



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования

**«ИРКУТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**  
ФГБОУ ВО «ИГУ»

Факультет бизнес-коммуникаций и информатики  
Кафедра предпринимательства и управления в сфере услуг и рекламы

**ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ**

по дисциплине Б1.В.27 Построение HR-бренда организации

направление подготовки 38.03.03 Управление персоналом

направленность (профиль) Управление персоналом

Одобрено  
УМК факультета бизнес-коммуникаций  
и информатики

Разработан в соответствии с ФГОС ВО

с учетом требований проф. стандарта

Председатель УМК

М.Г. Синчурина

*ФИО, должность, ученая степень, звание*

*подпись, печать*

Разработчики:

  
*исъ)*

доцент  
*(занимаемая должность)*

Е.А. Волохова  
*(инициалы, фамилия)*

**Цель фонда оценочных средств.** Оценочные средства предназначены для контроля и оценки образовательных достижений обучающихся, освоивших программу учебной дисциплины «Б1.В.27 Построение HR-бренда организации». Перечень видов оценочных средств соответствует рабочей программе дисциплины.

**Фонд оценочных средств включает** контрольные материалы для проведения текущего контроля (в следующих формах: тест, практическое задание, доклад/презентация) и промежуточной аттестации в форме вопросов и заданий к зачету.

**Структура и содержание заданий** – задания разработаны в соответствии с рабочей программой дисциплины «Б1.В.27 Построение HR-бренда организации».

## 1. Паспорт фонда оценочных средств

| Компетенция                                                                                                               | Индикаторы компетенций | Результаты обучения                                                                                                              |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| ПК-7<br>Владеет навыками анализа рынка труда, определения потребности в трудовых ресурсах и составления профиля должности | ПК-7.1                 | Знает основы сбора и анализа информации о рынке труда, источниках поиска, об организациях и кандидатах на замещение рабочих мест |
|                                                                                                                           | ПК-7.2                 | Умеет использовать информационно-коммуникационные технологии получения информации, необходимой для подбора персонала             |
|                                                                                                                           | ПК-7.3                 | Владеет навыками определения целей и параметров анализа рынка труда в соответствии с картой поиска кандидатов                    |

## 2. Показатели и критерии оценивания компетенций, шкалы оценивания

### 2.1. Показатели и критерии оценивания компетенций

| № п/п | Раздел, тема                                                          | Код индикатора компетенции | Наименование ОС |      |
|-------|-----------------------------------------------------------------------|----------------------------|-----------------|------|
|       |                                                                       |                            | ТК              | ПА   |
| 1     | Понятие HR бренда                                                     | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз, Д     | Тест |
| 2     | Аналитический этап развития HR-бренда                                 | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз        | Тест |
| 3     | Формирование позитивного опыта сотрудника                             | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз        | Тест |
| 4     | Ценностное предложение работодателя                                   | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз, Д     | Тест |
| 5     | Применение концепции дерева маркетинга в развитии бренда работодателя | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз, Д     | Тест |
| 6     | Оценка эффективности HR-бренда                                        | ПК-7.1, ПК-7.2, ПК-7.3     | Тест, Пз        | Тест |

### 2.2. Критерии оценивания результатов обучения для текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации

| Оценочное средство   | Критерии оценивания                                                                                                                                                            | Шкала оценивания |
|----------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Тест                 | Студентом даны правильные ответы на 71%-100% заданий                                                                                                                           | Зачтено          |
|                      | Студентом даны правильные ответы менее чем на 70% заданий                                                                                                                      | Незачтено        |
| Практическое задание | Задание выполнено верно. Выбран оптимальный путь решения. Присутствует развернутое описание алгоритма решения                                                                  | Зачтено          |
|                      | В работе получен неверный ответ, связанный с грубыми ошибками допущенными в ходе решения, либо решение отсутствует полностью                                                   | Незачтено        |
| Доклад/презентация   | Обучающийся демонстрирует удовлетворительное знание материала, ориентируется в вопросах по теме. Обладает удовлетворительными навыками публичного выступления                  | Зачтено          |
|                      | Обучающийся не знает значительной части программного материала, плохо ориентируется в материале, допускает существенные ошибки, выступает неуверенно, с большими затруднениями | Незачтено        |

### 2.3. Оценочные средства для текущего контроля (примеры)

#### 2.3.1. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся

##### Общие критерии оценивания

| Процент правильных ответов | Оценка                  |
|----------------------------|-------------------------|
| 91% – 100%                 | 5 (отлично)             |
| 81% – 90%                  | 4 (хорошо)              |
| 71% – 80%                  | 3 (удовлетворительно)   |
| Менее 70%                  | 2 (неудовлетворительно) |

##### Соответствие вопросов теста индикаторам формируемых и оцениваемых компетенций

| № вопроса в тесте | Код индикатора компетенции |
|-------------------|----------------------------|
| 1                 | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 2                 | ПК-7.1                     |
| 3                 | ПК-7.1                     |
| 4                 | ПК-7.1                     |
| 5                 | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 6                 | ПК-7.1                     |
| 7                 | ПК-7.1                     |
| 8                 | ПК-7.1                     |

| <b>№ вопроса в тесте</b> | <b>Код индикатора компетенции</b> |
|--------------------------|-----------------------------------|
| 9                        | ПК-7.1, ПК-7.2                    |
| 10                       | ПК-7.1                            |
| 11                       | ПК-7.1, ПК-7.2                    |
| 12                       | ПК-7.1, ПК-7.2                    |
| 13                       | ПК-7.1                            |
| 14                       | ПК-7.1                            |
| 15                       | ПК-7.1                            |

#### **Ключ ответов**

| <b>№ вопроса в тесте</b> | <b>Номер ответа (или ответ, или соответствие)</b> |
|--------------------------|---------------------------------------------------|
| 1                        | с                                                 |
| 2                        | b                                                 |
| 3                        | a                                                 |
| 4                        | с                                                 |
| 5                        | a                                                 |
| 6                        | b                                                 |
| 7                        | a                                                 |
| 8                        | b                                                 |
| 9                        | b                                                 |
| 10                       | с                                                 |
| 11                       | d                                                 |
| 12                       | a                                                 |
| 13                       | с                                                 |
| 14                       | b                                                 |
| 15                       | с                                                 |

#### **Перечень тестовых вопросов**

*№ 1. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое NPS в контексте оценки HR-бренда?

- a. Методика опроса клиентов по уровню лояльности
- b. Методика мониторинга репутации компании в социальных сетях
- с. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- d. Методика опроса соискателей о впечатлении о компании

*№ 2. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что входит в понятие HR-бренд?

- a. Руководство компании
- b. Атрибуты, идентифицирующие компанию
- с. Расписание работы сотрудников

*№ 3. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое NPS в контексте исследования HR-бренда?

- a. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- b. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- c. Методика опроса клиентов по уровню лояльности
- d. Методика мониторинга репутации компании в социальных сетях

*№ 4. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое HR-бренд?

- a. Это вид рекламы в интернете
- b. Это название отдела кадров в компании
- c. Это узнаваемость компании как работодателя на рынке труда

*№ 5. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие инструменты используются для проведения исследования HR-бренда?

- a. Все вышеперечисленные
- b. Мониторинг репутации компании в социальных сетях
- c. Опросы соискателей
- d. Опросы сотрудников

*№ 6. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает уровень осведомленности целевой аудитории о компании?

- a. Количество подписчиков в социальных сетях
- b. Уровень узнаваемости бренда
- c. Количество просмотров вакансий

*№ 7. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Зачем нужен HR-бренд?

- a. Для привлечения и удержания талантливых сотрудников
- b. Для снижения расходов на кадровую политику
- c. Для увеличения продаж компании

*№ 8. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает уровень удовлетворенности сотрудников компании?

- a. Конверсия кандидатов
- b. Уровень текучести кадров
- c. Уровень удовлетворенности сотрудников

*№ 9. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Зачем проводят исследование HR-бренда?

- a. Для улучшения коммуникации между руководством компании и сотрудниками
- b. Зачем проводят исследование HR-бренда?
- c. Для выявления нарушений в работе отдела кадров

*№ 10. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие метрики можно использовать для измерения ROI HR-бренда?

- a. уровень удовлетворенности сотрудников и работодателя
- b. стоимость привлечения новых сотрудников

- с. все выше перечисленное
- d. уровень удовлетворенности сотрудников и работодателя
- е. метрики общественного мнения
- f. продолжительность времени трудоустройства

*№ 11. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие инструменты используются для оценки HR-бренда?

- a. Опросы соискателей
- b. Опросы соискателей
- с. Опросы сотрудников
- d. Все вышеперечисленные

*№ 12. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое Employee Value Proposition (EVP) в контексте HR-бренда?

- a. Сообщение о ценности и привлекательности работы в компании, которое передается потенциальным и текущим сотрудникам
- b. Система оценки уровня удовлетворенности среди сотрудников компании
- с. Оценка эффективности внедрения кадровых стратегий в компании

*№ 13. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает количество кандидатов, привлеченных на вакансию?

- a. Количество откликов на вакансию
- b. Количество просмотров вакансии
- с. Конверсия кандидатов

*№ 14. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое Employee Value Proposition (EVP) в контексте исследования HR-бренда?

- a. Оценка уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании
- b. Сообщение о ценности и привлекательности работы в компании, которое передается потенциальным и текущим сотрудникам
- с. Определение стоимости сотрудника для компании

*№ 15. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое исследование HR-бренда?

- a. Исследование уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании
- b. Оценка эффективности работы отдела кадров
- с. Анализ репутации компании на рынке труда

### **2.3.2. Доклады/презентации для оценки компетенции «ПК-7.1»**

*№ 1. Понятие HR-бренда.*

**Выполнить доклад-презентацию по предлагаемым стратегиям.**

В презентации необходимо представить одну стратегию и привести анализ данной стратегии на примере выбранной организации.

**Понятия, определяющие стратегическое развитие**

**МИССИЯ** – основная цель организации, смысл ее существования;

предназначение и смысл существования организации для ее собственников и

сотрудников, покупателей и деловых партнеров, среды обитания и общества в целом.

**ВИДЕНИЕ** – описание идеального состояния компании в будущем, ориентир движения компании; формулировка того образа, который должен возникнуть, когда организация достигнет своей миссии.

Видение – это наше представление о будущем, которое наступит, даже если нас там не будет. Миссия – это наше место в том будущем, которое мы видим.

**СТРАТЕГИЯ** – долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

**ПОЛИТИКА** – ценности, принципы, нормы, механизмы, определяющие методы и формы работы организации в соответствии со стратегией.

**ПРИНЦИПЫ** – основные, исходные положения какой-либо теории, учения, мировоззрения, теоретической программы.

**ХАРАКТЕРИСТИКИ** – совокупность отличительных свойств кого-либо или чего-либо.

| Тип стратегии                              | Особенности стратегии                                      | Требования к персоналу                                                                                                                                                           | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                          | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Масштаб рынка                           |                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.1. Локальная                             | Сфера деятельности компании – город, населенный пункт      | С увеличением глобализации увеличивается гибкость сотрудников, а также стандартизация деятельности. Работники сочетают в себе гибкость мышления и соблюдение стандартов компании | Акцент на том, что компания является местной, т.е. «своей», соответственно работодатель знает, что нужно работникам именно этой местности                                       | Внешние атрибуты HR-бренда могут быть не четко определены, зато ценностные преимущества для работников хорошо известны, т.к. у компании достаточно узкий круг деятельности. |
| 1.2. Региональная                          | Сфера деятельности компании – регион                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.3. Межрегиональная                       | Затрагивает несколько регионов, учитывая их взаимодействие |                                                                                                                                                                                  | Необходимо связывать с брендами компании, повышать узнаваемость HR-бренда, повышать стандартизацию в возможных для этого областях, позиционирование как надежного работодателя. | Акцент на визуальной составляющей бренда, коротких и запоминающихся слоганах, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными            |
| 1.4. Национальная                          | Сфера деятельности компании – страна                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.5. Международная (масштаб, регионы мира) | Затрагивает несколько стран, учитывая их взаимодействие    |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 2. Характер деятельности                   |                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |



| Тип стратегии                  | Особенности стратегии                                                                                                                                                                                                                                          | Требования к персоналу                                                                                                                                                                                       | Требования к HR-бренду                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1. Поддерживающий            | Используется в условиях устойчивых рынков для поддержания спроса и доли рынка                                                                                                                                                                                  | Жесткая регламентация функций и четкое их выполнение                                                                                                                                                         | Акцент на стабильность                                            | С увеличением инновационности акцент на визуальной составляющей                                                                                                                                                               |
| 2.2. Традиционно-эволюционный  | Настоящее как стартовая точка, принятие существующих границ отрасли и категорий продуктов, предполагает «общую организационную модель» для всех групп клиентов, бизнес-направлений и категорий продуктов                                                       | Компания ориентирована на результат и имеет четкую организационную структуру и систему служебных обязанностей. Системная ориентированность. Выполнение прописанных функций, с определенным набором ЗУН и ПВК | Акцент на стабильность и стандартизированность                    | бренда, коротких и запоминающихся слоганах, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными. При поддерживающем типе стратегии достаточно стабильны ценностные преимущества для работников |
| 2.3. Инновационный             | Поиск прорывных, подрывных инноваций – в то же время продолжение развития основного бизнеса, создание нового конкурентного пространства, предполагает возможность экспериментирования с новыми венчурными предприятиями и другими организационными структурами | Инноваторы, инициативные, контактные, необходимо формировать кадровое ядро                                                                                                                                   | Акцент на интересных задачах и работе в проектах, ответственность |                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>3. Характер конкуренции</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                              |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                               |

| Тип стратегии                            | Особенности стратегии                                                                                                                                           | Требования к персоналу                                                                                                                                                         | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1. Агрессивная                         | Максимально эффективное использование факторов производства для снижения издержек                                                                               | С уменьшением конкуренции увеличивается специфический человеческий капитал                                                                                                     | С уменьшением конкуренции автоматически повышается узнаваемость HR-бренда. При высокой конкуренции необходимо искать отличительные свойства компании и активно их позиционировать | В агрессивной среде нет смысла делать акцент на внешних атрибутах бренда, т.к. похожих компаний много на рынке труда, внешняя среда просто не запомнит всех участников рынка и их особенности, поэтому акцент нужно делать на ценностных преимуществах для работников |
| 3.2. Высококонкурентная                  | Рост уникальности продукта, повышение барьеров для вхождения на рынок                                                                                           |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   | Увеличивается важность внешних атрибутов, а также четко сформулированной философии компании (компания не является монополистом на рынке труда)                                                                                                                        |
| 3.3. Слабоконкурентная                   |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.4. Монопольная                         | На рынке отсутствует конкуренция и функционирует одна фирма. Она производит уникальный, не имеющий аналогов продукт и защищена от вхождения на рынок новых фирм |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4. Стратегия концентрированного роста    |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.1. Стратегия усиления позиций на рынке | Завоевание лучших позиций с данным продуктом на данном рынке                                                                                                    | Компания будет стараться повышать эффективность по всем направлениям деятельности, поэтому необходимы узкие специалисты                                                        | Необходимо повышать узнаваемость HR-бренда                                                                                                                                        | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании                                                                                                                                         |
| 4.2. Стратегия развития рынка            | Поиск новых рынков для производимого продукта                                                                                                                   | Работники, способные работать в условиях риска. Люди, способные запускать направления деятельности                                                                             | Новые и интересные задачи                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.3. Стратегия развития продукта         | Рост на освоенном рынке за счет нового продукта                                                                                                                 | Гибкость, креативность, профессионализм (т.к. механизмы работы остаются те же, меняется продукт). В связи с этим компании нужны молодые профессионалы с опытом работы от 5 лет | Команда профессионалов, интересные задачи                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 5. Стратегия диверсификации              |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Тип стратегии                                  | Особенности стратегии                                                                                                        | Требования к персоналу                                                                                                                     | Требования к HR-бренду                                                                                                                     | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                   |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1. Стратегия централизованной диверсификации | Поиск и использование заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производства новых продуктов        | Разносторонне развитые работники, поиск новых талантов и идей. Развитие инновационных разработок                                           | Необходимо связывать HR-бренд с уже известными брендами компании, а также привязывать новые бренды к существующему имиджу компании         | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании |
| 5.2. Стратегия горизонтальной диверсификации   | Поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой | Узкие специалисты, а также молодые, креативные сотрудники                                                                                  | Акцент на интересных задачах и работе в проектах                                                                                           |                                                                                                                               |
| 5.3. Стратегия конгломеративной диверсификации | Расширение производства, технологически не связанных с уже производимыми, новых продуктов, реализуемых на новых рынках       |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6. Стратегия использования ресурсов            |                                                                                                                              |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6.1. Стратегия "сбора урожая"                  | Отказ от долгосрочного развития в пользу получения максимальных доходов в краткосрочный период                               | Инструментальный тип мотивации.                                                                                                            | Важно позиционирование компании, в которой заработная плата выше рыночной                                                                  | Акцент на ценностных преимуществах для работников                                                                             |
| 6.2. Стратегия прекращения деятельности        | Закрытие или продажа подразделений, направлений деятельности                                                                 | Способные работать в условиях кризиса, соблюдение правил и стандартов, надежность.                                                         | Чтобы сохранить HR-бренд, нужно позиционировать работодателя как соблюдающего законодательство и свои обязательства – акцент на надежность |                                                                                                                               |
| 6.3. Стратегия сокращения расходов             | Проведение мероприятий по сокращению затрат                                                                                  | Политика оптимизации, в т.ч. оптимизация персонала. Жесткая оценка по результату, ориентация на высокоэффективных работников, трудоголиков | Акцент на профессиональном росте, личностной эффективности                                                                                 |                                                                                                                               |

## *№ 2. Ценностные предложения работодателя.*

Разработать ментальную карту с ценностным предложением работодателя на примере выбранной компании. В рамках работы необходимо представить не менее 6 ценностей, для каждой из них следует определить:

1. Группу к которой относится ценность;

2. Описание: как интерпретируется и доносится ценность до целевой аудитории;
3. Способы и каналы продвижения;
4. Проявление: через какие условия труда, бенефиты и мероприятия ценность реализуется.

*№ 3. Формирование и продвижение контента о деятельности работодателя.*

На примере выбранной компании:

1. Привести примеры публикуемого контента о деятельности работодателя и определить их тип;
2. Определить способы продвижения контента и каналы коммуникации с целевой аудиторией;
3. Определить группы потребителей контента.

**2.3.3. Доклады/презентации для оценки компетенции «ПК-7.2»**

*№ 4. Понятие HR-бренда.*

**Выполнить доклад-презентацию по предлагаемым стратегиям.**

В презентации необходимо представить одну стратегию и привести анализ данной стратегии на примере выбранной организации.

**Понятия, определяющие стратегическое развитие**

**МИССИЯ** – основная цель организации, смысл ее существования;

предназначение и смысл существования организации для ее собственников и сотрудников, покупателей и деловых партнеров, среды обитания и общества в целом.

**ВИДЕНИЕ** – описание идеального состояния компании в будущем, ориентир движения компании; формулировка того образа, который должен возникнуть, когда организация достигнет своей миссии.

Видение – это наше представление о будущем, которое наступит, даже если нас там не будет. Миссия – это наше место в том будущем, которое мы видим.

**СТРАТЕГИЯ** – долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

**ПОЛИТИКА** – ценности, принципы, нормы, механизмы, определяющие методы и формы работы организации в соответствии со стратегией.

**ПРИНЦИПЫ** – основные, исходные положения какой-либо теории, учения, мировоззрения, теоретической программы.

**ХАРАКТЕРИСТИКИ** – совокупность отличительных свойств кого-либо или чего-либо.

| Тип стратегии    | Особенности стратегии | Требования к персоналу | Требования к HR-бренду | Основные характеристики элементов HR-бренда |
|------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|---------------------------------------------|
| 1. Масштаб рынка |                       |                        |                        |                                             |

| Тип стратегии                              | Особенности стратегии                                      | Требования к персоналу                                                                                                                                                           | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                          | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1. Локальная                             | Сфера деятельности компании – город, населенный пункт      | С увеличением глобализации увеличивается гибкость сотрудников, а также стандартизация деятельности. Работники сочетают в себе гибкость мышления и соблюдение стандартов компании | Акцент на том, что компания является местной, т.е. «своей», соответственно работодатель знает, что нужно работникам именно этой местности                                       | Внешние атрибуты HR-бренда могут быть не четко определены, зато ценностные преимущества для работников хорошо известны, т.к. у компании достаточно узкий круг деятельности. |
| 1.2. Региональная                          | Сфера деятельности компании – регион                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.3. Межрегиональная                       | Затрагивает несколько регионов, учитывая их взаимодействие |                                                                                                                                                                                  | Необходимо связывать с брендами компании, повышать узнаваемость HR-бренда, повышать стандартизацию в возможных для этого областях, позиционирование как надежного работодателя. | Акцент на визуальной составляющей бренда, коротких и запоминающихся слоганах, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными            |
| 1.4. Национальная                          | Сфера деятельности компании – страна                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.5. Международная (масштаб, регионы мира) | Затрагивает несколько стран, учитывая их взаимодействие    |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 2. Характер деятельности                   |                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |

| Тип стратегии                  | Особенности стратегии                                                                                                                                                                                                                                          | Требования к персоналу                                                                                                                                                                                       | Требования к HR-бренду                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1. Поддерживающий            | Используется в условиях устойчивых рынков для поддержания спроса и доли рынка                                                                                                                                                                                  | Жесткая регламентация функций и четкое их выполнение                                                                                                                                                         | Акцент на стабильность                                            | С увеличением инновационности акцент на визуальной составляющей                                                                                                                                                               |
| 2.2. Традиционно-эволюционный  | Настоящее как стартовая точка, принятие существующих границ отрасли и категорий продуктов, предполагает «общую организационную модель» для всех групп клиентов, бизнес-направлений и категорий продуктов                                                       | Компания ориентирована на результат и имеет четкую организационную структуру и систему служебных обязанностей. Системная ориентированность. Выполнение прописанных функций, с определенным набором ЗУН и ПВК | Акцент на стабильность и стандартизированность                    | бренда, коротких и запоминающихся слоганов, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными. При поддерживающем типе стратегии достаточно стабильны ценностные преимущества для работников |
| 2.3. Инновационный             | Поиск прорывных, подрывных инноваций – в то же время продолжение развития основного бизнеса, создание нового конкурентного пространства, предполагает возможность экспериментирования с новыми венчурными предприятиями и другими организационными структурами | Инноваторы, инициативные, контактные, необходимо формировать кадровое ядро                                                                                                                                   | Акцент на интересных задачах и работе в проектах, ответственность |                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>3. Характер конкуренции</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                              |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                               |

| Тип стратегии                            | Особенности стратегии                                                                                                                                           | Требования к персоналу                                                                                                                                                         | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1. Агрессивная                         | Максимально эффективное использование факторов производства для снижения издержек                                                                               | С уменьшением конкуренции увеличивается специфический человеческий капитал                                                                                                     | С уменьшением конкуренции автоматически повышается узнаваемость HR-бренда. При высокой конкуренции необходимо искать отличительные свойства компании и активно их позиционировать | В агрессивной среде нет смысла делать акцент на внешних атрибутах бренда, т.к. похожих компаний много на рынке труда, внешняя среда просто не запомнит всех участников рынка и их особенности, поэтому акцент нужно делать на ценностных преимуществах для работников |
| 3.2. Высококонкурентная                  | Рост уникальности продукта, повышение барьеров для вхождения на рынок                                                                                           |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   | Увеличивается важность внешних атрибутов, а также четко сформулированной философии компании (компания не является монополистом на рынке труда)                                                                                                                        |
| 3.3. Слабоконкурентная                   |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.4. Монопольная                         | На рынке отсутствует конкуренция и функционирует одна фирма. Она производит уникальный, не имеющий аналогов продукт и защищена от вхождения на рынок новых фирм |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4. Стратегия концентрированного роста    |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.1. Стратегия усиления позиций на рынке | Завоевание лучших позиций с данным продуктом на данном рынке                                                                                                    | Компания будет стараться повышать эффективность по всем направлениям деятельности, поэтому необходимы узкие специалисты                                                        | Необходимо повышать узнаваемость HR-бренда                                                                                                                                        | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании                                                                                                                                         |
| 4.2. Стратегия развития рынка            | Поиск новых рынков для производимого продукта                                                                                                                   | Работники, способные работать в условиях риска. Люди, способные запускать направления деятельности                                                                             | Новые и интересные задачи                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.3. Стратегия развития продукта         | Рост на освоенном рынке за счет нового продукта                                                                                                                 | Гибкость, креативность, профессионализм (т.к. механизмы работы остаются те же, меняется продукт). В связи с этим компании нужны молодые профессионалы с опытом работы от 5 лет | Команда профессионалов, интересные задачи                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 5. Стратегия диверсификации              |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Тип стратегии                                  | Особенности стратегии                                                                                                        | Требования к персоналу                                                                                                                     | Требования к HR-бренду                                                                                                                     | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                   |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1. Стратегия централизованной диверсификации | Поиск и использование заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производства новых продуктов        | Разносторонне развитые работники, поиск новых талантов и идей. Развитие инновационных разработок                                           | Необходимо связывать HR-бренд с уже известными брендами компании, а также привязывать новые бренды к существующему имиджу компании         | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании |
| 5.2. Стратегия горизонтальной диверсификации   | Поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой | Узкие специалисты, а также молодые, креативные сотрудники                                                                                  | Акцент на интересных задачах и работе в проектах                                                                                           |                                                                                                                               |
| 5.3. Стратегия конгломеративной диверсификации | Расширение производства, технологически не связанных с уже производимыми, новых продуктов, реализуемых на новых рынках       |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6. Стратегия использования ресурсов            |                                                                                                                              |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6.1. Стратегия "сбора урожая"                  | Отказ от долгосрочного развития в пользу получения максимальных доходов в краткосрочный период                               | Инструментальный тип мотивации.                                                                                                            | Важно позиционирование компании, в которой заработная плата выше рыночной                                                                  | Акцент на ценностных преимуществах для работников                                                                             |
| 6.2. Стратегия прекращения деятельности        | Закрытие или продажа подразделений, направлений деятельности                                                                 | Способные работать в условиях кризиса, соблюдение правил и стандартов, надежность.                                                         | Чтобы сохранить HR-бренд, нужно позиционировать работодателя как соблюдающего законодательство и свои обязательства – акцент на надежность |                                                                                                                               |
| 6.3. Стратегия сокращения расходов             | Проведение мероприятий по сокращению затрат                                                                                  | Политика оптимизации, в т.ч. оптимизация персонала. Жесткая оценка по результату, ориентация на высокоэффективных работников, трудоголиков | Акцент на профессиональном росте, личностной эффективности                                                                                 |                                                                                                                               |

#### *№ 5. Ценностные предложения работодателя.*

Разработать ментальную карту с ценностным предложением работодателя на примере выбранной компании. В рамках работы необходимо представить не менее 6 ценностей, для каждой из них следует определить:

1. Группу к которой относится ценность;



2. Описание: как интерпретируется и доносится ценность до целевой аудитории;
3. Способы и каналы продвижения;
4. Проявление: через какие условия труда, бенефиты и мероприятия ценность реализуется.

*№ 6. Формирование и продвижение контента о деятельности работодателя.*

На примере выбранной компании:

1. Привести примеры публикуемого контента о деятельности работодателя и определить их тип;
2. Определить способы продвижения контента и каналы коммуникации с целевой аудиторией;
3. Определить группы потребителей контента.

### **2.3.4. Доклады/презентации для оценки компетенции «ПК-7.3»**

*№ 7. Понятие HR-бренда.*

**Выполнить доклад-презентацию по предлагаемым стратегиям.**

В презентации необходимо представить одну стратегию и привести анализ данной стратегии на примере выбранной организации.

**Понятия, определяющие стратегическое развитие**

**МИССИЯ** – основная цель организации, смысл ее существования;

предназначение и смысл существования организации для ее собственников и сотрудников, покупателей и деловых партнеров, среды обитания и общества в целом.

**ВИДЕНИЕ** – описание идеального состояния компании в будущем, ориентир движения компании; формулировка того образа, который должен возникнуть, когда организация достигнет своей миссии.

Видение – это наше представление о будущем, которое наступит, даже если нас там не будет. Миссия – это наше место в том будущем, которое мы видим.

**СТРАТЕГИЯ** – долгосрочное качественно определенное направление развития организации, касающееся сферы, средств и формы ее деятельности, системы взаимоотношений внутри организации, а также позиции организации в окружающей среде, приводящее организацию к ее целям.

**ПОЛИТИКА** – ценности, принципы, нормы, механизмы, определяющие методы и формы работы организации в соответствии со стратегией.

**ПРИНЦИПЫ** – основные, исходные положения какой-либо теории, учения, мировоззрения, теоретической программы.

**ХАРАКТЕРИСТИКИ** – совокупность отличительных свойств кого-либо или чего-либо.

| Тип стратегии    | Особенности стратегии | Требования к персоналу | Требования к HR-бренду | Основные характеристики элементов HR-бренда |
|------------------|-----------------------|------------------------|------------------------|---------------------------------------------|
| 1. Масштаб рынка |                       |                        |                        |                                             |

| Тип стратегии                              | Особенности стратегии                                      | Требования к персоналу                                                                                                                                                           | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                          | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                 |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.1. Локальная                             | Сфера деятельности компании – город, населенный пункт      | С увеличением глобализации увеличивается гибкость сотрудников, а также стандартизация деятельности. Работники сочетают в себе гибкость мышления и соблюдение стандартов компании | Акцент на том, что компания является местной, т.е. «своей», соответственно работодатель знает, что нужно работникам именно этой местности                                       | Внешние атрибуты HR-бренда могут быть не четко определены, зато ценностные преимущества для работников хорошо известны, т.к. у компании достаточно узкий круг деятельности. |
| 1.2. Региональная                          | Сфера деятельности компании – регион                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.3. Межрегиональная                       | Затрагивает несколько регионов, учитывая их взаимодействие |                                                                                                                                                                                  | Необходимо связывать с брендами компании, повышать узнаваемость HR-бренда, повышать стандартизацию в возможных для этого областях, позиционирование как надежного работодателя. | Акцент на визуальной составляющей бренда, коротких и запоминающихся слоганах, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными            |
| 1.4. Национальная                          | Сфера деятельности компании – страна                       |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 1.5. Международная (масштаб, регионы мира) | Затрагивает несколько стран, учитывая их взаимодействие    |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |
| 2. Характер деятельности                   |                                                            |                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                             |

| Тип стратегии                  | Особенности стратегии                                                                                                                                                                                                                                          | Требования к персоналу                                                                                                                                                                                       | Требования к HR-бренду                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                   |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2.1. Поддерживающий            | Используется в условиях устойчивых рынков для поддержания спроса и доли рынка                                                                                                                                                                                  | Жесткая регламентация функций и четкое их выполнение                                                                                                                                                         | Акцент на стабильность                                            | С увеличением инновационности акцент на визуальной составляющей                                                                                                                                                               |
| 2.2. Традиционно-эволюционный  | Настоящее как стартовая точка, принятие существующих границ отрасли и категорий продуктов, предполагает «общую организационную модель» для всех групп клиентов, бизнес-направлений и категорий продуктов                                                       | Компания ориентирована на результат и имеет четкую организационную структуру и систему служебных обязанностей. Системная ориентированность. Выполнение прописанных функций, с определенным набором ЗУН и ПВК | Акцент на стабильность и стандартизированность                    | бренда, коротких и запоминающихся слоганах, едином стиле. Элементы HR-бренда становятся более унифицированными и определенными. При поддерживающем типе стратегии достаточно стабильны ценностные преимущества для работников |
| 2.3. Инновационный             | Поиск прорывных, подрывных инноваций – в то же время продолжение развития основного бизнеса, создание нового конкурентного пространства, предполагает возможность экспериментирования с новыми венчурными предприятиями и другими организационными структурами | Инноваторы, инициативные, контактные, необходимо формировать кадровое ядро                                                                                                                                   | Акцент на интересных задачах и работе в проектах, ответственность |                                                                                                                                                                                                                               |
| <b>3. Характер конкуренции</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                              |                                                                   |                                                                                                                                                                                                                               |

| Тип стратегии                            | Особенности стратегии                                                                                                                                           | Требования к персоналу                                                                                                                                                         | Требования к HR-бренду                                                                                                                                                            | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 3.1. Агрессивная                         | Максимально эффективное использование факторов производства для снижения издержек                                                                               | С уменьшением конкуренции увеличивается специфический человеческий капитал                                                                                                     | С уменьшением конкуренции автоматически повышается узнаваемость HR-бренда. При высокой конкуренции необходимо искать отличительные свойства компании и активно их позиционировать | В агрессивной среде нет смысла делать акцент на внешних атрибутах бренда, т.к. похожих компаний много на рынке труда, внешняя среда просто не запомнит всех участников рынка и их особенности, поэтому акцент нужно делать на ценностных преимуществах для работников |
| 3.2. Высококонкурентная                  | Рост уникальности продукта, повышение барьеров для вхождения на рынок                                                                                           |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   | Увеличивается важность внешних атрибутов, а также четко сформулированной философии компании (компания не является монополистом на рынке труда)                                                                                                                        |
| 3.3. Слабоконкурентная                   |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 3.4. Монопольная                         | На рынке отсутствует конкуренция и функционирует одна фирма. Она производит уникальный, не имеющий аналогов продукт и защищена от вхождения на рынок новых фирм |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4. Стратегия концентрированного роста    |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.1. Стратегия усиления позиций на рынке | Завоевание лучших позиций с данным продуктом на данном рынке                                                                                                    | Компания будет стараться повышать эффективность по всем направлениям деятельности, поэтому необходимы узкие специалисты                                                        | Необходимо повышать узнаваемость HR-бренда                                                                                                                                        | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании                                                                                                                                         |
| 4.2. Стратегия развития рынка            | Поиск новых рынков для производимого продукта                                                                                                                   | Работники, способные работать в условиях риска. Люди, способные запускать направления деятельности                                                                             | Новые и интересные задачи                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 4.3. Стратегия развития продукта         | Рост на освоенном рынке за счет нового продукта                                                                                                                 | Гибкость, креативность, профессионализм (т.к. механизмы работы остаются те же, меняется продукт). В связи с этим компании нужны молодые профессионалы с опытом работы от 5 лет | Команда профессионалов, интересные задачи                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| 5. Стратегия диверсификации              |                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                       |

| Тип стратегии                                  | Особенности стратегии                                                                                                        | Требования к персоналу                                                                                                                     | Требования к HR-бренду                                                                                                                     | Основные характеристики элементов HR-бренда                                                                                   |
|------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5.1. Стратегия централизованной диверсификации | Поиск и использование заключенных в существующем бизнесе дополнительных возможностей для производства новых продуктов        | Разносторонне развитые работники, поиск новых талантов и идей. Развитие инновационных разработок                                           | Необходимо связывать HR-бренд с уже известными брендами компании, а также привязывать новые бренды к существующему имиджу компании         | Важны внешние атрибуты HR-бренда (название, слоган визуальное оформление), особенности компании показаны в философии компании |
| 5.2. Стратегия горизонтальной диверсификации   | Поиск возможностей роста на существующем рынке за счет новой продукции, требующей новой технологии, отличной от используемой | Узкие специалисты, а также молодые, креативные сотрудники                                                                                  | Акцент на интересных задачах и работе в проектах                                                                                           |                                                                                                                               |
| 5.3. Стратегия конгломеративной диверсификации | Расширение производства, технологически не связанных с уже производимыми, новых продуктов, реализуемых на новых рынках       |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6. Стратегия использования ресурсов            |                                                                                                                              |                                                                                                                                            |                                                                                                                                            |                                                                                                                               |
| 6.1. Стратегия "сбора урожая"                  | Отказ от долгосрочного развития в пользу получения максимальных доходов в краткосрочный период                               | Инструментальный тип мотивации.                                                                                                            | Важно позиционирование компании, в которой заработная плата выше рыночной                                                                  | Акцент на ценностных преимуществах для работников                                                                             |
| 6.2. Стратегия прекращения деятельности        | Закрытие или продажа подразделений, направлений деятельности                                                                 | Способные работать в условиях кризиса, соблюдение правил и стандартов, надежность.                                                         | Чтобы сохранить HR-бренд, нужно позиционировать работодателя как соблюдающего законодательство и свои обязательства – акцент на надежность |                                                                                                                               |
| 6.3. Стратегия сокращения расходов             | Проведение мероприятий по сокращению затрат                                                                                  | Политика оптимизации, в т.ч. оптимизация персонала. Жесткая оценка по результату, ориентация на высокоэффективных работников, трудоголиков | Акцент на профессиональном росте, личностной эффективности                                                                                 |                                                                                                                               |

#### *№ 8. Ценностные предложения работодателя.*

Разработать ментальную карту с ценностным предложением работодателя на примере выбранной компании. В рамках работы необходимо представить не менее 6 ценностей, для каждой из них следует определить:

1. Группу к которой относится ценность;

2. Описание: как интерпретируется и доносится ценность до целевой аудитории;
3. Способы и каналы продвижения;
4. Проявление: через какие условия труда, бенефиты и мероприятия ценность реализуется.

*№ 9. Формирование и продвижение контента о деятельности работодателя.*

На примере выбранной компании:

1. Привести примеры публикуемого контента о деятельности работодателя и определить их тип;
2. Определить способы продвижения контента и каналы коммуникации с целевой аудиторией;
3. Определить группы потребителей контента.

### **2.3.5. Практические задания для оценки компетенции «ПК-7.1»**

*№ 10. Инструменты создания HR-бренда.*

#### **Задание 1.**

На основании задания "Компания Google" оцените степень разрыва HR-бренда, требуемого в соответствии со стратегией, и существующими характеристиками (уровнем развития) элементов HR-бренда.

1. Выделить наибольшие разрывы. Обосновать причины такого разрыва. Привести аргументы, почему Вы выделили именно эти элементы и характеристики HR-бренда.
2. Выделить приоритетные направления развития HR-бренда. Обосновать. Привести аргументы.

*№ 11. Формирование позитивного опыта сотрудника на этапе подбора.*

Составить шаблоны для общения с кандидатами на различных этапах подбора: приглашение на телефонное интервью, приглашение на собеседование, отказ и job-оффер. Оформить job-оффер в графическом редакторе.

*№ 12. Показатели эффективности HR-бренда.*

Составить ментальную карту по показателям эффективности HR-бренда.

### **2.3.6. Практические задания для оценки компетенции «ПК-7.2»**

*№ 13. Инструменты создания HR-бренда.*

#### **Задание 1.**

На основании задания "Компания Google" оцените степень разрыва HR-бренда, требуемого в соответствии со стратегией, и существующими характеристиками (уровнем развития) элементов HR-бренда.

1. Выделить наибольшие разрывы. Обосновать причины такого разрыва. Привести аргументы, почему Вы выделили именно эти элементы и характеристики HR-бренда.
2. Выделить приоритетные направления развития HR-бренда. Обосновать. Привести аргументы.

*№ 14. Формирование позитивного опыта сотрудника на этапе подбора.*

Составить шаблоны для общения с кандидатами на различных этапах подбора: приглашение на телефонное интервью, приглашение на собеседование, отказ и job-оффер. Оформить job-оффер в графическом редакторе.

*№ 15. Показатели эффективности HR-бренда.*

Составить ментальную карту по показателям эффективности HR-бренда.

### **2.3.7. Практические задания для оценки компетенции «ПК-7.3»**

*№ 16. Инструменты создания HR-бренда.*

#### **Задание 1.**

На основании задания "Компания Google" оцените степень разрыва HR-бренда, требуемого в соответствии со стратегией, и существующими характеристиками (уровнем развития) элементов HR-бренда.

1. Выделить наибольшие разрывы. Обосновать причины такого разрыва. Привести аргументы, почему Вы выделили именно эти элементы и характеристики HR-бренда.

2. Выделить приоритетные направления развития HR-бренда. Обосновать. Привести аргументы.

*№ 17. Формирование позитивного опыта сотрудника на этапе подбора.*

Составить шаблоны для общения с кандидатами на различных этапах подбора: приглашение на телефонное интервью, приглашение на собеседование, отказ и job-оффер. Оформить job-оффер в графическом редакторе.

*№ 18. Показатели эффективности HR-бренда.*

Составить ментальную карту по показателям эффективности HR-бренда.

### **3. Промежуточная аттестация**

#### **3.1. Методические материалы, определяющие процедуру оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности**

Зачет является заключительным этапом процесса формирования компетенций обучающегося при изучении дисциплины и имеет целью проверку и оценку знаний обучающегося по теории, и применению полученных знаний, умений и навыков при решении практических задач.

Зачет проводится по расписанию, сформированному учебно-методическим управлением, в сроки, предусмотренные календарным учебным графиком. Зачет принимается преподавателем, ведущим лекционные занятия.

Зачет проводится только при предъявлении обучающимся зачетной книжки и при условии выполнения всех контрольных мероприятий, предусмотренных учебным планом и рабочей программой дисциплины. Обучающимся на зачету представляется право выбрать один из билетов. Время подготовки к ответу составляет 30 минут. По истечении установленного времени обучающийся должен ответить на вопросы билета. Результаты зачета оцениваются по четырехбалльной системе и заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и зачетную книжку. В зачетную книжку заносятся только положительные оценки. Подписанный преподавателем экземпляр ведомости сдаётся не позднее следующего дня в деканат.

В случае неявки обучающегося на зачет в зачетно-экзаменационную ведомость делается отметка «не явка». Обучающиеся, не прошедшие промежуточную аттестацию по дисциплине, должны ликвидировать академическую задолженность в установленном локальными нормативными актами порядке.

### 3.2. Вопросы к зачету

| №   | Вопрос                                                                               | Код компетенции |
|-----|--------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|
| 1.  | Что такое бренд?                                                                     | ПК-7.1          |
| 2.  | Что такое HR- бренд?                                                                 | ПК-7.1          |
| 3.  | Основные свойства HR-бренда?                                                         | ПК-7.1          |
| 4.  | Какие каналы коммуникации используются для продвижения HR-бренда                     | ПК-7.1          |
| 5.  | Как определить целевую аудиторию для HR-бренда?                                      | ПК-7.1          |
| 6.  | Какие инструменты используются для построения HR-бренда?                             | ПК-7.1          |
| 7.  | Что такое исследование HR-бренда и зачем его проводят?                               | ПК-7.1          |
| 8.  | Какие методы используются для проведения исследования HR-бренда?                     | ПК-7.1          |
| 9.  | Какие метрики используются для оценки эффективности HR-бренда?                       | ПК-7.1          |
| 10. | Зачем компаниям нужно разрабатывать ценностные предложения работодателя?             | ПК-7.1          |
| 11. | Какие компоненты входят в ценностное предложение работодателя?                       | ПК-7.1          |
| 12. | Что такое ценностные предложения работодателя (EVP)?                                 | ПК-7.1          |
| 13. | Какие инструменты можно использовать для измерения эффективности HR-бренда компании? | ПК-7.1          |
| 14. | Какие факторы могут негативно влиять на HR-бренд компании и как их можно устранить?  | ПК-7.1          |
| 15. | Как связать HR-бренд с основными целями бизнеса компании?                            | ПК-7.1          |
| 16. | Как оценить эффективность HR-бренда?                                                 | ПК-7.1          |
| 17. | Как связан HR-бренд с репутацией компании?                                           | ПК-7.1          |
| 18. | Зачем необходимо оценивать эффективность HR-бренда?                                  | ПК-7.1          |

### 3.3. Тематика курсовых работ

По данной дисциплине выполнение курсовых проектов (работ) не предусматривается.

### 3.4. Материалы для компьютерного тестирования обучающихся

#### Общие критерии оценивания

| Процент правильных ответов | Оценка                  |
|----------------------------|-------------------------|
| 91% – 100%                 | 5 (отлично)             |
| 81% – 90%                  | 4 (хорошо)              |
| 71% – 80%                  | 3 (удовлетворительно)   |
| Менее 70%                  | 2 (неудовлетворительно) |

#### Соответствие вопросов теста индикаторам формируемых и оцениваемых компетенций

| № вопроса в тесте | Код индикатора компетенции |
|-------------------|----------------------------|
| 1                 | ПК-7.1, ПК-7.2             |



| № вопроса в тесте | Код индикатора компетенции |
|-------------------|----------------------------|
| 2                 | ПК-7.1                     |
| 3                 | ПК-7.1                     |
| 4                 | ПК-7.1                     |
| 5                 | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 6                 | ПК-7.1                     |
| 7                 | ПК-7.1                     |
| 8                 | ПК-7.1                     |
| 9                 | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 10                | ПК-7.1                     |
| 11                | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 12                | ПК-7.1, ПК-7.2             |
| 13                | ПК-7.1                     |
| 14                | ПК-7.1                     |
| 15                | ПК-7.1                     |

#### Ключ ответов

| № вопроса в тесте | Номер ответа (или ответ, или соответствие) |
|-------------------|--------------------------------------------|
| 1                 | с                                          |
| 2                 | б                                          |
| 3                 | а                                          |
| 4                 | с                                          |
| 5                 | а                                          |
| 6                 | б                                          |
| 7                 | а                                          |
| 8                 | б                                          |
| 9                 | б                                          |
| 10                | с                                          |
| 11                | д                                          |
| 12                | а                                          |
| 13                | с                                          |
| 14                | б                                          |
| 15                | с                                          |

#### Перечень тестовых вопросов

№ 1. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.

Что такое NPS в контексте оценки HR-бренда?

- а. Методика опроса клиентов по уровню лояльности
- б. Методика мониторинга репутации компании в социальных сетях
- с. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- д. Методика опроса соискателей о впечатлении о компании

*№ 2. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что входит в понятие HR-бренд?

- a. Руководство компании
- b. Атрибуты, идентифицирующие компанию
- c. Расписание работы сотрудников

*№ 3. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое NPS в контексте исследования HR-бренда?

- a. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- b. Методика опроса сотрудников о удовлетворенности работой в компании
- c. Методика опроса клиентов по уровню лояльности
- d. Методика мониторинга репутации компании в социальных сетях

*№ 4. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое HR-бренд?

- a. Это вид рекламы в интернете
- b. Это название отдела кадров в компании
- c. Это узнаваемость компании как работодателя на рынке труда

*№ 5. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие инструменты используются для проведения исследования HR-бренда?

- a. Все вышеперечисленные
- b. Мониторинг репутации компании в социальных сетях
- c. Опросы соискателей
- d. Опросы сотрудников

*№ 6. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает уровень осведомленности целевой аудитории о компании?

- a. Количество подписчиков в социальных сетях
- b. Уровень узнаваемости бренда
- c. Количество просмотров вакансий

*№ 7. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Зачем нужен HR-бренд?

- a. Для привлечения и удержания талантливых сотрудников
- b. Для снижения расходов на кадровую политику
- c. Для увеличения продаж компании

*№ 8. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает уровень удовлетворенности сотрудников компании?

- a. Конверсия кандидатов
- b. Уровень текучести кадров
- c. Уровень удовлетворенности сотрудников

*№ 9. Задание с единственным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Зачем проводят исследование HR-бренда?

- a. Для улучшения коммуникации между руководством компании и сотрудниками
- b. Зачем проводят исследование HR-бренда?
- c. Для выявления нарушений в работе отдела кадров

*№ 10. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие метрики можно использовать для измерения ROI HR-бренда?

- a. уровень удовлетворенности сотрудников и работодателя
- b. стоимость привлечения новых сотрудников
- c. все выше перечисленное
- d. уровень удовлетворенности сотрудников и работодателя
- e. метрики общественного мнения
- f. продолжительность времени трудоустройства

*№ 11. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какие инструменты используются для оценки HR-бренда?

- a. Опросы соискателей
- b. Опросы соискателей
- c. Опросы сотрудников
- d. Все вышеперечисленные

*№ 12. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое Employee Value Proposition (EVP) в контексте HR-бренда?

- a. Сообщение о ценности и привлекательности работы в компании, которое передается потенциальным и текущим сотрудникам
- b. Система оценки уровня удовлетворенности среди сотрудников компании
- c. Оценка эффективности внедрения кадровых стратегий в компании

*№ 13. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Какой показатель эффективности HR-бренда отражает количество кандидатов, привлеченных на вакансию?

- a. Количество откликов на вакансию
- b. Количество просмотров вакансии
- c. Конверсия кандидатов

*№ 14. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое Employee Value Proposition (EVP) в контексте исследования HR-бренда?

- a. Оценка уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании
- b. Сообщение о ценности и привлекательности работы в компании, которое передается потенциальным и текущим сотрудникам
- c. Определение стоимости сотрудника для компании

*№ 15. Задание с единичным выбором. Выберите один правильный ответ.*

Что такое исследование HR-бренда?

- a. Исследование уровня удовлетворенности сотрудников работой в компании
- b. Оценка эффективности работы отдела кадров
- c. Анализ репутации компании на рынке труда