. Немкова // Информационная компетентность специалиста и информационная культура специалиста: от теории к практике: В 2 ч.- Ч.2: Материалы II открытой Краевой заочной научно-практической конференции / Сост. О. С. Приказчикова, И. Г. Едовина, И. В. Приказчиков.- Пермь: ГБПОУ ПМК, 2016. – С. 14-18.

127. Новиков, А. М. Российское образование в новой эпохе / Парадоксы наследия, векторы развития. – М.: «Эгвес», 2000. – 272 с.

128. Нуайе, Дидье Повышайте производительность труда (на спирали) / Дидье Нуайе. – М.: Претекст, 2017. – 307 с.

129. Овчаренко, Н. А. Исследование и управление рынком труда в маркетинговой среде современных организаций / Н. А. Овчаренко, О. Л. Варзер, Н. В. Штода // Экономика и предпринимательство. – 2016. – № 1-1(66). – С. 609-615.

130. Ободец, Р. В. Социальные медиа и их влияние на процесс рекрутинга и подбора персонала / Р. В. Ободец // Торговля и рынок. – 2023. – № 3 (67), Т.1. – С. 62-68.

131. Ободец, Р. В. Эмоциональный интеллект и его роль в рекрутинге: маркетинговый аспект / Р. В. Ободец // Торговля и рынок. – 2013. – № 4 (68), Т.1. – С. 37-44.

132. Огородова, М. В. Исследование теоретических подходов к содержанию имиджа организации / М. В. Огородова, Н. В. Быстрова, А. Ф. Уханов // Современные научные исследования и инновации. – 2016. – № 12(68). – С. 490-492.

133. Острик, В. Ю. Маркетинговые технологии в современной рекрутинговой деятельности / В. Ю. Острик, Е. А. Полухович // Ученые записки Крымского инженерно-педагогического университета. – 2020. – № 2(68). – С. 160-164.

134. Очаковская, В. А. Рекрутинг в маркетинге / В. А. Очаковская, Е. Г. Корепанова // Кадровик. – 2019. – № 2. – С. 65-67.

135. ООО «СЛАВОЛИЯ ГРУПП» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://slavoliya.ru/>

136. ООО «ВАРЕНИТ» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://dnr-life.ru/companies/pishhevaya-promyishlennost/ooo-varenit/>

137. Путин заявил, что современные средства производства помогут РФ обходиться своими кадрами [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://tass.ru/ekonomika/18436603?ysclid=llhp4jagb3611779435/>

138. Панасенко, С. В. Имидж работодателей в маркетинге персонала / С. В. Панасенко, М. М. Андреева // Вестник РГТЭУ. – 2014. – № 12 (91). – С. 81-89.

139. Панова, А. Г. Оценка лояльности персонала на условиях лояльности потребителей / А. Г. Панова, Т. Н. Лустина // Сервис в России и за рубежом. – 2016. – Т. 10, № 1(62). – С. 165-173.

140. Патрушев, В. Д. Рабочие на частном предприятии : мотивация, оплата труда и удовлетворенность работой / В. Д. Патрушев, Г. П. Бессокирная, А. Л. Темницкий // Социологические исследования. – 1998. – № 4. – С. 34-41.

141. Парсонс, Т. О структуре социального действия / Толкотт Парсонс ; под общ. ред. В. Ф. Чесноковой и С. А. Белановского. – М. : Акад. Проект, 2000. – С. 861-879.

142. Петроченко, П. Ф. Анализ трудовых показателей: учеб. пособие для вузов / П. Ф. Петроченко. – М.: Экономика, 2007. – 318 с.

143. Петровская, Н. Е. Особенности маркетинга персонала в малом бизнесе / Н. Е. Петровская // Экономика устойчивого развития. – 2021. – № 1(45). – С. 104-107.

144. Позднякова Т.В. Теоретико-методологические аспекты изучения лояльности персонала организации // Вестник Пермского университета. – 2013. – №4. – с. 183-187.

145. Платные услуги для продвижение вакансий в ЛНР [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://rabotalnr.ru/novosti-lnr/platnye-uslugi-dlja-prodvizhenie-vakansi.html/>

146. Подбор IT персонала: Топ 15 новых трендов рекрутинга в 2019 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://vc.ru/hr/74858-podbor-it-personala-top-15-novyh-trendov-rekrutinga-v-2019-godu#:~:text=Рекрутинговый%20маркетинг%20—%20это%20процесс,текущей%20ситуации%20на%20рынке%20труда/>

147. Попова, И. П. Интеллектуально-профессиональный потенциал: к проблеме структурных изменений / И. П. Попова, А. Л. Темницкий // [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://mgimo.ru/files2/p99/190499/338dab08febad631e71792e5973a8e41.pdf/>

148. Программы для рекрутинга [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://www.jcat.ru/job_vacancy/blog/programmy-dlya-rekrutinga/

149. Пугачев, В. П. Теневые деструктивные институты в государственном управлении современной России / В. П. Пугачев // Вестник

Московского университета. Серия 21: Управление (государство и общество). – 2012. – № 2. – С. 32.

150. Работники министерств и ведомств ЛНР смогут повысить квалификацию благодаря бесплатному переобучению [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://rcz-lnr.ru/13595-rabotniki-ministerstv-i-vedomstv-lnr-smogut-povysit-kvalifikaciyu-blagodarya-besplatnomu-pereobucheniyu.html/>

151. Размер выработки на 1 работающего тыс рублей / [Электронный ресурс] // bizplas.ru - Как открыть свой бизнес : [сайт]. — URL: <https://bizplas.ru/razmer-vyrobotki-na-1-rabotayushchego-tys-rublei-srednednevnaia/> (дата обращения: 29.03.2023).

152. Ратанова, Т. А. Психологические аспекты сопротивления инновациям в образовательной деятельности и пути их преодоления / Т. А. Ратанова, Л. В. Неровный, В. В. Киселев // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2019. – Т. 3. – № 10. – С. 20-24.

153. Реброва Н. П. Маркетинговые исследования рынка рекрутинговых услуг: монография / Н. П. Реброва, Е. А. Лунева. - Омск: ОГИС, 2011. - 164 с.

154. Решетникова, А. А. Маркетинг персонала и улучшение качества подбора персонала / А. А. Решетникова // Управление человеческими ресурсами: теория, практика и перспективы : Материалы международной научно-практической конференции, Белгород, 20–21 апреля 2018 года. – Белгород: Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова, 2018. – С. 241-244.

155. Рейтинг кадровых агентств России (топ лучших рекрутинговых агентств) 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://vhre.ru/>

156. Региональные рынки труда в новых экономических условиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <file:///C:/Users/User/Desktop/427t0sggji8w6cuuw7263hy1mna08jlm.pdf>

157. Резанович, А. Е. Логика построения стратегии управления персоналом / А. Е. Резанович // Российский экономический интернет-журнал, 2014. – №3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://www.cfin.ru/management/people/hrm_strategy.shtml/

158. Рогожина, К. А. Клиентелизм в рекрутировании политических элит в Российской Федерации и постсоветских государствах Центральной Азии [Текст] : дис. ... канд. пол. наук : 23.00.02 / Рогожина К. А. ; [Место защиты: Рос. акад. гос. службы при Президенте РФ]. – М., 2010. – 240 с.

159. Родина, Е. А. Маркетинг персонала на условиях корпоративной социальной ответственности для укрепления глобальных брендов и конкурентоспособности российских компаний / Е. А. Родина // Инновации и инвестиции. – 2022. – № 10. – С. 72-76.

160. Романов, П. В. Формальные организации и неформальные отношения [Текст] : кейс-стадии практик управления в современной России. - Саратов : СГУ, 2000. – 190 с.

161. Родин, Д. В. Стратегический маркетинг персонала организации / Д. В. Родин // Вестник ВУиТ. – 2016. – №1 (33). – С. 30-41.

162. Руденко, Н. С. Формирование маркетинговой деятельности предприятия в области управления персоналом как фактор стабильности организации / Н. С. Руденко // Молодой ученый. – 2016. – № 11 (115). – С. 935-937.

163. Савенкова, Т.П. Маркетинг персонала в инновационно-инвестиционной среде : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» : автореферат диссертации на соискание ученой степени доктора экономических наук / Савенкова Татьяна Павловна; Российская академия образования. - Сочи, 2003. - 22 с.

164. Сагоян, А.С. Маркетинг персонала: основные вопросы и актуальность внедрения / А. С. Сагоян // Вестник Ростовского

государственного экономического университета (РИНХ). 2017. 2 (58). С. 55–58.

165. Сазонов, А. А. Применение коэффициентов ранговой конкордации в экспертных оценках управления персоналом / А. А. Сазонов // Наука и современность. – 2015. – №41. – С. 141-146.

166. Самойленко, О. Н. Анализ формирования и использования интеллектуального капитала в организациях: автореф. дис. ... канд. эконом. наук, спец. 08.00.05. / О. Н. Самойленко. – М., 2011. – С. 17.

167. Сардак, Е. В. Особенности маркетинговой концепции в сфере управления персоналом / Е. В. Сардак // Менеджмент, реклама и PR: современное состояние и тенденции развития : сборник научных статей, Чебоксары, 15 марта 2019 года. – Чебоксары: Чувашский государственный педагогический университет им. И.Я. Яковлева, 2019. – С. 178-183.

168. Сардак, Е. В. Формирование лояльности персонала в условиях маркетинговой ориентации предприятия / Е. В. Сардак // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – 2022. – № 11. – С. 143-147.

169. Сажнева, С. В. Маркетинг персонала предприятия / С. В. Сажнева, В. А. Ветрова // Журнал гуманитарных наук. – 2016. – № 13. – С. 88-89.

170. Сафонов, А. Ю. Управление персоналом во время пандемии / А. Ю. Сафонов // Московский экономический журнал. – 2020. – № 5. – С. 59.

171. Селандер, Й. Стейкхолдер менеджмент: управление заинтересованными группами / Йоран Селандер // Менеджер по персоналу. – 2008. – № 3. – С. 10-18.

172. Селезнев, Е. Н. Интеллектуальный потенциал — показатель состояния интеллектуально-го капитала и эффективности его использования [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <http://www.finman.ru/articles/2004/5/3430.html/>

173. Смагулов, А. М. Воздействие кадровых рисков на стратегию управления персоналом железнодорожного транспорта Казахстана / А. М. Смагулов // Экономика и эффективность организации производства. – 2009. – №10. – С. 40-42.

174. Случевская, П. А. Рациональное использование форм внешнего и внутреннего рекрутинга при формировании персонала крупного предприятия / П.А. Случевская // Символ науки. 2016. №11-1. [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://cyberleninka.ru/article/n/ratsionalnoe-ispolzovanie-form-vneshnego-i-vnutrennego-rekrutinga-pri-formirovanii-personala-kрупного-predpriyatiya/>

175. Скребкова, А. В. Совершенствование управления человеческими ресурсами организации с учетом специфики этапа ее развития / А. В. Скребкова, Л. Н. Хабазина // Теория и практика современного управления : Сборник материалов Межрегиональной научно-практической конференции, Чебоксары, 15 января 2019 года. – Чебоксары: Чебоксарский кооперативный институт (филиал) автономной некоммерческой образовательной организации высшего образования Центросоюза Российской Федерации "Российский университет кооперации", 2019. – С. 401-406.

176. Соболев, О. В. Контекстная реклама в HR-брендинге: теория, практика, перспектива / О. В. Соболев, М. Э. Морозова, А. Д. Тарасенко // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2015. – Т. 4, № 2. – С. 69-72.

177. Согачева, О. В. Имидж организации как фактор и индикатор ее конкурентоспособности / О. В. Согачева, Е. С. Симоненко // Молодой ученый. – 2014. – № 19 (78). – С. 367-369.

178. Солдатова, Н. Ф. Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности в России / Н. Ф. Солдатова, Н. В. Ребрикова // Экономические системы. – 2020. – Т. 13, № 3. – С. 104-117.

179. Стрелец, И.А. Корпоративная социальная ответственность в новой экономике // Российское предпринимательство. – 2017. – Том 18. – № 5. – С. 797-806.
180. Стрельникова, Л. А. Актуализация цифровых технологий в управлении процессом подбора персонала / Л. А. Стрельникова, М. М. Лембрикова // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки. – 2019. – № 1. – С. 83-89.
181. Средняя зарплата по регионам в 2020 году [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.26-2.ru/art/355010-srednyaya-zarplata-po-regionam-2020/>
182. Таппасханова, Е. О. Маркетинг персонала: современный подход / Е. О. Таппасханова, З. А. Мустафаева, Р. А. Токмакова, Ф. Р. Бисчекова // Вестник Алтайской академии экономики и права. – 2020. – № 8-1. – С. 96-104.
183. Темницкий, А. Л. Ориентации рабочих на патерналистские и партнерские отношения с руководством / А. Л. Темницкий // Социологические исследования. – 2004. – № 6. – С. 26-37.
184. Тлеубердинова, А.Т. Маркетинговый подход в управлении персоналом национальных компаний. Материалы международной научно-практической конференции «Инновации и подготовка научных кадров высшей квалификации в республике Беларусь и за рубежом» / Под ред. И.В. Войтова. – Минск: ГУ «БелИСА», 2013. – 316 с.
185. Тлехурай-Берзегова, Л. Т. Реализация маркетинга персонала в организации современных социально-экономических условиях / Л. Т. Тлехурай-Берзегова, Н. З. Даурова, С. К. Чиназирова, Е. А. Бюллер // The scientific heritage. – 2020. – №54. – С. 31-34.
186. Томас, А. Стюарт. Интеллектуальный капитал. Новый источник богатства организаций. Intellectual Capital: The New Wealth of Organization. М.: Поколение, 2007. – 368 с.

187. Турчинов, А.И. Современные проблемы кадровой политики и управления персоналом в России. Социологический анализ: монография / А. И. Турчинов, К.О.Магомедов; Рос. академия гос. службы при Президенте РФ. - М.: РАГС, 2013. - 136с.

188. Угрюмова, А. А. Оценка и формирование корпоративного имиджа малых предприятий / А. А. Угрюмова, Д. В. Агапов // Экономический анализ: теория и практика. – 2010. – №15(180). – С. 23.

189. Угрюмова, Н. В. Эффективный механизм управления организационными изменениями / Н. В. Угрюмова, Ю. А. Бердникова, В. А. Угрюмов // Современные наукоемкие технологии. – 2023. – № 12-1. – С. 81-86.

190. Управление персоналом в России: парадигмы и практика : монография / А. Я. Кибанов, И. Б. Дуракова, А. В. Кириллов [и др.]. Том Книга 3. – Москва : Общество с ограниченной ответственностью «Научно-издательский центр ИНФРА-М», 2016. – 154 с.

191. Управление персоналом в условиях социальной рыночной экономики / под науч. ред. Р. Марра, Г. Шмидта. – Междунар. орг. труда, МБТ. - Москва : Изд-во Моск. ун-та, 1997. – 468 с.

192. Фандеева, К. С. Актуальные направления маркетинга персонала / К. С. Фандеева // Образование и наука без границ: социально-гуманитарные науки. – 2021. – № 16. – С. 118-122.

193. Федеральная служба государственной статистики Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://rosstat.gov.ru/>

194. Федеральная служба по труду и занятости Российской Федерации [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://rostrud.gov.ru/>

195. Фирсова, И. А. Особенности маркетинга персонала на рынке труда / И. А. Фирсова, С. Л. Балова // РИСК: Ресурсы, Информация, Снабжение, Конкуренция. – 2020. – № 4. – С. 20-24.

196. Федеральная рекрутинговая сеть «ВИЗАВИ Метрополис» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.vizavi.ru/about/>

197. Федеральный проект «Содействие занятости» [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.tgu-dpo.ru/>

198. Фонд социального страхования на случай безработицы Луганской Народной Республики [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://fssblnr.su/>

199. Харитонова, В. Н. Клиентелизм в государственной службе: специальность 22.00.08 : Автореферат на соискание кандидата социологических наук / Харитонова Виктория Николаева. М., 2013. – 170 с.

200. Харский, К.В. Благонадежность и лояльность персонала / К.В. Харский. – СПб.: Питер, 2003. – 496 с.

201. Хмель, С. Н. Методика определения производительности труда / С. Н. Хмель // Нац. экономическая газета. – 2013. – №6. – С. 2-3.

202. Хейл, Г. Факторы клиентелизма: Политическая экономия, политизированная этничность и посткоммунистический транзит / Г. Хейл // Патрон-клиентские отношения в истории и современности: Хрестоматия. – М.: РОССПЭН, 2016. – С. 334–365.

203. Царева Н.А. Бренд работодателя как инструмент повышения лояльности сотрудников // Экономика труда. – 2022. – Том 9. – № 10. – С. 1681-1690.

204. Царева, Н. А. Лояльность персонала: диагностика и инструменты формирования / Н. А. Царева, Е. А. Литвиненко // Вестник Академии знаний. – 2022. – № 52(5). – С. 299-305.

205. Цветкова, И. И. Алгоритм оценки кадровой безопасности на основе индикаторного подхода / И. И. Цветкова // Научный вестник: финансы, банки, инвестиции. – 2016. – №3(36). – С. 159-163.

206. Цветкова, И. И. Оценка имиджа торгового предприятия / И. И. Цветкова, Н. И. Клевец Н.И. // Экономика и менеджмент инновационных технологий. – 2016. – № 12 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://ekonomika.snauka.ru/2016/12/13564/>

207. Целютина, Т. В. HR-брендинг как инновационный инструмент маркетинга персонала в системе управления человеческими ресурсами / Т. В. Целютина, О. И. Фомина // Экономика и социум. – 2016. – № 3(22). – С. 1345-1352.

208. Чащин, В. В. Формирование системы маркетинга персонала на рынке труда : специальность 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством:» : Автореферат на соискание доктора экономических наук / Чащин, В. В. ; Ростовский государственный экономический университет (РИНХ). — Росто-на-Дону, 2013. – 58 с.

209. Чумарин, И. Г. Функции и задачи службы персонала в области обеспечения экономической безопасности / И. Г. Чумарин // Кадры предприятия. – 2015. – № 3(03). – С. 31.

210. Челнокова, Н.Ю. Лояльность сотрудников как способ повышения эффективности управления персоналом организации / Н. Ю. Челнокова // Инновационная наука. – 2015. – № 11-1. – С. 277-281.

211. Чеснокова, М. С. Компетентностный подход к анализу рынка труда как элемент маркетинга персонала / М. С. Чеснокова // Управленец. – 2011. – №5-6(21-22). – С. 62-67.

212. Чумаченко, Г. В. Маркетинг персонала: бизнес-взаимодействие, рекрутинг, облачные сервисы : монография. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2023. – С. 13-15.

213. Чумаченко, Г. В. Оценка влияния имиджа компании с позиции привлекательности как фактор развития маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // Индустриальная экономика. – 2022. – № 4, том 4. – С. 397-401.

214. Чумаченко, Г. В. Формирование интеллектуального капитала в организации / Г. В. Чумаченко // Управление экономикой XXI века: анализ тенденций и перспективы развития : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 1-2 декабря 2016 г., г. Луганск, ЛНР. – Изд-во «Ноулидж», 2017. – С. 446-449.

215. Чумаченко, Г. В. Совершенствование и реформирование структуры персонала на этапах жизненного цикла предприятия / Г. В. Чумаченко, Б. Е. Бачевский, С. С. Коренева // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. – 2020. – № 4 (34). – С. 192-196.

216. Чумаченко, Г. В. Сопротивление организационным изменениям на предприятиях / Г. В. Чумаченко, М. А. Романцова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2021. – № 7 (49). – С. 248-251.

217. Чумаченко, Г. В. Исследование факторов производительности труда предприятия / Г. В. Чумаченко, Е. А. Шатихина // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2021. – № 7 (49). – С. 252-256.

218. Чумаченко, Г. В. Клиентелизм как деструктивный управленческий феномен / Г. В. Чумаченко, И. В. Губанова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 2 (56). – С. 180-186.

219. Чумаченко, Г. В. Клиентелизм в образовательном пространстве / Г. В. Чумаченко, И. В. Губанова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 8 (62). – С. 222-225.

220. Чумаченко, Г. В. Исследование кадровой безопасности предприятия в процессе отбора персонала / Г. В. Чумаченко, Д. И. Филатова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 2 (56). – С. 187-191.

221. Чумаченко, Г. В. Исследование кадровых рисков на разных этапах жизненного цикла предприятия / Г. В. Чумаченко, Д. И. Филатова // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2022. – № 8 (62). – С. 226-230.

222. Чумаченко, Г. В. Базовые понятия категории «потенциал» / Г. В. Чумаченко, Б. Е. Бачевский, Е. А. Решетняк // Вестник Луганского государственного университета имени Владимира Даля. – 2021. – № 4 (46). – С. 30.

223. Чумаченко, Г. В. Этапы оценки кадровой безопасности с применением индикаторного подхода / Г. В. Чумаченко, А. А. Котелевская, Р. И. Литвин // Вузовская наука: проблемы подготовки специалистов : сб. мат. Междунар. науч.-практ. конф., 1 декабря 2020 г., г. Тюмень. – Тюмень: Тюменский индустриальный университет (Тюмень), 2020. – С. 191-198.

224. Чумаченко, Г. В. Индикаторы кадровой безопасности / Г. В. Чумаченко, А. А. Котелевская // Актуальные проблемы экономики и управления в XXI веке: сб. науч. ст. VI Междунар. науч.-практ. конф., Ч.1 / Сиб. гос. индустр. ун-т. – Новокузнецк, 2020. – С. 154-160.

225. Чумаченко, Г. В. Рекрутинговый маркетинг как фактор формирования организационной культуры компании / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №3'(63), том 1. – С. 28-34.

226. Чумаченко, Г. В. Актуализация digital-технологий и инновационных технологий на этапе трансформации рекрутингового маркетинга / Г. В. Чумаченко // Высокие технологии, наука и образование: актуальные вопросы, достижения и инновации: сб. ст. XVI Всерос. науч.-практ. конф., 23 сентября 2022 г., г. Пенза. – Пенза: МЦНС «Наука и Просвещение», 2022. – С. 36-38.

227. Чумаченко, Г. В. Тенденции развития маркетинга персонала как базиса формирования стратегического потенциала компании / Г. В.

Чумаченко // Инновационное развитие экономики. – 2022. – № 5 (71). – С. 186-190.

228. Чумаченко, Г. В. Формирование маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Торговля и рынок. – 2022. – Вып. №4'(64), том 1. – С. 115-120.

229. Чумаченко, Г. В. Облачные технологии и сервисы в развитии рекрутингового маркетинга на этапе интеграционных процессов / Г. В. Чумаченко // Развитие науки, образования и технологий: механизм выбора и реализации приоритетов: монография. Выпуск 75 [под ред. А.А. Сукиасян]. – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 97-107.

230. Чумаченко, Г. В. Формирование маркетинга отношений как элемента корпоративной стратегии в управлении персоналом с целью повышения его лояльности / Г. В. Чумаченко // Russian Economic Bulletin. – 2023. – Том 6, №4. – С. 256-260.

231. Чумаченко, Г. В. Определение критериев оценки интеллектуального потенциала ВУЗа / Г. В. Чумаченко // Вестник Луганского национального университета имени Владимира Даля. – 2018. – № 2 (8). – С. 145-148.

232. Чумаченко, Г. В. Формирование и развитие рынка маркетинговых услуг в системе обеспечения компании квалифицированным персоналом / Г. В. Чумаченко // Russian Economic Bulletin. – 2023. – Том 6, №4. – С. 311-315.

233. Чумаченко, Г. В. Научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения персонала / Г. В. Чумаченко // Индустриальная экономика: сетевой научно-практический журнал. – 2023. – № 4. – С. 103-108.

234. Чумаченко, Г. В. Оценка имиджа работодателей Луганской Народной Республики на основе научно-методического подхода к оценке имиджа компании / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Инновационная экономика: информация, аналитика, прогнозы. – 2023. – № 3. – С. 44-50.

235. Чумаченко, Г. В. Модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // Журнал прикладных исследований: научно-практический журнал. – 2021. – № 4, том 3. – С. 112-117.

236. Чумаченко, Г. В. Проблема дефицита рабочей силы региона и пути его преодоления / Г. В. Чумаченко, Р. И. Литвин, В. Г. Шарапа // Наука и творчество: вклад молодежи : сб. мат. Всерос. молод. науч.-практ. конф. ст., аспирант. и мол. учен., 11-12 ноября 2020 г., г. Махачкала. – Махачкала: Формат, 2020. – С. 276-279.

237. Чумаченко, Г. В. Траектории взаимодействия с персоналом на основе развития маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // Наука и образование: от теории к практике : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 20 июля 2023 г., г. Казань. В 2 ч. Ч. 2. – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 182-184.

238. Чумаченко, Г. В. Векторы формирования собственного бренда работодателя на основе маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // Инновационное развитие: ключевые проблемы и направления их решения : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 1 августа 2023 г., г. Калуга. – Уфа: Аэтерна, 2023. – С. 106-107.

239. Чумаченко, Г. В. Совершенствование рекламной компании в системе продвижения персонала / Г. В. Чумаченко // Научная деятельность в условиях цифровизации: теоретический и практический аспекты : сб. ст. Нац. (Всерос.) науч.-практ. конф. с межд. уч., 22 июля 2023 г., г. Тюмень. – Уфа: OMEGA SCIENCE, 2023. – С. 85-87.

240. Чумаченко, Г. В. Инновационные подходы в формировании стратегии развития маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // XXXIII International Multidisciplinary Conference «Prospects and Key Tendencies of Science in Contemporary World». Proceedings of the Conference (July, 2023). Bubok Publishing S.L., Madrid, Spain, г. Москва, Интернаука, 2023. – С. 49-53.

241. Чумаченко, Г. В. Практические аспекты формирования деловых отношений в системе маркетинга персонала / Г. В. Чумаченко // Концепция

«общества знаний» в современной науке : сб. ст. Междунар. науч.-практ. конф., 2 августа 2023 г., г. Ижевск. – Уфа: OMEGA SCIENCE, 2023. – С. 64-66.

242. Чумаченко, Г. В. Результаты оценки влияния имиджа компаний Луганской Народной Республики через коэффициент постоянства кадров / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Региональная и отраслевая экономика. – 2023. №2. – С. 129-135.

243. Чумаченко, Г. В. Исследование инфраструктуры поддержки малого бизнеса в США / Г. В. Чумаченко, С. А. Кондратьев // Мировая экономика и бизнес-администрирование малых и средних предприятий : сб. мат. 16-го Международного научного семинара, проводимого в рамках 18-ой международной научно-технической конференции. Программный комитет С.В. Харитончик, А.В. Данильченко [и др.]. – 2020. – С. 72-73.

244. Чумаченко, Г. В. Взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров в условиях развития маркетинга персонала / В. Н. Гончаров, Г. В. Чумаченко // Торговля и рынок. – 2023. – Вып. №3(67), Т. 1. – С. 20-24.

245. Чумаченко, Г. В. Трансформационные процессы на этапе разработки политики управления персоналом на основе маркетингового подхода / Г. В. Чумаченко // Modern Economy Success. – 2023. – № 6. – С. 7–12.

246. Чумаченко, Г. В. Развитие маркетинга персонала: современные тенденции и рейтинговые инсайты / Г. В. Чумаченко // Управленческий учет. – 2023. – №9. – С. 355-361.

247. Чумаченко, Г. В. Стратегия развития маркетинга персонала в условиях структурных изменений / Г. В. Чумаченко // Торговля и рынок. – 2023. – Вып. №4 (68), Т. 1. – С. 62-72.

248. Чуланова, О. Л. Применение компетентностного подхода при оценке персонала в процедуре маркетинга / О. Л. Чуланова, А. Р. Валеева //

Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. – 2015. – № 2-1. – С. 193-197.

249. Шакирьянова, А. И. Маркетинг персонала / А. И. Шакирьянова, Е. А. Карасик, О. В. Юрьева, О. В. Кукушкина – Казань: Казан. федеральный ун-т, 2022. – С. 52-68.

250. Шевченко, Е. В. Маркетинг персонала: основные тренды и приоритеты в период кризиса / Е. В. Шевченко, А. М. Сафронов // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 4(44). – С. 153-157.

251. Шендерова, С. В. Организационные изменения в структуре управления вуза: факторы и возможности / С. В. Шендерова // Вестник УГАЭС. Наука. Образование. Экономика. Серия: Экономика. – 2013. – № 3 (5). – С. 53-57.

252. Шапошников В. Л. Современные модели и методы диагностики кадровой безопасности предприятия // Вестник Российского университета кооперации. - 2017. - № 4 (30). - С. 74-80.

253. Шендель, Т. В. Бренд работодателя: понятие и структура / Т. В. Шендель, М. В. Галайко // Эпоха науки. – 2020. – № 21.

254. Шумаева, Е. А. Современные аспекты управления организационными изменениями / Е. А. Шумаева, О. С. Захарова // Друкерровский вестник. – 2015. – №3. – С. 26-35.

255. Щетинина, Е. Д. Развитие инструментария корпоративного маркетинга на примере рынка энергоресурсов / Е. Д. Щетинина, Е. А. Щетинина, А. А. Дятлов // Экономика устойчивого развития. – 2020. – № 4(44). – С. 157-162.

256. Яременко, И. В. Современные методы привлечения персонала / И. В. Яременко // Наука, техника и образование. – 2019. – № 8(61). – С. 46-48. – ЭДН ФИКСРЕР.

257. Яркова С. А. Анализ формирования имиджа организации - работодателя на рынке труда как фактора привлечения потенциальных

работников / С. А. Яркова, Ю. Д. Романцова, Л. Д. Якимова, А. А. Малахова // Наука Красноярья. - 2018. - Т. 7. - № 2. - С. 7 - 25.

258. A Full Guide To Relationship Marketing In 2023 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://marketsplash.com/relationship-marketing/>

259. Andrée M., Hansson L. Marketing the «Broad Line»: Invitations to STEM education in a Swedish recruitment campaign // International Journal of Science Education. – 2013. – Vol. 35. – № 1. – Pp. 147–166.

260. Backhaus K., Tikoo S. Conceptualizing and Researching Employer Branding // Career Development International. – 2004. – Vol. 9. – № 5. – P. 501–517.

261. Barrow, S. The Employer Brand: Bringing the Best of Brand Management to People at Work // S. Barrow, R. Mosley. – John Wiley & Sons, 2011. – 240 p.

262. Botella-Carrubi, D. Employer branding factors as promoters of the dimensions of employee organizational commitment / D. Botella-Carrubi, H. Gil-Gomez, R. Oltra-Badenes, J. M. Jabaloyes-Vivas // Economic Research. – 2021. – Vol. 34:1. – P. 1836-1849

263. Cameron, L. Relationship marketing in the recruitment and retention of service industry staff in family-owned businesses / L. Cameron, P. Miller, E. Frew // Journal of Human Resources in Hospitality and Tourism. – 2010. – Vol. 9. – № 1. – P. 71-91.

264. Dabirian, A. A great place to work!? Understanding crowdsourced employer branding / A. Dabirian, J. Kietzmann, H. Diba // Business Horizons. – 2017. – Vol. 60(2). – P. 197–205.

265. Dowling G. R., Gardberg N. A. Keeping score: the challenges of measuring corporate reputation. – Oxford: Oxford University Press, 2012. – 230 p.

266. Employer branding and personnel marketing in B2B – definition, measures and examples [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://cxoherald.com/employer-branding-and-personnel-branding-in-b2b/>

267. Eckardstein D. Personalmarketing / D. Eckardstein, F. Schnellinger // Gangler E. Handwörterbuch des Personalwesens. – Stuttgart, 1975. – 356 p.

268. Gabbott M., Sutherland E. Studying Potential Customers: The Applications of Marketing Information Systems in University Recruitment // Information Management & Computer Security. –1993. – Vol. 1. – № 4.

269. Harter, J. K. Business-unit level relationship between employee satisfaction, employee engagement, and business outcomes: A meta-analysis / J. K. Harter, F. L. Schmidt, T. L. Hayes // Journal of Applied Psychology. - 2002. - Vol. 87. - P. 268–279.

270. How to Improve Relations Between Your Managers and Employees [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.business.com/articles/how-to-improve-relations-between-your-managers-and-employees/>

271. HR-PROFI [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : www.hr-profi.ru/

272. Hanssens Dominique M., Levien Henry A. Econometric study of recruitment marketing in the U. S. Navy // Management Science. – 1983. – Vol. 29. – № 10. – Pp. 1167–1184.

273. HeadHunter [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://hh.ru/>

274. Jarosławska-Sobór, S. The Role of Personnel Marketing in the Process of Building Corporate Social Responsibility Strategy of a Scientific Unit / S. Jarosławska-Sobór // Marketing of Scientific and Research Organizations. – Sciendo, 2015. – Vol. 17(3). – P. 37-53.

275. Johnson W. C., Xie Yi. Corporate Fraud and the Value of Reputations in the Product Market // *Journal of Corporate Finance*. – 2014. – № 25. – Pp. 16-39.
276. IBM Institute for Business Value [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.ibm.com/thought-leadership/institute-business-value/en-us/>
277. Lasswell H.D. Power and Personality. -N.Y.: WAV. Norton & Co., 1948. – 262 p.
278. Lightman Solutions [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.lightmans.ru/>
279. Leekha Chhabra N., Sharma S. Employer branding: strategy for improving employer attractiveness // *International Journal of Organizational Analysis*. – 2014. – Vol. 22. – № 1. – Pp. 48–60.
280. Lloyd, S. Branging from the inside out (англ) / S. Lloyd // *Business Review:журнал*. – 2002 – Т. 24.– №10.
281. Martin, G. Branding: a new performance discourse for HR? / G. Martin, P. Beaumont, R. Doig, J. Pate // *European Management Journal*. – 2005. – № 23(1). – p. 76-88.
282. Medard J.-F. Le rapport de clientele: du phenomene sociale a l'analyse politique // *Revue Francaise de Science Politique*. Fevrier. 1976. Vol. 26. №1.
283. Magram MR [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://magram.ru/>
284. Monster.com [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.monster.com.vn/search/job-search/>
285. McKinsey [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.mckinsey.com/>
286. Online recruitment connects 3 with top talent: HR specialists «can learn a lot from marketing» // *Human Resource Management International Digest*. – 2008. –Vol. 16. – № 4. – Pp. 25–26.

287. Ostroff, C. (1992). The relationship between satisfaction, attitudes, and performance: An organizational level analysis. *Journal of Applied Psychology*, 77, 963–974
288. Personnel marketing as a guarantee of recruitment improvement [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый: <https://articlekz.com/en/article/15289/>
289. Potok [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://potok.io/>
290. ProfiStaff [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.profistaff.ru/>
291. Pinterest [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://ru.pinterest.com/>
292. Rabota.ru [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.rabota.ru/>
293. Rakhimov, I., Ugryumova, N., & Perevozova, O. (2018). Strategy Of Hr-Brand Formation And Development In Large Companies. In I. B. Ardashkin, B. Vladimir Iosifovich, & N. V. Martynushev (Eds.), *Research Paradigms Transformation in Social Sciences*, vol 50. European Proceedings of Social and Behavioural Sciences (pp. 981-989). Future Academy. <https://doi.org/10.15405/epsbs.2018.12.120/>
294. Relationship marketing and customer loyalty [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : https://www.researchgate.net/publication/228344686_Relationship_marketing_and_customer_loyalty/
295. Reichheld F. Loyalty-based management / F. Reichheld // Harvard business review, 1993, p. 64-73.
296. Ryan, A. M. Attitudes and effectiveness: examining relations at an organizational level / A.M. Ryan, M. J. Schmitt, R. Johnson // *Personnel Psychology*. – 1996. – Vol. 49. – P. 853–882

297. Schneider, B. Employee and Customer Perceptions of Service in Banks / B. Schneider // *Administrative Science Quarterly*. – 1980. – Vol. 25. – P. 252.

298. Soulez, S. Recruitment Marketing and Generational Segmentation: A Critical Analysis Based on a Sub-Segment of Generation / S. Soulez, C. Guillot-Soulez // *Y. Recherche et Applications En Marketing (English Edition)*, 2011. – Vol. 26(1). – P.39–55.

299. Strutz, H. *Handbuch Personalmarketing* / H. Strutz. – Wiesbaden: Gabler, 1989. – 562 p.

300. Sullivan, J. Eight elements of a successful employment brand / J. Sullivan, *ER Daily*. – 2004. – Vol. 23(2). – P. 501–517.

301. Valieva, Anar B. The Image of a Manager in Market Conditions / Anar B. Valieva, Ainur M. Orazbaieva, Kazyna O. Shaiheslyamova // *INT ELECT J MATH ED*, 2016. - Vol. 1. - Issue 7. - P. 1971-1985

302. Tijnama A.A. The relationship of personnel policies with the personnel strategy of the company // Tijnama A.A., Melnichuk J.A., Ivanova A.A. // *Новое поколение*. – 2018. – №16. – Pp. 112-116.

303. TAdviser [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.tadviser.ru/>

304. The Marketing Trends of 2022 [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://blog.hubspot.com/marketing/marketing-trends/>

305. The Future of Jobs («Будущее труда») [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.weforum.org/reports/the-future-of-jobs-report-2023/>

306. The Best Relationship Marketing Strategies to Grow Your Business [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://sendoso.com/blog/the-best-relationship-marketing-strategies-to-grow-your-business/>

307. Twitter [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.twitter.com.se/>

308. Van den Bogaerd M., Aerts, W. Does media reputation affect properties of accounts payable? // *European Management Journal*. – 2015. – № 33(1). – Pp. 19-29.

309. William L. Gardner, Brian Reithel, Claudia C. Cogliser, Fred O. Walumbwa Matching Personality and Organizational Culture Effects of Recruitment Strategy and the Five-Factor Model on Subjective Person–Organization Fit // *Management Communication Quarterly*. November. – 2012. – Vol. 24(4). – Pp. 585-622.

310. Wendt H., Euwema M. C. & van Emmerik I. Leadership and team cohesiveness across cultures. *The Leadership Quarterly* // *SRN Electronic Journal*. – 2019. – № 20(3). – Pp. 358-370.

311. World Advertising Research Center [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://www.cbs.dk/en/library/databases/world-advertising-research-center-warc/>

312. Workzilla [Электронный ресурс]. – Режим доступа открытый : <https://work-zilla.com/?ref=6507929&yclid=3032350078431920127/>

313. Yumagulova Margarita R. Formation of a new organizational culture as an environment for effective use of human resources / Yumagulova Margarita R. // *Вести института предпринимательской деятельности*. – 2020. – №1(22). – Pp. 48-53.

ПРИЛОЖЕНИЯ

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Обобщение подходов ученых к определению понятия «маркетинг персонала»

Авторы	Содержание понятия
Бережная С.М., Химич Е.В. [25, с. 434]	Маркетинг персонала можно также трактовать как вид управленческой деятельности, направленный на привлечение, удержание, обучение и мотивацию высокопрофессиональных специалистов, умеющих и желающих оказывать качественные услуги клиентам организации
Богданова Е.Л. [26]	Маркетинг персонала – вид управленческой деятельности, направленный на долгосрочное обеспечение организации человеческими ресурсами
Железцов А.В. [58, с. 53]	маркетинг персонала – вид управленческой деятельности, направленный на удовлетворение качественной и количественной потребности в персонале организации, одной из основных функций которого является диагностика профессиональной пригодности и ротация, предусматривающие процедуру оценки трудовой деятельности, деловых и личных качеств сотрудников
Зубков Д.В. [63, с. 157]	Маркетинг персонала рассматривается как инструмент целенаправленной и эффективной работы с персоналом является составной частью стратегии и тактики выживания и развития предприятия при рыночных отношениях
Кибанов А.Я. [80, с. 68].	маркетинг персонала как инструмент анализа рынка труда, позволяющий обеспечить организации наиболее эффективное «покрытие потребностей в персонале»

Продолжение приложения А

Авторы	Содержание понятия
Климова Е.Ю. [84]	Маркетинг рабочей силы – это комплекс приемов, средств и способов, способных оказывать реальное влияние на спрос и предложение рабочей силы, на состояние и деятельность субъектов трудовых отношений
Марр Р., Шмидта Г. [191]	Маркетинг персонала – анализ ожиданий нынешних и потенциальных сотрудников (например, при найме на работу), а также определение осуществимости и реальной степени выполнения этих ожиданий
Петровская Н.Е. [143, с. 105].	Маркетинг персонала – это комплекс мероприятий организации, направленный на длительное обеспечение организации человеческими ресурсами и повышение собственной привлекательности во внешней среде среди сотрудников и потенциальных работников.
Савенкова Т.П. [163, с. 13]	Маркетинг персонала – вид деятельности, направленный на достижение оптимального соответствия между спросом и предложением с целью удовлетворения потребности в труде субъектов трудовых отношений
Сагоян А.С. [164, с. 55]	Маркетинг персонала призван грамотно мотивировать различные категории сотрудников к эффективному труду на благо организации за счет повышения их вовлеченности в цели компании, что позволяет использовать здоровый энтузиазм, нематериальные стимулы помимо материальных, а, соответственно, рационально использовать финансовые резервы компаний, повышая их потенциал в плане устойчивости к трансформациям рынка

Продолжение приложения А

Авторы	Содержание понятия
Тлеубердинова А.Т. [184]	Маркетинг персонала – вид управленческой деятельности, направленной на определение и покрытие потребности в персонале с целью обеспечения эффективной занятости, то есть максимальное совпадение интересов работника и работодателя.
Фирсова И.А., Балова С.Л. [195, с. 21]	Маркетинг персонала — это специфические маркетинговые транзакции организации, направленные на привлечение потенциальных потребителей на взаимовыгодных условиях
Чащин В.В. [208, с. 19]	маркетинг персонала – это вид деятельности, направленный на обеспечение деятельности предприятия на рынке труда посредством развития ее рыночной привлекательности, формирования положительного имиджа и работника как клиента, и рабочего места, и в целом совокупности условий, складывающихся на предприятии по поводу трудовых отношений
Штрутц Г. [299]	Маркетинг персонала является знаком понимания необходимости другого, нового взгляда на тему «работник», и по этой причине представляет более осознанный или новый взгляд предприятия на собственную привлекательность среди действующих и потенциальных сотрудников.
Эккардштейн Д., Шнеллингер Ф. [267]	Маркетинг персонала – внутренний предпринимательский инструмент, направленный на определение высокой ориентированности сотрудника.

ПРИЛОЖЕНИЕ Б

**Рынок труда в Российской Федерации по официальным данным
Федеральной службы государственной статистики Российской
Федерации**

Таблица Б.1 – Динамика численности населения и его распределение
по статусу участия в составе рабочей силы, 2010-2021 гг.

Годы	Население – всего, тыс. человек	в том числе				
		рабочая сила	из нее		лица, не входящие в состав рабочей силы	из них потенциальная рабочая сила
			занятые	безработные		
1	2	3	4	5	6	7
2010	111 533	75 478	69 934	5 544	36 055	1 731
2011	110 916	75 779	70 857	4 922	35 137	1 580
2012	110 222	75 676	71 545	4 131	34 546	1 401
2013	110 222	75 529	71 391	4 137	34 693	1 349
2014	109 505	75 428	71 539	3 889	34 076	1 338
2015	110 775	76 588	72 324	4 264	34 187	1 343
2016	110 226	76 636	72 393	4 243	33 590	1 203
2017	121 561	76 285	72 316	3 969	45 276	1 127
2018	121 256	76 190	72 532	3 658	45 066	1 100
2019	121 063	75 398	71 933	3 465	45 665	1 573
2020	120 838	74 923	70 601	4 321	45 916	1 659
2021	120 812	75 350	71 719	3 631	45 462	1 234

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.2 – Рабочая сила в трудоспособном возрасте в Российской Федерации, 2008-2021 гг.

Годы	Всего, тыс. человек	из нее		Уровень участия в составе рабочей силы, процентов	Уровень занятости, процентов	Уровень безработицы, процентов
		занятые	безработные			
1	2	3	4	5	6	7
Численность рабочей силы – всего						
2008	69 996	65 518	4 479	78,3	73,3	6,4
2009	69 844	63 847	5 997	78,5	71,8	8,6
2010	69 534	64 244	5 289	78,7	72,7	7,6
2011	69 451	64 770	4 681	79,2	73,8	6,7
2012	69 200	65 249	3 951	79,5	75,0	5,7
2013	68 931	65 004	3 927	79,5	75,0	5,7
2014	68 701	65 015	3 686	80,3	76,0	5,4
2015	69 451	65 408	4 043	80,6	75,9	5,8
2016	69 365	65 349	4 016	81,4	76,6	5,8
2017	68 765	65 052	3 713	81,9	77,5	5,4
2018	68 300	64 865	3 435	82,4	78,2	5,0
2019	67 230	63 967	3 264	82,3	78,3	4,9
2020	67 336	63 224	4 112	82,0	77,0	6,1
2021	68 505	65 052	3 453	82,2	78,0	5,0
Мужчины						
2008	37 090	34 667	2 423	81,2	75,9	6,5
2009	36 983	33 628	3 354	81,2	73,8	9,1
2010	36 998	34 039	2 959	81,6	75,1	8,0
2011	37 013	34 400	2 613	82,0	76,2	7,1
2012	36 976	34 782	2 194	82,4	77,5	5,9
2013	36 961	34 782	2 179	82,6	77,8	5,9
2014	36 943	34 885	2 058	83,5	78,8	5,6
2015	37 528	35 293	2 235	83,9	78,9	6,0
2016	37 514	35 316	2 197	84,6	79,6	5,9
2017	37 190	35 162	2 028	85,0	80,3	5,5
2018	36 970	35 120	1 851	85,4	81,1	5,0
2019	36 424	34 643	1 781	85,1	81,0	4,9
2020	36 345	34 168	2 177	84,7	79,6	6,0
2021	36 812	35 023	1 788	84,8	80,6	4,9
Женщины						
2008	32 906	30 850	2 056	75,3	70,6	6,2
2009	32 861	30 219	2 643	75,7	69,7	8,0
2010	32 536	30 205	2 330	75,7	70,2	7,2

Окончание таблицы Б.2

Годы	Всего, тыс. челове к	из нее		Уровень участия в составе рабочей силы, проценто в	Уровень занятости , проценто в	Уровень безработицы , процентов
		заняты	безработны е			
1	2	3	4	5	6	7
2011	32 438	30 370	2 069	76,1	71,3	6,4
2012	32 224	30 467	1 757	76,5	72,3	5,5
2013	31 970	30 222	1 748	76,2	72,0	5,5
2014	31 758	30 130	1 628	76,9	72,9	5,1
2015	31 923	30 115	1 808	77,0	72,6	5,7
2016	31 851	30 032	1 819	77,9	73,4	5,7
2017	31 576	29 890	1 685	78,6	74,4	5,3
2018	31 329	29 745	1 584	79,1	75,1	5,1
2019	30 807	29 323	1 483	79,1	75,3	4,8
2020	30 991	29 056	1 935	79,1	74,1	6,2
2021	31 694	30 029	1 665	79,4	75,2	5,3

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.3 – Рабочая сила в возрасте 15-64 лет в Российской Федерации, 2008-2021 гг.

Годы	Всего, тыс. человек	из нее		Уровень участия в составе рабочей силы, процентов	Уровень занятости, процентов	Уровень безработицы, процентов
		занятые	безработные			
1	2	3	4	5	6	7
Численность рабочей силы – всего						
2008	74 527	69 873	4 653	73,2	68,6	6,2
2009	74 659	68 418	6 241	73,0	66,9	8,4
2010	74 638	69 124	5 514	72,7	67,3	7,4
2011	74 938	70 040	4 898	72,8	68,0	6,5
2012	74 852	70 747	4 105	73,0	69,0	5,5
2013	74 666	70 553	4 113	72,8	68,8	5,5
2014	74 574	70 709	3 865	73,1	69,3	5,2
2015	75 660	71 422	4 238	73,4	69,3	5,6
2016	75 667	71 455	4 213	74,1	70,0	5,6
2017	75 086	71 157	3 929	74,2	70,3	5,2
2018	74 875	71 252	3 623	74,6	71,0	4,8
2019	73 943	70 520	3 423	74,2	70,8	4,6
2020	73 482	69 198	4 284	74,3	70,0	5,8
2021	73 933	70 336	3 598	75,4	71,7	4,9
Мужчины						
2008	38 041	35 571	2 469	77,9	72,8	6,5
2009	38 012	34 602	3 410	77,6	70,6	9,0
2010	38 201	35 181	3 020	77,7	71,6	7,9
2011	38 320	35 648	2 672	77,8	72,4	7,0
2012	38 332	36 095	2 237	78,1	73,6	5,8
2013	38 324	36 094	2 230	78,1	73,6	5,8
2014	38 344	36 231	2 113	78,6	74,3	5,5
2015	39 012	36 728	2 284	79,1	74,4	5,9
2016	39 032	36 778	2 255	79,8	75,2	5,8
2017	38 728	36 642	2 086	79,9	75,6	5,4
2018	38 592	36 691	1 901	80,2	76,2	4,9
2019	38 105	36 280	1 825	79,7	75,9	4,8
2020	37 787	35 567	2 220	79,5	74,9	5,9
2021	38 071	36 248	1 823	80,6	76,7	4,8
Женщины						
2008	36 486	34 302	2 184	68,9	64,7	6,0
2009	36 647	33 816	2 831	68,8	63,4	7,7
2010	36 437	33 944	2 493	68,0	63,3	6,8

Окончание таблицы Б.3

Годы	Всего, тыс. челове к	из нее		Уровень участия в составе рабочей силы, проценто в	Уровень занятости, проценто в	Уровень безработицы , процентов
		заняты е	безработны е			
1	2	3	4	5	6	7
2011	36 618	34 392	2 226	68,1	64,0	6,1
2012	36 520	34 653	1 867	68,2	64,7	5,1
2013	36 342	34 459	1 884	67,9	64,4	5,2
2014	36 230	34 478	1 752	68,1	64,8	4,8
2015	36 647	34 694	1 953	68,2	64,6	5,3
2016	36 635	34 677	1 958	68,9	65,2	5,3
2017	36 358	34 515	1 844	69,0	65,5	5,1
2018	36 283	34 561	1 722	69,4	66,1	4,7
2019	35 838	34 240	1 598	69,2	66,1	4,5
2020	35 695	33 631	2 065	69,5	65,5	5,8
2021	35 862	34 087	1 774	70,5	67,0	4,9

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.4 – Численность рабочей силы по возрастным группам в Российской Федерации, 2008-2021 гг.

Показатель	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет											Средний возраст, лет	
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69		70 и старше
Численность рабочей силы – всего														
2008	75 700	1 557	8 042	9 856	9 421	8 886	8 995	10 813	9 324	5 933	1 700	860	313	39,5
2009	75 694	1 296	7 982	10 127	9 502	9 028	8 651	10 550	9 517	6 061	1 945	711	325	39,6
2010	75 478	1 029	7 702	10 368	9 656	9 254	8 490	10 165	9 631	6 118	2 225	562	278	39,7
2011	75 779	871	7 531	10 524	9 858	9 332	8 544	9 631	9 835	6 315	2 497	577	264	39,8
2012	75 676	709	6 892	10 862	9 983	9 524	8 659	9 177	9 974	6 514	2 557	621	203	40,0
2013	75 529	687	6 971	10 767	9 913	9 501	8 625	9 167	9 902	6 534	2 599	689	174	40,0
2014	75 428	578	6 393	10 961	10 165	9 548	8 884	8 771	9 903	6 652	2 717	716	138	40,2
2015	76 588	613	5 894	11 179	10 583	9 862	9 169	8 602	9 877	6 980	2 900	805	123	40,3
2016	76 636	612	5 450	11 164	10 880	9 987	9 433	8 461	9 607	7 088	2 985	843	126	40,4
2017	76 285	536	4 818	11 070	11 026	10 226	9 557	8 550	9 122	7 213	2 967	937	262	40,6
2018	76 190	512	4 420	10 597	11 379	10 359	9 706	8 640	8 709	7 418	3 136	1 011	304	40,9
2019	75 398	466	4 234	9 849	11 487	10 488	9 701	8 791	8 288	7 397	3 243	1 119	336	41,0
2020	74 923	457	4 075	9 001	11 391	10 736	9 839	8 993	8 022	7 495	3 472	1 121	320	41,3
2021	75 350	458	3 990	8 377	11 452	11 080	10 020	9 242	7 971	7 604	3 740	1 110	307	41,5
Мужчины														
2008	38 594	922	4 426	5 310	4 884	4 508	4 380	5 152	4 374	3 172	913	409	145	39,0
2009	38 501	763	4 339	5 466	4 942	4 555	4 228	5 035	4 439	3 239	1 005	337	153	39,1
2010	38 601	627	4 264	5 612	5 042	4 668	4 164	4 847	4 517	3 284	1 175	271	129	39,2
2011	38 716	526	4 199	5 692	5 131	4 693	4 204	4 597	4 628	3 365	1 284	277	120	39,4
2012	38 720	427	3 865	5 857	5 229	4 798	4 275	4 391	4 702	3 453	1 335	297	92	39,6
2013	38 720	402	3 913	5 867	5 248	4 798	4 267	4 385	4 668	3 432	1 343	320	76	39,5
2014	38 729	347	3 598	6 000	5 383	4 842	4 381	4 198	4 682	3 528	1 383	326	59	39,6
2015	39 433	369	3 301	6 135	5 666	5 008	4 542	4 151	4 672	3 702	1 466	368	53	39,8

Окончание таблицы Б.4

Показатель	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет											Средний возраст, лет	
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69		70 и старше
Численность рабочей силы – всего														
2016	39 470	379	3 067	6 108	5 803	5 085	4 657	4 076	4 556	3 801	1 501	382	55	39,9
2017	39 291	322	2 712	6 041	5 885	5 210	4 703	4 123	4 319	3 887	1 524	447	116	40,2
2018	39 175	293	2 478	5 779	6 056	5 285	4 774	4 188	4 128	4 003	1 608	470	113	40,5
2019	38 758	270	2 376	5 394	6 122	5 375	4 764	4 257	3 928	3 953	1 667	522	131	40,6
2020	38 445	275	2 278	4 933	6 081	5 512	4 833	4 341	3 796	3 941	1 796	523	134	40,9
2021	38 729	272	2 216	4 592	6 097	5 701	4 943	4 465	3 800	3 920	2 065	530	128	41,2
Женщины														
2008	37 106	634	3 616	4 546	4 537	4 378	4 615	5 660	4 950	2 761	787	452	168	40,0
2009	37 193	533	3 643	4 662	4 560	4 473	4 423	5 515	5 077	2 821	940	374	172	40,1
2010	36 877	402	3 438	4 755	4 614	4 586	4 325	5 317	5 114	2 834	1 050	291	149	40,2
2011	37 063	345	3 332	4 833	4 726	4 638	4 340	5 034	5 206	2 950	1 213	300	144	40,3
2012	36 956	282	3 027	5 005	4 754	4 727	4 385	4 785	5 273	3 061	1 222	325	111	40,5
2013	36 809	285	3 058	4 901	4 665	4 703	4 357	4 782	5 234	3 102	1 256	369	98	40,6
2014	36 700	231	2 795	4 961	4 782	4 706	4 503	4 573	5 221	3 125	1 334	390	80	40,7
2015	37 155	244	2 593	5 044	4 917	4 854	4 627	4 451	5 205	3 278	1 433	438	70	40,8
2016	37 166	233	2 383	5 056	5 077	4 902	4 776	4 385	5 052	3 287	1 483	460	71	40,9
2017	36 995	214	2 107	5 029	5 141	5 015	4 854	4 427	4 803	3 326	1 443	490	147	41,1
2018	37 015	220	1 942	4 817	5 323	5 073	4 932	4 452	4 580	3 415	1 528	542	190	41,3
2019	36 640	196	1 857	4 455	5 365	5 114	4 937	4 535	4 360	3 444	1 577	597	204	41,5
2020	36 478	182	1 798	4 067	5 310	5 224	5 006	4 651	4 226	3 554	1 677	597	185	41,8
2021	36 621	185	1 773	3 786	5 355	5 379	5 076	4 777	4 171	3 684	1 674	580	179	41,9

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения Б

Таблица Б.5 – Структура рабочей силы по возрастным группам в Российской Федерации, 2008-2021 гг.
(в процентах)

	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
Рабочая сила – всего													
2008	100	2,1	10,6	13,0	12,4	11,7	11,9	14,3	12,3	7,8	2,2	1,1	0,4
2009	100	1,7	10,5	13,4	12,6	11,9	11,4	13,9	12,6	8,0	2,6	0,9	0,4
2010	100	1,4	10,2	13,7	12,8	12,3	11,2	13,5	12,8	8,1	2,9	0,7	0,4
2011	100	1,1	9,9	13,9	13,0	12,3	11,3	12,7	13,0	8,3	3,3	0,8	0,3
2012	100	0,9	9,1	14,4	13,2	12,6	11,4	12,1	13,2	8,6	3,4	0,8	0,3
2013	100	0,9	9,2	14,3	13,1	12,6	11,4	12,1	13,1	8,7	3,4	0,9	0,2
2014	100	0,8	8,5	14,5	13,5	12,7	11,8	11,6	13,1	8,8	3,6	0,9	0,2
2015	100	0,8	7,7	14,6	13,8	12,9	12,0	11,2	12,9	9,1	3,8	1,1	0,2
2016	100	0,8	7,1	14,6	14,2	13,0	12,3	11,0	12,5	9,2	3,9	1,1	0,2
2017	100	0,7	6,3	14,5	14,5	13,4	12,5	11,2	12,0	9,5	3,9	1,2	0,3
2018	100	0,7	5,8	13,9	14,9	13,6	12,7	11,3	11,4	9,7	4,1	1,3	0,4
2019	100	0,6	5,6	13,1	15,2	13,9	12,9	11,7	11,0	9,8	4,3	1,5	0,4
2020	100	0,6	5,4	12,0	15,2	14,3	13,1	12,0	10,7	10,0	4,6	1,5	0,4
2021	100	0,6	5,3	11,1	15,2	14,7	13,3	12,3	10,6	10,1	5,0	1,5	0,4
Мужчины													
2008	100	2,4	11,5	13,8	12,7	11,7	11,3	13,3	11,3	8,2	2,4	1,1	0,4
2009	100	2,0	11,3	14,2	12,8	11,8	11,0	13,1	11,5	8,4	2,6	0,9	0,4
2010	100	1,6	11,0	14,5	13,1	12,1	10,8	12,6	11,7	8,5	3,0	0,7	0,3
2011	100	1,4	10,8	14,7	13,3	12,1	10,9	11,9	12,0	8,7	3,3	0,7	0,3
2012	100	1,1	10,0	15,1	13,5	12,4	11,0	11,3	12,1	8,9	3,4	0,8	0,2

Окончание таблицы Б.5

	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
Рабочая сила – всего													
2013	100	1,0	10,1	15,2	13,6	12,4	11,0	11,3	12,1	8,9	3,5	0,8	0,2
2014	100	0,9	9,3	15,5	13,9	12,5	11,3	10,8	12,1	9,1	3,6	0,8	0,2
2015	100	0,9	8,4	15,6	14,4	12,7	11,5	10,5	11,8	9,4	3,7	0,9	0,1
2016	100	1,0	7,8	15,5	14,7	12,9	11,8	10,3	11,5	9,6	3,8	1,0	0,1
2017	100	0,8	6,9	15,4	15,0	13,3	12,0	10,5	11,0	9,9	3,9	1,1	0,3
2018	100	0,7	6,3	14,8	15,5	13,5	12,2	10,7	10,5	10,2	4,1	1,2	0,3
2019	100	0,7	6,1	13,9	15,8	13,9	12,3	11,0	10,1	10,2	4,3	1,3	0,3
2020	100	0,7	5,9	12,8	15,8	14,3	12,6	11,3	9,9	10,3	4,7	1,4	0,3
2021	100	0,7	5,7	11,9	15,7	14,7	12,8	11,5	9,8	10,1	5,3	1,4	0,3
Женщины													
2008	100	1,7	9,7	12,3	12,2	11,8	12,4	15,3	13,3	7,4	2,1	1,2	0,5
2009	100	1,4	9,8	12,5	12,3	12,0	11,9	14,8	13,7	7,6	2,5	1,0	0,5
2010	100	1,1	9,3	12,9	12,5	12,4	11,7	14,4	13,9	7,7	2,8	0,8	0,4
2011	100	0,9	9,0	13,0	12,8	12,5	11,7	13,6	14,0	8,0	3,3	0,8	0,4
2012	100	0,8	8,2	13,5	12,9	12,8	11,9	12,9	14,3	8,3	3,3	0,9	0,3
2013	100	0,8	8,3	13,3	12,7	12,8	11,8	13,0	14,2	8,4	3,4	1,0	0,3
2014	100	0,6	7,6	13,5	13,0	12,8	12,3	12,5	14,2	8,5	3,6	1,1	0,2
2015	100	0,7	7,0	13,6	13,2	13,1	12,5	12,0	14,0	8,8	3,9	1,2	0,2
2016	100	0,6	6,4	13,6	13,7	13,2	12,9	11,8	13,6	8,8	4,0	1,2	0,2
2017	100	0,6	5,7	13,6	13,9	13,6	13,1	12,0	13,0	9,0	3,9	1,3	0,4
2018	100	0,6	5,2	13,0	14,4	13,7	13,3	12,0	12,4	9,2	4,1	1,5	0,5
2019	100	0,5	5,1	12,2	14,6	14,0	13,5	12,4	11,9	9,4	4,3	1,6	0,6
2020	100	0,5	4,9	11,1	14,6	14,3	13,7	12,8	11,6	9,7	4,6	1,6	0,5
2021	100	0,5	4,8	10,3	14,6	14,7	13,9	13,0	11,4	10,1	4,6	1,6	0,5

ПРИЛОЖЕНИЕ В

Занятость населения в Российской Федерации

Таблица В.1 – Численность занятых по возрастным группам в Российской Федерации, 2008-2021 гг.

	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет												Средний возраст, лет
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше	
Занятые – всего														
2008	71 003	1 153	7 098	9 223	8 917	8 429	8 546	10 309	8 875	5 689	1 635	826	304	39,8
2009	69 410	895	6 671	9 216	8 804	8 397	8 105	9 867	8 904	5 704	1 855	680	313	40,0
2010	69 934	702	6 551	9 535	9 008	8 720	8 016	9 584	9 073	5 804	2 131	539	271	40,0
2011	70 857	603	6 522	9 777	9 266	8 852	8 136	9 152	9 312	6 021	2 400	559	258	40,1
2012	71 545	509	5 971	10 203	9 501	9 104	8 333	8 800	9 559	6 282	2 487	601	197	40,3
2013	71 391	508	6 091	10 120	9 422	9 081	8 273	8 792	9 468	6 286	2 513	669	169	40,3
2014	71 539	416	5 603	10 345	9 681	9 152	8 550	8 431	9 496	6 406	2 628	695	135	40,4
2015	72 324	414	5 052	10 491	10 042	9 422	8 795	8 258	9 433	6 708	2 808	781	121	40,6

Продолжение таблицы В.1

	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет											Средний возраст, лет	
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69		70 и старше
2016	72 393	434	4 639	10 463	10 322	9 527	9 053	8 124	9 190	6 818	2 884	815	123	40,7
2017	72 316	384	4 108	10 417	10 506	9 801	9 188	8 215	8 750	6 919	2 869	902	257	40,9
2018	72 532	371	3 743	10 011	10 882	9 951	9 363	8 335	8 387	7 166	3 045	980	299	41,1
2019	71 933	350	3 623	9 293	10 987	10 108	9 369	8 481	7 984	7 161	3 166	1 085	328	41,3
2020	70 601	333	3 414	8 332	10 705	10 189	9 385	8 607	7 664	7 194	3 374	1 093	311	41,6
2021	71 719	327	3 387	7 887	10 904	10 622	9 663	8 930	7 668	7 314	3 633	1 086	297	41,8
Мужчины														
2008	36 103	712	3 929	4 965	4 612	4 264	4 145	4 896	4 150	3 022	875	393	138	39,3
2009	35 071	554	3 623	4 973	4 548	4 202	3 929	4 668	4 127	3 020	957	322	147	39,5
2010	35 566	448	3 628	5 158	4 679	4 372	3 915	4 543	4 229	3 085	1 123	260	126	39,6
2011	36 032	378	3 637	5 290	4 805	4 433	3 982	4 350	4 362	3 178	1 232	267	118	39,7
2012	36 470	316	3 355	5 513	4 975	4 564	4 101	4 191	4 485	3 299	1 295	287	89	39,8

Продолжение таблицы В.1

	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет											Средний возраст, лет	
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69		70 и старше
2013	36 478	309	3 432	5 520	4 979	4 571	4 077	4 190	4 441	3 277	1 298	310	74	39,8
2014	36 605	262	3 158	5 673	5 128	4 620	4 208	4 017	4 468	3 364	1 332	317	58	39,9
2015	37 136	264	2 844	5 767	5 392	4 771	4 339	3 972	4 434	3 526	1 420	357	52	40,0
2016	37 201	278	2 626	5 750	5 520	4 841	4 451	3 901	4 341	3 622	1 447	369	54	40,2
2017	37 188	239	2 322	5 712	5 625	4 993	4 503	3 954	4 122	3 702	1 470	432	114	40,4
2018	37 259	218	2 113	5 476	5 815	5 075	4 600	4 034	3 957	3 841	1 561	457	111	40,7
2019	36 912	209	2 038	5 108	5 879	5 177	4 588	4 098	3 765	3 795	1 625	505	128	40,8
2020	36 208	211	1 922	4 603	5 755	5 240	4 596	4 142	3 613	3 749	1 737	510	131	41,1
2021	36 891	200	1 901	4 341	5 853	5 476	4 773	4 308	3 654	3 745	1 996	517	125	41,4
Женщины														
2008	34 901	441	3 168	4 258	4 304	4 165	4 401	5 413	4 725	2 667	760	433	165	40,3
2009	34 339	341	3 048	4 243	4 256	4 194	4 175	5 199	4 777	2 684	898	358	165	40,5

Окончание таблицы В.1

	Всего, тыс. человек	в том числе в возрасте, лет											Средний возраст, лет	
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69		70 и старше
2010	34 367	253	2 923	4 378	4 329	4 348	4 101	5 041	4 844	2 719	1 008	279	145	40,5
2011	34 824	225	2 884	4 487	4 461	4 419	4 154	4 802	4 950	2 843	1 168	292	140	40,6
2012	35 075	193	2 615	4 690	4 525	4 540	4 233	4 609	5 074	2 983	1 192	314	108	40,8
2013	34 913	198	2 659	4 600	4 443	4 510	4 196	4 602	5 027	3 009	1 215	359	95	40,8
2014	34 934	155	2 445	4 672	4 553	4 532	4 342	4 414	5 027	3 042	1 296	378	77	41,0
2015	35 187	151	2 207	4 724	4 650	4 651	4 456	4 286	4 999	3 182	1 388	424	69	41,2
2016	35 192	156	2 013	4 714	4 802	4 686	4 602	4 223	4 849	3 196	1 437	445	69	41,2
2017	35 128	145	1 785	4 705	4 880	4 809	4 685	4 260	4 628	3 217	1 399	470	143	41,3
2018	35 272	153	1 630	4 535	5 067	4 876	4 762	4 301	4 430	3 325	1 483	523	187	41,6
2019	35 021	142	1 585	4 185	5 108	4 931	4 781	4 383	4 219	3 366	1 541	581	200	41,8
2020	34 393	122	1 492	3 729	4 951	4 949	4 790	4 466	4 051	3 446	1 636	583	180	42,1
2021	34 829	126	1 486	3 546	5 051	5 146	4 890	4 623	4 014	3 568	1 637	569	172	42,2

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.2 – Структура занятых по видам экономической деятельности
(в процентах)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Занятые – всего	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	8,5	8,3	7,7	7,7	7,3	7,0	6,7	6,7	6,7	5,9	5,9	5,8	6,0	5,9
Добыча полезных ископаемых	1,9	2,0	2,0	2,0	2,0	2,2	2,1	2,1	2,2	2,2	2,3	2,3	2,3	2,3
Обрабатывающие производства	16,0	14,9	14,9	14,6	14,7	14,5	14,2	14,0	14,0	14,2	14,1	14,3	14,2	14,2
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	2,5	2,8	2,8	2,8	2,8	2,8	2,9	2,8	2,7	2,6	2,7	2,6	2,7	2,6
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	0,7	0,8	0,9	0,8	0,9	0,8	0,8	0,9	0,9	0,7	0,7	0,7	0,8	0,7
Строительство	7,6	7,1	7,2	7,2	7,4	7,6	7,6	7,6	7,2	7,3	7,1	6,9	6,6	6,8

Продолжение таблицы В.2

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	15,0	15,1	15,4	15,6	15,8	15,9	15,8	15,7	15,7	15,9	15,9	15,6	15,4	15,6
Транспортировка и хранение	8,2	8,3	8,2	8,3	8,2	8,4	8,3	8,5	8,4	8,5	8,6	8,8	8,8	8,8
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	2,1	2,1	2,0	2,1	2,1	2,3	2,4	2,5	2,5	2,5	2,6	2,6	2,4	2,6
Деятельность в области информации и связи	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,8	1,9	1,8
Деятельность финансовая и страховая	1,9	1,8	1,9	2,0	2,0	2,2	2,2	2,2	2,2	2,2	2,3	2,3	2,2	2,2
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	2,0	2,0	1,9	2,0	1,9	1,9	1,9	2,0	1,8	1,7	1,7	1,7	1,8	1,7
Деятельность профессиональная, научная и техническая; деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	4,5	4,4	4,4	4,6	4,6	4,7	5,0	5,1	5,0	5,4	5,6	5,8	6,0	6,0

Окончание таблицы В.2

	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	7,6	8,0	8,1	7,7	7,5	7,4	7,3	7,4	7,4	7,2	7,1	7,0	7,1	6,9
Образование	9,1	9,4	9,4	9,2	9,2	9,2	9,2	9,2	9,4	9,5	9,5	9,5	9,5	9,5
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	7,2	7,7	7,7	7,7	7,8	7,7	7,6	7,7	7,8	7,9	8,0	7,9	7,8	7,8
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	1,6	1,6	1,6	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,7	1,8	1,8	2,0	2,0	2,0
Предоставление прочих видов услуг	1,9	2,1	2,1	2,1	2,0	2,2	2,3	2,4	2,4	2,5	2,4	2,4	2,5	2,6
Другие виды экономической деятельности	0,1	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0	0,0

Продолжение приложения В

Таблица В.3 – Численность занятых по видам экономической деятельности и стажу на основной работе в 2021 г.

	Всего, тыс. человек	в том числе имеют стаж работы на последнем месте работы				
		до 1 года	от 1 года до 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	10 лет и более
Занятые – всего	70 787	5 691	9 496	10 278	19 588	25 735
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	3 299	486	450	465	830	1 067
Добыча полезных ископаемых	1 626	108	195	244	462	618
Обрабатывающие производства	10 166	762	1 233	1 372	2 758	4 040
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	1 830	96	171	217	495	852
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	533	40	73	80	142	197
Строительство	4 907	530	708	712	1 399	1 558
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	11 183	1 119	1 986	2 055	3 397	2 627
Транспортировка и хранение	6 315	454	805	895	1 744	2 418
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	1 841	240	336	337	512	416
Деятельность в области информации и связи	1 310	100	184	219	405	403
Деятельность финансовая и страховая	1 579	102	219	268	520	470
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	1 224	90	162	193	374	404

Продолжение таблицы В.3

	Всего, тыс. человек	в том числе имеют стаж работы на последнем месте работы				
		до 1 года	от 1 года до 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	10 лет и более
Деятельность профессиональная, научная и техническая; деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	4 335	330	582	677	1 326	1 419
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	4 968	269	690	634	1 318	2 058
Образование	6 822	374	701	773	1 631	3 343
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	5 595	303	540	597	1 333	2 822
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	1 403	101	168	222	380	532
Предоставление прочих видов услуг	1 842	182	294	318	559	488
Другие виды экономической деятельности	9	3	1	1	2	2
Мужчины	36 454	3 080	5 016	5 408	10 202	12 749
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	2 403	361	329	342	603	768
Добыча полезных ископаемых	1 353	95	163	202	387	507
Обрабатывающие производства	6 394	447	796	901	1 737	2 514
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	1 393	76	132	167	374	644
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	370	28	51	55	102	134
Строительство	4 306	486	625	628	1 222	1 346
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	4 299	431	747	811	1 310	1 001
Транспортировка и хранение	4 920	358	627	698	1 365	1 872

Продолжение таблицы В.3

	Всего, тыс. человек	в том числе имеют стаж работы на последнем месте работы				
		до 1 года	от 1 года до 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	10 лет и более
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	489	85	98	97	123	85
Деятельность в области информации и связи	864	65	119	143	269	267
Деятельность финансовая и страховая	498	38	66	85	166	143
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	707	53	97	108	212	237
Деятельность профессиональная, научная и техническая; деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	2 345	174	314	361	726	769
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	2 868	142	455	355	744	1 172
Образование	1 201	82	156	159	309	494
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	1 129	73	123	139	288	506
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	482	37	59	91	141	154
Предоставление прочих видов услуг	431	46	61	67	122	135
Другие виды экономической деятельности	3	2	...	0,1	1	0,4
Женщины	34 333	2 610	4 481	4 870	9 386	12 986
Сельское, лесное хозяйство, охота, рыболовство и рыбоводство	896	125	121	123	227	299
Добыча полезных ископаемых	273	13	32	42	75	111
Обрабатывающие производства	3 772	316	438	472	1 021	1 526
Обеспечение электрической энергией, газом и паром; кондиционирование воздуха	437	20	39	50	121	208

Окончание таблицы В.3

	Всего, тыс. человек	в том числе имеют стаж работы на последнем месте работы				
		до 1 года	от 1 года до 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	10 лет и более
Водоснабжение; водоотведение, организация сбора и утилизация отходов, деятельность по ликвидации загрязнений	163	12	22	25	40	63
Строительство	601	44	83	84	177	212
Торговля оптовая и розничная; ремонт автотранспортных средств и мотоциклов	6 884	688	1 239	1 244	2 087	1 626
Транспортировка и хранение	1 395	96	178	197	379	545
Деятельность гостиниц и предприятий общественного питания	1 352	155	239	239	389	330
Деятельность в области информации и связи	447	34	65	76	136	136
Деятельность финансовая и страховая	1 081	64	153	183	353	327
Деятельность по операциям с недвижимым имуществом	517	37	66	85	162	167
Деятельность профессиональная, научная и техническая; деятельность административная и сопутствующие дополнительные услуги	1 990	156	268	316	600	650
Государственное управление и обеспечение военной безопасности; социальное обеспечение	2 099	127	235	279	573	886
Образование	5 621	292	544	614	1 322	2 849
Деятельность в области здравоохранения и социальных услуг	4 466	230	417	458	1 045	2 316
Деятельность в области культуры, спорта, организации досуга и развлечений	922	64	109	132	239	378
Предоставление прочих видов услуг	1 411	137	233	251	437	353
Другие виды экономической деятельности	6	1	1	1	1	1

Продолжение приложения В

Таблица В.4 – Численность занятых по группам занятий и стажу на основной работе в 2021 г.

	Всего, тыс. человек	в том числе имеют стаж работы на последнем месте работы				
		до 1 года	от 1 года до 3 лет	от 3 до 5 лет	от 5 до 10 лет	10 лет и более
Занятые – всего	70 787	5 691	9 496	10 278	19 588	25 735
Руководители	3 946	131	277	419	1 072	2 047
Специалисты высшего уровня квалификации	18 774	1 006	2 121	2 495	5 271	7 880
Специалисты среднего уровня квалификации	9 895	575	1 216	1 306	2 728	4 071
Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием	1 904	157	271	305	548	624
Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	11 155	1 172	1 963	2 001	3 202	2 816
Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	783	152	114	108	178	232
Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	9 545	867	1 181	1 327	2 624	3 546
Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	9 220	717	1 215	1 347	2 584	3 357
Неквалифицированные рабочие	5 565	914	1 138	970	1 381	1 162
Мужчины	36 454	3 080	5 016	5 408	10 202	12 749
Руководители	2 124	65	139	231	573	1 115
Специалисты высшего уровня квалификации	7 123	392	847	1 016	2 106	2 761
Специалисты среднего уровня квалификации	4 088	246	558	576	1 195	1 513
Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием	316	32	46	50	86	101

Окончание таблицы В.4

Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	3 326	337	577	602	949	861
Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	459	101	66	63	101	128
Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	7 840	676	984	1 107	2 189	2 884
Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	8 160	635	1 087	1 212	2 306	2 920
Неквалифицированные рабочие	3 019	597	711	550	695	466
Женщины	34 333	2 610	4 481	4 870	9 386	12 986
Руководители	1 822	66	138	188	499	932
Специалисты высшего уровня квалификации	11 651	615	1 274	1 479	3 165	5 119
Специалисты среднего уровня квалификации	5 807	329	658	730	1 532	2 558
Служащие, занятые подготовкой и оформлением документации, учетом и обслуживанием	1 589	125	224	255	462	523
Работники сферы обслуживания и торговли, охраны граждан и собственности	7 829	835	1 387	1 399	2 254	1 955
Квалифицированные работники сельского и лесного хозяйства, рыбоводства и рыболовства	324	51	49	44	76	103
Квалифицированные рабочие промышленности, строительства, транспорта и рабочие родственных занятий	1 705	191	196	221	435	662
Операторы производственных установок и машин, сборщики и водители	1 060	82	128	134	278	437
Неквалифицированные рабочие	2 546	317	427	420	685	696

Продолжение приложения В

Таблица В.5 – Структура занятых по возрастным группам в Российской Федерации, 2008-2021 гг.

(в процентах)

Годы	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14
Занятые – всего													
2008	100	1,6	10,0	13,0	12,6	11,9	12,0	14,5	12,5	8,0	2,3	1,2	0,4
2009	100	1,3	9,6	13,3	12,7	12,1	11,7	14,2	12,8	8,2	2,7	1,0	0,5
2010	100	1,0	9,4	13,6	12,9	12,5	11,5	13,7	13,0	8,3	3,0	0,8	0,4
2011	100	0,9	9,2	13,8	13,1	12,5	11,5	12,9	13,1	8,5	3,4	0,8	0,4
2012	100	0,7	8,3	14,3	13,3	12,7	11,6	12,3	13,4	8,8	3,5	0,8	0,3
2013	100	0,7	8,5	14,2	13,2	12,7	11,6	12,3	13,3	8,8	3,5	0,9	0,2
2014	100	0,6	7,8	14,5	13,5	12,8	12,0	11,8	13,3	9,0	3,7	1,0	0,2
2015	100	0,6	7,0	14,5	13,9	13,0	12,2	11,4	13,0	9,3	3,9	1,1	0,2

Продолжение таблицы В.5

Годы	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14
2016	100	0,6	6,4	14,5	14,3	13,2	12,5	11,2	12,7	9,4	4,0	1,1	0,2
2017	100	0,5	5,7	14,4	14,5	13,6	12,7	11,4	12,1	9,6	4,0	1,2	0,4
2018	100	0,5	5,2	13,8	15,0	13,7	12,9	11,5	11,6	9,9	4,2	1,4	0,4
2019	100	0,5	5,0	12,9	15,3	14,1	13,0	11,8	11,1	10,0	4,4	1,5	0,5
2020	100	0,5	4,8	11,8	15,2	14,4	13,3	12,2	10,9	10,2	4,8	1,5	0,4
2021	100	0,5	4,7	11,0	15,2	14,8	13,5	12,5	10,7	10,2	5,1	1,5	0,4
Мужчины													
2008	100	2,0	10,9	13,8	12,8	11,8	11,5	13,6	11,5	8,4	2,4	1,1	0,4
2009	100	1,6	10,3	14,2	13,0	12,0	11,2	13,3	11,8	8,6	2,7	0,9	0,4
2010	100	1,3	10,2	14,5	13,2	12,3	11,0	12,8	11,9	8,7	3,2	0,7	0,4
2011	100	1,0	10,1	14,7	13,3	12,3	11,1	12,1	12,1	8,8	3,4	0,7	0,3
2012	100	0,9	9,2	15,1	13,6	12,5	11,2	11,5	12,3	9,0	3,6	0,8	0,2

Продолжение таблицы В.5

Годы	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14
2013	100	0,8	9,4	15,1	13,6	12,5	11,2	11,5	12,2	9,0	3,6	0,8	0,2
2014	100	0,7	8,6	15,5	14,0	12,6	11,5	11,0	12,2	9,2	3,6	0,9	0,2
2015	100	0,7	7,7	15,5	14,5	12,8	11,7	10,7	11,9	9,5	3,8	1,0	0,1
2016	100	0,7	7,1	15,5	14,8	13,0	12,0	10,5	11,7	9,7	3,9	1,0	0,1
2017	100	0,6	6,2	15,4	15,1	13,4	12,1	10,6	11,1	10,0	4,0	1,2	0,3
2018	100	0,6	5,7	14,7	15,6	13,6	12,3	10,8	10,6	10,3	4,2	1,2	0,3
2019	100	0,6	5,5	13,8	15,9	14,0	12,4	11,1	10,2	10,3	4,4	1,4	0,3
2020	100	0,6	5,3	12,7	15,9	14,5	12,7	11,4	10,0	10,4	4,8	1,4	0,4
2021	100	0,5	5,2	11,8	15,9	14,8	12,9	11,7	9,9	10,2	5,4	1,4	0,3
Женщины													
2008	100	1,3	9,1	12,2	12,3	11,9	12,6	15,5	13,5	7,6	2,2	1,2	0,5
2009	100	1,0	8,9	12,4	12,4	12,2	12,2	15,1	13,9	7,8	2,6	1,0	0,5

Окончание таблицы В.5

Годы	Всего	в том числе в возрасте, лет											
		15-19	20-24	25-29	30-34	35-39	40-44	45-49	50-54	55-59	60-64	65-69	70 и старше
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	12	14
2010	100	0,7	8,5	12,7	12,6	12,7	11,9	14,7	14,1	7,9	2,9	0,8	0,4
2011	100	0,6	8,3	12,9	12,8	12,7	11,9	13,8	14,2	8,2	3,4	0,8	0,4
2012	100	0,5	7,5	13,4	12,9	12,9	12,1	13,1	14,5	8,5	3,4	0,9	0,3
2013	100	0,6	7,6	13,2	12,7	12,9	12,0	13,2	14,4	8,6	3,5	1,0	0,3
2014	100	0,4	7,0	13,4	13,0	13,0	12,4	12,6	14,4	8,7	3,7	1,1	0,2
2015	100	0,4	6,3	13,4	13,2	13,2	12,7	12,2	14,2	9,0	3,9	1,2	0,2
2016	100	0,4	5,7	13,4	13,6	13,3	13,1	12,0	13,8	9,1	4,1	1,3	0,2
2017	100	0,4	5,1	13,4	13,9	13,7	13,3	12,1	13,2	9,2	4,0	1,3	0,4
2018	100	0,4	4,6	12,9	14,4	13,8	13,5	12,2	12,6	9,4	4,2	1,5	0,5
2019	100	0,4	4,5	12,0	14,6	14,1	13,7	12,5	12,0	9,6	4,4	1,7	0,6
2020	100	0,4	4,3	10,8	14,4	14,4	13,9	13,0	11,8	10,0	4,8	1,7	0,5
2021	100	0,4	4,3	10,2	14,5	14,8	14,0	13,3	11,5	10,2	4,7	1,6	0,5

Продолжение приложения В

Таблица В.6 – Структура занятых по уровню образования в Российской Федерации в период за 2009-2021 гг.

(в процентах)

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ²⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
Занятые – всего							
2009	100	28,4	27,1	18,8	20,9	4,5	0,4
2010	100	29,1	27,1	19,6	19,9	4,0	0,3
2011	100	29,8	27,0	19,4	19,6	3,9	0,3
2012	100	30,4	26,2	19,5	19,9	3,7	0,3
2013	100	31,7	25,8	18,5	20,2	3,5	0,3

Продолжение таблицы В.6

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ²⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
2014	100	32,2	25,8	19,0	19,2	3,5	0,2
2015	100	33,0	25,8	19,2	18,4	3,4	0,2
2016	100	33,5	25,9	19,2	18,1	3,2	0,2
2017	100	34,2	25,6	19,2	17,4	3,3	0,2
2018	100	34,2	25,5	19,5	17,2	3,4	0,2
2019	100	34,2	25,6	19,4	16,9	3,7	0,2
2020	100	35,4	25,6	19,2	15,9	3,6	0,2
2021	100	34,7	26,1	19,2	15,9	4,0	0,2
Мужчины							
2009	100	25,3	22,2	23,4	23,4	5,3	0,4

Продолжение таблицы В.6

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ²⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
2010	100	25,9	22,1	24,4	22,4	4,8	0,4
2011	100	26,3	22,3	24,1	22,2	4,7	0,4
2012	100	26,7	21,4	24,3	22,7	4,5	0,3
2013	100	28,0	21,5	22,9	22,9	4,4	0,3
2014	100	28,5	21,8	23,4	21,8	4,2	0,3
2015	100	28,9	21,9	23,6	21,0	4,2	0,3
2016	100	29,4	22,2	23,6	20,6	4,0	0,2
2017	100	29,9	22,2	23,8	19,7	4,1	0,3
2018	100	29,9	21,8	24,3	19,6	4,1	0,3
2019	100	29,7	21,8	24,3	19,3	4,6	0,3

Продолжение таблицы В.6

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ²⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
2020	100	30,6	22,1	24,3	18,4	4,4	0,3
2021	100	29,9	22,8	24,1	18,1	4,9	0,3
Женщины							
2009	100	31,5	32,1	14,0	18,3	3,7	0,3
2010	100	32,5	32,3	14,6	17,2	3,1	0,3
2011	100	33,5	31,8	14,5	16,9	3,0	0,2
2012	100	34,2	31,2	14,5	16,9	2,9	0,2
2013	100	35,5	30,3	14,0	17,4	2,6	0,2
2014	100	36,1	30,1	14,4	16,5	2,7	0,2
2015	100	37,2	29,9	14,5	15,6	2,6	0,1

Окончание таблицы В.6

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ²⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
2016	100	37,7	29,8	14,5	15,5	2,4	0,1
2017	100	38,8	29,3	14,3	14,9	2,5	0,1
2018	100	38,8	29,5	14,4	14,6	2,6	0,2
2019	100	39,0	29,6	14,2	14,3	2,7	0,2
2020	100	40,5	29,4	13,9	13,3	2,7	0,2
2021	100	39,8	29,6	14,0	13,5	3,0	0,1

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.7 – Численность занятых по уровню образования и возрастным группам в 2021 г.

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих			
1	2	3	4	5	6	7	8
Занятые – всего	71 719	24 917	18 699	13 739	11 369	2 837	159
в том числе в возрасте, лет:							
15-19	327	0,4	34	30	143	108	11
20-24	3 387	707	1 108	548	832	185	7
25-29	7 887	3 226	2 032	1 225	1 126	265	13
30-34	10 904	4 444	2 613	1 874	1 563	384	27
35-39	10 622	4 134	2 542	1 957	1 551	414	24
40-44	9 663	3 473	2 412	1 902	1 455	398	23
45-49	8 930	3 041	2 326	1 840	1 373	336	15
50-54	7 668	2 330	2 167	1 663	1 219	274	14
55-59	7 314	2 060	2 090	1 656	1 244	254	10
60-64	3 633	1 049	1 003	801	640	134	7
65-69	1 086	343	304	205	180	53	2
70 и старше	297	110	68	40	43	30	6

Продолжение таблицы В.7

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ¹⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
население в трудоспособном возрасте ²⁾	65 052	22 831	16 645	12 534	10 319	2 585	139
Мужчины	36 891	11 039	8 397	8 874	6 673	1 801	107
в том числе в возрасте, лет:							
15-19	200	0,3	15	22	86	69	8
20-24	1 901	312	577	389	490	127	6
25-29	4 341	1 521	1 071	848	709	182	10
30-34	5 853	2 012	1 341	1 261	961	260	19
35-39	5 476	1 855	1 190	1 247	905	264	16
40-44	4 773	1 473	1 037	1 161	838	246	17
45-49	4 308	1 257	933	1 137	764	207	10
50-54	3 654	962	820	1 021	679	165	7
55-59	3 745	918	845	1 083	731	163	6
60-64	1 996	514	434	562	395	85	5
65-69	517	159	114	124	96	25	1
70 и старше	125	55	21	20	19	8	2
население в трудоспособном возрасте ²⁾	35 023	10 499	7 997	8 389	6 327	1 714	98
Женщины	34 829	13 878	10 302	4 865	4 696	1 036	52
в том числе в возрасте, лет:							

Окончание таблицы В.7

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифицированных рабочих, служащих ¹⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
15-19	126	0,1	18	8	57	39	3
20-24	1 486	395	531	159	342	57	1
25-29	3 546	1 704	961	377	417	83	3
30-34	5 051	2 432	1 272	613	601	125	8
35-39	5 146	2 279	1 353	710	647	150	8
40-44	4 890	1 999	1 375	742	617	152	5
45-49	4 623	1 783	1 393	703	608	130	5
50-54	4 014	1 368	1 347	642	540	109	7
55-59	3 568	1 142	1 245	572	513	91	4
60-64	1 637	535	569	238	245	49	2
65-69	569	184	190	80	85	28	1
70 и старше	172	55	48	20	24	23	3
население в трудоспособном возрасте	30 029	12 332	8 648	4 145	3 992	871	41

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.8 – Структура занятых по уровню образования и возрастным группам в 2021 г.
(в процентах)

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифици- рованных рабочих, служащих			
1	2	3	4	5	6	7	8
Занятые – всего	100	34,7	26,1	19,2	15,9	4,0	0,2
в том числе в возрасте, лет:							
15-19	100	0,1	10,3	9,3	43,8	33,2	3,3
20-24	100	20,9	32,7	16,2	24,6	5,4	0,2
25-29	100	40,9	25,8	15,5	14,3	3,4	0,2
30-34	100	40,8	24,0	17,2	14,3	3,5	0,2
35-39	100	38,9	23,9	18,4	14,6	3,9	0,2
40-44	100	35,9	25,0	19,7	15,1	4,1	0,2
45-49	100	34,1	26,0	20,6	15,4	3,8	0,2
50-54	100	30,4	28,3	21,7	15,9	3,6	0,2
55-59	100	28,2	28,6	22,6	17,0	3,5	0,1
60-64	100	28,9	27,6	22,0	17,6	3,7	0,2
65-69	100	31,6	27,9	18,8	16,6	4,9	0,2
70 и старше	100	37,1	23,0	13,4	14,4	10,2	1,9
население в трудоспособном возрасте	100	35,1	25,6	19,3	15,9	4,0	0,2

Продолжение таблицы В.8

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифици- рованных рабочих, служащих ¹⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
Мужчины	100	29,9	22,8	24,1	18,1	4,9	0,3
в том числе в возрасте, лет:							
15-19	100	0,2	7,7	11,0	42,7	34,5	3,8
20-24	100	16,4	30,3	20,4	25,8	6,7	0,3
25-29	100	35,0	24,7	19,5	16,3	4,2	0,2
30-34	100	34,4	22,9	21,5	16,4	4,4	0,3
35-39	100	33,9	21,7	22,8	16,5	4,8	0,3
40-44	100	30,9	21,7	24,3	17,6	5,2	0,4
45-49	100	29,2	21,7	26,4	17,7	4,8	0,2
50-54	100	26,3	22,4	27,9	18,6	4,5	0,2
55-59	100	24,5	22,6	28,9	19,5	4,3	0,2
60-64	100	25,8	21,8	28,2	19,8	4,3	0,2
65-69	100	30,6	22,0	24,0	18,5	4,8	0,1
70 и старше	100	44,2	16,6	15,9	15,3	6,2	1,8
население в трудоспособном возрасте ²⁾	100	30,0	22,8	24,0	18,1	4,9	0,3
Женщины	100	39,8	29,6	14,0	13,5	3,0	0,1
в том числе в возрасте, лет:							

Окончание таблицы В.8

Годы	Всего	в том числе имеют образование					
		высшее	среднее профессиональное		среднее общее	основное общее	не имеют основного общего
			по программе подготовки специалистов среднего звена	по программе подготовки квалифици- рованных рабочих, служащих ¹⁾			
1	2	3	4	5	6	7	8
15-19	100	0,1	14,5	6,6	45,4	31,0	2,4
20-24	100	26,6	35,7	10,7	23,0	3,8	0,1
25-29	100	48,1	27,1	10,6	11,8	2,3	0,1
30-34	100	48,2	25,2	12,1	11,9	2,5	0,2
35-39	100	44,3	26,3	13,8	12,6	2,9	0,2
40-44	100	40,9	28,1	15,2	12,6	3,1	0,1
45-49	100	38,6	30,1	15,2	13,2	2,8	0,1
50-54	100	34,1	33,6	16,0	13,5	2,7	0,2
55-59	100	32,0	34,9	16,0	14,4	2,6	0,1
60-64	100	32,6	34,7	14,5	14,9	3,0	0,1
65-69	100	32,4	33,3	14,1	14,9	5,0	0,2
70 и старше	100	32,0	27,6	11,5	13,7	13,2	2,0
население в трудоспособном возрасте	100	41,1	28,8	13,8	13,3	2,9	0,1

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.9 – Численность занятых по семейному положению в Российской Федерации за период 2008- 2021 гг.

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
1	2	3	4	5	6
Занятые – всего					
2008	71 003	49 149	11 801	2 768	7 285
2009	69 410	45 980	12 251	2 849	8 330
2010	69 934	46 607	12 295	2 691	8 341
2011	70 857	47 059	12 531	2 745	8 522
2012	71 545	47 992	12 702	2 566	8 285
2013	71 391	47 993	12 396	2 522	8 481
2014	71 539	48 632	11 835	2 466	8 607
2015	72 324	49 384	11 921	2 464	8 555
2016	72 393	49 816	11 890	2 266	8 421

Продолжение таблицы В.9

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
2017	72 316	50 344	11 519	2 229	8 224
2018	72 532	50 710	11 461	2 147	8 213
2019	71 933	50 430	10 793	2 231	8 480
2020	70 601	49 481	10 485	2 154	8 481
2021	71 719	50 294	10 819	2 090	8 517
Мужчины					
2008	36 103	26 515	6 917	467	2 203
2009	35 071	24 958	7 104	482	2 526
2010	35 566	25 323	7 243	440	2 561
2011	36 032	25 550	7 389	453	2 640
2012	36 470	25 981	7 537	408	2 545
2013	36 478	26 118	7 336	406	2 619
2014	36 605	26 551	7 045	401	2 608
2015	37 136	26 996	7 092	397	2 652

Продолжение таблицы В.9

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
2016	37 201	27 194	7 095	378	2 534
2017	37 188	27 366	6 915	385	2 522
2018	37 259	27 519	6 834	353	2 554
2019	36 912	27 312	6 468	383	2 750
2020	36 208	26 880	6 250	384	2 694
2021	36 891	27 212	6 514	385	2 780
Женщины					
2008	34 901	22 634	4 884	2 301	5 082
2009	34 339	21 022	5 146	2 367	5 804
2010	34 367	21 284	5 051	2 251	5 780
2011	34 824	21 509	5 142	2 292	5 882
2012	35 075	22 011	5 165	2 158	5 740
2013	34 913	21 874	5 061	2 116	5 862
2014	34 934	22 080	4 790	2 065	5 999

Окончание таблицы В.9

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
2015	35 187	22 388	4 828	2 067	5 903
2016	35 192	22 622	4 795	1 888	5 887
2017	35 128	22 978	4 604	1 844	5 702
2018	35 272	23 192	4 627	1 794	5 659
2019	35 021	23 118	4 325	1 847	5 730
2020	34 393	22 601	4 235	1 770	5 787
2021	34 829	23 082	4 304	1 705	5 737

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.10 – Структура занятых по семейному положению
(в процентах)

Годы	Всего	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
Занятые – всего					
2008	100	69,2	16,6	3,9	10,3
2009	100	66,2	17,6	4,1	12,0
2010	100	66,6	17,6	3,8	11,9
2011	100	66,4	17,7	3,9	12,0
2012	100	67,1	17,8	3,6	11,6
2013	100	67,2	17,4	3,5	11,9
2014	100	68,0	16,5	3,4	12,0
2015	100	68,3	16,5	3,4	11,8
2016	100	68,8	16,4	3,1	11,6
2017	100	69,6	15,9	3,1	11,4
2018	100	69,9	15,8	3,0	11,3
2019	100	70,1	15,0	3,1	11,8
2020	100	70,1	14,9	3,1	12,0
2021	100	70,1	15,1	2,9	11,9
Мужчины					
2008	100	73,4	19,2	1,3	6,1
2009	100	71,2	20,3	1,4	7,2
2010	100	71,2	20,4	1,2	7,2
2011	100	70,9	20,5	1,3	7,3
2012	100	71,2	20,7	1,1	7,0
2013	100	71,6	20,1	1,1	7,2

Окончание таблицы В.10

Годы	Всего	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
2014	100	72,5	19,2	1,1	7,1
2015	100	72,7	19,1	1,1	7,1
2016	100	73,1	19,1	1,0	6,8
2017	100	73,6	18,6	1,0	6,8
2018	100	73,9	18,3	0,9	6,9
2019	100	74,0	17,5	1,0	7,5
2020	100	74,2	17,3	1,1	7,4
2021	100	73,8	17,7	1,0	7,5
Женщины					
2008	100	64,9	14,0	6,6	14,6
2009	100	61,2	15,0	6,9	16,9
2010	100	61,9	14,7	6,6	16,8
2011	100	61,8	14,8	6,6	16,9
2012	100	62,8	14,7	6,2	16,4
2013	100	62,7	14,5	6,1	16,8
2014	100	63,2	13,7	5,9	17,2
2015	100	63,6	13,7	5,9	16,8
2016	100	64,3	13,6	5,4	16,7
2017	100	65,4	13,1	5,2	16,2
2018	100	65,8	13,1	5,1	16,0
2019	100	66,0	12,4	5,3	16,4
2020	100	65,7	12,3	5,1	16,8
2021	100	66,3	12,4	4,9	16,5

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.11 Уровень занятости населения по семейному положению
(в процентах)

Годы	Всего	в том числе			
		состоят в браке	холосты, не замужем	вдовцы, вдовы	разведены, разошлись
1	2	3	4	5	6
Занятые – всего					
2008	63,2	73,3	43,7	33,3	73,4
2009	62,0	71,4	44,2	33,9	73,1
2010	62,7	71,6	45,3	34,0	73,6
2011	63,9	72,1	47,1	36,0	74,6
2012	64,9	72,9	48,1	36,4	75,4
2013	64,8	72,7	48,0	35,7	74,9
2014	65,3	72,9	48,1	35,8	76,0
2015	65,3	72,7	48,5	36,2	74,5
2016	65,7	72,7	49,5	35,2	74,9
2017	59,5	68,4	49,1	17,1	71,7
2018	59,8	68,5	49,5	16,9	72,1
2019	59,4	67,9	48,2	17,5	72,6
2020	58,4	66,8	46,9	17,1	72,1
2021	59,4	68,0	47,8	16,8	72,9
Мужчины					
2008	68,6	79,3	46,7	36,5	70,3
2009	66,9	77,2	46,5	37,0	71,5
2010	68,0	77,7	48,2	38,3	72,9
2011	69,2	78,3	49,9	41,6	74,3
2012	70,4	79,2	51,2	43,0	75,8

Окончание таблицы В.11

2013	70,4	79,3	51,0	40,5	75,1
2014	71,0	79,6	51,1	40,2	76,3
2015	71,1	79,6	51,4	41,1	75,3
2016	71,6	79,3	52,7	41,8	75,9
2017	67,5	74,3	52,6	22,6	74,4
2018	67,8	74,4	52,8	21,5	75,3
2019	67,3	73,8	51,6	22,5	75,9
2020	66,1	72,6	50,2	22,3	75,0
2021	67,3	73,8	51,5	23,1	77,4
Женщины					
2008	58,5	67,4	40,0	32,8	74,8
2009	57,7	65,6	41,3	33,4	73,8
2010	58,0	65,4	41,7	33,3	73,8
2011	59,2	65,9	43,6	35,1	74,7
2012	60,1	66,7	44,2	35,3	75,2
2013	59,8	66,2	44,2	35,0	74,9
2014	60,3	66,2	44,4	35,1	75,8
2015	60,1	65,9	44,7	35,4	74,1
2016	60,4	66,0	45,4	34,1	74,5
2017	52,8	62,5	44,6	16,3	70,5
2018	53,2	62,6	45,2	16,3	70,7
2019	52,9	62,1	43,9	16,8	71,1
2020	52,1	61,0	42,6	16,2	70,9
2021	52,8	62,2	43,0	15,8	70,9

*составлено автором на основе источника [193]

Продолжение приложения В

Таблица В.12 Численность занятых по месту основной работы

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
Занятые – всего					
2008	71 003	58 359	3 040	7 802	1 801
2009	69 410	57 653	3 057	6 983	1 717
2010	69 934	59 721	2 844	5 806	1 564
2011	70 857	59 276	3 015	6 825	1 740
2012	71 545	59 234	3 025	7 608	1 678
2013	71 391	58 509	3 239	7 907	1 737
2014	71 539	58 424	3 329	8 159	1 627
2015	72 324	58 755	3 376	8 524	1 669
2016	72 393	58 527	3 501	8 631	1 734
2017	72 316	58 930	3 511	8 771	1 104
2018	72 532	58 852	3 688	8 873	1 119
2019	71 933	58 077	3 621	9 207	1 029
2020	70 601	57 373	3 571	8 657	1 000
2021	71 719	58 006	3 687	9 102	925
Мужчины					

Продолжение таблицы В.12

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2008	36 103	29 288	1 842	4 175	797
2009	35 071	28 726	1 846	3 733	767
2010	35 566	29 857	1 725	3 223	761
2011	36 032	29 677	1 867	3 687	801
2012	36 470	29 715	1 900	4 088	768
2013	36 478	29 371	2 056	4 296	756
2014	36 605	29 333	2 135	4 434	704
2015	37 136	29 563	2 163	4 679	731
2016	37 201	29 461	2 270	4 688	783
2017	37 188	29 714	2 214	4 731	530
2018	37 259	29 669	2 294	4 776	520
2019	36 912	29 246	2 236	4 959	471
2020	36 208	28 880	2 202	4 658	468
2021	36 891	29 312	2 251	4 891	436
Женщины					
2008	34 901	29 072	1 198	3 626	1 004
2009	34 339	28 927	1 211	3 251	950
2010	34 367	29 864	1 119	2 582	803
2011	34 824	29 599	1 148	3 138	939
2012	35 075	29 519	1 125	3 520	910

Окончание таблицы В.12

Годы	Всего, тыс. человек	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2013	34 913	29 138	1 183	3 611	982
2014	34 934	29 092	1 194	3 724	923
2015	35 187	29 192	1 213	3 845	938
2016	35 192	29 066	1 231	3 943	951
2017	35 128	29 216	1 297	4 040	574
2018	35 272	29 183	1 395	4 097	599
2019	35 021	28 831	1 385	4 247	557
2020	34 393	28 494	1 369	3 999	532
2021	34 829	28 694	1 435	4 210	489

Продолжение приложения В

Таблица В.13 – Структура занятых по месту основной работы
(в процентах)

Годы	Всего	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предпринимательской деятельности без образования юридического лица ¹⁾	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
Занятые – всего					
2008	100	82,2	4,3	11,0	2,5
2009	100	83,1	4,4	10,1	2,5
2010	100	85,4	4,1	8,3	2,2
2011	100	83,7	4,3	9,6	2,5
2012	100	82,8	4,2	10,6	2,3

Продолжение таблицы В.13

Годы	Всего	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица ¹⁾	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2013	100	82,0	4,5	11,1	2,4
2014	100	81,7	4,7	11,4	2,3
2015	100	81,2	4,7	11,8	2,3
2016	100	80,8	4,8	11,9	2,4
2017	100	81,5	4,9	12,1	1,5
2018	100	81,1	5,1	12,2	1,5
2019	100	80,7	5,0	12,8	1,4
2020	100	81,3	5,1	12,3	1,4
2021	100	80,9	5,1	12,7	1,3
Мужчины					
2008	100	81,1	5,1	11,6	2,2

Продолжение таблицы В.13

Годы	Всего	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица ¹⁾	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2009	100	81,9	5,3	10,6	2,2
2010	100	83,9	4,8	9,1	2,1
2011	100	82,4	5,2	10,2	2,2
2012	100	81,5	5,2	11,2	2,1
2013	100	80,5	5,6	11,8	2,1
2014	100	80,1	5,8	12,1	1,9
2015	100	79,6	5,8	12,6	2,0
2016	100	79,2	6,1	12,6	2,1
2017	100	79,9	6,0	12,7	1,4
2018	100	79,6	6,2	12,8	1,4
2019	100	79,2	6,1	13,4	1,3

Продолжение таблицы В.13

Годы	Всего	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предприни- мательской деятельности без образования юридического лица ¹⁾	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2020	100	79,8	6,1	12,9	1,3
2021	100	79,5	6,1	13,3	1,2
Женщины					
2008	100	83,3	3,4	10,4	2,9
2009	100	84,2	3,5	9,5	2,8
2010	100	86,9	3,3	7,5	2,3
2011	100	85,0	3,3	9,0	2,7
2012	100	84,2	3,2	10,0	2,6
2013	100	83,5	3,4	10,3	2,8
2014	100	83,3	3,4	10,7	2,6
2015	100	83,0	3,4	10,9	2,7

Окончание таблицы В.13

Годы	Всего	в том числе лица, у которых основная работа была			
		на предприятии, в организации со статусом юридического лица	в сфере предпринимательской деятельности без образования юридического лица ¹⁾	по найму у физических лиц, индивидуальных предпринимателей, в фермерском хозяйстве	в собственном домашнем хозяйстве по производству продукции сельского, лесного хозяйства, охоты и рыболовства для продажи или обмена
1	2	3	4	5	6
2016	100	82,6	3,5	11,2	2,7
2017	100	83,2	3,7	11,5	1,6
2018	100	82,7	4,0	11,6	1,7
2019	100	82,3	4,0	12,1	1,6
2020	100	82,8	4,0	11,6	1,5
2021	100	82,4	4,1	12,1	1,4

*составлено автором на основе источника [191]

ПРИЛОЖЕНИЕ Г

Заработная плата населения Российской Федерации

Таблица Г.1 Средняя номинальная заработная плата в России по годам с 2010-2022 гг., тыс. руб.

Год	В среднем за год	В среднем за кварталы				Реальная заработ. плата, %
		I	II	III	IV	
2010	20952	19485	20809	21031	23491	105,2
2011	23369	21354	23154	23352	26905	102,8
2012	26629	24407	26547	26127	30233	108,4
2013	29792	27339	30245	29578	33269	104,8
2014	32495	30057	32963	31730	35685	101,2
2015 ¹⁾	34030	31566	34703	32983	36692	91,0
2016	36709	34000	37404	35744	39824	100,8
2017	39167	35983	40103	37723	42797	102,9
2018	43724	40691	44477	41830	46850	108,5
2019	47867	43944	48453	45726	51684	102,9
2020	51344	48390	50784	49021	56044	—

Окончание таблицы Г.1

Год	В среднем за год	В среднем за кварталы				Реальная заработ. плата, %
		I	II	III	IV	
2021	57244	52143	57275	54133	62828	—
2022	65338	60101	63784	61385	71377 ²⁾	—

*составлено автором на основе источника [193]

ПРИЛОЖЕНИЕ Д

Анкета для опроса работников

Анкета для опроса работников, которые хотят трудоустроиться в компанию

Уважаемые участники анкетирования, просим Вас принять участие в опросе по поводу имиджа компании, в которую Вы хотите трудоустроиться

Прочтите утверждения и поставьте отметку «x» в ячейке, которая соответствует Вашему ответу.

Утверждение	Варианты ответов				
	Да	Скорее да, чем нет	Трудно сказать	Скорее нет, чем да	Нет
Удовлетворены ли Вы потенциальными возможностями карьерного роста в этой компании?					
Имеете ли Вы необходимые знания, навыки и умения, выдвигаемые к должности, которую хотите занять в этой компании?					
Готовы ли Вы участвовать во встречах, проектах и решении проблем со своим руководителем и коллегами?					
Вы уверены в знаниях и профессионализме инструктора во время обучения?					
Вы уверены в получении достойной оплаты труда?					
Вы уверены в демократичности и адекватности корпоративных правил в компании?					
Если Вы сталкиваетесь с проблемой или необычной ситуацией, знаете ли Вы, куда обратиться за решением в компании?					
Уверены ли Вы, что Вас будут ценить как сотрудника в этой организации?					
Согласны ли Вы с политикой компании о балансе между работой и личной жизнью?					
Считаете ли Вы, что компания способствует интеграции и защищает сотрудников от дискриминации и притеснений?					

Продолжение приложения Д

Анкета для опроса работников, которые работают в компании

Уважаемые участники анкетирования, просим Вас принять участие в опросе по поводу имиджа компании, в которой Вы работаете

Прочтите утверждения и поставьте отметку «х» в ячейке, которая соответствует Вашему ответу.

Утверждение	Варианты ответов				
	Да	Скорее да, чем нет	Трудно сказать	Скорее нет, чем да	Нет
Удовлетворены ли Вы возможностями карьерного роста в этой компании?					
Имеете ли Вы необходимые знания, навыки и умения, выдвигаемые к должности, которую занимаете в этой компании?					
Комфортно ли Вам участвовать во встречах, проектах и решении проблем со своим руководителем и коллегами?					
Имеет ли обучение непосредственное отношение к Вашей работе?					
Вы уверены в знаниях и профессионализме инструктора во время обучения?					
Вы получаете достойную оплату труда?					
Вы уверены в демократичности и адекватности корпоративных правил в компании?					
Если Вы сталкиваетесь с проблемой или необычной ситуацией, знаете ли Вы, куда обратиться за решением в компании?					
Уверены ли Вы, что Вас ценят как сотрудника в этой организации?					
Согласны ли Вы с политикой компании о балансе между работой и личной жизнью?					

Считаете ли Вы, что компания способствует интеграции и защищает сотрудников от дискриминации и притеснений?					
Хорошее ли качество помещений и оборудования, за которым Вы работаете?					
Находит ли компания время, чтобы отпраздновать Ваш успех?					
При выполнении своих функциональных обязанностей оказывается ли на Вас давление?					
Каждый член команды берет на себя инициативу и следит за тем, чтобы другие члены команды могли внести свой вклад в развитие своих сильных сторон?					
Четко ли и профессионально ли Ваш начальник сообщает об ожиданиях и обратной связи?					
Вы чувствуете себя непринужденно и комфортно, когда находитесь рядом с другими людьми на работе - независимо от их звания, должности или роста?					
Работа распределяется не в зависимости от того, кому она «принадлежит», а скорее от того, кто находится в наилучшем положении для ее выполнения?					
Предоставлена ли Вам самостоятельность в Вашей работе?					
Можете ли Вы проявить свой творческий потенциал на работе?					
Используете ли внутренние инструменты и платформы, которые помогают Вам более эффективно сотрудничать и общаться с коллегами на работе?					
Ваши коллеги знают, что нужно от них другим отделам, и делятся нужной информацией в нужное время?					

Продолжение приложения Д

Анкета для опроса работников, которые работали в компании

Уважаемые участники анкетирования, просим Вас принять участие в опросе по поводу имиджа компании, в которой Вы работали

Прочтите утверждения и поставьте отметку «х» в ячейке, которая соответствует Вашему ответу.

Утверждение	Варианты ответов				
	Да	Скорее да, чем нет	Трудно сказать	Скорее нет, чем да	Нет
Удовлетворены ли Вы возможностями карьерного роста в этой компании?					
Имели ли Вы необходимые знания, навыки и умения, выдвигаемые к должности, которую занимаете в этой компании?					
Комфортно ли Вам было участвовать во встречах, проектах и решении проблем со своим руководителем и коллегами?					
Имело ли пройденное обучение непосредственное отношение к Вашей работе?					
Вы получали достойную оплату труда?					
Вы уверены в демократичности и адекватности корпоративных правил в компании?					
Вас ценили как сотрудника в этой организации?					
Согласны ли Вы с политикой компании о балансе между работой и личной жизнью?					
Считаете ли Вы, что компания способствует интеграции и защищает сотрудников от дискриминации и притеснений?					
Хорошее ли качество, за помещений и оборудования которым Вы работали?					

Находила ли компания время, чтобы отпраздновать Ваш успех?					
При выполнении своих функциональных обязанностей оказывалось ли на Вас давление?					
Каждый член команды брал на себя инициативу и следил за тем, чтобы другие члены команды могли внести свой вклад в развитие своих сильных сторон?					
Четко ли и профессионально ли Ваш начальник сообщал об ожиданиях и обратной связи?					
Вы чувствовали себя непринужденно и комфортно, когда находились рядом с другими людьми на работе - независимо от их звания, должности или роста?					
Работа распределялась не в зависимости от того, кому она «принадлежит», а скорее от того, кто находился в наилучшем положении для ее выполнения?					
Предоставлялась ли Вам самостоятельность в Вашей работе?					
Вы могли проявить свой творческий потенциал на работе?					
Использовали ли внутренние инструменты и платформы, которые помогали Вам более эффективно сотрудничать и общаться с коллегами на работе?					
Ваши коллеги знали, что нужно от них другим отделам, и делились нужной информацией в нужное время?					
Вы бы порекомендовали бы эту компанию другу?					

ПРИЛОЖЕНИЕ Е

Справки о внедрении результатов диссертационной работы

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)

кв. Молодежный, 20а, г. Луганск, г.о. Луганский, Луганская Народная Республика, 291034,
телефон (0642)34-48-28 факс (0642)34-48-48 e-mail: dahl.univer@yandex.ru сайт: <http://dahlniver.ru>

03.07.2023 № 108-115-2439/72
На № _____ от _____

СПРАВКА

о внедрении результатов выполнения диссертации на
соискание ученой степени доктора экономических наук
заведующего кафедры «Управление персоналом и
экономической теории» Чумаченко Галины Валерьевны на
тему «МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ
СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ»

Настоящим подтверждаем, что теоретические положения и практические результаты выполнения диссертационной работы представляют научный интерес и используются в учебном процессе ФГБОУ ВО «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» при преподавании учебных дисциплин «Управление персоналом», «Кадровый консалтинг и аудит», «Кадровая безопасность предприятия» для обучающихся по направлению подготовки 38.03.03 и 38.04.03 «Управление персоналом», а также при выполнении курсовых и выпускных квалификационных работ студентами.

Ректор
Д-р техн. наук, проф.



В.Д. Рябичев

Исп. Григорян И.Н.
+79592140141

Продолжение приложения Г

МУНИЦИПАЛЬНОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ**«ЛУГАНСКГОРТРАНС»**

ул. Фрунзе, 130, г. Луганск, 91005

тел. (0642) 49-45-25, факс (0642) 50-84-34, 072-204-35-51

e-mail: lgkptty@mail.ru

28.06.2023 № 761**СПРАВКА****о внедрении результатов диссертационной работы****Чумаченко Галины Валерьевны****на тему «МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА****В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ»,**

представленной на соискание ученой степени доктора экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)

Справка выдана Чумаченко Галине Валерьевне предприятием МУНИЦИПАЛЬНОЕ УНИТАРНОЕ ПРЕДПРИЯТИЕ «ЛУГАНСКГОРТРАНС» для представления в диссертационный совет Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского».

В диссертационной работе сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга в качестве использования его для формирования благоприятного имиджа компании, который отличается базисом формирования стратегического потенциала компании, что позволит объединить результаты применения рекрутингового маркетинга в создании благоприятного и привлекательного рабочего окружения, способствующему успешному развитию компании и формированию ее стратегического потенциала.

Практическая ценность разработанного концептуального подхода к развитию рекрутингового маркетинга заключается в том, что последовательное развитие рекрутингового маркетинга на основе проанализированных аспектов позволит компании создать сильный и привлекательный имидж работодателя, привлечь выдающиеся таланты, повысить лояльность сотрудников и, таким образом, увеличить стратегический потенциал компании на долгосрочной основе, что позволит перейти на новый качественный уровень стратегического управления и повысить эффективность стратегических управленческих решений.

Предложения и рекомендации, представленные в диссертации Чумаченко Г.В., ориентированы на формирование новых подходов в развитии маркетинга персонала, что позволит компаниям выйти на новый уровень взаимоотношений с клиентами и потребителями, доведены до практических разработок и успешно внедряются в практическую деятельность предприятия МУП «ЛУГАНСКГОРТРАНС».

Директор МУП «ЛУГАНСКГОРТРАНС»



В.Н. Насонов

Продолжение приложения Г

ЧАСТНОЕ АКЦИОНЕРНОЕ ОБЩЕСТВО
НАУЧНО-ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ЦЕНТР

ТРАНСМАШ



Российская Федерация
291005, ЛНР, г. Луганск, ул. Фрунзе 127А
e-mail: uj mash@mail.ru
Тел. (8572) 34-45-57

От «30» 06 2023 г. №229
На № _____ от «_» _____ 2023 г.

СПРАВКА

о внедрении результатов выполнения диссертационной работы
на соискание ученой степени доктора экономических наук
ЧУМАЧЕНКО ГАЛИНЫ ВАЛЕРЬЕВНЫ
на тему «**МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ
ИЗМЕНЕНИЙ**»
по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)

В диссертационной работе Чумаченко Г.В. на тему «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений» разработана детерминированная многофакторная модель оценки имиджа компании, которая включает оценку имиджа компании на основе предложенного научно-методического подхода, взаимосвязь индекса имиджа компании и индекса постоянства кадров, взаимосвязь имиджа компании (индекса постоянства кадров) и эффективности деятельности компании, применение которой позволит оптимизировать подходы к рекрутингу, удержанию сотрудников и улучшению эффективности деятельности компании в целом.

Предложенный научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения работников сформирован с учетом базовых теоретических положений формирования и влияния имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, трансформирован с помощью формально-количественного метода и позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

Практическая значимость представленной стратегии развития маркетинга персонала заключается в том, что ее использование позволит привлекать и удерживать талантливых сотрудников, улучшать их производительность и удовлетворенность работой, это важная составляющая успешного бизнеса, который стремится быть конкурентоспособным на рынке труда и внедрение представленных результатов будет способствовать повышению рентабельности предприятия, что представляет научный и практический интерес для предприятия ЧАО «НПЦ «ТРАНСМАШ».



Генеральный директор

А.В. Натаров

Продолжение приложения Г

**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ
«ТИТАН-ЛОГИСТИК»**

291047, Российская Федерация, Луганская Народная Республика,
Ленинский район, город Луганск, улица Гастелло, 39
ОГРН 1229400014172; ИНН/КПП 9403004389/940301001

23.06.2023 № 120
На № _____

СПРАВКА

о внедрении результатов диссертационной работы

Чумаченко Галины Валерьевны

на тему «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений»,
представленной на соискание ученой степени

доктора экономических наук

по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)

Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий, представленная Чумаченко Г.В. в диссертационной работе на тему «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений», является практически апробированной и внедренной в деятельность предприятия ООО «Титан-Логистик».

Представленная авторская разработка маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий отличается использованием комплекса технологий нейронных сетей, HRM-систем, TMC-систем, ATS-систем, HR-spase, HR-аналитики и позволяет улучшить эффективность подбора персонала, сократить время и затраты на рекрутинг, а также привлечь лучших кандидатов на вакансии, что создаст конкурентное преимущество на рынке труда.

Практическая ценность маркетинговой стратегии рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий заключается в том, что инструменты маркетинга способны эффективно работать не только при создании бренда компании, но и при найме персонала. С помощью воронки продаж, традиционно используемой в маркетинге для эффективности рекламной кампании, рекрутеры оценивают эффективность подбора персонала. Воронка продаж показывает количество кандидатов в самом начале, затем по прохождению каждого этапов и итоговое количество, дошедшее до финальной стадии. Исходя из этого, рекрутер может спрогнозировать, сколько откликов и за какое время обеспечат ему успешное закрытие вакансии, что помогает организации привлекать, развивать и удерживать высококвалифицированных сотрудников.

Директор

Начальник отдела кадров



С.В. Сиротенко

А.В. Волкова

Продолжение приложения Г



**ЮЖНОЕ УПРАВЛЕНИЕ
ГОСУДАРСТВЕННОГО УНИТАРНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ
ЛУГАНСКОЙ НАРОДНОЙ РЕСПУБЛИКИ
«ЛУГАНСКВОДА»**

г. Луганск, Российская Федерация, Луганская Народная Республика, 291047
ул. Оборонная, 36а
приемная тел: +7 (8572) 34-14-06, факс: +7(8572) 50-71-06
E- mail: 110kanc@lugvoda.com WEB: www.lugvoda.com

19.06.2023 № 19

На № _____ от _____

СПРАВКА

*о внедрении результатов выполнения диссертационной работы,
представленной на соискание ученой степени
доктора экономических наук
Чумаченко Галины Валерьевны
на тему «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений»
по специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)*

На основании проведенного научного исследования в диссертационной работе Чумаченко Г.В. на тему «Маркетинг персонала в условиях структурных изменений» сформирован механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода, являющийся базисом организации трансформационных процессов на этапе разработки политики управления персоналом в контексте маркетинга, применение которого позволяет оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом, что подтверждается результатами внедрения научных разработок в деятельность предприятия ЮУ ГУП ЛНР «Лугансквода».

В диссертационной работе отмечено, что согласно предложенного механизма для эффективного развития маркетинга персонала необходимо проведение детального анализа текущего состояния маркетинга персонала в организации для выявления слабых мест и потребностей для улучшения; установление четких целей и задач для определения направления и фокуса стратегии развития маркетинга персонала; разработка программ обучения и развития, которая будет направлена на повышение навыков и знаний персонала в области маркетинга; измерение и оценка результатов с целью определения эффективности программ обучения и развития, а также понимания, какие аспекты требуют дополнительной корректировки; постоянное обновление программ обучения и развития для адаптации к изменениям в маркетинге и технологиях; привлечение и удержание высококвалифицированных сотрудников для создания сильной команды маркетинга; использование новых технологий и инструментов для повышения эффективности работы персонала и улучшения результатов маркетинговых мероприятий.

Зам.директора



Е.О. Ланин