

УДК: 339.13

**НИКИТИНА АНАСТАСИЯ ВИКТОРОВНА**  
старший преподаватель кафедры экономики предприятия,  
регионального и кадрового менеджмента, ФГБОУ ВО  
«Кубанский государственный университет»,  
e-mail: anastasvik@mail.ru

DOI:10.26726/1812-7096-2021-1-115-125

### ПОВЕДЕНЧЕСКИЕ ТРАЕКТОРИИ ПЕРСОНАЛА КАК КЛЮЧЕВОГО ПАРТНЕРА ОРГАНИЗАЦИИ И ОПТИМИЗАЦИЯ ЕГО ВЛИЯНИЯ НА КОРПОРАТИВНУЮ СТРАТЕГИЮ ПОСРЕДСТВОМ РАЗВИТИЯ МЕТОДИЧЕСКОГО ИНСТРУМЕНТАРИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ИССЛЕДОВАНИЙ

**Аннотация.** *Цель работы.* В статье исследованы теоретические и методические аспекты персонального маркетинга, содержательно охарактеризованы маркетинговая деятельность организации, этапы деятельности сотрудников, факторы, определяющие направления маркетинга персонала. *Метод или методология проведения работы.* Рассмотрены этапы маркетингового исследования, включающие определение проблемы, анализ вторичной информации, сбор первичной информации, анализ полученной информации, подготовку рекомендаций, принятие решений и другие формы использования результатов исследования; проанализированы методы сбора маркетинговой информации, сгруппированные и представленные тремя большими группами: кабинетными исследованиями, полевыми исследованиями, а также комбинированными исследованиями; осуществлен мониторинг методов проведения маркетинговых исследований, включающий первичные и вторичные данные, а также методы сбора качественных данных, методы сбора количественных данных и так называемые MIX-методы; особое внимание в контексте заявленного уделено технологиям опроса, которые классифицированы по способу проведения, по количеству тем, по многократности проведения, а также в зависимости от структуры поставленных вопросов; визуализирован план маркетинга персонал-организации, включающий инструменты политики и стимулирования, инструменты коммуникативной политики, а также методы привлечения персонала; охарактеризованы инструменты персонал-маркетинга; уточнены его основные структурные элементы; охарактеризованы основные структурные элементы маркетинга персонала и маркетинга отношений, описаны структурные блоки маркетинговой доктрины управления персоналом; определены уровни персонал-маркетинга, а также факторы, на него влияющие (внешние и внутренние); предложены визуализации факторов формирования технологий маркетинга персонала и его информационной функции. *Результаты.* Обновлены критерии результативности подсистемы персонал-маркетинга. *Область применения результатов.* Результаты проведенного исследования могут быть использованы академическим, вузовским, бизнес-сообществами для обновления теоретико-методических положений, касающихся позиционирования маркетинга персонала как элемента стратегии конкурентоспособности. *Выводы.* Формализованы задачи персонал-маркетинга в условиях усиления рыночной неопределенности.

**Ключевые слова:** поведенческие траектории, маркетинг персонала, маркетинг отношений, внутренний рынок труда, корпоративное стратегирование, взаимовыгодные отношения, организация-работодатель, расходы на персонал, методики мотивации, маркетинговые исследования.

**NIKITINA ANASTASIA VIKTOROVNA**

Senior Lecturer of the Department of Enterprise Economics,  
Regional and Personnel Management, Kuban State University,  
e-mail: anastasvik@mail.ru

## BEHAVIORAL TRAJECTORIES OF PERSONNEL AS A KEY PARTNER ORGANIZATIONS AND OPTIMIZATION OF ITS IMPACT ON CORPORATE STRATEGY THROUGH THE DEVELOPMENT OF METHODOLOGICAL MARKETING RESEARCH TOOLS

**Abstract. The purpose of the work.** The article examines the theoretical and methodological aspects of personal marketing, describes the marketing activities of the organization, the stages of employee activity, and the factors that determine the direction of personnel marketing. **The method or methodology of the work.** The stages of marketing research are considered, including the definition of the problem, the analysis of secondary information, the collection of primary information, the analysis of the received information, the preparation of recommendations, decision-making and other forms of using the results of the research; methods of collecting marketing information, grouped and presented in three large groups: desk research, field research, and combined research, are analyzed; methods of conducting marketing research, including primary and secondary data, as well as methods of collecting qualitative data, methods of collecting quantitative data, and so-called MIX-methods are monitored.; special attention in the context of the stated is paid to the survey technologies, which are classified by the method of conducting, by the number of topics, by the frequency of conducting, as well as depending on the structure of the questions raised; the personnel-organization marketing plan is visualized, including policy and incentive tools, communication policy tools, as well as methods of attracting personnel; the personnel-marketing tools are characterized; its main structural elements are clarified; the main structural elements of personnel marketing and relationship marketing are characterized, the structural blocks of the marketing doctrine of personnel management are described; the levels of personnel marketing, as well as the factors influencing it (external and internal) are determined; visualizations of the factors of the formation of personnel marketing technologies and its information function are proposed. **Results.** Updated criteria for evaluating the effectiveness of the personnel marketing subsystem. **The scope of the results.** The results of the research can be used by the academic, university, and business communities to update the theoretical and methodological provisions concerning the positioning of personnel marketing as an element of the competitiveness strategy. **Conclusions.** The tasks of personnel marketing in the conditions of increasing market uncertainty are formalized.

**Keywords:** behavioral trajectories, personnel marketing, relationship marketing, internal labor market, corporate strategizing, mutually beneficial relationships, organization-employer, personnel costs, motivation methods, marketing research.

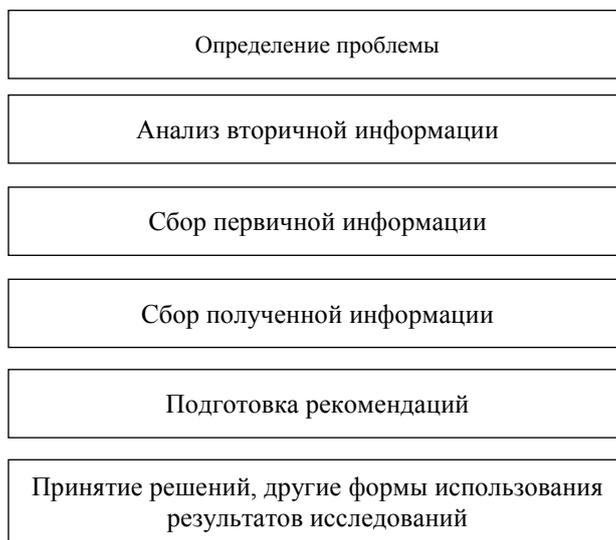
---

**Введение.** Актуальность вопросов, касающихся поведенческих траекторий персонала как ключевого партнера организации и оптимизации его влияния на корпоративную стратегию, определяется необходимостью развития теоретико-методических аспектов использования технологий маркетингового исследования. Персонал в профильной литературе, посвященной кадровому маркетингу, интерпретируется как особый ресурс, резервы использования которого целесообразно выявлять и диверсифицировать именно сквозь призму маркетинговых процессов и процедур построения взаимовыгодных отношений между работодателями и работниками. На сегодняшний день существуют разрозненные течения и школы в России и на Западе, уже сформировавшие научный задел в сфере персонал-маркетинга. Вместе с тем представляется правомерным отметить отсутствие единой концепции, трактующей и даже постулирующей тезис о кадровом маркетинге как эффективном блоке корпоративного стратегирования.

Осуществление дальнейших научных изысканий в области маркетинговой концепции управления персоналом нам представляется стратегическим вектором поиска конкурентных преимуществ предприятий и организаций в условиях кризиса, вызванного пандемией. Так

принято теперь называть экономический коллапс из-за распространения коронавирусной инфекции. В связи с затронутым кругом проблем представляется своевременным обращение к графической интерпретации базовых моделей кадрового маркетинга.

**Методы.** Использование в условиях кризиса, вызванного распространением коронавирусной инфекции, методов маркетингового исследования придает новый мощный импульс развитию технологий персонал-маркетинга. Вот почему нам представляется своевременным обратиться к визуализации этапов маркетингового исследования, методов сбора маркетинговой



*Рис. 1. Этапы маркетингового исследования*



*Рис. 2. Методы сбора маркетинговой информации.*



*Рис. 3. Методы проведения маркетинговых исследований.*

**Результаты.** Маркетинговая деятельность и персонал как ключевой агент организации и ее партнер связаны с технологиями и процедурами персонал-маркетинга. По нашему мнению, именно персонал-маркетинг как элемент маркетинга отношений обеспечит каждому работнику оптимальное приложение его труда. Нам представляется целесообразным визуализировать содержание плана маркетинга персонала организации (рис. 4):

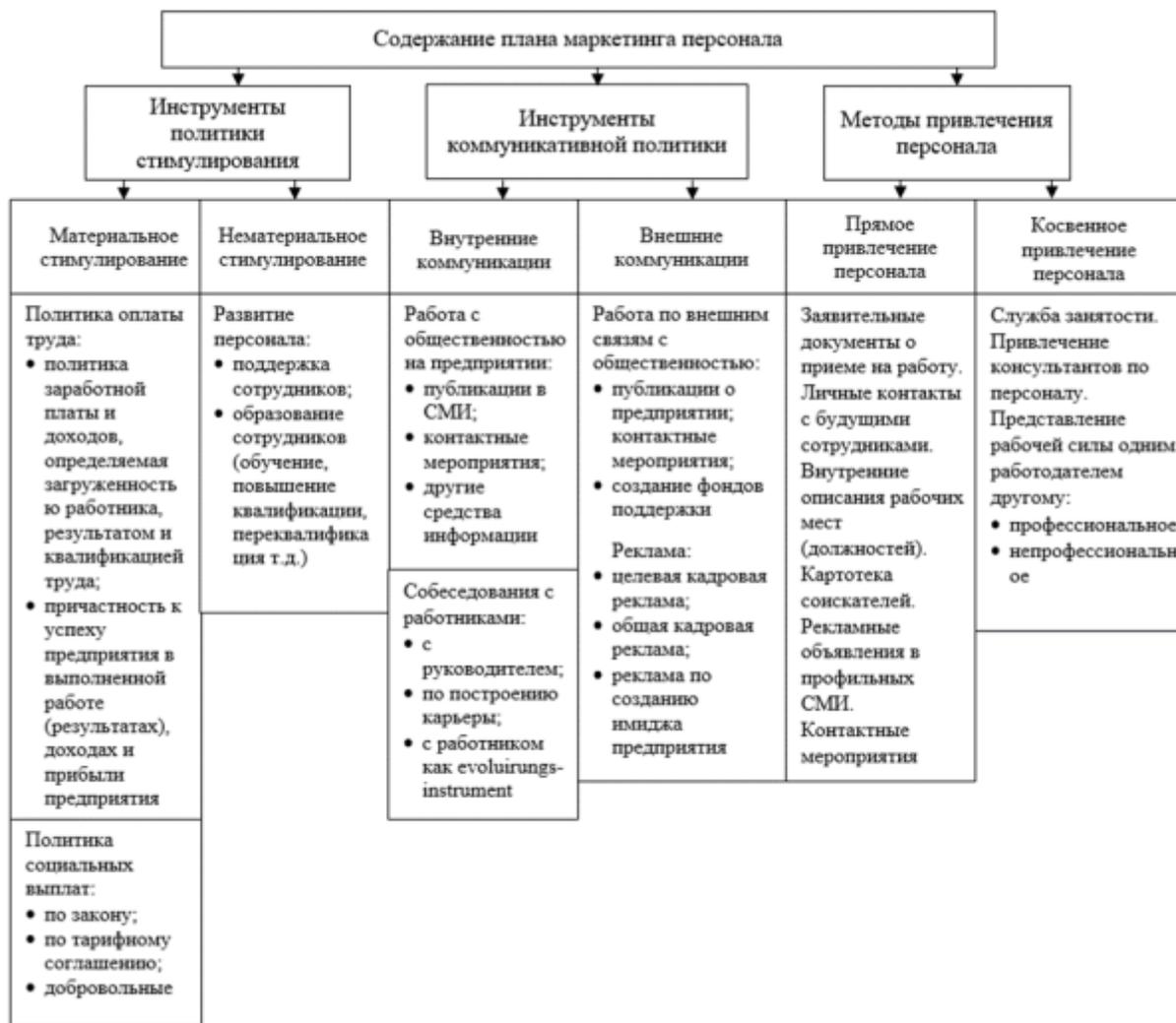


Рис. 4. Схема плана маркетинга персонала организации.

В контексте заявленного круга проблем представляется уместным обратиться к формулировке задач маркетинга персонала, а также охарактеризовать его структурные элементы (рис. 5, 6). Задачи и структура персонал-маркетинга в их корректной интерпретации раскрывают уникальную особенность этого инструментария: полностью удовлетворять потребности всех

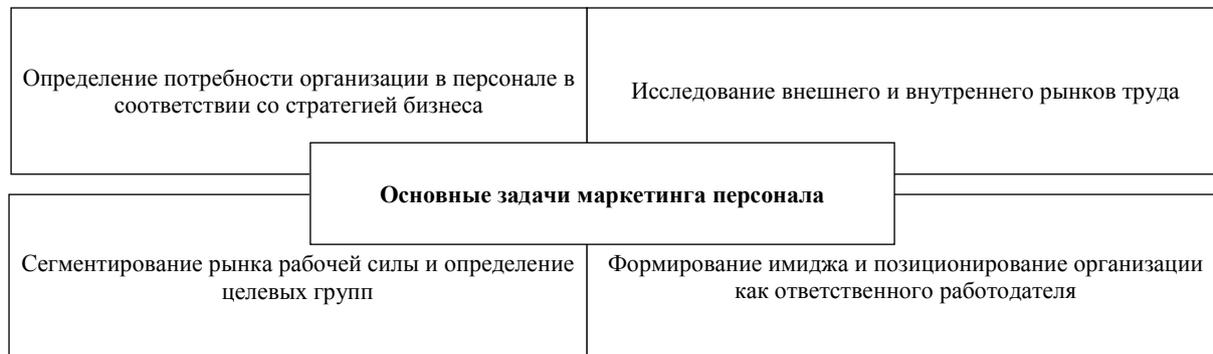


Рис. 5. Задачи маркетинга персонала организации.



Рис. 6. Структурные элементы маркетинга персонала организации.

Еще один круг проблем связан с недостаточной разработанностью в профильной литературе вопросов, касающихся генезиса отношений между наемным работником и работодателем в



Рис. 7. Блоки маркетинга персонала.

Вот почему нам представляется целесообразным интерпретировать систему маркетинга персонала организации с помощью семи блоков, суть которых сводится к маркетинговому ресурсу работника, извлечение которого возможно исключительно на основе партнерства между ним и работодателем (рис. 7).

Еще один круг проблем связан с идентификацией уровней маркетинга персонала. Именно уровни персонала характеризуют широкий спектр маркетинговых возможностей работодателя



*Рис. 8. Уровни маркетинга персонала организации.*

Следующий круг проблем связан с факторным анализом системы маркетинга персонала организации. Здесь правомерно отметить важность маркетинговой парадигмы социального партнерства, обуславливающей обеспечение лояльности персонала посредством активизации



*Рис. 9. Факторы, влияющие на маркетинг персонала.*

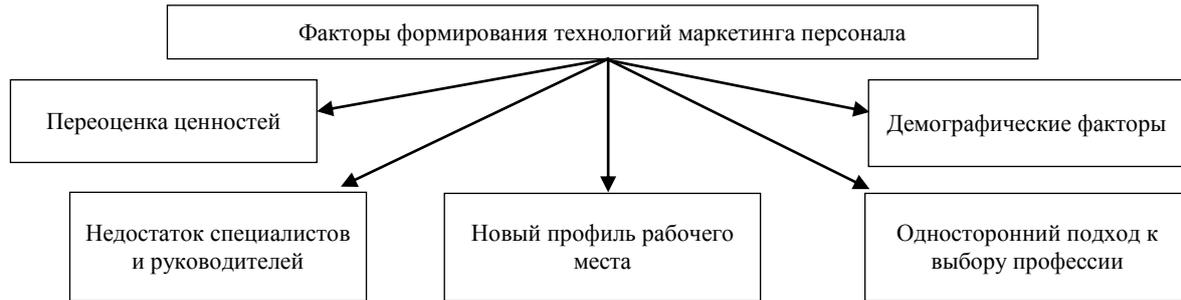


Рис. 10. Факторы формирования маркетинговых технологий в отношении персонала.

Вместе с тем все еще актуальны вопросы эволюции теоретических представлений о маркетинге отношений и отличиях последнего от традиционного маркетинга (рис. 11). Именно такой сравнительный анализ дает возможность предвидеть актуальные тенденции в персонал-маркетинге: сокращение доли административных методов в системах персонального менедж-

Традиционный маркетинг	Маркетинг отношений
ориентация на однократные продажи	ориентация на удержание клиентов
непостоянный контакт с потребителем	постоянный контакт с потребителем
концентрация на черты продукта	концентрация на потребительскую ценность
краткосрочная шкала	долгосрочная шкала
небольшое внимание к обслуживанию потребителей	большое внимание к обслуживанию потребителей
качество – прерогатива персонала по продажам	качество – прерогатива всего персонала
основная категория – сделка	основная категория – отношения

Рис. 11. Отличие маркетинга отношений от традиционного маркетинга.

Еще один круг проблем связан с необходимостью уточнения маркетинговых информационных потребностей субъектов внутреннего рынка труда предприятий и организаций (рис. 12). Информационная функция обуславливает смещение акцентов в плоскость контроллинга пер-

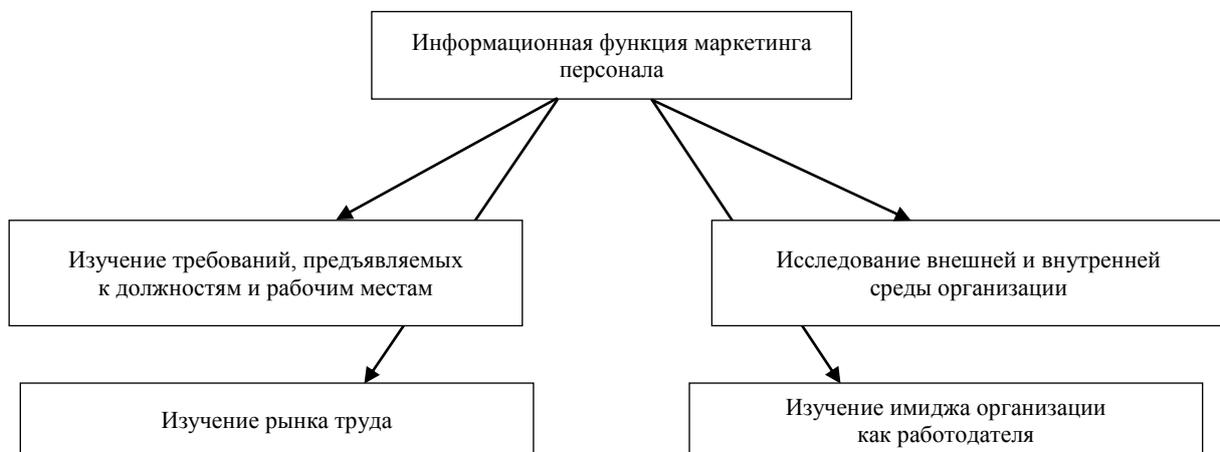


Рис. 12. Информационная функция маркетинга персонала.

Графическая визуализация дает представление о структуре и объемах маркетинговой информации, аккумулируемой кандидатом на замещение вакантной должности и необходимой



Рис. 13. Объекты измерения в контроллинге маркетинга персонала.

**Обсуждение.** Заключительный круг проблем, описывающих персонал-маркетинг, связан с неоднозначностью и многовекторностью различных интерпретаций стратегического персонал-маркетинга. Именно здесь сегодня, в условиях кризиса, вызванного пандемией коронавируса, сформированы основы системной трансформации маркетинговых методов исследования эффективности корпоративной стратегии. Нам представляется целесообразным сравнить в графической форме внутренние исследования и внешние исследования стратегического персонал-маркетинга, что позволит обеспечить обзорную, но транспарентную специфику конкурент-

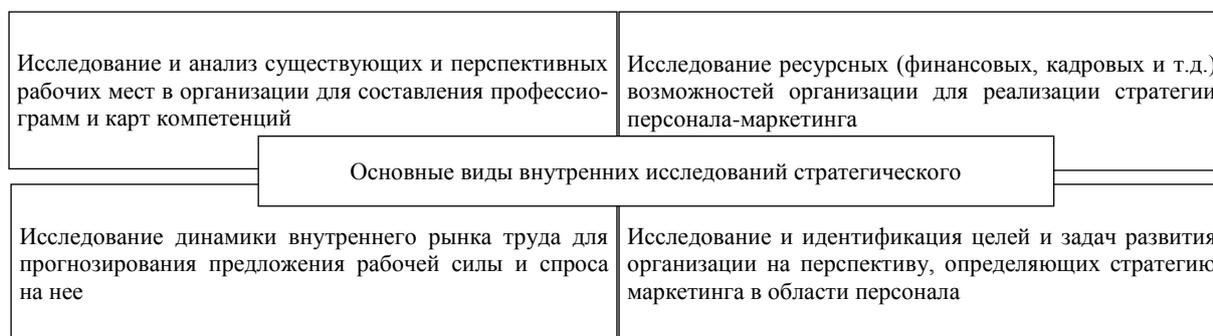


Рис. 14. Виды внутренних исследований стратегического персонал-маркетинга.

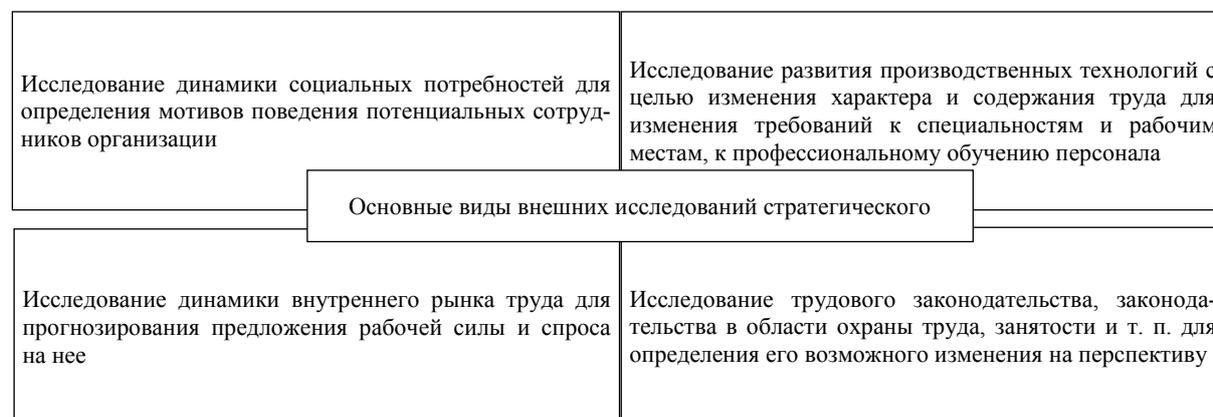


Рис. 15. Виды внешних исследований стратегического персонал-маркетинга.

**Заключение.** Итак, наши обзорные характеристики основных проблем маркетинга персонала позволяют уточнять существующие теоретико-методические представления об обеспечении максимально эффективного использования компетентности персонала на основе весьма актуального в условиях пандемии малобюджетного режима для инновирования кадрового ме-

### Литература

1. Ахметова М. Р., Болдырева Т. В. К вопросу о методологии маркетинговых исследований // Тренды развития современного общества: управленческие, правовые, экономические и социальные аспекты. Сборник научных статей 9-й Международной научно-практической конференции. 2019. С. 31-34.
2. Арлашкина Е. И. Управление маркетингом и анализ комплекса маркетинга // и научно-технический доклад IX конференции, и молодых: в 4. – 2016. – С.
3. Анипченко А. А. Место маркетинга взаимодействия в общей концепции современного маркетинга // Вектор экономики. – 2018. – № 2 (20). – С. 13.
4. Андреева А. А. Маркетинг взаимоотношений как ключевая концепция современного маркетинга // Экономика и социум. – 2020. – № 3 (70). – С. 197–206.
5. Березин И. С. Маркетинговый анализ. Принципы и практика. Российский опыт. – М.: Эксмо, 2002.
6. Березин И. С. Маркетинговые исследования. Как это делают в России. – М.: Вершина, 2005.
7. Голубков Е. П. Маркетинговые исследования: теория, методология и практика. – М.: Издательство «Финпресс», 2003. – 496 с.
8. Гапоненко Т. В., А. Е. Оценка системы управления персоналом на основе маркетингового подхода // Экономика устойчивого развития. – № 1 (41). – С. 40–47.
9. Н. И., Т. С., Воронов А. А. Институциональные основы процесса формирования интегрированных маркетинговых коммуникаций // Экономика устойчивого развития. – № 2 (42). – С.
10. Зеленина Т. Р. Методология управления маркетингом. Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2019. – № 1. – С. 53–57.
11. Козлова Н. В. Методы оценки эффективности системы маркетинга в компании / Научные революции: сущность и роль в развитии науки и техники. Сборник статей Международной научно-практической конференции. – 2018. – С. 153–155.
12. Махнева О. В. Инструментарий для проведения маркетинговых исследований // Научный вестник московского государственного технического университета гражданской авиации. – 2009. – № 143. – С. 17–20.
13. Менкеева В. А., Авяева А. Г. Э., Мангушев С. В., Утнасунов Б. В., Насырова М. А. Особенности маркетинговых технологий на современном этапе // Вестник Академии знаний. – 2018. – № 1 (24). – С. 148–153.
14. Е. В. Типы политики управления персонал-маркетингом // Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. – № 9. – С. 164–168.
15. А. С., О. В. Стратегический маркетинг персонала организации // экономических и менеджмента. статей по материалам Международной научно-практической. – С. 59–62.
16. Е. А., Кочина С. К., А. А. Диагностика эффективности корпоративного делового партнерства и отношений маркетинг // Экономика устойчивого развития. – № 1 (37). – С. 336–341.
17. Ямпольская Д. О., Пилипенко А. И. Маркетинговый анализ: технология и методы проведения. Учебник и практикум / Москва, 2018. Сер. 61 Бакалавр и магистр. Академический курс (2-е изд., пер. и доп).
18. Е. В. Маркетинговые технологии для hr-менеджера / пособие / университет. – Нижний,
19. Khurramov O. K., Fayzieva S. A. The main convenience of internet marketing from traditional marketing // Academy. 2020. No. 1 (52). P. 30–32.
20. Pedko I., Hordienko V. Marketing research in the marketing information system // Экономический вестник Донбасса. 2019. No. 4 (58). P. 138–143.

### References:

1. Ahmetova M. R., Boldyreva T. V. K voprosu o metodologii marketingovykh issledovaniy // Trendy razvitiya sovremennoogo obshchestva: upravlencheskie, pravovye, ekonomicheskie i social'nye aspekty. sbornik nauchnykh statej 9-j Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. 2019. S. 31-34.
2. Arlashkina E. I. Upravlenie marketingom i analiz kompleksa marketinga // i nauchno-tekhnicheskij . doklady IX konferencii , i molodyh : v 4 . – 2016. – S.
3. Anipchenko A. A. Mesto marketinga vzaimodejstviya v obshchej koncepcii sovremennoogo marketinga // Vektor ekonomiki. – 2018. – № 2 (20). – S. 13.
4. Andreeva A. A. Marketing vzaimootnoshenij kak klyuchevaya koncepciya sovremennoogo marketinga // Ekonomika i socium. – 2020. – № 3 (70). – S. 197–206.
5. Berezin I. S. Marketingovyy analiz. Principy i praktika. Rossijskij opyt. – M.: Eksmo, 2002.
6. Berezin I. S. Marketingovye issledovaniya. Kak eto delayut v Rossii. – M.: Vershina, 2005.
7. Golubkov E. P. Marketingovye issledovaniya: teoriya, metodologiya i praktika. – M.: Izdatel'stvo «Finpress», 2003. – 496 s.
8. Gaponenko T. V., A. E. Ocenka sistemy upravleniya personalom na osnove marketingovogo podhoda // Ekonomika ustojchivogo razvitiya. – № 1 (41). – S. 40–47.
9. N. I., T. S., Voronov A. A. Institucional'nye osnovy processa formirovaniya integrirovannykh marketingovykh kommunikacij // Ekonomika ustojchivogo razvitiya. – № 2 (42). – S.
10. Zelenina T. R. Metodologiya upravleniya marketingom. Vestnik Moskovskogo gumanitarno-

*ekonomicheskogo instituta. – 2019. – № 1. – S. 53–57.*

11. Kozlova N. V. *Metody ocenki effektivnosti sistemy marketinga v kompanii / Nauchnye revolyucii: sushchnost' i rol' v razvitii nauki i tekhniki. Sbornik statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii. – 2018. – S. 153–155.*

12. Mahneva O. V. *Instrumentarij dlya provedeniya marketingovyh issledovanij // Nauchnyj vestnik moskovskogo gosudarstvennogo tekhnicheskogo universiteta grazhdanskoj aviacii. – 2009. – № 143. – S. 17–20.*

13. Menkeeva V. A., Avyaeva A. G. E., Mangushev S. V., Utnasunov B. V., Nasyrova M. A. *Osobennosti marketingovyh tekhnologij na sovremennom etape // Vestnik Akademii znaniy. – 2018. – № 1 (24). – S. 148–153.*

14. E. V. *Tipy politiki upravleniya personal-marketingom // Strategiya predpriyatiya v kontekste povysheniya ego konkurentosposobnosti. – № 9. – S. 164–168.*

15. A. S., O. V. *Strategicheskij marketing personala organizacii // ekonomicheskikh i menedzhmenta. statej po materialam Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy . – S. 59–62.*

16. E. A., Kochina S. K., A. A. *Diagnostika effektivnosti korporativnogo delovogo partnerstva i otnoshencheskij marketing // Ekonomika ustojchivogo razvitiya. – № 1 (37). – S. 336–341.*

17. Yampol'skaya D. O., Pilipenko A. I. *Marketingovyj analiz: tekhnologiya i metody provedeniya. Uchebnik i praktikum / Moskva, 2018. Ser. 61 Bakalavr i magistr. Akademicheskij kurs (2-e izd., per. i dop).*

18. E. V. *Marketingovye tekhnologii dlya hr-menedzhera / posobie / universitet. – Nizhnij ,*

19. Khurramov O. K., Fayzieva S. A. *The main convenience of internet marketing from traditional marketing // Academy. 2020. No. 1 (52). P. 30–32.*

20. Pedko I., Hordiienko V. *Marketing research in the marketing information system // Ekonomicheskijvestnik-Donbassa. 2019. No. 4 (58). P. 138–143.*