

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»  
Институт экономики, управления и сервиса  
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:  
Директор института



Е. Ю. Меркулова  
«05» июля 2021 г.

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

по дисциплине Б1.В.11 Управление талантами

Направление подготовки/специальность: 38.03.03 - Управление персоналом

Профиль/направленность/специализация: Современные технологии управления персоналом

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2021

**Автор программы:**

Доктор экономических наук, профессор Колесниченко Елена Александровна

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом (уровень бакалавриата) (приказ Министерства образования и науки РФ от «12» августа 2020 г. № 955).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджменты «25» июня 2021 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, управления и сервиса, Протокол от «05» июля 2021 г. № 12.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины.....	4
2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавра.....	5
3. Объем и содержание дисциплины.....	5
4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства.....	7
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля).....	19
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины.....	20
7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы.....	21

## 1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-3 Способен обеспечить профессиональное развитие персонала для решения задач эффективного функционирования организации

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность (в сфере информационно-аналитического обеспечения и оперативного управления персоналом организаций любой организационно-правовой формы и в любых видах экономической деятельности)

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
	ПК-3 Способен обеспечить профессиональное развитие персонала для решения задач эффективного функционирования организации	Применяет технологии оценки персонала, разрабатывает критерии отбора талантливых сотрудников и обеспечивает развитие и реализацию таланта в интересах организации

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-3 Способен обеспечить профессиональное развитие персонала для решения задач эффективного функционирования организации

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения		
		Очная (семестр)		
		6	7	8
1	HR-аналитика			+
2	Бюджетирование в управлении персоналом			+
3	Кадровое администрирование	+	+	
4	Обучение и развитие персонала	+		
5	Ознакомительная практика	+		
6	Технологическая (проектно-технологическая) практика			+

7	Управление организационными изменениями		+	
8	Управленческий учет		+	

## 2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Управление талантами» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.03 - Управление персоналом.

Дисциплина «Управление талантами» изучается в 7 семестре.

## 3. Объем и содержание дисциплины

3.1. Объем дисциплины: 2 з.е.

Очная: 2 з.е.

Вид учебной работы	Очная (всего часов)
<b>Общая трудоёмкость дисциплины</b>	<b>72</b>
Контактная работа	32
Лекции (Лекции)	16
Практические (Практ. раб.)	16
Самостоятельная работа (СР)	40
Зачет	-

## 3.2. Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лек ции	Пра кт. раб.	СР	
		О	О	О	
7 семестр					
1	«Talent Management» как направление кадрового менеджмента	4	4	10	Выполнение практического задания; Опрос / собеседование; Тестирование
2	Привлечение и отбор талантов	4	4	10	Выполнение практического задания; Контрольный срез; Решение кейса
3	Удержание талантов	4	4	10	Опрос / собеседование; Выполнение практического задания; Выполнение практического задания; Тестирование

4	Развитие талантов	4	4	10	Выполнение практического задания; Контрольный срез; Выполнение практического задания
---	-------------------	---	---	----	--

### **Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента (ПК-3)**

#### **Лекция.**

Понятие «управление талантами». Роль и задачи системы управления талантами предприятия. Элементы системы управления талантами. Достижения ведущих зарубежных и российских компаний в работе с талантами.

#### **Практическое занятие.**

- собеседование по теме лекции
- выполнение практического задания
- тестирование

#### **Задания для самостоятельной работы.**

- понятие таланта,
- подходы к определению талантливой организации,
- особенности определения талантливой организации,
- управление талантами как функция управления персоналом, функции подструктуры управления талантами в организации.
- служба управления талантами.
- система управления результативностью в организации,
- целеполагание и мотивация в управлении результативностью,
- этапы процесса управления производительностью в организации,
- управление производительностью по ОРТМ.

### **Тема 2. Привлечение и отбор талантов (ПК-3)**

#### **Лекция.**

Роль Профиля должности в привлечении и подборе талантов. Технологии привлечения и отбора талантов с учётом принципа соответствия должности. Методы отбора талантов. Особенности привлечения талантов в условиях российской действительности. Современные методы управления талантами. Методы отбора и оценки талантов

#### **Практическое занятие.**

- решение кейса
- практическое задание
- контрольный срез

#### **Задания для самостоятельной работы.**

- универсальная модель лидерских компетенций и ее определение,
- список оптимальных лидерских компетенций,
- модели лидерства в организации.
- алгоритм интервью.
- этапы управленческого анализа и эксперимента.
- метод оценки 360 градусов.
- методы практической проверки потенциала, успешности движения сотрудников и их дополнительного развития.

### **Тема 3. Удержание талантов (ПК-3)**

**Лекция.**

Системный подход к вознаграждению и признанию талантов. Особенности мотивации талантов. Инструменты вознаграждения и признания талантов. Особенности выстраивания отношений с талантами. Роль HR – менеджера и линейных менеджеров в признании и вознаграждении талантов. Методы мотивации талантов. Передовые методы управления талантами в практике ведущих зарубежных и российских компаний.

**Практическое занятие.**

- собеседование по теме лекции
- выполнение практического задания
- тестирование

**Задания для самостоятельной работы.**

- алгоритм интервью.
- этапы управленческого анализа и эксперимента.
- опережающие тренинги.
- стажировка. Замещение.
- снижение уровня контроля.
- лидерство на совещаниях и во время мозговых штурмов.

**Тема 4. Развитие талантов (ПК-3)****Лекция.**

Системный подход к развитию талантов. Современные технологии обучения и развития талантов. Наиболее эффективные методы обучения и развития талантов. Развитие карьеры. Феномен культуры развития и максимальной реализации потенциала персонала, Феномен доверия в организации, Система коммуникаций и обратной связи при перемещении персонала в организации.

**Практическое занятие.**

- практическое задание
- контрольный срез

**Задания для самостоятельной работы.**

- методики диагностики талантливых сотрудников.
- методы и технологии развития талантливых сотрудников.
- социальная зрелость сотрудников.
- вовлеченность в бизнес-планирование принятие управленческих решений,
- инструменты создания позитивной мотивации.
- наставничество в управлении талантами,
- коучинг как метод управления и мотивации талантов в организации.

**4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства****4.1. Распределение баллов:**

7 семестр

- текущий контроль – 82 балла
- контрольные срезы – 2 среза: 10 баллов, 8 баллов
- премиальные баллы – 20 баллов

**Распределение баллов по заданиям:**

№ те мы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Мах. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки

1.	«Talent Management» как направление кадрового менеджмента	Выполне ние практичес кого задания	8	8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
		Опрос / собеседов ание	2	2 балла - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию 1 балл - студент владеет неполной информацией по теме, затрудняется с ответами на задаваемые вопросы
		Тестиров ание	5	5 баллов – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 3 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 1 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. Менее 25% правильных ответов баллов не дает
2.	Привлечение и отбор талантов	Выполне ние практичес кого задания	8	8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
		<b>Контроль срез(конт рольный срез)</b>	10	10 баллов – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте 8 баллов – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте 6 баллов – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте. Менее 25% правильных ответов баллов не дает
		Решение кейса	16	16 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов. 15 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов. 14 баллов – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов. 12 баллов – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок
3.	Удержание талантов	Опрос / собеседов ание	2	2 балла - студент свободно владеет материалом, демонстрирует глубокие, систематизированные знания, свободно отвечает на вопросы используя профессиональную терминологию 1 балл - студент владеет неполной информацией по теме, затрудняется с ответами на задаваемые вопросы



		Выполнение практического задания	8	<p>8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>
		Выполнение практического задания	8	<p>8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>
		Тестирование	5	<p>5 баллов – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте</p> <p>3 балла – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте</p> <p>1 балл – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте.</p> <p>Менее 25% правильных ответов баллов не дает</p>
4.	Развитие талантов	Выполнение практического задания	8	<p>8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>
		Контрольный срез	12	<p>12 баллов – студент правильно отвечает на 75-100% вопросов в тесте</p> <p>8 баллов – студент правильно отвечает на 50-74% вопросов в тесте</p> <p>6 баллов – студент правильно отвечает на 25-50% вопросов в тесте.</p> <p>Менее 25% правильных ответов баллов не дает</p>
		Выполнение практического задания (контрольный срез)	8	<p>8 баллов – студент выполнил работу без ошибок и недочетов.</p> <p>6 баллов – студент правильно выполнил не менее половины работы или допустил не более двух грубых ошибок, или не более одной грубой и одной негрубой ошибки и одного недочета, или не более двух-трех негрубых ошибок, или одной негрубой ошибки и трех недочетов, или при отсутствии ошибок, но при наличии четырех-пяти недочетов.</p> <p>4 балла – студент правильно выполнил менее половины работы, допустил несколько недочетов.</p> <p>2 балла – студент правильно выполнил не более 25% работы, допустил несколько недочетов или более 3 грубых ошибок</p>

5.	Премияльные баллы	20	Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде – 20 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20
6.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по зачету выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
50 - 100 баллов	Зачтено
0 - 49 баллов	Не зачтено

#### 4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

##### Выполнение практического задания

###### Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента

Представьте групповой проект на одну из ниже предложенных тем:

1. «Обзор российских исследований по теме «Управление талантами»
2. «Обзор иностранных исследований по теме «Управление талантами»
3. «Опыт мировых компаний по Управлению талантами»
4. «Современные методы и формы поиска и привлечения талантов в организацию»

###### Тема 2. Привлечение и отбор талантов

Задание: разработать модель лидерских компетенций для организаций различной целевой направленности: университет, частное охранное агентство, интернет-магазин и т.д.

###### Тема 3. Удержание талантов

Найти в открытых источниках информацию о методах мотивации талантов в организации. Предложить направления совершенствования процесса мотивации талантов в организации. Написать программу управления талантами для конкретной организации (по выбору) и презентовать ее.

Разработать комплексный тренинг личностного саморазвития, провести апробацию на членах группы

###### Тема 4. Развитие талантов

По итогам прохождения практики подготовить проект рекомендаций, учитывающих специфику конкретной организации:

1. «Привлечение талантов в организацию (на примере компании ....)»
2. «Удержание талантов в организации (на примере компании .....)»
3. «Развитие талантов в организации (на примере компании .....)»

Разработать рекомендации по формированию в организации культуры максимальной реализации личностного потенциала сотрудников

## Контрольный срез

### Тема 2. Привлечение и отбор талантов

1. Социально-психологический климат создаёт необходимую среду для формирования необходимых для эффективного выполнения работы общих представлений:
  - А. о способах отношений членов организации друг с другом,
  - Б. о не разрешении конфликтных ситуаций, В. о недопустимом характере властных отношений,
  - Г. о моде.
2. Удовлетворенность трудом -
  - А. совокупное воздействие на работника компонентов трудовой мотивации, включая: содержание и условия труда; величину заработка; общественное признание достигнутого; возможности для самовыражения и самоутверждения личности,
  - Б. право предприятия на сохранение в тайне производственных, торговых и финансовых операций, а также соответствующей документации,
  - В. действия, направленные непосредственно на потребителя,
  - Г. внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.
3. Паблисити – это ...
  - А. отрасль социальной сферы экономики,
  - Б. широкая позитивная известность и признание компании, ее персонала и деятельности;
  - В. отрасль социальной сферы экономики;
  - Г. добавление к названию общества, компании, товарищества, свидетельствующие об их ограниченной ответственности по обязательствам.
4. К основным компонентам формулирования миссии относятся:
  - А. сервис компании,
  - Б. категории целевых групп потребителей,
  - В. дата и время,
  - Г. дизайн организации.
5. Производственная адаптация – это ...
  - А. процесс, сопровождающий профессиональную деятельность работника, когда он вступает во взаимодействие с новой для него социальной общностью – производственной средой,
  - Б. термин марксистской политической экономии, означающий экономические отношения между людьми, складывающиеся в процессе производства, обмена, распределения и потребления материальных благ,
  - В. обеспечение жизненно важных благ, посредством которых удовлетворяются первоочередные потребности индивида и его семьи,
  - Г. престиж, выражающий стремление личности реализовать свою социальную роль, приобрести определенный социальный статус.
6. Социальная способность, способствующая улучшению деятельности:
  - А. способность анализировать ситуации и принимать решения,
  - Б. уравновешенность характера,
  - В. энергичность и самодисциплина,
  - Г. знание иностранного языка.
7. .... показал роль лидера в истории, история, по его мнению, складывается благодаря деятельности людей. «Великими эти люди становятся, когда их действия выражают потребности общества»
  - А. Фридрих Ницше,
  - Б. Томас Карлейль,
  - В. Георг Вильгельм Фридрих Гегель,
  - Г. Габриэль Тард.

8. Один из факторов, ограничивающих возможности руководителя:

- А. неопределенность будущего,
- Б. коммуникабельность,
- В. инициативность,
- Г. некомпетентность сотрудников.

9. Организационная культура – это ...

- А. «набор приемов и правил решения проблемы внешней адаптации и внутренней интеграции работников, правил, оправдавших себя в прошлом и подтвердивших свою актуальность в настоящем. Эти правила и приемы отправной момент в выборе сотрудниками приемлемого способа действия, анализа и принятия решений»,
- Б. отрасль социальной сферы экономики, включающая музеи, театры, кино, художественное творчество, разные виды культурно- образовательной деятельности, искусства,
- В. одна из важных составляющих общего управления предприятием;
- Г. расположение человека к своей работе, приятное, позитивное эмоциональное состояние, проистекающее из оценки или опыта своей работы;

9. Особенностью организационной культуры в России является:

- А. преобладание политических целей над экономическими,
- Б. вера в официальную информацию и подозрительное отношение к слухам,
- В. следование законам,
- Г. принижение значимости личных связей в труде и коррупции.

10. Одной из основных форм существования организационных (корпоративных) ценностей являются:

- А. идеалы,
- Б. корректировка планов карьеры,
- В. планы карьеры (карьерограммы),
- Г. чаепития.

11. Трудность поддержания требуемого уровня организационной культуры заключается в том, что вновь принятые сотрудники приносят с собой не только новые идеи и индивидуальные подходы к решению профессиональных задач, но и ...

- А. собственные ценности,
- Б. вещи,
- В. завтраки,
- Г. проблемы.

12. Субъективная организационная культура включает:

- А. элементы символики,
- Б. предметное окружение организации,
- В. природные условия,
- Г. социально-политический фактор.

13. Одним из дефектов организационной культуры является:

- А. отказ от самостоятельного мышления и компетентности,
- Б. безграничное доверие руководителя сотрудникам,
- В. высокий уровень организации работы,
- Г. получение признания в научном сообществе.

14. Уровень, на котором может анализироваться культура по Э.Шейну:

- А. анализ, собеседование, прогнозирование,
- Б. анкетирование, тестирование,
- В. планирование карьеры,
- Г. базовые представления.

15. Успешным лидерам присуще:

- А. менять себя,

- Б. критиковать,
- В. громко смеяться,
- Г. быть постоянное недовольным.

#### Тема 4. Развитие талантов

1. Качества работника наиболее подходящие для его успешной адаптации в иерархической бюрократической культуре:
  - А. ценит четкую иерархию и структурированность в организации, где ясно, кто за что отвечает, каковы его должностные обязанности,
  - Б. непритязателен к условиям работы, своему статусу, кругу общения, социальному климату,
  - В. вынослив, настроен на жесткую конкурентную борьбу, требователен,
  - Г. считает, что единственный признаваемый регулятор и контролер – рынок и его механизмы монетарного обмена. Выгодно то, что нужно рынку.
2. Интервью - это ...
  - А. методическое средство получения первичной социологической и социально-психологической информации по теме исследования,
  - Б. способ получения информации об элементах культуры с помощью устного опроса по заранее разработанному плану,
  - В. позволяет оценить сложные свойства и качества личности (группы), не поддающиеся прямому, непосредственному наблюдению,
  - Г. используется при разработке миссии и постановке стратегических целей компании, обсуждении достоинств и недостатков существующей организационной культуры, выработке плана-программы ее модификации и оценки эффективности проводимых мероприятий.
3. Одним из методов изучения организационной культуры является опрос. Это –
  - А. эмпирический метод сбора первичной социальной информации об организации, предполагающий целенаправленную, систематическую фиксацию проявлений поведения личности коллектива, группы и т.д.,
  - Б. способ получения информации об элементах культуры с помощью устного опроса по заранее разработанному плану,
  - В. методическое средство для получения первичной социологической и социально-психологической информации по теме исследования, оформленное в виде набора вопросов и самостоятельно заполняемое опрашиваемым по указанным в нем правилам,
  - Г. удобная форма мониторинговых исследований организационной культуры.
4. К внутренним изменениям в организации относят:
  - А. цели организации,
  - Б. общие экономические условия,
  - В. научно-технический прогресс и инновационные процессы в обществе,
  - Г. истощение ресурсов, загрязнение среды.
5. Метод обучения, сочетающий в себе анализ конкретных ситуаций с ролевыми играми и позволяющий максимально приблизиться к реальности в условиях учебной аудитории – это...
  - А. анализ кейсов,
  - Б. моделирование,
  - В. групповые упражнения,
  - Г. ролевые игры.
6. Кто автор следующего определения управления талантами – «Управление талантами – это применение интегрированной совокупности видов деятельности, направленных на то, чтобы организация привлекала, удерживала, мотивировала и продвигала талантливых сотрудников, в которых она нуждается сейчас и в будущем»?
  - А. Б.З. Мильнер,
  - Б. М. Румизен,
  - В. М. Армстронг,

Г. А.Я. Кибанов.

7. К факторам превращения организации в «великолепное место для работы» не относится...

А. интересная и вознаграждающая работа,

Б. условия найма, обеспечивающие необходимый баланс между работой и личной жизнью,

В. возможности карьерного роста,

Г. низкий уровень оплаты труда.

8. Создание имиджа бренда организации для потенциальных работников – это...

А. бенчмаркинг,

Б. франчайзинг,

В. брендинг работодателя,

Г. аутсорсинг персонала.

9. Люди учатся совместному распространению, обмену знаниями, навыками, практикам, передовым опытом.... А. в Сообществах практики,

Б. обществе по защите прав потребителей,

В. на курсах повышения квалификации,

Г. в конкурирующих организациях.

10. Управление знаниями возможно рассматривать как...

А. практику делового общения,

Б. метод маркетинговых исследований,

В. еще одну функцию менеджмента,

Г. технологию борьбы с конкурентами.

11. Метод обсуждения применяется для того, чтобы...

А. исследовать позиции конкурентов на рынке,

Б. заставить аудиторию активно участвовать в процессе обучения,

В. дать людям возможность учиться на опыте других,

Г. помочь людям понять другие точки зрения.

12. Социально-психологический климат создаёт необходимую среду для формирования необходимых для эффективного выполнения работы общих представлений:

А. о способах отношений членов организации друг с другом,

Б. о не разрешении конфликтных ситуаций,

В. о недопустимом характере властных отношений,

Г. о моде.

13. Удовлетворенность трудом -

А. совокупное воздействие на работника компонентов трудовой мотивации, включая: содержание и условия труда; величину заработка; общественное признание достигнутого; возможности для самовыражения и самоутверждения личности,

Б. право предприятия на сохранение в тайне производственных, торговых и финансовых операций, а также соответствующей документации,

В. действия, направленные непосредственно на потребителя,

Г. внутреннее состояние психологического или функционального ощущения недостаточности чего-либо.

14. Паблисити – это ...

А. отрасль социальной сферы экономики,

Б. широкая позитивная известность и признание компании, ее персонала и деятельности;

В. отрасль социальной сферы экономики;

Г. добавление к названию общества, компании, товарищества, свидетельствующие об их ограниченной ответственности по обязательствам.

15. Кто разработал концепцию активного обучения?

А. В. Паретто,

Б. А. Мескон,

В. Р. Реванс,  
Г. П. Сенге.

### **Опрос / собеседование**

Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента

1. Сформулируйте определение таланта.
2. Разведите понятия, отражающие уровни развития способностей
3. В чем суть концепции «Talent Management»
4. Охарактеризуйте суть конфликта ожиданий.
5. Перечислите социально-психологические особенности одаренной, талантливой и инициативной молодежи
6. В чем суть концепции особо ценных сотрудников?
7. В чем заключается подготовка организации к работе с талантливыми сотрудниками?
8. В чем заключается подготовка менеджеров к работе с талантливыми сотрудниками?
9. В чем заключается суть феномена «война за таланты»?

Тема 3. Удержание талантов

1. Основная роль системы управления талантами (определение).
2. Основные составляющие системы управления талантами
3. Основные принципы и правила привлечения талантов.
4. Понятие и роль профиля должности в привлечении талантов.
5. Основные требования, предъявляемые к модели компетенций
6. Внешние и внутренние источники привлечения талантов. Их достоинства и недостатки
7. Удержание талантов.
8. Основные принципы и правила эффективного развития талантов.
9. Основные методы обучения и развития талантов организации
10. Роль коучинга в развитии талантов предприятия
11. Модели оценки эффективности обучения Д. Киркпатрика
12. Современные методы мотивации талантов
13. Особенности подготовки кадрового резерва в рамках системы управления талантами.
14. Мотивация талантов предприятия
15. Роль продвижения в «системе управления талантами»
16. Линейные менеджеры и HR: распределение ролей в реализации системного подхода к управлению талантами.

### **Решение кейса**

Тема 2. Привлечение и отбор талантов

Как связаны вовлеченность персонала и управление талантами. Предложить инструментарий управления вовлеченностью персонала в конкретной организации.

### **Тестирование**

Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента

1. Анализ потребностей в обучении – это...
  - А. моделирование профессиональных компетенций,
  - Б. определение приоритетов и степени важности в обучении, объем знаний, необходимых для развития в соответствии с требованиями к должности,
  - В. стратегия развития кадрового потенциала,

- Г. анализ расхождений между требованиями к должности и уровнем знаний и навыков.
2. Постобучающее сопровождение не зависит от следующих факторов...
- А. от способности работника к обучению, его квалификации,
  - Б. от сложности и новизны передаваемых сотруднику навыков и знаний,
  - В. от качества первоначального тренинга,
  - Г. от маркетинговой стратегии фирмы.
3. К основным аспектам понимания термина «оценка экономической эффективности обучения» не относится...
- А. экономический аспект,
  - Б. сбытовой аспект,
  - В. психологический аспект,
  - Г. социальный аспект.
4. К затратам на обучение не относятся...
- А. содержание центра обучения,
  - Б. оплата за обучение конкретных работников,
  - В. затраты на повышение оплаты труда работников, повысивших свою квалификацию,
  - Г. затраты на продвижение продукции на новые сегменты рынка.
5. Общий эффект от обучения проявляется в ...
- А. в виде прироста результата деятельности системы, а также в виде экономии затрат на компенсацию последствий ошибочных действий или решений,
  - Б. экономии на масштабах производства,
  - В. в карьерном росте всех повысивших квалификацию,
  - Г. в снижении налоговой нагрузки.
6. Эффективность обучения измерить...
- А. очень легко,
  - Б. невозможно,
  - В. сложно,
  - Г. почти невозможно.
7. К результатам обучения не принято относить...
- А. снижение числа конкурентов данной компании,
  - Б. увеличение скорости работы,
  - В. увеличение числа рассматриваемых вариантов при принятии управленческих решений,
  - Г. укрепление корпоративного сознания работника.
8. Относится ли снижение потерь от неправильной оценки ситуации и неправильных действий работников к результатам обучения...
- А. нет, не относится,
  - Б. да, относится,
  - В. скорее не относится,
  - Г. только частично относится.
9. Кто определяет эмоциональный интеллект следующим образом - «способность понимать собственные чувства и чувства других людей, самому себя мотивировать, полностью управлять эмоциями по поводу отношения к себе или своим взаимоотношениям»?
- А. В.Р. Веснин,
  - Б. Б.З. Мильнер,
  - В. Д. Големан,
  - Г. Н. Бонтис.
10. Социальное самосознание – это...
- А. способность контролировать и переадресовывать разрушительное поведение и импульсы и регулировать свое поведение,



- Б. способность понимать эмоциональный настрой других людей в соответствии с их эмоциональными реакциями,
- В. умение управлять отношениями в семье,
- Г. способность признавать и понимать свое настроение.

### Тема 3. Удержание талантов

1. К составляющим эмоционального интеллекта не относят...
  - А. самосознание,
  - Б. силу деструкции,
  - В. коммуникации,
  - Г. тип личности.
2. Кто приводит следующее определение - «Развитие человеческих ресурсов происходит от четкого представления о способностях и потенциале людей, которое работает в стратегической структуре бизнеса в целом»?
  - А. Ж.Ж. Ламбен,
  - Б. В. Паретто,
  - В. С.В. Шекшня,
  - Г. Р. Харрисон.
3. К ключевым элементам развития человеческих ресурсов не принято относить...
  - А. обучение,
  - Б. образование,
  - В. развитие,
  - Г. социализацию.
4. По мнению какого автора «развитие – это рост или реализация способностей и потенциала личности посредством обучения и развития образования»?
  - А. Р. Харрисон,
  - Б. М. Армстронг,
  - В. Ф. Котлер, Г. М. Вебер.
5. К стратегическим приоритетам развития человеческих ресурсов не относится...
  - А. углубление осознания потребности в обучении,
  - Б. расширение возможностей обучение во всей организации,
  - В. сокращение затрат на обучение персонала,
  - Г. повышение компетентности всех сотрудников организации.
6. К составляющим теории научения не относят...
  - А. теорию подкрепления,
  - Б. теорию социального научения,
  - В. теорию эмпирического научения,
  - Г. теорию множественного лидерства.
7. Кто трактует научение как «непрерывный процесс, который не только расширяет существующие возможности, но и ведет к развитию навыков, знаний и установок, а, они, в свою очередь, готовят людей к более широким и ответственным обязанностям в будущем»?
  - А. Р. Харрисон,
  - Б. М. Армстронг,
  - В. П. Сендж,
  - Г. К. Уоткинс.
8. К преимуществам неформального обучения не принято относить...
  - А. обучающиеся могут применить усвоенное на практике,
  - Б. усилия, затраченные на обучение, связаны с делом и сосредоточены на конкретных окружающих условиях,

- В. такое обучение не может быть плановым и систематическим,
- Г. обучающиеся сами определяют, как они будут приобретать знания.
- 9. Для развития эффективной системы развития руководителей не требуется следующих действий...
  - А. саморазвитие руководителей,
  - Б. повышение квалификации, проводимое организацией,
  - В. повышение квалификации, проводимое высшим руководством,
  - Г. анализ финансовой отчетности организации.
- 10. Способность управлять изменениями – это ...
  - А. умение заставлять различные группы людей различных профессий успешно работать вместе,
  - Б. способность использовать благоприятные возможности для организации,
  - В. способность к повышению квалификации,
  - Г. умение выявлять потребности в изменениях, оставлять программы изменений и убеждать других добровольно участвовать в их реализации.

#### 4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме зачета

##### **Типовые вопросы зачета (ПК-3)**

1. Понятие таланта.
2. Подходы к определению талантливой организации. Особенности определения талантливой организации.
3. Управление талантами как функция управления персоналом.
4. Функции подструктуры управления талантами в организации. Служба управления талантами.
5. Система управления результативностью в организации. Целеполагание и мотивации в управлении результативностью.
6. Этапы процесса управления производительностью в организации.
7. Управление производительностью по ОРТМ.
8. Универсальная модель лидерских компетенций и ее определение.
9. Список оптимальных лидерских компетенций.
10. Модели лидерства в организации.
11. Технологии оценки талантливых сотрудников. Алгоритм интервью. Этапы управленческого анализа и эксперимента.
12. Метод оценки 360 градусов.
13. Методы практической проверки потенциала, успешности движения сотрудников и их дополнительного развития.
14. Методы развития талантов в организации. Опережающие тренинги. Стажировка. Замещение. Снижение уровня контроля. Лидерство на совещаниях и во время мозговых штурмов.
15. Тренинги по повышению самооценки персонала.
16. Тренинги личностного развития и успеха.
17. Управление вовлеченностью.
18. Инструменты саморазвития талантов.
19. Вовлеченность в бизнес-планирование принятие управленческих решений. Инструменты создания позитивной мотивации.
20. Наставничество и Коучинг в управлении талантами.
21. Культура развития и максимальной реализации потенциала персонала.
22. Феномен доверия в организации.
23. Система коммуникаций и обратной связи при перемещении персонала в организации.

##### **Типовые задания для зачета (ПК-3)**

не предусмотрено

#### 4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)
«зачтено» (50 - 100 баллов)	ПК-3	Знает технологии выявления талантливых сотрудников в организации.¶Умеет применять технологии выявления талантливых сотрудников и реализации таланта.¶Владеет навыками реализации выявленных навыков талантливых сотрудников в интересах организации.¶
«не зачтено» (0 - 49 баллов)	ПК-3	Не знает технологии выявления талантливых сотрудников в организации.¶Не умеет применять технологии выявления талантливых сотрудников и реализации таланта.¶Не владеет навыками реализации выявленных навыков талантливых сотрудников в интересах организации.¶

### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

#### 5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

#### 5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;
- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы;
- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.
- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

#### 5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентации, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);
- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);
- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);
- создавать конспекты (развернутые тезисы).

#### 5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;
- полнота и глубина ответа;
- сознательность ответа;
- логика изложения материала;
- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;
- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;
- использование дополнительного материала;
- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели, ссылки на ресурсы, соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;
- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;
- личностные качества: ораторские способности, соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы;
- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

## 6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

### 6.1 Основная литература:

1. Голышкина Л. А., Кавун Л. В., Капустина В. А., Мандрикова Г. М., Тараканов А. В. Управление талантами: путеводитель по программе повышения квалификации : учебное пособие. - Новосибирск: Новосибирский государственный технический университет, 2019. - 111 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573954>

## 6.2 Дополнительная литература:

1. Чински Мэтьюсон Управление талантами: Руководство по выращиванию сильной команды : монография. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 232 с. - Текст : электронный // ЭБС «Консультант студента вуза и медвуза [сайт]. - URL: <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961432022.html>
2. Пушина, Н. Н., Полякова, Е. В. Совершенствование системы рекрутмента и поиска талантливой персонала промышленного предприятия : монография. - Весь срок охраны авторского права; Совершенствование системы рекрутмента и поиска талантливой персо. - Москва: Ай Пи Ар Медиа, 2021. - 78 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: <http://www.iprbookshop.ru/101086.html>

## 6.3 Методические разработки:

1. Томалинцев В. Н. Самопознание таланта. Мир человеческих дарований, личностного предназначения в афоризмах, мыслях, народных изречениях. - Санкт-Петербург: Алетейя, 2014. - 132 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=233175>

## 6.4 Иные источники:

1. «Открытые Информационные системы» - <http://www.osp.ru>
2. Правовой сайт КонсультантПлюс - <http://www.consultant.ru>
3. Портал «Гуманитарное образование» - <http://www.humanities.edu.ru>
4. Официальный сайт администрации г. Тамбова - <http://city.tambov.gov.ru/>

## **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

1С:Предприятие 8.2 (8.2.18.61) учебная

7-Zip 9.20

Adobe Photoshop CS3

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

CorelDRAW Graphics Suite X3

IBM SPSS Statistics 20

Kaspersky Endpoint Security для бизнеса - Стандартный Russian Edition. 1500-2499 Node 1 year Educational Renewal Licence

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Oracle VM VirtualBox 3.2.10

Skype

LiteManager Pro - Server

Statistica Base 10 for Windows RU

Консультант Плюс

Альт-Инвест сумм

Операционная система "Альт Образование"

Операционная система Microsoft Windows 10

Операционная система Microsoft Windows XP SP3

Электронный периодический справочник "Система ГАРАНТ"

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: <https://cyberleninka.ru>
2. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: <https://elibrary.ru>
3. Научная электронная библиотека Российской академии естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru>
4. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: <https://www.prilib.ru>
5. Российская государственная библиотека. – URL: <https://www.rsl.ru>
6. Российская национальная библиотека. – URL: <http://nlr.ru>

### **Электронная информационно-образовательная среда**

[https://auth.tsutmb.ru/authorize?response\\_type=code&client\\_id=moodle&state=xyz](https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz)

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.