

Все модели принятия маркетинговых решений можно разделить на:

- модели с динамической интерпретацией, которые меняют свою конфигурацию исходя из некоторых начальных условий. К таким моделям можно отнести модели, позволяющие оценивать (моделировать) синхронные и асинхронные динамические процессы. Достоинство этого класса моделей заключается в том, что они позволяют моделировать (и/или отображать) различные процессы, производить выбор решений из ранее определенного списка;

- модели аналитического типа. К данному классу можно отнести модели, которые на основании аналитических или эвристических методов производят оценку объекта маркетинга в пространстве многих критериев оценки, интерпретацию полученных оценок на основании установленных шкал оценок и формирование множества необходимых воздействий на объект. К достоинству этого класса моделей можно отнести их относительную гибкость, которая позволяет изменять состав множества критериев оценки, учитывать изменяющуюся систему приоритетов принятия решений.

Описанные типы моделей представляют собой различные подходы к процессу принятия решений и их применение обуславливается структурой и свойствами объекта маркетинга, возможностью формализации процесса принятия решений и знаний об объекте, типом решаемой маркетинговой информационной системой задачи принятия решений.

Для принятия маркетинговых решений кроме информации необходимы и определенные базовые знания, которыми должен обладать маркетер. Эти знания образуются из нескольких компонентов: образование, опыт, мотивация. Опыт - это не только стаж работы в области маркетинга, это необходимость использовать и изучать опыт других фирм в решении подобных проблем или знать, какие методы для этого они применяют. Бенчмаркинг подход все более широко проникает во все сферы бизнеса, маркетинга и менеджмента. Его применение способствует более обоснованному, взвешенному принятию маркетинговых решений. Коммуникативный процесс может развивать понимание внешнего и внутреннего рынка и информировать о том, что делают другие и как это может повлиять на работу фирмы. При этом следует также отмечать результаты работы организации в сравнении с эталонами и лучшими результатами в деятельности других фирм. Все это повышает конкурентоспособность фирмы и обеспечивает необходимые ей конкурентные преимущества.

*Л.Н.Маркусенко, канд.экон. наук, доцент, УО «БГЭУ» (г. Минск)*  
*О.А.Пашкевич, канд.экон. наук, Институт системных исследований*  
*в АПК НАН Беларуси, (г. Минск)*  
*В.А.Бондарь, студент, УО «БГЭУ» (г. Минск)*

## МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА

В мировой экономике происходят значительные изменения в принципах и методах организации труда и производства, в стратегиях и методах управления. Такие изменения коснулись и вопросов поиска и подбора персонала, соответствующего требованиям современной экономики. Объясняется это тем, что высококвалифицированные специалисты всегда востребованы на рынке труда, потому как современные ком-

пании стремятся к концентрации в своей структуре работников наиболее подходящей квалификации и уровня образования.

Тема найма и отбора персонала возникла одновременно с использованием наемного труда. *Рекрутинг как вид предпринимательской деятельности возник в 50-е гг. в США. Самые старые рекрутинговые агентства США и Европы образовались на базе консалтинговых и аудиторских фирм, которые в процессе своей деятельности сталкивались с кадровыми проблемами клиента-заказчика и оказывали содействие в их решении.*

Тема достаточно широко представлена в современной экономической литературе, где исследована и определена значимость сферы рекрутинговых услуг, оптимизация способов взаимодействия рекрутинговых агентств с работодателями и соискателями. Однако дискуссионный характер исследования вопросов найма и подбора персонала порождает проблему определения и систематизации как теоретико-методологических подходов к анализу этого процесса, так и различных аспектов его функционирования на практике.

Каждое предприятие, фирма осуществляет комплектование штата сотрудников, затрачивая материальные и нематериальные средства. Важно учесть, что именно от результатов рекрутинга зависит дальнейшая эффективность работы персонала предприятия. Особое внимание уделяется подбору грамотных специалистов, максимально соответствующих требованиям данной должности, т.е. обладающих в полном объеме необходимыми профессиональными знаниями и навыками, а также гармонично вписывающихся в психологический климат уже сложившегося коллектива. По некоторым подсчетам, затраты на подбор специалистов в средних и крупных компаниях США составляют 30–40 тыс. долл. на человека. Прием на работу менеджера в среднем обходится компании в 15–25 % его будущего годового дохода.

Актуальность рекрутинговых услуг определяется следующими причинами:

- усложнение процессов бизнеса и рост информатизации, внедрение высоких технологий повышают значимость человеческого фактора;
- открытие новых производств увеличивает потребность в квалифицированных работниках;
- инвестиции в образование вызывают рост стоимости квалифицированной рабочей силы;
- интеграционные процессы повышают мобильность рабочей силы.

Выделяют два способа поиска специалистов на замещение вакантной должности: внутренний и внешний. Предпочтение внешним или внутренним источникам удовлетворения потребностей в персонале зависит от особенностей ситуации. Однако необходимо учесть, что и внутренний и внешний набор персонала имеют как определенные преимущества, так и существенные недостатки.

Внутренний поиск – человеческие ресурсы самого предприятия. Среди преимуществ необходимо отметить то, что претендент на должность достаточно хорошо знает особенности функционирования предприятия, существует возможность продвижения по карьерной лестнице, решается проблема занятости собственных работников предприятия. Однако закрытая кадровая политика препятствует притоку новых импульсов и креативных идей для развития организации.

Отечественный опыт свидетельствует, что кадровая служба предприятия ведет постоянную работу по формированию резерва на выдвижение – контингента работни-

ков из числа линейных и функциональных руководителей и специалистов, обладающих способностями к руководству людьми, отвечающих требованиям, предъявляемым к руководителям соответствующего уровня, прошедших целевую управленческую квалификационную подготовку.

Функции внешнего поиска руководителей и специалистов для государственных организаций и организаций с долей государства различных отраслей экономики выполняются в основном кадровые службы районных исполнительных комитетов, государственная служба занятости населения. Немаловажным является также использование личных связей и рекомендаций знакомых и коллег, выбор из тех, кто самостоятельно ищет работу, а также объявления в прессе, по радио и телевидению.

Одним из вариантов практического решения вопроса о профессиональном подборе кадров возможно посредством обращения к услугам профессиональных агентств. В мировой практике устойчиво функционируют, а на рынке отечественных производственных услуг находится в стадии формирования и развития рекрутинг или рекрутингмент (recruitment (англ.) набор новобранцев, пополнение) – профессиональный подбор персонала, включающий множество действий предприятия по поиску и привлечению на работу специалистов для достижения целей данного предприятия.

Для этого функционирует новый институт, присущий реалиям рыночной экономики, – частные агентства занятости (рекрутинговые компании, кадровые агентства), основной задачей которых является поиск и подбор специалистов для работы на предприятиях различных отраслей экономики.

Функционирование частных агентств занятости обозначено Конвенцией Международной организации труда № 181, целью которых является наем работников специально с целью предоставления их труда третьим лицам, которые непосредственно организуют и используют труд этих работников в своих интересах [1].

Основными функциями рекрутинга являются поиск и отбор претендентов на вакансию. Специалиста, соответствующего формальным требованиям и участвующего в конкурсе на замещение вакансий, называют кандидатом (в английском языке аппликантом).

Требования работодателя к кандидату в большинстве случаев касаются:

- половозрастных признаков;
- образования;
- специальных навыков (знание определенных компьютерных программ, степень владения иностранным языком и пр.);
- опыта (стаж работы в конкретной должности, определенной сфере бизнеса, фирме конкуренте или, наоборот, фирме, не являющейся конкурентом);
- медицинских показаний (противопоказания к условиям труда, возможные аллергии, физическая выносливость, отношение к курению);
- психологических данных (темперамент, способности, совместимость с коллегами и пр.);
- социальных характеристик (место проживания, семейное положение, национальная принадлежность и пр.).

Подбор персонала для организации включает следующие процедуры: оценка по резюме; предварительное собеседование и заполнение подробной анкеты; тестирование; проверка рекомендаций и послужного списка; отборочное собеседование; принятие решения и прием на работу.

В Республике Беларусь функционирует достаточно широкая сеть кадровых агентств, где аккумулируется информация о деловых услугах по поиску и подбору персонала, значимая информация о соискателях и работодателях [2].

Большинство крупных кадровых агентств предлагают широкую линейку услуг.

Некоторые рекрутинговые агентства в своей деятельности оказывают услуги по аутплейсменту (outplacement). Это вид услуги, при которой агентство проводит целенаправленные действия по трудоустройству персонала, уволенного из компании-заказчика в установленные сроки и на определенных условиях.

Анализ показывает, что в основном поиск и профессиональный подбор персонала высшего и среднего звена осуществляется в следующих сферах деятельности: управление, экономика, финансы, бухгалтерия, маркетинг, реклама, IT-сфера, оптовая и розничная торговля, ВЭД, логистика, транспорт, недвижимость и др.

Распространение услуг профессионального рекрутинга на предприятиях ограничено рядом причин:

- система подбора кадров тяготеет к традиционным методам, в которой отсутствует планирование персонала, потребность в персонале не сформирована или сформирована неверно. Как результат в организации появляются «ненужные вакансии» или «лишние сотрудники»;

- требования, сформулированные к кандидатам на вакантное место нечеткие, противоречивые или отсутствуют вообще, должностные обязанности и ответственность работников не прописаны, прописаны нечетко, либо их соблюдение не контролируется;

- не принимается во внимание вопрос о совместимости сотрудников-кандидатов, результатом чего является повышение конфликтности;

- критерии оценки и методы оценки персонала нечеткие, противоречивые или отсутствуют вообще. В результате на предприятии присутствуют неквалифицированные кадры, с отсутствием мотивации. Это приводит к нарушению трудовой дисциплины и низкой результативности труда;

- предоставление кандидатам неверной и некорректной информации по условиям работы на рабочем месте. Как результат – несовпадение ожиданий кандидата возможностями и требованиям предприятия по условиям труда;

- отсутствие программ адаптации и развития персонала на предприятиях. Зачастую работникам нечетко объясняют их функции на испытательный срок, не вводят в должность. Поэтому большинство работников уходят в первые 3–4 месяца работы;

- в отдельных отраслях народного хозяйства и в ряде организаций низкий уровень оплаты труда делает малопривлекательной занятость в них;

- перемена места работы (предприятия), как правило, означает перемену места жительства, что зачастую является сдерживающим фактором для миграции персонала, вне зависимости от форм его привлечения.

Несмотря на сдерживающие факторы, представляется, что работник XXI века, и в особенности руководитель, вне зависимости от отрасли производства и формы собственности предприятия, будет проходить профессиональный отбор для занятия имеющейся вакансии и это будет способствовать повышению качества выполнения работы, принятия решений, а в конечном итоге – росту конкурентоспособности предприятий по всем социально-экономическим параметрам.

## Литература

1. Конвенция МОТ № 181. О частных агентствах занятости [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.conventions.ru/view\\_base.php?id=356](http://www.conventions.ru/view_base.php?id=356). – Дата доступа: 25.11.2010.
2. Белработка.com. Работа в Беларуси [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.belrabota.com/recruiters.php#17>. – Дата доступа: 25.11.2010.
3. Кадровое агентство «Квадрат» [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.kvadrat.net>. – Дата доступа: 25.11.2010.
4. Чердакова, В.В. Стартовый курс консультанта по рекрутингу. Поиск с рынка свободных кандидатов / В.В. Чердакова. – М.: ИКЦ «МарТ», Ростов-на-Дону, Изд. центр «МарТ», 2008. – 192 с.
5. Беленко, П. Хедхантинг: принципы и технологии / П. Беленко. – СПб: Питер, 2006. – 192 с.
6. Радевич, М. Договор на подбор персонала / М. Радевич. – Кадровик. Управление персоналом. – 2005. – № 3. – С. 85–88. – № 4. – 2005. – С. 79–83.
7. Симоненко, С. Особенности рекрутинга в России / С. Симоненко // Проблемы теории и практики управления. – 1997. – № 6. – С. 16–19.
8. Арзамасцев, С. Способы построения эффективной региональной сети рекрутинговой компании / С. Арзамасцев // Человек и труд. – 2009. – № 5. – С. 67–68.

*Морозевич О.А., к.э.н., доцент,  
Шапурко Ю.В., УО «БГЭУ» (г. Минск)*

## СПЕЦИФИКА МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЙ НА РЫНКЕ СТРОИТЕЛЬНЫХ МАТЕРИАЛОВ

Промышленность строительных материалов представляет собой сложный комплекс специализированных отраслей производства, изготовляющих большое количество разнообразной продукции. Сегодня это – располагающая значительным потенциалом отрасль, доля которой в общем объеме промышленного производства по итогам 2010 г. составила 4,5% [1].

Увлеченные гонкой за улучшением финансовых показателей хозяйственных процессов, многие отечественные предприятия сферы промышленности строительных материалов не осознают необходимости в каких-либо стратегических реформах. Они постоянно находятся перед соблазном добиваться, прежде всего, видимых улучшений и усовершенствований, например, расширять товарный ассортимент; копировать популярные на данный момент товары конкурентов, поглощать другие производства, преодолевая тем самым, ограничения роста, но одновременно искажая уникальную стратегию, и, в конечном счете, подрывая конкурентоспособное положение на рынке своей фирмы. По этому поводу Портер считает, что фирма нередко оказывается способной к более быстрому росту и высокой прибыльности «...лучшим образом осваивая потребности и разнообразие там, где она обладает специфичностью, а не ведет тяжелый бой за потенциально прибыльные сферы, в которых она не достаточно специфична» [2].