

## СЕГМЕНТАЦИЯ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ

Сотрудников компании следует разделить на категории исходя из их ценности и для каждого сегмента разработать свою систему управления. Можно предложить следующую сегментацию, которая состоит из четырех групп. Первая группа – ключевой персонал организации – это те люди, на которых держится компания, без которых она не может существовать. Особенность сотрудников данной группы в том, что они на протяжении длительного периода создают высокую ценность для клиентов компании. Вторая категория – разовые эксперты. В эту категорию входят люди, которые также создают высокую ценность для организации, но продолжительность воздействия которых достаточно ограничена. Третья группа – заменяемые специалисты. Это сотрудники, которые являются профессионалами в своей области, но которых достаточно легко найти и обучить работе в данной компании (менеджеры по продажам). И четвертая группа – те сотрудники, найти которых на рынке труда не составляет никаких трудностей, и при их замене в компании не требуется какое-либо обучение (водители

ли, уборщики). Очевидно, что нет необходимости создавать идентичные системы управления для перчисленных категорий.

В каждой компании может быть разработана своя сегментация персонала. После проведения сегментации возникает задача сформулировать ценностное предложение для того, чтобы привлечь, сохранить и заставить производительно работать сотрудников каждого сегмента. Для этого необходимо определить, что мотивирует современных руководителей.

Прибегнув к маркетинговой терминологии, можно выделить следующие ценности:

- хорошая или отличная от других компания, признанный лидер в своей отрасли;
- продукт, который компания предлагает сотруднику, а именно, работа, должность, рабочее место;
- вознаграждение за труд (цена).

Учитывая указанные факторы мотивации сотрудников можно сформулировать четыре основных ценностных предложения, используемые большинством компаний:

- вместе с победителем. Люди идут в компанию, чей брэнд является хорошо узнаваемым на рынке, и работать в которой престижно;
- кто не рискует, тот не пьет шампанское. Людей привлекает возможность многого достичь, как материально, так и нематериально, при этом они осознают, что это достижение связано с риском. Это предложение наиболее эффективно для молодых людей, не обремененных материальными и моральными обязательствами;
- великая идея. Человек может присоединиться к организации, потому что она предоставляет ему возможность работать для достижения глобальной цели, которая ему интересна и которую он разделяет. Это действительно только тогда, когда цель конкретизирована, измерима и ограничена во времени;
- хорошая жизнь (комфорт). Данное ценностное предложение эффективно для тех, кто в рамках старой теории развития карьеры, достигли своей карьерной основы.