

На правах рукописи



Чумаченко Галина Валерьевна

**МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА
В УСЛОВИЯХ СТРУКТУРНЫХ ИЗМЕНЕНИЙ**

Специальность 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика
(маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени
доктора экономических наук

Донецк-2024

Работа выполнена в Федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Луганский государственный аграрный университет имени К.Е. Ворошилова», г. Луганск

Научный консультант: доктор экономических наук, профессор
Гончаров Валентин Николаевич

Официальные оппоненты: **Ободец Роман Васильевич**
доктор экономических наук, доцент,
Государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Башкирская академия государственной службы и управления при Главе Республики Башкортостан»,
проректор по научной и организационной работе

Бунтовская Лариса Леонидовна
доктор экономических наук, доцент,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донецкий государственный университет»,
профессор кафедры управления персоналом и экономики труда

Иванов Михаил Федорович
доктор экономических наук, доцент,
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Донбасская национальная академия строительства и архитектуры»,
заведующий кафедрой менеджмента строительных организаций

Ведущая организация: Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «**Донбасский государственный технический университет**»

Защита состоится «02» июля 2024 г. в 11.00 часов на заседании диссертационного совета Д 24.2.490.01 при ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283001, г. Донецк, пр-т, Театральный, 28, ауд. 7304, e-mail: dissovet_donnuet@mail.ru.

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке ФГБОУ ВО «Донецкий национальный университет экономики и торговли имени Михаила Туган-Барановского» по адресу: 283017, г. Донецк, б. Шевченко, 30 (<http://library.donnuet.ru>).

Автореферат разослан «___» _____ 2024 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



А.Н. Германчук

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

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., Чащина 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., Полюховича 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., Выпрямкиной И.Б., Ермилова А.С., Ивановой Н.Е., Коврова А.В., Кузнецовой Т.А., Литвиненко Е. А., Лустиной 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 комплекс 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.

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» (БЭк-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 в прочих изданиях, 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.

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ И РЕЗУЛЬТАТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ, 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.

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.

В работе рассмотрены структурные вызовы в организации маркетинга персонала, отражающие возможные барьеры и риски, которые возникают в период существенных трансформационных изменений в практике работы предприятий, характеризующих характерное влияние цифровой трансформации на нынешние и будущие процессы на рынке труда, что влияет как на конечные результаты функционирования предприятия, так и на формирование его репутационного потенциала, являющегося источником создания сильного бренда работодателя.

Преодоление структурных вызовов, связанных с недостатком опытных и квалифицированных кадров, недопониманием потребностей и ожиданий персонала, слабым использованием инновационных инструментов и технологий в практике работы с персоналом, неэффективным коммуникационным взаимодействием сотрудников и отделов, дефицитом финансовых, временных и трудовых ресурсов (табл. 1) неизбежно приводят к сопротивлению персонала к организационным и структурным изменениям. Отмечено, 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.

Таблица 1 - Структурные вызовы в организации маркетинга персонала

Структурные вызовы	Сущность
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
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 финансовых, временных и трудовых ресурсов	Организация маркетинга персонала требует ресурсов в виде бюджета, времени и сотрудников. Недостаток этих ресурсов может ограничить возможности маркетинга персонала и снизить его эффективность

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 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.

Определено, что 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. 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.

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. В исследовании рассмотрены показатели культуры труда, которые способствуют росту результативности труда, а именно: 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).

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.

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. 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.

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.

Сформирован механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена направлен на изменение формата его содержания (рис. 2). Роль маркетинга персонала при этом заключается в изменении подхода к работнику, который рассматривается в качестве ценного актива организации, отношение к которому как клиенту ориентировано на установление долговременного партнерского взаимодействия, исходя из предположения, что довольные и мотивированные сотрудники способствуют успешной работе компании и удовлетворению требований ее клиентов.



Рисунок 2 – Механизм репозиционирования клиентелизма как управленческого феномена

Практическая ценность представленного механизма репозиционирования клиентелизма заключается в том, 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 своих сотрудников.

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.

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.

Для обеспечения кадровой безопасности специалистам по управлению персоналом следует различать внешние и внутренние угрозы и риски, разрабатывать и проводить специальные кадровые мероприятия. В работе рассмотрены кадровые риски, возникающие на различных этапах жизненного цикла организации:

- стадия зарождения и стартап (Startup) – на данном этапе возможны риски, связанные с недостаточной квалификацией и опытом у основателей, а также с ограниченными финансовыми ресурсами для найма профессиональных сотрудников;

- стадия роста (Growth) – ускоренная процедура найма сотрудников без должного внимания к качеству кандидатов может привести к несоответствию компетенций и ухудшению корпоративной культуры; вероятность кризиса автономии, вызванный нежеланием руководителя делегировать свои полномочия;

- стадия зрелости (Maturity) – вследствие замедления темпов роста возможны риски ухода ключевых сотрудников, снижения мотивации из-за ощущения стагнации, риски размывания организационной культуры;

- стадия спада (Decline) – связана с рисками сокращения и увольнения сотрудников, что может повлиять на состояние морально-психологического климата в коллективе;

- стадия переворота и обновления (Turnaround and Renewal) – возникновение рисков, связанных с необходимостью переподготовки или замены персонала, чтобы соответствовать новой стратегии развития

организации;

- стадия завершения (Exit) – возникновение рисков, связанных с увольнением или перераспределением сотрудников, а также соответствующего уровня компенсации и социальных гарантий.

Для минимизации кадровых рисков (рис. 3) рекомендовано нацелить управление персоналом на формирование команды.

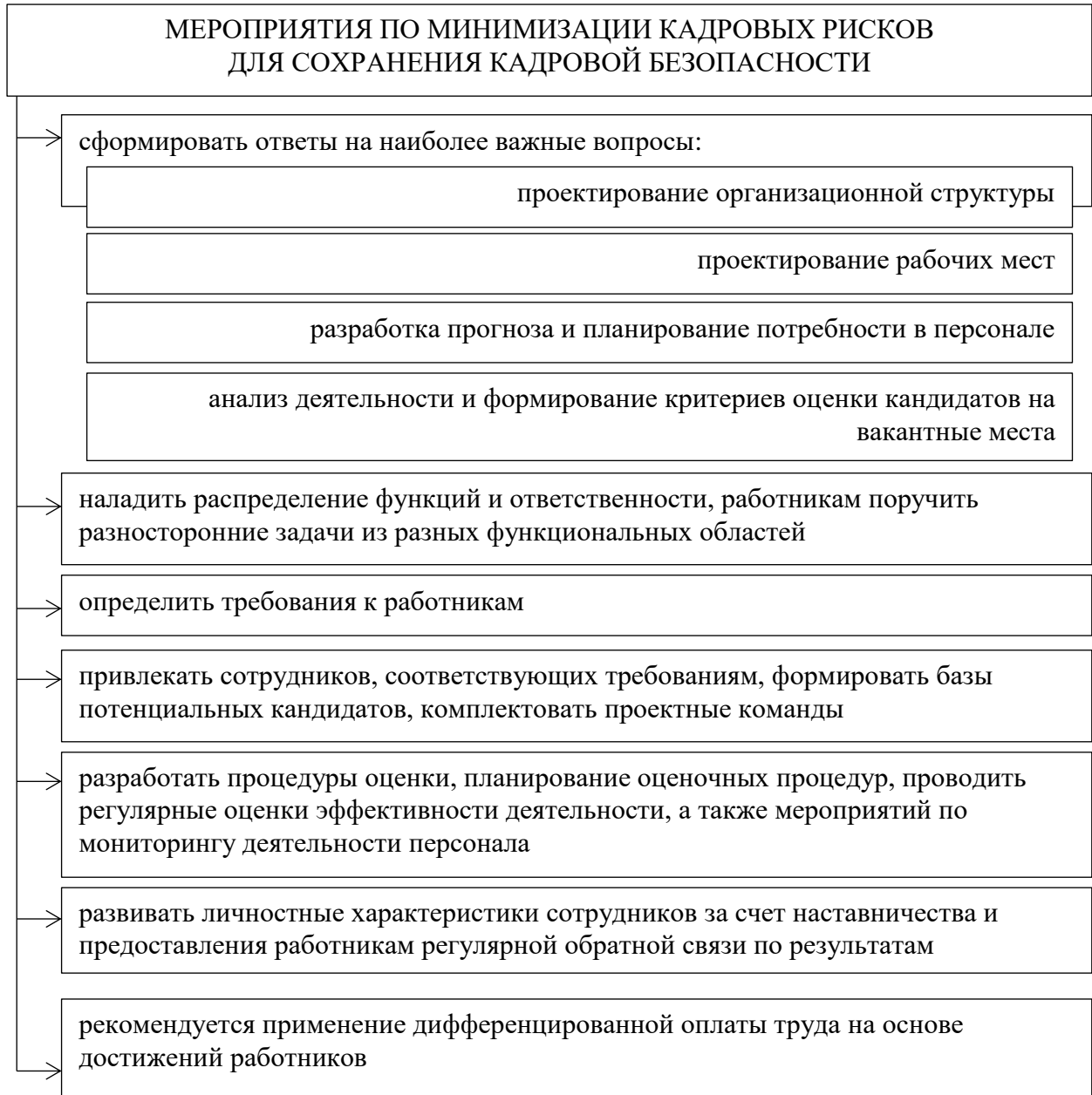


Рисунок 2 – Мероприятия по минимизации кадровых рисков для сохранения кадровой безопасности в качестве фактора развития маркетинга персонала

В работе даны рекомендации по устранению возможных кадровых рисков в деятельности организации, а также предложена система индикаторов оценки кадровой безопасности предприятий в разрезе показателей кадрового потенциала, движения персонала, затрат на инвестирование в развитие

персонала, политики мотивации и стимулирования труда работников, организации труда и личностных показателей, касающихся трудовой дисциплины работников.

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.

В работе 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.

Результаты проведенных исследований позволили сделать вывод о необходимости использования ключевых технологических тенденций и цифровых технологий в сфере подбора персонала, что позволит совершенствовать процесс рекрутингового маркетинга с учетом происходящих на рынке трансформационных изменений, а также будет способствовать повышению результативности маркетинговой политики управления персоналом в целом (рис. 3).

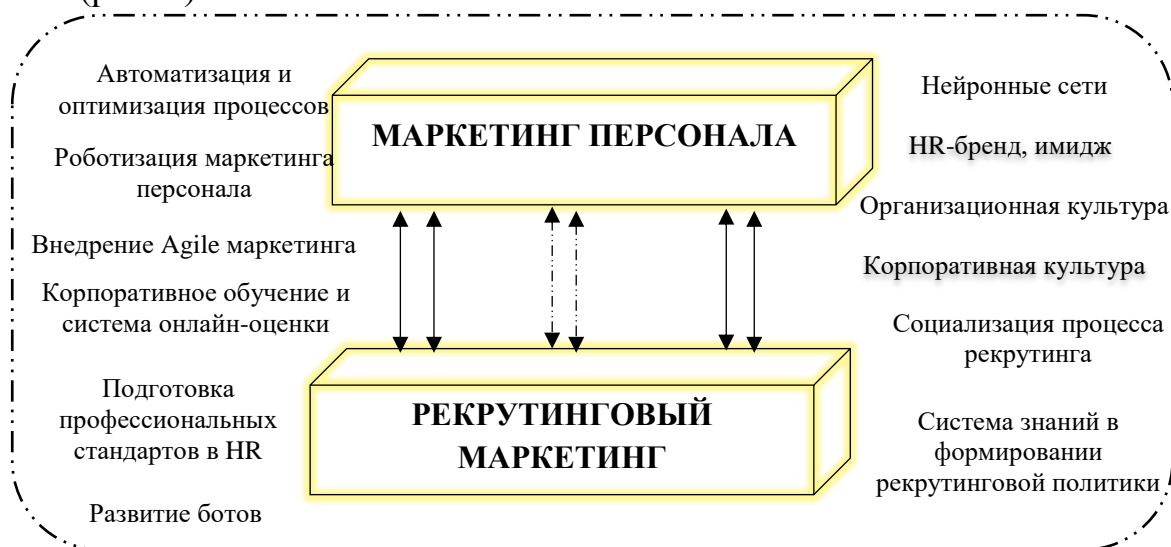


Рисунок 3 – Взаимосвязь маркетинга персонала и рекрутингового маркетинга

Сформирован концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга, представленный в виде совокупности целевых ориентиров для формирования благоприятного имиджа компании (рис. 4).

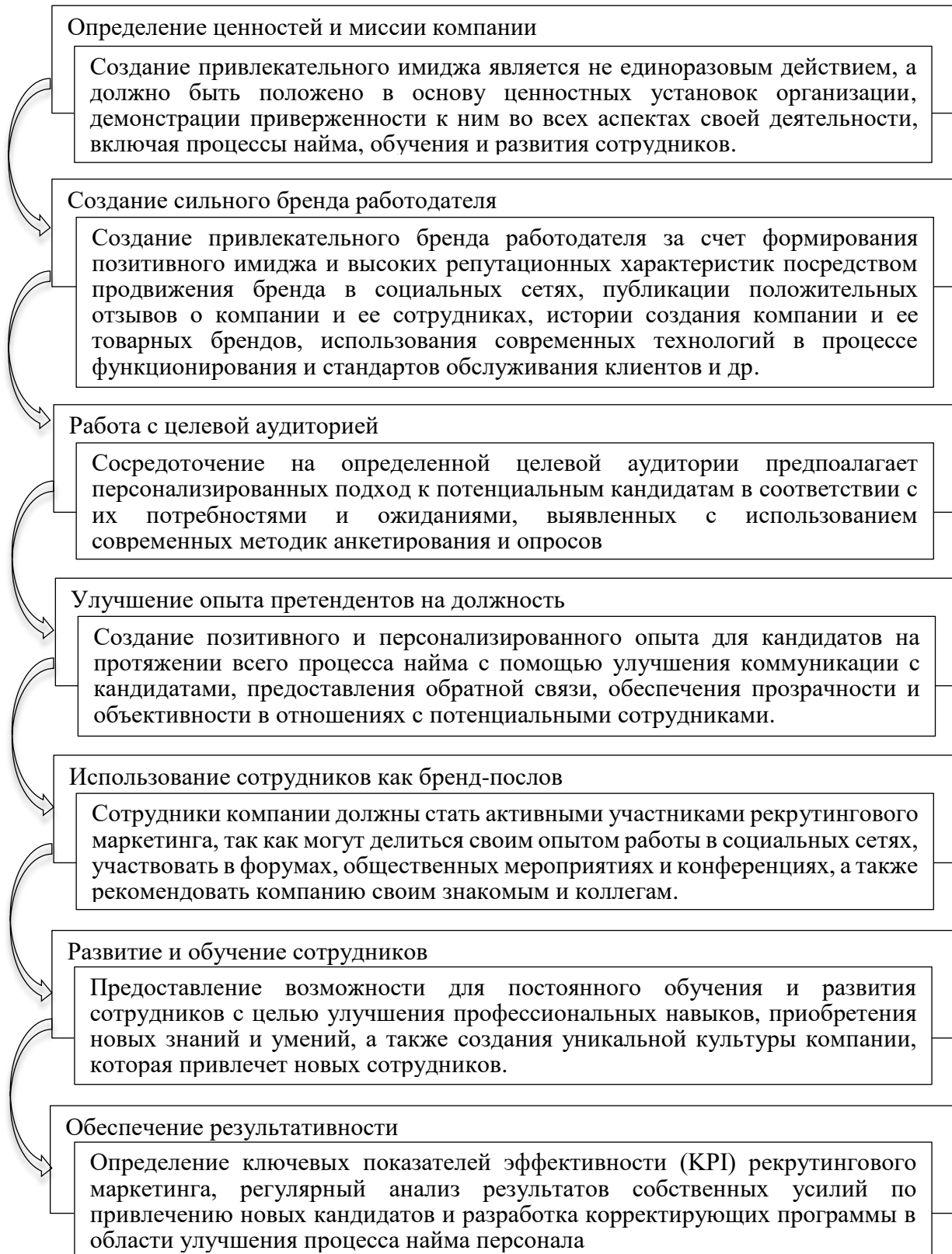


Рисунок 4 – Концептуальный подход к развитию рекрутингового маркетинга

Предложенная 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. 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.

В настоящее время наблюдается рост активности сегментов в системе рекрутингового маркетинга за период 2021-2022 гг. (рис. 5).

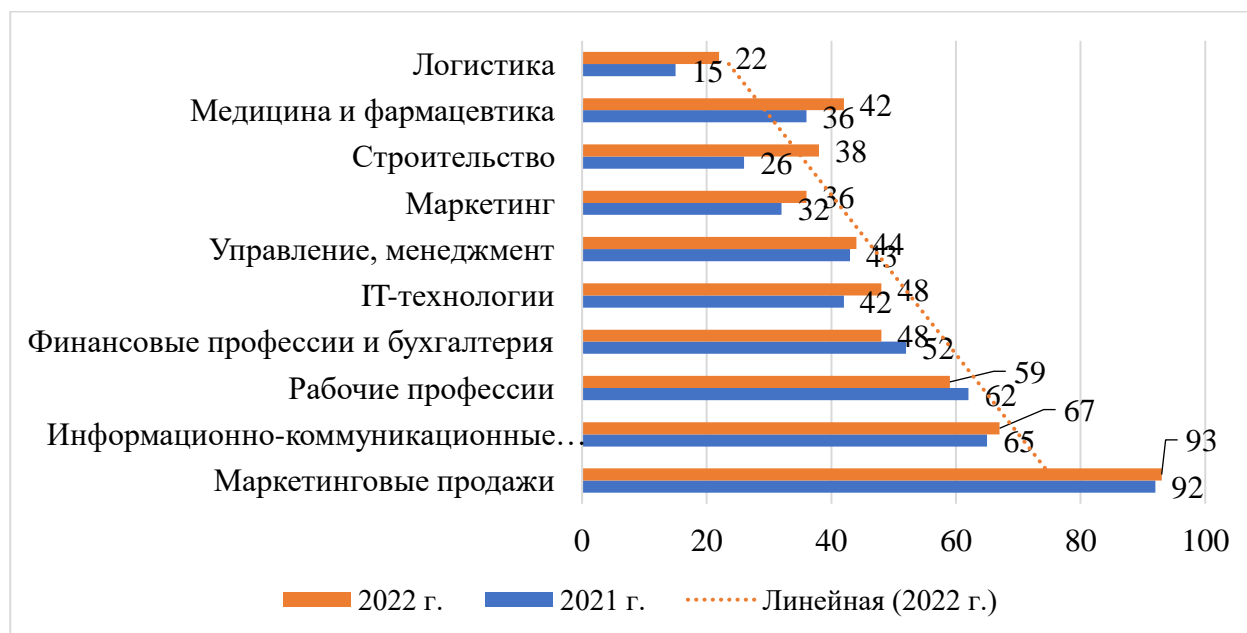


Рисунок 5 – Активные сегменты в системе рекрутингового маркетинга за период 2021-2022 г., %

Уход с рынка ряда или приостановка деятельности международных компаний, которые фактически привели на российский рынок сервис профессионального рекрутмента, пока не привел к масштабному сокращению числа кадровых агентств, однако в 2022 году наблюдались изменения в присутствии на рынке международных провайдеров.

Изучение рекрутингового маркетинга как основы формирования благоприятного имиджа компании позволило разработать маркетинговую стратегию рекрутинговой деятельности компании (рис. 6).



Рисунок 6 – Маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутое цифровых технологий

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.

В рамках исследований по формированию стратегии развития маркетинга персонала разработана модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала (рис. 7).

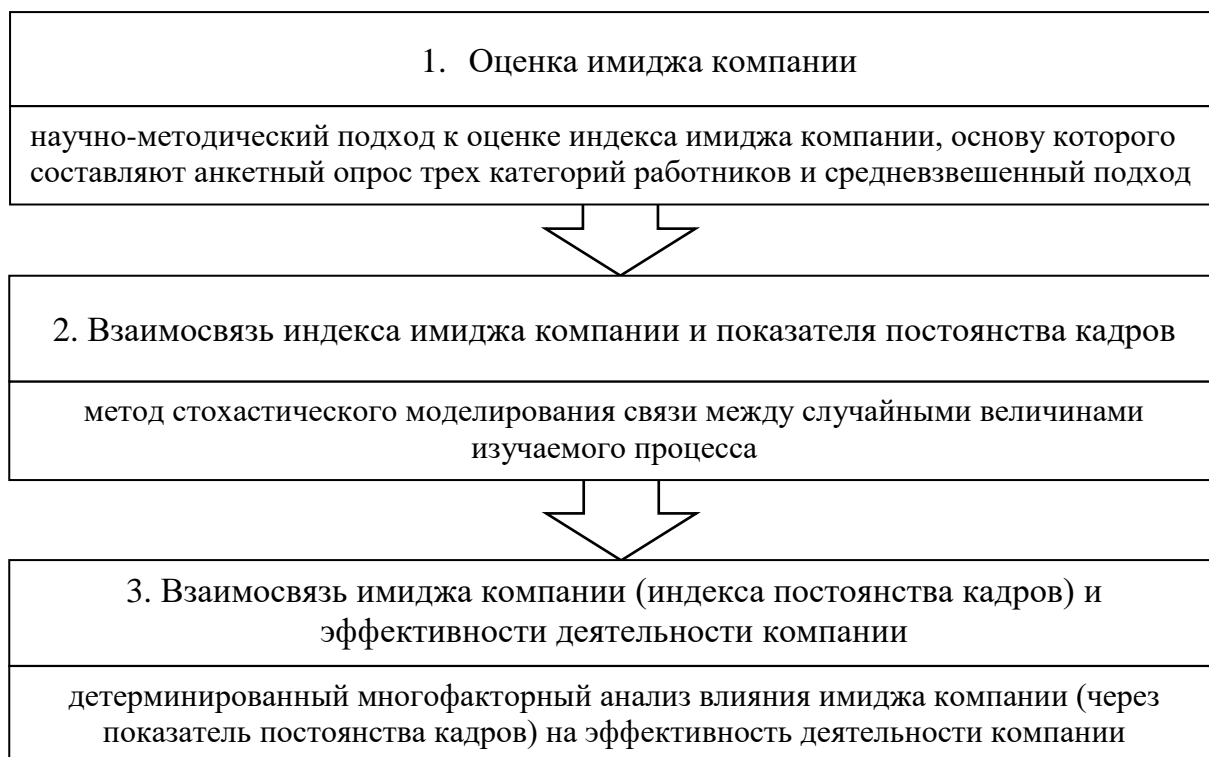


Рисунок 7 – Структура модели оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала

Для реализации первого этапа в работе сформирован научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников с учетом базовых теоретических положений формирования имиджа работодателя, которые воплощены в вопросы специально разработанных анкет, и с помощью формально-количественного метода позволил оценить имидж работодателей Луганской Народной Республики.

Анкеты для проведения опроса с целью оценки имиджа компании потенциальных, текущих и бывших работников содержит вопросы, сформулированные в соответствии с методикой сбалансированной системы показателей Р. Каплана и Д. Нортон, и учитывают четыре блока: финансовый, производственный или предоставление услуг (трансформированный клиентский), внутренние бизнес-процессы, обучение и рост, ответы на которые выставлялись респондентами по пятибалльной шкале.

Ответы на вопросы выставлялись респондентами по пятибалльной шкале. С помощью формально-количественного метода была осуществлена интерпретация выставленных баллов (5 – да; 4 – скорее да, чем нет; 3 – трудно сказать; 2 – скорее нет, чем да; 1 – нет) и рассчитан средневзвешенный балл, интерпретированный в соответствии со шкалой Д. Харрингтона.

На втором этапе для оценки влияния имиджа компании, с позиции привлекательности для работников, на результаты ее деятельности проведена оценка взаимосвязи между рассматриваемым показателями. 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 показатель постоянства кадров как альтернативу индексу имиджа компании в детерминированной модели. Для этого необходимо наличие и степень силы взаимосвязи индекса имиджа компании и показателя постоянства кадров с помощью стохастического моделирования. Применение именно показателя постоянства кадров обосновано его экономической сущностью и логической связанностью с имиджем компании: чем имидж компании «лучше», тем меньше работники хотят покинуть компанию.

Полученные данные об индексе имиджа предприятий Луганской Народной Республики и показателе постоянства кадров в 2022 г. представлены в таблице 2. Полученные результаты позволяют сделать вывод о сильной взаимосвязи между данными показателями.

Таблица 2 – Данные об индексе имиджа и показателе постоянства кадров предприятий Луганской Народной Республики в 2022 г.

Компания	Индекс имиджа компании	Коэффициент постоянства кадров, %
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 рисунке 8 представлена взаимосвязь индекса имиджа и индексе постоянства кадров компаний Луганской Народной Республики в 2022 г.

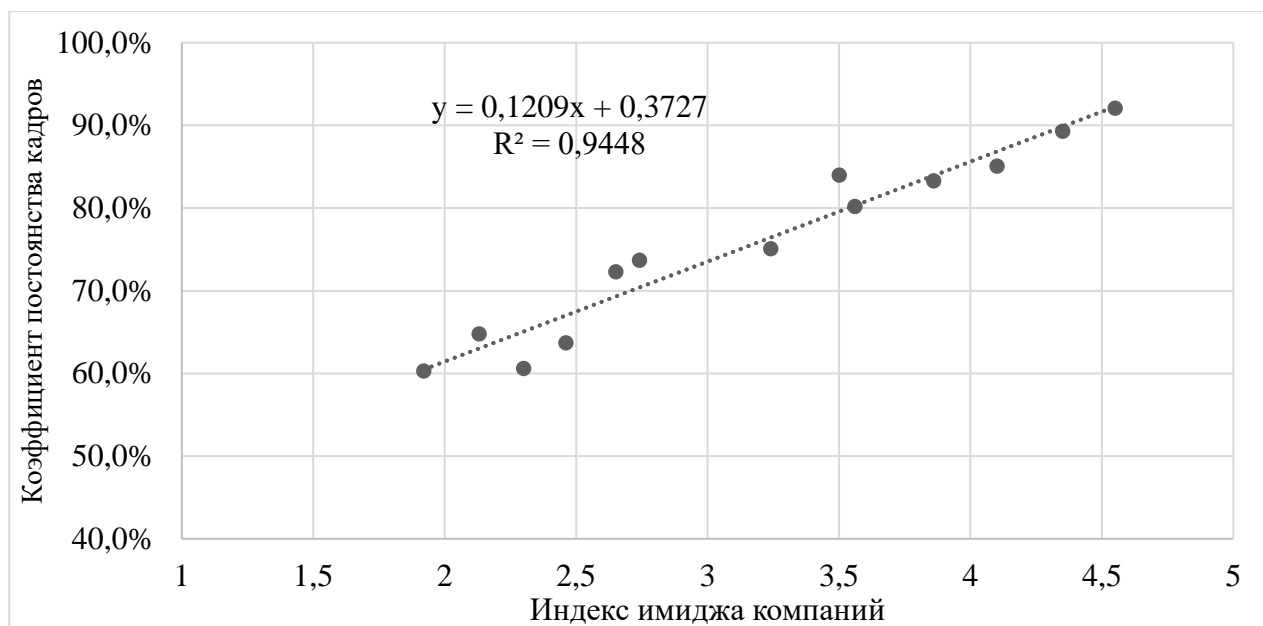


Рисунок 8 – Взаимосвязь индекса имиджа и показателя постоянства кадров предприятий Луганской Народной Республики, 2022 г.

Результаты регрессионной статистики и дисперсионный анализ представлены в таблице 3.

Таблица 3 – 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

Результаты корреляционно-регрессионного анализа свидетельствуют о зависимости между изучаемыми параметрами (94,4%) и минимальной стандартной ошибке – 2,6%.

На третьем этапе для оценки влияния имиджа компании, с позиции привлекательности для работников, разработана детерминированная многофакторная модель, которая позволяет оценить влияния имиджа компании через показатель постоянства кадров на удельную выручку от реализации продукции:

$$\frac{B}{СЧР} = Ud = \frac{Ч_2}{СЧР} \times \frac{Ч_n}{Ч_2} \times \frac{ОФ}{Ч_n} \times \frac{B}{ОФ} = c \times a \times s \times f, \quad (1),$$

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 течении 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 течении 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 показатель 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:

$$\Delta Ud' = (Ud_1 - Ud_0) \frac{\ln\left(\frac{c_1}{c_0}\right)}{\ln\left(\frac{Ud_1}{Ud_0}\right)}, \quad (2),$$

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 проведена на примере компаний Луганской Народной Республики и Донецкой Народной Республики, характеризующихся разным индексом имиджа. Проведенные расчеты позволили подтвердить гипотезу о наличии взаимосвязи имиджа компании, оцениваемого с точки зрения потенциальных, текущих и бывших работников, и результатов эффективности деятельности.

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.

Реализация элементов маркетинга персонала на предприятиях решает большой перечень задач, которые играют важную роль в деятельности предприятия, повышении его имиджа и основных финансовых результатов, к основным из которых относится 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 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 предлагаемые должности и вакансии.

Логика исследования позволила разработать механизма управления персоналом на основе маркетингового подхода, применение которого позволит оценить эффективность кадровой политики, выявить проблемные места и определить, какие меры необходимо предпринять для улучшения работы с персоналом (рис. 9).



Рисунок 9 – Механизм управления персоналом на основе маркетингового подхода

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.

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 особенности 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. Использование современных инструментов маркетинга обеспечат эффективную работу 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 определить, 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.

ОСНОВНЫЕ НАУЧНЫЕ ПУБЛИКАЦИИ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ

Статьи в научных журналах, рекомендованных ВАК Минобрнауки России для публикации результатов научных исследований

1. 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. *Личный вклад: представлен новый подход к определению основной и промежуточных целей процесса управления персоналом на всех этапах жизненного цикла предприятия с учетом динамики факторов внешней среды.*

2. 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. *Личный вклад: обозначены показатели производительности труда в зависимости от направления их исследования.*

3. Чумаченко, Г.В. Модель оценки имиджа компании на основе концепции маркетинга персонала / Г.В. Чумаченко // Журнал прикладных исследований, 2021. – № 4, том 3. – С. 112-117.

4. 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. *Личный вклад: даны рекомендации по разработке анкеты для качественного подбора персонала и минимизации затрат на соответствующие мероприятия.*

5. 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.

6. 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. *Личный вклад: сформулирована взаимосвязь маркетинга персонала и рекрутингового маркетинга, при этом маркетинговая деятельность персонала будет способствовать развитию HR-бренда.*

7. 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. *Личный вклад: разработана маркетинговая стратегия рекрутинговой деятельности компании на основе продвинутых цифровых технологий, с учетом инструментария маркетинговой стратегии.*

8. 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.

9. 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. *Личный вклад: представлена характеристика этапов жизненного цикла предприятия с учетом кадровых рисков.*

10. 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.

11. Чумаченко, Г.В. Научно-методический подход к оценке имиджа компании с точки зрения персонала / Г.В. Чумаченко // *Индустриальная экономика*, 2023. – № 4. – С. 103-108.

12. 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. *Личный вклад: проведена оценка имиджа работодателей Луганской Народной Республики.*

13. 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. *Личный вклад: апробация детерминированной многофакторной модели проведена на примере трех компаний, характеризующихся разным индексом имиджа.*

14. 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. *Личный вклад: определена взаимосвязь индекса имиджа и индексе постоянства кадров компаний Луганской Народной Республики в 2022 г.*

15. 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.

16. Чумаченко, Г.В. Развитие маркетинга персонала: современные тенденции и рейтинговые инсайты / Г.В. Чумаченко // *Управленческий учет*, 2023. – №9. – С. 355-361.

17. 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.

Монографии

18. Чумаченко, Г.В. Маркетинг персонала: бизнес-взаимодействие, рекрутинг, облачные сервисы : монография. – Донецк: ФЛП Кириенко С.Г., 2023. – 384 с.

19. 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. 93-106.

Прочие публикации

20. 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.

21. 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. 29-31. *Личный вклад: проанализирован процесс возникновения новых свойств совокупности природных и искусственных ресурсов при их вовлечении в сферу производства, обмена и потребления.*

22. 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. *Личный вклад: представлено ресурсное обеспечение мероприятий по профилактике и преодолению сопротивления изменениям.*

23. 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. *Личный вклад: выявлены, уточнены и систематизированы основные причины клиентелизма, рассмотрены особенности его воспроизводства в организациях.*

24. 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. *Личный вклад: разработан алгоритм анализа клиентарных связей.*

25. 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.

Труды апробационного характера

26. 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.

27. 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. *Личный вклад: установлены методы расчета, пороговые значения и направления оптимизации индикаторов кадровой безопасности.*

28. 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. *Личный вклад: представлены пути решения проблемы дефицита рабочей силы.*

29. 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. *Личный вклад: определены основные этапы оценки кадровой безопасности.*

30. 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.

31. 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.

32. 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.

33. 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.

34. 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.

35. 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.

Чумаченко Галина Валерьевна

Маркетинг персонала в условиях структурных изменений

Автореф. дисс. на соискание учёной степени доктора экон. наук

Подписано к печати 02.04.2024.

Формат 60x84x1/16. Бумага офсетная.

Гарнитура Times New Roman.

Печать – ризография. Усл. печ. лист. 2,1

Зак. № _____ Тираж 100 экз.

Отпечатано «ИП Кириенко С.Г.»

Государственная регистрации РФ от 10.01.2023 г.

ОРГНИП 329930100004282

ДНР, 83014, г. Донецк, пр. Дзержинского, 55/105.

Тел. +7 (949) 524-50-36