

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Петрозаводский государственный университет»
Институт экономики и права
Кафедра экономики, управления производством,
государственного и муниципального управления

ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ МАРКЕТИНГОМ ПЕРСОНАЛА

Презентация по дисциплине «Маркетинг персонала»

МАРКЕТИНГ
ПЕРСОНАЛА



Выполнила группа студентов группы «УП-10»

направления подготовки 38.03.03

«Управление персоналом»

в составе: Гришкиной К.О., Босенко М.В.,

Зелениной А.В., Пановой Н.В.,

Пановой Ю.В., Микрюкова Н.О.

Научный руководитель:

Конев Иван Петрович

к.э.н., доцент

Петрозаводск
2021

Вопросы , которые будут рассмотрены в данном реферате:

1. Этапы формирования управления персоналом.
2. Управление маркетингом персоналом и управление человеческими ресурсами.
3. Роль менеджера по персоналу.
4. Система управления человеческими ресурсами.
5. Цели управления маркетингом персоналом.
6. Субъекты, функции управления маркетингом персоналом.

1. Этапы формирования управления персоналом

Управление персоналом обязательно включает следующие этапы:

- этап анализа;
- этап планирования (выбора);
- этап реализации принятого решения.

Формирование стратегии управления персоналом предполагает следующие этапы:

1. разработка миссии организации;
2. анализ внешней и внутренней среды;
3. формирование и выбор стратегии;
4. реализация стратегии;
5. оценка и контроль над ходом реализуемой стратегии.



На стратегический выбор, осуществляемый руководителями, влияют разнообразные факторы. Вот некоторые из них:

- *Риск.* Он является фактором жизни компании, но высокая степень риска может разрушить компанию.
- *Знание прошлых стратегий.* Часто сознательно или бессознательно руководство находится под воздействием прошлых стратегических альтернатив, выбранных фирмой.
- **Реакция на владельцев.* Весьма часто владельцы акций ограничивают гибкость руководства при выборе конкретной стратегической альтернативы.
- **Фактор времени.* Он может способствовать успеху или неудаче организации. Реализация даже хорошей идеи в неудачный момент может привести к развалу организации.

Реализация стратегии осуществляется через разработку программ, бюджетов и процедур, которые можно рассматривать как среднесрочные и краткосрочные планы реализации стратегии.

Высшим руководством может быть представлена стратегия в виде 5 последовательных этапов:

Первый этап: углубленное изучение состояния среды, целей и разработанных стратегий. На данном этапе решаются следующие основные задачи:

- уяснение сущности выдвинутых целей, выработанных стратегией, их корректности и соответствия друг другу, а также состоянию среды;
- доведение идей стратегического плана и смысла целей до сотрудников предприятия с целью подготовки условий для их вовлечения в процесс реализации стратегий.

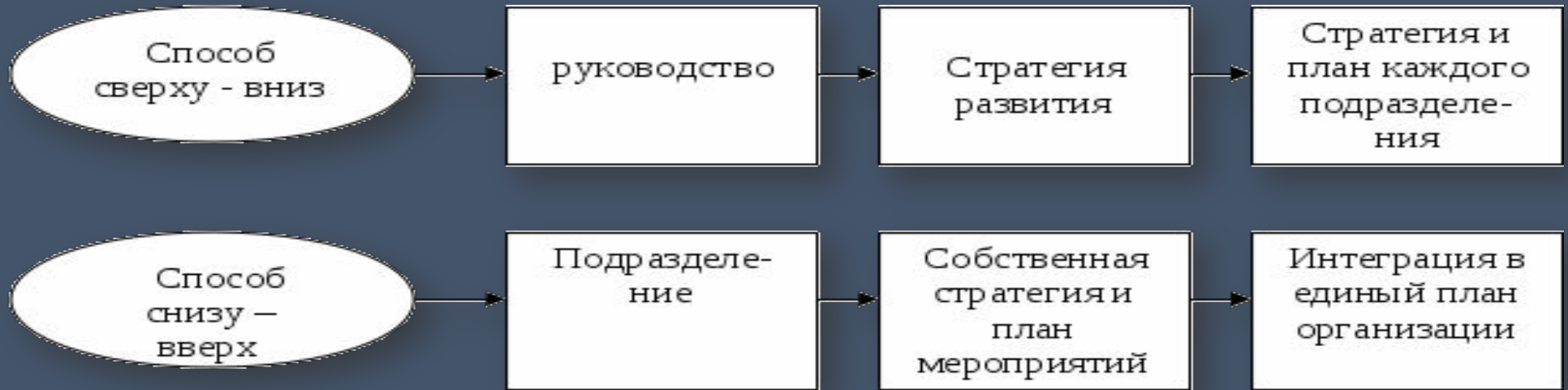
Второй этап: разработка комплекса решений по эффективному использованию имеющихся у предприятия ресурсов. На этом этапе проводится оценка ресурсов, их распределение и приведение в соответствие с реализуемыми стратегиями. Для этого составляются специальные программы, выполнение которых должно способствовать развитию ресурсов. Например, это могут быть программы повышения квалификаций сотрудников.

На третьем этапе высшее руководство принимает решения о внесении изменений в действующую организационную структуру.

Четвертый этап состоит в проведении тех необходимых изменений на предприятии, без которых невозможно приступить к реализации стратегии. Для этого составляется сценарий возможного сопротивления изменениям, разрабатываются мероприятия по устранению или уменьшению до минимума реального сопротивления и закреплению проведенных изменений.

Пятый этап: корректировка стратегического плана в том случае, если этого настоятельно требуют вновь возникшие обстоятельства.

Формирование стратегии управления персоналом может проходить двумя способами:



Самым эффективным, по мнению большинства исследователей, является формирование стратегии управления персоналом способом «сверху-вниз», где доминирующая роль в разработке кадровой стратегии принадлежит высшему руководству.

Большинство ведущих руководителей утверждают, что кадровая стратегия является составной частью общей экономической стратегии предприятий и следствием перспективного планирования их хозяйственной деятельности. Однако на практике встречаются разные варианты их взаимодействия.

Выделяется четыре *концепции планирования работы с персоналом на предприятии:*

- ✓ кадровая стратегия зависит от стратегии организации в целом;
- ✓ стратегия организации зависит от кадровой стратегии;
- ✓ кадровая стратегия и стратегия организации в целом взаимозависимы;
- ✓ кадровая стратегия и стратегия организации определяются интерактивно

2. Управление маркетингом персоналом и управление человеческими ресурсами

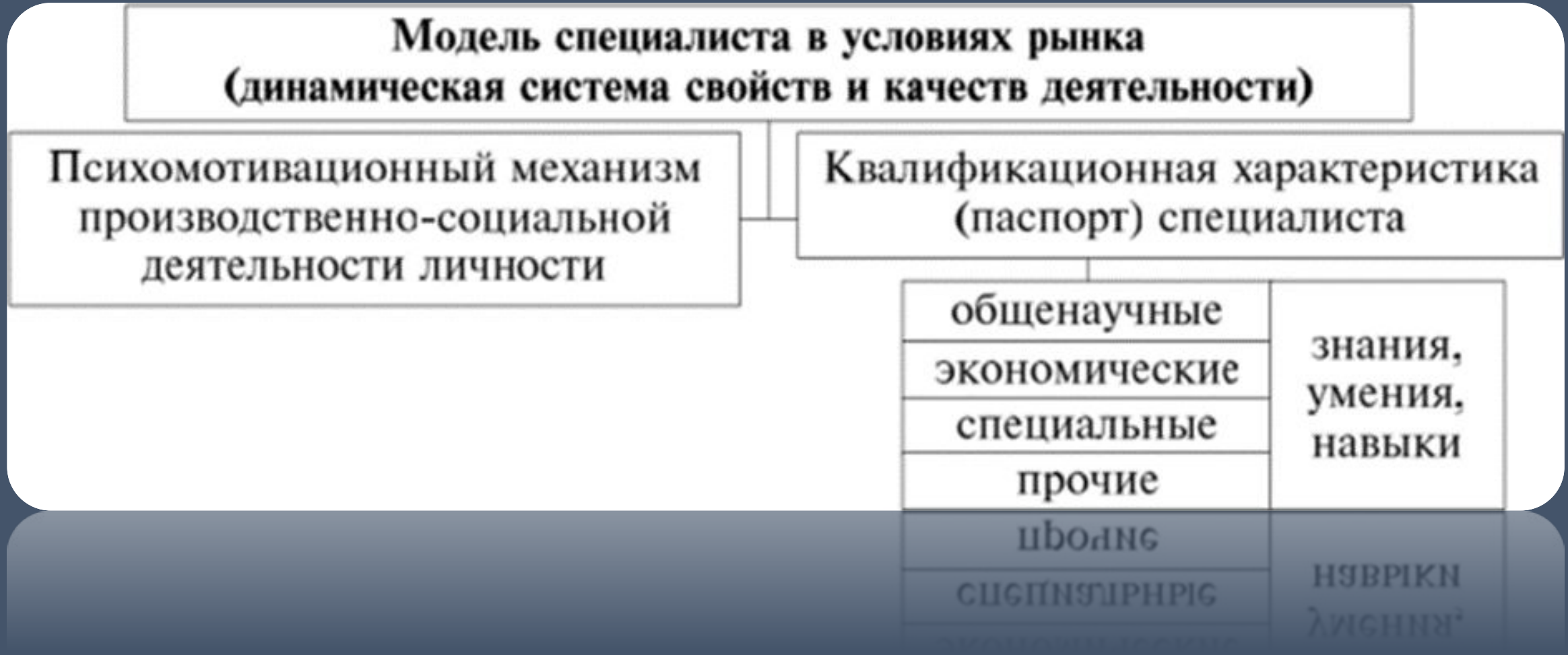
Маркетинг персонала — это вид управленческой деятельности, направленной на поиск для фирмы нужных компетентных работников, своим трудом создающих потребительскую меновую стоимость, превышающую стоимость их рабочей силы и имеющих подходящие (оптимальные) значения следующих характеристик:

- профессионально-квалификационных, определяющих назначение рабочей силы, знания, умения и навыки конкретных работников;
- физических, обусловленных социально-демографической ситуацией, имеющей место в том или ином регионе, районе, городе, селе;
- психомотивационных, включающих психофизиологические особенности и целеполагающие мотивации конкретно взятого работника;
- специфических, отражающих конкретные желания и предпочтения работодателей в отношении потребительского спроса на реальную рабочую силу.

Основными функциями этого отдела, ориентированного как на рынок труда в регионе, так и на внутрифирменные отношения, являются:

1. расстановка и профессиональная адаптация работника в трудовом коллективе
2. планирование деловой карьеры, постепенного продвижения и ротации кадров
3. выявление и использование психомотивационных механизмов в профессиональной деятельности работников
4. составление отчета с прогнозом карьеры
5. высвобождение работников из сферы производства по экономическим причинам
6. распространение знания в области маркетинга персонала
7. определение социально-экономической эффективности маркетинга персонала
8. установление и развитие договорных связей
9. участие отдела маркетинга в создании единой региональной информационной сети

Рис. 1. Основные показатели модели специалиста в рыночных условиях



Степень согласованности экспертных оценок проверяется с помощью коэффициента конкордации. Обобщенная аддитивная скалярная оценка претендента Q_{ij} определяется как

$$Q_{ij} = \left\{ \sum_{k=1}^n \left[(1 - P_{ijk}) (1 - V_{ijk}) \right]^n \right\}^{1/n},$$

где P_{ijk} — относительный показатель качества;

$P_{ijk} = a_{ijk}/a_{ij3}$, если увеличение оценки a_{ijk} улучшает качество системы;

$P_{ijk} = a_{ij3}/a_{ijk}$, если увеличение оценки a_{ijk} ухудшает качество системы;

$i = 1, 2, \dots, N$.

Рассмотрим подробнее вопросы обучения и развития персонала, позволяющего достичь конкурентных преимуществ и успехов в деятельности конкретной организации.

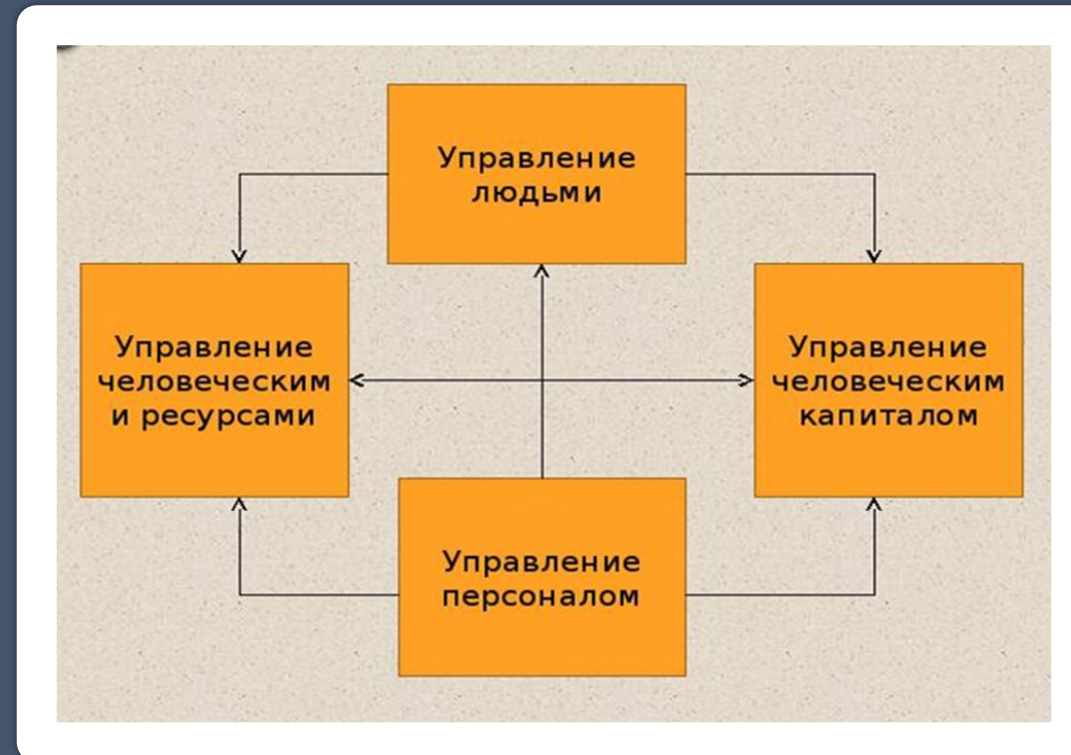
В результате наблюдений и практических разработок в области управления рабочими появились четыре разные основные школы описывающие, функционирование организаций и людей, работающих в них:

- классическая школа (Ф.Тейлор);
- школа человеческих отношений (Э.Мэйо);
- «системный подход» (Н.Винер);
- теория случайности (Дж.Вудворд).

Основные цели управления человеческими ресурсами разделены на общие и специфические.

-Общие цели – поддержка стратегии организации, эффект и эффективность, адаптация к изменениям.

-Специфические цели– обучение и развитие, повышение производительности, сокращение текучести.



Основные факторы, определяющие стратегию управления человеческими ресурсами:

<i>Факторы</i>	<i>Характеристики</i>
Стратегия организации	<ul style="list-style-type: none">• инновационная стратегия• стратегия минимизации затрат• стратегия улучшения качества
Жизненный цикл организации	<ul style="list-style-type: none">• начальная стадия• рост• зрелость• реорганизация и сокращение производства
Размер организации	<ul style="list-style-type: none">• крупные• средние• малые
Окружающая среда	<ul style="list-style-type: none">• обеспеченность ресурсами (скудная - обильная)• динамичность (подвижная – стабильная)• разряд сложности (простая – сложная)

Взаимосвязь и различия между управлением человеческими ресурсами и управлением персонала.

В ученых кругах есть разногласия в этом вопросе. Некоторые считают, что понятие «управление человеческими ресурсами» и «управлением персонала» стоит равно. Однако, если смотреть с разумной точки зрения, то можно заметить много отличий между этими ПОНЯТИЯМИ.

Сфера деятельности	Направление деятельности	Основные функции	Подчинение
Управление человеческими ресурсами (стратегический аспект)	Решение глобальных, долгосрочных, принципиально новых задач	Планирование людских ресурсов, развитие индивидуальных способностей, повышение квалификации, планирование затрат	Высший уровень руководства
Управление персоналом (оперативная деятельность)	Решение повседневных задач, которые требуют административного вмешательства	Создание системы управления персоналом, подбор и расстановка кадров, управление трудовой мотивацией, организация оценки труда, разрешение конфликтов	Высший, средний и Низовой уровень руководства

Управление человеческими ресурсами рассматривается, как и любой другой аспект управления и является неотъемлемой частью общего, сводится к тому, чтобы нанять нужное число людей с соответствующими навыками по нужной цене. Концепция управления человеческими ресурсами предполагает активизацию населения, опирается на планирование, мониторинг и контроль, рассматривает людей как эффективную рабочую силу, когда у них удовлетворены все потребности, связанные с работой.

Концепция же управления персоналом – это совсем другое, это повышение роли персонала и изменение отношения к нему. Это система теоретико-методологических взглядов на понимание и определение сущности, целей и задач, принципов и методов управления персоналом, а также организационно-практических подходов к формированию механизма ее реализации в конкретных условиях функционирования организаций

3. Роль менеджера по персоналу

Менеджер по персоналу, или HR-менеджер (от англ. «human resources» — человеческие ресурсы), — профессия сравнительно новая для России. Как разновидность деятельности менеджера она зародилась в конце прошлого века. Часть функций, которые выполняет «эйчар» (сленговое название HR-менеджера), перешла к нему от его советских предшественников — инспекторов по кадрам. Они, как правило, вели кадровое делопроизводство и следили за соблюдением норм КЗоТа. Менеджер по персоналу делает то же самое, но это только малая часть его задач. Главная цель его деятельности — совмещение имеющихся человеческих ресурсов, требуемой квалификации и трудового потенциала со стратегией и целями компании.

Историческое развитие различных моделей кадрового менеджмента привело к тому, что в своем становлении такая профессия как менеджер по персоналу прошла через следующие профессиональные роли:

1. Менеджер по персоналу как попечитель своих работников, заботящийся о здоровых условиях труда и благоприятной морально-психологической атмосфере в организации. Обычно это сотрудник, имеющий подготовку в области социологии или психологии, в функции которого входит содействие линейным руководителям в проведении эффективной политики в отношении работников организации.

2. Менеджер по персоналу как специалист по трудовым договорам и трудовым отношениям (контрактам), включая коллективные договоры. Обычно он выполняет следующие функции: осуществление административного контроля над соблюдением работниками условий трудового договора, учет должностных перемещений; ведение кадрового учета. Выполнение этих функций требует, как правило, юридической подготовки.

3. Менеджер по персоналу как архитектор кадрового потенциала организации, играющий одну из важнейших ролей в разработке и реализации долговременной кадровой стратегии организации. Его основная задача в организации - обеспечить организационное и профессиональное соответствие составляющих кадрового потенциала организации ее долговременным целям и задачам. Он входит в состав ее высшего руководства и имеет подготовку в такой новой области управленческого знания, как управление человеческими ресурсами.

HR-ЗАДАЧИ:

- организация работы службы персонала компании;
- организация и ведение кадрового документооборота;
- разработка нормативных документов;
- формирование корпоративной культуры;
- контроль над состоянием психологического климата в коллективе;
- формирование и развитие позитивного бренда работодателя;
- подбор и адаптация персонала;
- мотивация персонала;
- оценка и аттестация персонала;
- обучение и развитие персонала,
- участие в стратегическом управлении организацией в рамках руководства персоналом;
- контроль соблюдения норм трудового права и законодательства РФ, урегулирование трудовых споров;
- контроль соблюдением внутреннего трудового распорядка;
- анализ и экспертная оценка рынка труда;
- построение работы персонала в целом, реализация кадровой политики компании;
- подготовка и предоставление отчетов по соответствующим запросам.

Функции менеджера по персоналу:

1. В управление персоналом входит:

- выработка и проведение кадровой политики для реализации целей и задач работы компании;
- анализ и прогнозирование кадрового развития по направлениям деятельности фирмы и отдельных подразделений;
- проработка и ведение мотивационного и социального пакетов для сотрудников компании,
- подготовка и контроль соблюдения приказов, распоряжений и пр., связанных с процессом управления персоналом;
- исследования персонала в целях совершенствования работы компании;
- составление и ведение адаптационных планов по новым сотрудникам, контроль прохождения ими испытательного срока;
- разработка и корректировка штатного расписания по фирме

2. В набор персонала входит:

- описание вакансии (требования к кандидатам, анализ рынка труда, условия найма и пр.) совместно с ее заявителем, выработка метода подбора,
- выбор средств поиска персонала (рекрутинговые агентства, пресса и пр.), ведение работы с ними,
- помощь непосредственным руководителям-заявителям вакансий в подготовке к участию в собеседованиях с кандидатами (разработка вопросов, методика собеседования и пр.),
- проведение собеседований и, при необходимости, тестирований кандидатов.

3. В обучение и развитие персонала:

- изучение потребностей подразделений компании по обучению персонала;
- определение стратегии компании по выбору систем и форм обучения персонала;
- составление плана и бюджета обучения на основе потребностей структурных подразделений;
- организация и реализация учебных курсов, как самостоятельно, так и с помощью привлеченных специалистов в рамках утвержденного учебного плана;
- мониторинг персонала;
- оценка эффективности проведенного обучения, в том числе с помощью собеседований и аттестации.

4. В измерение эффективности работы сотрудников:

- разработка и внедрение критериев оценки эффективности сотрудников компании совместно с руководителями структурных подразделений;
- разработка и проведение форм и процедур оценки и аттестации персонала;
- организация, координация и контроль проведения процедур оценки эффективности персонала.

5. В систему мотивации и социальной защиты:

- участие в разработке предложений по системе мотивации персонала компании,
- рекомендации по уровню зарплат в соответствии с ситуацией на рынке труда,
- разработка и реализация предложений по развитию социальной сферы;
- контроль соблюдения утвержденных решений по мотивации персонала.

6. В документацию и кадровое делопроизводство:

- проведение процедур оформления, перевода, увольнения сотрудников компании;
- ведение баз данных по сотрудникам,
- ведение кадровой документации (приказы и распоряжения по личному составу, штатные расписания, трудовые соглашения, должностные инструкции, правила внутреннего распорядка и проч. в соответствии с требованиями действующего трудового законодательства);
- ведение учета фактического рабочего времени и отпусков сотрудников;
- перечень ведущейся и хранимой менеджером по персоналу документации отражен в Информационном регламенте компании и номенклатуре дел.

7. В административно-правовое регулирование:

- участие в работе Совещания при Генеральном директоре;
- присутствие и работа на совещаниях, проводимых как в целом по компании, так и в рамках отдельных подразделений;
- участие в составлении сметы расходов компании по части мотивации, социальных программ, обучения и пр. вопросам, связанным с работой с персоналом;
- инициирование вопросов, связанных с реализацией в полном объеме функций работы с персоналом, перед руководством компании, их проработка, реализация и контроль их исполнения;
- расходование средств в рамках заявленной и утвержденной сметы расходов;
- контроль исполнения требований приказов и распоряжений по компании, связанных с управлением персоналом;
- использование делегированных Генеральным директором прав приема, перестановок и увольнения сотрудников от его имени, иных делегированных полномочий;
- контроль соблюдения норм права и законодательства в работе с персоналом.

4. Система управления человеческими ресурсами

Система управления человеческими ресурсами - система, в которой реализуются функции управления человеческими ресурсами организации.

Элементами системы управления человеческими ресурсами являются:

- Субъекты - руководители различного уровня;
- Процессы - технологии управления человеческими ресурсами, используемые субъектами для достижения целей, стоящих перед организацией;
- Объекты - работники организации (персонал).

Структурная схема основных элементов системы управления человеческими ресурсами



Кадровая политика организации

Е. Витте выделяет пять групп таких показателей, первые три из которых характеризуют экономическую эффективность, четвертый и пятый - социальную:

1) эффективность результатов деятельности (общая экономическая эффективность, индикаторами измерения которой являются прибыль, рентабельность, производительность, рост оборота, качество удовлетворения спроса);

2) материальная эффективность производственного процесса (индикаторы измерения: отклонения от плана, брак, рекламации, своевременность поставок, качество продукции);

3) нематериальная эффективность производства (индикаторы измерения: точность и время решения проблемы, готовность к инновациям, преодоление, снятие неуверенности, определенность цели, точность и своевременность информации и др.);

4) установки на труд (удовлетворенность трудом, инициатива, доля потерь рабочего времени, жалобы, способность брать на себя ответственность и др.);

5) установки на отношения с другими индивидами (восприятие влияния, готовность к кооперации, дружба, согласие, уважение, доверие, групповая сплоченность и др.).

5. Цели управления маркетингом персоналом

Цель маркетинга персонала — владеть ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале и реализации тем самым целей организации.

Задачи маркетинга персонала:

- 1) исследование рынка для установления текущих и перспективных потребностей организации в количестве и качестве персонала;
- 2) изучение развития производства для современной подготовки новых рабочих мест и требований к сотрудникам;
- 3) поиск и приобретение персонала, характеристики которого соответствуют требованиям, предъявляемым организацией.

Маркетинг персонала означает содержательное расширение функции производственного маркетинга в область управления человеческими ресурсами. Он включает следующие понятийные элементы:

- маркетинг как основной принцип управления, ориентированного на рынок;
- маркетинг как метод систематизированного поиска решений. Через использование современных методов исследования рынка формируется база данных как для стратегических, так и для оперативных решений;
- маркетинг как средство достижения конкурентных преимуществ.

В существующих в зарубежных организациях подходах к определению состава и содержания задач маркетинга персонала следует выделить два основных принципа.

Первый принцип предполагает рассмотрение задач маркетинга персонала в широком смысле. Под маркетингом персонала в данном случае понимается определенная философия и стратегия управления человеческими ресурсами. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов организации. Целью такого маркетинга является оптимальное использование кадровых ресурсов путем создания максимально благоприятных условий труда, содействующих повышению его эффективности, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к предприятию. Фактически это «продажа» предприятия своим собственным сотрудникам. Принцип маркетинга персонала в его широком толковании опирается на рыночное мышление, что отличает его от традиционных административных концепций управления кадрами.

Второй принцип предполагает толкование маркетинга персонала в более узком смысле — как особую функцию службы управления персоналом. Эта функция направлена на выявление и покрытие потребности предприятия в кадровых ресурсах.

6. Субъекты, функции управления маркетингом персоналом

Персонал – это личный состав организаций, включающий всех наемных работников, а также работающих собственников и совладельцев. Персонал – это люди со сложным комплексом индивидуальных качеств – социальных, психологических, профессиональных, мотивационных и др., наличие которых отличает их от вещественных факторов производства.

Основные признаки персонала:

- наличие его трудовых взаимоотношений с работодателем, которые оформляются трудовым договором;
- обладание определенными качественными характеристиками (профессией, специальностью, квалификацией и др.), наличие которых определяет деятельность работника на конкретной должности или рабочем месте;
- целевая направленность деятельности персонала, т.е. обеспечение достижения целей организации путем установления адекватных им целей отдельного работника и создания условий для их реализации.

Управление персоналом организации – целенаправленная деятельность руководящего состава организации, руководителей и специалистов подразделений системы управления персоналом, включающая разработку концепции и стратегии кадровой политики, принципов и методов управления персоналом организации. Управление персоналом заключается в формировании системы УП, планировании кадровой работы, разработке оперативного плана работы с персоналом, проведении маркетинга персонала, определении кадрового потенциала и потребности организации в персонале.

Субъект УП – группа специалистов, выполняющих функции в качестве работников кадровой службы, а также руководители всех уровней, выполняющие функцию управления по отношению к своим подчиненным.

Объект УП – отдельный работник или совокупность работников, выступающая как трудовой коллектив, а именно их организованная деятельность.

УП охватывает широкий спектр функций:

- найм, отбор, прием персонала;
- деловая оценка, профориентация, трудовая адаптация, мотивация трудовой деятельности персонала;
- организация труда, управление конфликтами, обеспечение безопасности персонала;
- управление нововведениями в кадровой работе;
- обучение, повышение квалификации, переподготовка кадров;
- управление деловой карьерой и служебным профессиональным продвижением;
- управление поведением персонала и т.д.

Способность работника выполнять профессиональные обязанности определяется:

- потенциалом, которым он располагает, приходя в организацию;
- профессиональным обучением, которое он получает в организации;
- физическим и моральным состоянием;
- оценкой, получаемой от организации.

В работе с человеческими ресурсами каждая организация решает одни и те же основные задачи вне зависимости от специфики ее деятельности:

- привлечение необходимых для достижения ее целей человеческих ресурсов;
- обучение персонала;
- оценка участия каждого из сотрудников в достижении стоящих перед организацией целей;
- вознаграждение персонала.

Основная литература:

1. Парамонова Т.Н. Маркетинг [электронный ресурс]: учебник. Москва: КноРус, 2016 – 358 с.
2. Захарова И.В. Маркетинг в вопросах и решениях [Электронный ресурс]: учебное пособие. Москва : КноРус, 2016 - 304 с.
3. Управление персоналом: учебник для вузов / Е.А. Аксенова, Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин и др. ; под ред. Т.Ю. Базарова, Б.Л. Еремина. - 2-е изд., перераб. и доп. - М. : Юнити-Дана, 2015. -561 с. - ISBN 5-238-00290-4 [Электронный ресурс]. - URL:
<http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=118464>
(Рекомендовано Министерством образования Российской Федерации в качестве учебника для студентов высших учебных заведений)

Дополнительная литература:

1. Армстронг, М. Практика управления человеческими ресурсами : учебник для слушателей программы МВА / М. Армстронг. – 10-е изд. – М. ; СПб ; Ниж. Новгород : Питер, 2012. – 846 с.
2. Голубкова Е.Н. Маркетинговые коммуникации: учебник Москва: Дело и Сервис, 2011 – 336 с.

Спасибо за внимание!