

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 «26» июля 2019 г. № 12

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИН**

**Б1.В.23 МОДУЛЬ «ТЕХНОЛОГИИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ ПЕРСОНАЛА»**

---

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

Технологии привл.перс.

---

*(краткое наименование 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 - 2020

Москва, 2019 г.

**Авторы–составители:**

Кандидат социологических наук, доцент кафедры управления персоналом  
Рассказова И.Н.

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом  
Брежнева А.П.

Кандидат социологических наук, доцент, доцент кафедры управления персоналом,  
Данькова Е.В.

**Заведующий кафедрой**

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

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по модулю дисциплин, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	7
2. Объем и место модуля дисциплин в структуре ОП ВО.....	13
3. Содержание и структура дисциплин Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала».....	16
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по модулю дисциплин.....	27
Тема 1. Рекрутмент и рынок кадровых услуг: направления развития, процесс, виды.....	33
1. В чём различие между понятиями «набор» и «отбор» персонала?.....	33
2. Каковы основные цели и принципы отбора персонала?.....	33
3. Какова специфика отбора кадров на государственную службу?.....	33
Тема 2. Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика.....	33
1. В чём различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?.....	33
2. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств.....	33
3. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутинга.....	33
4. Что понимается под понятиями Executive search и HeadHunting?.....	33
5. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?.....	33
Тема 3. Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента.....	33
3. Что такое «позиционирование вакансии»?.....	33
Тема 4. Технологии профессиографического анализа работы (должности).....	33
1. Что означает понятие «спецификация рабочего места (должности)?».....	33
2. В каких кадровых программах может быть использована информация, полученная в результате анализа рабочего места (должности)?.....	33
3. Какие методы и процедуры анализа рабочего места (должности) используются для его описания и спецификации?.....	33
4. Назовите основные виды и методы наблюдения, используемые при анализе работы (должности) и дайте им характеристику.....	33
5. Что понимается под терминами «профессия» и «специальность»?.....	33
6. Дайте определение понятию «профессиограмма».....	33
7. В каких целях используется психограмма?.....	33
Тема 5. Технологии анализа документов при отборе.....	33
Тема 6. Технологии проведения интервью при отборе кандидатов.....	33
5. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности.....	34
.....	34
Тема 7. Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора.....	34
1. Психодиагностика: сущность, виды, структура, цели и принципы.....	34

2. Психологические тесты: понятие, классификация. Понятие надёжности и валидности теста. Репрезентативность выборки.....	34
3. Психодиагностический процесс: этапы сбор, переработки и интерпретации и принятия решения.....	34
4. Методы психодиагностики при отборе.....	34
Тема 8. Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала.....	34
1. Отбор персонала: предпосылки, определяющие целесообразность использования модели компетенций.....	34
2. Компетентностный подход при отборе персонала: методы оценки, форма представления результатов. Отечественный опыт отбора персонала по компетенциям.	34
3. Положение об оценке персонала организации: предназначение, структура, технология оценки.....	34
4. Управленческие решения по итогам регулярной оценки.....	34
Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины: «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».....	34
Межпредметный характер содержания дисциплины и особенности ее изучения.....	34
Социально-экономическое значение мотивации труда в современных условиях.....	34
Цели и задачи учебной дисциплины «Мотивация трудовой деятельности».....	34
Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Мотивация трудовой деятельности».....	34
Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда в современных российских условиях.....	34
Тема 2. Теории и концепции мотивации.....	34
Внутриличностные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдорфер, Д. Макклеланд.....	34
Концепция мотивации Д. Аткинсона.....	34
Основные сферы мотивации Г. Комелли.....	34
Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника.....	34
Теория «Х» и «У» Д Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.....	34
Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.....	34
Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.....	34
Теория справедливости С. Адамса.....	34
Роль и значение научной «школы человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо.....	34
Тема 3. Трудовая деятельность как объект мотивации.....	34
Концепции Т. Маршала, С. Иноземцева и А. Егоршина о труде.....	35
Виды труда и его содержание в современных условиях.....	35
Удовлетворенность трудом как социально-экономическая категория.....	35
Сущность мотивации труда.....	35
Трудовая деятельность как объект мотивации.....	35

Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.....	35
Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.....	35
Тема 4. Понятие, принципы и функции трудовой мотивации.....	35
Взаимосвязь мотива и стимулов в управлении персоналом.....	35
Деньги как средство мотивации.....	35
Принципы оплаты труда и стимулирования Е. Ветлужских.....	35
Понятие мотивации труда.....	35
Принципы мотивации труда.....	35
Функции мотивации труда.....	35
Показатели качества трудовой жизни, их определение.....	35
Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.....	35
Тема 5. Организационная мотивация и ее система.....	35
Анализ систем мотивации в коммерческих и организациях и государственных структурах.....	35
Анализ подходов к определению мотивации труда в различных учебных пособиях и источниках.....	35
Анализ применяемых видов мотивации в практике управления персоналом современных организаций: нормативная, принудительная и стимулирующая.....	35
Институциональная система мотивации.....	35
Корпоративная система мотивации.....	35
Личностная система мотивации.....	35
Структура мотивации.....	35
Субъекты и объекты мотивации.....	35
Ресурсы мотивации.....	35
Тема 6. Ресурсы мотивации в организации.....	35
Сравнительный анализ традиционного и ресурсного подхода к мотивации труда персонала.....	35
Значение ресурсов организации по профессиональному и карьерному развитию работников.....	35
Организация труда как ресурс мотивации труда.....	35
Авторитет руководителя как ресурс мотивации.....	35
Ресурсы мотивации и их классификация.....	35
Организационно-административные стимулы.....	35
Материальные стимулы: характеристика.....	35
Коммуникационные стимулы: характеристика.....	35
Классификация ресурсов мотивации.....	35
Тема 7. Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала.....	35
Социально-психологический климат как показатель уровня мотивации труда.....	35

Патриотизм и лояльность персонала как факторы повышения мотивации труда.....	35
Роль и значение корпоративных и ведомственных наград в повышении мотивации труда.....	36
Государственные награды в РФ и их мотивационное значение.....	36
Социально-психологическое стимулирование персонала.....	36
Лояльность персонала: формы проявления, значение.....	36
Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации. ....	36
Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.....	36
Тема 8. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности.....	36
1. Субъективный механизм мотивации труда.....	46
2. Личность как субъект мотивации.....	47
3. Потребностное состояние у работника и его характеристика.....	47
4. Формирование потребностного состояния и его значение в современной практике управления персоналом.....	47
5. Психологические характеристики притязаний и ожиданий работника в процессе трудовой деятельности.....	47
6. Ментальные карты и программы современного работника.....	47
7. Нейолингвистическое программирование как инструмент мотивации труда.....	47
8. Компоненты субъективного механизма мотивации.....	47
9. Потребностный блок мотивации.....	47
10. Установочный блок мотивации.....	47
11. Ценностный блок мотивации.....	47
12. Самомотивация: функции, методы, стили.....	47
13. Деструктивная мотивация.....	47
5. Методические указания для обучающихся по освоению модуля дисциплин.....	72
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по модулю дисциплин.....	74
6.1 Основная литература.....	74
6.2. Дополнительная литература.....	74
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	75
6.4. Нормативные правовые документы.....	77
6.5. Интернет-ресурсы.....	78
6.6. Иные источники.....	79
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	80

**1. Перечень планируемых результатов обучения по модулю дисциплин, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы**

1.1 Дисциплины Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» (Б1.В.23.01 Маркетинг персонала, Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга, Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности, Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding); Б1.В.23.05(К) Реферат по модулю «Технологии привлечения персонала») обеспечивают овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

**Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.1	способность планировать и осуществлять деятельность по долговременному обеспечению организации кадрами.

**Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике.	ПК-2.2	способность планировать потребности организации в персонале и применять технологии кадрового рекрутинга для привлечения и отбора кандидатов.
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике.	ПК-3.2	готовность использовать при найме психодиагностические методы оценки персонала.

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации	ПК-10.2	способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике.	ПК-8.2	способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда).

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.3	способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда



ПК-38	владение навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством «ВВК - Национальный союз кадровиков», «Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом («Национальный союз «Управление персоналом»)), Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом	ПК-38.2	работодателя. способность формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде
ДПК-3	способность внедрять и поддерживать систему внутрикорпоративных коммуникаций в организации, исследовать и формировать бренд работодателя.	ДПК-3.2	способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации

**Б1.В.23.05(К) Реферат по модулю «Технологии привлечения персонала»)**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.3	способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев	ПК-3.3	способность применять на практике знание технологий и методов

	подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике		найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умение использовать их для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	ПК-8.3	способность применять на практике знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации	ПК-10.2	способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала
ПК-38	владение навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством «ВВК - Национальный союз кадровиков», «Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом («Национальный союз «Управление персоналом»)), Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными	ПК-38.2	способность формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде

	организациями и трудовым коллективом		
ДПК-3	способность внедрять и поддерживать систему внутрикорпоративных коммуникаций в организации, исследовать и формировать бренд работодателя	ДПК-3.2	способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации

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

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по обеспечению персоналом и формированием карты поиска кандидатов	ПК-2.1	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

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по обеспечению персоналом  деятельность по формированию карты поиска кандидатов	ПК-2.2	на уровне знаний: определяет технологии, методы и методики проведения анализа и систематизации документов и информации; порядок определения перспективной и текущей потребности в кадрах
		на уровне умений: формирует требования к вакантной должности (профессии, специальности) и определять критерии подбора персонала; пользуется поисковыми системами и информационными ресурсами для мониторинга рынка труда, гражданского и трудового законодательства Российской Федерации

		на уровне навыков: владеет сбором и анализом информации об особенностях организации работ на различных участках производства и на конкретных рабочих местах с учетом целей, задач, планов и структуры организации
деятельность по обеспечению персоналом  деятельность по формированию карты поиска кандидатов	ПК-3.2	<p>на уровне знаний: определяет технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала; информационно-коммуникационные технологии получения информации, необходимой для подбора персонала.</p> <p>на уровне умений: разрабатывает программу поиска и привлечения кандидатов; составляет перечень вопросов для проведения оценочного собеседования.</p> <p>на уровне навыков: владеет навыками проверки сведений о кандидате и рекомендаций с прежних мест работы кандидатов, проведения собеседования, анализа результатов диагностики кандидатов.</p>
деятельность по обеспечению персоналом	ПК-10.2	<p>на уровне знаний: определяет порядок оформления, ведения и хранения документации, связанной с поиском, привлечением, подбором и отбором персонала на вакантные должности</p> <p>на уровне умений: обеспечивает документационное сопровождение выхода кандидата на работу и перемещения персонала</p> <p>на уровне навыков: владеет основами документооборота и документационного обеспечения</p>

#### Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по организации труда и оплаты персонала	ПК-8.2	<p>На уровне знаний: демонстрирует знание методологии мотивации трудовой деятельности, принципы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), признаки деструктивной мотивации в организации</p> <p>На уровне умений: диагностирует состояние удовлетворенности трудом персонала, определяет порядок применения дисциплинарных взысканий</p> <p>На уровне навыков:</p>

		владеет навыками разработки системы управления мотивацией в организации, оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умеет применять их на практике
--	--	--

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта/ профессиональные действия)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
деятельность по обеспечению персоналом  деятельность по формированию карты поиска кандидатов	ПК-2.3	на уровне знаний: демонстрирует знания основ маркетинга персонала, как стратегии привлечения персонала
		на уровне умений: разрабатывает и реализует стратегию привлечения персонала
		на уровне навыков: владеет навыком выбора наиболее привлекательных для персонала факторов трудовой деятельности в организации
деятельность по обеспечению персоналом	ПК-38.2	на уровне знаний: демонстрирует знания принципов позиционирования организации как привлекательного работодателя
		на уровне умений: применяет технологии формирования сильного бренда организации как работодателя
		на уровне навыков: взаимодействует с профессиональным сообществом, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом по вопросам формирования бренда работодателя (Employer Branding)
деятельность по обеспечению персоналом	ДПК-3.2	на уровне знаний: демонстрирует знание сущности и метода формирования бренда работодателя
		на уровне умений: владеет технологиями формирования имиджа работодателя
		на уровне навыков: обеспечивает функционирование связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации

## **2. Объем и место модуля дисциплин в структуре ОП ВО**

**Объем дисциплин Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала»**

Общая трудоемкость Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» составляет 12 зачётных единиц, 432 часа.

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем, составляет: 152 часов: лекционные занятия – 56 часов, практические занятия – 96 часов. Самостоятельная работа составляет 172 часов, контроль- 108 часов.

### **Место Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» в структуре ОП ВО**

Модуль Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» предусмотрена на 3-4 курсе в 6-8 семестре.

Модуль Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» относится к вариативной части Блока 1 «Дисциплины (модули)».

В содержательном плане модуль опирается на предыдущий уровень образования.

Форма промежуточной аттестации **Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала» – реферат.**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

##### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.23.01 «Маркетинг персонала» составляет 2 зачётные единицы, 72 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 32 часа: лекции - 16 часов, практические занятия - 16 часов. Самостоятельная работа составляет 40 часов.

##### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.23.01 «Маркетинг персонала» изучается в на 3 курсе в 6 семестре.

Дисциплина Б1.В.23.01 «Маркетинг персонала» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется служит основой для Б1.В.23.02 «Технологии кадрового рекрутинга» (7 семестр); Б1.В.23.04 «Бренд работодателя (Employer branding)» (8 семестр); Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр)

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

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

##### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.23.02 «Технологии кадрового рекрутинга» составляет 4 зачётные единицы, 144 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 48 часов: лекции – 16 часов, практические занятия - 32 часа. Контроль – 36 часов. Самостоятельная работа составляет 60 часа.

##### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

Дисциплина Б1.В.23.02 «Технологии кадрового рекрутинга» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Изучение дисциплины базируется Б1.В.ДВ.01.01 «Профессиональные стандарты управления персоналом: отечественный и зарубежный опыт»/ Б1.В.ДВ.01.02 «Стандартизация и сертификация персонала» (4 семестр); Б1.В.23 Модуль «Технологии привлечения персонала» Б1.В.23.01 «Маркетинг персонала» (6 семестр); Б1.В.08 «Высвобождение персонала» (6 семестр).

Дисциплина изучается одновременно с Б1.В.07 «Психодиагностика в управлении персоналом» (7 семестр).

Достижение планируемых результатов обучения служит основой для освоения следующих дисциплин: Б1.В.23 Модуль «Технологии привлечения персонала» Б1.В.23.03 «Бренд работодателя (Employer branding)» (8 семестр), Б1.В.ДВ.08.01 «Правовые основы регулирования трудовых отношений с иностранными гражданами и лицами без гражданства» / Б1.В.ДВ.08.02 «Право социального обеспечения» (8 семестр); Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен в 7 семестре.

### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

#### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины Б1. 23.03 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» составляет 3 зачётные единицы, 108 часа. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 48 часов: лекции – 16 часов, практические занятия – 32 часов. Самостоятельная работа составляет 24 часов. По дисциплине предусмотрена курсовая работа. Контроль – 36 часов.

#### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина изучается на 4 курсе в 7 семестре.

Дисциплина Б1.В.23.03 «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)».

Дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ДВ.09.01 «Административная этика» (7 семестр)/ Б1.В.ДВ.09.02 «Технологии контроля трудовой и служебной дисциплины» (7 семестр).

Дисциплина изучается одновременно с Б1.В.18 «Оплата труда персонала» (7 семестр).

Дисциплина является основой для Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен и защита курсовой работы в 7 семестре.

### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

#### **Объем дисциплины**

Общая трудоемкость дисциплины Б1.В.23.04 «Бренд работодателя (Employer Branding)» составляет 2 зачётные единицы, 72 часов. Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем составляет 24 часа: лекции - 8 часов, практические занятия - 16 часов. Самостоятельная работа составляет 12 часов. Контроль – 36 часов.

#### **Место дисциплины в структуре ОП ВО**

Дисциплина Б1.В.23.04 «Бренд работодателя (Employer Branding)» изучается на 4 курсе в 8 семестре.

Дисциплина Б1.В.23.04 «Бренд работодателя (Employer Branding)» относится к вариативной части Блока 1. «Дисциплины (модули)» к модулю Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала».

Дисциплина реализуется после изучения Б1.В.ДВ.01.01 «Профессиональные стандарты управления персоналом: отечественный и зарубежный опыт»/ Б1.В.ДВ.01.02 «Стандартизация и сертификация персонала» (4 семестр); Б1.В.ДВ.05.01 «Социальное лидерство в системе управления персоналом» / Б1.В.ДВ.05.02 «Внутрикорпоративные коммуникации в системе управления персоналом организации» (5 семестр); Б1.В.23 Модуль «Технологии привлечения персонала» Б1.В.23.02 «Технологии кадрового рекрутинга» (7 семестр).

Дисциплина Б1.В.23.04 «Бренд работодателя (Employer Branding)» изучается одновременно с Б2.В.03(П) «Исследовательская работа» (8 семестр).

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен (в 8 семестре).

Форма промежуточной аттестации **Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала»** в соответствии с учебным планом по очной форме обучения – **реферат** (8 семестр).

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет (6 семестр).

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен (7 семестр).

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен и защита курсовой работы в 7 семестре.

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен (8 семестр)

### **3. Содержание и структура дисциплин Модуля Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала»**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

##### **Очная форма обучения**

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточн ой аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Маркетинг в системе управления персоналом: сущность, прикладное назначение	8	1		1		6	О
2.	Позиционирование службы управления персоналом в организации	8	1		1		6	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	8	2		2		4	О, Реф



№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час						Форма текущего контроля успеваемости *, промежуточн ый
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	кадрового маркетинга							
	Промежуточная аттестация							3а
	Всего	72	16	-	16		40	

Примечание:

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

\*\* формы промежуточной аттестации: зачет (За).

### Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга

#### Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации **
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Рекрутмент и рынок кадровых услуг: направления развития, процесс, виды	13	2		4		7	О
2.	Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика	13	2		4		7	О
3.	Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента	13	2		4		7	О
4.	Технологии профессиографического анализа работы (должности)	13	2		4		7	О
5.	Технологии анализа документов при отборе	13	2		4		7	О
6.	Технологии проведения интервью при отборе кандидатов	14	2		4		8	О
7	Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора	14	2		4		8	О
8	Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала	15	2		4		9	О, Т, Реф
	Промежуточная аттестация	36						Экз
	<b>Всего</b>	<b>144</b>	<b>16</b>		<b>32</b>		<b>60</b>	

Примечание:

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

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

### Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

#### Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточно й аттестации**	
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					СР
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Объект, предмет и основные задачи	9	2		4		3	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточно й аттестации**
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»							
2.	Теории и концепции мотивации	9	2		4		3	О
3.	Трудовая деятельность как объект мотивации	9	2		4		3	О
4.	Организационная мотивация и ее система	9	2		4		3	О
5.	Понятие, принципы и функции трудовой мотивации	9	2		4		3	О
6.	Ресурсы мотивации в организации	9	2		4		3	О
7.	Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала	9	2		4		3	О
8.	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	9	2		4		3	О, Т, Реф
	Промежуточная аттестация	36						Экз , КР
	<b>Всего</b>	<b>108</b>	<b>16</b>	<b>-</b>	<b>32</b>		<b>24</b>	

Примечание:

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

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз), КР (Курсовая работа)

### Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)

#### Очная форма обучения

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час					СР	Форма текущего контроля успеваемости и*, промежуточ ной аттестации* *
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
1.	Вводная лекция. Цели, задачи, основные понятия и предмет учебной дисциплины. (Introductory lecture. Objectives, objectives, basic concepts and subject of academic discipline)	5	1		2		2	О
2.	Бренд работодателя – стратегии создания положительного имиджа. (Employer Brand - Strategies for creating a positive reputation)	5	1		2		2	О
3.	Внешний и внутренний HR-брендинг. (External and internal HR branding)	5	1		2		2	О
4.	Ситуация на рынке труда и HR-брендинг. (The situation on the labor market and HR-branding)	5	1		2		2	О
5.	Обеспечение лояльности персонала и бренд работодателя. (Ensuring	5	1		2		2	О

№	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час						Форма текущего контроля успеваемости*, промежуточ ной
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ ЭО, ДОТ*	ПЗ/ ЭО, ДОТ*	КСР		
	employee loyalty and employer brand)							
6.	Этапы создания бренда работодателя. (Stages of Creating an employer Brand.)	4	1		2		1	О
7	Экспресс-диагностика бренда работодателя и реализация проектов (HR-брендинга. Express employer brand diagnosis and project implementation. HR-branding)	7	2		4		1	О, Т
	Промежуточная аттестация	36						Экз
Всего		72	8	-	16		12	

Примечание:

\* формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т).

\*\* формы промежуточной аттестации: экзамен (Экз).

## Содержание дисциплин

### Б1.В.23.01 Маркетинг персонала

#### 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. «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. 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. Разработка программы маркетингового исследования**

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.

### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

#### **Тема 1. Рекрутмент и рынок кадровых услуг: направления развития, процесс, виды**

Определение предмета, объекта и содержания дисциплины, её места в системе подготовки специалистов по управлению персоналом. Эволюция рекрутмента в XX веке. Рекрутмент как инструмент кадровой политики компании. Рекрутинговые агентства и специфика их работы в крупнейших развитых странах: понятие рекрутингового (кадрового) агентства, история и перспективы рекрутмента, рынок рекрутинговых услуг крупнейших развитых стран. Рекрутинг в России: история развития, направления деятельности. Типы кадровых агентств: скрининг, Executive Search, Head hunting, Selection Recruitment, Executive Recruitment, Graduate Recruitment, Permanent Recruitment, «Фабрика» и пр.

#### **Тема 2. Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика**

Определение рынка труда и его роли в системе рыночной экономике. Взаимосвязь понятий «рынок труда», «рынок рабочей силы», «рынок трудовых ресурсов». Экономические, социальные и юридические предпосылки формирования рынка труда.

Эволюционный (традиционный путь) формирования рынка труда. Особенности формирования рынка труда при переходе от планово-регулируемой к рыночной экономике. Опыт и специфика формирования рынка труда в России. Рекрутмент как инструмент кадровой политики компании. Компетенции рекрутера. Критерии успешности работы рекрутера. Корпоративные рекрутеры и рекрутеры агентства: сходства и различия. Технологии работы рекрутингового (кадрового) агентства: классические технологии работы рекрутеров, интернет-технологии в рекрутменте, аутплейсмент. Алгоритм подбора: анализ вакансии, составление описания вакансии, привлечение кандидатов, отбор заявок, обращений, резюме, предварительная оценка (телефонное интервью, анкетирование, тестирование), итоговая оценка (собеседование, профессиональные задания, принятие решения по вакансии), предложение о работе, обсуждение итоговых условий с кандидатом. Профессиональная этика в сфере рекрутмента. Программа продвижения. Постановка целей и задач по продвижению услуг кадрового агентства. Формирование профессионального имиджа. Участие в профессиональных и отраслевых выставках. Проведение семинаров и конференций. Взаимодействия с Интернет-порталами, размещение вакансий. Продвижение сайта, организация рекламных PR-акций. Критерии выбора кадрового агентства. Построение взаимодействия между Компанией-работодателем (Заказчиком) и кадровым агентством (Исполнителем): договорные отношения, постановка задачи и консультирование, алгоритм подбора персонала, адаптация и сопровождение. Оценка эффективности сотрудничества с кадровым агентством.

### **Тема 3. Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента**

Разработка маркетинговой политики. Анализ рынка и динамики отрасли. Специализация и позиционирование кадрового агентства на рынке. Конкурентный анализ на рынке услуг HR. Формирование ассортимента услуг. Выбор методологии ценообразования. Маркетинговые технологии в рекрутменте: «позиционирование», «исследование», «планирование», «продвижение», «реклама». Найм в категориях маркетинга: «продукт», «рынок», «цена», «спрос». Найм персонала как маркетинговая программа: изучение рынка труда, конкурентный анализ работодателей, позиционирование вакансии, разработка стратегии подбора; рекламная поддержка вакансии, бюджетирование и расчет затрат, PR-технологии при формировании имиджа работодателя.

### **Тема 4. Технологии профессиографического анализа работы (должности)**

Рабочее место: понятие, виды, требования к организации. Анализ вакансии. Составление описания вакансии. Формирование требований к кандидатам: совместная работа «заказчика вакансии» и рекрутера. Источники и методы привлечения кандидатов. Этапы привлечения кандидатов: публикации объявлений, реклама. Характер анализа рабочих мест. Использование информации, полученной в результате анализа рабочих мест. Этапы анализа рабочего места: анализ структуры организации и места каждого рабочего процесса в нем; определение целей анализа рабочего места, как будет использоваться информация о нем; отбор типичных рабочих мест; выбор метода анализа рабочего места и его использование с целью сбора необходимых данных; описание рабочего места; создание спецификации рабочего места; использование информации для проектирования рабочего места; использование информации для формирования критериев оценки кандидатов на работу в должности; оценка и внедрение проекта модифицированного рабочего места. Профессиографический анализ рабочих мест. Профессиограмма и психограмма. Методы сбора информации для анализа работы: интервью, опросные листы, наблюдение, ежедневник/журнал респондента. Количественные методы анализа работы: позиционный опросный лист для анализа

должности, процедура департамента труда, функциональный анализ работы. Описательные характеристики деятельности: параметрическое описание (целостное), морфологическое описание (по элементам), функциональное описание. Количественная оценка элементов деятельности. Составление описания рабочего места: определение работы, краткое описание работы, отношения, обязанности и ответственность, полномочия, стандарты исполнения, условия труда и окружающая среда, основные принципы описания работ. Описание спецификации работы: спецификация для обученного персонала в сравнении со спецификацией для необученного персонала; спецификация работы, основанная на субъективном мнении; спецификация работы, основанная на статистическом анализе.

### **Тема 5. Технологии анализа документов при отборе**

Бесконтактные методы отбора как технология предварительной оценки кандидата на должность. Заявление: внешний вид, стиль изложения, анализ содержания с позиций специфики и профиля требований к должности. Резюме: понятие и виды (хронологическое, функциональное, хронологически-функциональное, целевое, стандартное, развернутое, мини-резюме). Цель резюме. Структура резюме: заголовок, основные личные данные, цель обращения, опыт работы, образование, дополнительная информация, дата составления резюме. Стил написания резюме. Особенности анализа и оценки резюме. Проверка правильности данных, представленных в резюме. Свидетельства в бесконтактном оценивании претендентов. Персональное анкетирование при найме. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания. Современные подходы к биографическому анкетированию, графологической экспертизе и медицинскому заключению при отборе. Проверка достоверности информации о кандидате и ее роль в процессе отбора. Этические и правовые нормы при проведении проверок.

### **Тема 6. Технологии проведения интервью при отборе кандидатов**

Интервью как метод оценки персонала. Основные правила проведения интервью. Планирование и подготовка к собеседованию: определение требований к кандидату на должность, выбор способа интервьюирования в зависимости от целей и задач отбора, определение критериев оценки, разработка структуры и содержания интервью в соответствии со спецификой вакансии, выбор стиля проведения интервью. Техника проведения собеседования: способы установление контакта в процессе собеседования и презентация компании во время собеседования. Внутренние эффекты, затрудняющие проведение интервью. Технология получения информации от соискателя с использованием вопросов. Типы вопросов и их использование в собеседовании: биографические, функциональные, экспертные, проективные, метода критических случаев, моделирование рабочих ситуаций, стресс-интервью. Техника оценки информации по ходу собеседования. Установление соответствия «работник - организация» во время собеседования. Особенности проведения метапрограммного интервью. Преимущества использования метапрограммного интервью. Речевые шаблоны (метапрограммы), отражающие и позволяющие оценить особенности мышления кандидата, принятия им решений, его мотивации и предпочтений в рабочих отношениях. Проблема выявления ложной информации в процессе проведения интервью. Вербальные и невербальные индикаторы лжи. Типичные ошибки при проведении собеседований. Принципы принятия решения по итогам проведения интервью. Анализ эффективности проведения собеседования, оценка его результатов и оформление заключения. Техника оформления отчетов о собеседовании.

### **Тема 7. Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора.**

Профессионально-психологический отбор: понятие, сущность, цели и задачи. История возникновения и становления профессионального психологического отбора: зарубежный и отечественный опыт. Место и роль профессионального психологического отбора в общей структуре отбора персонала. Выбор концептуальной схемы отбора. Формирование (разработка) модели профессионально-психологического отбора. Психологический диагноз. Уровни и виды диагноза. Основные этапы разработки и практической реализации мероприятий профессионального психологического отбора. Субъективные и объективные факторы, обуславливающие эффективность мероприятий профессионального психологического отбора. Подходы к оценке мораль-но-нравственных аспектов целесообразности профессионального психологического отбора. Проблема дискриминации прав при осуществлении мероприятий профессионального психологического отбора.

## **Тема 8. Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала**

Роль и место системы оценки на основе компетентностного подхода в процессе управления персоналом. Основные предпосылки, определяющие целесообразность использования оценки компетенций кандидатов при отборе на вакантные должности и различных категорий персонала организации в процессе трудовой деятельности. Цели, задачи и методы оценки компетенций при отборе персонала. Организация процесса отбора персонала. Этапы и технологии оценки компетенций. Виды и формы представления результатов. Практика использования компетенций в процессе отбора: зарубежный и отечественный опыт. Положение об оценке персонала организации. Принципы, предмет, методы, методики и виды оценки. Разработка корпоративной модели компетенций. Процедура оценки компетенций. Принятие управленческих решений по результатам оценки по компетенциям. Разработка Ключевых показателей эффективности (КПЭ). Процедура оценки достижения КПЭ. Принятие управленческих решений по результатам оценки достижения КПЭ. Общие управленческие решения по итогам регулярной оценки. Особенности оценки по компетенциям гражданских государственных служащих.

### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

#### **Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»**

Предмет и задачи курса. Взаимосвязь предмета курса «Мотивация трудовой деятельности» с другими дисциплинами специализации общего курса «Управления персоналом». Характеристика базовых дефиниций курса: потребность, мотив, стимул, мотивирование, стимулирование.

Мотивация как функция управления, как стимулирующий фактор в системе управления персоналом современной организации.

Актуальность изучения трудовой мотивации с учетом современных условий развития человечества и особенностей социально ориентированной рыночной экономики в России.

#### **Тема 2. Теории и концепции мотивации**

Философский подход к осмыслению процесса трудовой мотивации. Связь духовной деятельности человека с материальными продуктами труда. Современная концепция развития человеческого потенциала и ориентация на повышение качество жизни.

Становление теорий трудовой мотивации. Концепция «Экономического человека» А.Смита о критериях оценки и оплаты труда. Теория общественно-экономической формации К. Маркса о побудительных мотивах человеческой деятельности.

Основоположники научного менеджмента (Ф. Тейлор, А. Файоль, Г. Эмерсон) и др. о вознаграждении труда.



Содержательные (внутриличностные теории) теории мотивации А. Маслоу, К. Альдерфера, Д. МакКлелланда, Ф. Герцберга о соотношении и иерархии материальных и духовных потребностей человека.

Процессуальные теории мотивации: Д. Аткинсона, (стремление к успеху и избежание неудач), теория справедливости С. Адамса, теория усиления мотивации Б. Скиннера, В. Врума и комплексная модель мотивации Л. Портера и Э. Лоулера.

### **Тема 3. Трудовая деятельность как объект мотивации**

Мотивация трудовой деятельности как совокупность, иерархическая система разнообразных мотивов и стимулов к активной, полезной, эффективной работе.

Значимость труда для современного человека и его признаки. Мотивационные компоненты труда (доход, занятость, служение общественным интересам, удовлетворение от труда). Российские психологи А.Н. Леонтьев, Л.С. Выготский С.Л. Рубинштейн о потребности – мотивационной сфере человека.

### **Тема 4. Организационная мотивация и ее система**

Понятие мотивации и мотива. Классификация мотивации. Параметры и виды мотивации. Структура мотивации. Субъекты и объекты мотивации. Потенциальная и актуальная мотивация. Мотивационная ситуация. Ресурсы мотивации. Функции мотивации: стимулирующая, развивающая, смыслообразующая. Принципы эффективной мотивации труда персонала в организации.

### **Тема 5. Понятие, принципы и функции трудовой мотивации**

Институциональная, корпоративная и индивидуальная системы мотивации. Диагностические подходы к оценке мотивации трудовой деятельности персонала организаций: принципы, методы и технологии.

Ценностные установки работника (мировоззрение, идеалы, морально-этические принципы, социальные нормы) и их влияние на отношение к труду и его эффективность. Возрастание роли «человеческого фактора» в современных условиях. Мотивообразующие свойства интеллекта, престижность работы, возможность и стремление человека проявить себя в новом деле. Социализация и индивидуализация. Социокультурные стереотипы труда и особенности трудовой морали российских работников.

### **Тема 6. Ресурсы мотивации в организации**

Уровень социально-экономических достижений общества как результат использования ресурсов мотивации на всех уровнях социальной практики, как основной источник удовлетворения материальных и духовных потребностей людей.

Ресурсный подход к пониманию многообразия форм и методов, обеспечивающих стимулирование труда со стороны субъектов управления трудовым поведением работников. Классификации ресурсов мотивации. Многообразие ресурсов мотивации и стимулирования: денежные стимулы и социальные льготы; организационно-административные стимулы, стратификационные стимулы, стимулы организации труда, коммуникационные стимулы, стимулы развития, групповые стимулы.

Проблемы преобладающего значения материальных стимулов в выборе способов трудовой деятельности в современных российских условиях.

Обзор зарубежного опыта по стимулированию труда персонала.

### **Тема 7. Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала**

Роль трудового коллектива и его организационной культуры в поддержании уважительного отношения к труду. Политика признания личного трудового вклада работника как высшей ценности организации.

Нематериальные стимулы труда и их многообразие. Моральные стимулы: система поощрений и наград в современной организации. Методы стимулирование творческой активности работников. Стимулирование трудовой деятельности свободным временем.

Принципы и критерии мотивирующей организации труда персонала. Оценка эффективности труда.

Дисциплинарные взыскания как фактор мотивации

### **Тема 8. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности**

Основные структурные элементы управления мотивацией и стимулированием.

Алгоритм процесса управления мотивацией в организации.

Показатели эффективности управления мотивацией в организации. Анализ показателей производительности труда.

## **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

### **Тема 1. Вводная лекция. Цели, задачи, основные понятия и предмет учебной дисциплины**

Основные задачи и показатели эффективности HR-бренда. История происхождения концепции бренда работодателя. Связь HR-бренда с брендом компании. HR-бренд, лояльность и мотивация сотрудников. Участие первых лиц Компании в создании и внедрении HR-бренда.

### **Тема 2. Бренд работодателя – стратегии создания положительного имиджа**

Этапы создания и внедрения внутреннего HR-бренда в Компании

Осознание проблемы. Определение требований к «продукту». Анализ внутренних и внешних возможностей. Генерация и отбор идеи. Развитие концепции. Тестирование. Разработка программы запуска. Тестовый запуск. Коммерческий запуск.

Связь HR-брендинга с основными процедурами системы управления персоналом

Особенности интеграции HR-бренда в систему управления персоналом. Подбор и адаптация персонала. Анализ и предложения по оптимизации с точки зрения управления брендом работодателя. Оценка эффективности системы управления персоналом в разрезе формирования HR-бренда Компании.

### **Тема 3. Внешний и внутренний HR-брендинг**

Этапы создания и вывода на рынок внешнего HR-бренда. Формулирование начальной идеи (концепция, имя, внешний вид). Формирование «брендбука» работодателя. Создание коммуникативной стратегии. Передача основных идей бренда. Реализация концепции. Анализ результатов.

Организация мероприятий по продвижению внутреннего HR-бренда

Информационное сопровождение основных механизмов HR-процессов. Предоставление дополнительных социальных услуг. Организация корпоративных праздников. Организация корпоративного обучения.

### **Тема 4. Ситуация на рынке труда и HR-брендинг**

Цели и задачи формирования бренда работодателя в новых экономических условиях.

Рынок труда на разных стадиях социально-экономического развития государства и общества. Донесение месседжа бренда работодателя до потенциальной аудитории (соискателей) по всей стране и по отдельным регионам. Обеспечение в СМИ положительных отзывов о карьерных возможностях и корпоративной культуре.

### **Тема 5. Обеспечение лояльности персонала и бренд работодателя**

Понятие лояльности персонала. Виды и формы лояльности. Организация и управление доверительными отношениями в рамках компании. Влияние внутреннего

имиджа на бренд работодателя. Донесение до сотрудников мысли о том, что им очень повезло работать в вашей компании. Информационное пространство в рамках компании – коммуникативная среда.

#### **Тема 6. Этапы создания бренда работодателя**

Алгоритмы создания бренда работодателя и основные этапы реализации проектов. Каналы продвижения бренда работодателя во внутренней и внешней среде. Особенности создания бренда работодателя на предприятиях различного профиля. Мероприятия, функции, эффективность. Разработка программ PR-кампании внешнего бренда работодателя.

#### **Тема 7. Экспресс-диагностика бренда работодателя и реализация проектов HR-брендинга**

Порядок проведения оценки методик экспресс-диагностики. Знакомство с организацией и формирование HR-паспорта. Проведение анализа внутренних HR-процессов в организации, выявление сильных и слабых сторон, исправление ошибок. Формирование цепочек ценностей HR-бренда для работающих и потенциальных сотрудников компании.

Проведение анализа имиджа с целью выявления слабых и сильных сторон с точки зрения HR-брендинга.

Выбор основных направлений работы с брендом.

### **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по модулю дисциплин**

#### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

4.1.1. В ходе реализации модуля дисциплин **Б1.В.23 «Технологии привлечения персонала»** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся: **опрос, реферат, тестирование**

В ходе реализации дисциплины **Б1.В.23.01 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

В ходе реализации дисциплины **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Рекрутмент и рынок кадровых услуг: направления развития, процесс, виды	опрос
Тема 2.	Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика	опрос
Тема 3.	Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента	опрос
Тема 4.	Технологии профессиографического анализа работы (должности)	опрос
Тема 5	Технологии анализа документов при отборе	опрос
Тема 6.	Технологии проведения интервью при отборе кандидатов	опрос
Тема 7.	Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора	опрос
Тема 8.	Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала	опрос, тестирование, защита реферата

В ходе реализации дисциплины **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Объект, предмет и основные задачи дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»	опрос
Тема 2.	Теории и концепции мотивации	опрос
Тема 3.	Трудовая деятельность как объект мотивации	опрос
Тема 4.	Организационная мотивация и ее система	опрос
Тема 5	Понятие, принципы и функции трудовой мотивации	опрос
Тема 6.	Ресурсы мотивации в организации	опрос
Тема 7.	Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала	опрос
Тема 18	Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности	опрос, тестирование, защита реферата

В ходе реализации дисциплины **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)** используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Тема 1.	Вводная лекция. Цели, задачи, основные понятия и предмет учебной дисциплины	опрос
Тема 2.	Бренд работодателя – стратегии создания положительного	опрос

	имиджа	
Тема 3.	Внешний и внутренний HR-брендинг	опрос
Тема 4.	Ситуация на рынке труда и HR-брендинг	опрос
Тема 5.	Обеспечение лояльности персонала и бренд работодателя	опрос
Тема 6.	Этапы создания бренда работодателя	опрос
Тема 7.	Экспресс-диагностика бренда работодателя и реализация проектов HR-брендинга	опрос, тестирование

4.1.2. Реферат по модулю Б1.В.23.05(К) «Технологии привлечения персонала» проводится с применением следующих методов (средств): в форме письменной работы.

Зачет по дисциплине **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

Экзамен по дисциплине **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

Экзамен по дисциплине **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям. Курсовая работа.

Экзамен по дисциплине **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)** проводится с применением следующих методов (средств): в устной форме по вопросам и заданиям.

#### 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по дисциплине **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала** по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- защита реферата.

Критерии оценивания ответа:

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

Критерии оценивания реферата:

- уровень теоретических знаний,
- способность ориентироваться в представленном материале и выделять главное,
- способность делать выводы и аргументированно отстаивать собственную точку зрения с опорой на практическую деятельность, статистические данные и пр.,
- грамотность, культура речи,
- соответствие технических требованиям,
- сдача реферата в установленный срок.

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, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, защиты рефератов.

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

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по дисциплине **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга** по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания ответа:

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

Критерии оценивания реферата:

- уровень теоретических знаний,
- способность ориентироваться в представленном материале и выделять главное,
- способность делать выводы и аргументированно отстаивать собственную точку зрения с опорой на практическую деятельность, статистические данные и пр.,
- грамотность, культура речи,
- соответствие технических требованиям,
- сдача реферата в установленный срок.

Критерии оценивания тестирования:

- количество правильных ответов при тестировании.

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, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

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

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по дисциплине **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности** по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- защита реферата,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания ответа:

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

Критерии оценивания реферата:

- уровень теоретических знаний,
- способность ориентироваться в представленном материале и выделять главное,
- способность делать выводы и аргументированно отстаивать собственную точку зрения с опорой на практическую деятельность, статистические данные и пр.,
- грамотность, культура речи,
- соответствие технических требованиям,
- сдача реферата в установленный срок.

Критерии оценивания тестирования:

- количество правильных ответов при тестировании.

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, ответов на вопросы преподавателя в ходе занятия, по результатам прохождения тестирования, защиты рефератов.

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

Преподаватель оценивает уровень подготовленности обучающихся к занятию по дисциплине **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

по следующим показателям:

- устные ответы на вопросы преподавателя по теме занятия,
- выступление по вопросам к опросам,
- выступление с докладами,
- участие в обсуждении докладов,
- количество правильных ответов при тестировании.

Критерии оценивания тестирования:

- количество правильных ответов при тестировании.

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

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

*Вопросы темы для подготовки к опросам (дискуссиям) (темы докладов):*

### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

**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. Разработка программы маркетингового исследования**

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.

### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

**Тема 1. Рекрутмент и рынок кадровых услуг: направления развития, процесс, виды.**

1. В чём различие между понятиями «набор» и «отбор» персонала?
2. Каковы основные цели и принципы отбора персонала?
3. Какова специфика отбора кадров на государственную службу?

**Тема 2. Современные технологии рекрутмента на рынке труда и их характеристика**

1. В чём различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?
2. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств.
3. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутинга.
4. Что понимается под понятиями Executive search и HeadHunting?
5. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?

**Тема 3. Технология организации и проведения маркетинга человеческих ресурсов в практике рекрутмента**

1. Каковы цели формирования маркетинговой политики?
2. Как провести конкурентный анализ работодателей?
3. Что такое «позиционирование вакансии»?

**Тема 4. Технологии профессиографического анализа работы (должности)**

1. Что означает понятие «спецификация рабочего места (должности)»?
2. В каких кадровых программах может быть использована информация, полученная в результате анализа рабочего места (должности)?
3. Какие методы и процедуры анализа рабочего места (должности) используются для его описания и спецификации?
4. Назовите основные виды и методы наблюдения, используемые при анализе работы (должности) и дайте им характеристику.
5. Что понимается под терминами «профессия» и «специальность»?
6. Дайте определение понятию «профессиограмма».
7. В каких целях используется психограмма?

**Тема 5. Технологии анализа документов при отборе**

1. Резюме: понятие, виды, технология анализа и оценки содержания. Методика проверка правильности представленных данных.
2. Заявление: анализ внешнего вида, стиля изложения и содержания с позиций специфики и профиля требований к должности.
3. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания.
4. Персональное анкетирование при найме.

**Тема 6. Технологии проведения интервью при отборе кандидатов**

1. Собеседование (интервью): понятие, виды, этапы проведения.

2. Типы вопросов и их использование в собеседовании: биографические, функциональные, экспертные, проективные методы, метод критических случаев, моделирование рабочих ситуаций, стресс-интервью.

3. Оценка невербального поведения на отборочном собеседовании.

4. Профессиональные испытания и их виды.

5. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности.

#### **Тема 7. Теоретические и практические основы профессионально-психологического отбора**

1. Психодиагностика: сущность, виды, структура, цели и принципы.

2. Психологические тесты: понятие, классификация. Понятие надёжности и валидности теста. Репрезентативность выборки.

3. Психодиагностический процесс: этапы сбор, переработки и интерпретации и принятия решения.

4. Методы психодиагностики при отборе.

#### **Тема 8. Использование модели компетенций при отборе и оценке персонала**

1. Отбор персонала: предпосылки, определяющие целесообразность использования модели компетенций.

2. Компетентностный подход при отборе персонала: методы оценки, форма представления результатов. Отечественный опыт отбора персонала по компетенциям.

3. Положение об оценке персонала организации: предназначение, структура, технология оценки.

4. Управленческие решения по итогам регулярной оценки.

### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

#### **Тема 1. Объект, предмет и основные задачи дисциплины: «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности»**

Межпредметный характер содержания дисциплины и особенности ее изучения.

Социально-экономическое значение мотивации труда в современных условиях.

Цели и задачи учебной дисциплины «Мотивация трудовой деятельности».

Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Мотивация трудовой деятельности».

Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда в современных российских условиях.

#### **Тема 2. Теории и концепции мотивации**

Внутриличностные теории мотивации: А. Маслоу, К. Альдорфер, Д. Макклеланд.

Концепция мотивации Д. Аткинсона.

Основные сферы мотивации Г. Комелли.

Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника.

Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.

Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.

Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.

Теория справедливости С. Адамса.

Роль и значение научной «школы человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо.

#### **Тема 3. Трудовая деятельность как объект мотивации**

Концепции Т. Маршала, С. Иноземцева и А. Егоршина о труде.  
Виды труда и его содержание в современных условиях.  
Удовлетворенность трудом как социально-экономическая категория.  
Сущность мотивации труда.  
Трудовая деятельность как объект мотивации.  
Предметная деятельность и природа человеческих потребностей.  
Направляющая и смыслообразующая функция мотивов.

#### **Тема 4. Понятие, принципы и функции трудовой мотивации**

Взаимосвязь мотива и стимулов в управлении персоналом.  
Деньги как средство мотивации.  
Принципы оплаты труда и стимулирования Е. Ветлужских.  
Понятие мотивации труда.  
Принципы мотивации труда.  
Функции мотивации труда.  
Показатели качества трудовой жизни, их определение.  
Критерии и показатели удовлетворенности трудом работников.

#### **Тема 5. Организационная мотивация и ее система**

Анализ систем мотивации в коммерческих и организациях и государственных структурах.

Анализ подходов к определению мотивации труда в различных учебных пособиях и источниках.

Анализ применяемых видов мотивации в практике управления персоналом современных

организаций: нормативная, принудительная и стимулирующая.

Институциональная система мотивации.

Корпоративная система мотивации.

Личностная система мотивации.

Структура мотивации.

Субъекты и объекты мотивации.

Ресурсы мотивации.

#### **Тема 6. Ресурсы мотивации в организации**

Сравнительный анализ традиционного и ресурсного подхода к мотивации труда персонала.

Значение ресурсов организации по профессиональному и карьерному развитию работников.

Организация труда как ресурс мотивации труда.

Авторитет руководителя как ресурс мотивации.

Ресурсы мотивации и их классификация.

Организационно-административные стимулы.

Материальные стимулы: характеристика.

Коммуникационные стимулы: характеристика.

Классификация ресурсов мотивации.

#### **Тема 7. Социально-психологическое стимулирование труда. Стимулирование лояльности персонала**

Социально-психологический климат как показатель уровня мотивации труда.

Патриотизм и лояльность персонала как факторы повышения мотивации труда.

Роль и значение корпоративных и ведомственных наград в повышении мотивации труда.

Государственные награды в РФ и их мотивационное значение.

Социально-психологическое стимулирование персонала.

Лояльность персонала: формы проявления, значение.

Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации.

Виды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.

### **Тема 8. Управление мотивацией и стимулированием трудовой деятельности**

Основные структурные элементы управления мотивацией и стимулированием.

Алгоритм процесса управления мотивацией в организации.

Показатели эффективности управления мотивацией в организации. Анализ показателей производительности труда.

## **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

### **Тема 1. Вводная лекция. Цели, задачи, основные понятия и предмет учебной дисциплины**

Бренд работодателя (Employer Branding) как направление научных исследований.

Предмет и задачи учебной дисциплины.

Содержание учебной программы.

Характеристика основных понятий.

Междисциплинарные связи учебной дисциплины.

Источники изучения курса.

Практическая реализация проектов в области брендинга.

### **Тема 2. Бренд работодателя – стратегии создания положительного имиджа**

#### **Этапы создания и внедрения внутреннего HR-бренда в Компании**

Стратегии HR-брендинга – создание имиджа лучшего работодателя.

Привлечение и удержание лучших сотрудников.

Внешние и внутренние факторы влияния на бренд работодателя.

Имидж предприятия на рынке труда – положительные и негативные стороны.

### **Тема 3. Внешний и внутренний HR-брендинг**

#### **Этапы создания и вывода на рынок внешнего HR-бренда**

Понятие внешнего и внутреннего HR-брендинга.

Техники и технологии формирования бренда работодателя.

Соотношение и пропорции предполагаемого и реального.

Позиционирование компании как ведущего эксперта (консультанта) в своей области деятельности (отрасли).

Организация работы с веб-сайтом компании и корпоративной сетью (интранетом).

Соотношение составных частей (блоков) внутреннего и внешнего HR-брендинга.

### **Тема 4. Ситуация на рынке труда и HR-брендинг**

Цели и задачи формирования бренда работодателя в новых экономических условиях.

Рынок труда на разных стадиях социально-экономического развития государства и общества.

Донесение месседжа бренда работодателя до потенциальной аудитории (соискателей) по всей стране и по отдельным регионам.

Обеспечение в СМИ положительных отзывов о карьерных возможностях и корпоративной культуре.

## **Тема 5. Обеспечение лояльности персонала и бренд работодателя**

Понятие лояльности персонала.

Виды и формы лояльности.

Организация и управление доверительными отношениями в рамках компании.

Влияние внутреннего имиджа на бренд работодателя.

Донесение до сотрудников мысли о том, что им очень повезло работать в вашей компании.

Информационное пространство в рамках компании – коммуникативная среда.

## **Тема 6. Этапы создания бренда работодателя**

Алгоритмы создания бренда работодателя и основные этапы реализации проектов.

Каналы продвижения бренда работодателя во внутренней и внешней среде.

Особенности создания бренда работодателя на предприятиях различного профиля.

Мероприятия, функции, эффективность.

## **Тема 7. Экспресс-диагностика бренда работодателя и реализация проектов HR-брендинга**

Порядок проведения оценки методик экспресс-диагностики.

Знакомство с организацией и формирование HR-паспорта.

Проведение анализа внутренних HR-процессов в организации, выявление сильных и слабых сторон, исправление ошибок.

Формирование цепочек ценностей HR-бренда для работающих и потенциальных сотрудников компании.

Проведение анализа имиджа с целью выявления слабых и сильных сторон с точки зрения HR-брендинга.

Основные направления работы с брендом.

*Примерные темы рефератов:*

### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Место поиска и отбора персонала в общей системе управления персоналом.
2. Принципы и методы построения системы отбора персонала.
3. Виды поиска и отбора персонала.
4. В чем особенности внешнего и внутреннего рекрутинга.
5. Что входит в понятие лизинг персонала.
6. Методы отбора персонала.
7. Интервью, как метод отбора. Факторы, определяющие содержание и структуру интервью.
8. Особенности организации и проведения интервью.
9. Психологические проблемы извлечения знаний в ходе интервьюирования: контактный и процедурный слой психологических проблем.
10. Основные достоинства и недостатки тестирования в процессе найма персонала.
11. Виды тестов и оценка их эффективности: биографические, интеллектуальные, профессиональные, личностные и простые отсеивающие тесты.
12. Роль интервьюера в процессе тестирования.
13. Тема Вопрос 1. Оценка персонала на этапе отбора.
14. Решение о приеме кандидата на работу
15. Вопрос 2. Эффективность процесса поиска и отбора кадров.
16. Какой теоретической и практической значимостью обладает «воронка отбора».
17. Что такое «окончательное решение». Какие основные этапы окончательного решения Вы знаете.
18. Какие основные ошибки могут быть при оценке кандидата.
19. Какова процедура принятия окончательного решения.
20. Каковы цели интервью с увольняющимся.

### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Трудовая деятельность как объект мотивации
2. Значение трудовой деятельности в жизни современного человека
3. Предметная деятельность в системе человеческих потребностей
4. Субъективный механизм мотивации труда и его компоненты
5. Политики государства в области справедливого вознаграждения за труд
6. Институциональная система мотивации
7. Личностная система мотивации
8. Корпоративная система мотивации
9. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника

10. Теория «Х» и «У» Д. Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала
11. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга в современные системы мотивации и стимулирования труда
12. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда в современных организациях
13. Роль теории ожидания В. Врума в современной практике побуждения работника к труду .
14. Теория справедливости С. Адамса в контексте процессов отчужденности к трудовой деятельности.
15. Методы стимулирования труда работников с различными потребностями (по работе Ш. Ричи и П. Мартина «Управление мотивацией» 2009г.)
16. Комплексная теория мотивации труда Лоулера – Портера и ее практическое значение для стимулирования труда персонала в современных условиях.
17. Разработка эффективной системы оплаты труда персонала (по работе «Мотивация и оплата труда» Е. Ветлужских)
18. Государственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации для современного специалиста
19. Морально-эмоциональные факторы в системе мотивации трудовой деятельности современного специалиста
20. Самомотивация к труду современного работника.

#### *Примерные варианты тестов по дисциплине*

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

##### **1.Что представляет процесс набора персонала:**

- а - создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;**
- б - прием сотрудников на работу;**
- в - процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.**

##### **2.Исследования показывают, что больше, чем половина рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:**

- а - да;**
- б - нет.**

##### **3. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов):**

- а - достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;**
- б - использование испытательного срока для новичка;**
- в - регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;**
- г - введение в должность.**

##### **4. Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию:**

- а - продвижение изнутри;**
- б - компенсационная политика;**
- в - использование международных кадров.**



**5.Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:**

- а - самопроявившиеся кандидаты;**
- б - безработные;
- в - неквалифицированные работники.

**6.Краткая трудовая биография кандидата является:**

- а - профессиограмма;
- б - карьерограмма;
- в - анкетой сотрудника;**
- г - рекламным объявлением.

**7.Исследования показывают, что правдивая предварительная характеристика работы сокращает текучесть рабочей силы впоследствии:**

- а - да;**
- б - иногда;
- в - нет.

**8. К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся:**

- а - психологические тесты;
- б - проверка знаний;
- в - проверка профессиональных навыков;
- г - графические тесты.**

**9.Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:**

- а - психологические тесты;
- б - проверка знаний;
- в - проверка профессиональных навыков;**
- г - графический тест..

**10.Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур есть:**

- а - отбор кандидатов;**
- б - найм работника;
- в - подбор кандидатов;
- г - заключение контракта;
- д - привлечение кандидатов.

**11.Метод, позволяющий объективно оценить соответствие кандидатов требованиям работы, является метод:**

- а - анализ анкетных данных;
- б - профессиональное испытание;**
- в - экспертиза почерка.

**12. Что следует понимать под текучестью персонала (при необходимости указать несколько):**

- а - все виды увольнений из организации;**
- б - увольнения по собственному желанию и инициативе администрации;
- в - увольнения по сокращению штатов и инициативе администрации;
- г - увольнение по собственному желанию и по сокращению штатов.

**13. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):**

- а - низкие затраты на адаптацию персонала;**
- б - появление новых идей, использование новых технологий;
- в - появление новых импульсов для развития;
- г - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.**

**14. К достоинствам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):**

- а - низкие затраты на адаптацию персонала;
- б - появление новых импульсов для развития;**
- в - повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом у кадровых работников.
- г - появление новых идей, использование новых технологий.**

### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

**1. Мотивация это...**

- а) Внешние причины, побуждения, ориентированные на удовольствие потребности
- б) нужда в чем-либо необходимом для поддержания жизнедеятельности человека, соц. гр. внутренний побудитель активности.
- с) Внутренний процесс сознательного выбора человеком того или иного типа поведения определяемого комплексом воздействия внешних и внутренних факторов**

**2. Какие основные формы стимулов выделяют?**

- А) принуждение, материальное поощрение, моральное поощрение, самоутверждение
- Б) моральное стимулирование, материальное стимулирование, функциональное стимулирование, структурное стимулирование**
- В) стимул, мотив, потребность, нужда

**3 Что означает буквально «стимул» в переводе с латинского?**

- А) материальное поощрение за хорошо сделанную работу
- Б) приманка для животных, когда необходимо, чтобы они сделали что-либо
- В) остроконечная палка, которой подгоняют животных**

**4. Какой из ниже перечисленных пунктов не относится к основным факторам мотивации труда?**

- А) интересная работа
- Б) продвижение по службе
- В) уровень заработной платы
- Г) стаж работы**
- Д) условия труда

**5 На какие две группы подразделяются современные теории мотивации?**

- А) классические, прогрессивные
- Б) социальные, экономические
- В) содержательные, процессуальные**
- Г) теоретические, эмпирические
- Д) научные, практические

**6. Содержательные теории мотивации основываются на:**

- А) представлении о справедливости вознаграждения
- Б) анализе процесса выполнения работы
- В) концепции потребностей работника
- Г) идее об удовлетворенности трудом
- Д) оценке соотношения усилий и получаемого результата

**7. Какая группа потребностей является первичной, базовой в иерархии А. Маслоу?**

- А) в самовыражении, самоопределении
- Б) в общественном признании
- В) в безопасности
- Г) физиологические
- Д) социальные

**8. Какая из предложенных современных концепций мотивации была разработана профессором Калифорнийского университета В. Оучи?**

- А) теория Х
- Б) теория Y
- В) теория Z
- Г) пирамида потребностей
- Д) теория ожидания

**9. В соответствии с теорией «Х» Дугласа МакГрегора человек:**

- А) стремиться к проявлению самостоятельности
- Б) обладает творческим мышлением
- В) проявляет интерес к работе вне зависимости от форм мотивации
- Г) не любит работать и старается избежать ответственности

**10. Какие из приведенных потребностей свойственны всем людям?**

- а) в доминировании
- б) в познании
- г) в уважении

**11. К представителям какой группы теории мотивации относятся Абрахам Маслоу, Дэвид МакКлеланд, Фредерик Херцберг?**

- А) содержательной
- Б) процессуальной
- В) классической.

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

**Тема 1. Вводная лекция. Цели, задачи, основные понятия и предмет учебной дисциплины**

**Вопросы для опроса:**

- Бренд работодателя (Employer Branding) как направление научных исследований.
- Предмет и задачи учебной дисциплины.
- Содержание учебной программы.
- Характеристика основных понятий.
- Междисциплинарные связи учебной дисциплины.
- Источники изучения курса.
- Практическая реализация проектов в области брендинга.

## **Topic 1. Introductory lecture. Objectives, objectives, basic concepts and subject of academic discipline**

- Employer Brand as a research direction.
- Subject and tasks of the discipline.
- Content of the curriculum
- Characteristics of the main concepts
- Interdisciplinary connections of the academic discipline.
- Sources of course learning.
- Practical implementation of branding projects.

## **Тема 2. Бренд работодателя – стратегии создания положительного имиджа Этапы создания и внедрения внутреннего HR-бренда в Компании**

### **Вопросы для опроса:**

- Стратегии HR-брендинга – создание имиджа лучшего работодателя.
- Привлечение и удержание лучших сотрудников.
- Внешние и внутренние факторы влияния на бренд работодателя.
- Имидж предприятия на рынке труда – положительные и негативные стороны.

## **Topic 2. Employer Brand - Strategies for Creating a Positive Image**

- Strategies of HR-branding - creation of image of the best employer.
- Attraction and retention of the best employees.
- External and internal factors of influence on the employer's brand.
- Image of the enterprise in the labor market - positive and negative sides.

## **Тема 3. Внешний и внутренний HR-брендинг**

### **Вопросы для опроса:**

- Понятие внешнего и внутреннего HR-брендинга.
- Техники и технологии формирования бренда работодателя.
- Соотношение и пропорции предполагаемого и реального.
- Позиционирование компании как ведущего эксперта (консультанта) в своей области деятельности (отрасли).
- Организация работы с веб-сайтом компании и корпоративной сетью (интранетом).
- Соотношение составных частей (блоков) внутреннего и внешнего HR-брендинга.

## **Topic 3. External and internal HR branding**

- The concept of external and internal HR-branding.
- Techniques and technology of formation of the employer brand.
- Ratio and proportion of the intended and real.
- Positioning the company as a leading expert (consultant) in its field of activity (industry).
- Organization of work with the company website and corporate network (intranet).
- Ratio of components (blocks) of internal and external HR-branding.

## **Тема 4. Ситуация на рынке труда и HR-брендинг**

### **Вопросы для опроса:**

- Цели и задачи формирования бренда работодателя в новых экономических условиях.
- Рынок труда на разных стадиях социально-экономического развития государства и общества.
- Донесение месседжа бренда работодателя до потенциальной аудитории (соискателей) по всей стране и по отдельным регионам.
- Обеспечение в СМИ положительных отзывов о карьерных возможностях и корпоративной культуре.

## **Topic 4. The situation on the labor market and HR-branding**

- Goals and objectives of formation of employer brand in new economic conditions.
- The labor market at different stages of socio-economic development of the State and society.
- Delivering the message of the employer brand to the potential audience (applicants) throughout the country and in individual regions.
- Providing positive feedback on career opportunities and corporate culture in the media.

## **Тема 5. Обеспечение лояльности персонала и бренд работодателя**

### **Вопросы для опроса:**

- Понятие лояльности персонала.
- Виды и формы лояльности.
- Организация и управление доверительными отношениями в рамках компании.
- Влияние внутреннего имиджа на бренд работодателя.
- Донесение до сотрудников мысли о том, что им очень повезло работать в вашей компании.
- Информационное пространство в рамках компании – коммуникативная среда.

### **Topic 5. Ensuring employee loyalty and employer brand**

- The concept of staff loyalty.
- Types and forms of loyalty.
- Organization and management of trust-relations within the company.
- Influence of internal image on employer brand.
- Making your employees think they're very lucky to be in your company.
- The information space within the company is a communicative environment.

## **Тема 6. Этапы создания бренда работодателя**

### **Вопросы для опроса:**

- Алгоритмы создания бренда работодателя и основные этапы реализации проектов.
- Каналы продвижения бренда работодателя во внутренней и внешней среде.
- Особенности создания бренда работодателя на предприятиях различного профиля.
- Мероприятия, функции, эффективность.

### **Topic 6. Stages of Creating an employer Brand**

- Algorithms of employer brand creation and the main stages of project implementation.
- Channels of employer brand promotion in the internal and external environment.
- Features of creating an employer brand at enterprises of different profile.
- Activities, functions, efficiency.

## **Тема 7. Экспресс-диагностика бренда работодателя и реализация проектов HR-брендинга**

### **Вопросы для опроса:**

- Порядок проведения оценки методик экспресс-диагностики.
- Знакомство с организацией и формирование HR-паспорта.
- Проведение анализа внутренних HR-процессов в организации, выявление сильных и слабых сторон, исправление ошибок.
- Формирование цепочек ценностей HR-бренда для работающих и потенциальных сотрудников компании.
- Проведение анализа имиджа с целью выявления слабых и сильных сторон с точки зрения HR-брендинга.
- Основные направления работы с брендом.

## **Topic 7. Express employer brand diagnosis and project implementation. HR-branding**

- The procedure for evaluating the methods of rapid diagnostics.
- Acquaintance with the organization and formation of HR-passport.
- Analysis of internal HR-processes in the organization, identification of strengths and weaknesses, correction of errors.
- Formation of value chains of HR-brand for working and potential employees of the company.
- Conducting image analysis to identify weaknesses and strengths in terms of HR-branding.
- The main directions of work with the brand.

### **Вопросы для самостоятельного изучения**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Рекрутинг как самостоятельный вид бизнеса.
2. Деятельность рекрутинговых агентств.
3. История и перспективы российского рынка рекрутмента
4. Назначение, цели и задачи работы кадровых агентств
5. Рынок рекрутинговых услуг в развитых странах
6. Особенности рынка США, Великобритании, Германии.
7. Виды деятельности в сфере рекрутинга.
8. Типы рекрутинговых агентств.
9. Этический кодекс Ассоциации консультантов по подбору персонала
10. Основные источники информации о соискателях и работодателях в Интернете
11. Классические технологии работы кадровых агентств.
12. Юридические аспекты оформления трудовых отношений.
13. Адаптация как заключительная стадия рекрутинга

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Субъективный механизм мотивации труда.

2. Личность как субъект мотивации
3. Потребностное состояние у работника и его характеристика.
4. Формирование потребностного состояния и его значение в современной практике управления персоналом.
5. Психологические характеристики притязаний и ожиданий работника в процессе трудовой деятельности.
6. Ментальные карты и программы современного работника.
7. Нейолингвистическое программирование как инструмент мотивации труда.
8. Компоненты субъективного механизма мотивации.
9. Потребностный блок мотивации.
10. Установочный блок мотивации.
11. Ценностный блок мотивации.
12. Самомотивация: функции, методы, стили.
13. Деструктивная мотивация

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Бренд работодателя (Employer Branding) как направление научных исследований.
2. Предмет и задачи учебной дисциплины. Содержание учебной программы.
3. Характеристика основных понятий. Междисциплинарные связи учебной дисциплины. Источники изучения курса.
4. Практическая реализация проектов в области брендинга.
5. Стратегии HR-брендинга – создание имиджа лучшего работодателя.
6. Привлечение и удержание лучших сотрудников. Внешние и внутренние факторы влияния на бренд работодателя.
7. Имидж предприятия на рынке труда – положительные и негативные стороны.
8. Понятие внешнего и внутреннего HR-брендинга. Техники и технологии формирования бренда работодателя.
9. Соотношение и пропорции предполагаемого и реального.
10. Позиционирование компании как ведущего эксперта (консультанта) в своей области деятельности (отрасли).
11. Организация работы с веб-сайтом компании и корпоративной сетью (интранетом).
12. Соотношение составных частей (блоков) внутреннего и внешнего HR-брендинга.
13. Два подхода в управлении персоналом в России.
14. Основные заблуждения относительно HR-брендинга.
15. Риски и возможности создания и внедрения бренда работодателя.
16. Алгоритмы создания бренда работодателя и основные этапы реализации проектов.
17. Каналы продвижения бренда работодателя во внутренней и внешней среде.
18. Особенности создания бренда работодателя на предприятиях различного профиля.
19. Мероприятия, функции, эффективность.
20. Принципы оценки экономического эффекта от HR-брендинга
21. Основные показатели эффективности HR-бренда.

#### **Topics for independent work**

1. Employer Brand (Employer Branding) as the direction of scientific research.
2. The subject and tasks of the academic discipline. The content of the curriculum.
3. Characteristic of the main concepts. Interdisciplinary connections of the academic discipline. Sources of study course.

4. Practical implementation of branding projects.
5. Strategies of HR-branding - creating an image of the best employer.
6. Attracting and retaining the best employees. External and internal factors influencing the employer brand.
7. Image of the enterprise in the labor market - positive and negative sides.
8. The concept of external and internal HR-branding. Techniques and technology of employer brand formation.
9. Ratio and proportion of the intended and real.
10. Positioning the company as a leading expert (consultant) in its field of activity (industry).
11. Organization of work with the company website and corporate network (intranet).
12. Ratio of components (units) of internal and external HR-branding.
13. Two approaches in personnel management in Russia.
14. The main misconceptions about HR-branding.
15. Risks and opportunities for creating and implementing an employer brand.
16. Algorithms for creating an employer brand and the main stages of project implementation.
17. Channels promoting the employer brand in the internal and external environment.
18. Features of creating an employer brand at enterprises of different profile.
19. Activities, functions, efficiency.
20. Principles of evaluation of economic effect from HR-branding.
21. Main indicators of efficiency of HR-brand.

#### 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

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.1	способность планировать и осуществлять деятельность по долгосрочному обеспечению организации кадрами.

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.1 – способность планировать и осуществлять деятельность по долгосрочному обеспечению организации кадрами.	Разрабатывает программы маркетингового исследования.  Выбирает и применяет методический инструментарий кадрового	Самостоятельно разработана и предложена программа маркетингового исследования.  Выбраны и использованы оптимальные методы диагностики



Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	маркетинга.	стратегического положения организации на рынке труда, анализа внутрифирменного рынка труда, направленные на определение соответствия кадрового потенциала организации конкретным должностным и квалификационным требованиям компании-работодателя.

### Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике.	ПК-2.2	способность планировать потребности организации в персонале и применять технологии кадрового рекрутинга для привлечения и отбора кандидатов.
ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике.	ПК-3.2	готовность использовать при найме психодиагностические методы оценки персонала.
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской	ПК-10.2	–способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
	Федерации и владением навыками оформления сопровождающей документации		

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.2 – способность планировать потребности организации в персонале и применять технологии кадрового рекрутинга для привлечения и отбора кандидатов.	<p>Определяет потребность в персонале в зависимости от стратегических планов развития организации.</p> <p>Выбирает методы кадрового рекрутинга.</p>	<p>Определена потребность в персонале в зависимости от стратегических планов развития организации.</p> <p>Конкретизированы методы кадрового рекрутинга с учетом внешних и внутренних факторов.</p>
ПК-3.2 – готовность использовать при найме психодиагностические методы оценки персонала.	<p>Знает правовые основы найма, процедур подбора и отбора персонала, владеет методами деловой оценки персонала.</p> <p>Владеет методиками психодиагностических методов оценки персонала при найме.</p>	<p>Демонстрирует знание правовых основ найма, процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала.</p> <p>Применяет методики психодиагностических методов оценки персонала при найме.</p>
ПК-10.2 – способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала	Обосновывает применение норм трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала.	Соотносит нормы трудового законодательства к решению конкретных задач высвобождения персонала.

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения	ПК-8.2	способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе

	дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умение применять их на практике.		оплаты труда).
--	---	--	----------------

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-8.2 – способность разрабатывать и внедрять системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда).	<p>Определяет базовые категории в сфере мотивации и стимулирования.</p> <p>Идентифицирует методы мотивации и стимулирования и дифференцирует их.</p> <p>Разрабатывает модели мотивации и стимулирования в.</p> <p>Знает методы и процедуры оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.</p>	<p>Точно определены базовые категории в сфере мотивации и стимулирования.</p> <p>Идентифицированы методы мотивации и стимулирования и дифференцирует их</p> <p>Разработана модель мотивации и стимулирования в организации в зависимости от организационных условий.</p> <p>Разработаны методы и процедуры оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.</p>

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.3	способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.
ПК-38	владение навыками	ПК-38.2	способность

	организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством «ВВК - Национальный союз кадровиков», «Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом («Национальный союз «Управление персоналом»)), Ассоциацией организаций управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом		формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде
ДПК-3	способность внедрять и поддерживать систему внутрикорпоративных коммуникаций в организации, исследовать и формировать бренд работодателя.	ДПК-3.2	способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.3 – способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.	<p>Знает основы кадрового планирования, маркетинга персонала и разработки сильного HR-бренда.</p> <p>Разрабатывает стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.</p> <p>Знает основы кадрового планирования, контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и</p>	<p>Демонстрирует уверенное знание основ планирования, маркетинга персонала и разработки сильного HR-бренда.</p> <p>Разработана стратегия привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.</p> <p>Демонстрирует знание основ кадрового планирования, контроллинга, основы маркетинга</p>

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
	реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их для исследования практического опыта управления персоналом..	персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-38.2 – способность формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде	Владеть знанием функций и методов формирования бренда работодателя во внутренней и внешней среде организации.  Определять наиболее эффективные методы формирования бренда работодателя для решения конкретных задач управления персоналом.	Демонстрирует уверенное владение знанием основных функций и методов формирования бренда работодателя во внутренней и внешней среде организации.  Определяет взаимосвязь методов формирования бренда работодателя и решения конкретных задач управления персоналом.
ДПК-3.2 – способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации	Определяет основания разработки и использования методов формирования бренда работодателя, имиджа организации, функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации.	Определены мероприятия по разработке и использованию методов формирования бренда работодателя, имиджа организации, функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации в соответствии со стратегией организации.

**Б1.В.23.05(К) Реферат по модулю «Технологии привлечения персонала»**

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике	ПК-2.3	способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.

ПК-3	знание основ разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала, владение методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике	ПК-3.3	способность применять на практике знание технологий и методов найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умение использовать их для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-8	знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий, владение навыками оформления результатов контроля за трудовой и исполнительской дисциплиной (документов о поощрениях и взысканиях) и умением применять их на практике	ПК-8.3	способность применять на практике знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-10	знание Трудового кодекса Российской Федерации и иных нормативных правовых актов, содержащих нормы трудового права, знание процедур приема, увольнения, перевода на другую работу и перемещения персонала в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и владение навыками оформления сопровождающей документации	ПК-10.2	способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала
ПК-38	владение навыками организации и ведения взаимодействия по кадровым вопросам с некоммерческим партнерством «ВВК - Национальный союз кадровиков», «Национальным союзом организаций по подготовке кадров в области управления персоналом («Национальный союз «Управление персоналом»)), Ассоциацией организаций	ПК-38.2	способность формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде

	управленческого образования, профсоюзами, другими общественными организациями и трудовым коллективом		
ДПК-3	способность внедрять и поддерживать систему внутрикорпоративных коммуникаций в организации, исследовать и формировать бренд работодателя	ДПК-3.2	способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-2.3 – способность разрабатывать и реализовывать стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.	<p>Знает основы кадрового планирования, маркетинга персонала и разработки сильного HR-бренда.</p> <p>Разрабатывает стратегию привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.</p> <p>Знает основы кадрового планирования, контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их для исследования практического опыта управления персоналом..</p>	<p>Демонстрирует уверенное знание основ планирования, маркетинга персонала и разработки сильного HR-бренда.</p> <p>Разработана стратегия привлечения персонала на основе формирования сильного бренда работодателя.</p> <p>Демонстрирует знание основ кадрового планирования, контроллинга, основы маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умеет применять их для исследования практического опыта управления персоналом.</p>
ПК-3.3 – способность применять на практике знание технологий и методов найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умение использовать их для	Знает технологии и методы найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умеет использовать их для исследования практического опыта	Демонстрирует уверенное знание технологий и методов найма, разработки и внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала и умение использовать их для исследования

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
исследования практического опыта управления персоналом.	управления персоналом.	практического опыта управления персоналом.
ПК-8.3 – способность применять на практике знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий для исследования практического опыта управления персоналом.	Знает принципы и основы формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий для исследования практического опыта управления персоналом.	Демонстрирует уверенное знание принципов и основ формирования системы мотивации и стимулирования персонала (в том числе оплаты труда), порядка применения дисциплинарных взысканий для исследования практического опыта управления персоналом.
ПК-10.2 – способность на прикладном уровне применять нормы трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала	Обосновывает применение норм трудового законодательства к решению задач высвобождения персонала.	Соотносит нормы трудового законодательства к решению конкретных задач высвобождения персонала.
ПК-38.2 – способность формировать бренд организации как работодателя во внешней и внутренней среде	Владеть знанием функций и методов формирования бренда работодателя во внутренней и внешней среде организации.  Определять наиболее эффективные методы формирования бренда работодателя для решения конкретных задач управления персоналом.	Демонстрирует уверенное владение знанием основных функций и методов формирования бренда работодателя во внутренней и внешней среде организации.  Определяет взаимосвязь методов формирования бренда работодателя и решения конкретных задач управления персоналом.
ДПК-3.2 – способность применять технологии формирования бренда работодателя, имиджа организации, обеспечения функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации	Определяет основания разработки и использования методов формирования бренда работодателя, имиджа организации, функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации.	Определены мероприятия по разработке и использованию методов формирования бренда работодателя, имиджа организации, функционирования связей с общественностью во внутренней и внешней среде организации в соответствии со стратегией организации.



#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Темы к написанию реферата по модулю Б1.В.23.05(К) «Технологии привлечения персонала»

1. Современные технологии поиска и привлечения персонала (на примере конкретной организации)
2. Современные технологии оценки персонала (на примере конкретной организации)
3. Современные технологии мотивации персонала (на примере конкретной организации)
4. Современные технологии формирования HR бренда (на примере конкретной организации)
5. Технологии поиска и привлечения персонала.
6. Бренд работодателя: понятие, формирование
7. Отбор персонала: понятие, цели.
8. Система требований к кандидату при отборе.
9. Этапы отбора персонала.
10. Методы оценки при отборе.
11. Требования к проведению собеседования при отборе. Виды собеседований.
12. Использование социальных сетей при отборе персонала
13. Автоматизация рекрутинга
14. Адаптация персонала: понятие, цели, функции.
15. Виды и стороны адаптации персонала.
16. Программы адаптации
17. Технологии управления адаптацией.
18. Наставничество как форма управления адаптацией. Виды наставничества
19. Welcome-тренинг: понятие, цели, структура
20. Геймификация в управлении персоналом: понятие, принципы, основные направления использования
21. Игровые механики в управлении персоналом
22. Оценка персонала: понятие, цели, функции
23. Критерии и показатели оценки. Основные требования к системе оценки персонала.
24. Методы оценки персонала.
25. KPI – понятие, разработка, использование в оценке персонала
26. Место тестов в оценке персонала. Виды тестов.
27. Центр оценки: понятие, цели, организация проведения
28. Понятие мотивации и стимулирования. Система трудовой мотивации
29. Основные теории мотивации (содержательные и процессуальные)
30. Виды мотивации (материальная, нематериальная, отрицательная)
31. Методы нематериальной мотивации в современных организациях

#### **Примерные вопросы к зачету по дисциплине Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

#### **Примерные задания к зачету по дисциплине Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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

## Примерные вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга

1. В чём различие между понятиями «набор» и «отбор» персонала?
2. Каковы основные цели и принципы отбора персонала?
3. Какова специфика отбора кадров на государственную службу?
4. В чём различие между рекрутинговой компанией и службой занятости?
5. Опишите специфику работы рекрутинговых агентств.
6. Дайте характеристику маркетинговых технологий рекрутинга.
7. Что понимается под понятиями Executive search и HeadHunting?
8. Каков механизм работы рекрутинговой компании с заказчиком?
9. Каковы цели формирования маркетинговой политики?
10. Как провести конкурентный анализ работодателей?
11. Что такое «позиционирование вакансии»?
12. Что означает понятие «спецификация рабочего места (должности)»?
13. В каких кадровых программах может быть использована информация, полученная в результате анализа рабочего места (должности)?
14. Какие методы и процедуры анализа рабочего места (должности) используются для его описания и спецификации?
15. Назовите основные виды и методы наблюдения, используемые при анализе работы (должности) и дайте им характеристику.
16. Что понимается под терминами «профессия» и «специальность»?
17. Дайте определение понятию «профессиограмма».
18. В каких целях используется психограмма?
19. Резюме: понятие, виды, технология анализа и оценки содержания. Методика проверка правильности представленных данных.
20. Заявление: анализ внешнего вида, стиля изложения и содержания с позиций специфики и профиля требований к должности.
21. Рекомендательные письма и методы анализа их содержания.
22. Персональное анкетирование при найме.
23. Собеседование (интервью): понятие, виды, этапы проведения.
24. Типы вопросов и их использование в собеседовании: биографические, функциональные, экспертные, проективные методы, метод критических случаев, моделирование рабочих ситуаций, стресс-интервью.
25. Оценка невербального поведения на отборочном собеседовании.
26. Профессиональные испытания и их виды.
27. Центры оценки (assessment center): понятие, виды и содержание деятельности
28. Психодиагностика: сущность, виды, структура, цели и принципы.
29. Психологические тесты: понятие, классификация. Понятие надёжности и валидности теста. Репрезентативность выборки.
30. Психодиагностический процесс: этапы сбор, переработки и интерпретации и принятия решения.
31. Методы психодиагностики при отборе.
32. Отбор персонала: предпосылки, определяющие целесообразность использования модели компетенций.
33. Компетентностный подход при отборе персонала: методы оценки, форма представления результатов. Отечественный опыт отбора персонала по компетенциям.
34. Положение об оценке персонала организации: предназначение, структура, технология оценки.

35. Управленческие решения по итогам регулярной оценки.

**Примерные задания к экзамену по дисциплине Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

**Задания:**

Описание ситуации: Вы являетесь Управляющим пяти АЗС компании «Лесной город» в городе N. Одной из Ваших АЗС является «Зеленый Кедр». У нее максимальная проходимость среди других Ваших АЗС. В связи с этим нагрузка на персонал достаточно большая. Если заправщики у Вас еще удерживаются, так как суммарно получают хорошие чаевые, то текучка кассиров у Вас достаточно высокая. Так что перед Вами стоит задача поиска и оценки кандидата на должность кассира, поскольку их Вам не хватает. Ситуация еще осложняется тем, что АЗС «Зеленый Кедр» имеет мини-маркет с открытой выкладкой, так что задач у кассиров много, а чаевые они не получают. К тому же и функционал у кассиров шире, чем в других топливных компаниях, поэтому найти хорошего кандидата бывает трудно.

В функциональные обязанности кассиров компании «Лесной город» входит:

- Обслуживание клиентов на кассе;
- Приемка товаров;
- Контроль сроков годности товаров;
- Участие в проведении инвентаризации товара;
- Выполнение плана продаж по промо продукции;
- Уборка помещений (полы, полки, туалет и т.д.)

Условия работы: график 2/2 месяц в день с 9 до 21, месяц в ночь с 21 до 9 (по договоренности с управляющим АЗС можно только в день или только ночь). Вам как управляющему удобнее, чтобы кассир мог выходить как в день, так и в ночь.

Задача: Подумайте, пожалуйста, и напишите профиль кандидата на вакансию кассира на АЗС «Зеленый Кедр» в компании «Лесной город». Какими характеристиками и компетенциями (знаниями, навыками, особенностями личности он должен обладать), чтобы успешно работать кассиром на Вашей АЗС.

**Задания:**

Специалист пришел к вам обсудить ситуацию: ему предложили перейти в другой отдел, ему это интересно, он видит перспективы, но понимает, что ситуация на рынке труда сложная и найти ему замену в течение даже квартала - задача не из легких. Как вы поступите?

**Задания:**

Ваша подчиненная - дама в возрасте, поэтому многое она предпочитает делать степенно и с расстановкой, что, на ваш взгляд, не всегда соответствует ритму деятельности компании. Как вы ей об этом скажете?

**Задания:**

Перед вами стоит задача: найти нового сотрудника, который будет выполнять функции, сходные с Вашими, в другом городе. Опишите Ваши действия.

**Задание :**

Разработайте пошаговую систему отбора и найма персонала в одну из российских компаний, используя при этом услугу лизинга персонала.

**Практическое задание:**

Определите индивидуально-личностные качества, которые необходимы сотруднику отдела продаж (любая должность), и выберите инструменты для их определения.

### Практическое задание:

Подумайте и назовите 20 способов создания ситуации напряжения в процессе интервьюирования? Обоснуйте целесообразность использования данных методов.

### Примерные вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

1. Цели и задачи учебной дисциплины «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».
2. Учебные дисциплины, формирующие основу для изучения курса «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».
3. Актуальность и социально-экономическое значение изучения практики мотивации стимулирования труда в современных российских условиях.
4. Иерархия потребностей А. Маслоу и ее значение в оценке потребностей современного работника.
5. Теория «Х» и «У» Д Макгрегора и ее значение в современной практике стимулирования труда персонала.
6. Вклад двухфакторной теории мотивации Ф. Герцберга.
7. Вклад теории К. Альдерфера в развитие моделей стимулирования труда.
8. Теория справедливости С. Адамса.
9. Роль и значение научной «школы человеческих отношений» Г. Мюнстерберга и Э. Мейо.
10. Су  
цность мотивации труда.
11. С  
истема мотивации труда в организации.
12. Тр  
удовая деятельность как объект мотивации.
13. П  
редметная деятельность и природа человеческих потребностей.
14. На  
правляющая и смыслообразующая функция мотивов.
15. Понятие мотивации труда.
16. Принципы мотивации труда.
17. Функции мотивации труда.
18. П
19. Кр  
оказатели качества трудовой жизни, их определение.
20. итерии и показатели удовлетворенности трудом работников.
21. Институциональная система мотивации.
22. Корпоративная система мотивации.
23. Личностная система мотивации.
24. Структура мотивации.
25. Субъекты и объекты мотивации.
26. Ресурсы мотивации как система стимулов.
27. Ко  
мпоненты субъективного механизма мотивации.

28.	П
отребностный блок мотивации.	
29.	Ус
тановочный блок мотивации.	
30.	Це
нностный блок мотивации.	
31.	Са
момотивация: функции, методы, стили.	
32.	Ре
сурсы мотивации и их классификация.	
33.	О
рганизационно-административные стимулы.	
34.	М
атериальные стимулы: характеристика.	
35.	Ко
ммуникационные стимулы: характеристика.	
36.	Кл
ассификация ресурсов мотивации.	
37. Социально-психологическое стимулирование персонала.	
38.	Л
ояльность персонала: формы проявления, значение.	
39.	Го
сударственные награды в Российской Федерации как фактор моральной мотивации.	
40.	В
иды и формы морального стимулирования персонала в современной организации.	
41. Деструктивная мотивация: сущность и содержание.	
42.	Ф
ормы проявления деструктивной мотивации.	
43.	Ф
ормы и методы профилактики и предотвращения деструктивной мотивации.	
44.	Вл
ияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности.	
45.	М
одель управления трудовой мотивацией в организации.	
46.	П
роцедура разработки базовых компонентов оплаты труда.	
47.	Гр
ейдирование – как элемент формирования эффективной системы оплаты труда.	
48.	Л
окальные нормативные акты, обеспечивающие мотивацию труда в организации.	
49.	П
ринципы и алгоритм проведения мотивационного аудита в организации.	
50.	М
етоды и формы оценки эффективности системы управления мотивацией в организации.	

### Примерные задания к экзамену по дисциплине Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

#### Задание №1:

Описание ситуации: по итогам диагностических мероприятий по состоянию трудовой мотивации гражданских служащих в Департаменте «Х» Министерства «А» с численностью 120 работающих - установлен уровень служебной мотивации, представленный по факторам мотивации в таблице № 1. Оценка проведена по 10-ти балльной шкале, опрошено 60 человек.

Кроме социологического опроса, проведены выборочные беседы с государственными служащими, в результате которых выявлены ведущие анти – мотивы служебной деятельности:

1. «Тяжелый стиль управления» линейных руководителей
2. Большие переработки, до 4-х часов в день
3. Формальный подход при расчете премии по итогам работы за месяц
4. Высокий уровень ответственности при большой сложности работы

Задание:

1. Основываясь на результатах диагностических мероприятий, предложите дополнительные меры по анализу и оценке состояния уровня мотивации служащих и разработайте модель управления мотивацией служебной деятельности.

2. Главная задача по выработке эффективной системы мотивации - повышение общего уровня трудовой мотивации служащих:

Таб. 1.

<b>Факторы мотивации</b>	<b>Оценка: макс. =10</b>
Интерес к содержанию выполняемой работы	5.0
Перспективы карьерного роста	3.8
Возможность самореализации	4.4
Психологический климат в коллективе	3.0
Организация труда	3.0
Уровень профессионализма руководителей	5.4
Стиль руководства	2.2
Условия труда	5.1
Оплата труда	5.0

## **Задание №2:**

Описание ситуации: в организации сферы дошкольного образования (общая численность работающих - 45 человек) после диагностического анализа системы мотивации (оценка факторов стимулирования измерялась по 10-ти балльной шкале) - были выявлены следующие показатели состояния трудовой мотивации:

1. Эмоциональные условия работы - 3
2. Методы материального стимулирования – 4
3. Методы морального стимулирования – 3
4. Оценка состояния морально-психологического климата - 3
5. Интерес к содержанию работы - 6
6. Уровень самообразования и саморазвития - 5

Среди анти - мотивов профессионального развития - выявлены:

1. Отсутствие связи между уровнем образования работника и оплатой его труда (работника с высшим и средним специальным образованием получают равное вознаграждение за труд)
2. Завышенные требования со стороны руководства к выполнению служебных обязанностей (чрезмерная письменная отчетность, формальные оценки отдельных педагогов).

Кроме этого, материалы проверки представителей Городского отдела образования показали, что по уровню профессиональных знаний педагогов - 30% опрошенных не

владеют современными методиками воспитательной работы, и 40% не повышали свою квалификацию уже более пяти лет.

Задание:

Опираясь на результаты диагностического исследования и другие данные, предложите дополнительные формы оценки состояния удовлетворенности трудом и разработайте эффективную систему мотивации персонала, при которой общий уровень удовлетворенности трудом должен возрасти.

#### **Темы курсовых работ:**

1. Мотивация в современной организации и ее система
2. Методы диагностики удовлетворенности трудом в современной организации
3. Производительность труда как фактор мотивации
4. Мотивация персонала в структуре управленческих задач
5. Исследование состояния удовлетворенности трудом работников организации
6. Трудовая мотивация на разных этапах профессионального развития специалиста
7. Стратификационные и пространственно-временные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
8. Организационно - административные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
9. Денежные стимулы в системе ресурсов мотивации современной организации
10. Социальные льготы в системе ресурсов мотивации современной организации
11. Организационная модель управления мотивацией в организации
12. Организационная культура как фактор повышения мотивации труда
13. Мотивационный аудит как технология оценки состояния мотивации труда
14. Организация и условия труда как факторы мотивации
15. Авторитет руководителя как инструмент мотивации труда
16. Стимулы личностного и профессионального развития в системе ресурсов мотивации современной организации
17. Формы и методы регулирования оплаты труда в организации
18. Оценка эффективности системы управления мотивацией в организации
19. Современные методы разработки системы мотивации в организации
20. Формирование системы лояльности персонала в организации
21. Ресурсы управления трудовой мотивации в организации
22. Влияние социальной среды и профориентации на отношение человека к трудовой деятельности
23. Исследование мотивации трудового поведения работников
24. Сравнительный анализ систем оплаты труда в различных странах
25. Особенности системы оплаты и стимулирования труда государственных служащих
26. Особенности системы оплаты и стимулирования труда работников в коммерческой организации
27. Деструктивная мотивация и ее формы в современных организациях
28. Мотивация общественного служения как ценностная установка деятельности государственных служащих
29. Профессиональное самосознание как фактор мотивации труда современного специалиста
30. Факторы, формирующие микрополитическую мотивацию в современной организации

#### **Примерные вопросы к экзамену по дисциплине Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**



1. Анализ внутренних HR-процессов в организации.
2. Внешние и внутренние факторы влияния на бренд работодателя.
3. Внешний и внутренний HR-брендинг.
4. Внутренний имидж компании и бренд работодателя.
5. Имидж предприятия на рынке труда.
6. Каналы продвижения HR-бренда во внутренней и внешней среде.
7. Организация работы с веб-сайтом компании.
8. Позиционирование компании в своей области деятельности.
9. Понятие бренда работодателя.
10. Понятие лояльности персонала.
11. Понятие экспресс-диагностики бренда работодателя.
12. Порядок формирования HR-паспорта.
13. Привлечение и удержание лучших сотрудников.
14. Примеры реализации проектов HR-брендинга.
15. Роль HR-департаментов в построении и формировании имиджа компании
16. СМИ и бренд работодателя.
17. Составляющие положительного имиджа работодателя.
18. Стратегии HR-брендинга.
19. Формирование цепочек ценностей HR-бренда.
20. Цели и задачи формирования бренда работодателя.
21. Этапы создания бренда работодателя.
22. Понятие бренда работодателя
23. Стратегии HR-брендинга
24. Внешние и внутренние факторы влияния на бренд работодателя
25. Имидж предприятия на рынке труда
26. Привлечение и удержание лучших сотрудников
27. Внешний и внутренний HR-брендинг
28. Позиционирование компании в своей области деятельности
29. Организация работы с веб-сайтом компании
30. СМИ и бренд работодателя
31. Цели и задачи формирования бренда работодателя
32. Понятие лояльности персонала
33. Внутренний имидж компании и бренд работодателя
34. Этапы создания бренда работодателя
35. Понятие экспресс-диагностики бренда работодателя
36. Порядок формирования HR-паспорта
37. Анализ внутренних HR-процессов в организации
38. Формирование цепочек ценностей HR-бренда
39. Примеры реализации проектов HR-брендинга
40. Составляющие положительного имиджа работодателя
41. Роль HR-департаментов в построении и формировании имиджа компании
42. Каналы продвижения HR-бренда во внутренней и внешней среде

### **Примерные задания к экзамену по дисциплине Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

Компания, с численностью немногим менее 100 сотрудников, является лидером в Нижнем Новгороде в своей отрасли. Компания стоит на пороге больших изменений и в качестве стратегии на ближайшие несколько лет выбрала путь экспансии в другие регионы страны. Собственники ценят те результаты, которые есть в бизнесе уже сегодня, и понимают, что удалось им этого добиться благодаря колоссальной работе с сотрудниками: все это время их постоянно развивали профессионально и личностно,

мотивировали, усложняли задачи, много разговаривали и т.д. Территориальная экспансия автоматически повлечет за собой увеличение численности персонала. Инструменты управления командой в 100 человек совершенно не бьются с управлением компанией в 1000 человек. Руководство компании пришло к пониманию, что должны появиться формализованные, единые для всех корпоративные ценности и принципы, которые для каждого сотрудника стали бы неким компасом и ориентиром в моменты принятия решений или выбора той или иной линии поведения в нестандартных ситуациях.

Задание:

Разработайте модель корпоративных ценностей

Предложить план мероприятий по повышению эффективности деятельности персонала.

#### Шкала оценивания по дисциплине Б1.В.23.01 Маркетинг персонала.

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 зачтено» если обучающийся набрал менее 50 баллов,

- оценка «зачтено» 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 дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

### **Шкала оценивания по дисциплине Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

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 «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 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 дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

### **Шкала оценивания по дисциплине Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности.**

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 «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 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 дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

#### **Шкала оценивания по дисциплине Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding).**

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 «неудовлетворительно» если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «удовлетворительно» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 50 до 65 баллов;
- оценка «хорошо» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 66 до 75 баллов;
- оценка «отлично» выставляется при условии, если обучающийся набрал от 76 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 дополнительной литературе к курсу, умении соединять знания, полученные в данном курсе со знаниями других дисциплин.

**Шкала оценивания по модулю:**

Оценка знаний, умений, навыков проводится на основе балльно-рейтинговой системы: 20% из 100% (или 20 баллов из 100) - вклад в итоговую оценку по результатам промежуточной аттестации по **Б1.В.23.05(К) Реферата по модулю Б1.В.23 Технологии привлечения персонала**); 80% из 100% (или 80 баллов из 100) – вклад по результатам

промежуточных аттестаций по дисциплинам модуля (**Б1.В.23.01 Маркетинг персонала, Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга, Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности, Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**)).

При оценивании реферата обучающегося в ходе промежуточной аттестации по **Б1.В.23 Технологии привлечения персонала** можно опираться на следующие критерии:

Баллы	Критерий оценки
16-20	Показано свободное владение проблематикой/ материалом темы реферата; грамотно изложены теоретические положения и разбор практического опыта темы реферата; полностью раскрыты теоретические и практические аспекты темы реферата; показаны глубокие знания научно-методической литературы/ законов; при написании реферата логично и последовательно излагается тема выбранного исследования.
11-15	Показано базовое знание теоретических и практических вопросов темы реферата; раскрыты теоретические и практические аспекты темы реферата; при написании реферата свободно используется учебная и методическая литература, нормативно-правовая база изученной темы.
6-10	Показано недостаточное знание теоретических и практических вопросов темы реферата; при написании реферата непоследовательно изложена тема и не всегда присутствует логика, аргументы привлекаются недостаточно веские; отсутствует должная связь между анализом, аргументацией и выводами
0-5	Показано недостаточное знание теории по исследуемой теме реферата; раскрываемая тема реферата, не подкреплена анализом практического опыта; материал реферата излагается нелогично и непоследовательно; в реферата допущены существенные теоретические ошибки.

Шкала перевода из многобалльной системы в традиционную:

- обучающемуся выставляется оценка «не зачтено», если обучающийся набрал менее 50 баллов,
- оценка «зачтено» 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

**Методические рекомендации по подготовке реферата Б1.В.23.05(К) по модулю Б1.В.23 Технологии привлечения персонала**

Реферат по **Б1.В.23 Технологии привлечения персонала** ориентирован на самостоятельную работу студента по раскрытию темы на основе материалов лекций, практических занятий и самостоятельно изученных материалов.

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.

Студент допускается к зачету (**Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**) по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Студенту необходимо внимательно изучить и осмыслить материалы вопросов к зачету, представленные в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления.

Ответ вопрос и решение практического задания важно излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение.

Результат по сдаче зачета объявляется студентам и вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. «Не зачтено» проставляется в ведомости.

Студент допускается к экзамену (**Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга; Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности; Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**) по дисциплине в случае выполнения им всех заданий и мероприятий, предусмотренных программой дисциплины.

Экзамен проводится в форме ответа на вопросы и выполнения практических заданий, представленных в Разделе 4.3.2. Готовиться к экзамену необходимо последовательно, на протяжении всего периода изучения дисциплины.

Студенту необходимо внимательно изучить и осмыслить содержание вопросов к экзамену, отраженное в рекомендованных учебниках и других источниках (Интернет-ресурсы, научно-методические журналы и пр.). Структурировать теоретический материал, составить план его представления.

Ответ вопрос и решение практического задания важно излагать с позиции значения для профессиональной деятельности. При этом важно показать знание не только теории вопроса, но и практическое применение.

Результат по сдаче экзамена объявляется студентам и вносится в экзаменационную ведомость и зачетную книжку. Оценка «неудовлетворительно» проставляется в ведомости.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению модуля дисциплин**

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.

*Методические указания по самостоятельной подготовке 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, учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы, а также знакомиться с Интернет-источниками (список приведен в рабочей программе по дисциплине).

Самостоятельная работа студентов – это многообразные виды индивидуальной и коллективной деятельности студентов, осуществляемые под руководством, но без непосредственного участия преподавателя в специально отведённое для этого аудиторное или внеаудиторное время. Самостоятельная работа студента по данной дисциплине методически обеспечена – представлен перечень тем для самостоятельного изучения, дан перечень учебной, справочной, методической и научной литературы, в том числе перечень учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы, которая поможет студенту самостоятельно осваивать материал, готовиться к занятиям, реализовывать творческий и научный потенциал.

*Методические рекомендации по написанию реферата (Б1.В.23.01 Маркетинг персонала; Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга; Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности):*

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 указания по подготовке к тестированию (Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга; Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности; Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)):*

Тестирование обеспечивает контроль за знаниями обучающихся, способствует развитию умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и

принципы. Основными критериями оценки являются самостоятельность, правильность и скорость ответа на вопрос

При подготовке к тестированию следует учитывать, что тест проверяет не только знание понятий, категорий, событий, явлений, умения выделять, анализировать и обобщать наиболее существенные связи, признаки и принципы разных явлений и процессов. Поэтому при подготовке к тесту не следует просто заучивать, необходимо понять логику изложенного материала. Этому немало способствует составление развернутого плана, таблиц, схем. Большую помощь оказывают интернет-тренажеры, позволяющие, во-первых, закрепить знания, во-вторых, приобрести соответствующие психологические навыки саморегуляции и самоконтроля.

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

### **6.1 Основная литература**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Армстронг М. Управление результативностью: система оценки результатов в действии. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 248 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/22842>
2. Баскина Т.В. Техники успешного рекрутмента. – М.: Альпина Паблишер, 2014. – 288 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/22825>
3. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: инструменты. Методики. Практика. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 152 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/22838>
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.
3. Минаева Н.Л. Управление персоналом: курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Десслер Г. Управление персоналом. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 800 с. – Электронный ресурс: <http://www.iprbookshop.ru/26137>
2. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие / РАНХиГС при Президенте РФ. – М.: Дело, 2015. – 422 с.
3. Минаева Н.Л. Управление персоналом: курс лекций. – М.: Экон-информ, 2012. – 171 с.

### **6.2. Дополнительная литература**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Балханов А.М. Частные агентства занятости: регулирование деятельности в России // Российское предпринимательство. – 2012. – № 1. – С. 59–62.
2. Гапонова О. Подбор персонала в организации: методологический подход // Проблемы теории и практики управления. – 2012. – № 2. – С. 112–119.
3. Методический инструментарий по организации отбора кадров на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы. – Электронный ресурс: <http://www.rosmintrud.ru/labour/public-service/71>
4. Craig M. Cost Effectiveness of Retaining Top Internal Talent in Contrast to Recruiting Top Talent // Competition Forum. – American Society for Competitiveness. – 2015. – Т. 13. – №. 2. – С. 203.

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Литвинюк А.А. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности. Теория и практика: учебник для бакалавров / А.А. Литвинюк. – М.: Юрайт, 2016. – 398 с. – Электронный ресурс: [http://www.biblio-online.ru/thematic/?29&id=urait.content.04740802-8ED6-4411-A94D-E26569CFB8FA&type=c\\_pub](http://www.biblio-online.ru/thematic/?29&id=urait.content.04740802-8ED6-4411-A94D-E26569CFB8FA&type=c_pub)
2. Попов Е. Мотивация менеджеров по ключевым бизнес-процессам и показателям // Проблемы теории и практики управления. – 2014. – № 3. – С. 78–85.
3. Public Service Motivation & Prosocial Behavior: Do Public Sector Employees Practice What They Preach? // National Public Management Research Conference, Maxwell School of Syracuse University, Syracuse, NY. – 2011. – June 2–4. – Электронный ресурс: [http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/conferences/pmrc/Files/Schede\\_Public%20Service%20Motivation%20Prosocial%20Behavior-%20Do%20Public%20Sector%20Employees%20Pracitice%20What%20They%20Preach.pdf](http://www.maxwell.syr.edu/uploadedFiles/conferences/pmrc/Files/Schede_Public%20Service%20Motivation%20Prosocial%20Behavior-%20Do%20Public%20Sector%20Employees%20Pracitice%20What%20They%20Preach.pdf)

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Забирова Л.М., Гатауллин И.И. Формирование и оценка HR-бренда компании // Казанский экономический вестник. – 2013. – № 1 (3). – С. 37–40. – Электронный ресурс: <http://elibrary.ru/download/88054788.pdf>
2. Маслова В.М. Управление персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата: допущено УМО ... / МГУ им. М.В. Ломоносова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮРАЙТ, 2015. – 492 с.
3. Lievens F., Slaughter J.E. Employer Image and Employer Branding: What We Know and What We Need to Know Annual // Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior. – 2015. – № 10.

### **6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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.

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Иванов А. И. Рекрутинг: как это делается в России / А. И. Иванов. – Ростов н/Д: Феникс ; СПб. : Ост, 2006. – 176 с.
2. Иванова С. Искусство подбора персонала. Как оценить человека за час / С. Иванова. – 2-е изд. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2005. – 160 с.
3. Иванова С.В. Кандидат, новичок, сотрудник: Инструменты управления персоналом, которые реально работают на практике / С. Иванова. – М.: Эксмо, 2010. – С. 9–145.
4. Магура М.И. Поиск и отбор персонала : Настол. кн. для предпринимателей, рук. и специалистов кадровых служб и менеджеров / М. И. Магура. – 3-е изд., перераб. и доп. – М. : Журнал «Упр. персоналом», 2003. – 304 с.
5. Робертс, Г. Рекрутинг и отбор: подход, основанный на компетенциях / Г. Робертс; пер. с англ. – М.: ГИППО, 2010. – С. 196–212.

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Абрахам Г. Маслоу. Мотивация и личность [Электронный ресурс] / пер. с англ. – СПб.: Евразия 2012. – 478 с. – Режим доступа: <http://bookz.ru>
2. Боковня А.Е. Мотивация – основа управления человеческими ресурсами (теория и практика формирования мотивирующей организационной среды и создания единой системы мотивации компаний) [Электронный ресурс]. – М.: ИНФРА-М, 2012. – 144 с. – 10 экз. – Режим доступа: <http://e-library.ranepa.ru/marcweb2/ShowMarc.asp?docid=203440>
3. Диагностика трудовой мотивации: опыт разработки методики [Электронный ресурс] / Е.А. Стрижова, А.Н. Гусев // Национальный психологический журнал. – 2010. – № 1. – С. 128–133. – Режим доступа: <http://eds.a.ebscohost.com/>

4. Кибанов А.Я., Баткаева И.А., Митрофанова Е.А. и др. Управление персоналом: теория и практика. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности [Электронный ресурс]: уч. практ. пособие / под ред. А.Я. Кибанова. – М.: Проспект, 2012. – 524 с. – Режим доступа: [www.prospekt.org](http://www.prospekt.org)

5. Мотивация трудовой деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие / под ред. проф. М. Пугачева. – М.: ИНФРА-М. 2011. – 394 с. – Рекомендуется закупить. – Режим доступа: <http://pc-servise.ucoz.ru/>

6. Пряхников Н.С. Мотивация трудовой деятельности: учебное пособие для студ. вузов. – М. «Академия», 2012. – 369 с. – 1 экз.

7. Управление персоналом организации [Электронный ресурс]: учебник / под ред. А.Я. Кибанова. – 4-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 695 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/bookread2.php?book=444619>

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Макшиев М. Бренд-менеджмент. – СПб.: Питер, 2013. – 224 с.
2. Шепель В. Коммуникационный менеджмент: учебное пособие. – М.: Гардарики, 2013. – 352 с.

### **6.4. Нормативные правовые документы**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Конституция Российской Федерации (принята всенародным голосованием 12.12.1993) // РГ. 25.12.1993. № 237.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 № 197-ФЗ // СЗ РФ. 07.01.2002. № 1 (ч. 1), ст. 3.
3. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2004 г. № 79-ФЗ.
4. Указ Президента РФ от 07.05. 2012 г. N 601 "Об основных направлениях совершенствования государственного управления".
5. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом»
6. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.10.2015 N 717н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по подбору персонала (рекрутер)»

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (Российская газета, 2001 31декабря).

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Конституция Российской Федерации (с гимном России). – М.: Проспект, 2015. – 32с.
2. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ //Российская газета, 2001 31декабря.
3. Федеральный закон от 13.03.2006 N 38-ФЗ «О рекламе» ("Российская газета", N

## 6.5. Интернет-ресурсы

### Б1.В.23.01 Маркетинг персонала

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.

### Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации –
2. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
3. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
4. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
5. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
11. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)
13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) (сайт журнала «Человек и труд»)

### Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности

1. <http://rosmintrud.ru> - Официальный сайт Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации
2. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
3. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
4. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
5. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
6. <http://www.consultant.ru/> – Консультант плюс
7. <http://www.garant.ru/> – Гарант
8. [www.isras.rssi.ru](http://www.isras.rssi.ru) (официальный сайт журнала «Социологические исследования»)
9. [www.mintrud.ru](http://www.mintrud.ru) (сайт Министерства труда и социального развития Российской Федерации)
10. [www.AUP.ru](http://www.AUP.ru) (Административно-управленческий портал)
11. [www.ilo.ru](http://www.ilo.ru) (официальный сайт Международной организации труда)
12. <http://www.hrm.ru> (специализированный сайт для HR- менеджеров)



13. <http://www.jod-today.ru> (сайт газеты «Работа для Вас»)
14. <http://www.personal-mix.ru> (научно-практический журнал по управлению персоналом «Персонал МИКС»)
15. <http://www.kadrovik.ru> (электронная версия журнала «Справочник кадровика»)
16. [www.top-personal.ru](http://www.top-personal.ru) (электронная версия журнала «Управление персоналом»)
17. [www.uptp.ru](http://www.uptp.ru) (сайт международного журнала «Проблемы теории и практики управления»)
18. [www.chelt.ru](http://www.chelt.ru) (сайт журнала «Человек и труд»)

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. [www.marketing.spb.ru](http://www.marketing.spb.ru)
2. [www.brandgoda.ru](http://www.brandgoda.ru)
3. [www.brandextension.org](http://www.brandextension.org)
4. [www.blogbrandaid.com](http://www.blogbrandaid.com)
5. [www.brandchannel.com](http://www.brandchannel.com)
6. [www.palgrave-journals.com](http://www.palgrave-journals.com)
7. [www.nnir.ru](http://www.nnir.ru) / – Российская национальная библиотека
8. [www.nns.ru](http://www.nns.ru) / – Национальная электронная библиотека
9. [www.rsi.ru](http://www.rsi.ru) / – Российская государственная библиотека
10. [www.busineslearning.ru](http://www.busineslearning.ru) / – Система дистанционного бизнес образования
11. <http://www.consultant.ru> / – Консультант плюс
12. <http://www.garant.ru> / – Гарант

### **6.6. Иные источники**

#### **Б1.В.23.01 Маркетинг персонала**

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>

#### **Б1.В.23.02 Технологии кадрового рекрутинга**

1. Кибанов А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: учеб. пособие / А.Я. Кибанов, Д.К. Захаров, И. А. Федорова. – М.: Проспект, 2012. – 80 с.
2. Купер Д. Отбор и найм персонала: технологии тестирования и оценки / Д. Купер, И. Т. Робертсон, Г. Тинлайн ; пер. с англ. Т.Э. Окурокова. – М. : Вершина, 2005. – 156 с.
3. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала: теория и практика: учебник. – СПб.: Питер, 2008. – 480 с.
4. О'Нил Дж. Интервью при отборе. 58 вопросов из практики крупнейших компаний мира / Дж. О'Нил. – М.: Карьера Пресс, 2012. – 272 с.

5. Спенсер Л.М. Компетенции на работе: Модели максимальной эффективности работы / Л.М. Спенсер-мл., С.М. Спенсер. – М.: ГИППО, 2010. – С. 343–368.

#### **Б1.В.23.03 Мотивация и стимулирование трудовой деятельности**

1. Травин В.В. Мотивационный менеджмент: учебно-практическое пособие. – М., 2012. – 300 с.
2. Седых Л.А. Дисциплинарная практика как фактор стимулирования работников // Менеджмент в России и за рубежом. – 2013. – № 11. – С. 128–134
3. Тищенко Е.Н. Состав и соотношение стимулирующих элементов оплаты труда государственных служащих в Российской Федерации и зарубежных странах // Вопросы государственного и муниципального управления. – 2012. – № 4. – С. 160–168. – <http://vgmu.hse.ru/2012--4/70744248.html>

#### **Б1.В.23.04 Бренд работодателя (Employer Branding)**

1. Орлов А.С. Введение в коммуникационный менеджмент. – М.: Гардарики, 2012. – 367 с.
2. Осовицкая Н.А. HR-брендинг. Как стать лучшим работодателем в России. – СПб., 2013. – 150 с.
3. Рева В.Е. Коммуникационный менеджмент: учеб. пособие. – Пенза, 2013. – 161 с.

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

Для проведения занятий по дисциплинам модуля 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 LTSB 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](http://www.nns.ru); Российская государственная библиотека. URL: [www.rsl.ru](http://www.rsl.ru); Российская национальная библиотека. URL: [www.nnir.ru](http://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/>