

**МАРКЕТИНГОВЫЕ АСПЕКТЫ
ФОРМИРОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ
КАДРОВЫМ ПОТЕНЦИАЛОМ
ИННОВАЦИОННО-ОРИЕНТИРОВАННЫХ
ОРГАНИЗАЦИЙ:
ТЕОРЕТИЧЕСКИЙ ПОДХОД**

Аннотация: Рассматриваются вопросы обеспечения эффективной инновационной деятельности организации, где главным выступает вопрос формирования и устойчивого воспроизводства инновационного кадрового потенциала, качество которого определяется, прежде всего, его особыми «инновационными способностями». Маркетинг кадрового обеспечения, формируя систему взаимодействия многоуровневого рынка труда и рынка образовательных услуг, способен стать эффективным управленческим механизмом своевременного удовлетворения спроса инновационно-ориентированной организации на инновационный кадровый потенциал.

Ключевые слова: маркетинг кадрового обеспечения, управление, инновационная деятельность, инновационный кадровый потенциал.

**MARKETING ASPECTS OF FORMATION
OF THE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT SYSTEM
IN INNOVATION-ORIENTED ORGANIZATIONS:
A THEORETICAL APPROACH**

Abstract: Problems of ensuring effective innovation activity of organizations are discussed. The main issue is formation and stable reproduction of innovative human resources potential. Quality of this potential is primarily defined by its special “innovative abilities”. Staffing marketing, while forming the system of interaction between multilevel labour market and educational services market, is able to become an effective management tool for timely saturation of innovation-oriented organization demands for innovative human resources potential.

Keywords: staffing marketing, management, innovation activities, innovative human resources potential.

* Статья поступила в редакцию 24 февраля 2012 г.

На современном этапе становления рыночных отношений в Беларуси вопросы формирования и развития факторов эффективной инновационной деятельности организаций являются основополагающими. Не вызывает сомнений тот факт, что только человеческий капитал как важнейший элемент национального богатства, через рост научно-технических и технологических инноваций и, следовательно, рост производительности труда способен вывести страну на качественно новый уровень. Данные тенденции обуславливают необходимость пристального внимания управленцев к качеству кадрового потенциала организации, и объясняют существенный рост требований со стороны инновационно ориентированных предприятий к специалистам, владеющим методами, средствами и формами управления инновационными процессами.

Важно заметить, что обеспечение инновационной деятельности предприятий и организаций специалистами данного уровня является весьма проблемной зоной. Несмотря на активное развитие рыночных механизмов и рост образовательного уровня населения Беларуси спрос в соответствующей рабочей силе остается слабо удовлетворенным. С нашей точки зрения, данные сложности относятся к вопросам формирования кадрового потенциала, которые как напрямую, так и косвенно взаимосвязаны с рынком труда и рынком образовательных услуг.

Обозначенная проблема акцентирует внимание на вопросах качества кадрового потенциала, управления кадрами, а также выявления ключевой составляющей качества и управления, необходимой для эффективной инновационной деятельности организации. Обратимся к понятийному аппарату.

Инновационная деятельность традиционно рассматривается как вид деятельности, связанный с научными исследованиями и разработками и трансформацией полученных на указанных стадиях результатов в новый или усовершенствованный продукт, технологический процесс, подход (метод) организации и управления [1]. Важнейшей составляющей инновационной деятельности, отличающей ее от научно-технической деятельности, являются риски, их структура и уровни [2].

Потенциал специалиста отражает его личностные возможности, которые заложены в человеке и которые можно задействовать с расчетом на их расширение по мере использования в меняющейся производственной ситуации [3]. И тогда кадровый потенциал

фирмы можно рассмотреть как личностные возможности персонала фирмы, которые при востребовании практикой могут быть воспроизведены, задействованы и могут возрастать в соответствии с новыми требованиями этой конкретной практики.

Кадровый потенциал, являясь составной частью трудового потенциала предприятия [4], рассматривается также как один из видов ресурсов, связанный с выполнением возложенных на него функций и достижением целей перспективного развития предприятия; это имеющиеся и потенциальные возможности работников, как целостной системы (коллектива), которые используются и могут быть использованы в определеннный момент времени.

Кадровый потенциал предприятия характеризуется, как правило, в двух направлениях: как умения и навыки работников, которые могут быть использованы для повышения его эффективности в различных сферах производства, в целях получения дохода (прибыли) или достижения социального эффекта, а также в качестве временно свободных или резервных трудовых мест, которые потенциально могут быть заняты специалистами в результате их развития и обучения.

Приведенные определения акцентируют наше внимание на том, что для успешной инновационной деятельности необходима такая важнейшая качественная составляющая, как способность к творчеству. Совершенно очевидно, что только такой фактор производства, как персонал, его рабочая сила, обладает творческой составляющей в своих способностях и, своего рода, движущей силой, необходимой для достижения высокого уровня конкурентоспособности в сфере инновационной деятельности предприятия. Важно отметить, что для создания новой продукции и услуг, технологий и материалов, новых организационных форм, обладающих научно-технической новизной и позволяющих удовлетворить новые общественные или индивидуальные потребности, необходим непрерывный процесс творческой деятельности. Данное обстоятельство предусматривает, прежде всего, пересмотр существующих подходов в системе управления персоналом и их переориентацию с простого воспроизводства кадрового резерва для последующей ротации на расширенное воспроизводство кадрового потенциала, ориентированного на компетентность, творческие способности работников, их адаптивность к новым непредвиденным условиям производства.

Таким образом, в основе инновационного развития современной организации лежит творческий потенциал ее сотрудников. Творческий потенциал (англ. *Creative potential*) – совокупность качеств человека, определяющих возможность и границы его участия в трудовой деятельности [5], а именно: возраст; физическое и психическое здоровье; личностные характеристики; общеобразовательная и профессиональная подготовка; способность профессионального роста; отношение к труду; стаж работы по специальности.

Поскольку творческий потенциал сотрудников – необходимая базовая составляющая инновационной деятельности, а инновационный потенциал – совокупность ресурсов различных видов, включающая в себя материальные, финансовые, интеллектуальные, научно-технические и иные ресурсы, необходимые для осуществления инновационной деятельности [6], можно говорить об инновационном потенциале как элементе расширенного воспроизводства кадрового потенциала. Таким образом, инновационный кадровый потенциал, основываясь на творческом потенциале, включает в себя особые «инновационные способности». К ним можно отнести, прежде всего, умение самостоятельно вырабатывать инновации в процессе трудовой деятельности, а также быть открытыми ко всему новому, оценивать и воздействовать на внешнюю среду, перенимать опыт других компаний, и на основе всего этого уметь выстраивать перспективы развития своей организации.

От того, насколько он развит и применим в данной среде, зависит и дальнейший успех компании. При этом важны все категории сотрудников: руководители, специалисты, рабочие, так как каждый из них может привнести нечто новое, неординарное, способное сократить путь организации к намеченной цели. Другими словами, воспроизведение и рост кадрового потенциала, также как и степень соответствующей ему эффективности труда, зависят не столько от какого-либо одного элемента, сколько от их интеграции, а также их сбалансированности и для отдельного человека, и для групп работников. Следовательно, «инновационные способности» персонала должны рассматриваться не только индивидуализированно, а в совокупности со всеми участниками инновационного процесса.

Таким образом, обозначается вторая составляющая нашего исследования – эффективное управление инновационным кадровым потенциалом, которое способно обеспечить его воспроизводство.

С этой целью руководителям целесообразно разрабатывать систему управления кадровым потенциалом, содействующую упорядочению, формированию, сохранению и совершенствованию инновационного потенциала. При разработке системы управления необходимо исходить, прежде всего, из стратегической направленности деятельности предприятия и учитывать такую кадровую составляющую, как «долгосрочный кадровый потенциал» [7]. Долгосрочный кадровый потенциал включает в себя работников, которые могут решать задачи развития производства. При этом можно выделить две основные составляющие долгосрочного кадрового потенциала: текущий и целевой накопительный. Текущий кадровый потенциал представляет собой персонал, который изначально рассматривается администрацией исключительно для выполнения основных операций производства. Целевой накопительный кадровый потенциал предназначен для решения задач стратегического развития, расширения производства, повышения его конкурентоспособности. Это резерв, который требует своей системы управления. Он не предназначен для решения обычных текущих задач. Формирование системы управления кадровым потенциалом можно свести к ряду этапов.

В первую очередь, необходимо определить цели и задачи управления кадровым потенциалом, которые неразрывно связаны с целями и задачами инновационной деятельности предприятия. Следующий шаг в процессе формирования системы управления кадровым потенциалом – это определение содержания и участников управления кадровым потенциалом. Далее рассматриваются условия повышения эффективности управления кадровым потенциалом. После чего целесообразно уделить внимание определению уровня кадрового потенциала, оценке персонала, а также созданию условий для формирования инновационного кадрового потенциала, усилия которого направляются на достижение поставленных целей.

Таким образом, можно заключить, что для успешной инновационной деятельности организации (предприятия) необходима эффективная система управления кадровым потенциалом, которая способна формировать, развивать и устойчиво воспроизводить инновационный кадровый потенциал, базирующийся на творческих способностях работников.

Возвращаясь к нашей проблеме дисбаланса спроса и предложения в вопросах обеспечения рабочих мест инновационно ориенти-

рованных предприятий соответствующими специалистами, обнаруживается необходимость формирования такого механизма, который взаимосвяжет в логичную последовательную систему такие составляющие как: рынок труда (микро- и макро- уровень), рынок образовательных услуг и систему управления кадровым потенциалом инновационной деятельности предприятия.

С нашей точки зрения, таким механизмом может быть маркетинг кадрового обеспечения, посредством которого исследуются и оцениваются факторы маркетинговой среды, а также обеспечиваются внутриорганизационные социально-психологические условия, необходимые для формирования, развития и воспроизводства инновационного кадрового потенциала.

Маркетинг кадрового обеспечения инновационной деятельности предприятия определяется как деятельность, направленная на удовлетворение потребностей организации путем формирования, стимулирования, координирования и интегрирования инновационного кадрового потенциала персонала в рамках реализации стратегических и тактических решений организации [8].

Вышеуказанные обстоятельства приводят нас к вполне логичному выводу: задача маркетинга кадрового обеспечения инновационной деятельности заключается в создании интеллектуального базиса, необходимого для планирования и раскрытия условий, способствующих своевременному обеспечению инновационной деятельности предприятия инновационным кадровым потенциалом.

Управление маркетингом в системе маркетинга кадрового обеспечения может формироваться в рамках деятельности инновационно ориентированного предприятия как в виде отдельного структурного подразделения, так и в виде интегрированной в основные структурные подразделения системы, и осуществляться путем разработки комплекса маркетинга.

Товарная политика в комплексе маркетинга кадрового обеспечения реализуется посредством адаптации, формирования, накопления и совершенствования способностей к труду, являющихся ценностью для работодателей. А именно, обучение, подготовка и переподготовка специалиста за счет работодателя или в форме франчайзинговой модели, «которая подразумевает денежную форму кредитования студентов конкретным образовательным учреждением, участвующим в качестве третьей заинтересованной стороны – потенциаль-

ного работодателя. Последний и оплачивает значительную часть расходов на обучение – так называемую – франшизу» [9].

Рассматривая функциональный аспект маркетинга кадрового обеспечения, остановимся на ценообразовании, которое предполагает определение и поддержание оптимальных уровней, структуры цены на рабочую силу с учетом ее инновационного потенциала, взаимосвязей цен в рамках инновационного предприятия и конкретного отраслевого рынка, в своевременном изменении цен с целью достижения максимально возможного успеха в конкретной рыночной ситуации.

Цена наряду со спросом и предложением – один из ключевых пунктов, формирующих рынок труда. Это главный инструмент приведения спроса и предложения в состояние равновесия, баланса. При этом важно помнить – чем выше цена на рабочую силу, тем ниже спрос и, наоборот. В состав цены рабочей силы для потребителя, с точки зрения маркетинга, входит далеко не только определенная денежная сумма, которую необходимо заплатить за ее приобретение. В состав цены включаются также затраты, связанные с формированием, накоплением и совершенствованием инновационного потенциала, моральные и физические усилия, затраченное время, а также материальные затраты, связанные с исследованиями рынка труда, актом покупки и адаптации рабочей силы. Процесс ценообразования может включать в себя следующие этапы: выявление внешних по отношению к субъекту рынка факторов, влияющих на цены, выбор задач и формирование целей, анализ затрат, установление окончательной цены, разработка ценовой стратегии, ценовая тактика, рыночное страхование цен.

Функция товародвижения находит свое отражение в распределении и перераспределении рабочей силы по каналам трудоустройства, а также в ее приеме, адаптации к условиям инновационной деятельности предприятия и увольнении [11]. Движение рабочей силы может происходить как в рамках одного уровня рынка труда, так и в рамках всех уровней или их сочетаний. В рамках микроуровня рынка труда, перемещение рабочей силы происходит в виде должностного продвижения работника по карьерной лестнице, совмещения профессий, должностей или в форме ротации. Распределение же рабочей силы на макроуровне обуславливается миграционными

ми процессами и может происходить как по вертикали: международный, государственный, региональный, так и по горизонтали: например, в пределах региона. Адаптация работников, т.е. «доработка» способностей к труду к условиям предприятия, носит профессиональный и социально-психологический характер. Профессиональная адаптация предполагает применение своих профессиональных навыков к овладению инновационной спецификой специальности и выражается в достижении профессионального результата работником и чувстве удовлетворенности данным видом деятельности. Социально-психологическая адаптация предполагает приспособление работника к внутренней среде организации, признание ее условий, а также внесение в нее собственного влияния [12].

Коммуникационная функция маркетинга кадрового обеспечения предполагает осуществление внешних и внутриорганизационных взаимодействий для удовлетворения потребностей в инновационном кадровом потенциале и формирования позитивного имиджа организации, а именно: предоставление информации о рынке труда, предлагаемой рабочей силе и имеющихся рабочих местах, ведение переговоров о найме, т.е. все те элементы коммуникаций, которые позволяют и способствуют налаживанию связей по обмену информацией, установлению взаимопонимания между субъектами рынка труда. С этой целью вполне логично использовать такие маркетинговые средства, как стимулирова-

ние сбыта, рекламу, публичных рилейшнз («*public relations*»), личную продажу [13].

Приведенный обзор основных функциональных направлений маркетинга кадрового обеспечения не является исчерпывающим и в зависимости от конъюнктуры рынка труда и специфики инновационно ориентированной организации может быть подвергнут определенной трансформации. Важно заметить, что функционирование маркетинга на одном из уровней рынка труда не может носить локальный, не зависящий от ситуации на других уровнях, характер. Поскольку рынок труда представляет собой механизм, формируемый под влиянием множества политических, экономических и социальных факторов, а также сам оказывающий воздействие на них, все процессы, координируемые маркетингом на любом из уровней, являются взаимозависимыми и взаимосвязанными.

Таким образом, из вышеизложенного следует, что маркетинг кадрового обеспечения может выступать эффективным управленческим механизмом формирования и воспроизводства инновационного кадрового потенциала организации, качество которого определяется, прежде всего, особыми «инновационными способностями» работников. Маркетинг кадрового обеспечения, формируя систему взаимодействия многоуровневого рынка труда и рынка образовательных услуг способен стать эффективным механизмом, сглаживающим дисбаланс спроса и предложения инновационного ориентированной рабочей силы.

ЛИТЕРАТУРА

1. Калачева, Л. <http://edu.nstu.ru/courses/econ/up/full/pages/11.1.html>.
2. Головчанская, Е.Э. Активность инновационного процесса общества: моногр. / Е.Э. Головчанская, В.В. Великанов; Волгогр. гос. пед. ун-т. Волгоград: Волгогр. гос. пед. ун-т; Волгогр. науч. изд-во, 2010. – С. 5.
3. Калачева, Л. <http://edu.nstu.ru/courses/econ/up/full/pages/11.1.html>.
4. <http://ru.wikipedia.org/wiki>.
5. <http://ru.wikipedia.org>.
6. <http://projects.innovbusiness.ru/content/document>.
7. <http://www.morvesti.ru/archiveTDR/element.php>.
8. Головчанская, Е.Э. Фундаментальные основы формирования маркетинга персонала на рынке труда / Е.Э. Головчанская // Журнал научных публикаций аспирантов и докторантов. – 2010. – № 11. – С. 29.
9. Макаров, А.Н. Специфика взаимодействия рынков образования и труда / А.Н. Макаров // Образовательная политика. – 2007. – С. 11–19.
10. Головчанская, Е.Э. Интегрирующая функция способности к труду как ключевое звено в современной маркетинговой политике / Е.Э. Головчанская // Известия ВГПУ. Социально-экономические науки и искусство. – 2008. – №8 (32). – С. 90–94.
11. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности: учеб. / под ред. проф. В.А. Алексунина. – 4-е изд. перераб. и доп. – М.: Изд.-торг. корп. «Дашков и К», 2006. – С. 352.
12. Томилов, В.В. Маркетинг рабочей силы / В.В. Томилов, Л.Н. Семеркова <http://www.marketing.spb.ru/read/m6/2.htm>