


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

ФИНАНСОВО-ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ИНСТИТУТ  
Кафедра менеджмента, маркетинга и логистики

РЕКОМЕНДОВАНО К ЗАЩИТЕ В  
ГЭК И ПРОВЕРЕНО НА ОБЪЕМ  
ЗАИМСТВОВАНИЯ

И.о. заведующего кафедрой  
канд. экон. наук, доцент

  
Ю.А. Шумилова  
«14» июля 2019г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**  
(магистерская диссертация)

МАРКЕТИНГОВАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ  
ПЕРСОНАЛОМ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ РФ

38.04.02 Менеджмент

Магистерская программа «Маркетинг»

Выполнил работу  
студентка 2 курса очной формы  
обучения



Безументова  
Елена  
Геннадьевна

Научный руководитель  
д-р экон. наук, профессор



Казанцева  
Светлана  
Михайловна

Рецензент  
директор ООО «Ай-Тим»,  
канд. экон. наук



Вострецов  
Алексей  
Михайлович

г. Тюмень, 2019

Работа выполнена на кафедре менеджмента, маркетинга и логистики  
Финансово-экономического института ТюмГУ  
по направлению «Менеджмент»,  
магистерская программа «Маркетинг»

Защита в ГЭК  
протокол от 19.06.18 № 04  
оценка отлично

## ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	4
ГЛАВА 1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЕ.....	9
1.1. Сущность и направления маркетинга персонала.....	9
1.2. Государственная гражданская служба: сущность, особенности в области управления человеческими ресурсами.....	16
ГЛАВА 2. ИССЛЕДОВАНИЕ ИНСТРУМЕНТОВ МАРКЕТИНГА ПЕРСОНАЛА В ОРГАНАХ ГОСУДАРСТВЕННОЙ ВЛАСТИ..	23
2.1. Привлечение и отбор на рынке труда государственной гражданской службы.....	23
2.2. Особенности инструмента оценки государственных гражданских служащих.....	29
2.3. Кадровый резерв как инструмент продвижения государственных гражданских служащих.....	35
ГЛАВА 3. РАЗРАБОТКА ПРОЕКТА РЕКОМЕНДАЦИЙ ПО СОВЕРШЕНСТВОВАНИЮ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СФЕРЕ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ НА ГОСУДАРСТВЕННОЙ ГРАЖДАНСКОЙ СЛУЖБЕ .....	40
3.1. Оценка реализации маркетинга персонала в органах государственной власти .....	40
3.2. Разработка рекомендаций по совершенствованию маркетинговой деятельности в сфере управления персоналом на государственной гражданской службе .....	67
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	88
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	90
ПРИЛОЖЕНИЯ.....	96

## ВВЕДЕНИЕ

Одним из важнейших и определяющих обстоятельств рентабельности и конкурентоспособности организации на сегодняшний день, в быстроменяющейся ситуации рыночной экономики, является обеспечение высшего качества кадрового потенциала. В таком случае крайне важна правильность выбора организации работы с персоналом с применением технологий маркетинга персонала.

Маркетинг персонала позволяет обеспечить организацию человеческими ресурсами на долгосрочную перспективу, тем самым формируя стратегический потенциал, с помощью которого возможно осуществить решение определенных проблем. Можно сказать, что маркетинг персонала – это комплекс средств и положений организационного механизма по переработке целей, задач, предназначенных для удержания, упрочения и роста кадрового потенциала. В первую очередь, собственно кадровая политика обладает целью организовать консолидированную, надежную, высокопрофессиональную и продуктивную рабочую силу, более того, поддерживать заданный уровень и стремиться к совершенствованию достигнутого.

В современных условиях, требуется строить работу по осуществляю маркетинговой составляющей в сфере персонала таким образом, чтобы находиться в тесной увязке с общей стратегией роста предприятия, такая работа должна быть достаточно эластичной, с одной стороны, и устойчивой, с другой стороны, общеэкономически доказанной, а именно вытекать из финансовых возможностей предприятия, кроме того, ориентироваться на долгосрочное планирование.

Актуальность магистерской диссертации обусловлена важностью реализации маркетинга персонала в организации, так как от налаженной и устойчивой работы высококвалифицированных человеческих ресурсов зависит

небезуспешное функционирование всякого предприятия, то есть, можно считать, что это один из основополагающих факторов успеха организации на рынке. Ведь, без отчетливо проработанной кадровой системы достаточно непросто своевременно отвечать на меняющиеся условия технологии и рынка, как в ближайшей перспективе, так и в стратегическом планировании, наращивать потенциал организации, обеспечивать возможность движения вперед по карьерной лестнице, своевременно осуществлять замещение вакантных должностей в соответствии с требуемым качеством и другое.

В качестве объекта исследования выступает маркетинговая деятельность в сфере управления персоналом на государственной гражданской службе Российской Федерации.

Предметом исследования являются маркетинговые инструменты и технологии в сфере управления персоналом.

Цель магистерской диссертации заключается в разработке проекта совершенствования системы маркетинга персонала в органах государственной власти. При этом ставятся следующие задачи:

1. обобщить теоретические аспекты: сущность и направления маркетинга персонала;
2. обозначить особенности товара «рабочая сила» в системе маркетинга;
3. исследовать систему маркетинга персонала в органах государственной власти: привлечение и отбор, деловая оценка персонала, управление кадровым резервом на государственной гражданской службе;
4. осуществить оценку реализации маркетинга персонала в органах государственной власти;
5. разработать проект по совершенствованию системы маркетинга персонала в области качественной потребности в персонале на государственной гражданской службе Российской Федерации.

Научная новизна заключается в определении основных направлений развития маркетинговой деятельности (качественная потребность) в области управления персоналом на государственной гражданской службе РФ:

1. дополнение Единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы в части разработки процедуры при переводе результатов тестирования и индивидуального собеседования в баллы, разработки модели компетенций для разных групп должностей службы;
2. совершенствование Методики о кадровом резерве федерального государственного органа в части разработки учетной карточки резервистов и индивидуальных планов работы, зачисленных в кадровый резерв, причин исключения из состава кадрового резерва;
3. совершенствование Порядка присвоения первых и очередных классов чинов государственным гражданским служащим в части разработки отзыва о профессиональном уровне гражданского служащего и о возможности присвоения ему классного чина;
4. совершенствование Порядка испытания при поступлении на гражданскую службу в части разработки отзыва о прохождении испытательного срока служащим и организации процесса адаптации.

В магистерской диссертации выбраны теоретические методы исследования, такие как изучение и обобщение, синтез и анализ полученных данных. Эти методы исследования позволяют производить логическое исследование собранной информации, вырабатывать понятия и суждения, делать умозаключения и теоретические обобщения. Эмпирическими методами выступают сравнение и измерение.

Магистерская диссертация имеет следующую структуру - состоит из введения, основной части: трех глав, заключения и списка литературы, приложений. Первая глава состоит из двух пунктов. В ней даются теоретические характеристики маркетинга персонала, а так же общая характеристика государственной гражданской службы. Вторая глава состоит из пунктов, в которых даются особенности применения маркетинговых

инструментов в области управления персоналом на государственной гражданской службе РФ. Третья глава состоит из двух пунктов и содержит оценку реализации маркетинга персонала на государственной гражданской службе, а так же проект совершенствования маркетинговой деятельности в сфере управления персоналом.

В ходе работы были выбраны информационной базой труды таких авторов как Аксенова Е.А., Корсаковой А.А., Ковалевич И.А., Кибанова А.Я. и другие.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В настоящее время проблема управления человеческими ресурсами является центральной в преобразовании системы управления каждого предприятия, поскольку из положения новейшей управленческой модели вытекает, что отныне персонал признается как главный ресурс организации, которым необходимо компетентно управлять и инвестировать средства в его развитие. В данный момент проглядывается стремление к усложнению структурного и функционального состава организаций, что неминуемо образует требование на введение наиболее результативных приемов и форм управления персоналом.

Магистерская диссертация посвящена вопросам маркетинговой деятельности в области управления персоналом на государственной гражданской службе Российской Федерации.

Подводя соотношение итогов работы с поставленными задачами и целью, в данной работе были обобщены теоретические аспекты: сущность, принципы и направления маркетинга персонала, рассмотрены особенности товара «рабочая сила» в системе маркетинга, а так же исследована система маркетинга персонала в органах государственной власти: привлечение и отбор, деловая оценка служащих, управление кадровым резервом. С целью разработки мероприятий по совершенствованию маркетинговой деятельности в области управления персоналом на государственной гражданской службе осуществлена оценка реализации маркетинга персонала, выявлены слабые стороны и предложены мероприятия, способствующие совершенствованию качественной составляющей персонала.

В ходе исследования был выявлен ряд проблем работы с персоналом, однако наиболее значимыми на данный момент являются – низкая эффективность кадрового резерва, высокий процент увольнений служащих со



стажем до 1 года, высокий показатель текучести персонала. Для каждой обозначенной проблемы разработаны мероприятия совершенствования, которые позволяют в целом повысить эффективность системы маркетинга персонала на государственной службе.

Предложенные мероприятия по адаптации окажут помощь обучаемым в приобретении необходимых профессиональных навыков выполнения должностных обязанностей, адаптации в коллективе, а также воспитание дисциплинированности и заинтересованности в результатах труда.

Предложенные мероприятия способны уменьшить издержки, связанные с невысокой эффективностью труда в начале трудовой деятельности на гражданской службе, сократить текучесть персонала, обеспечить экономию на частом подборе персонала, в связи с увольнениями вновь принятых сотрудников, снизить степень неопределенности у новых работников, формировать у работника положительное отношение к определенному виду трудовой деятельности, обеспечить успешное овладение требуемыми профессиональными навыками и умениями, их закрепление в условиях конкретного производства, сформировать чувство удовлетворенности трудом, повысить уровень лояльности служащих.

Для еще более продуктивной деятельности служащих рекомендуется применить предложенные мероприятия по совершенствованию маркетинга персонала на государственной гражданской службе. Снизить показатель текучести персонала, разработать программы индивидуальных планов развития, испытательного периода вновь прибывших служащих, уменьшить количество сотрудников, увольняющихся по собственному желанию, проработав в учреждении малое количество времени, а так же повысить мотивацию служащих, которая непосредственно связана с конечными результатами труда, его эффективностью.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Федеральный закон "О государственной гражданской службе Российской Федерации" от 27.07.2004 N 79-ФЗ
2. Указ Президента РФ от 25.07.2006 N 763 (ред. от 08.02.2019) "О денежном содержании федеральных государственных гражданских служащих"
3. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 112 "О конкурсе на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации"
4. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 110 "О проведении аттестации государственных гражданских служащих Российской Федерации"
5. Указ Президента РФ от 1 февраля 2005 г. N 111 "О порядке сдачи квалификационного экзамена государственными гражданскими служащими Российской Федерации и оценки их знаний, навыков и умений (профессионального уровня)"
6. Указ Президента РФ от 17.10.2013 N 781 "О повышении окладов месячного денежного содержания лиц, замещающих должности федеральной государственной гражданской службы"
7. Указ Президента РФ от 1 марта 2017 г. № 96 "Об утверждении Положения о кадровом резерве федерального государственного органа"
8. Постановление Правительства РФ от 03.03.2017 N 256 (ред. от 20.11.2018) "О федеральной государственной информационной системе "Единая информационная система управления кадровым составом государственной гражданской службы Российской Федерации"
9. Постановление Правительства РФ от 31.03.2018 N 397 "Об утверждении единой методики проведения конкурсов на замещение вакантных должностей государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв государственных органов"

10. Постановление Правительства РФ от 05.03.2018 N 227 (ред. от 20.11.2018) "О некоторых мерах по внедрению информационных технологий в кадровую работу на государственной гражданской службе Российской Федерации" (вместе с "Правилами представления документов в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа", "Правилами автоматизированной проверки сведений, представленных в электронном виде кандидатом для участия в конкурсах на замещение вакантной должности государственной гражданской службы Российской Федерации и включение в кадровый резерв федерального государственного органа")

11. Аксенова Е. А. , Базаров Т. Ю. , Еремин Б. Л. , Малиновский П. В. , Малиновская Н. М. Управление персоналом: учебник для вузов М.: Юнити-Дана, 2015 – 561 с.

12. Алексеева М. Планирование деятельности фирмы: Учеб.-метод. пособие. — М.: ЮНИТИ, 2007. — 140 с.

13. Антошина, Н. М. Государственная служба и кадровая политика: региональный аспект: монография / Н. М. Антошина, А. В. Сороко; под ред. И. Н. Барцица. Н.Новгород: Изд-во Волго-Вятской академии гос. службы, 2014. 220 с.

14. Арсеньев Ю. Н. , Шелобаев С. И. , Давыдова Т. Ю. Управление персоналом: модели управления: учебное пособие М.: Юнити-Дана, 2017 – 288 с.

15. Архипова Н. И. , Седова О. Л. Основы управления персоналом: краткий курс для бакалавров: учебное пособие М.: Проспект, 2016 – 229 с.

16. Бабосов Е. М. , Вайнилович Э. Г. , Бабосова Е. С. Управление персоналом: учебное пособие для вузов Минск: ТетраСистемс, 2013 – 288 с.

17. Балабанова Л.В., Сардак Е.В. Концептуальные основы управления персонал-маркетингом предприятия В книге: Economic and law human resources management issues BARBADOS, 2016. С. 15-29.

18. Балабанова Л.В., Сардак Е.В. Технология управления персонал-маркетингом / Стратегия предприятия в контексте повышения его конкурентоспособности. 2018. № 7. С. 79-82.

19. Бельский В.Ю., Журавлев Д.А. Принципы и приоритеты формирования государственной кадровой политики России // Вестник Московского университета МВД России. 2015. № 2. С. 276-278.

20. Богданова Е. Маркетинговая концепция организации персонал-менеджмента и конкурентоспособной рабочей силы. — М.: Прогресс-Академия, 2006. — 248 с.

21. Бойдаченко П. Служба управления персоналом. — М.: Экономика, 2008. — 152 с.

22. Брун М. Внутрифирменный маркетинг как элемент ориентации на клиента // Проблемы теории и практики управления. — 2006. — № 6. — С. 66–71.

23. Волкова А.В. Гражданственность, ответственность, доверие как принципы развития государственной кадровой политики РФ // Социально-гуманитарные знания. 2015. № 1. С. 89-100.

24. Гаганова Е.В. Основные проблемы и направления совершенствования кадровой политики в государственных органах власти субъектов РФ // Вестник Университета (Государственный университет управления). 2014. № 7. С. 112-114.

25. Гарафиев И. З. Управление персоналом: учебное пособие / Казань: Издательство КНИТУ, 2014 – 97 с.

26. Грибкова О.Г. Роль маркетинга в управлении персоналом организации / Вестник Московского финансово-юридического университета. 2015. № 2. С. 186-199.

27. Дейнека А. В. , Беспалько В. А. Управление человеческими ресурсами: учебник М.: Дашков и Ко, 2014 – 392 с.

28. Дмитриева И.С. Рекомендации по реформированию кадровой политики в современной России. // Экономика и современный менеджмент: теория и практика. – 2015. - №48-1. – 147 с.

29. Дорохов Н.В. Роль инновационной прибыли в совершенствование кадровой политики предприятия. // в сборнике: Будущее науки 2016 Сборник научных статей 4-й Международной молодежной научной конференции: в 4-х томах. – 2016. – 135 с.

30. Железцов А. Маркетинг персонала. Оценка трудовой деятельности // Маркетинг. — 2006. — № 2. — С. 53–64.

31. Жук С.С. Влияние кадровой политики предприятия на формирование и развитие качества человеческих ресурсов / С.С. Жук // Экономика сельскохозяйственных и перерабатывающих предприятий , 2015 – с. 43-46.

32. Кибанов А. Я., Дуракова И. Б. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: Учеб. пособие. — М.: ИНФРА-М, 2010. — 301 с.

33. Кибанов А. Я. , Ивановская Л. Н. Управление персоналом: теория и практика. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие // М.: Проспект, 2014 – 60с.

34. Ковалевич И. А. , Ковалевич В. Т. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие Красноярск: Сибирский федеральный университет, 2014 – 210 с.

35. Котлер Ф. Основы маркетинга: Учебник. — М.: Бизнеспресс, 2005. — 763 с.

36. Лукьяненко, А. Е. Управление персоналом государственных органов: система организации и функционирования/ А. Е. Лукьяненко, В. И. Лукьяненко, А. В. Новиков. - М., 2013 – 298 с.

37. Магомедов К.О. Имидж государственной службы как образ государственной власти // Государственная служба. Вестник Координационного Совета по кадровым вопросам, государственным наградам и государственной службе при полномочном представителе Президента

Российской Федерации в Северо-Западном федеральном округе. 2015. № 1. С. 45.

38. Макарова И. К. , Алехина О. Е. , Крайнова Л. М. Привлечение, удержание и развитие персонала компании: учебное пособие М.: Издательский дом «Дело», 2016 – 124 с.

39. Макарова И. К. Управление человеческими ресурсами: уроки эффективного HR-менеджмента: учебное пособие М.: Издательский дом «Дело», 2015 – 422 с.

40. Максимцов М.М., Комаров М.А. Менеджмент: учебник // М.М. Максимцов, М.А. Комаров М.: Юнити-Дана, 2015- 343 с.

41. Михалкин Е.В. Управление человеческими ресурсам и организации: теория, процессы, технологии: монография Ростов-на-Дону: Издательство Южного федерального университета, 2014 – 428 с.

42. Михеев Т. К. Методы, проблемы и перспективы совершенствования управления человеческими ресурсами М.: Лаборатория книги, 2014 – 104 с.

43. Незоренко Т. К. Совершенствование кадровой политики и ее планирование на предприятии М.: Лаборатория книги, 2016 – 85 с.

44. Одегов, Ю. Г. Кадровая политика и кадровое планирование: учебник для вузов / Ю. Г. Одегов, М. Г. Лабаджян. — М. : Издательство Юрайт, 2014. — 444 с.

45. Пасманик В.А., Шарапова Н.В. Особенности управления персонал-маркетингом организации в сборнике: Open innovation Сборник статей Международной научно-практической конференции. В 2-х частях. 2017. С. 114-116.

46. Прытков Р. М. Управление человеческими ресурсами: учебное пособие Оренбург: ОГУ, 2015 – 196 с.

47. Рогожин М. Ю. Организация кадровой работы предприятия: учебно-практическое пособие М., Берлин: Директ-Медиа, 2014 – 240 с.

48. Рыбак Я. О. Кадровая политика М.: Лаборатория книги, 2014 – с. 104.

49. Чашин В.В. Маркетинг персонала как инструмент управления неопределенностью внутренней среды предприятия при адаптации персонала / Актуальные вопросы экономических наук. 2014. № 22-1. С. 131-135.

50. Черепанов В.В. Основы государственной службы и кадровой политики: учебник для студентов / В.В. Черепанов. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2014. – 679 с.

51. Щукина Т.В. Кадровая политика в системе государственной гражданской службы субъектов Российской Федерации: концептуальные подходы и административно-правовое регулирование: монография / Т.В. Щукина. – Воронеж: ИПЦ «Научная книга», 2013. – 650 с.

52. Strutz H. (Hrsg) Handbuch Personalmarketing. – Wiesbaden: Gabler, 1989.