

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

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС  
Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

Утверждена  
решением кафедры  
государственного управления и  
менеджмента  
Протокол от «30» августа 2023 г. №1

**АДАптированная рабочая программа  
дисциплины (модуля)**

**Б1.В.14 МАРКЕТИНГ ПЕРСОНАЛА**

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

для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов

**МАРК. ПЕРС.**

*(краткое наименование дисциплины)*

**38.03.03 Управление персоналом**

*(код и наименование направления подготовки (специальности))*

**Стратегическое и операционное управление персоналом организации**

*направленность (профиль/специализация)*

**Бакалавр**

*(квалификация)*

**очная**

*(форма(ы) обучения)*

Год набора – 2024

Волгоград, 2023 г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

канд. экон. наук, доцент кафедры  
государственного управления и менеджмента

А.А. Соколов

**Заведующий кафедрой:**

государственного управления и менеджмента  
д-р ист. наук, профессор

И.О. Тюменцев

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы .....	4
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы.....	4
3. Содержание и структура дисциплины .....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине .....	9
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины .....	25
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине .....	29
6.1. Основная литература.....	29
6.2. Дополнительная литература.....	29
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.....	29
6.4. Нормативные правовые документы.....	29
6.5. Интернет-ресурсы.....	30
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы.....	30

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

Дисциплина Б1.В.14 «Маркетинг персонала» обеспечивает овладение следующей компетенцией:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-9	Способен проводить операционное и стратегическое управление персоналом, организовать корпоративную социальную политику	ПКс-9.1.3.1	Способность применять на практике основы кадрового планирования, маркетинга персонала при разработке и реализации стратегии привлечения персонала, умение разрабатывать кадровую политику организации

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

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
«Стратегическое управление персоналом организации» Профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом» (Утвержден Приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «06» октября 2015 г. № 691н)	ПКс-9.1.3.1	Использует способы измерения стоимости трудовых затрат для проведения денежной оценки персонала
		Использует основы кадрового планирования и маркетинга для разработки и реализации стратегии привлечения персонала
		Использует принципы и методы оценивания персонала для оценки качества персонала, управления кадровым резервом и управления карьерой персонала

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.В.14 «Маркетинг персонала» относится к обязательной вариативной части. Дисциплина общим объемом 72 часа изучается в течение одного семестра и заканчивается зачетом в 4 семестре.

По очной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) – 32 часа и на самостоятельную работу обучающихся – 40 часов.

Для успешного овладения дисциплиной студенту необходимо использовать знания и навыки, полученные им при изучении таких дисциплин как Б1.О.21 Основы управления персоналом, Б1.О.29 Управление человеческими ресурсами.

Знания, полученные в ходе изучения дисциплины «Маркетинг персонала» могут быть полезны при изучении дисциплины Б1.В.04 Кадровый консалтинг.

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины (модуля), час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости <sup>4</sup> , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
<b>Очная форма обучения</b>								
Тема 1	Роль и место маркетинга персонала в управлении персоналом.	4	2		2		2	<i>О,К,СЗ</i>
Тема 2	Разработка профессиональных требований к персоналу.	8	2		2		4	<i>О,Р</i>
Тема 3	Определение потребности в персонале.	8	2		2		4	<i>О,Р</i>
Тема 4	Расчет затрат на приобретение и использование персонала.	10	2		2		6	<i>О,Т</i>
Тема 5	Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.	8	2		2		4	<i>О,СЗ,РС</i>
Тема 6	Обеспечение организации персоналом.	10	2		2		6	<i>О,Р</i>
Тема 7	Самомаркетинг персонала (работников).	8			2		6	<i>О,Р</i>
Тема 8	Контроль реализации маркетинга персонала.	6	2				4	<i>О,Р</i>
Тема 9	Информационное обеспечение маркетинга персонала.	10	2		2		6	<i>О,Т</i>
Промежуточная аттестация								зачет
<b>Всего:</b>		<b>72</b>	<b>16</b>		<b>16</b>		<b>36</b>	<b>4-</b>

Примечание: 4 – формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), диспут (Д), ситуационная задача (СЗ), разбор ситуаций (РС).

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1 Роль и место маркетинга персонала в управлении персоналом.

Маркетинг персонала как система. Сущность и виды маркетинга персонала. Его

основные приёмы и их характеристика. Цель, задачи и принципы маркетинга персонала. Функции персонал-маркетинга: информационная, профориентационная, преобразующая, стимулирующая, распределительная, управленческая. Организация как производитель и потребитель товара «персонал». Спрос и предложение специфического товара «персонал» и роль маркетинга. Понятие конкурентоспособности персонала. Основные предпосылки кадрового маркетинга: организационная структура, состояние обеспеченности рабочими кадрами, наличие вакансий. Стратегия организации и концепции маркетинга персонала. Имидж организации как работодателя. Формирование персонал -имиджа организации. Маркетинг персонала как элемент кадровой политики персонала. Его роль и место в формировании и реализации кадровой политики. Направления маркетинговой деятельности в области персонала. Основные этапы маркетинга персонала и определяющие его факторы.

## **Тема 2 Разработка профессиональных требований к персоналу.**

Разработка профессиональных требований к персоналу как одно из главных направлений

маркетинговой деятельности в области персонала. Значение определения и описания должностных обязанностей. Задачи и сущность описания рабочего места (штатной должности). Принципы формирования задач и обязанностей рабочего места (штатной должности). Методы проведения анализа рабочих мест. Профессиограмма и ее структура. Техника преобразования анализа рабочих мест в должностные обязанности. Требования к должности. Должностная инструкция: основные требования к составлению, порядок разработки, структура. Составление делового портрета исполнителя работы (спецификация личности). Общий стандарт требований к кандидату. Определение условий найма. Основные параметры.

### **Тема 3 Определение потребности в персонале.**

Цели и задачи кадрового планирования. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале. Принципы выявления потребностей в персонале. Методы определения потребностей в персонале. Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Разработка оперативного плана работы с персоналом. Связь планирования персонала с общей системой планирования в организации. Состав и структура персонала организации. Показатели численности персонала. Определение потребности в персонале. Текущая и долговременная потребность в персонале. Определение качественной и количественной потребности в персонале. Формирование внутрифирменных вакансий. Проблема текучести кадров. Альтернативы развития организации и планирование потребности в персонале. Конфликтные потенциалы при планировании персонала.

### **Тема 4 Расчет затрат на приобретение и использование персонала.**

Денежная оценка трудовых ресурсов организации. Основные подходы в оценке трудовых ресурсов. Способы измерения стоимости трудовых ресурсов. Основные статьи затрат, связанные с работой персонала. Структура расходов на персонал. Планирование затрат на персонал в рамках системы внутрифирменного планирования. Отделы по планированию затрат. Основные и дополнительные затраты на персонал. Виды затрат. Затраты по местам возникновения. Процесс планирования затрат на персонал. Исследование внутренней и внешней среды организации и формирования спроса на различные категории персонала с учётом организационной культуры и философии организации. Внешние факторы влияния на затраты на персонал. Внутрифирменные факторы влияния на затраты на персонал. Этапы составления плана затрат на персонал. Методы снижения расходов на персонал. Первоначальные издержки (издержки набора и отбора, ориентации и формальной подготовки). Восстановительные издержки (издержки замещения).

### **Тема 5 Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.**

Роль и место персонал-маркетинга в управлении наймом персонала. Сущность маркетинговой работы по выбору путей покрытия потребности в персонале. Покрытие потребности в персонале за счет внешних источников. Внешние источники покрытия потребности в персонале и их характеристика. Комплектование персонала за счет внешних источников. Активные и пассивные методы комплектования персонала за счет внешних источников. Маркетинг персонала и внешний рынок труда. Рабочее место как товар и его маркетинг. Вакансия и цена рабочего места. Стоимость труда как специфического товара и роль маркетинга в его определении. Конкурентоспособность на рынке труда: понятие и основные параметры. Спрос и предложение на рынке труда. Сегментирование внешнего рынка труда. Целевые группы. Критерии сегментирования: географический, демографический, экономический, психографический, поведенческий. Посредничество в комплектовании организаций персоналом. Характеристика негосударственных структур, занимающихся обеспечением потребностей организаций в работниках. Аутстаффинг и аутсорсинг, их роль в обеспечении персоналом организаций. Преимущества и недостатки привлечения кадров за счёт внешних источников. Обеспечение организаций работниками за счет внутренних источников.

Внутренние источники и их характеристика. Комплектование персонала за счет внутренних источников. Внутрифирменное движение работников и его роль в обеспечении организации требуемым персоналом. Методы набора персонала из внутренних источников. Внутренний конкурс. Совмещение профессий. Ротация кадров. Формирование кадрового резерва. База данных кадровой службы организации. Анализ внутренних ресурсов организации. Сокращение штатов в организации. Профессиональное развитие персонала и его влияние на обеспечение организации работниками. Управление деловой карьерой. Преимущества и недостатки привлечения кадров за счёт внутренних источников.

#### **Тема 6 Обеспечение организации персоналом.**

Профессиональный отбор персонала и его цели. Основные требования к кандидатам. Вербовка персонала: непосредственная и опосредованная. Выявление целевых групп. Каналы привлечения потенциальных работников и их характеристика. Вербовочная информация и вербовочная реклама. Элементы вербовочной информации: специфика организации, характеристика должности и т.д. Пирамида продуктивности вербовки. Связь с общественностью, реклама и маркетинг. Роль, место и задачи рекламы в маркетинговой деятельности и их характеристика: имиджевая и стимулирующая реклама. Виды и принципы рекламы. Рекламная компания на рынке труда, рекламная стратегия, рекламный стиль. Организация отбора претендентов на вакантную должность. Формирование принципов отбора и найма. Методы оценки персонала при найме. Скрининг. Беседа по найму (собеседование). Тестирование. Интервью. Проверка рекомендаций и послужного списка. Организация и проведение конкурса. Центры оценки. Кадровые службы как сервисные подразделения для клиентов (сотрудников и руководителей) и как специфические службы организации по обеспечению персоналом.

#### **Тема 7 Самомаркетинг персонала (работников).**

Понятие и сущность самомаркетинга. Философия самомаркетинга. Самомаркетинг на рынке труда. Основные этапы самомаркетинга. Элементы стратегии самомаркетинга. Функции самомаркетинга: информационная преобразующая, стимулирующая, распределительная и управленческая. Конкурентоспособность работника и факторы её осуществления. Принципы формирования стратегии конкурентоспособности работника: согласованность, особенность, реалистичность, гибкость, сочетаемость, избирательность и т.д. Этапы формирования стратегии конкурентоспособности работников. Подготовка и ее роль в повышении конкурентоспособности работника. Поиск работы. Самопрезентация. Как пройти собеседование. Способы построения карьеры.

#### **Тема 8 Контроль реализации маркетинга персонала.**

Виды, элементы, функции, формы, принципы контроля. Взаимосвязь между формами контроля и видами ошибок. Методы определения результативности мероприятий, связанных с маркетингом персонала. Анализ привлекательности как метод определения успешности персонал - маркетинговой деятельности.

#### **Тема 9 Информационное обеспечение маркетинга персонала.**

Использование информационных технологий в маркетинге персонала. Электронный документооборот. Системы ведения электронного делопроизводства. Информационные технологии, применяемые в маркетинге. Состав, содержание и обработка персональной информации о работниках организации. Требования Трудового кодекса Российской Федерации к защите персональной информации для принятия кадровых решений. Защита персональных данных в работе кадровой службы.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.14 «Маркетинг персонала»



выносятся следующие темы:

№ п / п	Тема	Вопросы, выносимые на СРС	Форма контроля
1	Роль и место маркетинга персонала в управлении персоналом.	Спрос и предложение товара «персонал» и роль маркетинга. Основные предпосылки кадрового маркетинга: организационная структура, состояние обеспеченности рабочими кадрами, наличие вакансий. Стратегия организации и концепции маркетинга персонала. Имидж организации как работодателя. Формирование персонал-имиджа организации. Место и роль МП в формировании и реализации кадровой политики. Направления маркетинговой деятельности в области персонала. Этапы маркетинга персонала и определяющие его факторы.	О,К, СЗ
2	Разработка профессиональных требований к персоналу.	Задачи и сущность описания рабочего места (штатной должности). Принципы формирования задач и обязанностей рабочего места (штатной должности). Методы проведения анализа рабочих мест. Техника преобразования анализа рабочих мест в должностные обязанности. Должностная инструкция: основные требования к составлению, порядок разработки, структура. Общий стандарт требований к кандидату.	О, Р
3	Определение потребности в персонале.	Принципы выявления потребностей в персонале. Методы определения потребностей в персонале. Кадровый контроллинг и кадровое планирование. Разработка оперативного плана работы с персоналом. Определение потребности в персонале. Текущая и долгосрочная потребность в персонале. Определение качественной и количественной потребности в персонале.	О, Р
4	Расчет затрат на приобретение и использование персонала.	Способы измерения стоимости трудовых ресурсов. Основные статьи затрат, связанные с работой персонала. Структура расходов на персонал. Планирование затрат на персонал в рамках системы внутрифирменного планирования. Отделы по планированию затрат. Основные и дополнительные затраты на персонал. Виды затрат. Затраты по местам возникновения. Процесс планирования затрат на персонал. Этапы составления плана затрат на персонал. Методы снижения расходов на персонал.	О, Т
5	Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.	Активные и пассивные методы комплектования персонала за счет внешних источников. Маркетинг персонала и внешний рынок труда. Рабочее место как товар и его маркетинг. Вакансия и цена рабочего места. Стоимость труда как специфического товара и роль маркетинга в его определении. Преимущества и недостатки привлечения кадров за счет внешних источников. Внутренние источники и их характеристика. Методы набора персонала из внутренних источников. Анализ внутренних ресурсов организации. Управление деловой карьерой. Преимущества и недостатки привлечения кадров за счет внутренних источников. Влияние профессионального развития персонала на обеспечение организации работниками. Процесс управления деловой карьерой. Негосударственные структуры, удовлетворяющие потребности организаций в работниках. Аутстаффинг и аутсорсинг, их роль в	О,СЗ, РС

		обеспечении организаций персоналом.	
6	Обеспечение организации персоналом.	Профессиональный отбор персонала и его цели. Каналы привлечения потенциальных работников и их характеристика. Вербовочная информация и вербовочная реклама. Рекламная компания на рынке труда, рекламная стратегия, рекламный стиль. Организация отбора претендентов на вакантную	<i>O</i> <i>,</i> <i>P</i>

		должность. Формирование принципов отбора и найма. Методы оценки персонала при найме. Кадровые службы как сервисные подразделения для клиентов (сотрудников и руководителей) и как специфические службы организации по обеспечению персоналом.	
7	Самомаркетинг персонала (работников).	Основные этапы самомаркетинга. Элементы стратегии самомаркетинга. Принципы формирования стратегии конкурентоспособности работника. Подготовка и ее роль в повышении конкурентоспособности работника. Поиск работы. Самопрезентация. Как пройти собеседование. Способы построения карьеры.	O , P
8	Контроль реализации маркетинга персонала.	Виды, элементы, функции и формы контроля. Взаимосвязь между формами контроля и видами ошибок. Анализ привлекательности как метода определения успешности персонал - маркетинговой деятельности.	O , P
9	Информационное обеспечение маркетинга персонала.	Системы ведения электронного делопроизводства. Информационные технологии, применяемые в маркетинге персонала. Состав, содержание и обработка персональной информации о работниках организации.	O , T

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.14 «Маркетинг персонала» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Методы текущего контроля успеваемости
<b>Очная форма</b>		
Тема 1	Роль и место маркетинга персонала в управлении персоналом.	Устный опрос, контрольная работа, ситуационное задание
Тема 2	Разработка профессиональных требований к персоналу.	Устный опрос, реферат
Тема 3	Определение потребности в персонале.	Устный опрос, реферат
Тема 4	Расчет затрат на приобретение и использование персонала.	Устный опрос, письменный тест
Тема 5	Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.	Устный опрос, ситуационное задание, разбор ситуаций
Тема 6	Обеспечение организации персоналом.	Устный опрос, реферат
Тема 7	Самомаркетинг персонала (работников).	Устный опрос, реферат
Тема 8	Контроль реализации маркетинга персонала.	Устный опрос, реферат
Тема 9	Информационное обеспечение маркетинга персонала.	Устный опрос, письменный тест

#### 4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета в форме устного опроса

К сдаче зачета по дисциплине допускаются студенты, получившие не меньше 60 баллов при текущей аттестации. При подготовке к зачету студент внимательно просматривает вопросы, предусмотренные рабочей программой, и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи зачета студентом является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

## 4.2. Материалы текущего контроля успеваемости.

### Тема 1. Роль и место маркетинга персонала в управлении персоналом.

#### Вопросы устного опроса:

1. Маркетинг персонала как вид управленческой деятельности.
2. Сущность и виды маркетинга персонала.
3. Маркетинг персонала как система.
4. Функции персонал – маркетинга.
5. Стратегия организации и маркетинг персонала.
6. Направления маркетинговой деятельности в области персонала.

#### Контрольная работа

##### Задание 1.

На примере конкретного предприятия сформулировать цели маркетинга персонала.

	<i>Деловая цель маркетинга персонала</i>	Формальные цели маркетинга персонала	
		<i>Экономические</i>	<i>Социальные</i>
Содержание цели	Предоставление кадрового потенциала для сохранения дееспособности предприятия	Экономичность и рентабельность как критерии реализации мероприятий, связанных с персоналом	Личностные ожидания и субъективные ощущения полезности как критерий внедрения мероприятий, связанных с персоналом
Необходимые устремления	Согласование способностей предоставленных специалистов с требованиями предприятия по количеству, качеству и месту	Удовлетворяющие достижению цели установленные побочные условия (например уверенность в долгосрочности оценки при испытаниях)	Удовлетворяющие достижению цели установленные побочные условия (например соблюдение социальных правил правопорядка)
Относительно времени	Согласование способностей представленных специалистов с требованиями предприятия с учетом фактора	Установление формальных экономических целей и задач с учетом фактора времени	Установление формальных социальных целей и задач с учетом фактора времени

##### Задание 2.

Привести пример влияния факторов технологий маркетинга персонала на деятельность предприятия.



##### Задание 3.

В зависимости от задействованных маркетинговых средств возможны различные модели маркетинга-mix персонала. Приведенная на рисунке модель, включает семь основных блоков:

исследовательский, поля интересов, определения вида СМИ, формирования условий договора с работниками, определения особенностей места работы, оказания содействия новому работнику, заботы о занятых сотрудниках.

Разработайте для конкретного предприятия модель маркетинга-mix персонала.



### Ситуационная задача

Дайте сравнительную характеристику привлекательности двух фирм на рынке труда. Условие: В процессе проведения маркетинговых исследований были определены следующие балльные оценки привлекательности двух компаний (максимальное число баллов-12, минимальное-1).

Таблица 1

#### Исходные данные

Параметры	Ранги (веса)	Характеристики фирмы А	Баллы	Характеристики фирмы Б	Баллы
Возможность кадрового роста	5	Широкая	10	Недостаточная	6
Географическое расположение	3	Нормальное	6	Нормальное	6
Социальные гарантии	2	Много дополнит.	10	Мало дополнит.	4
Уровень заработной платы	5	Средний	4	Выше среднего	8
Социально-психологический климат	2	Доброжелательный	10	Бывают конфликты	4

Решение:

1. Определить количество полученных баллов фирм А и Б в зависимости от их параметров и занести данные в таблицу.

Количество полученных баллов = вес ? балл.

Таблица 2

Результаты расчетов количества полученных баллов

Параметры	Количество полученных баллов фирмой А	Количество полученных баллов фирмой Б
Возможность кадрового роста		
Географическое расположение		

Социальные гарантии		
Уровень заработной платы		
Социально-психологический климат		
ИТОГО		

2. Определить коэффициент привлекательности фирм А и Б (Ка и Кб) по формуле:

Коэффициент привлекательности (Ка) = общее количество полученных баллов / общий вес параметров.

Для фирмы А

Ка = \_\_\_\_\_

Для фирма Б

Кб = \_\_\_\_\_

3. Дать сравнительную оценку привлекательности фирм, реализующих дизайнерские услуги, определив следующее отношение:

Ка : Кб = \_\_\_\_\_

Сделать вывод.

## **Тема 2. Разработка профессиональных требований к персоналу.**

### **Вопросы устного опроса**

1. Разработка профессиональных требований к персоналу как одно из главных направлений маркетинговой деятельности в области персонала.
2. Задачи и сущность определения и описания рабочего места (штатной должности).
3. Методы проведения анализа рабочих мест.
4. Профессиограмма и ее структура.
5. Должностная инструкция: основные требования к составлению, порядок разработки, структура.
6. Общий стандарт требований к кандидату.
7. Определение условий найма.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Российская практика проведения анализа рабочих мест.
2. Техника формирования профессиограммы.
3. Должностная инструкция: основные требования к составлению, порядок разработки, структура (на конкретном примере).
4. Составление делового портрета исполнителя работы (на конкретном примере).

## **Тема 3. Определение потребности в персонале.**

### **Вопросы устного опроса**

1. Цели и задачи кадрового планирования.
2. Факторы, влияющие на планирование потребности в персонале.
3. Методы планирования трудовых ресурсов.
4. Связь планирования персонала с общей системой планирования в организации. Кадровый контроллинг и кадровое планирование.
5. Определение потребности в персонале. Текущая и долгосрочная потребность в персонале.





- Определение качественной и количественной потребности в персонале.
6. Оформление и продвижение внутрифирменных вакансий. Проблема текучести кадров.
  7. Конфликтные потенциалы при планировании персонала.

#### **Темы докладов и рефератов**

1. Принципы, методы и порядок определения потребностей в персонале.
2. Связь планирования персонала с общей системой планирования в организации.
3. Особенности балансирования конфликтных потенциалов при планировании персонала.

#### **Тема 4. Расчет затрат на приобретение и использование персонала.**

##### **Вопросы устного опроса**

1. Когда были проведены первые оценки стоимости человеческого капитала?
2. Основные методы оценки трудовых ресурсов.
3. Основные статьи расходов, связанные с работой персонала. Структура расходов на персонал.
4. Основные и дополнительные затраты на персонал.
5. Какие затраты относятся к добровольным социальным взносам?
6. Факторы влияния на процесс планирования затрат на персонал.
7. Основные этапы работы службы персонала по составлению плана затрат на персонал.
8. Параметры, включаемые в первоначальные издержки.
9. Структура восстановительных издержек.
10. Методы снижения расходов на персонал.

##### **Тестовое задание**

**1. Маркетинг – вид человеческой деятельности, направленной на удовлетворение нужд и потребностей посредством ...**

- а) обмена;
- б) продажи;
- в) купли.

**2. Маркетинг персонала означает, что организация в каждом своем сотруднике видит...**

- а) рабочую силу;
- б) клиента;
- в) человеческий капитал;
- г) ресурс производства.

**3. Трудовые ресурсы охватывают...**

- а) все социально-активное население;
- б) совокупность физических и умственных способностей населения;
- в) население, обладающее знаниями, умениями, навыками;
- г) население, занятое в производстве материальных благ;
- д) все население в границах возраста от 14 до 55 (60) лет.

**4. основополагающими принципами формирования кадровой политики являются...**

- а) научность;
- б) комплексность;
- в) системность;
- г) эффективность;
- д) бесконфликтность.

**5. Типы кадровой политики, ориентированные на собственный персонал или на внешний персонал, степень открытости по отношению к внешней среде при**

**формировании кадрового состава, это: ...**

- а) открытая;
- б) закрытая;
- в) смешанная.

**6. Какая задача является основной для маркетинга персонала:**

- а) удовлетворение потребностей на рынке труда для работника и работодателя;
- б) создание информационной базы для работы с персоналом;
- в) сегментация рынка труда.

**7. На что направлен внутренний маркетинг:**

- а) на работников, уже занятых в организации;
- б) на потенциальных работодателей;
- в) на работу служб занятости.

**8. К элементам маркетинга-микс относят:**

- а) исследования рынка труда;
- б) продукт;
- в) сегментацию рынка труда.

**9. К какому признаку сегментации относятся стиль жизни и личные качества:**

- а) демографическому;
- б) поведенческому;
- в) психографическому.

**10. Какой тип рынка труда характеризуется высоким уровнем безработицы:**

- а) первичный рынок;
- б) вторичный рынок;
- в) открытый рынок.

**Ключ к тесту.**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	5	1,2,3 ,4	1  2	1	1	2	3	2

**Тема 5. Выбор источников и путей покрытия потребности в персонале.**

#### **Вопросы устного опроса**

1. Сущность маркетинговой работы по выбору путей покрытия потребности в персонале.
2. Активные и пассивные методы комплектования персонала за счет внешних источников.
3. Организация маркетинга персонала на федеральном, региональном и локальном рынках труда.
4. Характеристика негосударственных структур, занимающихся обеспечением потребностей организаций в работниках.
5. Аутстаффинг и аутсорсинг, их роль в обеспечении персоналом организаций.
6. Методы набора персонала из внутреннего источника организации.
7. Профессиональное развитие работников и его влияние на обеспеченность кадрами организаций.

#### **Ситуационная задача**

Определить и проанализировать долю организаций на рынке труда.

Рассчитать:

- объем рынка труда стоимостном и натуральном выражении;
- долю рынка каждой организации;
- норму рентабельности затрат на рынке труда.

Проанализировать изменение доли рынка между натуральным и стоимостным выражением.

Таблица 1

## Исходные данные

№	Показатели хозяйственной деятельности	Усл. обозн.	Производители					Итого
			1	2	3	4	5	
1	Количество вакансий	Он	2,0	1,5	2,5	2,8	1,0	
2	Расходы на поиск кандидатов (руб. на одну вакансию)	П	2400	2340	3400	3920	1350	
3	Уровень заработной платы (руб. на одну вакансию)	Ц	10100	12000	8500	8000	15000	
Расчеты								
4	Количество вакансий в стоимостном выражении (руб.)	Ост						
5	Доля рынка по количеству вакансий, %	Дн						
6	Доля рынка по уровню заработной платы, %	Дст						
7	Норма рентабельности, %	Нр						

Сделать выводы.

## Задача 2.

Определить емкость рынка по следующим исходным данным:

1. На рынок труда выходит новое поколение менеджеров с высоким уровнем компетентности, в расчете на работодателей с высоким и средним доходом.
2. Численность работодателей на территории предполагаемого выхода менеджеров, составляет 200000 организаций.
3. По уровням дохода потенциальные работодатели распределяются следующим образом: с высоким - 20%; со средним – 50%; с низким – 30%.
4. Характеристика работодателей по численности персонала и проценту обращения на рынок труда (по результатам маркетингового исследования) представлена в таблице 1:

Таблица 1

Характеристика работодателей по численности персонала и проценту обращения на рынок  
труда

Численность персонала, чел.	Число работодателей, %	Процент обращения на рынок труда, %
до 120	16	11
120 – 170	12	29

180 – 250	17	31
260 – 350	16	15
360 – 450	11	7
460 – 650	22	5
выше 650	6	2
Итого	100	100

5. Характеристика работодателей по отношению к новым специалистам:

Таблица 2

Характеристика работодателей по отношению к новым

Отношение работодателей к новым специалистам	Количество, %
Новаторы	16
Последователи	38
Безразличные	18
Случайные	13
Консерваторы	15
Итого	100

Решение:

1. Проанализируем характеристики работодателей по численности персонала и проценту обращения на рынок труда

Наибольшая численность работодателей при наибольшем проценте обращения на рынок труда приходится на группы по численности персонала

2. Определим численность целевых работодателей сегмента по признакам численности персонала и частоты обращения на рынок труда по формуле:

Численность группы работодателей = Общая численность работодателей ? % числа работодателей ? % обращения на рынок труда

Данные занесем в таблицу 3.

3. Определим удельный вес работодателей по формуле, в %:

Уд.вес (%) = Численность группы работодателей / Общая численность работодателей

Данные занесем в таблицу 3.

Таблица 3

Результаты расчетов

Численность персонала, чел.	Число работодателей, %	Процент обращения на рынок труда, %	Численность группы работодателей	Удельный вес группы, %
до 120	16	11		
120 – 170	12	29		
180 – 250	17	31		
260 – 350	16	15		
360 – 450	11	7		
460 – 650	22	5		
выше 650	6	2		
Итого	100	100		

4. Определим общую численность сегмента по уровню дохода по формуле:

Общая числ. сегмента по уровню дох. = общая численность работодателей ? % числ. по уровню

дохода

Общая численность сегмента с высоким уровнем дохода равна \_\_\_\_\_

Общая численность сегмента со средним уровнем дохода равна \_\_\_\_\_

Общая численность сегмента с низким уровнем дохода равна \_\_\_\_\_

5. Скорректируем общую численность сегмента, поскольку менеджеры ориентируются на работодателей с высоким и средним уровнем дохода (итого).



Данные занесем в таблицу 4.

Таблица 4

Результаты расчетов

Общая численность сегмента с высоким уровнем дохода	
Общая численность сегмента со средним уровнем дохода	
Итого	

6. Определим численность целевых работодателей сегмента по признакам численности персонала и дохода по формуле:

Числ. работодателей с высоким уровнем дохода по численности персонала = общая численность сегмента с выс. ур. дох. ? удельный вес группы

Численность работодателей со средним уровнем дохода определим аналогично. Данные занесем в таблицу 5.

Таблица 5

Результаты расчетов

Численность персонала, чел.	Удельный вес группы, %	Численность с высоким уровнем дохода	Численность со средним уровнем дохода	Итого
до 120				
120 – 170				
180 – 250				
260 – 350				
360 – 450				
460 – 650				
выше 650				
Итого				

7. Определим численность целевых работодателей сегмента по признакам численности персонала и отношения к новым специалистам по формуле:

Численность новаторов = общая численность работодателей по признакам численности персонала и доходам ? 16% и т.д.

Данные занесем в таблицу 6.

Таблица 6

Результаты расчетов

Сегмент	Общая численность сегмента	Новаторы, 16%	Последователи, 38%	Безразличные, 18%	Случайные, 13%	Консерваторы, 15%
с высоким уровнем дохода						
со средним уровнем						

доход						
Итого						

8. Каких работодателей по признакам численности персонала и отношения к новым специалистам следует учитывать при выпуске новых специалистов на рынок труда?

---

Какова численность сегмента, на который следует ориентироваться?

---

Реальными работодателями от рассчитанной численности сегмента могут стать 80%.  
 Рассчитаем емкость сегмента. \_\_\_\_\_

### Разбор ситуаций

Деловая игра «Преимущества и недостатки приобретения квалифицированных работников через обучение и наем»

#### Описание деловой игры

Компания А была оштрафована на 1000 дол. за неудовлетворительный уровень подготовки своих сотрудников. Руководство этой компании в марте отстранило от работы 300 своих страховых агентов для прохождения курса обучения, а сама компания стала первой оштрафованной компанией со стороны контролирующей организации Б. Компания Б - организация, осуществляющая контроль за деятельностью страховых компаний, обязала компанию А выплатить штраф 1000 дол., включая затраты на обучение неквалифицированного персонала. Компания Б провела проверку компании А после получения ряда заявлений по поводу процедур подбора персонала. В результате проверок, которые длились три месяца, был приостановлен наем новых страховых агентов, последовали изменения в руководстве компании А. Генеральным директором компании вместо г-на Иванова был назначен г-н Петров. В результате все страховые агенты были направлены на прохождение курса обучения, чтобы качество их работы соответствовало стандартам, устанавливаемым компанией Б. Компания А - одна из крупнейших в стране страховых компаний с 5-миллионным количеством клиентов. По подсчетам г-на Петрова, действия компании Б обошлись компании А в Ю млн дол. в виде недополученной прибыли. Каждому клиенту, который получил неквалифицированные консультации, было предложено полное возмещение затрат. Г-н Сидоров, глава комитета по защите прав инвесторов, заявил, что штраф не решает проблемы, но доказывает состоятельность существования контролирующей организации Б, призванной уберечь инвесторов от предложенных им неудовлетворительных программ инвестирования.

#### Вопросы

1. Почему компании А пришлось временно отстранить от работы весь штат своих агентов?
2. Какие имеются доводы «за» и «против» существования контролирующих организаций типа Б, которые имеют полномочия от имени государства контролировать работучастных компаний?
3. Должны ли контролирующие организации иметь право накладывать штраф на компании за неспособность обучить собственный персонал работать в соответствии со стандартами контролирующей организации?
4. Какие проблемы в подборе персонала у компании А смогли привлечь внимание контролирующей организации?
5. Почему был приостановлен наем на работу в компанию А новых страховых агентов?
6. Какой должна быть политика подбора персонала, чтобы в дальнейшем избежать проблем с контролирующей организацией?

#### Постановка задачи

Определить преимущества и недостатки обучения работников или найма новых в процессе обеспечения компании квалифицированными сотрудниками.

#### Методические указания

Наем новых сотрудников необходимо проводить только при условии прохождения ими соответствующего обучения.

#### Описание хода деловой игры

1. При возникновении необходимости в проведении деловой игры, она планируется продолжительностью на 2 академических часа.
2. Численность группы обучающихся не должна превышать 35 человек, которые делятся на группы по 5 человек.
3. Для каждой группы готовится копия исходных данных деловой игры.
4. Преподаватель объясняет цели деловой игры и предлагает студентам ознакомиться с ситуацией и обсудить ее. Итогом обсуждения должны стать ответы на 6 поставленных вопросов, причем важно получить эти ответы, организовав дискуссию между группами.
5. Ознакомить студентов с опытом инспекции контролирующей организацией компаний, в

которых работает кто-то из участников деловой игры.

## **Тема 6. Обеспечение организации персоналом.**

### **Вопросы устного опроса**

1. Профессиональный отбор персонала и его цели.
2. Вербовочная информация и ее элементы. Пирамида продуктивности вербовки.
3. Связь с общественностью и маркетинг персонала.
4. Реклама: её сущность и задачи в области маркетинга персонала.
5. Принципы, критерии и методы набора персонала.
6. Кадровые службы и их роль в решении задач по обеспечению организации квалифицированным и конкурентоспособным персоналом.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Характеристика каналов привлечения потенциальных работников и специфика их функционирования в современных условиях.
2. Роль и задачи рекламы в маркетинге персонала и их характеристика.
3. Организация отбора претендентов на вакантную должность.
4. Характеристика методов оценки персонала при найме.

## **Тема 7. Самомаркетинг персонала (работников).**

### **Вопросы устного опроса**

1. Сущность и содержание самомаркетинга.
2. Основные факторы конкурентоспособности работников.
3. Этапы формирования стратегии конкурентоспособности работников.
4. Методы и способы поиска работы, построения карьеры.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Философия самомаркетинга в современной российской практике хозяйствования.
2. Специфика самомаркетинга на рынке труда.
3. Принципы и этапы формирования стратегии конкурентоспособности работника.
4. Правила грамотного поиска работы.
5. Правила успешной самопрезентации.
6. Пройти собеседование: как?
7. Способы построения карьеры.

## **Тема 8. Контроль реализации маркетинга персонала.**

### **Вопросы устного опроса**

1. Виды, элементы, функции и формы контроля маркетинга персонала.
2. Методы определения результативности мероприятий, связанных с маркетингом персонала.
3. Принципы контроля маркетинга персонала.

### **Темы докладов и рефератов**

1. Методы определения результативности мероприятий маркетинга персонала.
2. Взаимосвязь между формами контроля и видами ошибок.
3. Анализ привлекательности как метод определения успешности персонал - маркетинговой деятельности.

## **Тема 9. Информационное обеспечение маркетинга персонала.**

### Вопросы устного опроса

1. Опыт применения информационных технологий в маркетинге персонала: состояние и перспективы.
2. Состав и содержание персональной информации о работниках. Её значение для принятия решений в кадровом менеджменте.
3. Требования Трудового кодекса Российской Федерации к защите персональной информации для принятия кадровых решений. Защита персональных данных в работе кадровой службы.

### Тестовое задание

#### 1. Методы комплектования персонала:

- а) активные;
- б) пассивные;
- в) матричные.

#### 2. Посредниками на рынке труда выступают:

- а) агентства по подбору персонала;
- б) агентства по трудоустройству;
- в) служба занятости;
- г) менеджеры по найму;
- д) рекламные агентства.

#### 3. Внутренние источники привлечения персонала включают:

- а) лизинг персонала;
- б) наем работников;
- в) ротацию;
- г) делегирование полномочий;
- д) совмещение профессий.

#### 4. Формирование резерва кадров на замещение вакантных рабочих мест предполагает:

- а) подбор персонала;
- б) оценку персонала;
- в) расстановку персонала;
- г) обучение персонала;
- д) высвобождение персонала.

#### 5. Обучение персонала предназначено для обеспечения соответствия:

- а) профессиональных знаний требованиям производства;
- б) умений работника требованиям производства;
- в) профессиональных знаний требованиям управления;
- г) умений работника требованиям управления;
- д) научной организации рабочего места.

#### 6. К факторам, обуславливающим необходимость повышения квалификации, относятся:

- а) рынок сбыта;
- б) рынок труда;
- в) технология работы;
- г) правовые и общественные типовые условия;
- д) кадровое планирование и прогнозирование.

#### 7. Распределите по группам признаков критерии сегментирования:

- а) социальный слой;
- б) общеличностные признаки;
- в) рабочее поведение;
- г) биографические признаки;

- д) информационное поведение при поиске места работы;
- е) географические признаки;
- ж) специфические признаки, связанные с местом работы.

Образец:

Социально-экономические признаки (I)	Психологические признаки (II)	Поведенческие признаки (III)

**8. Профессиональный отбор кадров на предприятии включает этапы: ...**

- а) создание кадровой комиссии;
- б) формирование требований к рабочим местам;
- в) объявления о конкурсе в средствах массовой информации;
- г) медицинское обследование здоровья и работоспособности кандидата;
- д) справки по месту жительства о регистрации.

**9. Профессиональный отбор кадров на предприятии не включает документ о...**

- а) создании кадровой комиссии;
- б) формировании требований к рабочим местам;
- в) конкурсе в средствах массовой информации;
- г) медицинском обследовании;
- д) регистрации по месту жительства.

**10. Расположите в нужной последовательности основные этапы процесса отбора персонала:**

- а) первичный отбор;
- б) тестирование;
- в) интервью с представителями кадровой службы;
- г) профессиональные испытания;
- д) интервью с линейным менеджером.

**Ключ к тесту.**

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	2	3,4	1	1,2,3	3	1 –	1,2,3	5	1,3,2,4
2	3	,5	2	,4	4	1,6,7	,4		,5
						2 –			
						2,4			
						3 –			
						3,5			

**Шкала оценивания**

**Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации финансовой информации в области государственных и муниципальных финансов.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике, владеет навыками анализа и систематизации информации в области маркетинга персонала
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять полученные знания на практике в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области маркетинга персонала

74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет использовать полученные знания для решения основных практических задач в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа и систематизации информации в области маркетинга персонала
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять полученные знания на практике, не владеет навыками анализа и систематизации информации в области маркетинга персонала

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B \approx \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Письменная работа

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при проверке письменной работы во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проверке письменной работы является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов письменной работы используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

## 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

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

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПКс-9	Способен проводить операционное и стратегическое управление персоналом, организовать	ПКс-9.1.3.1	Способность применять на практике основы кадрового планирования, маркетинга персонала при разработке и реализации стратегии привлечения персонала,



	корпоративную социальную политику		умение разрабатывать кадровую политику организации
--	-----------------------------------	--	--

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКс-9.1.3.1 Способность применять на практике основы кадрового планирования, маркетинга персонала при разработке и реализации стратегии привлечения персонала, умение разрабатывать кадровую политику организации	Использует основы кадрового планирования и маркетинга для разработки и реализации стратегии привлечения персонала	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Характеризует организационную структуру, состояние обеспеченности рабочими кадрами и наличие вакансий, как основных предпосылок кадрового маркетинга.</li> <li>- Характеризует активные и пассивные методы комплектования персонала за счет внешних источников.</li> <li>- Анализирует специфику сегментирования внешнего рынка труда.</li> <li>- Анализирует основные параметры конкурентоспособности на рынке труда.</li> </ul>

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

#### Вопросы к зачету

1. Общее понятие маркетинга. Цели и функции маркетинга персонала.
2. Направления маркетинговой деятельности.
3. Основные этапы маркетинговой деятельности в области персонала.
4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал-маркетинг.
5. Влияние организационной культуры на формирование и функционирование персонал-маркетинга.

6. Роль и место персонал-маркетинга в управлении наймом персонала.
7. Кадровые структуры как производственные подразделения по обеспечению организации персоналом.
8. Кадровые структуры как сервисные подразделения для клиентов (сотрудников и руководства организаций). Их роль и значение.
9. Разработка профессиональных требований к персоналу.
10. Требования к должности и определение стандарта кандидата.
11. Должностные инструкции: содержание и основные требования к разработке.
12. Цели и задачи кадрового планирования.
13. Методы определения потребностей в персонале.
14. Планирование количественной и качественной потребности в персонале.
15. Денежная оценка трудовых ресурсов организации.
16. Основные статьи затрат, связанные с работой персонала.
17. Задачи специалиста при комплектовании кадров. Комплектование персонала за счет внешних и внутренних источников.
18. Посредничество в комплектовании организаций персоналом.
19. Маркетинг персонала в связи с работой на внешнем рынке труда.
20. Реклама и ее роль в осуществлении кадрового маркетинга.
21. Связь с общественностью в системе кадрового маркетинга.
22. Содержание PR – технологий и специфика их применения в маркетинге персонала.
23. Информационные технологии в кадровом маркетинге.
24. Роль Интернет-ресурсов в системе маркетинговой деятельности организации.
25. Сущность и содержание самомаркетинга персонала.
26. Конкурентоспособность работника и ее характеристики.

### **Шкала оценивания**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено». Критериями оценивания на зачете является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области безопасности труда.

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

- 60% - 100% - «зачтено»;
- менее 60% - «не зачтено».

При оценивании результатов обучения используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в

значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.

74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
Менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### 4.4. Методические материалы

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляются в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

#### Методические рекомендации по написанию рефератов

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой студента. Тему реферата студент выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 12 шрифт, 1,5 интервала, 1,5 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

#### Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины

##### Структура времени, необходимого на изучение дисциплины

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20

Итого	100
-------	-----

### **Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию**

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение студентами теоретических и

практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы которые, наиболее трудно усваиваются студентами. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда нужно заранее. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо сложной или особо актуальной проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии студент проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют студенту оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь студенту понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь студент должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий студента («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение студентами дисциплины и помочь успешно сдать экзамен. В разделе, содержащем учебно-методические материалы дисциплины, содержание практических занятий по дисциплине, словарь основных терминов дисциплины.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач,

исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.6.4 «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

### **Рекомендации по работе с литературой**

При изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы.

Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфа, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретно рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании



подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? что именно?; конспект – о чем? что именно? как?

Конспект это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей - уступами, колонками. Излагать главные мысли автора и их систему аргументов - необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, обрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписывать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, студенты с учетом

рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## **6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **6.1. Основная литература.**

27. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для вузов / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 321 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14616-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519936> (дата обращения: 27.06.2023).
28. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 321 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15108-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519939> (дата обращения: 27.06.2023).
29. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618> (дата обращения: 27.06.2023).
30. Семенова, Л. М. Имиджмейкинг : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 141 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11004-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517753> (дата обращения: 27.06.2023).

### **5.1. Дополнительная литература.**

31. Рынок труда : учебник и практикум для вузов / Е. Б. Яковлева [и др.] ; под редакцией Е. Б. Яковлевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 253 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-09043-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511492> (дата обращения: 27.06.2023).
32. Масалова, Ю. А. Маркетинг персонала : учебное пособие для среднего профессионального образования / Ю. А. Масалова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 321 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-15108-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519939> (дата обращения: 27.06.2023).
33. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование : учебник и практикум для вузов / Ю. Г. Одегов, В. В. Павлова, А. В. Петропавловская. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 575 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14217-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/519618> (дата обращения: 27.06.2023).
34. Семенова, Л. М. Имиджмейкинг : учебник и практикум для вузов / Л. М. Семенова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 141 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11004-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517753> (дата обращения: 27.06.2023).

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

1. Калюгина, С. Н. Маркетинг персонала : практикум / С. Н. Калюгина, И. П. Савченко, О. А. Мухорьянова. — Ставрополь : Северо-Кавказский федеральный университет, 2016. — 127 с. — ISBN 2227-8397. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS

: [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru/66048.html> (дата обращения: 02.09.2020). —  
Режим доступа: для авторизир. пользователей

2. Катернюк А. В. и др. 3D-менеджмент. Управление персоналом, маркетингом и продажами // А. В. Катернюк, М. С. Терских, А. Н. Салов. Серия Бизнес-класс. - Феникс, 2011. - 384 с.
3. Количественные методы анализа в маркетинге / под ред. Т.П. Данько, И.И. Скоробогатых. – СПб.: Питер, 2012. – 384 с.

### **5.2. Нормативные правовые документы.**

1. Российская Федерация. Законы. Конституция Российской Федерации от 12.12.1993.
2. Российская Федерация. Законы. «Гражданский кодекс Российской Федерации» от 30.11.1994 № 51-ФЗ (ч. 1), от 26.01.1996 № 14-ФЗ (ч. 2), от 26.11.2001 № 146-ФЗ (ч. 3), от 18.12.2006 № 230-ФЗ (ч. 4).
3. Российская Федерация. Законы. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ.

### **5.3. Интернет-ресурсы, справочные системы.**

1. Официальный сайт Государственной Думы РФ - [duma.gov.ru](http://duma.gov.ru)
2. Официальный сайт Правительства Волгоградской области - [volganet.ru](http://volganet.ru)
3. Официальный сайт Правительства РФ - [правительство.рф](http://pravительство.рф)
4. СПС «Гарант»
5. СПС «Консультант Плюс».
6. Учет затрат. Учет расходов и доходов./ [pravcons.ru](http://pravcons.ru) // Режим доступа: <http://www.pravcons.ru/articles/uchet-zatrat-uchet-raskhodov-i-dokhodov/>.

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

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью;

Дисциплина должна быть поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

Материально-техническое обеспечение дисциплины для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов включает в себя следующее:

- учебные аудитории оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с различными видами ограничений здоровья;

- учебная аудитория, в которой обучаются студенты с нарушением слуха оборудована компьютерной техникой, аудиотехникой (акустический усилитель и колонки), видеотехникой (мультимедийный проектор), мультимедийной системой. Для обучения лиц с нарушениями слуха используются мультимедийные средства и другие технические средств для приема-передачи учебной информации в доступных формах;

- для слабовидящих обучающихся в лекционных и учебных аудиториях предусмотрен просмотр удаленных объектов (например, текста на доске или слайда на экране) при помощи видеоувеличителей для удаленного просмотра;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата в лекционных и учебных аудиториях предусмотрены специально оборудованные рабочие места;

- для контактной и самостоятельной работы используется мультимедийные комплексы, электронные учебники и учебные пособия, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся.

Обучающиеся с ограниченными возможностями здоровья и инвалиды, в отличие от остальных, имеют свои специфические особенности восприятия, переработки материала,

выполнения промежуточных и итоговых форм контроля знаний. Они обеспечены печатными и электронными образовательными ресурсами (программы, учебники, учебные пособия, материалы для самостоятельной работы и т. д.) в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для лиц с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом,
- в форме электронного документа,

Для лиц с нарушениями слуха, с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме,
- в форме электронного документа.