УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

HUMAN RESOURCE MANAGEMENT

ТРАНСФОРМАЦИЯ ФУНКЦИИ МАРКЕТИНГА В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

УДК 658.310.823-057.17
ББК 65.291.6-21
DOI: 10.22394/2304-3369-2019-4-191-203

ГСНТИ 06.81.55
Код ВАК 08.00.05

И. В. Загорец
Академия управления
при Президенте Республики Беларусь,
Минск, Республика Беларусь
AuthorID: 323724

В. С. Загорец
Белорусский государственный экономический университет,
Минск, Республика Беларусь
AuthorID: 999956

АННОТАЦИЯ:
В статье анализируются основные факторы, влияющие на изменение содержания функции маркетинга человеческих ресурсов организации в современных условиях. К ним авторы относят: изменение объема предложений рабочей силы на рынке труда из-за демографических процессов; изменение объемов спроса на рабочую силу в условиях перехода к информационной стадии развития общества; кардинальное изменение структуры спроса на рабочую силу и изменение структуры спроса на рабочие места; глобализацию рынков труда.
На основе проведенного исследования в статье сформулированы предложения по совершенствованию маркетинга человеческих ресурсов организаций. По мнению авторов, основные усилия по обеспечению белорусских организаций кадрами должны концентрироваться на следующих направлениях: изучение тенденций на рынке труда с целью трансформации и повышения конкурентоспособности рабочих мест; освоение новых технологий по поиску и привлечению нужных кадров; освоение новых технологий по удержанию ключевых работников, повышению привлекательности для них рабочих мест организации; разработка стратегий победы в конкурентной борьбе за кадры.
В статье отмечено, что одной из основных причин усиления проблем по обеспечению организаций высококвалифицированными и эффективными кадрами является несоответствие между требованиями работников и существующими характеристиками рабочих мест.
Для устранения этого противоречия в ходе маркетинга человеческих ресурсов необходимо изучение рынка возможного предложения рабочей силы с целью определения вероятной реакции потребителей на планируемые к созданию новые рабочие места. Одновременно необходимо повышать привлекательность уже предлагаемых рынку рабочих мест путем их совершенствования и модификации. Рынок труда однозначно сигнализирует о предпочтениях потенциальных работников. Современные поколения, вступающие на рынок труда, предпочитают офис, творческие виды деятельности, свободный график работы, достойную заработную плату. Они готовы совершенствоваться и повышать профессиональный уровень, но не готовы десятилетиями ждать продвижения по службе.

КЛЮЧЕВЫЕ СЛОВА:
рынок труда, структура рынка труда, предложение рабочей силы, спрос на рабочую силу, маркетинг человеческих ресурсов, факторы маркетинга персонала, конкурентоспособность рабочих мест.

© И.В. Загорец, В. С. Загорец, 2019

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ:
Ирина Викторовна Загорец, кандидат географических наук, Академия управления при Президенте Республики Беларусь,
220007, Республика Беларусь, г. Минск, ул. Московская, 17, zaharets_iryna@tut.by.

Владимир Семенович Загорец, кандидат экономических наук, Белорусский государственный экономический университет,
220070, Республика Беларусь, г. Минск, пр. Партизанский, 26, zaharets.uladzimir@gmail.com.

ДЛЯ ЦИТИРОВАНИЯ: Загорец И. В., Загорец В. С. Трансформация функции маркетинга в системе управления человеческими ресурсами // Вопросы управления. 2019. № 4 (59). С. 191—203.

Функция маркетинга человеческих ресурсов (ЧР) была выделена в системе управления персоналом сравнительно недавно. Большинство авторов определяют ее как вид управленческой деятельности, направленный на определение и удовлетворение потребности организации в ЧР [1, с. 365].

Основными составляющими маркетинга ЧР при этом подходе являются:

- разработка качественных требований к ЧР организации;
- определение количественной потребности в персонале;
- расчет затрат на приобретение и дальнейшее использование ЧР организации;
- выбор путей покрытия потребности в ЧР;
- деловая оценка персонала;
- анализ и контроль эффективности распределения ЧР организации по должностным позициям.

При таком подходе маркетинг персонала по своей сущности близок в общей функции СНАБЖЕНИЯ организации сырьем, комплектующими и другими необходимыми для производства товарами и услугами. Между тем, общая функция маркетинга (от английского marketing – управление продажей, торговлей на рынке) – процесс выявления, предугадывания потребностей клиентов, организации соответствующей ожиданиям рекламы и производства с целью повышения количества продаж и максимизации пробыли [2, с. 31]. Экономический словарь определяет маркетинг как совокупность действий, цель которых – убедить покупателей приобрести продукцию фирмы. Маркетинг включает проведение мероприятий по распространению и рекламированию выпускаемой продукции. Кроме того, он предполагает изучение рынка с целью определения вероятной реакции потребителей на планируемые к созданию новые продукты. Одновременно выясняется, можно ли повысить привлекательность уже предлагаемых рынку продуктов путем их совершенствования и модификации [3].

При таком подходе маркетинг ЧР – это разновидность СБЫТОВОЙ деятельности. Возникает вопрос: какой продукт организация рекламирует и предлагает рынку?

Традиционные теории рынка труда предполагают функционирование на нем одного продукта – рабочей силы, которую работники продают, а работодатели покупают. Но она не объясняет ряда специфических особенностей этого рынка, например, наличие на нем вакантных мест.

Современные теории рынка труда подчеркивают его специфические особенности. Этот рынок в корне отличается от рынка товаров и услуг. В чем состоят эти особенности?

1. На рынке труда одновременно функционирует не один, а два продукта – рабочая сила и рабочее место. Работник предлагает свою рабочую силу, которую покупает наниматель, а он в свою очередь приобретает рабочее место. Если рабочая сила по тем или иным причинам не продается, возникает безработица. Если не продается рабочее место, на рынке труда имеются вакантные рабочие места.

2. На рынке труда юридически не происходит акта купли-продажи в чистом виде. Правообладателем рабочей силы всегда остается наемный работник, а правообладателем рабочего места – наниматель. Фактически происходит процесс не продажи, а обмена (аренды) на определенный срок на определенных условиях.

Исходя из вышесказанного, наиболее точным представляется определение маркетинга персонала как вида управленческой деятельности, направленной на удовлетворение потребностей сторон в процес-

се их трудовых отношений путем эквивалентного обмена в различных формах [4, с. 18].

Также существует подход, включающий выделение маркетинг ЧР в широком и узком значении, разделяемый многими исследователями [5,6,7,8,9]. В широком смысле – это определенная философия. Персонал (в том числе и потенциальный) рассматривается в качестве внешних и внутренних клиентов организации. Соответственно, работник и наниматель строят свои отношения на чисто рыночных принципах. В результате сделки оба удовлетворяют свои интересы: работник получает средства к существованию, а наниматель получает возможность получать прибыль. Оба заинтересованы продать свой товар в кратчайшие сроки и по возможно высокой цене.

В узком смысле слова – это метод систематизированного поиска решений. Через использование современных методов исследования рынка формируется база данных, как для стратегических, так и для оперативных целей. Маркетинг ЧР становится важнейшим средством достижения конкурентных преимуществ организации. Ориентированная на потребности продуктовая политика и целенаправленная коммуникативная политика решают стратегическую задачу по представлению на рынке собственной организации как конкурентоспособной и привлекательной.

Практическая деятельность маркетинга ЧР направлена как на внешний рынок (поиск и привлечение рабочей силы), так и на внутренний рынок (удержание работников с нужными компетенциями в организации). Целью такого маркетинга является оптимальное использование кадрового потенциала организации путем создания максимально благоприятных и конкурентоспособных рабочих мест, содействующих повышению эффективности труда, развитию в каждом сотруднике партнерского и лояльного отношения к организации.

Необходимость трансформации сущности рассматриваемой функции объясняется не только методологическими исследованиями, но и изменениями характера и структуры современного рынка труда. Нами выделено несколько основных факторов, состоящих в изменениях на рынке труда в современных условиях и вызывающих необходимость изменения практической деятельности в сфере маркетинга ЧР:

1. Изменение объема предложений рабочей силы на рынке труда из-за демографических процессов.

2. Изменение объемов спроса на рабочую силу в условиях перехода к информационной стадии развития общества.

3. Кардинальное изменение структуры спроса на рабочую силу (изменение требований к компетенциям).

4. Кардинальное изменение структуры спроса на рабочие места.

5. Глобализация рынков труда.

1. Изменение объема предложений рабочей силы на рынке труда из-за демографических процессов.

Демографические процессы являются основным фактором, влияющим на количественные параметры предложения на рынке труда, поэтому данному фактору уделено больше внимания в нашем исследовании. Эти процессы в Беларуси во многом схожи с аналогичными процессами в развитых странах мира. Наиболее важной их составляющей является переход к суженному воспроизводству населения, т.е. переход к замещению поколений по суженному типу. Каждое последующее поколение при таком типе воспроизводства оказывается по численности меньше предыдущего.

К сожалению, как у населения, так и у части исследователей существует неправильное понимание сущности воспроизводства человеческих ресурсов. Часто его трактуют как изменение численности населения в результате процессов рождаемости и смертности. Эти процессы характеризуются их общими коэффициентами. Но данные показатели, подверженные влиянию структурных факторов, характеризуют изменение численности населения в конкретный, локальный период времени (месяц, год и т.д.) и являются грубыми измерителями демографических процессов. Процесс же воспроизводства населения описывается показателем **суммарный коэффициент рождаемости** (СКР). Он показывает, сколько детей рожает в среднем одна женщина на всем протяжении репродуктивного периода при условии, что при жизни данного поколения возрастные коэффициенты рождаемости в каждой возрастной группе остаются неизменными на уровне расчетного периода. Для простого воспроизводства насе-

ления величина СКР должна быть несколько больше 2. Чаще всего в демографической литературе называется цифра 2,14–2,15. При большем его размере осуществляется расширенное воспроизводство населения, при меньшем – суженное.

В настоящее время для большинства стран мира характерно суженное воспроизводство населения, Практически все развитые страны мира имеют суженный тип воспроизводства, расширенный тип воспроизводства сохранился в основном в наименее развитых странах Африки. Корреляция между уровнем экономического развития и типом воспроизводства населения практически абсолютная – чем выше уровень экономического развития, тем ниже СКР. Соответственно, имея суженный тип воспроизводства, Беларусь находится в «мейнстриме» мировых демографических процессов.

Переход Беларуси к суженному воспроизводству произошел более 40 лет назад в 70-е годы прошлого века. Минимальные величины СКР отмечались в начале 21-го века, в 2005 году он составлял 1,25. Затем начался его постепенный рост, продолжавшийся до 2016 года, когда он достиг величины 1,73. Но в 2017 году СКР в стране резко сократился, составив 1,54. В 2018 году сокращение продолжилось и величина СКР стала даже меньше уровня 2010 года, составив 1,4483 (таблица 1)

.

Таблица 1. Динамика суммарного коэффициента рождаемости в Республике Беларусь [10; 11, с. 272]

Годы	Республика Беларусь	В том числе	
		Городское население	Сельское население
2004	1,23	1,14	1,63
2005	1,25	1,15	1,66
2010	1,49	1,38	2,11
2015	1,72	1,53	3,26
2016	1,73	1,52	3,38
2017	1,54	1,34	3,08
2018	1,45		

Значительная дифференциация отмечается в параметрах СКР жителей городов и сельской местности. СКР городского населения в 2017 году составлял 1,34 и был еще очень далек от необходимой для простого воспроизводства величины 2,14-2,15. В то же время у сельского населения суммарный коэффициент рождаемости уже с 2010 года достиг уровня простого воспроизводства, а в 2017 году составлял 3,08 и обеспечивал расширенное воспроизводство населения. В нескольких областях Беларуси уровень СКР сельского населения в последние годы обеспечивал не просто расширенное, а резко расширенное воспроизводство населения и составлял на максимуме в 2016 году в Гомельской области 5,00, а в Гродненской 4,22. Такая величина суммарного коэффициента рождаемости не отмечается ни в одной развитой стране мира и характерна только для ряда африканских стран. В 2016 году подобные параметры этого показателя имели Эфиопия – 5,07, Того и Габон – 4,43[12].

Результатом перехода к суженному воспроизводству населения является замедление роста и последующее сокращение его численности или депопуляция. Если на максимуме, население Беларуси составляло на начало 1994 года 10 миллионов 244 тысячи человек [13], то к началу 2019 года оно по данным Белстата сократилось до 9 миллионов 475 тысяч. (Дем. ежегодник 2019 с.26.) При этом, как будет указано позже при анализе процессов миграции населения как элемента глобализации мирового рынка труда, даже эта цифра не полностью отражает сокращение численности населения страны. Реальная миграция не только не компенсировала естественную убыль населения, но еще больше ее увеличила.

Вместе с общей численностью населения сокращается и население в трудоспособном возрасте и трудовые ресурсы страны. На сокращение трудовых ресурсов также влияют изменениям возрастной структуры населения, в которой долгое время сокращалась доля дотрудоспособных возрастов и росла доля людей старше трудоспособного возраста. На начало 1959 года удельный вес людей старше трудоспособного возраста составлял 13,5 %, а людей

моложе трудоспособного возраста 31,3 %. К 1999 году удельный вес данных категорий практически сравнялся, составив 21,5 и 21,2 %, а на начало 2019 года на 24,8 % людей старше трудоспособного возраста приходилось только 17,8 % населения моложе трудоспособного возраста. Столь резкое снижение удельного веса дотрудоспособных возрастов в перспективе приведет к столь же резкому сокращению и доли и численности населения в трудоспособном возрасте. Это сокращение и происходит в настоящее время. Так удельный вес населения в трудоспособном возрасте с 2009 по 2019 годы снизился с 61,8 % до 57,4 %. [14].

Численность населения Беларуси в трудоспособном возрасте сократилась с 2006 года, когда она была максимальной и достигала 5838,2 тысяч человек, на 404,3 тысяч или на 8 % и составила на начало 2019 года 5433,9 тысяч человек [11, с.49]. При этом на данный период пришлось повышение границ трудоспособного возраста. Если бы эта мера не была реализована, сокращение было бы еще большим.

В последние годы сокращается и доля работающих пенсионеров в общей численности трудовых ресурсов страны, что также способствует сокращению трудовых ресурсов. Все вышеперечисленное приводит к сокращению совокупного рынка труда.

2. Изменение объемов спроса на рабочую силу в условиях перехода к информационной стадии развития общества.

Снижение предложения рабочей силы на рынке труда Беларуси, вызванное демографическими факторами, проанализированными выше, не привело к острой нехватке работников. Скачкообразный рост производительности труда позволяет достигать положительной динамики производства при стабилизации численности или даже сокращения числа занятых.

Эта тенденция наблюдается в настоящее время во всем мире, характерна она и для нашей страны. Так, численность занятых в общественном производстве начала сокращаться с 2010 года, и уменьшилась за последние восемь лет почти на 365 тыс. чел., или на 7,8 % (таблица 2).

В то же время величина валового внутреннего продукта страны (ВВП) за эти годы выросла с 58 665 млн долларов в 2010 году до 59 662 млн долларов в 2018 году. А в 2014 году ВВП Беларуси составлял вообще рекордную для нашей страны цифру 78 814 млн долларов [15].

Кроме численности занятых совокупный спрос на рабочую силу включает количество вакансий, т. е. не занятых рабочих мест. Динамика последнего параметра во многом предопределяется ситуацией на рынке труда и имеет очень большую скорость и разнонаправленность изменений. В 2019 году спрос на рабочую силу вырос по сравнению с кризисным 2015 годом более чем в три раза. На 1 июля 2019 года в органы по труду, занятости и социальной защите поступили сведения о наличии 88,7 тыс. вакансий, что составило 117,9 процента к аналогичному периоду предыдущего года. Потребность в работниках по рабочим профессиям составила 64,6 процента от общего числа вакансий [16].

Необходимо подчеркнуть, что количество зарегистрированных вакансий не в полной мере отражает реальную потребность в кадрах, а является во многом следствием особенностей законодательства в области регулирования труда. Наниматели обязаны сообщать информацию в базу данных, даже если вакансия уже фактически закрыта. Кроме того, значительная часть заявленных вакансий не предполагает полную занятость, предусматривает оплату труда ниже минимального уровня.

В целом за 8 лет совокупный спрос на рабочую силу сократился почти на 370 тыс. чел или на 7,7 %, хотя в 2018 году он несколько вырос благодаря росту числа вакансий в 1,4 раза. С учетом сделанной выше оговорки, возможно, что реального роста и не произошло.

Таблица 2. Динамика совокупного спроса на рабочую силу [16, 17]

Годы	2010	2012	2015	2017	2018
Численность занятых, тыс. чел.	4703,0	4612,1	4496,0	4353,6	4337,9
Число вакансий	48,8	62,0	28,7	53,9	75,5
Совокупный спрос на рабочую силу	4781,8	4674,1	4524,7	4407,5	4413,4

Отмечаются существенные различия данного параметра в разрезе отдельных профессиональных групп, спрос внутри которых хотя и имеет сезонные и годовые колебания, но в целом позволяет проследить основную тенденцию: спрос на новые профессии в сфере нематериального производства растет, в традиционных сферах материального производства сокращается. Это явление анализируется в рамках следующего фактора.

Еще большие колебания отмечаются в территориальном разрезе. Спрос на рабочую силу в последние годы имеет наибольшие темпы падения в малых и средник городах, отдельных депрессивных регионах и вызван в основном структурными дисбалансами территориальной организации производства.

3. Кардинальное изменение структуры спроса на рабочую силу.

На рубеже XX–XXI веков скорость изменения в структуре экономики достигла исторического максимума. В первую очередь изменилось соотношений отдельных видов экономической деятельности в структуре занятости (таблица 3). Так, с 2010 года доля занятых в сельском и лесном хозяйстве сократилась на 12 %, промышленности на 7 %, строительстве — на 38 %.

Традиционные сферы производства (промышленность, сельское хозяйство, транспорт) также претерпевают существенные изменения. Резкое изменение технологий производства привело к появлению новых профессий. Возникает необходимость все новых и новых компетенций и у работников старых профессий. Традиционные критерии при отборе персонала – полученное образование и стаж работы – не могут в полной мере охарактеризовать работника и его возможности. Большинство навыков они получают не в процессе получения профессионального образования, а за счет самообразования, посещения мастер-классов, тренингов и семинаров, в процессе работы над конкретными проектами.

Вообще проблемы несоответствия требуемого и предлагаемого уровня профессиональных компетенций существуют и нарастают во всем мире. Профессиональные качества работника во многом инертны, должностные обязанности быстро изменяются. Соответственно изменяются и требования к кандидатам на должности, возникают сложности в поиске работников, умеющих выполнять определенные функции. Традиционные методы поиска и отбора кандидатов становятся неэффективны. Именно поэтому только современные маркетинговые стратегии, в т.ч. новые механизмы активного поиска работников, позволяют удовлетворить потребности организации в полной мере. При этом эффективность производства достигается в первую очередь за счет уникального вклада отдельных работников, а не за счет увеличения численности работающих со стандартными компетенциями.

4. Кардинальное изменение структуры спроса на рабочие места.

По мере изменения ситуации на рынке труда, появления дефицита рабочей силы, а также роста квалификационного уровня и личностного развития работников, они все более требовательно относятся к выбору своего рабочего места. Самое главное, что отличает рынок труда XXI века – возможность выбора альтернативного места приложения труда. Работник все более настойчиво диктует нанимателю те условия, при которых он готов работать.

Таблица 3. Структура занятого населения Республики Беларусь по видам экономической деятельности, в процентах к итогу [17]

Годы	2010	2015	2018
Всего занято в экономике	100	100	100
В том числе в:			
Промышленности	25,4	23,7	23,7
Сельском, лесном и рыбном хозяйстве	10,4	9,6	9,3
Строительстве	8,8	7,8	6,4
Транспортной, складской, почтовой и курьерской деятельности	6,7	6,7	6,9
Оптовой и розничной торговле	13,4	14,5	14,2
Образовании	10,0	10,0	10,4
Здравоохранении	6,5	7,0	7,5
Других	18,8	20,7	21,6

Кроме того, произошло качественное изменение рабочей силы, поскольку на смену поколению «бэби-бумеров» в трудовую деятельность вступают представители поколений Х и У. Они имеют существенные личностные предпочтения к условиям, характеру и организации своего рабочего места.

Поколение Х формировались как личности в период перехода нашего общества к рынку, политическому либерализму и превалированию индивидуальных интересов над коллективными. Они эгоистичны с точки зрения старших поколений, готовы много и качественно работать, если им это выгодно. При этом стремятся к профессиональному совершенствованию. При определенных подходах в управлении, Х-ы – лучшие работники, составляющие основу современного трудового коллектива. Однако они категорически возражают против работы «за идею», выполнению бессмысленной с их точки зрения, неоплачиваемой работы. При выборе рабочего места мобильны, готовы к переезду даже в другую страну.

Поколение У еще менее «удобно» для управленцев, придерживающихся традиционных принципов. Они в массе своей сконцентрированы на своем внутреннем мире, главное для них – возможность реализоваться как личности, заниматься делом, приносящим удовольствие. По мнению большинства работодателей У-ки плохо вписываются в формализованные структуры. Они готовы остаться после работы или в выходные, если видят в этом необходимость, но им трудно приходить на работу строго в определенное время. Они плохо признают авторитеты. Молодежь трудно адаптируется к сформировавшимся десятилетиям нормам организационной культуры.

При этом рынок труда предлагает молодым работниках альтернативные формы занятости. У них есть выбор:

1) работать инженером (бухгалтером, экономистом, проектировщиком) в крупной организации с жестким графиком, регламентацией работы и системой иерархического управления;

2) стать фрилансером — человеком, работающим на себя и не привязанным к определенному рабочему месту. В этом случае он сам определяет интенсивность и протяженность рабочего времени, выполняет работы дома и в удобное для время.

Представители поколений Х и У все чаще выбирают последний вариант. Они готовы жертвовать стабильностью ради личной свободы. А интернет-технологии позволяют эти желания реализовывать.

Еще одна современная тенденция на рынке труда – гендерные различия в сокращении спроса на занятость. Если традиционно большую часть рабочей силы в стране составляли женщины, то теперь их доля – 49,5 % [18].

По данным выборочного обследования домашних хозяйств во II квартале 2019 года уровень занятости женщин составляет 64,1 %, что на 7,1 % ниже, чем у мужчин. С учетом того, что и среди безработных женщин в 1,8 раза меньше, чем мужчин, можно сделать вывод о падении спроса на женские рабочие места [19]. Среди женщин поколения У все более заманчивым и престижным становится быть домохозяйкой.

Оплата труда уже не является решающим фактором достижения равновесия на рынке труда. Даже высокая оплата труда зачастую оценивается как недостаточная компенсация за неблагоприятные физические и психологические условия труда

5. Глобализация рынков труда.

Вслед за глобализацией экономики происходит и глобализация рынков труда. Этому способствует усиление миграционной подвижности населения, как на национальном, так и на мировом уровне. Свой вклад в этот процесс внесли и новые информационные технологии.

Влияние глобализации рынков на маркетинг персонала происходит двояко.

Во-первых, организация может искать и привлекать на работу работников с нужными компетенциями без учета его места жительства, зачастую и гражданства. При этом специалисты в области HRM не только вынуждены заниматься поиском нужных работников, но и затрачивать усилия на оформление дополнительных документов по легализации их трудовой деятельности в новой стране, адаптацию, минимизацию языковых проблем. Это обогащает и усложняет маркетинговую функцию.

Во-вторых, сам работник расширяет сферу поиска рабочего места до глобального уровня. Неудовлетворенный качеством предлагаемых рабочих мест по своему мес-

ту жительства, он готов к временному или постоянному переезду вплоть до эмиграции. Проблема весьма актуальна для нашей страны. Так, по данным выборочного обследования домашних хозяйств, проводимым с целью изучения проблем занятости населения, во втором квартале 2018 года за границей трудилось 88 тысяч человек. Это на 12,2 тысячи, или 16,1 % больше, чем за аналогичный период прошлого года. В данном опросе учитываются те, кто трудился за границей до года. Для сравнения: в 2014 году за пределами страны, по официальной статистике, трудилось 62,2 тысячи человек, в 2017 – почти на 21 тысячу больше [20]. Еще большими являются миграционные ожидания белорусов: согласно социологическим опросам почти треть белорусов готова искать заботу за рубежом [21].

Вообще по расчетам некоторых исследований численность белорусских граждан работающих за пределами нашей страны составляет в настоящее время от 500 тысяч человек до миллиона [22, 23, 24]. Отток рабочей силы с национального рынка труда свидетельствует, в том числе и о неконкурентоспособности рабочих мест белорусских предприятий.

Как итог проведенного исследования необходимо сформулировать предложения по совершенствованию маркетинга человеческих ресурсов организаций страны. Прежде всего, необходимо отметить, что изменение сущности и содержания рынка труда в современных условиях вызывает необходимость кардинальной перестройки всей системы управления человеческими ресурсами в организациях. Основные усилия по обеспечению кадрами должны концентрироваться на следующих направлениях:

1. изучение тенденций на рынке труда с целью трансформации и повышению конкурентоспособности рабочих мест;

2. освоение новых технологий по поиску и привлечению нужных кадров;

3. освоение новых технологий по удержанию ключевых работников, повышению привлекательности для них рабочих мест организации;

4. разработка стратегий победы в конкурентной борьбе за кадры.

В связи с этим возникает вопрос: готовы ли наши крупные организации с традиционным укладом к таким изменениям? Или их кадровые службы будут попрежнему заняты бесконечным поиском работников на вакантные рабочие места с традиционными характеристиками?

Несоответствие требований работников и существующих характеристик рабочих мест является одной из основных причин все более возрастающих проблем по обеспечению организаций высококвалифицированными и эффективными кадрами.

Как мы уже писали ранее, маркетинг предполагает изучение рынка с целью определения вероятной реакции потребителей на планируемые к созданию новые продукты. Одновременно выясняется, можно ли повысить привлекательность уже предлагаемых рынку продуктов путем их совершенствования и модификации. Рынок труда однозначно сигнализирует о предпочтениях потребителей рабочих мест. Молодые работники предпочитают офис, творческие виды деятельности, свободный график работы, достойную заработную плату. Они готовы совершенствоваться и повышать профессиональный уровень, но не готовы десятилетиями ждать продвижения по службе.

Многие кадровые работники искренне не понимают, почему высококвалифицированные специалисты из кадрового резерва не спешат занять руководящие должности? Они вновь и вновь совершенствуют критерии отбора кандидатов, но совершенно не занимаются вопросами трансформации и повышения конкурентоспособности рабочих мест. Без понимания сущности и нового содержания функции маркетинга персонала все затраченные ими усилия и средства не дадут результата. Примером может служить проблема обеспечения кадрами медицинских учреждений первичного звена, где дефицит по стране достигает уже десятков тысяч единиц. Повышение объемов набора в медицинские учебные учреждения не решает проблему кадров.

В качестве примеров грамотного маркетинга персонала можно привести опыт формирования кадров в профессиональном спорте. Членов спортивных команд и их тренеров никогда не искали по объявлениям в газете или на ярмарках вакансий. В этой области маркетинг персонала хорошо отработан, имеет практические наработки и может быть распространен на сферу материального производства, бытовых услуг,

управления. Новые подходы к функции маркетинга персонала будут способствовать повышению конкурентоспособности и эффективности национальной экономики.

ЛИТЕРАТУРА

1. Петрович М.В. Управление организацией. Минск: Дикта, 2008.

2. Армстронг Г., Котлер Ф. Введение в маркетинг. М. : Вилямс, 2007.

3. Маркетинг / экономический словарь [электронный ресурс] // URL: https://dic.academic.ru/dic.ns. (дата обращения: 10.09.2019)

4. Патласов О. Ю. Маркетинг персонала. М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°, 2016.

5. Ермалович Л. П. Управление персоналом. Минск: ГИУСТ БГУ, 2014.

6. Иванова Е. А. Маркетинг персонала. М: МГУПС (МИИТ), 2014.

7. Шапиро С. А. Маркетинг персонала. М.: КНОРУС, 2018.

8. Чернопятов А. М. Маркетинг персонала. North Carolina: Lulu Press, Inc., 2016.

9. Маркетинг персонала. Управление персоналом // Экономическая библиотека [электронный ресурс]. URL: http://econom-lib.ru/4-27.php. (дата обращения: 10.09.2019)

10. Суммарный коэффициент рождаемости. Интерактивная информационно-аналитическая система распространения официальной статистической информации [электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=128413 (дата обращения: 10.09.2019).

11. Демографический ежегодник Республики Беларусь. Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2019.

12. Численность и естественный прирост населения [электронный ресурс] // Национальный статистический комитет Республики Беларусь. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/demografiya_2/g/chislennost-i-estestvennyi-prirost-naseleniya/ (дата обращения: 28.11.2018)

13. Демографический ежегодник Республики Беларусь. Минск: Национальный статистический комитет Республики Беларусь, 2019.

14. GDP (current US$) from The World Bank: Data [electronic resource] // URL: https://data.worldbank.org/indicator/ny.gdp.mktp.cd. (дата обращения: 03.09.2019)

15. Ситуация в сфере занятости и безработицы в Республике Беларусь [электронный ресурс] // Министерство труда и социальной защиты Республики Беларусь. URL: http://mintrud.gov.by/ru/ sostojanie/ (дата обращения: 09.09.2019)

16. Численность занятого населения по видам экономической деятельности // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [электронный ресурс]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud (дата обращения: 09.09.2019)

17. Численность рабочей силы по полу // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [электронный ресурс]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/godovye-dannye/chislennost-ekonomicheski-aktivnogo-naseleniya/ (дата обращения: 09.09.2019)

18. О занятости населения (по данным выборочного обследования по занятости // Национальный статистический комитет Республики Беларусь [электронный ресурс]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ (дата обращения: 09.09.2019)

19. В Беларуси ощутимо выросло число уехавших на заработки. Власти думают, как удержать трудовых мигрантов [электронный ресурс] // URL: https://finance.tut.by/news605955.html. (дата обращения: 30.01.2019)

20. 20. Опрос: каждый третий белорус хочет уехать из страны [электронный ресурс] // URL: https://news.tut.by/economics/544171.html. (дата обращения: 03.10.2017)

21. Загорец В. С., Загорец И. В. Стратегия Республики Беларусь в сфере внешней миграции: новые вызовы и возможности // Журнал международного права и международных отношений. 2016. № 1-2. С. 131–143.

22. Загорец В. С. Современное миграционное пространство и место в нем Республики Беларусь // Миграция и демографическое развитие Республики Беларусь и

соседних стран: Демография. Социология. Экономика. 2017. Т. 3. № 2. С. 30–41.

23. Загорец В. С., Загорец И. В. Основные направления трансформации современного мирового миграционного пространства и место Беларуси в нем // Журнал Белорусского государственного университета. География. Геология. 2017. № 1. С. 89–98.

TRANSFORMATION OF MARKETING FUNCTION IN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT SYSTEM

I. V. Zaharets
Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus,
Minsk, Republic of Belarus

U. S. Zaharets
Belarus State Economic University,
Minsk, Republic of Belarus

ABSTRACT:
The article analyzes the main factors influencing the change in the content of the marketing function of human resources of the organization in the current context. These include: changes in labor supply in the labor market due to demographic processes; changes in the demand for labor in the transition to the information stage of society development; a fundamental change in the structure of demand for labor and change in the structure of demand for jobs; globalization of labor markets.
Based on the research, the article formulated proposals to improve the marketing of human resources of organizations in the country. According to the authors, the main efforts to provide Belarusian organizations with personnel should focus on the following areas: the study of trends in the labor market in order to transform and improve the competitiveness of jobs; the development of new technologies to find and attract the right personnel; the development of new technologies to retain key employees, improvement of job attractiveness for them; development of winning strategies in the competition for personnel.
The article notes that one of the main reasons for the emerging challenges in providing organizations with highly qualified and effective personnel is the discrepancy between the requirements of employees and the existing characteristics of workplaces.
To eliminate this contradiction in the course of human resources marketing, it is necessary to study the market of possible supply of labor in order to determine the likely reaction of consumers to the planned creation of new jobs. At the same time, it is necessary to increase the attractiveness of jobs already offered to the market by improving and modifying them. The labor market clearly signals the preferences of potential employees. Modern generations entering the labor market prefer office, creative activities, free work schedule, decent wages. They are ready to themselves and improve their professional level, but they are not ready to wait for decades for promotion.

KEYWORDS:
labor market, labor market structure, labor supply, labor demand, human resources marketing, personnel marketing factors, job competitiveness.

.

AUTHORS' INFORMATION:
Iryna V. Zaharets, Cand. Sci. (Geographical), Academy of Public Administration under the President of the Republic of Belarus,
17, Moskovskaya st., Minsk, 220007, Republic of Belarus, zaharets_iryna@tut.by.
Uladzimir S. Zaharets, Cand. Sci. (Economical), Belarus State Economic University,
26, Partizanski ave., Minsk, 220070, Republic of Belarus, zaharets.uladzimir@gmail.com.

FOR CITATION: Zaharets I. V., Zaharets V. S. Transformation of marketing function in human resources management system // Management Issues. 2019. № 4 (59). P. 191—203.

REFERENCES

1. Petrovich M. V. Management of the organization. Minsk: Dikta, 2008 [Petrovich M.V. Upravlenie organizatsiey. Minsk: Dikta, 2008] – (In Rus.)

2. Armstrong G., Kotler F. Introduction to marketing. M.: Williams, 2007 [Armstrong G., Kotler F. Vvedenie v marketing. M.: Vilyams, 2007] – (In Rus.)

3. Marketing / economic dictionary [e-resource] // URL: https://dic.academic.ru/dic.ns. (date of reference: 10.09.2019) [Marketing / ekonomicheskiy slovar' [elektronnyy resurs] // URL: https://dic.academic.ru/dic.ns. (data obrashcheniya: 10.09.2019)] – (In Rus.)

4. Patlasov O. Y. Staff marketing. M.: Publishing and trading corporation "Dashkov and Co", 2016 [Patlasov O. Yu. Marketing personala. M.: Izdatel'sko-torgovaya korporatsiya «Dashkov i Ko., 2016.] – (In Rus.)

5. Ermalovich L. P. Personnel management. Minsk: GIUST BSU, 2014 [Ermalovich L. P. Upravlenie personalom. Minsk: GIUST BGU, 2014] – (In Rus.)

6. Ivanova E. A. Personnel marketing. M: RUT (MIIT). 2014 [Ivanova E. A. Marketing personala. M: MGUPS (MIIT), 2014] – (In Rus.)

7. Shapiro S. A., Personnel marketing. M.: KNORUS, 2018 [Shapiro S. A. Marketing personala. Moskva: KNORUS, 2018] – (In Rus.)

8. Chernopiatov A. M. Personnel marketing. North Carolina: Lulu Press, Inc., 2016 [Chernopyatov A. M. Marketing personala. North Carolina: Lulu Press, Inc., 2016] – (In Rus.)

9. Personnel marketing / Personnel management // Economic library [e-resource]. URL: http://econom-lib.ru/4-27.php. (date of reference: 10.09.2019) [Marketing personala / Upravlenie personalom // Ekonomicheskaya biblioteka [elektronnyy resurs]. URL: http://econom-lib.ru/4-27.php. (data obrashcheniya: 10.09.2019)] – (In Rus.)

10. Total fertility rate. Interactive information-analytical system of dissemination of official statistical information [e-resource] // National Statistical Committee of the Republic of Belarus. URL: http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=128413 (date of reference: 10.09.2019) [Summarnyy koeffitsient rozhdaemosti. Interaktivnaya informatsionno-analiticheskaya sistema rasprostraneniya ofitsial'noy statisticheskoy informatsii [elektronnyy resurs] // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus'. URL: http://dataportal.belstat.gov.by/Indicators/Preview?key=128413 (data obrashcheniya: 10.09.2019)] – (In Rus.)

11. Demographic Yearbook of the Republic of Belarus. Minsk: National Statistical Committee of the Republic of Belarus, 2019 [Demograficheskiy ezhegodnik Respubliki Belarus'. Minsk: Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus', 2019] // SPS Konsul'tantPlyus. URL: http://www.consultant.ru (data obrashcheniya 01.08.2019)] – (In Rus.)

12. Number and natural population growth [e-resource] // National Statistical Committee of the Republic of Belarus. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/demografiya_2/g/chislennost-i-estestvennyi-prirost-naseleniya/ (date of reference: 28.11.2018) [Chislennost' i estestvennyy prirost naseleniya [elektronnyy resurs] // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus'. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/demografiya_2/g/chislennost-i-estestvennyi-prirost-naseleniya/ (data obrashcheniya: 28.11.2018)] – (In Rus.)

13. Demographic Yearbook of the Republic of Belarus. Minsk: National Statistical Committee of the Republic of Belarus, 2019 [Demograficheskiy ezhegodnik Respubliki Belarus'. Minsk: Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus', 2019] – (In Rus.)

14. Demographic Yearbook of the Republic of Belarus. Minsk: National Statistical Committee of the Republic of Belarus, 2019.

15. The situation in the sphere of employment and unemployment in the Republic of Belarus [e-resource] // Ministry of labor and social protection of the Republic of Belarus. URL: http://mintrud.gov.by/ru/sostojanie/ (date of reference: 09.09.2019) [Situatsiya v sfere zanyatosti i bezrabotitsy v Respublike Belarus' [elektronnyy resurs] // Ministerstvo truda i sotsial'noy zashchity Respubliki Belarus'. URL: http://mintrud.gov.by/ru/sostojanie/ (data obrashcheniya: 09.09.2019)] – (In Rus.)

16. Number of employed population by types of economic activity // National Statistical Committee of the Republic of Belarus [e-resource]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud (date of reference: 09.09.2019) [Chislennost' zanyatogo

naseleniya po vidam ekonomicheskoy deyatel'nosti // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus' [elektronnyy resurs]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud (data obrashcheniya: 09.09.2019)] – (In Rus.)

17. Number of labor force by gender // National Statistical Committee of the Republic of Belarus [e-resource]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/godovye-dannye/chislennost-ekonomicheski-aktivnogo-naseleniya/ (date of reference: 09.09.2019) [Chislennost' rabochey sily po polu // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus' [elektronnyy resurs]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/godovye-dannye/chislennost-ekonomicheski-aktivnogo-naseleniya/ (data obrashcheniya: 09.09.2019)] – (In Rus.)

18. On employment of the population (according to data of selective survey on employment // National Statistical Committee of the Republic of Belarus [e-resource]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ (date of reference: 09.09.2019) [O zanyatosti naseleniya (po dannym vyborochnogo obledovaniya po zanyatosti // Natsional'nyy statisticheskiy komitet Respubliki Belarus' [elektronnyy resurs]. URL: http://www.belstat.gov.by/ofitsialnaya-statistika/solialnaya-sfera/trud/ (data obrashcheniya: 09.09.2019)] – (In Rus.)

19. The number of those who left for work has significantly increased in Belarus. Authorities think how to keep labor migrants [e-resource] // URL: https://finance.tut.by/news605955.html. (date of reference: 30.01.2019) [V Belarusi oshchutimo vyroslo chislo uekhavshikh na zarabotki. Vlasti dumayut, kak uderzhat' trudovykh migrantov [elektronnyy resurs] // URL: https://finance.tut.by/news605955.html. (data obrashcheniya: 30.01.2019)] – (In Rus.)

20. Poll: every third Belarusian wants to leave the country [e-resource] / / URL: https://news.tut.by/economics/544171.html. (date of reference: 03.10.2017) [Opros: kazhdyy tretiy belorus khochet uekhat' iz strany [elektronnyy resurs] // URL: https://news.tut.by/economics/544171.html. (data obrashcheniya: 03.10.2017)] – (In Rus.)

21. Zagorets V. S., Zagorets I. V. Strategy of the Republic of Belarus in the sphere of external migration: new challenges and opportunities. Journal of international law and international relations. 2016. No. 1-2. Pp. 131-143 [Zagorets V. S., Zagorets I. V. Strategiya Respubliki Belarus' v sfere vneshney migratsii: novye vyzovy i vozmozhnosti // Zhurnal mezhdunarodnogo prava i mezhdunarodnykh otnosheniy. 2016. № 1-2. S. 131–143] – (In Rus.)

22. Zagorets V. S. Modern migration space and participation of the Republic of Belarus in it // Migration and demographic development of the Republic of Belarus and neighboring countries: Demography. Sociology. Economy. 2017. Vol. 3. No. 2. Pp. 30-41 [Zagorets V. S. Sovremennoe migratsionnoe prostranstvo i mesto v nem Respubliki Belarus' // Migratsiya i demograficheskoe razvitie Respubliki Belarus' i sosednikh stran: Demografiya. Sotsiologiya. Ekonomika. 2017. Tom 3. № 2. S. 30–41] – (In Rus.)

23. Zagorets V. S., Zagorets I. V. Main directions of transformation of the modern world migration space and the place of Belarus in it // Journal of the Belarusian State University. Geography. Geology. 2017. No. 1. Pp. 89-98 [Zagorets V. S., Zagorets I. V. Osnovnye napravleniya transformatsii sovremennogo mirovogo migratsionnogo prostranstva i mesto Belarusi v nem // Zhurnal Belorusskogo gosudarstvennogo universiteta. Geografiya. Geologiya. 2017. № 1. S. 89–98] – (In Rus.)