

**КАДРОВИЙ МАРКЕТИНГ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ**

*Розглянуто цілі, завдання кадрового маркетингу в системі управління персоналом промислових підприємств, визначена роль маркетингових досліджень для забезпечення підприємств кадрами в умовах мінливого середовища*

**Постановка проблеми.** Забезпеченість підприємств персоналом в оптимальній кількості і належній якості є основною передумовою досягнення ними своїх цілей. Кадрове забезпечення підприємств промисловості України є одним із факторів виходу з кризового стану. Механізм формування і ефективного використання кадрів зумовлюється змінами, що відбуваються на макро- і макрорівнях, у зовнішньому та внутрішньому середовищах підприємств.

У розвитку вітчизняного промислового сектору економіки постала проблема його кадрового забезпечення як у кількісному так і у якісному аспектах. Причин тут багато. Насамперед:

- погіршенням структури професійної підготовки, в сторону різкого зменшення виробничих спеціальностей. Вибіркове обстеження показує, що потреби промисловості в кваліфікованих працівниках у більшості регіонів України задовольняються лише на одну третину.

- якістю підготовки кваліфікованих працівників задоволені тільки 40 % роботодавців. Так, підприємства машинобудування потребують робітників із професій металообробки 5-6-го розрядів, а не 3-го, яких випускають професійно-технічні училища.

Ситуація, що складається на ринку робочої сили ставить перед підприємствами принципово нові проблеми, вирішення яких потребує досконалого механізму управління, здійснення маркетингових досліджень з питань формування кадрового потенціалу як на сучасний період так і на перспективу.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Дослідженню проблеми формування й використання кадрового потенціалу присвячено велику кількість наукових публікацій, де викладено пропозиції щодо покращення ситуації у цій сфері. Серед найбільш відомих вітчизняних дослідників, які працюють у цьому напрямку можна виділити: С. Бандура, В. Васильченко, О. Грішнову, Т. Заяць, А. Колота, Е. Лібанову, В. Онікієнка, С. Пирожкова та інших. У той же час недостатньо уваги приділяється можливостям формування стратегій розвитку підприємств на основі маркетингового підходу до вивчення ринку робочої сили. Класичні напрацювання з теорії і практики маркетингу споживчих товарів і послуг Ф. Котлера, Р. Армстронга, Т. Амблера, Б. Берна та інших, доцільно адаптувати до специфіки ринку робочої сили, формування висококваліфікованого персоналу підприємств. Використання науково-практичних досягнень зарубіжних фірм з врахуванням особливостей розвитку економіки України дозволяють обґрунтовано проводити маркетингові дослідження на ринку робочої сили і на цій основі вирішувати проблеми забезпечення підприємств висококваліфікованими кадрами, а працівників можливостями працевлаштуватися з врахуванням їх потреб, умінь і знань.

**Викладення основного матеріалу дослідження.** Діяльність промислових підприємств в сучасних умовах пов'язана з необхідністю забезпечення їх конкурентоспроможності на основі впровадження нової техніки, використання новітніх технологій виробництва. Інноваційний розвиток висуває нові вимоги до якості персоналу підприємств, до яких відносяться:

- висока професійна компетентність, інтелектуальний і творчий потенціал, здатність сприймати інновації та бути учасниками нововведень;
- професійна мобільність і адаптивність до мінливих умов виробництва;
- готовність до безперервного професійного розвитку.

Нові вимоги до робочої сили, пріоритет кваліфікованої праці потребує вдосконалення, перегляду традиційних підходів до регулювання ринку робочої сили і на цій основі формування кадрових стратегій підприємств.

В останній період часу на ринку робочої сили сформувався дисбаланс між попитом і пропозицією в межах спеціальностей і кваліфікації. Відповідно даних міністерства економіки України, 28 % промислових підприємств і 60 %

підприємств АПК відчувають гострий дефіцит кваліфікованих працівників, зокрема фахівців, робочих спеціальностей та інженерних професій. Кадровий попит з боку промислових підприємств в 3-11 рази перевищує пропозицію. З проблемою дефіциту кваліфікованих робітників і інженерних кадрів зіштовхнулися практично всі високотехнологічні підприємства України. Якщо така тенденція збережеться, то перекося на ринку робочої сили створять реальні загрози для економічного зростання промислового виробництва.

Ситуація, що складається на промислових підприємствах вимагає застосування відповідних методів управління людськими ресурсами.

Управління персоналом на підприємствах набуває особливої важливості. Воно дозволяє узагальнити і вирішити цілий ряд питань адаптації працівників до зовнішніх умов, урахування особистісного фактору в побудові системи управління персоналом. В умовах, що складаються в останні 3-5 років в галузі промисловості, управління персоналом повинно набути системності і завершеності на основі комплексного вирішення кадрових проблем, впровадження нових і удосконалення існуючих форм і методів кадрової роботи. Комплексний підхід управління персоналом передбачає врахування економічно-організаційних, соціальних, правових та технічних аспектів в їх сукупності і взаємозв'язку. Системний підхід передбачає здійснення маркетингових досліджень. Отже, управління персоналом на рівні підприємств є багатограним і складним процесом, має свої специфічні особливості і закономірності.

Система управління персоналом – це сукупність взаємопов'язаних підсистем, які виконують конкретні завдання, а в сукупності спрямовані на досягнення цілей підприємства.

Складовою підсистемою системи управління персоналом є кадровий маркетинг, завданням якого є:

- вивчення внутрішнього і зовнішнього ринків робочої сили та його сегментів;
- аналіз очікувань працівників з питань переміщення по службі, умов та оплати праці;
- оптимальний розподіл працівників на робочих місцях;
- забезпечення підприємства потрібними кадрами в розрізі спеціальностей і кваліфікацій.

Кадровий маркетинг підприємства орієнтується на:

- виявлення потенційних інтересів підприємства щодо кількісного і якісного складу працівників, можливостей їх найму на довготермінову перспективу;
- вимоги роботодавців до структури персоналу за спеціальностями, кваліфікацією та віком, що дозволяє розробити систему заходів щодо оптимізації складу персоналу з врахуванням вимог робочих місць і посад;
- вивчення запитів працівників, їх здатності адаптуватися до мінливих умов праці, режимів роботи та рівня оплати.

Сутність кадрового маркетингу підприємства полягає в одночасному вивченні ринкового і внутрішнього середовища, що дозволяє визначити обсяг інформації необхідної для вирішення виявлених проблем, підібрати методи їх збору, організувати та здійснити процес обробки інформації і на цій основі розробити рекомендації щодо прийняття управлінських рішень з проблем формування й використання персоналу.

Отже, кадровий маркетинг – це цілеспрямований поетапний процес збору достовірної інформації про кон'юнктуру ринку робочої сили, стан забезпечення підприємств кадровим потенціалом для розробки стратегічних, тактичних і оперативних планів, дій щодо формування кадрових стратегій.

Кадровий маркетинг розглядається як специфічна функція управління, завданням якого є комплексне дослідження, облік, аналіз, оцінювання попиту, вивчення конкретних вимог до претендентів на робочі місця, визначення професійної орієнтації молоді.

Отже, кадровий маркетинг є складовою частиною системи управління персоналом, яка розглядається як комплекс цілей, завдань і основних напрямків діяльності, а також різних видів, форм і методів і відповідного механізму управління, спрямованих на забезпечення постійного росту ефективності виробництва, підвищення продуктивності праці і якості роботи.

Управління персоналом на основі маркетингових досліджень набуває особливого значення: воно дозволяє узагальнити і вирішити цілий ряд питань формування високопрофесійного складу працівників враховуючи їх потреби і мотиви.

На жаль, як показує практика, ряд важливих завдань управління персоналом на більшості підприємств недостатньо реалізується (управління трудовою мотивацією, маркетинг персоналу, управління соціальним блоком та інші). Наші дослідження показали, що лише 45 % опитаних керівників заявили, що служби персоналу проводять маркетингові дослідження з питань формування і раціонального використання персоналу. Безумовно така ситуація не на користь промислових підприємств, так як вони не формують стратегічних рішень по забезпеченню персоналу у відповідності з вимогами.

Сучасна концепція маркетингу базується на фіксації інтересів економічних суб'єктів, які вступають у взаємні відносини. Результатом маркетингових досліджень має бути забезпечення гарантії стабільності становища суб'єктів ринку.

Маркетингові дослідження доцільно проводити як на загальнодержавному так і на регіональному рівнях. Метою яких є вивчення потенційних роботодавців та власників робочої сили, виявлення і комплексне врахування інтересів території, сфер виробництва, підприємств і найманих працівників. Це передбачає інтегрування всіх управлінських функцій з метою створення об'єднаного впливу на формування і ефективне використання трудового потенціалу держави відповідно до визначених стратегій розвитку галузей і регіонів.

На загальнодержавному рівні роль маркетингових досліджень полягає:

- в ранній діагностиці існуючого попиту й пропозиції з метою недопущення дисбалансу в майбутньому а також здійснення дійових заходів з раціоналізації як в кількісному так і якісному складі підготовки спеціалістів, які б відповідали вимогам підприємств;

- виявленні тенденцій в розподілі робочої сили між видами економічної діяльності, змінами професійно-кваліфікаційної структури працівників відповідно до динаміки розвитку галузей і вивчення тенденцій у формуванні ціни робочої сили;

Завданнями маркетингу на регіональному рівні є:

- підтримка відповідності попиту і пропозиції робочої сили в конкретних умовах, що передбачає формування трудового потенціалу, який би за своїми кількісними і якісними характеристиками відповідав би вимогам економіки регіону. На даний період часу, у значній частині підприємств Східного і Донецького регіонів відчувається дефіцит в працівниках робітничих професій високої кваліфікації, частка працівників з професійно-технічною освітою у промисловості регіону складає 15 %, тоді як в США – 43 %, ФРН – 56 %. Між тим, як стверджує П. Друкер, кваліфіковані працівники – це люди, які мають високий рівень освіти та спеціальних навичок й володіють здібностями використовувати ці навички для виявлення та вирішення проблем;

- забезпечення організацій необхідними кадрами з різних джерел, в тому числі за рахунок міжрегіонального перерозподілу;

- підтримка регіональної, галузевої і професійно-кваліфікаційної збалансованості між структурою пропозиції робочої сили і структурою робочих місць.

Проведення маркетингових досліджень доцільно здійснювати в такій послідовності:

- вивчення ринку – структури, кон'юнктури, місткості сегментів і вибір цільових ринків;

- дослідження наявних роботодавців, аналіз організацій-конкурентів, позиціонування умов працевлаштування;

- вивчення ціни робочої сили, форм і методів регулювання розподілу робочої сили;

- дослідження системи комунікацій.

Одержання відповідної інформації за всіма напрямками сприятиме ефективному регулюванню ринку робочої сили, вибору стратегій розвитку підприємств.

Маркетингові дослідження потрібно здійснювати на основі системного підходу, так як всі види діяльності пов'язані з працевлаштуванням:

- фінансування, підготовка і перепідготовка кадрів, формування і використання доходів населення, стимулювання зайнятості, соціальна підтримка, повинні функціонувати синхронно з метою координації ресурсів;

- орієнтація на довгострокову перспективу: методи маркетингу повинні забезпечувати суб'єктам ринку робочої сили доступ до інформації щодо кон'юнктури та основних тенденцій розвитку ринку, створювати можливості самостійно формувати способи ринкової поведінки, розраховані як на поточний, так і на перспективний період.

В умовах посилення конкурентної боротьби на ринку робочої сили маркетинг може сприяти працевлаштуванню, оскільки вже в даний час для багатьох працівників головна проблема не в тому, щоб отримати необхідну професію і спеціальність, а в тому, щоб знайти її застосування, реалізувати свій потенціал.

**Висновки та перспективи подальших досліджень.** Вивчення проблеми маркетингу в системі управління персоналом дозволяє розробити ряд висновків, а саме:

Кадровий маркетинг – це ланцюг цілеспрямованих управлінських функцій із формування і раціонального використання знань, умінь і навичок різних категорій персоналу для ефективної діяльності промислових підприємств. Ця діяльність починається з визначення потреб в персоналі, маркетингових досліджень закінчується раціональним розміщенням і використанням, розвитком і рухом персоналу.

Маркетинг допомагає суб'єктам ринку робочої сили бути інформованими, покращує регулювання процесів формування і розподілу робочої сили на основі збору і аналізу інформації, отримання даних про можливі обсяги і структуру необхідних професій і спеціальностей, поділ праці.

Маркетинг впливає на групову поведінку і продуктивність праці, так як зростають вимоги роботодавців до найманих працівників (висока професійна компетентність, діловитість, наполегливість, організованість, здоровий спосіб життя, знання іноземних мов, рівень культури), а в працівників формуються свої вимоги до робочого місця (висока оплата, належні умови праці, зручний режим роботи, перспективність кар'єри, соціальні гарантії).

Маркетинг сприяє поліпшенню якості життя працівників і підвищенню ефективності діяльності підприємств, оскільки створюються умови для продуктивного використання трудового потенціалу, а отже, – для максимального задоволення потреб усіх суб'єктів трудових відносин.

Враховуючи реалії сьогодення щодо забезпечення підприємств України висококваліфікованими працівниками доцільно акцентувати увагу на проведенні маркетингових досліджень на всіх рівнях з метою прогнозування ситуації на ринку робочої сили і можливостей на неї впливати.

#### Список використаної літератури:

1. Музиченко В. Управління персоналом. – М.:2003 р. – 450 с. 2. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке. – М.:2001 р. – 272 с. 3. Ткаченко Т. Розвиток ринку праці України. – К.:2007. – 280 с.

БОРОДКІНА Н.О. – старший викладач Житомирського державного технологічного університету

КРУШЕЛЬНИЦЬКА О.В. – кандидат економічних наук, доцент Житомирського державного технологічного університету