

На правах рукописи



Семенова Светлана Викторовна

**МАРКЕТИНГ ОТНОШЕНИЙ КАК ЭЛЕМЕНТ ДОЛГОСРОЧНОЙ
КОРПОРАТИВНОЙ СТРАТЕГИИ СОВРЕМЕННОГО
ПРОМЫШЛЕННОГО ПРЕДПРИЯТИЯ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (маркетинг)

АВТОРЕФЕРАТ
диссертации на соискание учёной степени
кандидата экономических наук

Белгород – 2023

Работа выполнена Федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Белгородский государственный национальный исследовательский университет»

Научный руководитель: **Шумакова Ирина Алексеевна**,
доктор экономических наук, доцент, профессор
кафедры менеджмента и маркетинга

Официальные оппоненты: **Литвинюк Александр Александрович**,
доктор экономических наук, профессор,
профессор базовой кафедры Торгово-
промышленной палаты РФ «Развитие
человеческого капитала» ФГБОУ ВО
«Российский экономический университет
им. Г.В. Плеханова»

Плотников Владимир Александрович,
доктор экономических наук, профессор,
профессор кафедры общей экономической
теории и истории экономической мысли ФГБОУ
ВО «Санкт-Петербургский государственный
экономический университет»

Защита состоится 21 апреля 2023 года в 10:00 на заседании диссертационного совета БелГУ.22.03 на базе ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» по адресу: 308015, г. Белгород, ул. Победы, д. 85, НИУ «БелГУ».

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке им. Н.Н. Страхова ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» и на официальном сайте ФГАОУ ВО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» <https://www.bsuedu.ru>

Автореферат разослан «__» _____ 2023 г.

Ученый секретарь
диссертационного совета



Я.Ю. Бондарева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность темы диссертации определена необходимостью опережающего внедрения и эффективного маркетингового сопровождения перспективных управленческих концепций, ориентированных на реализацию потенциала конкурентоспособности промышленных предприятий за счет целевого привлечения, удержания и использования долгосрочных и взаимовыгодных отношений партнерского типа с носителями человеческого и креативного капитала, способными к реализации активной ролевой модели и вовлечению в процессы функционирования и развития корпоративных и групповых индустриальных структур.

Волатильность рынков сбыта продукции предприятий по добыче железной руды и промышленных металлургических групп, необходимость переориентации производственной и сбытовой ориентации под новые международные рынки, дефицит отраслевых рынков трудовых ресурсов требуют системной модернизации научного обоснования и повышения эффективности прикладного использования инструментария маркетинга персонала, адаптированного под специфику бизнес-процессов крупных индустриальных структур и способного внести конкретный вклад в улучшение общеорганизационных результатов кадрового, операционного и стратегического плана.

Существующий разрыв между теоретическими подходами в области маркетинга персонала и конкретикой промышленного маркетинга в видах экономической деятельности, связанных с индустриальной добычей полезных ископаемых, может быть преодолен на основе синтеза и модернизации научных представлений о перспективах аккумуляции и плодотворного долгосрочного использования человеческого и креативного потенциала в пределах крупных корпоративных структур, заинтересованных в реализации системных резервов роста промышленной конкурентоспособности, одним из которых, без сомнения, является мобилизованный, вовлеченный, координированный и мотивированный персонал высшего уровня производительности и трудоспособности.

Степень разработанности проблемы. Проблемы организации маркетинговой деятельности на промышленных рынках, а также холистические маркетинговые возможности в деятельности промышленных предприятий получили свое рассмотрение и исследование в трудах Д. Аакера, И. Березина, В.А. Беспалько В.А., Е.П. Гетман во взаимодействии с А.Н. Костецким и И.Л. Торосян, Р.В. Кадырова и Р.Г. Мударисова, Л.П. Киселевой и Н.В. Федоровой, Ф. Котлера, О.В. Мартыненко, С. Минетта, О.С. Песковой (в составе творческого коллектива с Т.Б. Борискиной, О.В. Юровой, А.И. Чунаковым), Ю.И. Ряжевой, А.А. Сенюка, М.С. Стариковой, Ф. Уэбстера, И.С. Штепиной, трудах научной школы промышленного маркетинга преподавателей кафедры маркетинга ФГБОУ ВО «Белгородский государственный технологический университет им. В.Г. Шухова» под руководством Е.Д. Щетининой, усилия которой направлены на исследование внешней среды промышленных рынков, а также резервы коммуникационного взаимодействия субъектов систем маркетинга в промышленно-

сти. Научные представления о природе, особенностях и управленческих возможностях инструментария маркетинга персонала получили развитие в диссертационных исследованиях Ванян М.В., Демьянченко Н.В., Есиной Л.Б., Захарова Д.К., Капустина П.П., Лобановой В.В., Новицкого В.Э., монографии Говоровой Н.А., научных статьях коллектива авторов под руководством А.Л. Абаева (Боровикова Т.В., Гуриева М.Т.), Андрейченко Н.В. и Калмыковой Е.Э., Верейкиной М.А. и Ипатовой Е.Н., Зассеевой А.А., Калужского М.Л., Лимаревой Ю.А., Миргородской О.Н. и Иванченко О.В., творческого коллектива Белгородского университета экономики, кооперации и права под руководством Роздольской И.В. (Исманов И.Н., Скрипченко Г.Л.), Фандеевой К.С., Щепакина М.Б.

В тоже время нуждается в обосновании и функциональном маркетинговом сопровождении перспективная управленческая концепция рассмотрения промышленного предприятия как среды аккумуляции (привлечения, развития, удержания) человеческого и креативного капитала, обеспечивающей возможности его продуктивного и высокоэффективного использования, что требует уточнения особенностей субъектных ролей носителей трудоспособности уровня человеческого / креативного капитала как субъектов процесса маркетинга персонала на промышленных предприятиях, идентификации иерархии потребностей целевых групп работников и ее использования в качестве эффективного взаимодействия и установления взаимовыгодных отношений в процессе маркетинга персонала промышленного предприятия. Актуальна и необходима систематизация и формализованное описание процессов и процедур управления персоналом промышленных предприятий, требующих применения маркетингового инструментария, востребована модернизация состава маркетинговых моделей, способных обеспечить отображение и исследование результатов стратегических и операционных маркетинговых решений. Указанные обстоятельства определили постановку целей и задач диссертационной работы.

Цель и задачи диссертационного исследования. Цель авторского исследования состоит в определении возможностей и резервов роста эффективности организации маркетинговой деятельности и инструментария маркетинга персонала применительно к специфике операционной и кадровой работы предприятий добывающей промышленности в составе крупных индустриальных групп, конкурентоспособных в мировом масштабе и заинтересованных к прикладной маркетинговой поддержке и продвижению концепций человеческого и креативного капиталов на корпоративном уровне управления.

Достижение указанной цели потребовало последовательной реализации комплекса взаимосвязанных задач:

- определение возможностей синтеза теоретических подходов промышленного маркетинга и маркетинга персонала и актуализация концепции маркетинга отношений в качестве основы корпоративной стратегии управления персоналом промышленных предприятий добывающей промышленности;
- модернизация организационно-экономического обеспечения маркетинга персонала на промышленных предприятиях добывающей промышленности,

обеспечивающая возможность его функционального использования в прикладной реализации концепций человеческого и креативного капиталов на корпоративном и внутригрупповом уровнях управления;

— реализация комплексного маркетингового исследования факторов и детерминантов эффективности организации маркетинговых взаимоотношений с персоналом предприятий добывающей промышленности РФ;

— проведение комплексного маркетингового исследования значимости бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве на крупное предприятие добывающей промышленности с открытого рынка трудовых ресурсов;

— разработка и обоснование предпроектной программы брендинга работодателя, ориентированной на достижение целей стратегического, кадрового и социального развития конкретного предприятия, обладающего системообразующим статусом в пределах отраслевого рынка и локации расположения.

Объект диссертационной работы – методы и формы организации и управления маркетинговой деятельностью промышленных предприятий в отношении персонала как основы устойчивости корпоративного функционирования и развития в современных условиях развития рынков ресурсов и готовой продукции добывающей промышленности РФ.

Предмет диссертационной работы – управленческие отношения, сопровождающие процессы привлечения, удержания, развития и продвижения корпоративного человеческого и креативного капитала как источника позитивного и системного индустриально-корпоративного развития предприятий добывающей промышленности.

Соответствие темы диссертации требованиям паспорта научных специальностей ВАК. Диссертация соответствует направлениям Паспорта научных специальностей ВАК 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика», 10. Маркетинг, п. 10.5 «Маркетинг на рынках товаров и услуг. Маркетинговые стратегии и маркетинговая деятельность хозяйствующих субъектов», п. 10.4 «Моделирование стратегических и операционных маркетинговых решений».

Теоретическая основа диссертационного исследования представлена трудами иностранных и отечественных исследователей проблем организации маркетинговой деятельности субъектов рынков промышленной продукции (промышленного маркетинга), особенностей и перспектив применения методологии и инструментария маркетинга персонала, обоснована попыткой авторского синтеза и обновления маркетингового инструментария управления персоналом промышленных предприятий, поиском и реализацией резервов роста эффективности маркетинга персонала с учетом особенностей организации кадровой работы предприятий добывающей промышленности Российской Федерации.

В диссертационной работе использованы и творчески применены **общие и специальные методы исследований**, включающие общенаучный исследовательский инструментарий и специальные методы маркетинговых исследований в сфере маркетинга персонала, в том числе методики ретроспективных маркетинговых исследований, отраслевая бенчмаркинг-панель, методики исследования вовлечения как внутреннего маркетингового феномена. Разработаны и

апробированы авторские методические инициативы в части фактического уровня организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала предприятий добывающей промышленности, в том числе «молодых» работников, находящихся в периоде трудовой адаптации. Продуктивная реализация исследовательского базиса позволила реализовать релевантное исследование организации маркетинговых взаимоотношений с персоналом предприятий добывающей промышленности РФ, выявить и охарактеризовать перспективы повышения эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала горно-обогатительных комбинатов в период турбулентности рынков сбыта основных видов продукции.

Информационной основой диссертационного исследования стали статистические данные о динамике движения персонала и удовлетворения потребностей организаций в работниках по видам экономической деятельности и регионам РФ, представленные на цифровом информационном ресурсе Федеральной службы государственной статистики РФ и в отраслевых статистических сборниках, отражающих закономерности национального и регионального индустриального развития, сведения бухгалтерской управленческой отчетности предприятий российской добывающей промышленности – горно-обогатительных комбинатов, специализирующихся на добыче и первичной переработке железной руды, результаты отраслевого бенчмаркинг-исследования уровня вовлеченности персонала ведущих национальных индустриальных групп, материалы реализации кадровой стратегии индустриальной группы НЛМК и АО «Стойленский ГОК» - лидера национальной добывающей промышленности.

Первичные исследовательские данные были получены в результате реализации авторских исследовательских инициатив организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала горно-обогатительных комбинатов РФ – производителей железной руды, а также исследования бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве в АО «Стойленский ГОК» в 2019-2021 гг. с открытого рынка трудовых ресурсов.

Достоверность научных результатов, представленных в диссертационном исследовании, обоснована формированием и критическим анализом репрезентативного теоретического базиса в части возможностей синтеза концептуальных подходов промышленного маркетинга и маркетинга персонала, реализацией комплексного маркетингового исследования отраслевого масштаба, охватившего механизмы и инструментарий маркетинга персонала конкретного сегмента крупнейших промышленных предприятий российской добывающей индустрии, проведением корпоративного маркетингового исследования кадровой работы АО «Стойленский ГОК» и разработкой программы брендинга работодателя, ориентированной на достижение целей стратегического, кадрового и социального развития системообразующего предприятия локации.

Рабочая гипотеза диссертации состоит в предположении о возможности повышения эффективности процессов формирования и использования корпоративного человеческого и креативного капитала на предприятиях добывающей промышленности РФ на основе целевого маркетингового инструментария, учитывающего особенности и запросы представителей целевых клиентских групп, а

также возможность их максимально полной реализации на основе разработки кастомизированной уникальной ценности работодателя и ее продвижения в виде бренда работодателя.

Положения, выносимые на защиту:

1. Стратегия маркетинга современного предприятия добывающей промышленности должна быть ориентирована на привлечение, удержание и использование человеческого и креативного капиталов как основы активных ролевых моделей персонала, обеспечивающих корпоративное преимущество в вовлечении, уровне производительности труда и инициации потока внутренних инициатив устойчивого функционирования и развития корпоративной структуры. Такой подход, предопределяющий отраслевой сценарий перехода от ресурсного к партнерскому типу использования корпоративного трудового потенциала, удержания работников и установления с ними взаимовыгодных и длительных отношений, актуален для добывающей промышленности РФ в ближайшей и среднесрочной перспективе.

2. Особенностью организации маркетинговых процессов в пределах рынков трудовых ресурсов различного масштаба, актуальных для конкретных добывающих предприятий (локальных, региональных, национальном, международных) является необходимость маркетинговой трансформации нужд корпоративных субъектов и носителей трудоспособности в конкретные маркетинговые запросы, включающие:

— для работодателя: представление возможностей реализации и технического обеспечения желания реализации трудоспособности высшего уровня в отношении конкретных трудовых функций и задач, именованное вовлечения как базового мотива трудового поведения, представление нематериальных возможностей удовлетворения потребностей и запросов, актуальных для удовлетворения базовых и расширенных потребностей и запросов целевых субъектов – носителей трудоспособности уровня человеческого / креативного капитала;

— для обладателя высшей квалификации функционального или управленческого характера: желание реализации трудоспособности (производительности и /или креативности) как основа ролевой модели трудового поведения, именованное вовлечения как базовой причины и возможности использования трудоспособности высшего качества, запрос на удовлетворение нематериальных потребностей и запросов высшего уровня и их гармонизацию с приоритетами корпоративной стратегии перспективного работодателя – партнера.

3. Рост вовлечения целевых групп носителей человеческого / креативного капитала в текущую и стратегическую деятельность предприятия добывающей промышленности требует соответствующей идентификации, учета, анализа и использования индивидуального состава потребностей, лежащих в основе шаблонов трудового и организационного поведения целевых (приоритетных) соискателей, действующих и «потерянных» работников. Конкретными управленческими возможностями, доступными при использовании специализированного внутреннего маркетингового инструментария, обладают привлеченные и осуществляющие трудовую деятельность работники, идентифицированные в каче-

стве носителей человеческого и креативного капитала. Формирование трудоспособности подобного уровня происходит в течение длительного времени и характеризуется наличием интереса целевых субъектов маркетинга к реализации потребностей высших уровней, в том числе социальных, в уважении и признании, когнитивных (познавательных), эстетических и потребностей в непрерывной самоактуализации.

4. Инициация и оценка эффективности процессов маркетинга персонала на предприятии добывающей промышленности связана с решением конкретных задач по привлечению носителей человеческого и креативного капиталов с открытого рынка и из неконкурентных источников, удержания, вовлечения, селекции, развития корпоративных талантов и лидеров с их последующим продвижением на должности, обеспечивающие использование аккумулированного корпоративного капитала в человеческой форме. Каждый из процессов обладает уникальностью в постановке целей и задачи, требуемых ресурсов, ожидаемых результатов, источников эффективности и набора внутреннего маркетингово-управленческого инструментария, актуального для потоковой формы кадровой маркетинговой активности.

5. Использование бренда работодателя как инструмента конкурентной борьбы предприятий добывающей промышленности за персонал высших уровней трудоспособности обеспечивает возможность полного удовлетворения кадровой потребности при условии общего дефицита соискателей на локальном рынке трудовых ресурсов на основе формирования, использования и развития соответствующего нематериального маркетингового актива, что было подтверждено разработкой и апробацией авторской имитационной экономико-математической модели конкурентного распределения дефицитного рынка трудовых ресурсов, использующей силу бренда работодателя как фактор динамики результатов нормального распределения.

Научная новизна диссертационной работы состоит в научном синтезе и результативной модернизации подходов и теорий промышленного маркетинга и маркетинга персонала, обеспечивающих адаптацию инструментария маркетинга персонала к специфике внешней и внутренней кадровой маркетинговой деятельности предприятий добывающей промышленности России на основе концепции корпоративного субъекта как «аккумулятора» отраслевого человеческого и креативного капитала.

Признаками научной новизны обладают следующие конкретные **авторские новации**:

— уточнено содержание перспективной управленческой концепции промышленного предприятия добывающей промышленности как «аккумулятора» отраслевого человеческого и креативного капитала, учитывающего отличительные черты данных нематериальных маркетинговых актива (возникновение на основе опережения прироста производительности (творческой и инновационной активности) персонала и последующего роста финансового результата деятельности промышленного предприятия над затратами (инвестициями) в развитие знаний, умений и навыков носителей целевого класса трудоспособности; неста-

бильность и склонность к деградации (исчезновению) в силу отсутствия в физической форме, субъективного восприятия и нестабильности носителей целевого класса трудоспособности, требование инициации и аккумуляции, катализации при использовании на основе вовлеченности, воспроизводства в различных формах и видах). Авторский подход позволяет реализовать процессную форму кадровой маркетинговой активности предприятия добывающей промышленности, обеспечив корпоративной структуре стратегические уникальные конкурентные преимущества при осуществлении деятельности как на растущих или стагнирующих, так и на волатильных или «схлопывающихся» рынках;

— раскрыты особенности целевого привлечения высококвалифицированных кадров, позволяющие повысить эффективность рекрутинга носителей человеческого (креативного) капитала на основе выявления и учета конфигурации маркетингового запроса носителей конкурентоспособности на открытых рынках трудовых ресурсов и адаптации маркетингового предложения предприятия – работодателя под представление возможностей реализации и технического обеспечения желания реализации трудоспособности высшего уровня на основе вовлечения и удовлетворения производных потребностей носителей трудоспособности уровня человеческого (креативного) капитала;

— уточнена классификация потребностей перспективных, актуальных и «потерянных» носителей человеческого / креативного капитала, учитывающая приоритет производных потребностей (социальных, в уважении и признании, когнитивных (познавательных), эстетических и потребностей в непрерывной самоактуализации) и обеспечивающая возможность их использования в организации и повышении эффективности взаимодействия предприятия с активными ролевыми агентами, установления длительных взаимовыгодных отношений в процессе маркетинга промышленного персонала;

— раскрыты особенности процессов управления персоналом промышленного предприятия добывающей промышленности, требующие применения функционального маркетингового инструментария, что обеспечивает возможность реализации маркетинговой активности в процессной форме (привлечение, удержание, вовлечение, селекция, развитие и продвижение) и позволяет повысить эффективность использования корпоративного человеческого и креативного капитала в операционной и стратегической деятельности корпоративной индустриальной структуры;

— разработана и апробирована имитационная экономико-математическая модель использования бренда работодателя в процессе конкурентной борьбы на локальных рынках трудовых ресурсов, учитывающая наличие и возможность применения функционального брендингового инструментария как фактора динамики результатов нормального распределения, обеспечивающего шанс полного удовлетворения кадрового запроса на дефицитных рынках.

Теоретическая ценность диссертационного исследования состоит в развитии подходов и инструментария маркетинга персонала, учитывающем специфику кадрово-управленческих процессов и инициатив в добывающей промышленности Российской Федерации, являющейся отраслевым «локомотивом» национального индустриального развития и столкнувшейся с волатильностью и

ухудшением сбытовой конъюнктуры на сложившихся и традиционных рынках сбыта. Авторские теоретические новации могут быть использованы в обосновании содержания, направлений, ресурсов и результатов реализации корпоративных стратегий предприятий добывающей промышленности в части постановки операционных и стратегических целей и задач маркетинга инструментария, выбора и применения целевого маркетингового инструментария и оценки его эффективности с позиций реальной аккумуляции резервов корпоративного человеческого (креативного) капитала. Разработанная автором имитационная экономико-математическая модель использования бренда работодателя в процессе конкурентной борьбы на локальных рынках трудовых ресурсов открывает новое направление математического моделирования, позволяющее формировать обоснованные прогнозы конкурентного распределения ресурсных рынков и учитывать значимость маркетинговых факторов формирования итогов их функционирования.

Прикладная ценность диссертационного исследования представлена содержательным эмпирическим исследованием динамики процессов движения персонала и удовлетворения потребностей организаций в работниках по видам экономической деятельности и регионам РФ, раскрытием и анализом существенных закономерностей маркетинговых процессов взаимодействия с персоналом в добывающей промышленности РФ, оценкой фактического уровня организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала ведущих горно-обогатительных комбинатов РФ – производителей железной руды.

Авторские методики исследования организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала, а также инструментарий исследования бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве обладают возможностью широкого применения в корпоративной и отраслевой маркетингово-исследовательской деятельности, могут быть интегрированы в отраслевую исследовательскую панель бенчмаркингового исследования персонала крупнейших индустриальных групп Российской Федерации, имеющих в составе добывающие бизнес-единицы.

Авторские научные результаты могут быть использованы в научно-исследовательской и учебной деятельности, представляют интерес для проектирования и реализации комплексных маркетинговых исследований проблем маркетинга персонала, актуальны для использования при разработке учебных курсов и ведения дисциплин «Маркетинг персонала», «Маркетинг отраслей и видов деятельности», «Промышленный маркетинг».

Апробация авторского теоретического и исследовательского подхода, выводов, результатов и предложений, разработанных по результатам диссертационного исследования была осуществлена в форме участия диссертанта в публичных научных событиях – международных научно-исследовательских конференциях: 11-й Международной научно-практической конференции «Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика» (Курск, Курский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 13-14 октября 2021); 11-й Всероссийской научно-

практической конференции «Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты» (Курск, ЮЗГУ, 23-24 сентября 2021); V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные вопросы налогообложения, налогового администрирования и экономической безопасности» (Курск, ЮЗГУ, 8 октября 2021); VI международная научно-практическая конференция «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях нестабильных рынков» (Краснодар, КубГУ, 17-18 ноября).

По теме исследования опубликовано 16 печатных работ, в том числе 3 статьи в изданиях Scopus и Web of Science, 7 статей в изданиях по списку ВАК (5 статей без соавторов), 6 научных статей в прочих изданиях. Общий объем 4,81 п.л. и 1,58 Мб; личный вклад автора составляет 3,64 п.л. и 0,31 Мб.

Структура диссертационной работы представлена титульным листом, введением, основной частью (3 главы, объединяющие 9 параграфов), заключением, списком использованной литературы (130 источников, в том числе 23 на иностранном языке, 4 цифровых источника). Диссертация выполнена на 195 листах, при оформлении использованы 50 таблиц и 47 рисунков (с установленным авторством ученых – предшественников или авторские).

Введение

1. Маркетинг отношений как стратегическая концепция маркетингового управления персоналом промышленных предприятий современного типа

1.1. Основные теоретические подходы и концепции современного промышленного маркетинга

1.2. Особенности маркетингового подхода к управлению персоналом современных организаций: генезис подходов и разработок

1.3. Организационно-экономическое обеспечение маркетинга персонала на промышленных предприятиях добывающей промышленности

2. Исследование организации маркетинговых взаимоотношений с персоналом предприятий добывающей промышленности РФ

2.1. Динамика процессов прибытия / выбытия персонала и потребности организаций в работниках по видам экономической деятельности и регионам РФ

2.2. Особенности маркетинговых процессов взаимодействия с персоналом в добывающей промышленности РФ

2.3. Маркетинговое исследование организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала горно-обогатительных комбинатов РФ – производителей железной руды

3. Пути повышения эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала горно-обогатительных комбинатов в период турбулентности рынков сбыта основных видов продукции

3.1. Маркетинговые особенности и перспективные резервы роста эффективности отношений с персоналом АО «Стойленский ГОК»

3.2. Исследование бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве в АО «Стойленский ГОК» в 2019-2021 гг. с открытого рынка трудовых ресурсов

3.3. Проект программы брендинга работодателя АО «Стойленский ГОК», ориентированной на достижение целей стратегического, кадрового и социального развития системообразующего предприятия локации

Заключение

Список использованной литературы

ОСНОВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ, ВЫНОСИМЫЕ НА ЗАЩИТУ

1. Уточнено содержание перспективной управленческой концепции промышленного предприятия добывающей промышленности как «аккумулятора» отраслевого человеческого и креативного капитала, учитывающего отличительные черты данных нематериальных маркетинговых активов.

Перспективной концепцией, которая может быть положена в основу стратегии маркетинга персонала современного предприятия добывающей промышленности мы считаем определение И. Петрова, предлагающего рассматривать индустриальную структуру добывающей промышленности как «пространство аккумуляции человеческого капитала в промышленной сфере»¹. Именно такой подход, предопределяющий отраслевой сценарий перехода от ресурсного к партнерскому типу использования корпоративного трудового потенциала, удержания работников и установления с ними взаимовыгодных и длительных отношений, актуален для добывающей промышленности РФ (рис. 1).

В условиях маркетинговой конъюнктуры перманентного дефицита высококвалифицированных, мотивированных и вовлеченных работников в добывающей промышленности на отраслевых рынках человеческий и креативный капитал становится источником устойчивости и драйвером корпоративного развития и роста конкурентоспособности, причем источником управляемым, но уникальным, не поддающимся копированию или краже.

В то же время рассмотрение корпоративного человеческого и креативного капиталов как нематериальных маркетинговых активов и стратегических конкурентных преимуществ требует реализации комплекса затрат инвестиционного и текущего характера, призванных обеспечить формирование данного типа капитала из неконкурентных источников либо его целевое привлечение с рынков трудовых ресурсов высших квалификаций, удержание и вовлечение носителей данного типа капитала не только в непосредственную трудовую деятельность, но и в достижение системных организационных задач, а также поддержать реализацию их потребностей высших уровней иерархии, связанных с возможностями самовыражения и актуализации в качестве корпоративных талантов и лидеров. Подчеркнем, что производительность труда, достигнутая в добывающей промышленности РФ в настоящее время, многократно перекрывает затраты на привлечение и удержание персонала, который при должном использовании управленческого и применении целевого маркетингового инструментария формирует собой уникальный корпоративный маркетинговый нематериальный актив.

¹ Петров И. Основной актив. Почему металлургические компании строят «города мечты». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5459163>

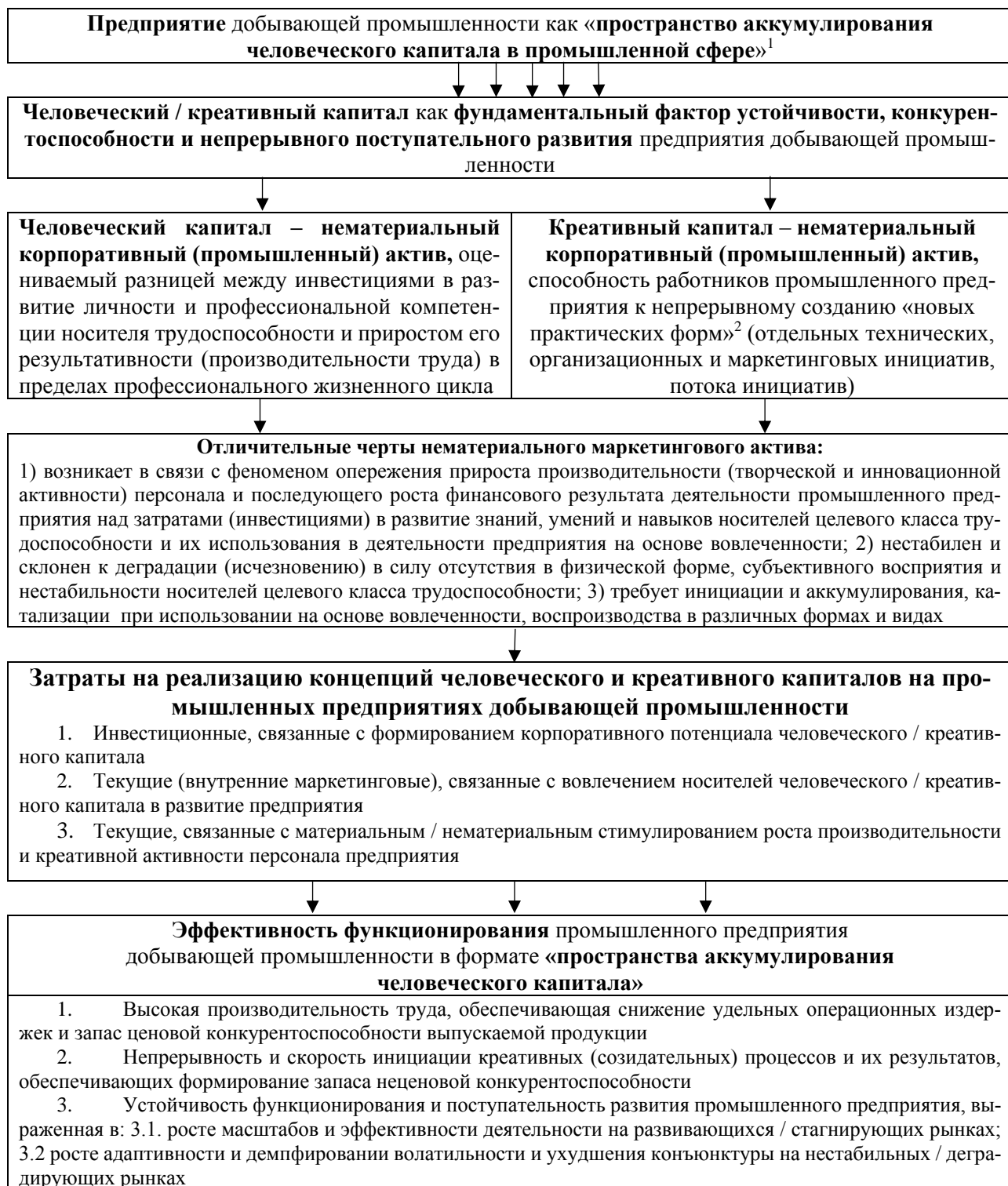


Рисунок 1 – Промышленное предприятие как среда аккумуляции (привлечения, развития, удержания) человеческого и креативного капитала, обеспечивающая возможности его продуктивного и высокоэффективного использования (уточнено автором)

¹ Петров И. Основной актив. Почему металлургические компании строят «города мечты». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5459163>

² Флорида Р. Креативный класс: люди, которые меняют будущее. М., ИД «Классика-XXI», 2007. С. 18.

2. Раскрыты особенности целевого привлечения высококвалифицированных кадров, позволяющие повысить эффективность рекрутинга носителей человеческого (креативного) капитала на основе выявления и учета конфигурации маркетингового запроса носителей конкурентоспособности на открытых рынках трудовых ресурсов.

Особое значение корпоративный человеческий и креативный капитал приобретает в условиях работы предприятия на волатильных и деградирующих этапах развития рынков продукции производственно-технического назначения. Именно в этих микроциклах растет значимость целевого привлечения высококвалифицированных кадров, способных преодолеть внешние маркетинговые тенденции и обеспечить использование актуальных маркетинговых шансов (рис. 2).

Особенностью организации маркетинговых процессов в пределах рынков трудовых ресурсов различного масштаба, актуальных для конкретных добывающих предприятий (локальных, региональных, национальном, международных) является необходимость маркетинговой трансформации нужд корпоративных субъектов и носителей трудоспособности в конкретные маркетинговые запросы, включающие:

— для работодателя: представление возможностей реализации и технического обеспечения желания реализации трудоспособности высшего уровня в отношении конкретных трудовых функций и задач, именованное вовлечения как базового мотива трудового поведения, представление нематериальных возможностей удовлетворения потребностей и запросов, актуальных для удовлетворения базовых и расширенных потребностей и запросов целевых субъектов – носителей трудоспособности уровня человеческого / креативного капитала;

— для обладателя высшей квалификации функционального или управленческого характера: желание реализации трудоспособности (производительности и /или креативности) как основа ролевой модели трудового поведения, именованное вовлечения как базовой причины и возможности использования трудоспособности высшего качества, запрос на удовлетворение нематериальных потребностей и запросов высшего уровня и их гармонизацию с приоритетами корпоративной стратегии перспективного работодателя – партнера.

Подчеркнем, что концепция вовлечения является базовой концепцией маркетинга персонала предприятий добывающей промышленности, поскольку именно вовлечение может обеспечить эффективное решение текущих и перспективных производственных задач, требующих модернизации освоенных трудовых функций, освоения инновационных образцов промышленной техники и оборудования, поиска резервов роста использования их производительности в конкретных условиях.



Рисунок 2 – Носители трудоспособности уровня человеческого / креативного капитала как целевые субъекты процесса маркетинга персонала на промышленных предприятиях: организация взаимодействия (уточнено автором)

3. Уточнена классификация потребностей перспективных, актуальных и «потерянных» носителей человеческого / креативного капитала, учитывающая

¹ Концепция высказана в Петров И. Основной актив. Почему металлургические компании строят «города мечты». URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5459163>

приоритет производных потребностей и обеспечивающая возможность их использования в организации и повышении эффективности взаимодействия предприятия с активными ролевыми агентами, установления длительных взаимовыгодных отношений в процессе маркетинга промышленного персонала.

Рост вовлечения целевых групп носителей человеческого / креативного капитала в текущую и стратегическую деятельность предприятия добывающей промышленности требует соответствующей идентификации, учета, анализа и использования индивидуального состава потребностей, лежащих в основе шаблонов трудового и организационного поведения целевых (приоритетных) соискателей, действующих и «потерянных» работников (табл. 1).

Таблица 1 – Потребности перспективных, актуальных и «потерянных» носителей человеческого / креативного капитала как базис организации и повышения эффективности взаимодействия, установления длительных взаимовыгодных отношений в процессе маркетинга промышленного персонала (уточнено автором)

Базовые группы нужд / потребностей ¹	Целевые группы субъектов маркетинга персонала – носителей человеческого / креативного капитала		
	Перспективные / неопределенные	Актуальные / определенные	«Потерянные»
1	2	3	4
Физиологические	Возможность удовлетворения физиологических нужд и удовлетворения соответствующих потребностей за счет осуществления легальной трудовой деятельности (конверсия «трудоспособность – труд – деньги») и обеспечения базового / расширенного социального стандарта в потреблении экономических благ (в личной, семейной, малой групповой формах)		
Безопасности	Комфорт и постоянство базовых условий и факторов жизнедеятельности, стабильность и регулярность выплаты заработной платы, возможность реализации корпоративного социального пакета. Основной мотив – время взаимодействия с предприятием-работодателем на максимально возможный срок	Комфорт и постоянство базовых условий и факторов жизнедеятельности, стабильность и регулярность выплаты заработной платы, возможность реализации корпоративного социального пакета. Использование условий для реализации потенциала человеческого / креативного потенциала. Основной мотив – конкретные результаты взаимодействия с предприятием-работодателем	Не могут быть определены
Социальные	Потребности в установлении, поддержании и развитии комфортных (простых) и стабильных корпоративных связей и взаимодействий (коллеги, непосредственный руководитель), нормированное горизонтальное взаимодействие по функциональным задачам	Потребности в установлении, поддержании и развитии корпоративных связей и горизонтальных взаимодействий, необходимых для эффективного решения актуальных функциональных задач, а также постановки и проработки вариантов решения задач развития предприятия	Связи и взаимодействия, необходимые для решения конкретных аккордных задач

¹ URL: <https://checkroi.ru/blog/kak-ispolzovat-piramidu-maslou-dlya-zhizni-i-razvitiya-biznesa/>

Окончание табл. 1

	2	3	4
В уважении и признании	Не определены / отсутствуют	Потребности в эффективном взаимодействии внутри и за пределами производственных подразделений, позволяющие обеспечить реализацию интегрированных организационных целей как суммы личных достижений и быть оцененными со стороны коллег, непосредственного / высшего руководства	Не определены / отсутствуют
Познавательные	Не определены / отсутствуют	Базовые потребности ежедневной жизнедеятельности и активности, основные мотивы трудового и организационного поведения («знать, понимать, уметь, исследовать, улучшать»)	Не определены / отсутствуют
Эстетические	Не определены / отсутствуют	Производные потребности и мотивы трудового и организационного поведения, связанные с возможностью роста эффективности операционных, трудовых и управленческих функций, создания новых практических форм и их монетизации на основе премиального ценообразования	Не определены / отсутствуют
Самоактуализации	Не определены / отсутствуют	Базовые потребности и мотивы трудового и организационного поведения, связанные с формированием потенциала «талантов» и «лидеров» и его реализации при решении производственных и организационных задач текущей деятельности и развития. Самопозиционирование и личный бренд, самовыражение и актуальная оценка коллег / непосредственного / высшего руководства	Не определены / отсутствуют

Конкретными управленческими возможностями, доступными при использовании специализированного внутреннего маркетингового инструментария, обладают привлеченные и осуществляющие трудовую деятельность работники, идентифицированные в качестве носителей человеческого и креативного капитала. Формирование трудоспособности подобного уровня происходит в течение длительного времени и характеризуется наличием интереса целевых субъектов маркетинга к реализации потребностей высших уровней, в том числе социальных, в уважении и признании, когнитивных (познавательных), эстетических и потребностей в непрерывной самоактуализации. Планирование и осуществление внутренней маркетинговой деятельности в отношении возможностей удовлетворения указанных групп потребностей в конкретных формах с последующим

внутренним маркетинговым контролем мотивов трудового поведения, удовлетворенности и вовлечения обеспечивает эффективную внутреннюю политику в части привлечения, удержания и развития корпоративных талантов и лидеров.

Подчеркнем необходимость учета и использования в корпоративной стратегии маркетинга персонала предприятия добывающей промышленности возможностей и ресурсов человеческого и креативного потенциала перспективных (не определившихся) и «потерянных» работников. Первая целевая группа нуждается в непрерывном маркетинговом сопровождении и мотивации к раскрытию собственной личности в направлениях либо функциональной, либо организационной компетенции, что обеспечит активизацию ролевой модели трудового поведения в направлениях, выгодных предприятию с позиции постановки и достижения корпоративных целей. Необходимо применение целевого маркетингового инструментария по конверсии социальных потребностей в виде трудовой деятельности «на время» в отношении трудовой деятельности «на результат», а в случае отсутствия потенциала раскрытия человеческого и / или креативного капитала и маргинальной трудовой позиции – применение селекции и замещения. «Потерянные» работники обладают значительным потенциалом продолжения взаимовыгодного взаимодействия с базовым предприятием в части реализации функций волонтерства, участия в обучении и наставничестве на условиях гибкой и неполной занятости, участия в стратегических проектных инициативах, продвижения бренда работодателя, участия в формировании и продвижении трудовых династий и т.д.

4. Раскрыты особенности процессов управления персоналом промышленного предприятия добывающей промышленности, требующие применения функционального маркетингового инструментария, что обеспечивает возможность реализации маркетинговой активности в процессной форме (привлечение, удержание, вовлечение, селекция, развитие и продвижение) и позволяет повысить эффективность использования корпоративного человеческого и креативного капитала в операционной и стратегической деятельности корпоративной индустриальной структуры.

Маркетинговые особенности процессов управления персоналом промышленного предприятия добывающей промышленности, требующие применения функционального инструментария раскрыты в табл. 2. Необходимо подчеркнуть наличие возможности и перспективности совместного использования возможностей привлечения персонала как с открытого рынка трудовых ресурсов, так и из неконкурентных источников, в отношении которых могут реализованы структурированы стратегические инициативы (начиная от детского сада и формирования на уровне начального образования предпосылок трудовых династий и заканчивая базовыми кафедрами вузов с предприятием, в деятельности которых на этапе получения высшего образования возможен отбор и «натаскивание» наиболее перспективных обучаемых, которые будут привлечены на предприятие без выхода на рынок трудовых ресурсов).

Таблица 2 – Маркетинговые особенности процессов управления персоналом промышленного предприятия добывающей промышленности, требующие применения функционального инструментария (уточнено автором)

Процессы управления персоналом	Характеристики и маркетинговые особенности процессов					Маркетинговый инструментарий
	Цель и задачи	Ресурсы	Ожидаемые результаты	Эффективность		
1	2	3	4	5	6	
1. Привлечение						
1.1. С открытого рынка	Обеспечение оперативных потребностей предприятия / структурных подразделений согласно штатному расписанию	Актуальные соискатели, представленные на целевых рынках трудовых ресурсов	Обеспечение непрерывного производственного цикла	Разница между производительностью труда и затратами на рекрутинг, отбор, наем и трудовую адаптацию		
1.2. Неполные источники	Обеспечение стратегических потребностей предприятия / структурных подразделений согласно корпоративной и кадровой стратегии	Соискатели, отобранные, подготовленные и адаптированные под корпоративную модель предприятия	Обеспечение непрерывного производственного цикла, наличие кадрового резерва в 2-3 человека по всем должностям, наличие резерва человеческого капитала по задачам корпоративного развития	Разница между производительностью труда и затратами на отбор, воспитание / образование, наем и трудовую адаптацию, учитывающая инвестиционный характер затрат и долгосрочный эффект от реализации стратегического подхода		Операционный (маркетинговые исследования, бренд работодателя, стратегия маркетинга персонала) и тактический (комплекс маркетинга) маркетинговый инструментарий, реферальные программы
2. Управление	Оценка потенциала развития трудоспособности до уровня человеческого креативного капитала и перспектив участия в процессах стратегического корпоративного развития	Соискатели рынка труда и работники предприятия	Оценка масштаба аккумуляции человеческого / креативного капитала в пределах корпоративной структуры и его достаточности для эффективного решения текущих / стратегических задач	Экономический эффект в форме разницы между производительностью труда работника уровня трудоспособности «человеческий / креативный капитал» и затратами на его привлечение, мультиплицированный на средний срок трудовой деятельности таких работников		Стратегический маркетинговый инструментарий, кадровый резерв, аутсорсинг, стимулирование трудовых династий, профессиональное образование с начального возраста, единое отраслевое рекрутинговое информационное поле (ресурс)

Продолжение табл. 2

1	2	3	4	5	6
3. Вовлечение	Обеспечение ориентации работника на корпоративный результат даже при необходимости выхода за пределы стандартных (формализованных) трудовых функций	Корпоративная стратегия, детализированная до конкретной должности. Возможности для реализации человеческого / креативного капитала.	Улучшение структуры и рот значимости мотивационных факторов нематериального характера. Рост масштабов внутренней активности работников по непрерывным улучшениям. Рост удовлетворенности. Улучшение структуры работников подразделений и предприятия в целом по качеству ролевой модели.	Разница между ресурсами, затраченными на рост вовлечения и удовлетворенности работников структурных подразделений и предприятия в целом, и ростом их индивидуальной / командной производительности при неизменном уровне себестоимости	Специализированные маркетинговые исследования. Автоматизированное интервью по итогам операционного периода с автоматической каталогизацией содержания. Совместный анализ производительности и настроения работников различных категорий трудоспособности. Прогноз срока нахождения работника в должности.
4. Селекция	Дифференциация работников структурных подразделений и предприятия в целом по уровням трудоспособности / вовлеченности. Отбор и отсев маргинализированных и невовлеченных сотрудников	Персонализированные результаты производительности и вовлечения работников подразделений и предприятия в целом	Высвобождение рабочих мест для сотрудников, перспективных с позиций формирования и развития корпоративного человеческого и креативного капитала	Разница в операционной производительности высвобожденных и привлеченных работников, рост масштабов достижения операционных и стратегических корпоративных целей	Индивидуальный анализ и оценка динамики производительности, вовлеченности и перспектив продолжения трудовой деятельности на предприятии. Выявление динамики профиля трудоспособности работника, оценка перспектив продолжения взаимоотношений
5. Развитие	Формирование корпоративной культуры и развития	Формирование корпоративного человеческого / креативного капитала	Формирование корпоративного человеческого / креативного капитала развития, трудоспособного и вовлеченного в текущие и стратегические процессы функционирования и развития	Формирование корпоративного человеческого / креативного капитала	Формирование корпоративного человеческого / креативного капитала
5.1. Таблицы	Развитие человеческого / креативного капитала функциональных специалистов и руководителей	Резерв работников / соискателей с потенциалом развития функциональной направленности	Сформированный, обученный, дееспособный вовлеченный резерв носителей человеческого / креативного капитала, готовый к решению стратегических и операционных функциональных управленческих задач	Разница в размере затрат на привлечение функционального / управленческого работника носителя человеческого / креативного капитала и его формирование из внутренних источников предприятия с учетом среднего ожидаемого срока взаимодействия и масштабов реальной производительности / трудоспособности	План карьеры в составе формирования «лестница компетенций», учебных мероприятий и программ по их изучению, траектории карьерного роста в пределах предприятия и промышленной группы
5.2. Лидеры	Развитие человеческого / креативного капитала линейных руководителей	Резерв работников / соискателей с потенциалом развития управленческой направленности	Резерв работников / соискателей с потенциалом развития управленческой направленности	Резерв работников / соискателей с потенциалом развития управленческой направленности	Резерв работников / соискателей с потенциалом развития управленческой направленности

Окончание табл. 2

1	2	3	4	5	6
<p>б. Проведение</p>	<p>Реализация накопленного корпоративного человеческого капитала в инициативах / программах развития с перспективой создания самостоятельных бизнес-единиц на базе ресурсной компании материнской компании</p>	<p>Использование (монетизация) накопленного резерва работников / соискателей – носителей человеческого капитала креативного функционала / административной специализации</p>	<p>Рост масштабов и эффективности решения операционных и стратегических задач устойчивого функционирования и поступательного развития предприятия как корпоративной структуры и как участника индустриальной группы</p>	<p>Разница в размере прироста производительности труда носителей человеческого / креативного капитала и стандартных функциональных специалистов / руководителей среднего уровня по предприятию и /или индустриальной группе</p>	<p>Реализация траекторий карьерного роста «талантов» «лидеров» в пределах промышленного предприятия и индустриальной группы, индивидуальный анализ и оценка динамики производительности, вовлеченности и перспектив продолжения трудовой деятельности на предприятии, выявление динамики профиля трудоспособности работника, оценка перспектив продолжения взаимоотношений</p>

5. Разработана и апробирована имитационная экономико-математическая модель использования бренда работодателя в процессе конкурентной борьбы на локальных рынках трудовых ресурсов.

Примером использования бренда работодателя в качестве инструмента конкурентной борьбы промышленных предприятий добывающей промышленности на открытых рынках трудовых ресурсов является авторская имитационная экономико-математическая модель, раскрывающая возможности достижения организационных целей привлечения персонала в локациях с дефицитом носителей трудоспособности (рис. 3).

Ключевым выводом расчета модели является подтверждение тезиса о возможности полного удовлетворения кадровой потребности при условии общего дефицита соискателей на локальном рынке трудовых ресурсов на основе использования соответствующего нематериального маркетингового актива (бренда работодателя).

Итогом проведенного исследования стали следующие научные результаты. Особенности маркетинговых процессов взаимодействия с персоналом в добывающей промышленности РФ были следующими:

— виды экономической деятельности, связанные с промышленной добычей полезных ископаемых, характеризовались в целом стабильной динамикой среднесписочной численности занятых и были весьма привлекательны для действующих и перспективных работников в части размеров оплаты труда, существенно превышавших аналогичные показатели как в среднем по промышленности, так и в других видах экономической деятельности, относящихся к промышленному производству;

— в видах экономической деятельности, связанных с добычей полезных ископаемых, производительность труда по итогам 2020 г. в 1,98 раза превышала средний по промышленности, составив 14,32 млн. руб./ на человека в год с ростом показателя от уровня 2017 г. на 2,2%, но падением от уровня 2019 г. на 20,9%;

— работники видов экономической деятельности, связанных с добычей полезных ископаемых, лидировали по среднему размеру оплаты труда различных категорий персонала; разрыв между наиболее и наименее оплачиваемыми категориями персонала в добывающей промышленности Российской Федерации в среднем не превышал 2,57 раза;

— накопленные показатели текучести постоянного персонала (в интервале 20-25% среднесписочной численности) далеки от нормальной и указывают на наличие маркетинговых резервов, реализация которых призвана обеспечить рост стабильности трудовых коллективов, сократить непроизводительные издержки, обеспечить рост производительности труда за счет слаженной совместной работы сложившихся подразделений и бизнес-единиц.

Для уточнения актуальной картины в части организации и резервов роста эффективности маркетинговой деятельности в отношении персонала горно-обогатительных комбинатов РФ – производителей железной руды в рамках диссертационного исследования было проведено комплексное маркетинговое исследование, направленное на:

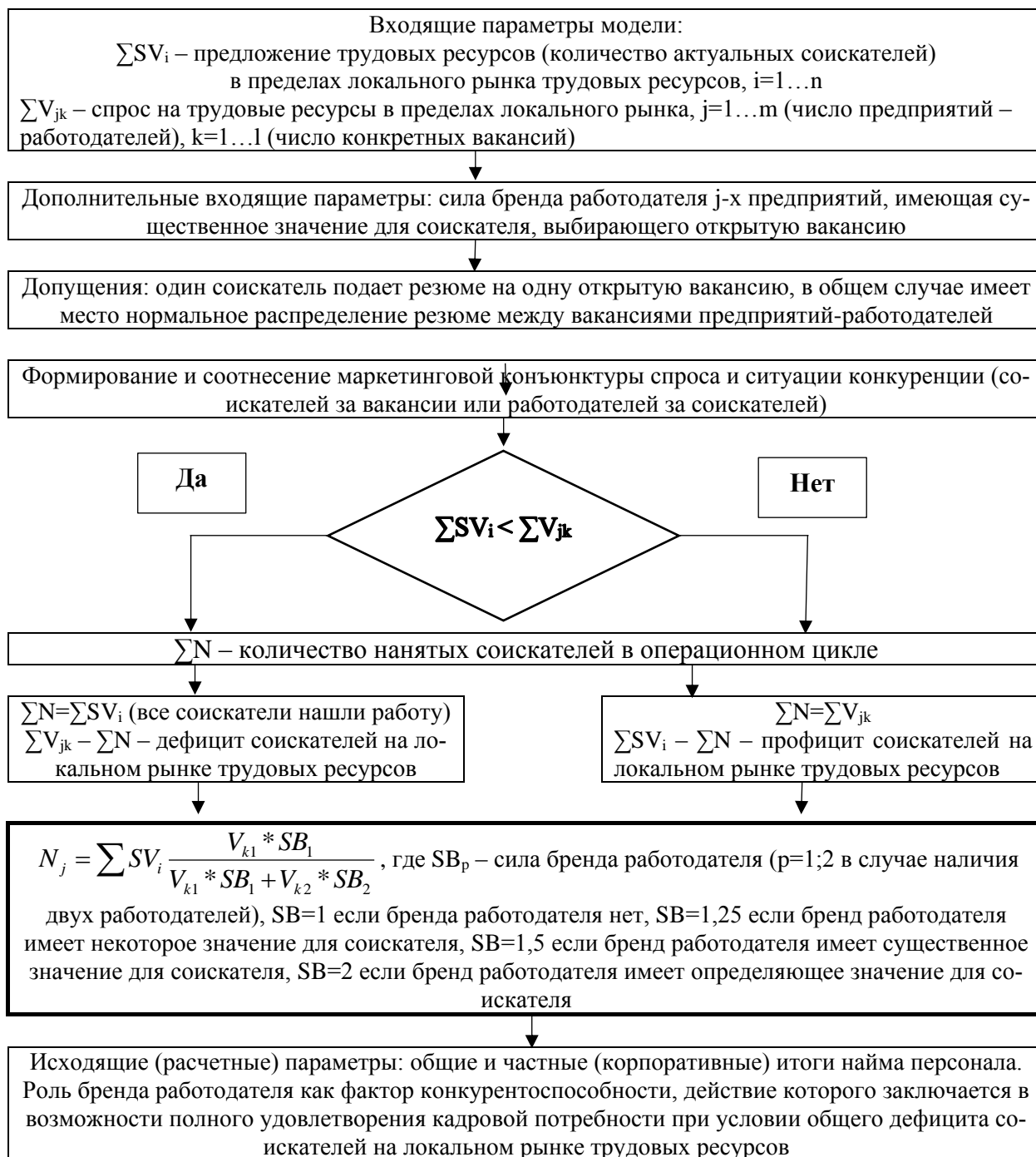


Рисунок 3 – Имитационная экономико-математическая модель использования бренда работодателя в процессе конкурентной борьбы на локальных рынках трудовых ресурсов (авторская разработка)

- определение полного списка российских ГОК – производителей железной руды, осуществляющих операционную деятельность в 2022 г.;
 - анализ и определение эффективности использования трудовых ресурсов в деятельности предприятий;
 - определение масштабов и эффективности использования инструментария маркетинга персонала с учетом волатильности сбытой конъюнктуры и отраслевых факторов функционирования и развития корпоративных структур.
- Были получены следующие результаты:

– за период 2019-2021 гг. на горно-обогатительных комбинатах добывающей промышленности Российской Федерации, специализирующихся на добыче железной руды, наблюдались позитивные тенденции в части роста количества занятых, производительности труда и заработной платы. В 2021 темпы роста производительности труда и средней заработной платы на рассматриваемых предприятиях были следующими: при росте средней производительности труда на 90,2% (с вариацией прироста от 18,7% до 111,8%) рост средней заработной платы составил всего 6,3% (с вариацией от -10,3% до 19%), что позволило предприятиям группы повысить эффективность используемых трудовых ресурсов и обеспечить рост промежуточного финансового результата (валовой прибыли) за счет этого фактора;

– инструментарий маркетинга персонала в системе управления трудовыми ресурсами рассматриваемых предприятий находится на начальной стадии освоения и внедрения. О попытках применения инструментария маркетинга персонала в деятельности служб управления персоналом заявили 70% опрошенных – представителей служб управления ГОКов – участников исследования, однако эффективность его оценки была неоднозначной и однозначно (с использованием количественных методов оценивания) не определялась. Попытки применения маркетинга персонала предпринимались в отношении наиболее дефицитных и компетентных структурных групп персонала – руководителей и инженерно-технических работников, конкретными маркетинговыми задачами являлись прогнозирование потребности предприятия в трудовых ресурсах различных структурных групп и различной квалификации, а также рост вовлеченности сотрудников предприятия в трудовую деятельность в части прямых служебных обязанностей;

– прикладному внедрению и эффективному использованию инструментария маркетинга персонала в представляемых организациях мешают отсутствие квалифицированной постановки проблемы и адекватной оценки реальных возможностей кадрово-маркетингового инструментария, недостаточная маркетинговая компетентность сотрудников служб управления персоналом, недостаточный уровень обоснования необходимости реализации функции маркетинга персонала. Итогом подобного подхода являются стохастические ожидания в части роста эффективности функции маркетинга персонала в представляемой организации в 2023 г.;

– ключевыми факторами перспективной конъюнктуры отраслевого рынка трудовых ресурсов являются возникновение и существенность тенденции турбулентности и ожидания существенного спада масштабов операционной деятельности, обусловленные актуальными геополитическими трансформациями и изменением структуры ключевых международных рынков сбыта продукции металлургического комплекса. Прогноз изменения численности персонала горнодобывающих предприятий находится в прямой зависимости от указанных перспектив: 50% опрошенных спрогнозировали определенное сокращение численности персонала на представляемых ими предприятиях, еще 40% подчеркнули наличие волатильности и актуальность целевых мероприятий и программ оптимизации (снижения) численности персонала.

В выявленных условиях актуальными становятся тактические и операционные программы маркетинга персонала, призванные обеспечить адаптивность персонала горнодобывающих предприятий к изменениям конъюнктуры сбыта основной продукции, создать предпосылки для роста вовлеченности персонала в реализацию организационных целей и обеспечить эффективное маркетинговое сопровождение процессов высвобождения персонала с перспективной сохранением долгосрочных и взаимовыгодных отношений.

Итогом проведенного исследования стали следующие предложения. На примере конкретного крупного предприятия отрасли – АО «Стойленский ГОК» - были исследованы маркетинговые особенности и определены перспективные резервы роста эффективности отношений с персоналом, реализовано внутреннее маркетинговое исследование бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве на предприятие в 2019-2021 гг. с открытого рынка трудовых ресурсов. Бренд работодателя как нематериальный маркетинговый актив АО «Стойленский ГОК» фактически сформировался, позитивно воспринимается перспективными соискателями в процессе рекрутинга, отбора, найма, трудовой адаптации и начального периода трудовой деятельности, имеет существенное значение для обеспечения высокой вовлеченности «молодых» работников и отсутствия у них желания на смену работодателю. В то же время, на наш взгляд, бренду работодателя АО «Стойленский ГОК» необходима функциональная маркетингово-коммуникационная поддержка и продвижение, которая может быть реализована в виде целевой коммуникационно-брендинговой инициативы.

Предложением, имеющим конкретное прикладное значение, стал Проект программы брендинга работодателя АО «Стойленский ГОК», ориентированной на достижение целей стратегического, кадрового и социального развития системообразующего предприятия локации. Проект программы брендинга работодателя был разработан нами в следующей логической последовательности: информация по проекту: описание рыночной ситуации; основные параметры проекта; структура построения коммуникационной кампании; ожидаемые результаты проведения кампании; детализация плана кампании; креативный план кампании; бюджет кампании; прогноз стратегических, кадровых и социальных показателей эффективности целевой маркетингово-коммуникационной программы.

Авторское предложение призвано:

- обеспечить рост числа обращений по мотивам трудоустройства на АО «Стойленский ГОК» в размере не менее 3-4х-кратного уровня реальной потребности в персонале отдельных категорий и профессиональных групп;
- способствовать снижению (в идеале ликвидации) выбытия промышленно-производственного персонала высших грейдов (категорий АА и ААА) по необъективным причинам;
- поддержать процесс формирования резерва «потерянных» работников, готовых к продолжению взаимодействия с предприятиями по различным целевым инициативам;

— содействовать улучшению отношений предприятия с органами власти локации / региона и государственными структурами – субъектами локального / регионального рынка трудовых ресурсов;

— реализовать системные, благоприятные и взаимовыгодные отношения с действующими и перспективным партнерами – субъектами систем маркетинга рынков трудовых ресурсов национального и международного уровня, которые можно реализовать в виде целевых мероприятий рекрутинга носителей человеческого и креативного капитала, значимых для добывающей промышленности РФ и мира, международных программ образовательной и трудовой мобильности, научно-познавательного туризма, совместных научно-исследовательских и образовательных мероприятий (табл. 3)

При условии реализации целей маркетингово-коммуникационной программы брендинга работодателя в деятельности АО «Стойленский ГОК» в расчете на 2023-2026 гг. общая экономия затрат на рекрутинг персонала, в том числе в части реализации годовой потребности предприятия в работниках обычных и высоких грейдов, может достичь общей суммы в 34,855 млн. руб. (4,04 млн. руб. в 2023 г., 5,6 млн. руб. в 2024 г., 11,62 млн. руб. в 2025 г., 13,595 млн. руб. в 2026 г. с учетом перспектив роста потребности, связанных с ростом масштабов операционной деятельности предприятия).

Экономический эффект, возникающий в сумме экономии затрат на рекрутинг персонала, обеспечивающий полное покрытие кадровых потребностей АО «Стойленский ГОК» в расчете на 2023-2026 гг. может достичь 5,655 млн. руб. (с учетом прогнозируемой отрицательной эффективности мероприятий брендинга работодателя в отношении текущей кадровой работы предприятия в 2023-2024 гг.). Экономическая эффективность предлагаемых мероприятий может достичь 19,4%, что положительно характеризует перспективу реализации разработанной кампании. Кроме того, реализация авторской инициативы характеризуется наличием социально-трудовых (рост удовлетворенности, вовлеченности, ролевой активности и инициативности действующего персонала) и социально-экономических эффектов (снижение напряженности на локальном и региональном рынках труда, привлечение компетентных и высокопроизводительных работников грейдов АА и ААА с национального и международного рынков трудовых ресурсов, рост масштабов социальной активности в пределах локации Старооскольско-Губкинской агломерации во взаимодействии с органами власти).

Таблица 3 – Прогноз стратегических, кадровых и социальных показателей эффективности целевой маркетингово-коммуникационной программы брендинга работодателя в деятельности АО «Стойленский ГОК» в расчете на 2023-2026 гг. (авторский расчет)

Показатели	Годы				Итого
	2023	2024	2025	2026	
Исходные показатели					
Прогноз годовой потребности в персонале, чел.	350	400	800	800	2350
Выбытие работников промышленно-производственного персонала, чел.	280	320	360	375	1335
по объективным причинам	112	128	144	150	534
по необъективным причинам	168	192	216	225	801
В том числе работников грейдов АА и ААА	84	96	108	114	402
по объективным причинам	12	15	17	18	62
по необъективным причинам	72	81	91	96	340
Рекрутинг персонала в размере 4-х-кратной годовой потребности, чел.	1400	1600	3200	3200	9400
Средняя стоимость рекрутинга одного соискателей специальностей и уровня квалификации, необходимого предприятию, руб.	2	2,5	3	3,5	
Стоимость процедур рекрутинга, необходимых для эффективного обеспечения реализации годовой потребности в персонале на основе конкурентных процедур отбора и найма, тыс. руб.	2800	4000	9600	11200	27600
Средняя стоимость рекрутинга одного соискателей специальностей и уровня квалификации, необходимого предприятию, грейдов АА и ААА, руб.	10	12,5	15	17,5	
Стоимость процедур рекрутинга, необходимых для обеспечения реализации годовой потребности в персонале грейдов АА и ААА, тыс. руб.	840	1200	1620	1995	5655
Рекрутинг резерва "потерянных" работников, готовых к продолжению взаимодействия с предприятием-работодателем в форматах событий, неполной и гибкой занятости, чел.	4000	4000	4000	4000	16000
Стоимость процедур рекрутинга резерва «потерянных» работников, тыс. руб.	400	400	400	400	1600
Итого затраты на рекрутинг персонала, которые можно секвестировать за счет формирования и использования нематериального маркетингового актива - бренда работодателя, тыс. руб.	4040	5600	11620	13595	34855
Расчетные показатели					
Стоимость реализации программы мероприятий брендинга работодателя, тыс. руб.	7300	7300	7300	7300	29200
Экономический эффект (в сумме экономии затрат на рекрутинг персонала, необходимого для реализации трудовых и социальных функций), тыс. руб.	-3260	-1700	4320	6295	5655
Эффективность реализации программы мероприятий брендинга работодателя для АО "Стойленский ГОК" в 2023-2026 гг., %					19,4

Список научных публикаций, в которых изложены основные научные результаты диссертации

Работы, опубликованные автором в ведущих рецензируемых научных журналах и изданиях, рекомендованных ВАК:

1. Семенова С.В. Персонал как внутренний маркетинговый партнер современного промышленного предприятия // Практический маркетинг. 2021. №8. С. 34-40. (0,4 п.л.)
2. Семенова С.В. Особенности изменения организационной культуры в эпоху цифровой трансформации: операционные и маркетинговые результаты // Л.С. Верещагина, Н.Н. Зубарева, Л.А. Ольхова, С.В. Семенова // Экономика и предпринимательство. 2021. №8. С. 924-927. (0,23 п.л. / 0,05 п.л.)
3. Семенова С.В. Перспективы реализации концепции маркетинга отношений на промышленных рынках // Экономические науки. 2021. №9. С. 164-170. – 0,4 п.л.
4. Семенова С.В. Маркетинг отношений в формировании и развитии трудовых коллективов промышленных предприятий // Практический маркетинг. 2022. №1. С. 24-30. (0,4 п.л.)
5. Семенова С.В. Управленческие и маркетинговые подходы к использованию трудовых ресурсов в целях выявления их резервов // Сургаева Т.Д., Пукач Г.В., Кублин И.М., Семенова С.В. // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского. 2022. №2. С. 115-124. (0,57 п.л. / 0,14 п.л.)
6. Семенова С.В. Брендинг работодателя как системообразующий фактор стратегического, кадрового и социального развития предприятия // Практический маркетинг. 2022. №6. С. 16-23. (0,46 п.л.)
7. Семенова С.В. Исследование бренда работодателя как фактора принятия решения о трудоустройстве соискателей из открытого рынка трудовых ресурсов // Практический маркетинг. 2022. №6. С. 24-31. (0,46 п.л.)

Работы, опубликованные автором в рецензируемых научных изданиях, входящих в международные реферативные базы данных и системы цитирования Scopus, Web of Science:

8. Semenova S.V. Formation of environmental guidelines to ensure sustainable development of industrial enterprises / Medvedeva, Y., Pasholikhov, M., Luchaninov, R., Semenova, S., Garkovenko, V. // IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 2022, 979(1), 012147. (0,9 Мб / 0,18 Мб) (Scopus)
9. Semenova S.V. The Stakeholders' Role in the Corporate Strategy Creation for the Sustainable Development of Russian Industrial Enterprises / Medvedeva, Y.Y., Luchaninov, R.S., Poluyanov, N.V., Semenova, S.V., Alekseeva, E.A. // Economies, 2022, 10(5), 116. (0,68 Мб / 0,13 Мб) (Scopus)
10. Semenova S.V. Transformation Education Process Model Development in the Organization / Ksenofontova T. Yu., Voronov A. A., Alexandrova N. A., Zharkova E. A., Semenova S. V. // International Journal of Early Childhood Special Education. 2022. Том 14. Выпуск 1. С. 260-267. DOI 10.9756/INT-JECSE/V14I1.221032. (0,46 п.л. / 0,09 п.л.) (Web of Science)

Работы, опубликованные автором в других изданиях:

11. Семенова С.В. Моделирование сетевых взаимоотношений в промышленном маркетинге // Материалы 11-й Всероссийской научно-практической конференции «Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты». Курск, ЮЗГУ, 2021. С. 228-231. (0,23 п.л.)
12. Семенова С.В. Концептуальные основы построения маркетинговых коммуникаций на промышленном рынке // Материалы 11-й Всероссийской научно-практической конференции «Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты». Курск, ЮЗГУ, 2021. С. 231-234. (0,23 п.л.)

13. Семенова С.В. Цифровизация промышленности и ее значение для обеспечения клиентского сервиса // Материалы IV Всероссийской научно-практической конференции с международным участием «Актуальные вопросы налогообложения, налогового администрирования и экономической безопасности». Курск, ЮЗГУ, 2021. С. 193-196. (0,23 п.л.)

14. Семенова С.В. Особенности промышленного маркетинга как самостоятельного направления маркетинговой деятельности предприятий добывающих отраслей // Материалы XI Международной научно-практической конференции «Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика». Курск, Курский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2021. С. 158-162. (0,23 п.л.)

15. Семенова С.В. Мотивация потребителя как составляющая промышленного маркетинга // Материалы XI Международной научно-практической конференции «Институты и механизмы инновационного развития: мировой опыт и российская практика». Курск, Курский филиал ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации», 2021. С. 155-158. (0,23 п.л.)

16. Семенова С.В. Ключевые идеи концепции маркетинга отношений в отраслях и видах деятельности / С.В. Семенова, А.А. Воронов, Т.С. Попова // Материалы VI международной научно-практической конференции «Проблемы и перспективы формирования маркетинговых стратегий в условиях нестабильных рынков». Краснодар, КубГУ, 2021. С. 89-94. (0,28 п.л. / 0,09 п.л.)

Подписано в печать 16.02.2023. Формат 60×90/16
Гарнитура Times New Roman. Усл. п. л. 1,9. Тираж 100 экз. Заказ 7
Оригинал-макет подготовлен и тиражирован в ИД «БелГУ» НИУ «БелГУ»
308015 г. Белгород, ул. Победы, 85. Тел.: 30-14-48