

## УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОМ ПЕРСОНАЛУ В УМОВАХ ЦИФРОВОЇ ЕКОНОМІКИ

### MANAGEMENT OF PERSONNEL MARKETING AGAINST THE BACKDROP OF THE DIGITAL ECONOMY

У статті розглянуто маркетинг персоналу в умовах цифрової економіки. Сучасна економіка переходить на новий рівень цифрових перетворень. Ринки праці збільшують свій попит на технології, стимулюють зростання їх у майбутньому та створюють нові шляхи для скорочення витрат на інновації. Організації, роблячи крок на шляху до цифрових технологій, збільшують ефективність як виробництва, так і управління людськими ресурсами. Цифрова економіка змінює застарілі моделі бізнесу та дає поштовх до появи нових продуктів й винаходів у різних сферах діяльності суспільства. Зміни у становленні та розвитку цифрової економіки призвели до трансформації комплексу заходів щодо управління персоналом організації. Новий вид економіки змусив підприємства адаптуватися до змін у використанні людських ресурсів. Завдяки своїй специфіці нові технології значно розширили інформаційне поле людей та значно полегшили процес управління персоналом.

**Ключові слова:** маркетинг, маркетинг персоналу, економіка, цифрова економіка, маркетинг підприємства, персонал, соціальні мережі, управління персоналом, управління маркетингом.

В статті рассмотрен маркетинг персоналу в умовах цифрової економіки.

Современная экономика переходит на новый уровень цифровых преобразований. Рынки труда увеличивают свой спрос на технологии, стимулируют рост их в будущем и создают новые пути для сокращения расходов на инновации. Организации, делая шаг на пути к цифровым технологиям, увеличивают эффективность как производства, так и управления человеческими ресурсами. Цифровая экономика меняет устаревшие модели бизнеса и дает толчок к появлению новых продуктов и изобретений в различных сферах деятельности общества. Изменения в становлении и развитии цифровой экономики привели к трансформации комплекса мероприятий по управлению персоналом организации. Новый вид экономики заставил предприятия адаптироваться к изменениям в использовании человеческих ресурсов. Благодаря своей специфике новые технологии значительно расширили информационное поле человека и значительно облегчили процесс управления персоналом.

**Ключевые слова:** маркетинг, маркетинг персонала, экономика, цифровая экономика, маркетинг предприятия, персонал, социальные сети, управление персоналом, управление маркетингом.

УДК 004:005.95

<https://doi.org/10.32843/infrastuct38-37>

**Суходольська А.С.**

к.е.н., старший викладач  
кафедри цифрової економіки  
та міжнародних економічних відносин  
ДУ «Житомирська політехніка»

**Ткачук С.С.**

студентка  
ДУ «Житомирська політехніка»

*The article deals with the marketing of personnel in the digital economy. The modern economy is moving to a new level of digital transformation. Labor markets are increasing their demand for technology, stimulating growth in the future and creating new ways to reduce the cost of innovation. Organizations are stepping up their journey towards digital technology to increase the efficiency of both production and human resource management. The digital economy is changing outdated business models and giving rise to new products and inventions in various areas of society. Changes in the emergence and development of the digital economy have led to the transformation of the organization's HRM. The new kind of economy has forced enterprises to adapt to changes in the use of human resources. Due to their specificity, new technologies have significantly expanded the information field of people and greatly facilitated the process of personnel management. Organizations are stepping up their journey towards digital technology to increase the efficiency of both production and human resource management. The digital economy is changing outdated business models and giving rise to new products and inventions in various areas of society. Due to their specificity, new technologies have significantly expanded the information field of people and greatly facilitated the process of personnel management. Effective enterprise management is possible only in case of rational use of human resources. Personnel management is one of the main components of an organization that meets the needs of production, the interests of employees and society as a whole. Productive staffing in the face of fierce competition can be crucial to business success. Personnel marketing in the context of globalization and digitization has become one of the areas undergoing modernization. Digital technologies have revolutionized people and business. Social interconnections and communications in the new economy affect how employees interact with organizations. In today's organizations, the use of personnel marketing is to find a balance between the needs of employees and the company. In this way, organizations will be able to meet their needs in experienced staff, which will be able to achieve the set goals, which, in turn, will strengthen the organization's position in the labor market. The rapid development of information technology, which has become the main reason for the creation of the digital economy, has had a strong impact on marketing activities in HR management. They have changed traditional approaches, replacing them with new ones.*

**Key words:** marketing, personnel marketing, economics, digital economy, enterprise marketing, personnel, social networks, personnel management, marketing management.

**Постановка проблеми.** Ефективне управління підприємством можливе лише за умов раціонального використання людських ресурсів. Управління персоналом є одним з основних складників організації, котрий задовольняє потреби виробництва, інтереси співробітників та суспільства у цілому. Продуктивна робота персоналу за умов жорсткої конкуренції може мати вирішальне значення для успіху в бізнесі.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Даній темі приділяли увагу закордонні та вітчизняні науковці, такі як А.Р. Алавердов, Л.І. Іванкіна,

Девід М. Армстронг тощо. Вони у своїх наукових дослідженнях здебільшого висвітлюють теоретичне підґрунтя щодо маркетингу персоналу та теорії щодо сучасної цифрової економіки. Але узагальнених, підкріплених аналітичними дослідженнями теорій щодо управління маркетингом персоналу в умовах цифрової економіки доволі мало, що актуалізує необхідність проведення наукових досліджень у цьому напрямі.

**Постановка завдання.** Метою статті є дослідження маркетингу персоналу в умовах сучасної

цифрової економіки, узагальнення та знаходження нових шляхів для поліпшення персонал-маркетингу.

#### **Виклад основного матеріалу дослідження.**

У класичному розумінні «цифрова економіка» – це діяльність, у котрій ключовим чинником виробництва є цифрові дані та їх використання, що дає змогу суттєво збільшити ефективність у різних видах економічної діяльності [12].

Майже перед кожною організацією рано чи пізно постає питання створення хороших умов для оптимального використання людських ресурсів для балансу потреб та інтересів підприємства і кожного співробітника окремо. Одним зі шляхів досягнення такого балансу є ведення маркетингу управління персоналом. Він стає найбільш вагомим чинником для компанії задля виживання в умовах ринкових відносин. Також маркетинг персоналу дає змогу відслідковувати тенденції у розвитку робочої сили на ринку праці та своєчасно виявляти вимоги до неї.

На думку дослідників, маркетинг персоналу – це вид управлінської діяльності, спрямованої на визначення і покриття потреби в персоналі. Метою маркетингу персоналу є володіння ситуацією на ринку праці, забезпечуючи задоволення потреби в персоналі [2].

Маркетинг за допомогою технологій довгостроково забезпечує організацію кадровими ресурсами, які створюють стратегічний потенціал для вирішення проблем. Тобто він створює привабливий імідж підприємства для забезпечення організації компетентними працівниками.

Маркетинг персоналу в умовах глобалізації та цифровізації став одним із напрямів, що піддався модернізації. Цифрові технології утворили радикальні зміни в житті людей та бізнесі. Соціальні взаємозв'язки і комунікації в новій економіці впливають на те, як співробітники взаємодіють з організаціями.

Деякі компанії вже дійшли висновку, що створення пропозиції цінності для працівників та її підтримка привабливим брендом роботодавця – це великі зусилля. Організації сприймають співробітників як покупців. Вони дають їм певний упізнаваний бренд, який, своєю чергою, актуалізує особисті потреби та навчання, важливу роботу та привабливу корпоративну культуру.

Сучасний маркетинг персоналу є дієвим методом роботи. За його допомогою можна отримати інформацію про можливості людини, такі як здібності, особисті та професійні якості, навички, вміння тощо. Маючи таку базу, організації можуть сформувати певні технології використання персоналу.

Робочі місця на ринку праці є товаром. Організації створюють оптимальні умови праці для співробітників, тим самим залучивши досвідчених працівників. Таким чином, маркетинг персоналу стає видом управлінської діяльності, котрий залучає, утримує, мотивує фахівців, які, своєю чергою,

вміють якісно працювати. Задовольняючи потреби працівників, які взаємодіють між собою та споживачами, підприємство розширює можливості ефективного перетворення співробітників на свого роду постійних клієнтів, тим самим забезпечуючи собі стабільний розвиток на ринку.

У створенні ефективного управління маркетингом персоналу одним із напрямів роботи підприємства є створення сильного HR-бренду, котрий буде позиціонуватися на ринку праці. У класичному розумінні HR-бренд – це створення стійкого, позитивного і привабливого образу компанії у свідомості найманих працівників порівняно з конкурентами [4].

Вичерпне розуміння HR-брендингу навів Р.Е. Мансуров, зазначивши, що це процес формування чіткого уявлення про очікування найманих працівників, на основі чого здійснюється впровадження нових кадрових технологій, розроблення систем мотивації за ключовими показниками ефективності компанії [9, с. 5].

HR-бренд позиціонує організацію на ринку, він спирається на корпоративну культуру і філософію бізнесу та активно просувається компанією.

Одним з універсальних методів побудови HR-бренду є соціальні мережі. Вони мають можливість охоплювати значний обсяг цільової аудиторії на різних пристроях. Даний метод є економічним та зручним, також він дає можливість розширити кордони вікових меж та є необмеженим за кількістю публікацій.

Досі популярними для просування HR-бренду залишаються так звані «живі» канали спілкування для залучення перспективних фахівців – ярмарки вакансій та дні відкритих дверей.

Популяризація бренду роботодавця серед студентів є важливим активом, тому що за молодими фахівцями стоїть майбутнє будь-якої організації. Даний вид маркетингу існує вже доволі давно, але в сучасних умовах доповнився квестами, діловими іграми, бізнес-кейсами, тестуваннями, презентаціями тощо.

Персонал-маркетинг передусім сприяє побудові стійкого іміджу організації. Він через позитивний зовнішній PR залучає на вакантні посади найкращих кандидатів, які зацікавлені в отриманні роботи через позитивне ставлення до компанії. Також управління маркетингом передбачає утримання персоналу через внутрішній PR. Він спрямований на зміцнення корпоративної культури в організації, підвищуючи, таким чином, лояльність працівників до організації.

У час цифрової економіки маркетинг персоналу піддався модернізації, що зумовило появу нового напрямку роботи з підбором персоналу – Інтернет-маркетингу. Він сприяє скороченню витрат на пошук, відбір та адаптацію працівників. Мережа Інтернет із кожним роком набуває все більшої попу-

лярності, це дає змогу організаціям перетворити традиційні технології маркетингу на більш сучасні інформаційно-комунікативні. Інтернет надає можливість менеджерам із підбору персоналу розповсюджувати, отримувати та аналізувати інформацію стосовно потенційних працівників.

Створення кар'єрних сайтів та сторінок у соціальних мережах, функціонування великої кількості сайтів із пошуку роботи дали змогу розширити можливості традиційного персонал-маркетингу.

Розглянемо ці засоби більш детально.

Кар'єрний сайт є дуже вдалим інструментом для роботи, але лише в руках професійного роботодавця, котрий йде нога в ногу із сучасними технологіями. Вдале наповнення сайту здатне повністю замінити розміщення вакансій на сайтах пошуку роботи. Такий сайт дає змогу створити привабливий імідж роботодавця для потенційних шукачів роботи та співробітників компанії шляхом позиціонування корпоративної культури й її основних особливостей. Таким чином можна залучити пасивних кандидатів та якісно управляти вакансіями.

На жаль, незважаючи на те що створення кар'єрного сайту є вагомою перевагою на ринку праці, в Україні така практика поки не поширена. Це пов'язано як із коштами, необхідними для створення, так і зі ступенем функціонування корпоративної культури компанії. Також можна зазначити, що навіть за наявності власного сайту роботодавці часто забувають про його оновлення.

Наступним сучасним засобом персонал-маркетингу є сайти для пошуку роботи через залучення значної цільової аудиторії. Проте вони починають здавати свої позиції на користь соціальних мереж, але все ж таки поки використовуються компаніями. Нестандартний підхід до написання вакансій дає змогу організаціям виділитися серед загального масиву, створивши, таким чином, унікальну пропозицію на ринку праці з використанням віртуальних та цифрових технологій. На українських просторах Інтернету функціонує багато сайтів для пошуку роботи, наприклад Work.ua, Jooble, Robota.ua тощо.

Найперспективнішим шляхом у персонал-маркетингу стали соціальні мережі. Вони поступово із засобу спілкування з друзями перейшли на рекламний майданчик. Використання таких соціальних мереж, як Facebook або Instagram, є дуже ефективним та вже перевищує ефективність засобів масової інформації, сайтів для пошуку роботи та кар'єрних сайтів.

Нещодавно з'явилася ще одна мережа – LinkedIn. Вона вже нараховує сотні мільйонів учасників і постійно розширюється. Дана мережа дає можливість як переглядати сторінки кандидатів, так і створювати власні оголошення, котрі побачать зацікавлені в даній сфері спеціалісти. До того ж формат сторінок у LinkedIn максимально набли-

жений до формату резюме, що в декілька разів спрощує процес попередньої оцінки людей.

Отже, можна виділити такі переваги маркетингу персоналу у соціальних мережах:

- Пасивні кандидати. Соціальні мережі дають змогу зробити так звану рекламу організації, що, своєю чергою, дає можливість залучити працівників, які раніше не були зацікавлені в роботі, але їхню увагу привернув бренд організації.

- Скорочення витрат. Майже всі інструменти в соціальних мережах, які потрібні для позиціонування організації, безкоштовні. Можливі витрати – це навчання роботи із соціальними мережами або просування сторінки для більшої ефективності.

- Новітній метод надання інформації. Цифрові технології стали найпростішим способом для поширення інформації великій чисельності людей. Також даний метод спростив розміщення вакансій та пропозицій.

- Потрібні кандидати. Якщо компанії потрібний певний конкретний працівник, який має набір певних навичок, уподобань та життєвих позицій доречних компанії, то для цього доцільно для ознайомлення переглянути профіль у соціальній мережі.

Можна зробити висновок, що в сучасних умовах цифрової економіки кар'єрні сайти, сайти пошуку роботи, ярмарки вакансій тощо поступово відходять на другий план, а от соціальні мережі з кожним роком набувають усе більшої популярності. Великі корпорації та маленькі компанії нарешті отримали можливість стати більш доступними для людей. Створюючи корпоративні сторінки, організації створюють привабливий бренд роботодавця, що позиціонує їх на ринку.

Нещодавно на ринок праці активно став прориватися ще один сучасний інструмент роботи з персоналом – гейміфікація. Цей термін з'явився не так давно, але встиг завоювати своє місце. Його вже активно почали використовувати великі компанії, такі як Google, Nike, Socar тощо, і він упевнено стає популярним і для невеликих підприємств.

Гейміфікація – це використання ігрових елементів та ігрових механік у негравальному контексті [6].

Упровадження соціальних мереж, шалена популярність мобільних додатків, постійний розвиток смартфонів дали можливість підготуватися до гейміфікації. Дослідження у даній сфері говорять про те, що більшість кандидатів активніше погоджується працювати в компанії, котра використовує гейміфікацію, аргументуючи, що це стимулює та допомагає розвиватися.

Включивши гейміфікацію у процес найму персоналу, організації не тільки зробили крок до модернізації всієї системи підбору персоналу, а й створили зрозумілий та простий процес для кандидатів.

Менеджери з підбору персоналу можуть залучати кваліфікованих кандидатів. Окрім того, геймі-

фікація дає можливість кандидату зробити власні висновки про компанію на перших етапах роботи.

Наприклад, проходячи співбесіди, після кожного етапу кандидат може отримувати винагороду у формі балів, відгуків або ж аналізу. Це в подальшому дасть йому можливість звернути увагу на те, що потрібно поліпшити, а що вже й так на досить високому рівні.

#### Висновки з проведеного дослідження.

У сучасних організаціях використання персонал-маркетингу полягає у тому, щоб знайти рівновагу між потребами працівників та компанії. Таким чином, організації матимуть можливість задовольняти свої потреби у досвідченому персоналі, котрий зможе досягти поставлених цілей, що, своєю чергою, зміцнить позицію організації на ринку праці.

Швидкий розвиток інформаційних технологій, які стали основною причиною для створення цифрової економіки, має сильний вплив на маркетингову діяльність в управлінні персоналом. Вони змінили традиційні підходи, замінивши їх на нові види діяльності.

Таким чином, використання новітніх технологій, гейміфікації та соціальних мереж у маркетинговій діяльності підприємств є перспективним напрямом роботи. Він висуває нові вимоги як до роботодавця, так і до потенційного працівника, котрі повинні розвиватися та розширювати коло своїх знань.

#### БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. Санкт-Петербург : Питер, 2005. 831 с.
2. Алавердов А.Р. Управление персоналом. Москва : Маркет ДС, 2009. 304 с.
3. Барбер М. Обучающая игра: аргументы в пользу революции в образовании. Москва : Просвещение, 2007. 349 с.
4. Барометр ринку праці України 2013 рік. URL: <http://hh.ua/article/14608> (дата звернення: 25.11.2019).
5. Иванкина Л.И., Нгруль С.В. Управление персоналом : учебное пособие. Томск : Томский политех. ун-т, 2009. 189 с.
6. Вербах К., Хантер Д. Вовлекай и властвуй. Игровое мышление на службе бизнеса. Москва : Манн, Иванов, Фербер, 2015. 209 с.
7. Купцова Е. Создание адекватного HR-бренда требует немалых затрат. *Управление персоналом*. 2010. № 6. С. 52–57.
8. Нагибина Н.И., Щукина А.А. HR-Digital: цифровые технологии в управлении человеческими ресурсами. *Науковедение*. 2017. Т. 9. № 1.

URL: <http://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (дата звернення: 01.12.2019).

9. Мансуров Р.Е. HR-брендинг. Как повысить эффективность персонала : монография. Санкт-Петербург : БХВ-Петербург, 2011. 142 с.
10. Лобанов Д. Внутренний маркетинг персонала. *Банковский менеджмент*. 2008. № 4. С. 31–33.
11. Управление персоналом организации / под ред. А.Я. Кибанова. Москва : ИНФРА-М, 1997. 512 с.
12. Фіщук В. Цифрова економіка – це реально. URL: <http://biz.nv.ua/ukr/> (дата звернення: 02.12.2019).

#### REFERENCES:

1. Armstrong M. (2005) *Praktyka upravleniya chelovecheskymy resursamy* [Human Resource Management Practice]. St. Petersburg: Pyter. (in Russian)
2. Alaverdov A.R. (2009) *Upravlenye personalom* [Personnel Management]. Moscow: Market DS. (in Russian)
3. Barber M. (2007) *Obuchajushhaja yghra: arghumenty v poljzu revoljucyy v obrazovanny* [Educational game: arguments in favor of the revolution in education]. Moscow: Enlightenment. (in Russian)
4. *Barometr rynku praci Ukrajinu 2013 rik* [The barometer of the market in Ukraine 2013]. Available at: <http://hh.ua/article/14608> (accessed 25 November 2019)
5. Yvankyna L.Y., Ngrulj S.V. (2009) *Upravlenye personalom* [Personnel Management]. Tomsk: Publishing house of Tomsk Polytechnic university. (in Russian)
6. Verbakh K., Khanter D., (2015) *Vovlekaaj y vlastvuj. Yghrovoe myshlenye na sluzhbe byznesa* [Engage and conquer. Game thinking at the service of business]. Moscow: LLC Mann, Ivanov, Ferber. (in Russian)
7. Kupcova E. (2010) *Sozdanye adekvatnogho HR-brenda trebuet nemalykh zatrat* [Creating an adequate HR brand requires considerable costs]. *Upravlenye personalom* [Personnel Management], no. 6, pp. 52–57.
8. Nahybyna N.Y., Shchukyna A.A. (2017) HR-Digital: tsyfrovye tekhnolohyy v upravlenyy chelovecheskymy resursamy [HR-Digital: Digital Technologies in Human Resource Management]. *Naukovedenye* [Science] (*electronic journal*), vol. 9, no. 1 pp. 38. Available at: <https://naukovedenie.ru/PDF/24EVN117.pdf> (accessed 01 December 2019)
9. Mansurov R.E. (2011) *HR-brendyngh. Kak povysytj effektivnostj personala : BKHV-Peterburh* [HR branding. How to increase staff efficiency]. St. Petersburg: BHV-Petersburg. (in Russian)
10. Lobanov D. (2008) *Vnutrennyj marketyngh personala* [Internal marketing staff]. *Bankovskyy menedzhment* [Bank Management], no. 4, pp. 31–33.
11. Kybanova A. Ya. (ed.) (1997) *Upravlenye personalom orhanyzatsyy* [Organization personnel management]. Moscow: Infra-M.
12. Fishhuk V. *Cyfrova ekonomika – ce realjno* [Digital economy – really]. Available at: <http://biz.nv.ua/ukr/> (accessed 02 December 2019).

**Sukhodolska Anna**

Candidate of Economic Sciences,  
Senior Instructor at Department of Digital Economics  
and International Economic Relations  
Zhytomyr Polytechnic State University

**Tkachuk Svitlana**

Student  
Zhytomyr Polytechnic State University

## MANAGEMENT OF PERSONNEL MARKETING AGAINST THE BACKDROP OF THE DIGITAL ECONOMY

Effective management of the company becomes possible only under conditions of effective usage of human resources. Personnel management is one of the main elements of the company's management, that serves the manufacturing, staff and society needs. The productive work of the personnel in relentless competition is critical for business success.

Technology-based marketing provides the organization for the long term with the human resources that create the strategic capacity for solving problems. That is, it creates an attractive image of the company to provide it with well-versed employees. Changes in the emergence and development of the digital economy have led to the transformation of the organization's HRM. The new kind of economy has forced enterprises to adapt to changes in the use of human resources.

Personnel marketing in the context of globalization and digitization has become one of the spheres that has been modernized. Digital technologies have changed people and business dramatically. Social contacts and communications in the epoch of the new economics effect on interactions of employees with the companies.

Some companies have found that making a value proposition for employees with an attractive company's brand takes many efforts. The companies take employees for the customers. The companies provide employees with some certain identifiable brand, that helps to realize their need for studying, important work and an attractive corporate culture.

The modern personnel marketing is an effective mean. It provides with the information about various person's capabilities such as: abilities, personal and professional qualities, skills and so on. Therefore, such basis helps the companies to form some certain technologies for usage of personnel.

Positions in the labor market are goods. The companies create good work conditions for employees to sell the positions profitably, attracting experienced employees. Thus, personnel marketing becomes a form of management activity that attracts, retains, motivates professionals who can work effectively. By meeting the needs of employees who interact with themselves and consumers, the company expands the ability to transform employees into regular customers, thereby ensuring a permanent development in the market.

In the modern companies the usage of personnel marketing means finding a balance between the needs of employees and the company. So the companies will be able to meet their demands in experienced staff, who can achieve its goals that will strengthen the company's level in the labor market.

The rapid development of information technologies that deals as the main reason for the creation of the digital economics has had a strong impact on marketing activities in HR management. It has changed traditional approaches, replaced them with the types of activities.

Thus, the usage of the latest technologies, gamification and social networks in the marketing activities of enterprises is a promising working sphere. It places new demands for the employer and the potential employee who should develop and expand their knowledge.