

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт государственной службы и управления

Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА

решением кафедры управления
персоналом

Протокол от «14» сентября 2017 г. № 2

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.Б.38 Маркетинг персонала

(индекс, наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

Маркет. перс.

(краткое наименование дисциплины (модуля))

38.03.03 Управление персоналом

(код, наименование направления подготовки)

Управление персоналом организации и государственной службы

(направленность (профиль))

бакалавр

(квалификация)

очная

(форма обучения)

Год набора - 2018

Москва, 2016 г.

Автор-составитель:

Кандидат социологических наук, доцент кафедры Рассказова И.Н.

Заведующий кафедрой

И.о. заведующего кафедрой управления персоналом, доктор социологических наук,
доцент Обухова Л. А.

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|----|
| 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы | 4 |
| 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы | 4 |
| 3. Содержание и структура дисциплины | 5 |
| 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине | 8 |
| 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины | 16 |
| 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине | 17 |
| 6.1. Основная литература | 17 |
| 6.2. Дополнительная литература | 17 |
| 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы | 18 |
| 6.4. Нормативные правовые документы | 18 |
| 6.5. Интернет-ресурсы | 18 |
| 6.6. Иные источники | 18 |
| 7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы | 19 |

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1 Дисциплина Б1.Б.38 «Маркетинг персонала» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|--|--------------------------------|---|
| УК ОС-9 | способность использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности | УК ОС-9.3 | Способность планировать и осуществлять деятельность по долгосрочному обеспечению организации кадрами. |

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия) | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения |
|---|--------------------------------|---|
| - | УК ОС-9.3 | на уровне знаний: демонстрировать знания содержания маркетинговой концепции управления и ее применения в управлении персоналом |
| | | на уровне умений: прогнозировать и планировать потребность организации в персонале в соответствии со стратегическими планами организации и определять эффективные пути ее удовлетворения |
| | | на уровне навыков: владеть методами разработки и реализации маркетинговых программ в управлении персоналом |

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины Б1.Б.38 «Маркетинг персонала» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 36 часов: лекции - часов, практические занятия - часов. Самостоятельная работа составляет 36 часов.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.Б.38 «Маркетинг персонала» изучается в на 3 курсе в семестре.

Дисциплина Б1.Б.38 «Маркетинг персонала» относится к числу обязательных дисциплин вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)»

Дисциплина реализуется после изучения Б1.Б.16 «Основы управления в организации» (в 1 семестре); Б1.Б.19 «Основы кадровой политики и кадрового

планирования» (во 2 семестре); Б1.Б.24 «Экономика и социология труда» (в 3 семестре); Б1.Б.39 «Экономика управления персоналом» (в 5 семестре).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения следующих дисциплин: Б1.В.ОД.6 «Технологии кадрового рекрутинга» (в 7 семестре); Б1.В.ОД.13 «Бренд работодателя (Employer branding)» (в 8 семестре).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет предусмотрен в 6 семестре.

3. Содержание и структура дисциплины

Очная форма обучения

| № | Наименование тем (разделов) | Объем дисциплины (модуля), час | | | | | | Форма текущего контроля успеваемост и*, промежуточ ной аттестации* * |
|-------|---|--------------------------------|---|----|----|-----|----|--|
| | | Всего | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий | | | | СР | |
| | | | Л | ЛР | ПЗ | КСР | | |
| 1. | Маркетинг в системе управления персоналом: сущность, прикладное назначение | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 2. | Позиционирование службы управления персоналом в организации | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 3. | Технологическое проектирование маркетинга в системе управления персоналом | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 4. | Планирование и бюджетирование кадровых программ | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 5. | Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 6. | Профессиональный и корпоративный рекрутинг: ассортимент предлагаемых кадровых услуг | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 7. | Информационное обеспечение кадрового маркетинга | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 8. | Разработка программы маркетингового исследования | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О |
| 9. | Методический инструментарий кадрового маркетинга | 8 | 2 | | 2 | | 4 | О, Реф |
| | Промежуточная аттестация | | | | | | | За |
| Всего | | 72 | 18 | - | 18 | | 36 | |

Примечание:

* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), реферат (Реф).

** формы промежуточной аттестации: зачет (За).

Содержание дисциплины

Тема 1. Маркетинг в системе управления персоналом: сущность, прикладное назначение

Историография и методология современного маркетинга как рыночной концепции управления. Универсальный и межотраслевой характер маркетинга. Идеи классического маркетинга в системе управления персоналом: «маркетинг персонала», «маркетинг рынка

труда», «маркетинг кадрового обеспечения», «персональный маркетинг», «внутрифирменный маркетинг», «персонал-маркетинг», «маркетинг рабочих мест», «маркетинг рабочей силы». Семантика понятия «кадровый маркетинг». Основные принципы кадрового маркетинга. «Вне рыночные факторы конкуренции» организации: работа с персоналом как основным стратегическим партнером и «внутренним» клиентом организации; позитивный имидж компании; социальная ответственность бизнеса; профессиональная репутация управленческой команды; лояльность персонала и т.д. Маркетинговое видение стратегии развития бизнеса с точки зрения управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Позиционирование службы управления персоналом в организации

HR-служба как стратегическое ресурсоуправляющее подразделение организации, которое определяет ее стабильные конкурентные преимущества. Функциональные обязанности HR-менеджера. Разработка оптимальной структуры HR-службы. Проектирование корпоративного профиля компании. Сценарии разработки кадровой политики организации. Стратегическая архитектура корпоративного интеллектуального портфеля организации. HR-инжиниринг. Персонал как основной стратегический партнер и «внутренний» клиент организации. Специфика стратегического управления персоналом по целям и по ценностям. Создание бренда компании как организации-работодателя. Построение программы лояльности персонала. CRM-стратегии. Маркетинг долгосрочных партнерских отношений (Relationships Marketing). Слагаемые позитивного корпоративного имиджа организации. Профессиональная репутация управленческой команды.

Тема 3. Технологическое проектирование маркетинга в системе управления персоналом

Стратегическое и оперативное антикризисное управление. Инвестиционная политика в антикризисном управлении. Управление рисками. Человеческий фактор антикризисного управления. Структура и содержание процедур финансового оздоровления, восстановление системы расчетов и денежного обращения с хозяйствующими субъектами, стимулирование денежных расчетов при сделках, применение неденежных расчетов, реструктуризация кредиторской задолженности, основные направления восстановления и увеличения активов, инвестиционное проектирование, риски в хозяйственной деятельности, методы расчета и обоснования допустимых пределов, оценка инвестиционной привлекательности несостоятельного предприятия. Оценка маркетинговой среды организации. Определяющие факторы макросреды. Анализ внешней и внутренней микросреды организации. Маркетинговая среда как фактор принятия маркетинговых решений. Изучение равновесия (сбалансированности) внутрифирменного рынка труда. Формирование профиля должности. Специфика целевого подбора персонала на вакантные должности. Подготовка пакета методических инструментов для оценки кандидатов. Разработка программы мотивационного управления персоналом. Высокая мотивация сотрудников как определяющий фактор повышения конкурентоспособности организации. Экспертиза мотивационных профилей организации-работодателя и сотрудников по ключевым параметрам соответствия.

Тема 4. Планирование и бюджетирование кадровых программ

Кадровый маркетинг как инструмент трансляции корпоративных целей и задач. Расчет качественной и количественной потребностей организации в работниках в определенный плановый период при минимизации затрат. HR-бюджет. Оптимизация расходов на персонал. Проблема соответствия кадрового потенциала организации ее целям, специфики и корпоративной стратегии развития. Кадровая логистика. Разработка оптимальных кадровых стратегий (вербовочной, адаптационной, коммуникационной, карьерной, обучающей и др.), обеспечивающих жизнеспособность корпоративной

стратегии развития организации. Расчет реального вклада должностной позиции в реализацию стратегического плана организации.

Тема 5. Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель

Профиль компетенций как модель востребованного служебного поведения сотрудников организации. Корпоративные, менеджерские и профессиональные компетенции персонала. Разработка единой критериальной модели компетенций персонала. Подбор поведенческих индикаторов – стандартов делового поведения сотрудников, определяющих успешность их работы. Результативность и эффективность работы персонала. Условия реализации индивидуального плана работы сотрудника. Расчет индивидуального вклада сотрудника в достижение желаемого результата работы структурного подразделения и организации.

Тема 6. Профессиональный и корпоративный рекрутинг: ассортимент предлагаемых кадровых услуг

Ассортимент предлагаемых кадровых услуг: кадровый консалтинг, аутстаффинг, аутсорсинг, коучинг, аутплейсмент, лизинг персонала. Организационно-кадровый аудит. Компании-провайдеры рекрутинговых услуг. Ассессмент-центр. Стандарты качества профессионального рекрутинга. Этика кадрового бизнеса. Специализация кадровых агентств по направлениям бизнеса. Критерии выбора кадровых агентств. Алгоритм проведения тендера на оказание кадровых услуг. Агентства прямого целенаправленного поиска (Executive Search). Причины обращения в рекрутинговые агентства. Внутренние и внешние источники подбора персонала. Поиск персонала. Определение критериев эффективности подбора сотрудников. Инструменты корпоративного рекрутинга. Специфика профессионального рекрутинга. Разработка стратегии сотрудничества с кадровым агентством.

Тема 7. Информационное обеспечение кадрового маркетинга

Особенности маркетингового планирования системы управления персоналом. Сбор и анализ маркетинговой информации в системе управления персоналом. Специфика маркетинговой информации. Активное формирование рынка маркетинговой информации в России. Каналы поступления маркетинговой информации. Разработка оптимальных кадровых стратегий с целью построения оптимальной системы управления персоналом на основе ключевых показателей результативности и эффективности работы сотрудников организации. Разработка пакета критериев успешной реализации кадрового маркетинга. Показатели эффективности HR-процессов. Оценка эффективности работы HR-директора и HR-службы.

Тема 8. Информационное обеспечение кадрового маркетинга

Маркетинговое исследование: проблемы организации и проведения. Методы, техника, процедурная логика маркетингового исследования. Проблемная ситуация, объект и предмет исследования. Понятийный аппарат кадрового маркетинга. Стратегический план исследования. Программные требования к выборке. Последовательность действий при анализе кадровой информации. Подбор оценочного инструментария. Полевой этап исследования. Проблемы организации маркетингового исследования. Стратегические ассессмент-сессии.

Тема 9. Методический инструментарий кадрового маркетинга

Диапазон рабочей полезности предлагаемых методических инструментов. Методики, применяемые с целью диагностики стратегического положения организации на рынке труда. Методы анализа внутрифирменного рынка труда, направленные на определение соответствия кадрового потенциала организации конкретным должностным и

квалификационным требованиям компании-работодателя. Методики оценки эффективности работы структурных подразделений и конкретных сотрудников организации. Грейдинговая система оценки персонала организации.

4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины: Б1.Б.38 «Маркетинг персонала» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

| Тема (раздел) | | Методы текущего контроля успеваемости |
|---------------|---|---------------------------------------|
| Тема 1. | Маркетинг в системе управления персоналом: сущность, прикладное назначение | опрос |
| Тема 2. | Позиционирование службы управления персоналом в организации | опрос |
| Тема 3. | Технологическое проектирование маркетинга в системе управления персоналом | опрос |
| Тема 4. | Планирование и бюджетирование кадровых программ | опрос |
| Тема 5. | Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель | опрос |
| Тема 6. | Профессиональный и корпоративный рекрутинг: ассортимент предлагаемых кадровых услуг | опрос |
| Тема 7. | Информационное обеспечение кадрового маркетинга | опрос |
| Тема 8. | Разработка программы маркетингового исследования | опрос |
| Тема 9. | Методический инструментарий кадрового маркетинга | опрос, защита реферата |

4.1.2. Зачет проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и практическим заданиям (кейсам).

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление с докладами по вопросам к опросам (дискуссиям),
- участие в обсуждении докладов.

Критерии оценивания доклада:

- степень усвоения понятий и категорий по теме;
- умение работать с документальными и литературными источниками;
- грамотность изложения материала;
- самостоятельность работы, наличие собственной обоснованной позиции.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы 70% из 100% (70 баллов из 100) - вклад по результатам посещаемости занятий, активности на занятиях, выступления с докладами, участия в обсуждениях докладов других обучающихся, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защита реферата.

Детализация баллов и критерии оценки текущего контроля успеваемости утверждается на заседании кафедры.

Вопросы для подготовки к опросам:

Тема 1. Маркетинг в системе управления персоналом: сущность, прикладное назначение

Историография и методология современного маркетинга как рыночной концепции управления.

Семантика понятия «кадровый маркетинг».

Основные принципы кадрового маркетинга.

«Внерыночные факторы конкуренции» организации

Маркетинговое видение стратегии развития бизнеса с точки зрения управления человеческими ресурсами.

Тема 2. Позиционирование службы управления персоналом в организации

HR-служба как стратегическое ресурсоуправляющее подразделение организации, которое определяет ее стабильные конкурентные преимущества.

Функциональные обязанности HR-менеджера.

Специфика стратегического управления персоналом по целям и по ценностям.

Создание бренда компании как организации-работодателя.

Маркетинг долгосрочных партнерских отношений (Relationships Marketing).

Слагаемые позитивного корпоративного имиджа организации.

Тема 3. Технологическое проектирование маркетинга в системе управления персоналом

Оценка маркетинговой среды организации.

Анализ внешней и внутренней микросреды организации.

Маркетинговая среда как фактор принятия маркетинговых решений.

Изучение равновесия (сбалансированности) внутрифирменного рынка труда. Формирование профиля должности.

Специфика целевого подбора персонала на вакантные должности.

Экспертиза мотивационных профилей организации-работодателя и сотрудников по ключевым параметрам соответствия.

Тема 4. Планирование и бюджетирование кадровых программ

Расчет качественной и количественной потребностей организации в работниках в определенный плановый период при минимизации затрат. HR-бюджет.

Оптимизация расходов на персонал.

Кадровая логистика.

Разработка оптимальных кадровых.

Тема 5. Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель

Профиль компетенций как модель востребованного служебного поведения сотрудников организации.

Корпоративные, менеджерские и профессиональные компетенции персонала.

Разработка единой критериальной модели компетенций персонала.

Подбор поведенческих индикаторов – стандартов делового поведения сотрудников, определяющих успешность их работы.

Результативность и эффективность работы персонала.

Расчет индивидуального вклада сотрудника в достижение желаемого результата работы структурного подразделения и организации.

Тема 6. Профессиональный и корпоративный рекрутинг: ассортимент предлагаемых кадровых услуг

Компании-провайдеры рекрутинговых услуг.

Стандарты качества профессионального рекрутинга.

Этика кадрового бизнеса.

Специализация кадровых агентств по направлениям бизнеса.

Критерии выбора кадровых агентств. Алгоритм проведения тендера на оказание кадровых услуг.

Причины обращения в рекрутинговые агентства. Внутренние и внешние источники подбора персонала.

Разработка стратегии сотрудничества с кадровым агентством.

Тема 7. Информационное обеспечение кадрового маркетинга

Особенности маркетингового планирования системы управления персоналом.

Сбор и анализ маркетинговой информации в системе управления персоналом.

Специфика маркетинговой информации.

Каналы поступления маркетинговой информации.

Разработка оптимальных кадровых стратегий.

Разработка пакета критериев успешной реализации кадрового маркетинга.

Оценка эффективности работы HR-директора и HR-службы.

Тема 8. Информационное обеспечение кадрового маркетинга

Маркетинговое исследование: проблемы организации и проведения.

Методы, техника, процедурная логика маркетингового исследования.

Понятийный аппарат кадрового маркетинга.

Программные требования к выборке.

Проблемы организации маркетингового исследования.

Стратегические ассессмент-сессии.

Тема 9. Методический инструментарий кадрового маркетинга

Методики, применяемые с целью диагностики стратегического положения организации на рынке труда.

Методы анализа внутрифирменного рынка труда, направленные на определение соответствия кадрового потенциала организации конкретным должностным и квалификационным требованиям компании-работодателя.

Методики оценки эффективности работы структурных подразделений и конкретных сотрудников организации.

Примерные темы рефератов

1. Историография и методология современного маркетинга как рыночной концепции управления.
2. Универсальный и межотраслевой характер маркетинга.
3. Идеи классического маркетинга в системе управления персоналом: «маркетинг персонала», «маркетинг рынка труда», «маркетинг кадрового обеспечения», «персональный маркетинг», «внутрифирменный маркетинг», «персонал-маркетинг», «маркетинг рабочих мест», «маркетинг рабочей силы».
4. Семантика понятия «кадровый маркетинг».
5. Основные принципы кадрового маркетинга.
6. Персонал как основной ресурс организации.
7. Кадровый потенциал организации.

8. Разработка оптимальных кадровых стратегий с целью построения оптимальной системы управления персоналом на основе ключевых показателей результативности деятельности сотрудников.
9. Трансформация роли кадровой службы организации на современном этапе.
10. Профессионализация управленческой деятельности специалиста кадровой службы.
11. Качественные характеристики трудовых функций, выполняемых специалистами в системе управления персоналом.
12. Этапы индивидуальной профессионализации. Формирование профессионального сообщества специалистов в сфере управления персоналом.
13. Специфика российского рынка труда, и основные элементы его инфраструктуры.
14. Оценка результативности и эффективности работы кадровой службы, ее руководителя и сотрудников.
15. Оценка маркетинговой среды организации.
16. Определяющие факторы макросреды.
17. Анализ внешней и внутренней микросреды организации.
18. Маркетинговая среда как фактор принятия маркетинговых решений.
19. Изучение равновесия (сбалансированности) внутрифирменного рынка труда.
20. Формирование профиля должности.
21. Специфика целевого подбора персонала на вакантные должности.
22. Стратегическое и оперативное антикризисное управление.
23. Инвестиционная политика в антикризисном управлении.
24. Управление рисками.
25. Человеческий фактор антикризисного управления.
26. Структура и содержание процедур финансового оздоровления.
27. Восстановление системы расчетов и денежного обращения с хозяйствующими субъектами.
28. Стимулирование денежных расчетов при сделках.
29. Применение неденежных расчетов.
30. Реструктуризация кредиторской задолженности.
31. Основные направления восстановления и увеличения активов.
32. Инвестиционное проектирование.
33. Риски в хозяйственной деятельности.
34. Методы расчета и обоснования допустимых пределов.
35. Оценка инвестиционной привлекательности несостоятельного предприятия.
36. Кадровый маркетинг как инструмент трансляции корпоративных целей и задач.
37. Расчет качественной и количественной потребностей организации в работниках в определенный плановый период при минимизации затрат.
38. HR-бюджет.
39. Оптимизация расходов на персонал.
40. Проблема соответствия кадрового потенциала организации ее целям, специфики и корпоративной стратегии развития.
41. Ключевые компетенции сотрудника: семантика понятия.
42. Разработка оптимальной организационной структуры и структуры HR-службы.
43. Функциональные обязанности руководителя службы управления персоналом.
44. Управление персоналом как профессиональная деятельность и вид социальной практики.
45. Основное содержание профессии.
46. Ассортимент предлагаемых кадровых услуг.
47. Конкурентоспособность профессии.
48. Рынок образовательных услуг.
49. Сегментирование рынка труда.

50. Трудовая мобильность специалиста, имеющего профессиональное образование по направлению «Управление персоналом».
51. Этика кадрового бизнеса.
52. Стандарты качества профессии.
53. Специфика стратегического управления организации по целям и ценностям.
54. Подготовка пакета методических инструментов для оценки кандидатов.
55. Разработка программы мотивационного управления персоналом.
56. Высокая мотивация сотрудников как определяющий фактор повышения конкурентоспособности организации.
57. Экспертиза мотивационных профилей организации-работодателя и сотрудников по ключевым параметрам соответствия.
58. Кадровая логистика.
59. Разработка оптимальных кадровых стратегий (вербовочной, адаптационной, коммуникационной, карьерной, обучающей и др.), обеспечивающих жизнеспособность корпоративной стратегии развития организации.
60. Расчет реального вклада должностной позиции в реализацию стратегического плана организации.
61. «Внерыночные факторы конкуренции» организации: работа с персоналом как основным стратегическим партнером и «внутренним» клиентом организации; позитивный имидж компании; социальная ответственность бизнеса; профессиональная репутация управленческой команды; лояльность персонала и т.д.
62. Маркетинговое видение стратегии развития бизнеса с точки зрения управления человеческими ресурсами.

Вопросы для самостоятельного изучения

1. Специалист кадровой службы: управленческий потенциал.
2. Роль информации в системе государственного и муниципального управления.
3. Трансформация роли кадровой службы на современном этапе.
4. Кадровый потенциал государственного и муниципального управления.
5. Специфика кадровых процессов в системе государственного и муниципального управления.
6. Диагностика профессиональной компетентности специалистов кадровой службы.
7. Современные тенденции российского рынка труда.
8. Образовательные компетенции специалиста кадровой службы: семантика понятия.
9. Инфраструктура российского рынка труда.
10. Профессиональная занятость специалистов в сфере управления персоналом.
11. Стратегический ассессмент-центр: семантика понятия.
12. Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель.
13. Кадровое обеспечение центра оценки персонала.
14. Разработка стратегии социологического исследования: алгоритм действий.
15. Разработка корпоративного имиджа организации: алгоритм действий.
16. Планирование и бюджетирование организационных процессов.
17. Оценка персонала организации: цели, функции и прикладное назначение.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

| Код компетенции | Наименование компетенции | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции |
|-----------------|--------------------------|--------------------------------|---|
| УК ОС-9 | способность | УК ОС-9.3 | Способность |

| | | | |
|--|--|--|---|
| | использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности | | планировать и осуществлять деятельность по долгосрочному обеспечению организации кадрами. |
|--|--|--|---|

| Этап освоения компетенции | Показатель оценивания | Критерий оценивания |
|--|---|---|
| УК ОС-9.3 – способность планировать и осуществлять деятельность по долгосрочному обеспечению организации кадрами | <p>Разрабатывает программы маркетингового исследования.</p> <p>Выбирает и применяет методический инструментарий кадрового маркетинга.</p> | <p>Самостоятельно разработана и предложена программа маркетингового исследования.</p> <p>Выбраны и использованы оптимальные методы диагностики стратегического положения организации на рынке труда, анализа внутрифирменного рынка труда, направленные на определение соответствия кадрового потенциала организации конкретным должностным и квалификационным требованиям компании-работодателя.</p> |

4.3.2 Типовые оценочные средства

Вопросы к зачету

1. Маркетинг в системе управления персоналом: семантика понятия.
2. Управленческое предназначение кадрового маркетинга.
3. Внешние и внутренние функции кадрового маркетинга.
4. Основные принципы кадрового маркетинга.
5. Российский рынок труда и тенденции его развития.
6. Приоритетные направления кадрового маркетинга.
7. Специфика целевого подбора персонала на вакантные должности.
8. Сбор и анализ маркетинговой информации в практике управления персоналом.
9. Оценочный инструментарий кадрового маркетинга.
10. Персонал как основной стратегический партнер и внутренний клиент организации.
11. Конкурентоспособность системы управления персоналом: критерии оценки.
12. Ключевые компетенции персонала: оптимальная модель.
13. Профессиональный и корпоративный рекрутинг: ассортимент предлагаемых кадровых услуг.
14. Программа мотивационного управления персоналом: алгоритм действий.
15. Критерии успешной реализации кадрового маркетинга.
16. Планирование и бюджетирование кадровых программ.

17. Разработка программы маркетингового исследования.
18. Функциональные обязанности HR-менеджера.
19. Разработка оптимальной структуры HR-службы.
20. Проектирование корпоративного профиля компании.
21. Сценарии разработки кадровой политики организации.
22. Построение программы лояльности персонала.
23. Оценка маркетинговой среды организации.
24. Построение программы лояльности персонала.
25. Разработка стратегии кадровой политики организации.
26. Разработка карты стратегических целей организации.
27. Проектирование корпоративного профиля компании.
28. Создание бренда компании- работодателя.
29. Слагаемые позитивного корпоративного имиджа организации.
30. Разработка программы мотивационного управления персоналом.
31. Методический инструментарий кадрового маркетинга.
32. Специфика проведения маркетинговых исследований.
33. Грейдинговая система оценки персонала организации.
34. Компетенции персонала: семантика понятия.
35. Организационная диагностика.
36. Поведенческие индикаторы корпоративных компетенций.
37. Поведенческие индикаторы управленческих компетенций.
38. Поведенческие индикаторы профессиональных компетенций.
39. Методика анализа конкурентных сил (М.Портер).
40. «Конкурентная карта» рынка труда.
41. Стратегический ассессмент.
42. Кадровые услуги на рынке труда.
43. Управленческая команда: формирование и развитие.
44. Грейдинговая система оценки персонала.
45. Бизнес-симуляции: специфика работы.
46. Управленческий аудит.
47. Интеллектуальный капитал организации.
48. Управление знаниями в организации.
49. Проведение стратегической сессии.
50. Современные технологии бренд-менеджмента.

Варианты практических заданий на зачет

Организация занимается изготовлением сейфового оборудования, существует с 1992 года, в штате 55 человек. В настоящее время организация переживает тяжелые времена, не смотря на значительный спрос на продукцию. В последние несколько лет резко возросла текучесть кадров, люди же которые были уволены за грубое нарушение дисциплины (пьянство, невыходы на работу) вновь принимались на работу неоднократно. Начальство мотивирует это тем, что никто другой на вакансию не откликнулся. З\п на предприятии давно не повышалась и в целом достаточно низкая. Выплаты задерживают. Имеет место жесткий контроль, фиксируется каждый час отсутствия работника, вычитается из З\п.

Основной костяк работников – люди пред. пенсионного возраста, не уходят поскольку привязана друг к другу (коллектив сложился дружный, многие были друзьями еще на заводе, откуда большинством и пришли в 90е годы), кроме того они опасаются, что не найдет работу из-за возраста. Похвала в организации бывает редко. Работники очень загружены, некоторые выполняют работу за 2 и 3 человек. Недовольство и обиды

работников растут, но начальство не спешит что-то предпринять и не готово выделить дополнительные суммы на персонал

Шкала оценивания.

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 30% из 100% (или 30 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации.

При оценивании ответа обучающегося в ходе промежуточной аттестации можно опираться на следующие критерии:

| Баллы | Критерий оценки |
|-------|---|
| 26-30 | Обучающийся показывает высокий уровень компетентности, знания программного материала, учебной, периодической и монографической литературы, законодательства и практики его применения, раскрывает не только основные понятия, но и анализирует их с точки зрения различных авторов. Обучающийся показывает не только высокий уровень теоретических знаний, но и видит междисциплинарные связи. Профессионально, грамотно, последовательно, хорошим языком четко излагает материал, аргументированно формулирует выводы. Знает в рамках требований к направлению и профилю подготовки законодательно-нормативную и практическую базу. На вопросы отвечает кратко, аргументировано, уверенно, по существу. |
| 16-25 | Обучающийся показывает достаточный уровень компетентности, знания материалов занятий, учебной и методической литературы, законодательства и практики его применения. Уверенно и профессионально, грамотным языком, ясно, четко и понятно излагает состояние и суть вопроса. Знает нормативно-законодательную и практическую базу, но при ответе допускает несущественные погрешности. Обучающийся показывает достаточный уровень профессиональных знаний, свободно оперирует понятиями, методами оценки принятия решений, имеет представление: о междисциплинарных связях, увязывает знания, полученные при изучении различных дисциплин, умеет анализировать практические ситуации, но допускает некоторые погрешности. Ответ построен логично, материал излагается хорошим языком, привлекается информативный и иллюстрированный материал, но при ответе допускает некоторые погрешности. Вопросы не вызывают существенных затруднений. |
| 6-15 | Обучающийся показывает достаточные знания материалов занятий, но при ответе отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами. На поставленные членами комиссии вопросы отвечает неуверенно, допускает погрешности. Обучающийся владеет практическими навыками, привлекает иллюстративный материал, но чувствует себя неуверенно при анализе междисциплинарных связей. В ответе не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские. На поставленные вопросы затрудняется с ответами, показывает недостаточно глубокие знания. |
| 0-5 | Обучающийся показывает слабые знания материалов занятий, учебной литературы, законодательства и практики его применения, низкий уровень компетентности, неуверенное изложение вопроса. Обучающийся показывает слабый уровень профессиональных знаний, затрудняется при анализе практических ситуаций. Не может привести примеры из реальной практики. Неуверенно и логически непоследовательно излагает материал. Неправильно отвечает на вопросы или затрудняется с ответом. |

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

– обучающемуся выставляется оценка «не зачет» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачет» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 100 баллов;
- 100 баллов выставляется при условии выполнения всех требований, а также при обязательном проявлении творческого отношения к предмету, умении находить оригинальные, не содержащиеся в учебниках ответы, умении работать с источниками, которые содержатся в дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

4.4. Методические материалы

Устный опрос является одним из основных способов проверки усвоения знаний обучающимися. Развернутый ответ студента должен представлять собой связное, логически последовательное сообщение на определенную тему, показывать его умение применять определения, правила в конкретных случаях. Основные критерии оценки устного ответа: правильность ответа по содержанию; полнота и глубина ответа; логика изложения материала (учитывается умение строить целостный, последовательный рассказ, грамотно пользоваться специальной терминологией); использование дополнительного материала.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по самостоятельной подготовки к занятиям лекционного, практического (семинарского) типа:

Подготовка к занятиям должна носить систематический характер. Это позволит обучающемуся в полном объеме выполнить все требования преподавателя. Обучающимся рекомендуется изучать как основную, так и дополнительную литературу, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Список вопросов для самостоятельной подготовки к опросам по темам приведен в рабочей программе по дисциплине.

Методические указания по подготовке к опросу.

Подготовка обучающихся к опросу предполагает изучение в соответствии тематикой дисциплины основной/ дополнительной литературы, нормативных документов, интернет-ресурсов.

Обучающийся готовит доклад в форме устного сообщения по теме дисциплины.

Предлагается следующая структура доклада:

1. Введение:

- указывается тема и цель доклада;
- обозначается проблемное поле, тематические разделы доклада.

2. Основное содержание доклада:

- последовательно раскрываются тематические разделы доклада.

3. Заключение:

- приводятся основные результаты и суждения автора по поводу путей возможного решения рассмотренной проблемы, которые могут быть оформлены в виде рекомендаций.

Методические рекомендации по написанию реферата:

Реферат является самостоятельной практической работой обучающихся. Он призван определить степень освоения студентом знаний и навыков, полученных им в процессе изучения дисциплины.

Текст работы должен быть написан в научном стиле. Оформление текста также должно быть выполнено грамотно. Следует избегать пустых пространств и, тем более, страниц. На все таблицы, рисунки и диаграммы делаются ссылки в тексте.

Работа выполняется в формате А4. Шрифт – TimesNewRoman. Основной текст работы набирается 14-м шрифтом через 1,5 интервала, выравнивание по ширине, межбуквенный интервал «Обычный», красная строка 1,25 см. Автоматически расставляются переносы. Поля: верхнее 2,0 см, нижнее 2,0 см, левое 3 см, правое 1 см. Промежутки между абзацами отсутствуют. Введение, главы, заключение, список литературы и приложения форматируются как заголовки первого уровня и начинаются каждый с новой страницы. Подразделы глав с новой страницы не начинаются.

Сноски делаются внизу страницы. Таблицы и рисунки нумеруются отдельно. Номер включает номер главы и номер рисунка/таблицы в данной главе.

Страницы работы должны быть пронумерованы. Нумерация начинается со страницы с оглавлением, на которой ставится цифра «2» и далее – по порядку. Окончание нумерации приходится на последний лист списка литературы. Номер ставится внизу страницы справа. На страницах с приложениями номера не ставятся, и в оглавление они не выносятся. В оглавлении указывается только номер первого листа первого приложения.

Объем реферата 7-15 стр.

Методические рекомендации по защите кейсов.

Кейсы – это проблемные ситуации, специально разработанные на основе фактического материала для оценки умений и навыков обучающихся.

Цель метода применения кейсов - научить обучающихся, анализировать проблемную ситуацию, возникшую при конкретном положении дел, и выработать наиболее рациональное решение; научить работать с информационными источниками, перерабатывать и анализировать их.

На знакомство и решение кейса обучающемуся отводится 30 мин. Обучающийся знакомится с материалом кейса. Осмысливает ситуацию. Если необходимо, собирает необходимую информацию по ситуации. Рассматривает альтернативы решения проблемы и находит ее верное или оптимальное решение. Обучающийся презентует (защищает) свое решение. Преподаватель оценивает качество выполнения задания по критериям: диагностики проблемы, качества предложений и рекомендаций по решению кейса, качества изложения материала.

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент / пер. с англ. – 12-е изд. – СПб.: Питер, 2012. – 816 с.
2. Рассказова И.Н. Кадровый маркетинг: учебно-методическое пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Буки Веди, 2013. – 190 с.

6.2. Дополнительная литература

1. Грошев И. Маркетинг качества // Общество и экономика. – 2015. – № 10. – С. 68-84.
2. Маркетинг: учебник / под ред. В.В. Герасименко; МГУ им. М.В. Ломоносова. – 3-изд., перераб. и доп. – М.: Проспект, 2016. – 509 с.
3. Маркетинг: учебник для бакалавров / С.В. Ласковец [и др.]; отв. ред. Л.А. Данченко. – М.: Издательство Юрайт, 2015. – 486 с. – Электронный ресурс: <http://www.biblio-online.ru/book/C8DD7D45-429E-48D2-9377-5F0629943DC6>
4. Патласов О.Ю. Маркетинг персонала: учебник для бакалавров / О.Ю. Патласов. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2015. – 384 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=513091>

5. Szarková M., Andrejčák M., Matkovčíková N. Personnel audit as a function of personnel marketing and personnel management. – Tribun EU, 2014.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Березин И.С. Маркетинговые исследования. Как это делают в России. – М.: Вершина, 2012. – 432 с.
2. Гайдаенко Т.А. Маркетинговое управление. Полный курс МВА. Принципы управленческих решений и российская практика. – М.: Изд-во «Эксмо», 2014. – 480 с.
3. Голембиовский С.А. Русский маркетинг. – М.: Изд-во «Ось-89», 2014. – 143 с.
4. Голембиовский С.А. Русский маркетинг. – М.: Изд-во «Ось-89», 2014. – 143 с.
5. Гундарин М.В. Книга руководителя отдела PR. – СПб.: Питер, 2012. – 368 с.
6. Дробышева Л.А. Экономика, маркетинг, менеджмент: учебное пособие / Л.А. Дробышева. – 2-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. – 152 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=415015>
7. Завьялов П.С. Маркетинг в схемах, рисунках, таблицах: учеб. пособие. – М.: ИНФРА-М, 2011. – 496 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=434699>
8. Калужский М. Л. Практический маркетинг: учебное пособие / М.Л. Калужский. – 2-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2015. – 132 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=467452>
9. Котлер Ф. Маркетинг. Менеджмент. – 12 изд. – СПб.: Питер, 2013. – 464 с. – Электронный ресурс: <http://katalog.lib.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=246229>
10. Кротова Н.В., Клеппер Е.В. Управление персоналом организации: учебник. – М.: Финансы и статистика, 2015. – 320 с.
11. Лапин А.Н. Стратегическое управление современной организацией // Управление персоналом. – 2012. – 288 с.
12. Манн И. Маркетинг на 100%. – СПб.: Питер, 2012. – 77 с.
13. Медведев П.М. Организация маркетинговой службы с нуля. – СПб.: Питер, 2011. – 224 с.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ (действующая редакция).

6.5. Интернет-ресурсы

1. <http://mavriz.ru/articles/rubric/?rubric=16> – официальный сайт журнала «Маркетинг в России и за рубежом»
2. [www://uptp.ru](http://www.uptp.ru) – официальный сайт журнала «Проблемы теории и практики управления»
3. <http://www.marketologi.ru/anonsy/marketing-i-marketingovye-issledovaniya-anons-4-42007/> – официальный сайт некоммерческого партнерства Гильдии маркетологов
4. <http://grebennikon.ru/> – электронная библиотека статей по маркетингу.
5. <http://marketing.web-standart.net/issue/2012/7> – официальный сайт журнала «Новый маркетинг»
6. <http://www.marketing.spb.ru/mass/> – энциклопедия маркетинга.

6.6. Иные источники

1. Музыкант В.Л. Брэнддинг: Управление брендом: учебное пособие / В.Л. Музыкант. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 316 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=416049>
2. Орлов А.С. Введение в коммуникационный менеджмент: учеб. пособие для вузов. – М.: Гардарики, 2015. – 367 с.

3. Панкрухин А.П. Маркетинг. – М.: Омега-Л, 2012. – 415 с.
4. Пригожин А.И. Методы развития организаций. – М.: МЦФЭР, 2011. – 863 с.
5. Рудая Е.А. Основы бренд-менеджмента. – М.: Аспект Пресс, 2011. – 256 с.
6. Социологический словарь / под ред. Г.В. Осипова, Л.Н. Москвичева. – М.: Норма; Инфра-М, 2010. – 608 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=222704>
7. Терещенко В.М. Маркетинг-терапия. – СПб.: Питер, 2014. – 287 с.
8. Щегорцов В. А. Маркетинг: учебник для вузов / В.А. Щегорцов, В.А. Таран; под ред. В. А. Щегорцова. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2012. – 447 с. – Электронный ресурс: <http://znanium.com/bookread2.php?book=396654>

7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Программное обеспечение: Microsoft Windows 10 LTSC 1607, Microsoft Office Professional 2016.

Информационные справочные системы: Научная библиотека РАНХиГС. URL: <http://lib.ranepa.ru/>; Научная электронная библиотека eLibrary.ru. URL: <http://elibrary.ru/defaultx.asp>; Национальная электронная библиотека. URL: www.nns.ru; Российская государственная библиотека. URL: www.rsl.ru; Российская национальная библиотека. URL: www.nnir.ru; Электронная библиотека Grebennikon. URL: <http://grebennikon.ru/>; Электронно-библиотечная система Издательства «Лань». URL: <http://e.lanbook.com>; Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ. URL: <http://www.biblio-online.ru/>