

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Смирнов Сергей Николаевич
Должность: врио ректора
Дата подписания: 29.09.2022 11:04:49
Уникальный программный ключ:
69e375c64f7e975d4e8830e7b4fcc2ad1bf35f08

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет»



Рабочая программа дисциплины (с аннотацией)
Маркетинг персонала

Направление подготовки
38.03.03 УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Профиль подготовки
Управление трудовой деятельностью в организации

Для студентов 4 курса очной формы обучения
3 курса заочной формы обучения

Составитель ст.преподаватель Е.Э. Никитина

Тверь, 2021

I. Аннотация

1. Наименование дисциплины (или модуля) в соответствии с учебным планом

Маркетинг персонала

2. Цель и задачи дисциплины (модуля)

Целью освоения дисциплины (модуля) является: обеспечение фундаментальной научной и практической подготовки студентов в области организации, нормирования и оплаты труда, имеющих важное значение для организации управления предприятием в условиях рынка посредством выявления путей снижения издержек производства, роста прибыльности и конкурентоспособности, повышения стимулов работников к высокопроизводительному труду.

Задачами освоения дисциплины (модуля) являются:

- 1) изучить функции и технологии маркетинга персонала;
- 2) изучить нормативно-правовые оснований маркетинга персонала в организации;
- 3) получить практические навыки маркетинга персонала в организации и подготовке рекомендаций по совершенствованию системы управления персоналом экономического субъекта;
- 4) развивать профессионально важные качества и способности будущего менеджера по персоналу.

3. Место дисциплины (или модуля) в структуре ООП

Дисциплина «Маркетинг персонала» относится к базовой части учебного плана Модуль 3. Дисциплины по основному виду профессиональной деятельности "Организационно-управленческая и экономическая деятельность" по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом профиль подготовки «Управление трудовой деятельностью в организации».

Требования к начальной подготовке, необходимые для успешного усвоения дисциплины - базовые теоретические знания, которые даются в рамках курсов: «Управление персоналом организации», «Оплата труда персонала», «Организационное поведение», «Методы конкретных социологических исследований», «Мотивация и стимулирование трудовой деятельности».

Освоение дисциплины необходимо для написания преддипломной практики, подготовки и защиты выпускной работы.

4. Общая трудоемкость дисциплины (модуля) составляет 4 зачетные единицы, 144 академических час., в том числе контактная работа: лекции 36 час., практические занятия 36 час., самостоятельная работа: 36 час., контроль – 36 час.

5. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (или модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Формируемые компетенции	Требования к результатам обучения В результате изучения дисциплины (модуля) студент должен:
ПК-2- знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применить их на практике	<p>Начальный Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - основными методами планирования численности персонала в организации; - приемами проведения маркетинга персонала; - приемами разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять виды плановой численности категорий персонала в организации; - проводить основные работы по маркетингу персонала; - разрабатывать основные элементы стратегии привлечения персонала;
	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемы и методы планирования численности персонала; - методы контроллинга персонала в организации; - методы и приемы маркетинга персонала; - виды и этапы разработки стратегии привлечения персонала
	<p>Промежуточный Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками кадрового планирования численности персонала в организации и контроллинга; - технологиями проведения маркетинга персонала; - технологиями разработки и реализации стратегии привлечения персонала
	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> - применять технологии кадрового планирования; - использовать технологии контроллинга персонала в организации; - проводить маркетинг персонала; - разрабатывать и реализовать стратегии привлечения персонала
	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> - технологии кадрового планирования и контроллинга персонала в организации; - основные процедуры маркетинга персонала; - этапы разработки и реализации стратегии привлечения персонала в организации

6. Форма промежуточного контроля - зачет

7. Язык преподавания - русский.

II. Структура дисциплины (модуля)

I. Структура дисциплины (модуля) для студентов очной обучения

Учебная программа –наименование раз- делов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная ра- бота (час.)
		Лекции	Практические (ла- бораторные) ра- боты	
1. Теоретические основы маркетинга персонала в современных организациях	5	2	2	1
2. Рынок труда	6	2	2	2
3. Факторы, влияющие на маркетинг персонала в современных организациях	5	2	2	1
4. Система маркетинговой информации в области управления персоналом	6	2	2	2
5. Маркетинговые исследования в области труда	6	2	2	2
6. Разработка требований к персоналу	6	2	2	2
7. Определение потребности в персонале	6	2	2	2
8. Кадровый аудит	6	2	2	2
9. Разработка мер для покрытия потребности в персонале	6	2	2	2
10. Реклама в управлении персоналом	6	2	2	2
11. Деловая оценка персонала	6	2	2	2
12. Внутренний маркетинг	6	2	2	2
13. Лояльность работников	6	2	2	2
14. Внутреннее позиционирование	6	2	2	2

15. Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда	6	2	2	2
16. Расходы на персонал	6	2	2	2
17. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация	6	2	2	2
18. Оценка эффективности маркетинга персонала	4	1	1	2
19. Корпоративная культура как основа маркетинга персонала	4	1	1	2
Контроль	36			
ИТОГО:	144	36	36	36

2. Структура дисциплины (модуля) для студентов заочной обучения

Учебная программа –наименование разделов и тем	Всего (час.)	Контактная работа (час.)		Самостоятельная работа (час.)
		Лекции	Практические (лабораторные) работы	
1. Теоретические основы маркетинга персонала в современных организациях	5	1	1	3
2. Рынок труда	4	-	2	2
3. Факторы, влияющие на маркетинг персонала в современных организациях	5	1	2	2
4. Система маркетинговой информации в области управления персоналом	10	-	1	9
5. Маркетинговые исследования в области труда	10	1	-	9
6. Разработка требований к персоналу	10	1	-	9

7.Определение потребности в персонале	10	1	-	9
8. Кадровый аудит	10	1	-	9
9. Разработка мер для покрытия потребности в персонале	9	-	-	9
10. Реклама в управлении персоналом	9	-	-	9
11. Деловая оценка персонала	10	1	-	9
12. Внутренний маркетинг	10	1	-	9
13. Лояльность работников	9	-	-	9
14. Внутреннее позиционирование	9,5	0,5	-	9
15. Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда	1	-	-	1
16. Расходы на персонал	5,5	0,5	-	5
17. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация	5,5	0,5	-	5
18. Оценка эффективности маркетинга персонала	1,5	0,5	-	1
19. Корпоративная культура как основа маркетинга персонала	1	-	-	1
Контроль	9			
ИТОГО:	144	10	6	119

Учебная программа дисциплины

Тема 1. Теоретические основы маркетинга персонала в современных организациях

Понятие маркетинг персонала, его роль в развитии предприятия. Особенности маркетинга в управлении персоналом. Определение маркетинга персонала как научно-практической дисциплины. Структура предмета.

Сущность, виды маркетинга персонала. Роль в управлении персоналом. Маркетинг персонала как философия развития персонала предприятия. Маркетинг персонала как методология исследования рынка.

Формирование и развитие маркетингового подхода к управлению персоналом. Маркетинг персонала как система формирования спроса. Направление маркетинга персонала. Функции маркетинга персонала.

Задачи, решаемые в ходе изучения дисциплины. Принципы, на которых строится изучение дисциплины. Связь дисциплины с другими предметами.

Концепция маркетинга. Система маркетинга персонала. Обеспечение системы маркетинга персонала. Кадровое обеспечение. Информационное обеспечение. Техническое обеспечение. Правовое обеспечение. Нормативно-методическое обеспечение.

Тема 2. Рынок труда

Ситуация на рынке труда. Общеэкономические, демографические процессы. Уровнем безработицы в заданном временном промежутке. Структура резервной армии труда. Спрос на персонал, его количественная структура. Предложение в области персонала (ситуация в сфере учебных заведений, центров подготовки кадров, органов обеспечения занятости, увольнений из организаций и т. д.).

Развитие технологии. Изменение характера и содержания труда, его предметной направленности. Требования к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала.

Особенности социальных потребностей. Мотивационное ядро потенциальных сотрудников организации.

Регулирование занятости населения в государственном масштабе. Федеральный закон "О занятости". Ориентация потребителей на товар «рабочая сила».

Тема 3. Факторы, влияющие на маркетинг персонала в современных организациях

Сущность факторов. Необходимость учета факторов.

Внешние условия среды. Общеэкономические, демографические процессы. Уровень безработицы в заданном временном промежутке, структура резервной армии труда и т.д. Развитие законодательства. Развитие законодательства. Особенности законодательства в области охраны труда, занятости и т. п.

Кадровая политика организаций-конкурентов. Формы и методы работы с кадрами в организациях-конкурентах.

Внутренние факторы. Развитие технологии. Цели и задачи организации. Стратегии маркетинга в области производства и реализации продукции и в области персонала. Финансовые ресурсы. Оценка потребности и возможностей организации в финансировании мероприятий по управлению персоналом.

Кадровый потенциал организации. Возможность специалистов кадровой службы.

Тема 4. Система маркетинговой информации в области управления персоналом

Маркетинговая информация в управлении персоналом. Информация о требованиях, которые предъявляют на рынке труда к должностям работники, к рабочим местам. Внешняя и внутренняя среда организации.

Источники кадровой информации. Правительственные программы и законы. Аналитические материалы и статьи. Службы занятости и трудоустройства. Специализированные печатные издания. Интернет. Рекламная информация других организаций. Беседы с кандидатами. Информация учебных заведений. Беседы с представителями других организаций. Опросы работников компании. Специализированные телепередачи.

Информационная функция маркетинга персонала. Требования, которые предъявляют к профессии, должности и рабочему месту кандидаты на вакантные должности.

Внешняя и внутренняя среда предприятия. Политические, экономические факторы, технологии и наука, содержание труда, законодательная база, конкурентная среда.

Выполнение информационной функции маркетинга персонала. Изучение рынка труда, структуры развития персонала, мотивационных установок сотрудников, бизнес-процессов, культуры взаимоотношений и т.п.

Тема 5. Маркетинговые исследования в области труда

Сущность и направления исследования рынка труда. Сбор, обработка и анализ данных в системе управления персоналом организации. Общенаучные, аналитико-прогностические методы. Кабинетные и полевые исследования. Анализ различных тематических источников информации.

Направления анализа. Анализ современной отечественной и зарубежной научной концепции маркетинга персонала. Определение основных направлений проведения организацией маркетинговых исследований рынка труда. Анализ условий занятости, предлагаемых работодателями на рынке труда, с целью обеспечения привлекательного имиджа организации для нынешних и потенциальных работников. Разработка методических основ проведения маркетинговых исследований рынка труда с учётом влияния маркетинговой среды организации. Совершенствование системы управления персоналом организации в процессе реализации маркетинга персонала посредством разработки и рационализации деятельности подсистемы маркетинга персонала. Оценка результативности деятельности подсистемы маркетинга персонала в процессе проведения маркетинговых исследований рынка труда.

Конъюнктура рынка труда и тенденции развития.

Тема 6. Разработка требований к персоналу

Требования к персоналу. Параметры требований: способности, знания, умения, навыки, опыт работы, личные качества специалиста, психофизиологические характеристики, мотивация, направленность личности, сфера интересов, ценности, обучаемость.

Источники информации. Квалификационные справочники, классификаторы, аналитические материалы. Внутренние документы, которые содержат необходимые характеристики. Профессиограмма. Должностная инструкция.

Тема 7. Определение потребности в персонале

Списочная численность работников предприятия. Явочная численность. Коэффициент перевода явочной численности в списочную. Определение потребности в персонале организации: качественный и количественный состав персонала на заданный период времени.

Определение потребности в персонале на предприятии (фирме) по группам промышленно-производственного и непромышленного персонала. Исходными данными для расчета численности работников. Производственная программа, нормы времени, выработки и обслуживания; плановый (эффективный) фонд рабочего времени за год, мероприятия по сокращению затрат труда и т. д. Основные методы определения количественной потребности в персонале. Трудоемкость производственной программы. Нормы выработки. Нормы обслуживания. Рабочие места.

Численность работников непромышленного персонала по каждому виду деятельности и объекту с учетом их особенностей.

Планирование численности основных рабочих. Численность служащих и руководителей функциональных служб и подразделений. Штатное расписание.

Дополнительная потребность в персонале. На развитие предприятия. На изменение численности за счет увольнений.

Тема 8. Кадровый аудит

Сущность кадрового аудита. Цель и задачи кадрового аудита. Направления аудита.

Показатели оценки в рамках кадрового аудита. Оценка количественного и качественного состава работников предприятия. Оценка производительности труда работников. Оценка результатов труда. Анализ трудоемкости работ. Аудит процесса и результатов подготовки и повышения квалификации. Аудит системы стимулирования труда. Аудит условий труда. Аудит организации нормирования труда. Аудит социально-трудовых отношений на предприятии. Аудит кадровой политики.

Тема 9. Разработка мер для покрытия потребности в персонале

Выбор путей покрытия потребности в персонале. Факторы, влияющие на выбор. Стратегия маркетинговой деятельности. Разработка проектируемых или текущих профессиональных требований к персоналу. Размеры затрат на

воспроизводство человеческих ресурсов (приобретение и дальнейшее использование персонала).

Основные этапы маркетинговой деятельности по покрытию потребностей в персонале. Проведение маркетинговых исследований в сфере маркетинга персонала. Анализ рынка рабочей силы и обоснование источников покрытия потребности. Определение вариантов путей привлечения персонала. Принятие кадрового решения (выбор варианта источников и путей покрытия потребностей в человеческих ресурсах).

Источники покрытия потребности в человеческих ресурсах (персонале). Внутренние источники покрытия кадровой потребности. Внешние источники. Учебные заведения различных ступеней и уровней подготовки. Международный рынок рабочей силы. Коммерческие учебные центры. Посреднические фирмы по подбору персонала. Центры обеспечения занятости (биржи труда). Профессиональные ассоциации и объединения.

Тема 10. Реклама в управлении персоналом

Реклама в управлении персоналом. Мероприятия по распространению сведений с целью создания положительного образа организации в глазах потенциальных сотрудников.

Виды рекламы в управлении персоналом. Объявления в средствах массовой информации, в специализированных изданиях, на специальных стендах, в учебных заведениях. Специальные рекламные буклеты. Устные беседы вербовщиков с предоставлением рекламных материалов и т.п.

Критерии выбора рекламы в управлении персоналом. Расчет затрат на рекламу. Эффективность рекламы. Экономическая эффективность. Социальная эффективность.

Тема 11. Деловая оценка персонала

Сущность оценки персонала и ее отличие от аттестации.

Цель, назначение деловой оценки. Составление индивидуальных карьерных планов, создание системы обучения и повышения квалификации, создание кадрового резерва, пересмотр системы стимулирования, разработка плана мероприятий по внутреннему PR и развитию HR бренда, валидизация техник подбора персонала, внесение изменений в организационную структуру предприятия и введение в штатное расписание новых должностей. Вынужденная оценка.

Виды оценки персонала. Виды процедур оценки. Непосредственно оценка персонала, которая используется для оценки работника, его индивидуальных качеств и профессиональных знаний, навыков и умений. Оценка эффективности деятельности. Оценка должности.

Оценка потребности в обучении сотрудника силами его непосредственного руководителя. Принципы оценки персонала. Прозрачность единой системой оценки, обучения и желательного стимулирования. Четкая система стимулирования, соответствующая системе оценки и обучения, Модель компетенций, соответствующей должности оцениваемого работника.

Процедура оценки. Эффект края. Предвзятость наблюдателя. Воздействие на наблюдателя стереотипов в отношении пола, возраста, семейного положения и др. Эффект отличника. Эффект контраста. Эффект похожести. Гала-эффект. Эффект снисхождения.

План разработки и реализации процедуры оценки. План действий по созданию и внедрению системы оценки. Этапы создания системы оценки. Система компетенций для каждой должности.

Основные документы. Положение об оценке персонала на предприятии. Оценочные формы. Инструкции для менеджера и сотрудников. Информационная поддержка процедуры оценки. Мероприятия о результатах оценки. Повышение сотрудника в должности. Повышение заработной платы сотрудника. Внеплановая оценка Плановая оценка персонала

Тема 12. Внутренний маркетинг

Сущность внутреннего маркетинга. Использование маркетингового подхода применительно к сотрудникам. Цель внедрения внутреннего маркетинга. Удовлетворение потребителя через процесс взаимодействия с мотивированным и клиентоориентированным персоналом.

Достоинства внутреннего маркетинга. Практические аспекты внутреннего маркетинга. Внутрифирменное маркетинговое исследование. «Удовлетворенность» работников компании «товарами и услугами» отдельных подразделений и компанией в целом. Уровень лояльности. Причины внедрения внутреннего маркетинга. Неиерархичность знаний.

Осознание профессионалов, что не они нуждаются в компании, а компания нуждается в них. Профессионалы имеют большую привязанность к сфере своих знаний и работы, чем к компании, в которой они работают.

Этапы развития концепции внутреннего маркетинга.

Внутренний маркетинг как философией отношения к персоналу.

Тема 13. Лояльность работников к предприятию

Лояльность сотрудников к компании. Система мероприятий, направленных на формирование лояльности, приверженности. Определенные этапы лояльности работников по отношению к своей организации.

Основные этапы лояльности. Этап адаптации. Наставничество. У сотрудника появляется доверенное лицо и учитель одновременно. Тренинг адаптации. Этап первоначальной (ложной) лояльности. Активное воздействие на мотивацию сотрудника. Знакомство работника с корпоративной культурой. Тренинги по формированию корпоративной культуры, мотивирующие тренинги. Организация и проведение внутрикорпоративных мероприятий (праздников, презентаций, конференций), обучение необходимым профессиональным навыкам (продажи, переговоры, деловое общение). Тренинги командообразования, направленные на улучшение взаимодействия сотрудников, совершенствующие внутрифирменные коммуникации. Этап принадлежности к компании. Процесс «покупки» сотрудником своей компании. Разработка

стратегии, принятие самостоятельных решений. Привлечение в качестве наставника.

Мотивационные программы поощрения сотрудников. Способы поощрения сотрудников. Подарки сотрудникам. Предоставление отдельного места на рабочей парковке, рядом с автомобилями учредителей. Табличка с именем работника на дверь. Награды. Хороший отдых. Билет на поезд. Туристическая поездка в виде подарочного туристического сертификата. Гибкость выбора времени путешествия.

Тема 14. Внутреннее позиционирование

Внутреннее позиционирование в классическом маркетинге. Особенности позиционирования в маркетинге персонала. Выделение целевых аудиторий. Сотрудники компании и ее партнеры. Типичный набор целевых аудиторий внутри компании. Руководство. Различные функциональные подразделения. Весь персонал. Акционеры (владельцы).

Критерии сегментации. Интересы и «клановые» цели. Личностные характеристики. Выбор критериев.

Подходы к формированию позитивного персонал-имиджа организации. Определение целесообразных направлений позиционирования и репозиционирования работодателя на рынке труда.

Тема 15. Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда

Сущность, функции и задачи организации оплаты труда. Доходы персонала и эффективность производства. Слагаемые дохода сотрудника. Затраты на персонал. Функции заработной платы. Воспроизводственная функция. Учетная функция. Регулирующая функция. Социальная функция. Стимулирующая функция. Мотивация: внутренняя и внешняя.

Сущность заработной платы. Организация заработной платы. Принципы организации заработной платы. Механизм организации заработной платы на предприятии. Сущность и элементы тарифной системы. Доплаты и надбавки. Классификация доплат и надбавок.

Формы и системы оплаты труда. Характеристика форм оплаты труда. Условия применения сдельной формы оплаты. Определение заработка. Современная форма оплаты труда. Гибкие системы оплаты труда. Контрактная. Тарифно-аттестационная. Оплата через уровни квалификации.

Факторы, влияющие на систему оплаты труда. Внешние факторы. Внутренние факторы. Стадии жизненного цикла организации. Типы организационных культур. Стили руководства. Маркетинг системы оплаты труда.

Система премирования работников. Поощрительные системы. Задачи усиления стимулирующей роли премий. Виды премий. Действенность поощрения. Построение системы премирования. Требования к организации премирования работников. Эффективность систем премирования.

Бестарифные системы организации оплаты труда. Недостатки тарифной системы организации оплаты труда. Условия и преимущества бестарифных систем оплаты труда. Особенности применения бестарифных систем оплаты труда.

Разработка системы оплаты труда на предприятии. Два подхода к формированию системы оплаты труда. Соотношение постоянной и переменной части заработной платы. Разработка тарифной системы на предприятии. Об участии персонала в разработке системы оплаты труда. Позиция администрации. Положение об оплате труда, поощрениях и социальных гарантиях.

Тема 16. Расходы на персонал

Ожидаемые затраты на приобретение и использование персонала. Внешние затраты. Оплата договорных отношений с учебными заведениями, коммерческими структурами по подбору и подготовке персонала, центрами подготовки при органах регулирования занятости. Затраты на исследовательские и оперативные работы в области МП (сбор и анализ информации, затраты на рекламу, представительские расходы, командировки сотрудников маркетинговых служб и т. п.).

Внутренние затраты. Капитальные инвестиции по оборудованию новых рабочих мест и переоснащению существующих. Вложение средств в дополнительное строительство и оснащение объектов социальной инфраструктуры, учебных подразделений и т. п. Затраты по оплате труда новых сотрудников или работников с новой квалификацией, в том числе различных социальных выплат и т. п.

Тема 17. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация

Сущность стратегий в классическом маркетинге. Виды стратегий в классическом маркетинге. Особенности применения стратегий в маркетинге персонала. Основные цели и задачи применения стратегий в маркетинге персонала.

Стратегии в управлении персоналом. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом. Их особенности. Стратегии организации работы на рынке труда. Стратегии поиска и найма работников. Стратегии кадровой политики. Стратегии использования кадрового потенциала предприятия. Стратегия развития персонала.

Критерии выбора стратегий. Механизм выбора стратегий. Оценка эффективности применяемых стратегий в области управления персоналом. Механизм реализации стратегий.

Тема 18. Оценка эффективности маркетинга персонала

Оценка эффективности использования маркетинга персонала. Методы оценки эффективности проводимых мероприятий.

Рост эффективности за счет внутренних резервов. Отдача от вложенных средств за счет интенсивного пути развития. Значение оценки эффективности проводимых мероприятий.

Вопрос оценки эффективности как в маркетинге предприятия, так и в маркетинге персонала (внутреннем маркетинге). Основные проблемы в маркетинге персонала. Отсутствие четкой системы оценок эффективности. Неполнота, несовместимость и противоречивость существующих отдельных оценок эффективности. Отсутствие четкой системы целей, эффективность достижения которых требуется оценить.

Понятие эффективности. Эффект.

Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга. Три различных подхода к определению эффективности мероприятий внутреннего маркетинга. Акцент на удовлетворенность клиентов. Методы оценки удовлетворенности потребителей и качества услуг. Анализ «важность-исполнение». Опрос покупателей. Метод «таинственный» покупатель. Комплексная оценка эффективности на основе многоуровневой системы взаимосвязанных показателей.

Акцент на достижение целей организации. Формирование единых ценностей у всех сотрудников, понимание стратегии развития компании, ее целей и ценностей, чувство гордости за компанию. Оценка синергетического эффекта.

Тема 19. Корпоративная культура как основа маркетинга персонала

Сущность и роль корпоративной культуры в управлении персоналом. Компетенции и рыночные ориентации персонала. Основные характеристики типов поведения персонала.

Состав и уровни корпоративной культуры. Типология организации управления. Организационные модели управления персоналом. Репутация организации: понятие, состав, направления управления.

Влияние корпоративной культуры на поведение организации. Факторы, влияющие на корпоративную культуру.

III. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (или модулю)

Методические указания по проведению практических занятий

Цель практических занятий – углубление и закрепление теоретических знаний, полученных в ходе изучения дисциплин учебного плана.

На практическом занятии преподаватель излагает материал согласно сформированным темам, выбирает форму его проведения, обучающиеся получают задание от преподавателя, выполняют его. Преподаватель проводит проверку правильности его выполнения. Следует отметить, что студенты должны быть готовы ответить на вопросы преподавателя или студентов, которые связаны с темой задания. Перед проведением практического занятия должен быть подготовлен необходимый материал или выбран объект, которым обучающи-

еся будут оперировать, используя полученную теоретическую базу. Практические занятия по курсу дисциплины помогут обучающимся приобрести навыки применения полученных знаний в практической деятельности, а также навыки выработки своих собственных суждений и осуществления определенных конкретных действий. В случае необходимости обучающийся может получить консультацию по выполнению задания у преподавателя или в порядке взаимного консультирования студентов. После окончания выполнения задания студент должен довести полученный результат до преподавателя, при необходимости оформить его в установленном порядке, и получить оценку в рамках рейтинговой системы оценки знаний.

Содержание практических занятий (ПЗ)

Раздел дисциплины (модуля)		Тематическое содержание ПЗ	Формы текущего контроля
№ п.п.	Наименование		
Тема 1	Теоретические основы маркетинга персонала в современных организациях	Понятие маркетинг персонала, его роль в развитии предприятия. Сущность, виды маркетинга персонала. Формирование и развитие маркетингового подхода к управлению персоналом. Концепция маркетинга. Система маркетинга персонала.	Конспект Таблица Решение ситуационных задач
2	Рынок труда	Ситуация на рынке труда. Спрос на персонал, его количественная структура. Предложение в области персонала.	Решение задач Презентации Таблицы
3	Факторы, влияющие на маркетинг персонала в современных организациях	Сущность факторов. Необходимость учета факторов. Внешние условия среды. Внутренние факторы	Решение задач Презентации Таблицы
4	Система маркетинговой информации в области управления персоналом	Маркетинговая информация в управлении персоналом. Источники кадровой информации. Выполнение информационной функции маркетинга персонала.	Таблица Решение ситуационных задач
5	Маркетинговые исследования в области труда	Сущность и направления исследования рынка труда. Направления анализа. Конъюнктура рынка труда и тенденции развития. Методические подходы к проведению маркетинговых исследований рынка труда.	Решение задач Презентации Таблицы
6	Разработка требований к персоналу	Требования к персоналу. Источники информации.	Таблица Решение ситуационных задач
7	Определение потребности в персонале	Списочная численность работников предприятия. Определение потребности в персонале на предприятии. Дополнительная потребность в персонале	Решение задач Презентации Таблицы

8	Кадровый аудит	Сущность кадрового аудита. Цель и задачи кадрового аудита. Показатели оценки в рамках кадрового аудита.	Решение задач Презентации Таблицы
9	Разработка мер для покрытия потребности в персонале	Выбор путей покрытия потребности в персонале. Основные этапы маркетинговой деятельности по покрытию потребностей в персонале. Источники покрытия потребности в человеческих ресурсах.	Таблица Решение ситуационных задач
10	Реклама в управлении персоналом	Реклама, основные виды и формы рекламы в управлении персоналом.	Решение задач Презентации Таблицы
11	Деловая оценка персонала	Сущность оценки персонала и ее отличие от аттестации. Виды оценки персонала. Оценка потребности в обучении сотрудника.	Таблица Решение ситуационных задач
12	Внутренний маркетинг	Сущность внутреннего маркетинга. Достоинства внутреннего маркетинга. Внутренний маркетинг как философия отношения к персоналу	Решение задач Презентации Таблицы
13	Лояльность работников	Лояльность сотрудников к компании. Основные этапы лояльности. Мотивационные программы поощрения сотрудников.	Таблица Решение ситуационных задач
14	Внутреннее позиционирование	Внутреннее позиционирование в классическом маркетинге. Критерии сегментации. Подходы к формированию позитивного персонал-имиджа организации.	Решение задач Презентации Таблицы
15	Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда	Мотивация, стимулирование, соотношение понятий. Процесс мотивации. Мотивы, стимулы, потребности. Материальное и нематериальное стимулирование.	Решение задач Презентации Таблицы
16	Расходы на персонал	Ожидаемые затраты на приобретение и использование персонала. Внутренние затраты	Таблица Решение ситуационных задач
17	Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация	Сущность стратегий в классическом маркетинге. Стратегии в управлении персоналом. Критерии выбора стратегий	Таблица Решение ситуационных задач
18	Оценка эффективности маркетинга персонала	Оценка эффективности использования маркетинга персонала. Вопрос оценки эффективности как в маркетинге предприятия, так	Презентации Таблицы

		и в маркетинге персонала. Понятие эффективности. Эффект. Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга.	
	Корпоративная культура как основа маркетинга персонала	Сущность и роль корпоративной культуры в управлении персоналом. Состав и уровни корпоративной культуры	

*формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), решение задачи (З), защита проекта (ЗП) и др.

Методические указания для обучающихся в данном разделе раскрывают рекомендуемый режим и характер различных видов учебной работы по:

- изучению теоретических положений по дисциплине;
- выполнению рефератов;
- подготовки презентаций;
- составлению кроссвордов;
- решению ситуаций и заданий;
- выполнению эссе;
- подготовки к выступлениям и устным ответам;
- организации самостоятельной работы обучающихся;
- использованию информационных технологий и др.

Виды самостоятельной работы обучающихся:

1/ работа обучающихся, выполняемая по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия вне аудиторных занятий;

2/ индивидуальная и коллективная деятельность, направленная на усвоение теоретического материала, формирование и развитие различных умений и навыков в рамках учебных занятий и вне расписания;

3/ деятельность обучающихся, разделяющаяся на обязательную (подготовка к учебным занятиям) и дополнительную (самообразование), которая организуется в соответствии с их личными запросами и интересами, не контролируется и не направляется извне.

Характер самостоятельной работы студентов

1/ репродуктивный – самостоятельное прочтение, конспектирование учебной литературы и др.;

2/ познавательный-поисковый – подготовка презентаций, выступлений, выполнение различных видов работ в рамках учебного плана;

3/ творческий – подготовка эссе, выполнение творческих заданий, подготовка выпускной квалификационной работы и др.

Методические рекомендации преподавателю по организации самостоятельной работы обучающихся

Преподавателю необходимо:

- овладеть технологией диагностики умений и навыков самостоятельной работы обучающихся в целях соблюдения преемственности в их совершенствовании;

- продумать процесс поэтапного усложнения заданий для самостоятельной работы обучающихся;
- обеспечить самостоятельную работу обучающихся учебно-методическими материалами, отвечающими современным требованиям управления указанным видом деятельности;
- разработать систему контрольно-измерительных материалов, призванных выявить уровень знаний.

Формы организации внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся

Внеаудиторная самостоятельная работа обучающихся может быть связана как с углублением понимания вопросов, изученных на учебных занятиях, так и изучением тем, не освещенных в ходе аудиторных занятий.

1-й уровень сложности (для обучающихся 1 курса):

- составление простого и развернутого плана выступления;
- составление словаря терминов, понятий и определений;
- выделение главных положений (тезисов) и соединение их логическими связями;
- написание репродуктивного реферата;
- постановка вопросов к тексту;
- ответы на вопросы к тексту и др.

2-й уровень сложности (для обучающихся 2 курса):

- составление конспекта в виде таблицы, рисунка;
- написание аналитических рефератов по одному или нескольким источникам информации в рамках одной темы;
- решение задач, анализ проблемных ситуаций, решение кейсов.
- выполнение эссе; разработка проекта; интервью; электронная презентация и др.

Современные педагогические подходы ориентируют преподавателя на сокращение удельного веса фронтальных заданий и комбинирование коллективных, парных, групповых (3-5 чел.) и индивидуальных форм организации студентов для выполнения самостоятельных заданий.

При планировании самостоятельной работы обучающихся необходимо учитывать трудозатраты на выполнение отдельных заданий для избежание физических перегрузок обучающихся.

Методика расчета трудозатрат студентов по выполнению самостоятельной работы обучающихся

Форма выполнения задания	Трудозатраты в расчете час/лист А4		
	Уровень сложности задания		
	1	2	3
Конспект	0,2	0,3	0,4
Аналитический реферат, доклад	1	1,5	2
Разработка презентации	1	2	4
Эссе, решение проблемных ситуаций, кейсов	1	1,5	2

Разработка проекта	2	2	4
Составление кроссворда	2	2	4

Методические рекомендации по выполнению творческих работ (эссе)

Эссе – самостоятельная, авторская письменная работа обучающихся, выражающая индивидуальные впечатления и соображения по конкретному поводу или вопросу. Цель эссе состоит в развитии навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Цель эссе - развитие навыков самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Требования, предъявляемые к эссе

Объем эссе не должен превышать 1–2 страниц. Эссе должно содержать четкое и краткое изложение сути поставленной проблемы, включать самостоятельно проведенный анализ этой проблемы с использованием концепций и аналитического инструментария, рассматриваемого в рамках дисциплины, выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме.

Особенности эссе:

- наличие конкретной темы или вопроса;
- личностный характер восприятия проблемы и её осмысления;
- небольшой объём;
- внутреннее смысловое единство.

Структура эссе определяется предъявляемыми к нему требованиями:

- мысли автора эссе по проблеме излагаются в форме кратких тезисов;
- мысль должна быть подкреплена доказательствами.

Вступление – суть и обоснование выбора темы, важно правильно сформулировать вопрос, на который необходимо найти ответ.

Основная часть - ответ на поставленный вопрос. Раздел содержит: тезис, доказательство, иллюстрации, являющийся частично ответом на поставленный вопрос.

Заключение, в котором резюмируются главные идеи основной части, подводящие к предполагаемому ответу на вопрос или заявленной точке зрения, делаются выводы.

Оригинальность текста 50%.

Методические указания по выполнению рефератов

Реферат является одной из форм самостоятельной зачетной работы студентов. Реферат является научной работой, поскольку содержит в себе элементы научного исследования. Структура реферата:

- титульный лист;
- содержание;
- введение;
- основная часть;
- заключение;
- библиографический список;
- приложения.

Каждая структурная часть реферата начинается с новой страницы. Общий объем реферата не должен превышать 20 страниц.

Титульный лист реферата включается в общую нумерацию, но номер страницы на нем не проставляется.

Содержание включает порядковые номера, наименование разделов и подразделов с указанием номеров начальных страниц. Введению, заключению, библиографическому списку порядковые номера не присваиваются.

Содержание размещают с новой страницы после титульного листа. Слово «содержание» располагается посередине страницы с прописной буквы или прописными буквами, выделяется «жирным шрифтом». Содержание является второй страницей реферата, номер на странице проставляется в нижней части страницы посередине.

Введение должно содержать постановку проблемы в рамках выбранной темы, содержать цель и задачи выполнения работы.

В основной части должна быть раскрыта тема. В данном разделе, как правило, разделенном на главы, необходимо раскрыть все пункты составленного плана, связно изложить накопленный и проанализированный материал. Излагается суть проблемы, различные точки зрения на нее, собственная позиция автора реферата. Важно добиться того, чтобы основная идея, выдвинутая во введении, пронизывала всю работу, а весь материал был нацелен на раскрытие главных задач. Каждый раздел основной части должен открываться определенной задачей и заканчиваться краткими выводами.

В заключении подводятся итоги, излагаются выводы, делаются обобщения (иногда с учетом различных точек зрения на изложенную проблему), отмечается то новое, что получено в результате работы над данной темой. Заключение по объему не должно превышать введение.

Библиографический список составляется и оформляется в соответствии с установленными требованиями.

В работе должны быть ссылки на источники информации. В ограниченном объеме допускается цитирование с обязательным указанием источников информации. Недопустимо использование в работе необработанных и неотредактированных текстов из Интернет-ресурсов.

Оригинальность текста 50%.

Кроссворд как форма контроля

Кроссворд – удобная форма активизации мышления студентов. В процессе подготовки кроссворда студенту необходимо тщательно прорабатывать теоретический и практический материал, обращаться не только к лекциям и учебникам, но и к дополнительной и справочной литературе. В ходе такой проработки и отбора материала студент, без сомнения, более глубоко усваивает уже полученный материал и приобретает дополнительную информацию, которая постепенно накапливается, формируя более высокий уровень знаний. В то же время нестандартная форма задания стимулирует нестандартный подход к выполнению данного задания, следовательно, активизируется не только познавательная деятельность, но и творческое начало будущих специалистов.

Целесообразно кроссворд использовать как форму рубежного или промежуточного контроля. Преимущества использования кроссвордов как формы контроля:

- повторение изученного материала с выходом на более глубокий уровень проработки;
- освоение студентами базовых понятий дисциплины;
- расширение активного словарного запаса;
- творческая и исследовательская работа;
- приобретение практических навыков правильного и точного формулирования вопросов и заданий;
- творческое отношение к заданию, способствующее развитию креативного мышления студентов, выработке ими нестандартного решения.

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов (СРС)

Раздел дисциплины (модуля)		Тематическое содержание раздела дисциплины (модуля)	Виды организации СРС
№ п.п.	Наименование		
Тема 1	Теоретические основы маркетинга персонала в современных организациях	Понятие маркетинг персонала, его роль в развитии предприятия. Особенности маркетинга в управлении персоналом. Определение маркетинга персонала как научно-практической дисциплины. Структура предмета. Сущность, виды маркетинга персонала. Роль в управлении персоналом. Маркетинг персонала как философия развития персонала предприятия. Маркетинг персонала как методология исследования рынка. Формирование и развитие маркетингового подхода к управлению персоналом. Маркетинг персонала как система формирования спроса. Направления маркетинга персонала. Функции маркетинга персонала. Задачи, решаемые в ходе изучения дисциплины. Принципы, на которых строится изучение дисциплины. Связь дисциплины с другими предметами. Концепция маркетинга.	Конспектирование, составление тестов
Тема 2	Рынок труда	Ситуация на рынке труда. Общеэкономические, демографические процессы. Уровнем безработицы в заданном временном промежутке. Структура резервной армии труда. Спрос на персонал, его количественная структура. Предложение в области персонала (ситуация в сфере учебных заведений, центров подготовки кадров, органов обеспечения занятости, увольнений из организаций и т. д.). Развитие технологии. Изменение характера и содержания труда, его предметной направленности. Требования к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала. Особенности социальных потребностей. Мотивационное ядро потенциальных сотрудников организации. Регулирование занятости населения в государственном масштабе. Федеральный закон "О занятости". Ориентация потребителей на товар «рабочая сила».	Конспектирование, составление тестов
Тема 3	Факторы, влияющие на маркетинг персонала в современных организациях	Сущность факторов. Необходимость учета факторов. Внешние условия среды. Общеэкономические, демографические процессы. Уровень безработицы в заданном временном промежутке, структура резервной армии труда и т.д. Развитие законодательства. Развитие законодательства. Особенности законодательства в области охраны труда, занятости и т. п. Кадровая политика организаций-	Конспектирование, реферат

		конкурентов. Формы и методы работы с кадрами в организациях-конкурентах. Внутренние факторы. Развитие технологии. Цели и задачи организации. Стратегии маркетинга в области производства и реализации продукции и в области персонала. Финансовые ресурсы. Оценка потребности и возможностей организации в финансировании мероприятий по управлению персоналом. Кадровый потенциал организации. Возможность специалистов кадровой службы.	
Тема 4	Система маркетинговой информации в области управления персоналом	Маркетинговая информация в управлении персоналом. Информация о требованиях, которые предъявляют на рынке труда к должностям работники, к рабочим местам. Внешняя и внутренняя среда организации. Источники кадровой информации. Правительственные программы и законы. Аналитические материалы и статьи. Службы занятости и трудоустройства. Специализированные печатные издания. Интернет. Рекламная информация других организаций. Беседы с кандидатами. Информация учебных заведений. Беседы с представителями других организаций. Опросы работников компании. Специализированные телепередачи. Информационная функция маркетинга персонала. Требования, которые предъявляют к профессии, должности и рабочему месту кандидаты на вакантные должности.	Конспектирование, реферат
Тема 5	Маркетинговые исследования в области труда	Сущность и направления исследования рынка труда. Сбор, обработка и анализ данных в системе управления персоналом организации. Общенаучные, аналитико-прогностические методы. Кабинетные и полевые исследования. Анализ различных тематических источников информации. Направления анализа. Анализ современной отечественной и зарубежной научной концепции маркетинга персонала. Определение основных направлений проведения организацией маркетинговых исследований рынка труда. Проведение исследования соответствия работников организации современным требованиям, предъявляемых рынком труда, с целью обеспечения конкурентоспособности персонала организации и качества внутренних резервов.	Конспектирование, составление тестов
Тема 6	Разработка требований к персоналу	Требования к персоналу. Параметры требований: способности, знания, умения, навыки, опыт работы, личные качества специалиста, психофизиологические характеристики, мотивация, направленность личности, сфера интересов, ценности, обучаемость. Источники информации. Квалификационные справочники, классификаторы, аналитические материалы. Внутренние документы, которые содержат необходимые характеристики. Профессиограмма. Должностная инструкция.	Конспектирование
Тема 7	Определение потребности в персонале	Списочная численность работников предприятия. Явочная численность. Коэффициент перевода явочной численности в списочную. Определение потребности в персонале организации: качественный и количественный состав персонала на заданный период времени. Определение потребности в персонале на предприятии (фирме) по группам промышленно-производственного и непромышленного персонала. Исходными данными для расчета численности работников. Производственная программа, нормы времени, выработки и обслуживания; плановый (эффективный) фонд рабочего времени за год, мероприятия по сокращению затрат труда и т. д. Основные методы определения количественной потребности в персонале.	Конспектирование, реферат

Тема 8	Кадровый аудит	Сущность кадрового аудита. Цель и задачи кадрового аудита. Направления аудита. Показатели оценки в рамках кадрового аудита. Оценка количественного и качественного состава работников предприятия. Оценка производительности труда работников. Оценка результатов труда. Анализ трудоемкости работ. Аудит процесса и результатов подготовки и повышения квалификации. Аудит системы стимулирования труда. Аудит условий труда. Аудит организации нормирования труда. Аудит социально-трудовых отношений на предприятии. Аудит кадровой политики.	Конспектирование, составление тестов
Тема 9	Разработка мер для покрытия потребности в персонале	Выбор путей покрытия потребности в персонале. Факторы, влияющие на выбор. Стратегия маркетинговой деятельности. Разработка проектируемых или текущих профессиональных требований к персоналу. Размеры затрат на воспроизводство человеческих ресурсов (приобретение и дальнейшее использование персонала). Основные этапы маркетинговой деятельности по покрытию потребностей в персонале. Проведение маркетинговых исследований в сфере маркетинга персонала.	Конспектирование
Тема 10	Реклама в управлении персоналом	Реклама в управлении персоналом. Мероприятия по распространению сведений с целью создания положительного образа организации в глазах потенциальных сотрудников. Виды рекламы в управлении персоналом. Объявления в средствах массовой информации, в специализированных изданиях, на специальных стендах, в учебных заведениях. Специальные рекламные буклеты. Устные беседы вербовщиков с предоставлением рекламных материалов и т.п. Критерии выбора рекламы в управлении персоналом. Расчет затрат на рекламу. Эффективность рекламы. Экономическая эффективность. Социальная эффективность.	Конспектирование, составление тестов
Тема 11	Деловая оценка персонала	Сущность оценки персонала и ее отличие от аттестации. Цель, назначение деловой оценки. Составление индивидуальных карьерных планов, создание системы обучения и повышения квалификации, создание кадрового резерва, пересмотр системы стимулирования, разработка плана мероприятий по внутреннему PR и развитию HR бренда, валидизация техник подбора персонала, внесение изменений в организационную структуру предприятия и введение в штатное расписание новых должностей. Вынужденная оценка. Виды оценки персонала. Виды процедур оценки. Непосредственно оценка персонала, которая используется для оценки работника, его индивидуальных качеств и профессиональных знаний, навыков и умений. Оценка эффективности деятельности. Оценка должности. Оценка потребности в обучении сотрудника силами его непосредственного руководителя. Принципы оценки персонала. Прозрачность единой системой оценки, обучения и желательного стимулирования. Четкая система стимулирования, соответствующая системе оценки и обучения, Модель компетенций, соответствующей должности оцениваемого работника.	Конспектирование, реферат
Тема 12	Внутренний маркетинг	Сущность внутреннего маркетинга. Использование маркетингового подхода применительно к сотрудникам. Цель внедрения внутреннего маркетинга. Удовлетворение потребителя через процесс взаимодействия с мотивированным и клиентоориентированным персоналом. Достоинства внутреннего маркетинга. Практические аспекты внутреннего маркетинга. Внутрифирменное маркетинговое исследование. «Удовлетворенность» работни-	Конспектирование, реферат

		<p>ков компании «товарами и услугами» отдельных подразделений и компаний в целом. Уровень лояльности. Причины внедрения внутреннего маркетинга. Неиерархичность знаний.</p> <p>Осознание профессионалов, что не они нуждаются в компании, а компания нуждается в них. Профессионалы имеют большую привязанность к сфере своих знаний и работы, чем к компании, в которой они работают. Этапы развития концепции внутреннего маркетинга. Внутренний маркетинг как философией отношения к персоналу.</p>	
Тема 13	Лояльность работников	<p>Лояльность сотрудников к компании. Система мероприятий, направленных на формирование лояльности, приверженности. Определенные этапы лояльности работников по отношению к своей организации. Основные этапы лояльности. Этап адаптации. Наставничество. У сотрудника появляется доверенное лицо и учитель одновременно. Тренинг адаптации. Этап первоначальной (ложной) лояльности. Активное воздействие на мотивацию сотрудника. Знакомство работника с корпоративной культурой. Тренинги по формированию корпоративной культуры, мотивирующие тренинги. Организация и проведение внутрикорпоративных мероприятий (праздников, презентаций, конференций), обучение необходимым профессиональным навыкам (продажи, переговоры, деловое общение).</p>	Конспектирование, составление тестов
Тема 14	Внутреннее позиционирование	<p>Внутреннее позиционирование классическом маркетинге. Особенности позиционирования в маркетинге персонала. Выделение целевых аудиторий. Сотрудники компании и ее партнеры. Типичный набор целевых аудиторий внутри компании. Руководство. Различные функциональные подразделения. Весь персонал. Акционеры (владельцы). Критерии сегментации. Интересы и «клановые» цели. Личностные характеристики. Выбор критериев. Подходы к формированию позитивного персонал-имиджа организации. Определение целесообразных направлений позиционирования и репозиционирования работодателя на рынке труда.</p>	Конспектирование
Тема 15	Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда	<p>Сущность, функции и задачи организации оплаты труда. Доходы персонала и эффективность производства. Слагаемые дохода сотрудника. Затраты на персонал. Функции заработной платы. Воспроизводственная функция. Учетная функция. Регулирующая функция. Социальная функция. Стимулирующая функция. Мотивация: внутренняя и внешняя. Сущность заработной платы. Организация заработной платы. Принципы организации заработной платы. Механизм организации заработной платы на предприятии.</p>	Конспектирование, реферат
Тема 16	Расходы на персонал	<p>Ожидаемые затраты на приобретение и использование персонала. Внешние затраты. Оплата договорных отношений с учебными заведениями, коммерческими структурами по подбору и подготовке персонала, центрами подготовки при органах регулирования занятости. Затраты на исследовательские и оперативные работы в области МП (сбор и анализ информации, затраты на рекламу, представительские расходы, командировки сотрудников маркетинговых служб и т. п.). Внутренние затраты.</p>	Конспектирование, составление тестов
Тема 17	Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация	<p>Сущность стратегий в классическом маркетинге. Виды стратегий в классическом маркетинге. Особенности применения стратегий в маркетинге персонала. Основные цели и задачи применения стратегий в маркетинге персонала.</p> <p>Стратегии в управлении персоналом. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом. Их особенности. Стратегии организации работы на рынке труда. Стратегии</p>	Конспектирование

		поиска и найма работников. Стратегии кадровой политики. Стратегии использования кадрового потенциала предприятия. Стратегия развития персонала. Критерии выбора стратегий. Механизм выбора стратегий. Оценка эффективности применяемых стратегий в области управления персоналом. Механизм реализации стратегий.	
Тема 18	Оценка эффективности маркетинга персонала	Оценка эффективности использования маркетинга персонала. Методы оценки эффективности проводимых мероприятий. Рост эффективности за счет внутренних резервов. Отдача от вложенных средств за счет интенсивного пути развития. Значение оценки эффективности проводимых мероприятий. Вопрос оценки эффективности как в маркетинге предприятия, так и в маркетинге персонала (внутреннем маркетинге). Основные проблемы в маркетинге персонала. Отсутствие четкой системы оценок эффективности. Неполнота, несовместимость и противоречивость существующих отдельных оценок эффективности. Отсутствие четкой системы целей, эффективность достижения которых требуется оценить. Понятие эффективности. Эффект. Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга. Три различных подхода к определению эффективности мероприятий внутреннего маркетинга.	Конспектирование, составление тестов
Тема 19	Корпоративная культура как основа маркетинга персонала	Сущность и роль корпоративной культуры в управлении персоналом. Компетенции и рыночные ориентации персонала. Основные характеристики типов поведения персонала. Состав и уровни корпоративной культуры. Типология организации управления. Организационные модели управления персоналом. Репутация организации: понятие, состав, направления управления. Влияние корпоративной культуры на поведение организации. Факторы, влияющие на корпоративную культуру.	Конспектирование, реферат

IV. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (или модулю)

Сформирован на основе карты компетенций, в соответствии с которой в рамках данной дисциплины формируется начальный и промежуточный уровни компетенций.

1. Типовые контрольные задания для проверки уровня сформированности компетенции ПК-2

Этап формирования компетенции, в котором участвует дисциплина	Типовые контрольные задания для оценки знаний, умений, навыков	Показатели и критерии оценивания компетенции, шкала оценивания
ПК-2- знание основ кадрового планирования и контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умение применять их на практике		
Начальный уровень	В целях выявления сформированных владений основными методами планирования численности персонала в организации; приемами проведения марке-	<ul style="list-style-type: none"> Проект полностью соответствует теме и обоснован – 5 баллов.

	<p>тинга персонала; приемами разработки и реализации стратегии привлечения персонала выполнить задание 1.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проект в целом соответствует теме, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла. • Проект частично соответствует теме, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла. • Проект не соответствует теме, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.
Начальный уметь	<p>Для выявления умений определять виды плановой численности категорий персонала в организации; проводить основные работы по маркетингу персонала; разрабатывать основные элементы стратегии привлечения персонала выполнить презентации по следующим темам:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Виды плановой численности категорий персонала в организации. 2. Характеристика процедур основных мероприятий по маркетингу персонала 3. Разработка стратегии привлечения персонала в организацию. 	<ul style="list-style-type: none"> • Лаконичность информации на слайдах. Приоритет визуальных средств (фото, графики, схемы, диаграммы). Кегль не менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 5 баллов. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 4 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств – 3 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств. Ошибки в тексте и в содержании – 0 баллов.
Начальный знать	<p>Для определения уровня знаний о приемах и методах планирования численности персонала; методах контроллинга персонала в организации; методах и приемах маркетинга персонала; видах и этапах разработки стратегии привлечения персонала ответить на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Что такое планирование численности персонала, каковы его цели и задачи? 2. Опишите процесс численности персонала в организации. 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла • Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют несущественные ошибки – 3 балла. • Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов

	<p>3. Охарактеризуйте приемы и методы планирования численности персонала.</p> <p>4. Что такое контроллинг персонала?</p> <p>5. Охарактеризуйте методы контроллинга персонала в организации.</p> <p>6. Опишите методы и приемы маркетинга персонала.</p> <p>7. Виды стратегии привлечения персонала в организации</p> <p>8. Этапы разработки стратегии привлечения персонала в организации</p>	
Промежуточный владеть	<p>В целях выявления сформированных владений навыками кадрового планирования численности персонала в организации и контроллинга; технологиями проведения маркетинга персонала; технологиями разработки и реализации стратегии привлечения персонала выполнить проекты по следующим темам:</p> <p>1.«Современные технологии разработки стратегии привлечения персонала в организацию»</p> <p>2. «Процедура кадрового планирования численности персонала в организации»</p> <p>3. «Контроллинг в управлении персоналом»</p> <p>4. «Современные технологии проведения маркетинга персонала в организации»</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Проект полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Проект в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла • Проект частично обоснован, отдельные аспекты имеют не существенные ошибки – 3 балла. • Проект не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов
Промежуточный уметь	<p>Для выявления умений применять технологии кадрового планирования; использовать технологии контроллинга персонала в организации; проводить маркетинг персонала; разрабатывать и реализовать стратегии привлечения персонала выполнить презентации по следующим темам:</p> <p>1.Современные технологии кадрового планирования в организации.</p> <p>2.Современные технологии контроллинга персонала в организации.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Лаконичность информации на слайдах. Приоритет визуальных средств (фото, графики, схемы, диаграммы). Кегль не менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 5 баллов. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, не мешающий восприятию текста. Использование не более 3-х дизайнерских средств – 4 балла.

	<p>3.Разработка программы маркетинга персонала в организации</p> <p>4.Разработка и реализация стратегии привлечения персонала в организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств – 3 балла. • Недостаток визуальных средств. Кегль менее 24. Фон, мешающий восприятию текста. Использование более 3-х дизайнерских средств. Ошибки в тексте и в содержании – 0 баллов.
Промежуточный знать	<p>Для определения уровня знаний о технологии кадрового планирования и контроллинга персонала в организации; основных процедурах маркетинга персонала; этапах разработки и реализации стратегии привлечения персонала в организации ответьте на следующие вопросы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1.Современные технологии кадрового планирования. 2. Современные технологии контроллинга персонала. 3. Основных процедуры маркетинга персонала. 4. Основные этапы разработки и реализации стратегии привлечения персонала в организации 5. Методы и показатели оценки эффективности процедур привлечения персонала в организации 6. Виды стратегии привлечения персонала в организации 7. Современные проблемы привлечения персонала в организации 	<ul style="list-style-type: none"> • Ответ полностью обоснован с опорой на понятия и теоретические положения – 5 баллов. • Ответ в целом обоснован, но отдельные аспекты не раскрыты – 4 балла • Ответ частично обоснован, отдельные аспекты имеют не существенные ошибки – 3 балла. • Ответ не обоснован, имеются существенные ошибки – 0 баллов

ЗАДАНИЯ

Задание 1

Описание ситуации и постановка задачи

Производственная организация ведет поиск кандидатов на вакантную должность и с этой целью осуществляет маркетинговые исследования в области персонала, которые позволят определить требования к претендентам на должность, выявить круг источников и пути обеспечения потребности в персонале, рассчитать ожидаемые затраты на приобретение и дальнейшее исполь-

зование персонала. На имеющуюся вакантную должность претендуют несколько кандидатов. Поиск, отбор, наем и дальнейшее использование каждого претендента связаны с определенными затратами. Организация-работодатель располагает лимитом средств, которые могут быть выделены на приобретение и дальнейшее использование одного кандидата на вакантную должность. Она разработала требования к претендентам на должность, которые являются основой для оценки и отбора кандидатов, а также располагает результатами проверочных испытаний претендентов. На основе этой информации необходимо определить, кого из претендентов предпочтет организация-работодатель, учитывая ограничения по финансовым ресурсам.

Исходные данные включают:

- формуляр «Требования к претендентам на должность» с указанием степени важности наличия у кандидата на должность того или иного профессионального или личностного качества (табл. 5.2);
- данные о результатах проверочных испытаний кандидатов на вакантную должность (табл. 5.3);
- информацию об источниках обеспечения потребности в персонале и затратах на приобретение и дальнейшее использование персонала по каждому из источников;
- лимит единовременных затрат на одного претендента. Источниками обеспечения потребности в персонале в данном случае являются:
 - для претендента А - агентство по найму персонала;
 - для претендента Б - служба занятости;
 - для претендента В - свободный рынок труда (обращение на фирму по собственной инициативе);
 - для претендента Г - учебное заведение соответствующего профиля.

Договорные отношения организации-работодателя с агентством по найму оцениваются в 10,8 тыс. у.е., с учебным заведением - в 1,5 тыс. у.е.

Маркетинговые исследования в области персонала проведены организацией-работодателем на сумму 1,9 тыс. у.е., причем из них на поиск и разработку документации по агентству найма приходится 0,9 тыс. у.е., по службе занятости - 0,6 тыс. у.е., по учебному заведению - 0,2 тыс. у.е. Затраты на проведение отбора персонала (проверочные испытания и т.п.) составили для агентства по найму 8,5 тыс. руб., для кандидатов из остальных источников - 6,2 тыс. у.е. Затраты по найму равны 0,4 тыс. у.е. В случае найма кандидатов на должность их дополнительное обучение составит:

- для претендента А - 1,0 тыс. у.е.;
- для претендента Б - 2,5 тыс. у.е.;
- для претендента В - 3,0 тыс. у.е.;
- для претендента Г - 3,7 тыс. у.е.

При реализации программы введения кандидатов в должность от организации-работодателя потребуются соответствующие затраты в размере: А - 0,5 тыс. у.е., Б - 1,5 тыс. у.е., В - 1,5 тыс. у.е., Г - 2,0 тыс. у.е. Оплата труда по должности составит ежемесячно 4,5 тыс. у.е.

Таблица 1. Требования к претендентам на должность

Требования к претендентам	Градации по важности		
	очень важно	важно	желательно
1	2	3	4
Профессиональные предпосылки, образование			
1. Высшее образование	X		
2. Другие виды образования			X
3. Иностранные языки			X
4. Опыт профессиональной деятельности: профессиональный опыт (с указанием стажа работы)	X		
5. Специальные знания		X	
Личностные предпосылки			
6. Логико-аналитические способности (способность анализировать проблемы и делать по ним выводы) (указать конкретный круг проблем)		X	
7. Приспособляемость (способность к многовариантной проработке проблем при возникновении различных		X	
8. Организационные способности (способность к рациональному планированию и организации выполняемой работы, определению приоритетности заданий, распределению заданий с учетом возможностей исполнителей, организации работы до получения конечного результата)	X		
9. Личная инициатива (умение проявлять инициативу и выдвигать идеи) (привести примеры)		X	
10. Способность к принятию решений (степень самостоятельности при принятии решений, готовность отстаивать свои решения, несмотря на внешнее сопротивление)		X	
11. Умение вести переговоры (указать возможный круг партнеров, а также основные трудности в переговорах)			X
12. Способность переносить нагрузки (умение качественно выполнять работу в ограниченное время и в условиях больших нагрузок)		X	
13. Навыки риторики и письменной работы; способность к ведению совещаний, семинаров; умение кратко и ясно выражать мысли, убедительный стиль; обмен письменной информацией в следующих трудных случаях..... умение дать письменное заключение о запросах внешних адресатов (указать, каких)		X	
14. Мотивационные функции (умение пробуждать интерес к работе, восприятие новых идей, обсуждение результатов без подавления внешнего окружения, адекватная оценка работы сотрудников)		X	
15. Стиль общения (корректность, открытость, коммуникабельность, готовность оказать помощь и поддержку в решении проблем)		X	
Возможные другие предпосылки			

V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (или модуля)

а) Основная литература:

1. Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом: Технологии : учебное пособие. - М. : Юнити-Дана, 2015. - 192 с. - ISBN 5-238-00842-2 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114558>
2. Дейнека А. В. Управление персоналом организации : учебник. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 288 с. : (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02375-0 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454057>
3. Патласов О. Ю. Маркетинг персонала : учебник. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2016. - 384 с. - (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02354-5 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=45288>
4. Пугачёв В.П. Планирование персонала организации [Электронный ресурс]: учебное пособие.— М.: Московский государственный университет имени М.В. Ломоносова, 2011.— 236 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/13151.html>.— ЭБС «IPRbooks»

б) Дополнительная литература:

1. Бандурин А.В., Чуб Б.А. Стратегический менеджмент и кадровый потенциал организации, <http://big.spb.ru/publications>
2. Гапошина Л.Г. Маркетинг кадрового обеспечения. – М.: Дашков, 2005.
3. Дейнека А. В. Управление персоналом организации : учебник. - М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2017. - 288 с. : (Учебные издания для бакалавров). - ISBN 978-5-394-02375-0 ; [Электронный ресурс]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=454057>
4. Дэй, Джордж. Маркетинг персонала [Текст] / Д. Дэй ; пер. с англ. В. Егорова. - М. : ЭКСМО, 2003.
5. Кибанова А.Я., Дуракова И.Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация. – М.: ИНФРА-М, 2010.
6. Киян Л.П. Маркетинг рынка труда. - Центр информ. и соц. - эконом. исследования. - Воронеж: Изд-во Воронеж. Унта, 1995.-с. 16-17.
7. Королев О. П. Концепция маркетинга персонала Вестник «Центра исследований региональной экономики» Публикация на сайте www.lerc.ru ЦИРЭ, Воронеж 2006-2009
8. Лобанов Д. Внутренний маркетинг персонала в российских компаниях <http://www.hr-portal.ru/node/1980>;
9. Рассказова И.Н. Кадровый маркетинг. – М.: РАГС, 2007.
10. Розин М.В. Маркетинг персонала как элемент кадровой политики организации. Реформы в России и проблемы управления - 2000: Материалы 15-й Всероссийской научной конференции молодых учёных и студентов. Вып. 2. / ГУУ. М., 2000, 0,13 п.л.

11. Розин М.В. Некоторые аспекты современной концепции маркетинга персонала организации. Проблемы управления персоналом в организациях: Тематический сборник научных трудов под ред. А.Я. Кибанова; ГУУ. М., 2000, 0,7 п.л.
12. Розин М.В. Системы проведения маркетинговых исследований организации в области персонала. Актуальные проблемы управления - 99: Материалы
13. Савенкова Т. И. Маркетинг персонала в инновационно-инвестиционной среде / Т. И. Савенкова, Т. П. Савенкова. - Москва :Экономистъ, 2006.
14. Саруханов Э.Э., Сотникова СИ. Маркетинг рабочей силы: социально-экономический анализ. - СПб.: Изд-во СПбУ-ЭФ, 1995.-с.33.
15. Соловьева Ю.П. Концепция внутреннего маркетинга // Маркетинг в России и за рубежом. — № 4, 2008. — С. 125–127.

VI. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины (или модуля)

- 1. Перечень доступных для ТвГУ информационных ресурсов:**
 - Доступ к Научной электронной библиотеке eLIBRARY.RU;
 - Доступ к информационно-правовой системе ФСО России "Эталонный банк данных правовой информации "Законодательство России";
 - Доступ к справочно - правовой системе "КонсультантПлюс";
 - Коллекция электронных книг Оксфордско-Российского фонда;
 - Доступ к Электронной библиотеке диссертаций РГБ;
 - Доступ к базе данных ПОЛПРЕД;
 - Доступ к ресурсам АРБИКОН (сводные каталоги российских библиотек и информационных центров);
 - Доступ к базам данных Всемирного Банка (The World Bank): World Development Indicators (WDI), Global Development Finance (GDF), Africa Development Indicators (ADI), Global Economic Monitor (GEM).
- 2. Имеется доступ к системам:**
 - Вопросы государственного и муниципального управления <http://ecsocman.hse.ru/>
 - «Архив научных журналов» (создана Некоммерческим партнерством «Национальный электронно-информационный консорциум» (НП НЭИКОН)) (<http://archive.neicon.ru/xmlui/>)
- 3. ТвГУ имеет подписку на коллекцию из 331 российских журналов в полнотекстовом электронном виде, в том числе:**
 - Вопросы статистики
 - Вопросы экономики
 - Государство и право
 - Деньги и кредит
 - Известия Российской академии наук
 - Теория и системы управления
 - Маркетинг и маркетинговые исследования
 - Мировая экономика и международные отношения

- Финансы и кредит.
- В ТвГУ поступают журналы в бумажном виде:
- Вестник банка России 2011-2017
- Статистический бюллетень банка России 2010-2016
- Эффективное антикризисное управление 2010-2016.

VII. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (или модуля)

Организуя свою работу по освоению дисциплины, обучающиеся должны:

– использовать рекомендуемый режим и характер учебной работы по изучению дисциплины, по практическому применению изученного материала, по выполнению заданий в ходе текущего и промежуточного контроля, по использованию информационных технологий и др.;

– ознакомиться с методическими указаниями по дисциплине, перечнем учебно-методических изданий, рекомендуемых для подготовки к занятиям и выполнения самостоятельной работы, а также с методическими материалами на бумажных и/или электронных носителях, выпущенных кафедрой;

Самостоятельная работа студентов, предусмотренная учебным планом должна соответствовать более глубокому усвоению изучаемого курса, формировать навыки исследовательской работы и ориентировать студентов на умение применять теоретические знания на практике.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины:

1. Работа с источниками, указанными в разделе основной и дополнительной литературы. В ходе изучения дисциплины обучающимся необходимо использовать: материалы, представленные преподавателем в ходе аудиторных занятий; законодательные и нормативно-правовые акты, регулирующие деятельность экономических агентов в исследуемой сфере; источники, указанные в разделе основной и дополнительной литературы и др.

2. Самостоятельное изучение тем дисциплины. В ходе самостоятельного изучения материала обучающиеся могут оформлять конспекты по изучаемой теме, которые повышают качество освоения материала, а также подготовиться к проведению промежуточной аттестации. Для наглядности и удобства запоминания материала рекомендуется активно использовать при конспектировании рисунки, схемы и таблицы.

3. Подготовка к занятиям. В ходе подготовки к занятиям обучающиеся должны следовать методическим рекомендациям преподавателя, учитывая что часть вопросов выносятся на обсуждение на занятиях. Одной из основных форм текущего контроля подготовки обучающихся к занятиям является устный ответ, доклад, презентация, контрольное тестирование, выполнение ситуационных заданий и др.

4. Подготовка к промежуточной аттестации. При подготовке к промежуточной аттестации обучающиеся должны опираться на учебный материал, по-

лученный в ходе занятий, а также на процесс самостоятельного изучения дисциплины. В ходе промежуточной аттестации оценивается степень сформированности компетенций, указанных в рабочей программе по дисциплине. При этом учитываются результаты самостоятельной работы и результаты текущего контроля.

Требования к рейтинг-контролю обучения в ТвГУ

Текущий контроль осуществляется в ходе учебного процесса и консультирования студентов, по результатам выполнения самостоятельной работы. Основными формами текущего контроля знаний являются:

- обсуждение вынесенных в планах семинарских занятий вопросов тем и контрольных вопросов;
- участие в дискуссиях по проблемным темам дисциплины и оценка качества проведенной работы;
- сдача философского глоссария по итогам курса и беседа по конспекту выбранной для самостоятельного ознакомления книги философского плана.

Распределение максимальных баллов по видам работы в рамках рейтинговой системы:

Вид отчетности	Баллы
Работа в семестре	60
Из них:	
- доклады на семинарах	25
- модульные работы	15
- тесты	20
- выполнение рефератов и др.	
Зачет	40
Итого:	100

Оценка знаний по 100-балльной шкале в соответствии с рейтинговой системой ТвГУ согласно «Положения о рейтинговой системе обучения студентов ТвГУ», утвержденного ученым советом ТвГУ 31.05.2017 г.

Тематика рефератов по дисциплине

1. Маркетинг персонала как философия развития персонала предприятия.
2. Маркетинг персонала как методология исследования рынка.
3. Формирование и развитие маркетингового подхода к управлению персоналом.
4. Направления и функции маркетинга персонала.
5. Концепция маркетинга.
6. Обеспечение системы маркетинга персонала.
7. Ситуация на рынке труда в Тверской области.
8. Общеэкономические, демографические процессы на рынке труда
9. Уровень безработицы в заданном временном промежутке.
10. Структура резервной армии труда
11. Спрос на персонал, его количественная структура.

12. Предложение в области персонала
13. Требования к специальностям и рабочим местам, подготовке и переподготовке персонала.
14. Особенности социальных потребностей. Мотивационное ядро потенциальных сотрудников организации.
15. Регулирование занятости населения в государственном масштабе. Федеральный закон "О занятости".
16. Маркетинговая информация в управлении персоналом.
17. Информационная функция маркетинга персонала.
18. Требования, которые предъявляют к профессии, должности и рабочему месту кандидаты на вакантные должности.
19. Сущность и направления исследования рынка труда
20. Направления анализа рынка труда.
21. Оценка соответствия работников организации современным требованиям, предъявляемых рынком труда,
22. Анализ условий занятости, предлагаемых работодателями на рынке труда.
23. Разработка методических основ проведения маркетинговых исследований рынка труда с учётом влияния маркетинговой среды организации.
24. Конъюнктура рынка труда и тенденции развития.
25. Методические подходы к проведению маркетинговых исследований рынка труда.
26. Качественные характеристики персонала, услуги рынка труда при подборе персонала
27. Поэтапная система управления жизненным циклом качественных характеристик персонала.
28. Определение потребности в персонале
29. Расчет дополнительной потребности в персонале.
30. Кадровый аудит и его основные направления.
31. Показатели оценки в рамках кадрового аудита.
32. Разработка мер для покрытия потребности в персонале
33. Источники покрытия потребности в человеческих ресурсах (персонале).
34. Реклама в управлении персоналом и ее виды
35. Критерии выбора рекламы в управлении персоналом.
36. Виды оценки персонала и ее процедуры.
37. Оценка потребности в обучении сотрудника
38. Модель компетенций, соответствующей должности оцениваемого работника.
39. План разработки и реализации процедуры оценки.
40. Внутренний маркетинг как философией отношения к персоналу.
41. Этапы развития концепции внутреннего маркетинга.
42. Лояльность сотрудников к компании. Система мероприятий, направленных на формирование лояльности, приверженности.
43. Процесс формирования лояльности работников по отношению к своей организации.

44. Внутреннее позиционирование в маркетинге персонала.
45. Подходы к формированию позитивного персонал-имиджа организации.
46. Определение целесообразных направлений позиционирования и репозиционирования работодателя на рынке труда.
47. Мотивация и стимулирование труда работников предприятия с учетом ситуации на рынке труда
48. Маркетинг системы оплаты труда.
49. Разработка системы оплаты труда на предприятии.
50. Расходы на персонал.
51. Маркетинговые стратегии в области управления персоналом: выбор и реализация
52. Оценка эффективности использования маркетинга персонала.
53. Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга. Акцент на удовлетворенности персонала.
54. Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга Акцент на удовлетворенность клиентов.
55. Методики оценки эффективности внутреннего маркетинга Акцент на достижение целей организации.
56. Сущность и роль корпоративной культуры в управлении персоналом.
57. Отечественный и зарубежный опыт применения маркетинга персонала

Шкала оценки рефератов:

Оригинальность текста составляет свыше 50%.

- Привлечены наиболее известные работы по теме исследования – 5 баллов.
- Отражение ключевых аспектов темы, но отдельные вопросы не раскрыты – 4 балла.
- Реферат опирается на учебную литературу и/ или устаревшие издания – 3 балла.
- Фрагментарное отражение ключевых аспектов темы. Частичное соответствие содержания теме и плану реферата – 0 баллов.

Примерные задания в рамках проведения текущего контроля

Задание 1

Приведите примеры активных и пассивных путей покрытия потребности в персонале

Задание 2

Кейс «Метод портфельного анализа и кадровая политика» Метод портфеля для оценки управленческих кадров введен американской компанией General Electric Company (GE). Основной целью было выяснение того, насколько управленцы, реализуя свое менеджерское поведение, готовы к проведению ресурсно- ориентированной стратегии персонала. Составляющими

оценивания были такие организационные ценности, как включение (приобщение) сотрудников; прямые, личные коммуникации, аналогичные контактам на малых предприятиях; так называемый менеджмент без 19 границ, т. е. коммуникация и сотрудничество, невзирая на уровни иерархии или границы сфер деятельности. Такая цель была определена из-за сложившейся ситуации в компании, которая характеризовалась тем, что «...некоторые руководители не хотели или были не в состоянии уйти от привычки автократического руководства и роли «крупных китов» и принять те ценности, которые пытались развить в компании». В результате проведенной работы были определены четыре типа руководителей, в подчинении которых находились другие руководящие работники, в зависимости от того, способствуют они или мешают проведению организационных ценностей. К первому типу были отнесены руководители, которые вовлекают своих работников в принятие решения и разделяют ценности компании. Такой вариант поведения прогрессивен: использующая его управленческая команда представляет суть организационного топ-менеджмента на длительную перспективу. Второй тип руководителей не принимает предложений подчиненных и не разделяет ценностей компании, поэтому в компании не задерживается. Руководители третьего типа, с одной стороны в целом разделяют ценности компании, хотя не всегда, а с другой – иногда не принимают предложений сотрудников. У такой категории руководителей «есть шанс исправиться». Руководители, относящиеся к четвертому типу, характеризуются хорошими краткосрочными результатами в работе и критиковать их не за что. Однако достижения осуществляются за счет их авторитарного поведения, что противоречит ценностям компании и может снизить готовность сотрудников к долгосрочной результативной работе. Доказательством готовности компании подкреплять слова делом стало решение устранить управленцев четвертого типа. Этот поворотный пункт был необходим: единственно возможный вариант для того, чтобы сотрудники General Electric Company отвечали за слова, и помимо поддержания традиционных авторитарных отношений и функционального кастинга научились бы активно сотрудничать друг с другом.

Задание к кейсу:

1. Как классифицируются на матрице БКГ «Портфеля человеческих ресурсов» указанные в кейсе руководители четвертого типа (см. методические указания к теме)?
2. Почему, несмотря на высокие результаты руководителей четвертого типа, в компании GE было принято решения освободиться от них? Считаете ли Вы это решение правильным? Почему?
3. Объясните, почему топ менеджеры GE считают, что избавление от руководителей 4-го типа приведет к тому, что сотрудники станут «отвечать за свои слова»?

Задание 3

1. Пользуясь Интернет-ресурсами (например, www.hh.ru), подготовьте доклад и небольшую презентацию с ответами на следующие вопросы: 1. Какие изменения произошли за последний год на региональном рынке труда?

2. Как поменялся индекс HeadHunter по основным группам профессий за предыдущий год?
3. Какие профессии сейчас наиболее востребованы работодателями в Москве?
4. Какие профессии сейчас наиболее востребованы соискателями?
5. Каковы тенденции по изменению числа вакансий в Москве за ряд последних лет?
6. Каково соотношение средней заработной платы по разным категориям сотрудников в разных городах России?
7. Опишите портрет соискателя на рынке труда г.Твери
8. Опишите структуру спроса на специалистов по опыту работы в г. Москве
9. Опишите структуру спроса на специалистов по типу занятости и графику работы в г. Москве
10. Опишите состояние рынка труда в любом другом городе России

Задача 4.

Исходные данные. Численность трудоспособного населения области на начало года составила 1 млн. человек, работающих лиц пенсионного возраста и подростков до 16 лет – 40 тыс. человек. В течение года в составе трудоспособного населения произошли следующие изменения: вступило в рабочий возраст 250 тыс. человек; прибыло из других областей 90 тыс. человек; вовлечено для работы в народном хозяйстве 20 тыс. человек пенсионного возраста; перешло в пенсионный возраст, на инвалидность и умерло 200 тыс. человек трудоспособного возраста; 15 тыс. пенсионеров перестали работать; выбыло в другие регионы 75 тыс. человек трудоспособного возраста. Постановка задачи. Определите численность трудовых ресурсов на начало и конец года; общий, естественный и механический прирост трудовых ресурсов, а также соответствующие коэффициенты движения трудовых ресурсов.

Задача 5.

Исходные данные и постановка задачи. Рассчитайте по региону перспективную численность трудовых ресурсов при условии, что коэффициент общего прироста населения составляет 10 промилле, доля трудовых ресурсов во всем населении будет ниже на 0,01 пункта по сравнению с базисным периодом. Численность населения на начало планируемого периода составляет 10 млн. человек. Трудовых ресурсов – 6 млн. человек.

Задача 3

Исходные данные и постановка задачи. Определите численность населения в трудоспособном возрасте в регионе на конец года, если численность населения трудоспособного возраста на начало года составила 1 млн. человек; вступило в трудоспособный возраст 30 тыс. человек; умерло из лиц трудоспособного возраста 5 тыс. человек; выбыло из трудоспособного возраста 35 тыс. человек; прибыло из других районов 350 тыс. человек; убыло в другие районы – 100 тыс. человек.

Шкала оценки заданий:

- Ответ полностью соответствует условиям задания и обосновано – 5 баллов.
- Ответ в целом соответствует условиям задания, но отдельные аспекты не обоснованы – 4 балла.
- Ответ частично соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются несущественные ошибки – 3 балла.
- Ответ не соответствует условиям задания, отдельные аспекты не обоснованы или имеются существенные ошибки – 0 баллов.

Примеры тестов в рамках текущего контроля

Вариант 1

1. Комплексная функция служб управления персоналом или кадровых агентств, предполагающая тщательное и всестороннее изучение рынка труда, спроса на рабочую силу, предпочтений и потребностей работодателей и работников, планирование и прогнозирование востребованных в перспективе профессий называется:
 - кадровой аналитикой;
 - аудитом персонала;
 - кадровой политикой;
 - маркетингом персонала;
2. Совокупность средств воздействия на потребителей рынка труда с целью вызвать у них желаемую ответную реакцию называется ...:
 - рекламной компанией;
 - маркетинг-микс персонала;
 - имиджологией;
 - опосредованной вербовкой
3. Расположите в нужном порядке основные этапы модели маркетинга - микс персонала:
 - блок для исследования и планирования,
 - блок заботы о персонале,
 - блок рабочих мест,
 - блок договоров,
 - блок содействия,
 - блок рынков труда,
 - блок средств массовой информации:
4. Какие задачи маркетинга персонала относятся к стратегическому уровню, а какие к оперативному:
 - внедрение планов мероприятий, специфических для сформированных целевых групп;
 - определение потребности в персонале;
 - формирование сегментов рабочей силы;
 - осуществление контроля проверки выбранных инструментов посредством обратной связи, получаемой в процессе труда;

- определение целевых групп, определение позиций, необходимых и желаемых организаций.

5. Расположите в нужном порядке этапы реализации коммуникационной функции маркетинга персонала:

- внутренние связи
- реклама;
- сегментирование;
- связи с общественностью

6. Рынок труда сегментируется по трем группам критериям: социально- экономическим, ... , поведенческим:

- географическим;
- психографическим;
- половозрастным;
- национальным

8. Распределите на внешние и внутренние источники покрытия рабочей силы в организации:

- ротацию персонала
- аутстаффинг
- делегирование полномочий
- совмещение профессий
- аутсорсинг

9. Расположите в нужной последовательности основные этапы процесса отбора персонала:

- первичный отбор
- тестирование
- интервью с представителями кадровой службы
- профессиональные испытания
- интервью с линейным менеджером

10. Вербовка персонала с целью устранения имеющейся в данный момент нехватки персонала в организации – это ...

- непосредственная вербовка персонала
- опосредованная вербовка персонала
- отбор персонала

11. Непрерывно осуществляемая деятельность по формированию на рынке труда положительного имиджа организации – это ...

- непосредственная вербовка персонала
- опосредованная вербовка персонала
- отбор персонала

12. Виды контроля маркетинга персонала: - предварительный - текущий - временный - систематический - заключительный

13. Элементы контроля маркетинга персонала:

- объекты контроля
- методы контроля
- субъекты контроля
- время проведения контроля

- реализация контроля

14. Функции контроля маркетинга персонала:

- координационная

- мотивационная

- организационная

- техническая

- методическая

15. Формы контроля маркетинга персонала:

- систематический контроль

- контроль предпосылок

- контроль реализации

- метаконтроль

- целостностный контроль

16. Результативность мероприятий, связанных с маркетингом персонала, определяется способами: ...

- анализа привлекательности

- аудита

- контроллинга маркетинга персонала

- открытости

- прозрачности

17. Совокупность действий собственника рабочей силы, направленных на поиск и создание максимально благоприятных условий для формирования его конкурентоспособности на перспективу называется ...

- реклама;

- поиск работы;

- самомаркетинг;

- маркетинг

18. К функциям самомаркетинга относят: распределительную, ... , преобразующую, стимулирующую, управленческую.

- корректирующую;

- информационную;

- проектирующую

- финансовую

19. Разработка стратегии конкурентоспособности персонала, представляющая совокупность действий, конкретизированных с точки зрения оптимального комплекса самомаркетинга, называется:

- основой самомаркетинга;

- выборкой самомаркетинга

- ядром самомаркетинга

- перспективой самомаркетинга

20. Накопление человеческого капитала у персонала, которое расширяет возможности повышения эффективности труда за счет его перемены как в пределах собственного рабочего места, так и за его пределами называется ... - рыночной конкурентоспособностью;

- внутриорганизационной конкурентоспособностью;

- внешней конкурентоспособностью
 - внутрипрофессиональной конкурентоспособностью
21. Соответствие структуры производства и занятости потребности рынка в товарах и услугах называется:
- внутриорганизационной конкурентоспособностью;
 - внешней конкурентоспособностью
 - эффективной занятостью;
 - рациональной расстановкой
22. Комплекс потребительских и стоимостных (ценовых) характеристик товара «рабочая сила», определяющая его успех на рынке труда, проявляющийся в эффективности труда и в способности к профессиональному развитию называется:
- рыночным успехом;
 - состоятельностью;
 - конкурентоспособностью

Вариант 2

1. Маркетинг персонала - это:
 - a) вид управленческой деятельности, направленный на определение и покрытие потребности в персонале;
 - b) такая поведенческая культура, в которой имиджевые регуляторы осмысливаются персоналом как общественная необходимость;
 - c) анализ ситуации на рынке труда для регулирования потребности в специалистах дефицитных специальностей.
 - d) формирование конкурентоспособного работника и нахождение ему рыночной ниши.
2. Главная задача маркетинга персонала это:
 - a) владение ситуацией на рынке труда для определения потребностей в специалистах дефицитных специальностей
 - b) предоставление людям рабочих мест в нужный момент времени и в необходимом количестве
 - c) изучение объявлений о поиске работы, публикация собственных объявлений
 - d) владение ситуацией на рынке труда для эффективного покрытия потребности в персонале
3. Какими методами можно определить трудоемкость работ по управлению персоналом?
 - a) Нормативным
 - b) Расчетно-аналитическим
 - c) С помощью фотографии рабочего времени или хронометража
 - d) Все ответы а-с являются правильными
 - e) Ни один из ответов не является правильным
4. Что предусматривает профессиональный аспект адаптации работника в организации?
 - a) Постепенная доработка трудовых способностей (профессиональных

навыков, дополнительных знаний, навыков сотрудничества, т.п.)

b) Сотрудник получает информацию о системе деловых и личностных взаимоотношений в коллективе

c) Растет подготовленность сотрудника к восприятию и реализации нововведений (технического или организационно-экономического характера)

5. Какие этапы включает процесс подбора персонала?

a) Оформление анкетных и автобиографических данных, анализ рекомендаций и послужного списка, проведение собеседования, профессиональное освидетельствование, анализ решения и подготовка материалов для найма

b) Разработка плана потребности в персонале, мониторинг рабочей силы, заявки линейных руководителей в кадровую службу, уточнение требований к кандидатам, поиск, отбор кадров

c) Поиск персонала внутри и вне компании, заявки линейного менеджера в отдел кадров, отбор и оценка эффективности

6. В чем состоит наиболее важная часть предварительной подготовки при отборе претендента?

a) Проведение собеседования с претендентом

b) Анализ содержания работы и описание её характера

c) Предоставление рекомендательных писем

7. Что такое развитие персонала?

a) Комплекс мер по профессиональному обучению, переподготовке и повышению квалификации

b) Интенсивные технологические преобразования в организации

c) Систематическое повышение зарплаты персонала и продвижение работающих по служебной лестнице

8. Что такое деловая оценка персонала?

a) Это разработка системы показателей, характеризующих будущее состояние объекта управления

b) Процедура разработки должностной инструкции и модели рабочего места

c) Это целенаправленный процесс установления соответствия качественных характеристик персонала требованиям должности или рабочего места

9. Сущность кадрового планирования заключается в:

a) организации обучения кадров с целью усовершенствования знаний, умений и навыков в связи с повышением требований к профессии или должности

b) экономии рабочей силы в результате совершенствования системы управления, совмещения профессий, роста производительности труда, сокращения потерь рабочего времени и т.п.

c) преобразовании имеющихся качественных характеристик персонала в результаты, способствующие достижению цели деятельности организации в настоящем и будущем

d) предоставлении людям рабочих мест в нужный момент времени и необходимом количестве в соответствии с их способностями, склонностями и требованиями производства

- е) владении ситуацией на рынке труда
10. Кадровое планирование дает ответ на следующие вопросы:
- а) сколько работников, какой квалификации, когда и где будут необходимы
 - б) какова эффективность функционирования системы управления персоналом
 - в) какие мероприятия необходимо разработать для повышения эффективности социальных программ
 - г) каким образом можно привлечь необходимый и сократить излишний персонал без нанесения социального ущерба
 - д) как лучше использовать персонал в соответствии с его способностями
11. Главной задачей кадрового контроллинга показателей является:
- а) разработка мероприятий по корректировке отклонений
 - б) фиксация результатов кадрового планирования
 - в) сопоставление запланированного и полученного результатов
 - г) анализ отклонений
 - д) принятие мер по устранению отклонений
12. Расчет количественной потребности в персонале происходит:
- а) в зависимости от целей привлечения
 - б) одновременно с определением качественной потребности
 - в) после определения качественной потребности в персонале
 - г) без определения качественной потребности в персонале
 - д) перед определением качественной потребности
13. Функциями, которые относятся к подсистеме найма и учета персонала являются:
- а) организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала
 - б) охрана труда и техника безопасности
 - в) введение в должность и адаптация новых работников
 - г) профессиональная ориентация персонала
 - д) управление занятостью персонала
14. Функциями системы управления персоналом, которые относятся к подсистеме маркетинга персонала, являются:
- а) разработка кадровой политики
 - б) организация собеседования, оценки, отбора и приема персонала
 - в) разработка стратегии управления персоналом
 - г) анализ кадрового потенциала
 - д) оценка кандидатов на вакантную должность, текущая периодическая оценка персонала
15. Маркетинг персонала трактует рабочее место как:
- а) рабочее место в рамках самой организации
 - б) продукт, который продается на рынке труда
 - в) территорию, которая отводится для этого рабочего места
16. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят:
- а) более высокие затраты на привлечение персонала
 - б) нового работника плохо знают в коллективе
 - в) сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в данной организации

- d) длительный период адаптации
e) ограничение возможностей для выбора кадров
17. К преимуществам внутренних источников привлечения персонала относятся:
- a) низкие затраты на адаптацию персонала
b) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации
c) появление новых импульсов для развития
d) рост производительности труда
e) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом
18. К внешним факторам среды организации, учитываемым при проведении персонал-маркетинга, относятся:
- a) кадровая политика организаций-конкурентов
b) финансовые ресурсы организации
c) источники покрытия кадровой потребности
d) развитие технологии
e) особенности социальных потребностей
19. К внутренним факторам среды организации, учитываемым при проведении персонал-маркетинга, относятся:
- a) кадровый потенциал организации
b) развитие законодательства
c) особенности социальных потребностей
d) цели организации
e) источники покрытия кадровой потребности
20. Для определения потребности в персонале управления используется метод:
- a) основанный на использовании данных о времени трудового процесса
b) расчета по нормам обслуживания
c) экспертных оценок
d) основанный на использовании данных о трудоемкости процессов управления
e) расчета по рабочим местам

Шкала оценки выполнения тестов:

- 75% правильных ответов – 5 баллов.
- 65% правильных ответов – 4 балла.
- 55% правильных ответов – 3 балла.
- Менее 50% правильных ответов – 0 баллов.

VIII. Перечень педагогических и информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (или модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (по необходимости)

Современный образовательный процесс предусматривает использование разнообразных образовательных технологий обучения в том числе, информационных и электронных технологий обучения, активных и интерактивных технологий, дистанционных, сетевых форм обучения и т.д.

Информационные и электронные технологии обучения – образовательные технологии, использующие специальные технические и электронные информационные средства (ПК, аудио, кино, видео, CD, DVD или flash-карты).

Образовательная технология – система, включающая в себя конкретное представление планируемых результатов обучения, формы обучения, порядка взаимодействия студента и преподавателя, методик и средств обучения, системы диагностики текущего состояния учебного процесса и степени обученности студента.

При чтении лекций по всем темам активно используется компьютерная техника для демонстрации слайдов с помощью программного приложения Microsoft Power Point. На семинарских и практических занятиях студенты представляют презентации, подготовленные с помощью программного приложения Microsoft Power Point, подготовленные ими в часы самостоятельной работы.

Образовательные технологии, используемые при реализации различных видов учебной работы

Вид учебной работы	Образовательные технологии
Лекции	<ul style="list-style-type: none"> – классическая лекция, в том числе с использованием мультимедийных презентаций; – проблемная лекция – в ней моделируются противоречия реальной жизни через их выражение в теоретических концепциях; – лекция-визуализация, когда основное содержание лекции представлено в образной форме (в рисунках, графиках, схемах, презентациях и пр.); – лекция – консультация; – лекция-диалог, где содержание подается через серию вопросов, на которые слушатели должны отвечать непосредственно в ходе лекции; – лекция с применением дидактических методов (метод «мозговой штурм», метод конкретных ситуаций и т.д.), когда слушатели сами формируют проблему и сами пытаются ее решить и др.
Практические занятия	<ol style="list-style-type: none"> 1) компьютерные симуляции, 2) разбор конкретных практических ситуаций, решение ситуационных задач, 3) выполнение практических работ: <ul style="list-style-type: none"> – ознакомительных, – экспериментальные, – проблемно-поисковые и др.

Использование информационных технологий и активных методов обучения

Под инновационными методами в высшем профессиональном образовании подразумеваются методы, основанные на использовании современных достижений науки и информационных технологий в образовании. Они должны быть направлены на повышение качества подготовки специалистов путем развития у студентов творческих способностей и самостоятельности (методы проблемного и проективного обучения, исследовательские методы, тренингов формы, предусматривающие актуализацию творческого потенциала и самостоятельности студентов и др.).

Деятельные технологии включают в себя анализ производственных ситуаций, решение ситуационных задач, деловые игры, моделирование профессиональной деятельности в учебном процессе, контекстное обучение организацию профессионально-ориентированной учебно-исследовательской работ. Ведущая цель таких технологий – подготовка профессионала-специалиста, способного квалифицированно решать профессиональные задачи. Ориентация при разработке технологий направлена на формирование системы профессиональных практических умений, по отношению с которым учебная информация выступает инструментом, обеспечивающим возможность качественно выполнять профессиональную деятельность.

Создание электронных образовательных ресурсов в рамках самостоятельной работы студентов. Такой подход позволяет решить следующие проблемы:

- повышение мотивации студентов к изучению специальных дисциплин, так как при создании ресурса студенты сталкиваются с необходимостью приобретения навыков работы с множеством прикладных программ;
- повышение качества изучения прикладных программ;
- расширение спектра самостоятельной учебной работы студентов;
- получение готового продукта;
- познавательное исследование предметной области в целом;
- воспитание полноправного члена информационного общества.

Создание студентами электронного обучающего мультимедийного ресурса значительно индивидуализируют учебный процесс, увеличивают скорость и качество усвоения учебного материала, существенно усиливают практическую направленность, в целом - повышают качество образования.

Метод инновационного обучения «один-одному». Данный метод является одним из методов индивидуализированного преподавания, для которого характерно взаимоотношения обучаемого с преподавателями на основе не только непосредственного контакта, но и посредством электронной почты. Данный метод целесообразно применять в рамках организации самостоятельной работы студентов.

Метод инновационного обучения на основе коммуникаций «многие-многим». Для данного метода характерно активное взаимодействие между всеми участниками учебного процесса. Интерактивные взаимодействия между

самими студентами, между преподавателем и студентами является важным источником получения знаний посредством проведения: ситуационный анализ, «мозговая атака», «круглый стол», дискуссия и др.

IX. Материально-техническая база, необходимая для осуществления образовательного процесса по дисциплине (или модулю)

Материально-техническая база необходимая и применяемая для осуществления образовательного процесса и программное обеспечение по дисциплине включает:

- специальные помещения (аудитории), укомплектованные специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации в аудитории;
- мультимедийное оборудование (ноутбук, экран и проектор);
- ПК для работы студентов в компьютерном классе с выходом в Интернет.

X. Сведения об обновлении рабочей программы дисциплины (или модуля)

№ п.п.	Обновленный раздел рабочей программы дисциплины (или модуля)	Описание внесенных изменений	Дата и протокол заседания кафедры, утвердившего изменения
1.	V. Перечень основной и дополнительной учебной литературы	Обновление перечня литературы	№1 от 20.09.2017