

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГБОУ ВО «РГГУ»)

ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ, УПРАВЛЕНИЯ И ПРАВА

ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛЕНИЯ

Кафедра организационного развития

## **БРЕНД-МЕНЕДЖМЕНТ В УПРАВЛЕНИИ ПЕРСОНАЛОМ**

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Направление: 38.03.03 Управление персоналом,

Направленность «Управление персоналом в органах  
государственной и муниципальной власти»

(с дополнительной квалификацией в сфере государственного и муниципального  
управления)

Уровень высшего образования: бакалавриат

Форма обучения: очно-заочная

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2024

*Бренд-менеджмент в управлении персоналом*  
Рабочая программа дисциплины

Составитель:

*к.э.н., доцент кафедры организационного развития С.В. Назайкинский*

Ответственный редактор

*д.э.н., профессор, зав. кафедрой организационного развития Н.И. Архипова*

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры  
организационного развития  
№ 8 от 25.03.2024

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Пояснительная записка .....	4
1.1 Цель и задачи дисциплины .....	4
1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций .....	4
1.3. Место дисциплины в структуре основной образовательной программы .....	4
2. Структура дисциплины .....	<u>5</u>
3. Содержание дисциплины .....	<u>5</u>
4. Образовательные технологии .....	7
5. Оценка планируемых результатов обучения .....	8
5.1. Система оценивания .....	8
5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине .....	8
5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине .....	11
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины .....	17
6.1. Список источников и литературы .....	17
6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет». ....	18
6.3.Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы .....	18
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины.....	18
8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья .....	19
9. Методические материалы .....	20
9.1. Планы семинарских занятий .....	20
Приложение 1. Аннотация рабочей программы дисциплины.....	24

## 1. Пояснительная записка

### 1.1 Цель и задачи дисциплины

**Цель дисциплины** - формирование у обучающихся системных представлений о бренде организации как работодателя и его роли в повышении эффективности подбора и привлечения персонала, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти.

#### Задачи дисциплины:

1. Изучить роль бренда организации в повышении эффективности подбора и отбора персонала в организации, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти
2. Изучить методы анализа и разработки бренда организации как работодателя.
3. Сформировать навыки анализа и разработки бренда организации для повышения эффективности деятельности по подбору и отбору персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти

### 1.2 Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

<b>Компетенция</b> (код и наименование)	<b>Индикаторы компетенций</b> (код и наименование)	<b>Результаты обучения</b>
ПК-1 Способен организовывать деятельность по обеспечению организации персоналом, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти	ПК-1.3 Организовывает деятельность по подбору и отбору персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти	<b>Знать:</b> - роль бренда организации в повышении эффективности подбора и отбора персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти <b>Уметь:</b> - анализировать деятельность организации по подбору и отбору персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти <b>Владеть:</b> -навыками организации деятельности по подбору и отбору персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти

### 1.3. Место дисциплины (модуля) в структуре основной образовательной программы

Дисциплина «Бренд-менеджмент в управлении персоналом» относится к части учебного плана, формируемой участниками образовательных отношений.

## 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа.

### Структура дисциплины для очно-заочной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
8	Лекции	8
8	Семинары/лабораторные работы	16
Всего:		24

Объем дисциплины в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 84 академических часа, контроль знаний – зачет.

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1	Бренд организации как работодателя	<p>HR-бренд организации, HR-брендинг: понятия. Роль HR-бренда организации в повышении конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала. Внутренний и внешний HR-бренд организации. Взаимосвязь HR-бренда и бренда организации. Основные элементы HR-бренда организации. Цели и задачи HR-брендинга. Модель целей HR-бренда Бакхаус и Тику. Модель интегрированного бренда. Модель HR-бренда Катона и Мачиошека. Целевая аудитория HR-бренда. Внутренняя и внешняя аудитория HR-бренда. Задачи изучения целевой аудитории HR-бренда.</p>
2	Исследование HR-бренда организации	<p>Аудит HR-бренда организации. Направления аудита HR-бренда организации. Методы внутреннего исследования бренда. Методы внешнего исследования бренда. Этапы анализа HR-бренда организации. Модель привлекательности HR-бренда. Индекс здоровья HR-бренда. Модель оценки капитала бренда работодателя. Матрица состояния HR-бренда Р.Е. Мансурова. Оценка конкурентоспособности HR-бренда. Формирование HR-паспорта организации. Методы исследования HR-бренда: анкетирование, интервью, фокус-группа, выходное интервью (exit-interview), анализ статистических данных. Количественные показатели привлекательности бренда работодателя. Карта взаимодействия (пути) сотрудника (Employee</p>

		<p>Journey Map).</p> <p>Мониторинг репутации компании в интернет-среде.</p> <p>Метод «Тайный соискатель».</p> <p>Анализ HR-бренда организаций-конкурентов.</p>
3	Позиционирование HR-бренда организации	<p>Ценностное предложение работодателя (EVP).</p> <p>Составляющие ценностного предложения работодателя.</p> <p>Принципы и правила разработки EVP.</p> <p>Разработка креативной концепции HR бренда.</p> <p>Требования, предъявляемые к креативной концепции EVP .</p> <p>Атрибуты креативной концепции: слоган, айдентика (шрифт, палитра цветов, шаблоны их использования), тексты, изображения.</p> <p>Показатели оценки креативной концепции.</p>
4	Формирование HR-бренда организации	<p>Этапы и методы формирования HR бренда.</p> <p>Анализ предполагаемых преимуществ и задач HR-бренда.</p> <p>Формирование направлений внешнего HR-брендинга. имидж организации, Корпоративная социальная ответственность, Корпоративная благотворительность, программы корпоративного волонтерства, спонсорство, отзывы сотрудников,</p> <p>Формирование направлений внутреннего HR-брендинга. Миссия и ценности компании, технологии управления персоналом, обратная связь и управление результативностью, профессиональное развитие сотрудников, признание и оплата труда, карьерное развитие, увольнение. Программы аутплейсмента.</p> <p>Условия труда, организация работы.</p> <p>Программы управления здоровьем и благополучием персонала. Программы корпоративного спорта.</p> <p>Корпоративы и тимбилдинги.</p> <p>Организация мероприятий по продвижению внутреннего HR-бренда.</p> <p>Организация внешней PR-кампании HR-бренда.</p> <p>Реализация и мониторинг изменений HR-бренда.</p>
5	Продвижение HR-бренда организации на рынке труда	<p>Каналы продвижения: понятие, классификация. Онлайн- и офлайн-коммуникации.</p> <p>Офлайн-каналы продвижения HR-бренда: СМИ, телевидение, видео- и аудиореклама, наружная реклама, Работа с высшими и средними профессиональными образовательными учреждениями. Проведение чемпионатов, конкурсов профессионального мастерства, хакатоны, митапы. Реферальные программы, послы (амбассадоры) бренда.</p> <p>Онлайн-каналы продвижения HR-бренда: рабочие сайты, социальные сети, сайт организации.</p> <p>Контент-маркетинг.</p> <p>Влияние содержания контента на активность пользователей социальных сетей.</p>

		<p>Выбор каналов продвижения HR-бренда.</p> <p>Стратегии продвижения HR-бренда организации: стратегия «Прорыв», стратегия «Лидогенерация», стратегия «Продажи», стратегия «Лояльность».</p> <p>Критерии оценки эффективности продвижения HR-бренда организации на рынке труда.</p>
6	Методы предупреждения кадровых рисков	<p>Превентивные методы управления кадровыми рисками и методы защиты от потерь.</p> <p>Профилактические, пресекающие и репрессивные методы противодействия кадровым рискам.</p> <p>Административные, экономические и психологические методы предупреждения кадровых рисков.</p> <p>Формальные и неформальные методы противодействия кадровым рискам.</p> <p>Противодействие хищениям материальных и нематериальных активов в форме мошенничества.</p> <p>Противодействие угрозе переманивания квалифицированных специалистов.</p> <p>Противодействие нарушениям договорных обязательств, установленных правил и регламентов.</p> <p>Противодействие угрозам разжигания деструктивных конфликтов.</p>

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

#### 5. Оценка планируемых результатов обучения

##### 5.1. Система оценивания

Форма контроля	Макс. количество баллов	
	За одну работу	Всего
Текущий контроль:		
- Опрос, участие в дискуссии на семинаре	5 баллов	25 баллов
- Выполнение практических заданий	5 баллов	25 баллов
- Эссе	10 баллов	10 баллов
Промежуточная аттестация – зачет		40 баллов
<b>Итого за семестр</b>		<b>100 баллов</b>

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала		Шкала ECTS
95 – 100	отлично	зачтено	A
83 – 94			B
68 – 82	хорошо		C
56 – 67	удовлетворительно		D
50 – 55			E
20 – 49	неудовлетворительно	не зачтено	FX
0 – 19			F

## 5.2. Критерии выставления оценки по дисциплине

### Текущий контроль

*При оценивании устного опроса и участия в дискуссии учитываются (максимально 5 баллов):*

- степень раскрытия темы обсуждения (0-2 балла);
- обоснованность выводов (0-1 балл);
- качество изложения материала (грамотность речи, точность использования терминологии, логическая последовательность изложения материала (0-1 балл);
- формулировка личного мнения студента (0-1балл).

*При оценивании практического задания учитывается (максимально 5 баллов):*

- обучающийся выполнил практическое задание правильно в полном объеме (5 баллов);
- обучающийся выполнил практическое задание правильно в полном объеме, но есть 1-2 недочета (4 балла);
- обучающийся выполнил практическое задание в полном объеме, но имеются 1-2 ошибки (3 балла);
- обучающийся выполнил практическое задание не в полном объеме (2 балла);
- обучающийся выполнил практическое задание не в полном объеме и с ошибками (1 балл);
- обучающийся не выполнил практическое задание (0 баллов).

*При оценивании эссе учитывается:*

- эссе представлено, содержание полностью соответствует заявленной тематике, логична последовательность изложения материала, выводы обоснованы, использована актуальная литература по теме и привлечен современный российский и/или международный опыт (10 баллов),
- эссе представлено, содержание соответствует теме, выводы логичны, но не подтверждены опытом, ограниченный список литературы (9-6 балла),
- эссе представлено, содержание соответствует теме, однако имеются недочеты, например, неточное использование терминологии, нарушение логической последовательности изложения материала, необоснованность части выводов (5-3 балла),
- эссе представлено, содержание соответствует заявленной теме, однако имеются серьезные недочеты, например, рассмотрены не все аспекты темы, ошибки в использовании терминологии, отсутствие логично обоснованных выводов (2 балла),

- эссе не представлено, либо представлено и более чем на 30% является недобросовестным копированием, либо представлено и полностью не соответствует заявленной теме (0 баллов).

Промежуточная аттестация (зачет)

При проведении промежуточной аттестации в форме экзамена студент должен ответить на 2 вопроса.

При оценивании ответа на вопрос учитывается:

- теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1–9 баллов);
- теоретическое содержание освоено частично, но в достаточной мере (10–13 баллов);
- теоретическое содержание освоено почти полностью, с незначительными недостатками (14–16 баллов);
- теоретическое содержание освоено полностью (17–20 баллов).

<b>Баллы/ Шкала ECTS</b>	<b>Оценка по дисциплине</b>	<b>Критерии оценки результатов обучения по дисциплине</b>
100–83/ А, В	«отлично»/ «зачтено (отлично)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации. Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения. Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».
82–68/ С	«хорошо»/ «зачтено (хорошо)»/ «зачтено»	Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей. Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами. Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе. Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		<p>учёт результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67–50/ D, E	«удовлетворительно»/ «зачтено (удовлетворительно)»/ «зачтено»	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49–0/ F, FX	«неудовлетворительно»/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.</p>

### 5.3. Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

В течение преподавания курса «Бренд-менеджмент в управлении персоналом» используются такие формы текущей аттестации студентов, как оценка дискуссии на семинаре, выполнение практического задания, написание эссе. По итогам обучения проводится зачет.

## Примеры практических заданий

### Практическое задание

Изучить направления аудита HR-бренда

Ниже приведен перечень основных показателей аудита HR-бренда.

1. Целевое и текущее состояние HR-бренда
2. Сильные и слабые стороны компании как работодателя
3. Факторы удержания и причины ухода сотрудников
4. Слабые места в коммуникации с сотрудниками
5. Привлекательность EVP для соискателей
6. Узнаваемость HR-бренда компании на рынке труда
7. Разрывы между идеологией и восприятием HR-бренда организации
8. Слабые места в коммуникации ценностей сотрудникам и соискателям
9. Информированность соискателей об условиях работы в компании
10. Готовность сотрудников рекомендовать компанию как работодателя
11. Разрывы между идеологией и коммуникациями.
12. Сильные и слабые стороны компании как работодателя
13. Критерии выбора компании соискателями.
14. Уровень удовлетворенности и вовлеченности сотрудников.
15. Предпочтительные каналы коммуникации внутри компании
16. Предпочтительные каналы и инструменты коммуникации с соискателями
17. Привлекательность по сравнению с другими работодателями

Из приведенного перечня необходимо выделить показатели оценки идеологии HR-бренда, внешнего и внутреннего HR-бренда (заполнить таблицу).

Направления аудита HR-бренда

Направления аудита	Показатели оценки
Идеология HR-бренда	
Внутренний HR-бренд	
Внешний HR-бренд	

### *Практическое задание.*

Провести исследование слабых и сильных сторон HR-бренда организации методом SWOT-анализа

SWOT-анализ HR-бренда представляет собой метод стратегического анализа, который позволяет оценить сильные (Strengths) и слабые (Weaknesses) стороны организации как работодателя, а также выявить возможности (Opportunities) и угрозы (Threats) рынка с точки зрения HR-брендинга.

Сильные (S) и слабые (W) стороны являются факторами внутренней среды организации; возможности (O) и угрозы (T) - факторами внешней среды.

SWOT-анализ HR-бренда проводится методом экспертных оценок.

Для определения сильных и слабых сторон HR-бренда проводится экспертная оценка основных факторов.

В таблице 2 приведены результаты экспертного анализа HR-бренда организации. В оценке принимали участие 5 экспертов.

1. Рассчитать среднюю экспертную оценку каждого фактора (Оср.)  
Оср. определяется как среднее арифметическое оценок 5 экспертов (формула 1).

$$\text{Оср} = (\text{Э1} + \text{Э2} + \text{Э3} + \text{Э4} + \text{Э5}) / N \quad (1)$$

где:

Э1, Э2, Э3, Э4, Э5 – экспертные оценки;

N – количество экспертов, принимающих участие в оценке.

2. Рассчитать экспертную оценку каждого фактора с учётом его веса (Оув.)

$$\text{Оув.} = K_{bi} \times \text{Оср.} \quad (2)$$

где:

Оув. - экспертная оценка с учётом веса;

$K_{bi}$  – вес фактора;

Оср. – средняя экспертная оценка.

Пример:

1. Оср (средняя экспертная оценка по фактору 1) будет равна  $4,8 (5+4+5+5+5) / 5 = 4,8$

2. Оув (экспертная оценка с учётом веса) будет равна  $4,8 \times 0,1 = 0,48$

3. Заполнить таблицу 2

4. Проанализировать полученные данные и выявить 2 основные слабые (минимальная оценка) и 2 основные сильные (максимальная оценка) стороны HR-бренда (заполнить таблицу).

Таблица . SWOT-анализ слабых и сильных сторон HR-бренда организации

Описание фактора	Экспертная оценка					Оср.	$K_{bi}$	Оув.
	1	2	3	4	5			
<b>Слабые стороны</b>								
1. Недостаточно эффективная система премирования работников в соответствии с их вкладом, а также отсутствие дополнительных выплат за стаж осуществления трудовой деятельности, ослабляющие имидж организации как работодателя в глазах соискателей и персонала	5	4	5	5	5		0,1	
2. Заработная плата в организации ниже рыночной по отрасли, хотя в сравнении с другими отраслями достаточно конкурентоспособная, что ослабляет HR-бренд организации	3	3	2	3	4		0,07	
3. Отсутствие столовой на территории организации, снижающее её привлекательность как работодателя	2	2	2	3	3		0,07	
4. Отсутствие обратной связи от сотрудников о степени их удовлетворенности и лояльности организации, тормозящее развитие HR-бренда организации	5	5	5	5	5		0,1	
5. Отсутствие внутрифирменного обучения, сокращение инвестирования HR-брендинга в организации	4	5	5	5	5		0,1	
6. Периодические конфликты в коллективе, ослабляющие имидж организации как работодателя	2	2	2	2	2		0,07	

7.Отсутствиеличнойпарковки, снижающее привлекательность организации как работодателя	2	3	3	3	4		0,07	
<b>Сильные стороны</b>								
8.Организация является лидером рынка, что определяет высокую узнаваемость HR-бренда организации в качестве работодателя	5	5	5	4	5		0,1	
9.Территориальная доступность организации, делающая её привлекательным работодателем	3	4	4	4	4		0,07	
10.Стабильное финансовое положение, а также конкурентоспособная заработная плата, выплаты которой осуществляются по «белой схеме», позволяющие характеризовать организацию крайне привлекательным работодателем на рынке	5	5	5	5	5		0,1	
11.Дружный коллектив и профессиональный менеджмент, определяющие сильные стороны HR-бренда организации	3	4	3	4	4		0,07	
12.Достойный социальный пакет, возможность обучения и карьерного роста, позволяющие организации занимать выгодную позицию среди работодателей	5	4	5	5	5		0,1	

Таблица. Сильные и слабые стороны HR-бренда организации

Сильные стороны	Слабые стороны

*Практическое задание.*

Провести сравнительный анализ уровня здоровья HR-бренда двух организаций  
 Диагностика состояния HR-бренда организации может быть проведена путем определения индекса его здоровья, который включает такие критерии, как узнаваемость, привлекательность, лояльность, готовность «купить (действовать)».

*Критерий «Узнаваемость»* HR-бренда характеризует, насколько организация, как работодатель, известна целевой аудитории на рынке труда.

*Критерий «Привлекательность»* – это уровень позитивного восприятия ее образа представителями целевой аудитории.

*Критерий «Лояльность»* характеризует уровень вовлеченности, мотивации работающих сотрудников.

*Критерий «Готовность «купить (действовать)»* показывает, рассматривают ли представители целевой аудитории компанию как своего потенциального работодателя.

В таблице приведены показатели оценки уровня здоровья HR-бренда двух организаций

Таблица . Показатели оценки уровня здоровья HR-бренда

Критерии	Показатели оценки	Организация 1	Организация 2
	1.Количество запросов о Компании /ее карьерном сайте в Интернете (за	309 917 запросов в Яндекс	35 940 запросов в Яндекс

Узнаваемость	месяц)		
	2.Посещаемость сайта/карьерных ресурсов (количество посетителей, время на страницу, глубина просмотра)	269 687 посещений за месяц (средний показатель), средняя продолжительность посещения 11 минут	20 460 посещений сайта компании за месяц (средний показатель), средняя продолжительность посещения 6 минут
	3.Явка на внешние карьерные мероприятия Компании (ярмарки вакансий, Дни карьеры и проч.)	Участие в 15 ярмарках вакансий, 20 соглашений с ВУЗами России	Участие в 1 ярмарке вакансий
	4.Активность посетителей на странице Компании в соцсетях (количество подписчиков, лайки, репосты и проч.)	- 115 000 – подписчиков в социальной сети «ВКонтакте»; - 18 000 подписчиков- в социальной сети «Twitter»; - 10 000 подписчиков в социальной сети Одноклассники; - 101474подписчика в социальной сети Facebook ; - 51 000 подписчиков в социальной сети Instagram - 8 390 подписчиков YouTub	- 6442 подписчика в социальной сети «ВКонтакте»; - 451 подписчик «Twitter»; - 3 015 подписчиков в социальной сети «Facebook»; -4 100 подписчиков –в социальной сети «Instagram»
	5.Количество откликов о работе в Компании от бывших сотрудников	169	253
Привлекательность	6.Среднее количество откликов на 1 вакансию	54	19
	7.Количество регистраций на мероприятия Компании (вебинары, конференции и проч.)	4 конференции (450человек) 13 семинаров для сотрудников и клиентов (650человек)	245 вебинаров для клиентов и сотрудников по автоматизации. Количество регистраций на

			каждый вебинар в среднем – 65 чел
	8.Тональность откликов о работе в Компании (в соцсетях, на сайтах)	Положительные 11 Отрицательные 158	Положительные – 106 Отрицательные – 147
Готовность «купить»	9.Конверсия «воронки найма» (поток и качество) % принимаемых кандидатами офферов	10%	6%
	10.Стоимость привлечения кандидата (ниже/выше по рынку)	От 60 000 руб.	От 40 000 рублей
	11.Стоимость job-offer кандидата для Компании (ниже/выше рынка)	От 90 000 руб.	От 60 000 рублей
	12.Наличие и объем активной базы кандидатов	есть	есть
Лояльность	13.Вовлеченность, лояльность	Высокая	Низкая
	14.Работа реферальной программы	-	-

Для проведения сравнительного анализа основных показателей уровня здоровья HR-бренда двух организаций необходимо заполнить таблицу

Таблица. Оценка уровня здоровья HR-бренда

Критерии	Показатели оценки	Организация 1	Организация 2
Узнаваемость	1.Количество запросов о Компании /ее карьерном сайте в Интернете (за месяц)		
	2.Посещаемость сайта/карьерных ресурсов (количество посетителей, время на страницу, глубина просмотра)		
	3.Явка на внешние карьерные мероприятия Компании (ярмарки вакансий, Дни карьеры и проч.)		
	4.Активность посетителей		

	на странице Компании в соцсетях (количество подписчиков, лайки, репосты и проч.)		
	5.Количество откликов о работе в Компании от бывших сотрудников		
Привлекательность	6.Среднее количество откликов на1 вакансию		
	7.Количество регистраций на мероприятия Компании (вебинары, конференции и проч.)		
	8.Тональность откликов о работе в Компании (в соцсетях, на сайтах)		
Готовность «купить»	9.Конверсия «воронки найма» (поток и качество) % принимаемых кандидатами офферов		
	10.Стоимость привлечения кандидата (ниже/выше по рынку)		
	11.Стоимость job-offer кандидата для Компании (ниже/выше рынка)		
	12.Наличие и объем активной базы кандидатов		
Лояльность	13.Вовлеченность, лояльность		
	14.Работа реферальной программы		

При заполнении таблицы использовать следующие обозначения:

3 - если значение показателя у одной организации выше, чем значение показателя у другой организации;

2 - если значение показателя у одной организации ниже, чем значение показателя у другой организации;

1 - если значения показателей равны,

0 - если работа по данному направлению в организации не проводится.

Пример:

По показателю «Количество запросов о Компании /ее карьерном сайте в Интернете (за месяц)» организация 1 получает оценку 3, организация 2 - оценку 1;

По показателю «Работа реферальной программы» организация 1 и организация 2 получают оценку 0.

По показателю «Наличие и объем активной базы кандидатов» организация 1 и организация 2 получают оценку 2.

В результате анализа полученных данных могут быть разработаны меры по повышению уровня здоровья HR-бренда организации 1 и организации 2

Примерная тематика эссе

1. Роль HR-бренда организации в повышении эффективности подбора и привлечения персонала в организацию.
2. Взаимосвязь HR-бренда и бренда организации.
3. Аудит HR-бренда организации: понятие, направления, методы.
4. Сравнительный анализ методов исследования внутреннего и внешнего HR-бренда.
5. Привлекательность HR-бренда для соискателей и сотрудников
6. Индекс здоровья HR-бренда.
7. Методика оценки конкурентоспособности HR-бренда.
8. Анализ HR-бренда организаций-конкурентов
9. Ценностное предложение работодателя: цель, задачи, основные элементы.
10. Правила разработки креативного предложения работодателя.
11. Формирование внешнего HR-бренда
12. Формирование внутреннего HR-бренда
13. Сравнительный анализ каналов продвижения HR-бренда.
14. Методика выбора каналов продвижения HR-бренда

#### Примерные вопросы для промежуточной аттестации

1. Роль бренд-менеджмента в повышении конкурентоспособности стратегии организации в области подбора и привлечения персонала
2. HR-бренд организации: основные элементы
3. Состав и назначение внутреннего HR-бренда организации
4. Состав и назначение внешнего HR-бренда организации
5. Взаимосвязь HR-бренда и бренда организации
6. Основные этапы аудита HR-бренда организации
7. Методы внутреннего исследования HR-бренда организации
8. Методы внешнего исследования HR-бренда организации
9. Этапы анализа HR-бренда организации
10. HR-паспорт организации: назначение, этапы формирования
11. Методика анализа внутренних HR-процессов организации
12. Методика анализа имиджа организации
13. Этапы и методы формирования HR-бренда организации
14. Разработка концепции HR-бренда организации
15. Анализ состояния рынка труда в части действий конкурентов по внешнему HR-брендингу.
16. Анализ предполагаемых преимуществ и задач HR-бренда организации
17. Формирование направлений внешнего HR-брендинга.
18. Формирование направлений внутреннего HR-бренда.
19. Стратегии продвижения внешнего HR-бренда
21. Организация мероприятий по продвижению внутреннего HR-бренда
22. Организация внешней PR-кампании HR-бренда организации
23. Экономический эффект от бренд-менеджмента
24. Реализация и мониторинг изменений HR-бренда организации

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1. Список источников и литературы**

#### **Литература**

## Основная

1. Бренд-менеджмент в управлении персоналом: Учеб. пособие/ под ред. Н.И.Архиповой. М.: РГГУ, 2020. – 201 с.
2. Кузьмина, О. Г. Бренд-менеджмент: учебное пособие / О.Г. Кузьмина. — Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2022. — 176 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/21301>. - ISBN 978-5-369-01614-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1856552>

## Дополнительная

1. Пономарёва, Е. А. Бренд-менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. А. Пономарёва. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 341 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-9046-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511493>

### 6.2. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)

### 6.3. Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsuh.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

## 7. Материально-техническое обеспечение дисциплины

Для обеспечения дисциплины используется материально-техническая база образовательного учреждения: учебные аудитории, оснащённые компьютером и проектором для демонстрации учебных материалов.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office
3. Kaspersky Endpoint Security

## 8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным

обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.
- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA CE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;
- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;
- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1. Планы семинарских занятий**

#### **Тема 1. Бренд организации как работодателя**

### Вопросы для обсуждения

1. HR-бренд и HR-брендинг: понятия
2. Цели и задачи HR-брендинга
3. Целевая аудитория HR-бренда

### Контрольные вопросы

1. Что понимают под термином «бренд работодателя»?
2. Являются ли понятия «бренд работодателя» и «имидж работодателя» синонимами?
3. В чем заключается основная цель создания HR-бренда организации?
4. Какие показатели определяют внутренний HR-бренд?
5. Какие показатели определяют внешний HR-бренд?
6. Охарактеризуйте задачи внутреннего HR-брендинга.
7. Охарактеризуйте задачи внешнего HR-брендинга.
8. Охарактеризуйте цели и задачи HR-бренда на стадии создания организации.
9. Охарактеризуйте цели и задачи HR-бренда на стадии стабильного функционирования организации.
10. Охарактеризуйте цели и задачи HR-бренда на стадии реформирования организации.
11. Что такое целевая аудитория (ЦА) HR-бренда?
12. Кто относится к внешней целевой аудитории HR-бренда?
13. Кто относится к внутренней целевой аудитории HR-бренда?
14. В чем заключается цель создания портрета «идеального сот-рудника/кандидата»?

## **Тема 2. Исследование HR- бренда**

### Вопросы для обсуждения

1. Аудит HR-бренда организации
2. Методы исследования HR-бренда
3. Анализ HR-бренда организаций-конкурентов

### Контрольные вопросы

1. Сформулируйте основные цели аудита HR-бренда.
2. Перечислите основные направления аудита HR-бренда.
3. Охарактеризуйте критерии выбора соискателями места работы согласно модели привлекательности HR-бренда.
4. Что такое Индекс здоровья HR-бренда?
5. Охарактеризуйте показатели оценки уровня здоровья HR-бренда.
6. Как определить силу HR-бренда?
7. Что позволяет оценить матрица состояния HR-брендинга?
8. Охарактеризуйте факторы конкурентности HR-бренда.
9. Перечислите основные методы исследования HR-бренда.
10. Какие части должна содержать анкета для аудита HR-бренда?
11. От чего зависит количество и состав вопросов, которые включаются в анкету для аудита HR-бренда?
12. Сформулируйте основные достоинства и недостатки анкетирования как метода исследования HR-бренда.
13. Сформулируйте основные достоинства и недостатки интервью как метода исследования HR-бренда.
14. Сформулируйте основные достоинства и недостатки фокус-группы как метода исследования HR-бренда.
15. Какова цель разработки Карты взаимодействия (пути) сотрудника?

16. Охарактеризуйте особенности применения метода «Тайный соискатель» при аудите HR-бренда.
17. Перечислите основные задачи изучения HR-бренда компаний-конкурентов.
18. По каким критериям определяется рейтинг организации в конкурсе «HR-бренд года» ?

### **Тема 3. Позиционирование HR-бренда**

#### Вопросы для обсуждения

1. Ценностное предложение работодателя (EVP)
2. Принципы и правила разработки EVP
3. Разработка креативной концепции

#### Контрольные вопросы

1. Что такое позиционирование HR-бренда?
2. Что является основной формой позиционирования HR-бренда?
3. Сформулируйте понятие «ценностное предложение работодателя».
4. Являются ли понятия «EVP» и «HR-бренд» тождественными?
5. Охарактеризуйте основные факторы выбора соискателями работодателя.
6. От чего зависит соотношение потребностей сотрудников и соискателей и работодателя в EVP?
7. Охарактеризуйте основные требования, предъявляемые к EVP.
8. Охарактеризуйте основные принципы формирования EVP.
9. Что входит в понятие «креативная концепция» HR-бренда?
10. Что такое слоган?
11. Что относится к инструментам айдентики?
12. Какие показатели могут быть использованы для оценки креативной концепции HR-бренда?

### **Тема 4. Формирование HR-бренда**

#### Вопросы для обсуждения

1. Формирование внешнего HR-бренда
2. Формирование внутреннего HR-бренда

#### Контрольные вопросы

1. Охарактеризуйте связь внешнего HR-бренда с потребительским брендом организации.
2. Перечислите основные факторы выбора места будущей работы соискателями.
3. В чем заключаются особенности выбора места будущей работы у представителей поколений «Y» и «Z»?
4. Охарактеризуйте роль корпоративной социальной ответственности в формировании внешнего HR-бренда организации.
5. Охарактеризуйте роль корпоративной благотворительности в формировании внешнего HR-бренда организации.
6. Охарактеризуйте роль программ корпоративного волонтерства в формировании внешнего HR-бренда организации.
7. Охарактеризуйте роль спонсорства в формировании внешнего HR-бренда организации.
8. Охарактеризуйте роль карьерных перспектив для сотрудников в формировании внешнего HR-бренда организации.
9. Сформулируйте основные правила работы с отрицательными отзывами об организации.
10. Перечислите способы трансляции ценностей компании сотрудникам.
11. Охарактеризуйте влияние разных этапов работы с персоналом на формирование

внутреннего HR-бренда.

12. Соблюдение каких принципов системы оплаты труда способствует формированию сильного внутреннего HR-бренда?
13. Перечислите основные формы признания заслуг работника.
14. Перечислите современные тенденции организации офисного пространства.
15. Охарактеризуйте роль программ управления здоровьем в формировании сильного внутреннего HR-бренда.
16. Охарактеризуйте роль программ корпоративного спорта в формировании сильного внутреннего HR-бренда.
17. В чем заключаются отличия программ благополучия от программ управления здоровьем?
18. Охарактеризуйте роль корпоративов и тимбилдингов в формировании сильного внутреннего HR-бренда.

## **Тема 5. Продвижение HR-бренда на рынке труда**

### Вопросы для обсуждения

1. Каналы продвижения: понятие, классификация
2. Офлайн-каналы продвижения HR-бренда
3. Онлайн-каналы продвижения HR-бренда
4. Выбор каналов продвижения HR-бренда

### Контрольные вопросы

1. Дайте определение понятия «канал продвижения HR-бренда».
2. В чем заключается отличие асинхронных онлайн-коммуникаций от синхронных?
3. Охарактеризуйте основные офлайн-каналы продвижения HR-бренда.
4. Охарактеризуйте основные онлайн-каналы продвижения HR-бренда.
5. В чем заключается отличие хакатона от митапа?
6. Сформулируйте основные достоинства реферальных программ как способа продвижения HR-бренда.
7. Сформулируйте основные достоинства программ амбассадорства как способа продвижения HR-бренда.
8. Что такое социальный рекрутинг?
9. Охарактеризуйте «золотую формулу» контента компании для социальных сетей: 40:30:25:5.
10. Какие разделы содержат сайты компаний для продвижения HR-бренда?
11. Что такое контент-маркетинг?
12. От каких факторов зависит выбор каналов продвижения HR-бренда в организации?
13. Охарактеризуйте основные стратегии продвижения HR-бренда.
14. Какие каналы продвижения HR-бренда целесообразно применять при стратегии «Прорыв»?
15. Какие каналы продвижения HR-бренда целесообразно применять при стратегии «Лидогенерация»?
16. Какие каналы продвижения HR-бренда целесообразно применять при стратегии «Продажи»?
17. Какие каналы продвижения HR-бренда целесообразно применять при стратегии «Лояльность»?

## **АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

### **Бренд-менеджмент в управлении персоналом**

**Цель дисциплины:** формирование у обучающихся системных представлений о бренде организации как работодателя и его роли в повышении эффективности подбора и привлечения персонала, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти.

**Задачи:**

1. Изучить роль бренда организации в повышении эффективности подбора и отбора персонала в организации, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти
2. Изучить методы анализа и разработки бренда организации как работодателя.
3. Сформировать навыки анализа и разработки бренда организации для повышения эффективности деятельности по подбору и отбору персонала, в т.ч. в органах государственной и муниципальной власти.

В результате освоения дисциплины обучающийся должен:

**Знать:**

- роль бренда организации в повышении эффективности подбора и отбора персонала, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти

**Уметь:**

- анализировать деятельность организации по подбору и отбору персонала, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти

**Владеть:**

-навыками организации деятельности по подбору и отбору персонала, в т. ч. в органах государственной и муниципальной власти