

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

Сибирский институт управления – филиал РАНХиГС
Факультет государственного и муниципального управления
Кафедра управления персоналом

УТВЕРЖДЕНА
кафедрой управления персоналом
Протокол от «04» сентября 2019 г.
№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА
ДИСЦИПЛИНЫ**

**Управление талантами в организации
(Б1.В.ДВ.09.02)**

Краткое наименование дисциплины – не установлено
по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом
направленность (профиль) «Управление персоналом организации»
квалификация выпускника: Бакалавр
формы обучения: очная, заочная

Год набора – 2020

Новосибирск, 2019

Авторы – составители:

доцент, к.соц..н., доцент кафедры управления персоналом Татьяна Владимировна
Черняк

Заведующий кафедрой управления персоналом

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	4
2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО	5
3. Содержание и структура дисциплины.....	5
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине	8
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	19
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине	19
6.1. Основная литература	19
6.2. Дополнительная литература	20
6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы	20
6.4. Нормативные правовые документы.....	20
6.5. Интернет-ресурсы.	21
6.6. Иные источники.....	21
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы	21

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

1.1. Дисциплина «Управление талантами в организации» (Б1.В.ДВ.09.02)

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Очная и заочная формы обучения –ПК-7.3	Способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки и, в частности игровые методы диагностики, для различных категорий персонала
ПК-31	Способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Очная и заочная формы обучения (в т.ч. с применением ЭО и ДОТ) – ПК-31.3	умение применять методы прикладной социологии для диагностики уровня удовлетворенности коллектива различными аспектами деятельности и взаимоотношений с целью формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.

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

Таблица 2

ОТФ/ТФ	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ПК-7.3	На уровне знаний: о возможностях и ограничениях применения различных методов и технологий оценки, уметь
		На уровне умений: применять на практике различные методы и разрабатывать оценочные программы; разрабатывать программы деловой оценки персонала с использованием игровых средств и технологий;
		На уровне навыков: владения навыками проведения других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала
	ПК - 31.3	На уровне знаний: методы организации и координации взаимодействия между

		людьми;
		На уровне умений: владение современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации; организации и координации взаимодействия между людьми
		На уровне навыков: работа в команде на общий результат и организация данной работы;

2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Общая трудоемкость дисциплины – 4 З.Е.

Количество академических часов, выделенных:

очная форма обучения

на контактную работу с преподавателем

- 50 часов (16 часа лекций, 32 часа практических (семинарских) занятий);

на самостоятельную работу обучающихся – 58 часов.

заочная форма обучения

на контактную работу с преподавателем

- 12 часов (4 часа лекций, 8 часов практических (семинарских) занятий);

на самостоятельную работу обучающихся – 128 часов.

Место дисциплины

Дисциплина «Управление талантами в организации» (Б1.В.ДВ.9.2)

изучается:

изучается студентами на четвертом курсе (7 семестр) очной формы обучения, на четвертом и пятом третьем курсах (8 и 9 семестры) заочной формы обучения; на пятом курсе (9 семестр) заочной формы обучения с применением ЭО и ДОТ.

3. Содержание и структура дисциплины

Таблица 1.

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.					СР	Форма текущего контроля успеваемости ¹ , промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л	лр	пз	КСР		
<i>Очная форма обучения</i>								
Модуль 1.	Теория и практика управления талантами	50	6		6		38	

¹ Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), доклады (Д), выполнение контрольного задания (ПКЗ), электронный семинар (ЭС) и др.

Тема 1.1	Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы	16	2		2		12	О 1.
Тема 1.2	Тема 1.2. Основные направления деятельности управления талантами	16	2		2		12	О 1.2. Д 1.2.
Тема 1.3	Тема 1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации	18	2		2		14	О.2.1. Д.2.1.
Модуль 2.	Оптимальные модели управления талантами	54	8		8		38	
Тема 2.1.	Оценка талантов в организации	26	4		4		18	О 2.2. Д 2.2.
Тема 2.2.	Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации	28	4		4		20	О 2.3. Д 2.3.
Промежуточная аттестация		36					36	Зачет с оценкой
Всего:		144	16		32		36	58 ак.ч
		4						з.е.
		144						ас.ч.
№ п/п	Наименование тем (разделов)	Всего	Объем дисциплины, час.				СР	Форма текущего контроля успеваемости ² , промежуточной аттестации
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий					
			л	лр	пз	КСР		
<i>Заочная форма обучения</i>								
Модуль 1.	Теория и практика управления талантами	52	8		2		42	

² Формы текущего контроля успеваемости: опрос (О), тестирование (Т), контрольная работа (КР), коллоквиум (К), эссе (Э), реферат (Р), доклады (Д), выполнение контрольного задания (ПКЗ), электронный семинар (ЭС) и др..

Тема 1.1	Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы	20	4		2		14	КР 1 О 1 Т1
Тема 1.2	Тема 1.2. Основные направления деятельности управления талантами	20	4				16	КР 1 О 1 Т1
Тема 1.3.	Тема 1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации	12					12	КР 1 О 1 Т1
Модуль 2.	Оптимальные модели управления талантами	52			2		50	КР 1 О 1 Т1
Тема 2.1.	Оценка талантов, планирование развития и преемственности	24					24	КР 1 О 1 Т1
Тема 2.2.	Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации	26					26	КР 1 О 1 Т1
Промежуточная аттестация		4					4	Зачет с оценкой
Всего:		144	4		8	4	128	Ак.ч.
		4						з.е.
		81						ас.ч.

Содержание дисциплины

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

История возникновения термина «управления талантами». Сущность терминов «талант» и «управление талантами». Основные тренды в подходах к определению таланта. Основные понятия системы управления талантами: стратегия управления талантливыми сотрудниками; оценка таланта; компетенции и управление талантами; рынок таланта (Talent Marketplace); обзор талантов. эффективная система управления талантами. Функциональные модули TMS(talent management system).

1.2. Основные направления управления талантами в организации

Высокопотенциальные сотрудники HIPOs (High Potential) как «талант». Современные концепции управления персоналом и управление талантами. Система управления талантами в организации как многофакторная деятельность. Элементы и ключевые аспекты системы управления талантами. Основные стадии формирования системы управления талантами. Колесо управления талантами. Характеристики основных направлений системы управления талантами. Особенности талантливых сотрудников. Модели управления талантами.

1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации

Технологии управления талантами в США, странах Европы и в Российской Федерации. Основные элементы американской бизнес-модели менеджмента. Классификация работников в США. Ключевые области системы управления талантами в США. Функциональные модули системы управления талантами. Европейская бизнес-модель. Оценка потенциала талантливого сотрудника. Российская бизнес-модель. Обучение талантов. Аттестация персонала как способ оценки талантливых сотрудников. Проблемы управления талантами в России по исследованиям специалистов в сфере управления персоналом

Раздел 2. Оптимальные модели управления талантами в организации

2.1. Оценка талантов в организации

Цели оценки талантов в организации. Методы оценки персонала. Метод «360 градусов» как способ оценки талантов. Оценка талантов как фактор повышения результативности. Курс на совершенствование как способ изменения поведения персонала. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника. Критерии оценки кадрового потенциала сотрудника .

2.2. Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор повышения эффективности организации

Вовлеченность как фактор результативности талантливого персонала. Факторы вовлеченности. Компетенции талантливых сотрудников. Развитие компетенций персонала всей организации. Процесс моделирования компетенций. Создание модели компетенций менеджеров или лидеров. Программы управления талантами в процессе развития организации и ее сотрудников Мероприятия по совершенствованию мотивационной среды для развития талантов в организации.

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

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Управление талантами в организации»

(Б1.В.ДВ.9.2) используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Для проведения занятий по очной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Модуль 1.	Теория и практика управления талантами	

Тема 1.1	Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 1.2	Тема 1.2. Основные направления управления талантами в организации	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 1.3.	Тема 1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Модуль 2.	Оптимальные модели управления талантами	
Тема 2.1.	Оценка талантов в организации	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий
Тема 2.2.	Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации	Устный ответ на вопросы Письменная работа – решение практических заданий

Для проведения занятий по заочной форме обучения

Тема (раздел)		Методы текущего контроля успеваемости
Раздел 1	Теория и практика управления талантами	Письменная контрольная работа Устный ответ на вопросы Тестирование
Тема 1.1	Управление талантами как направление деятельности кадровой службы	
Тема 1.2	Основные направления деятельности управления талантами	
Тема 1.3.	Тема 1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации	
Раздел 2	Оптимальные модели управления талантами	Письменная контрольная работа Устный ответ на вопросы Тестирование
Тема 2.1.	Оценка талантов в организации	
Тема 2.2	Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации	

**Для проведения занятий по заочной форме обучения
с применением ЭО и ДОТ**

Тема (раздел)	Методы текущего контроля
----------------------	---------------------------------

		успеваемости
Раздел 1	Теория и практика управления талантами	ЭС 1
Тема 1.1	Управление талантами как направление деятельности кадровой службы	
Тема 1.2	Основные направления деятельности управления талантами в организации	
Тема 1.3.	Тема 1.3. Зарубежный и российский опыт управления талантами в организации	
Раздел 2	Оптимальные модели управления талантами	ЭС 2
Тема 2.1	Оценка талантов в организации	
Тема 2.2.	Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации	

4.1.2. Зачет с оценкой проводится с применением следующих методов оценки (средств):

Устное собеседование по вопросам билета (очная и заочная формы обучения) и письменная работа и компьютерное тестирование (заочная форма обучения с применением ЭО и ДОТ).

4.2 Материалы текущего контроля успеваемости³

4.2.1. Типовые вопросы для устного/письменного опроса

Для проведения занятий по очной форме обучения

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

1. Управления талантами в менеджменте США, Японии, стран ЕС
2. Опыт управления талантами преуспевающих компаний.
3. Оптимизация модели управления как направление деятельности по управлению талантами.
4. Потребность в новом кадровом инструментарии
5. Метод диверсификации талантов
6. Какова сущность природы таланта?
7. В чем диалектическая природа развития таланта?
8. Какие методы оценки таланта существуют?
9. Каковы основные концепции научных воззрений на талант?
10. В чем специфика подхода к проблеме таланта в отечественной практике?
11. Каковы объективные и субъективные причины рисков в управлении талантами ?

Для проведения занятий по заочной форме обучения с применением ЭО и ДОТ

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

³ Полный перечень вопросов и заданий находится на кафедре управления персоналом в УМКД по дисциплине

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

1. Какова сущность природы таланта?
2. В чем диалектическая природа развития таланта?
3. Какие методы оценки таланта существуют?
4. Каковы основные концепции научных воззрений на талант?
5. В чем специфика подхода к проблеме таланта в отечественной практике?
12. Каковы объективные и субъективные причины рисков в управлении талантами ?

4.2.2. Типовые темы для эссе

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

Опишите примеры из практики управления талантами в зарубежных и отечественных организациях.

Опишите примеры управления талантами в вузах.

4.2.3 Типовые задания для письменных работ

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

Раскройте особенности, опыт и направления деятельности в управлении талантами.

Опишите историю развития и внедрения системы управления талантами в менеджменте США, Японии, стран ЕС.

Опишите опыт преуспевающих компаний.

Проведите анализ Российского опыта управленческой теории и практики управления талантами как деятельности по формированию и развитию резерва кадров.

Тема 1.2. Основные направления управления талантами в организации

Выделите направления оптимизация модели управления как направление деятельности по управлению талантами.

В чем особенность оптимизации производительности как инструмента для анализа работы.

Опишите потребности в новом кадровом инструментарии.

Теории мотивации эффективности как научное основание управления талантами

Метод оценки «360 градусов» как способ получения обратной связи об управлении талантами.

Оценка таланта как прогноз роста сотрудника.

Раздел 2. Оптимальные модели управления талантами

Тема 2.1. Оценка талантов в организации

В чем преимущества метода оценки «360 градусов» как способа получения обратной связи об управлении талантами.

Особенности курса на совершенствование как способа изменения поведения персонала.

Выделите критерии оценки таланта как прогноз роста сотрудника.

Тема 2.2. Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации

Опишите факторы вовлеченности

Выделите направления развития вовлеченности как фактора результативности талантливого персонала.

Разработайте компетенции талантливых сотрудников.

Разработайте программы развития компетенций во всей организации.

Опишите процесс создания модели компетенций менеджеров или лидеров.

4.2.4 Типовые тестовые задания⁴

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

1. Война за таланты ярко проявилась в конце:

1990-х годов*

2000-х годов

1980-х годов

2. В войне за таланты есть три основные движущие силы:

переход от индустриального века к информационному*

активизация спроса на управленческие таланты*

растущая склонность людей менять место работы*

растущая склонность людей не менять место работы

3. Война за таланты началась в конце:

1990-х годов

2000-х годов

1980-х годов*

Тема 1.2. Основные направления деятельности управления талантами

4. Спрос на талантливых руководителей, которые:

умеют рисковать*

глобально мыслят*

разбираются в технологиях*

найти новую работу

могут переосмыслить работу своей компании*

вдохновить сотрудников*

Раздел 2. Оптимальные модели управления талантами

Тема 2.1 Оценка талантов в организации

5. Установка на таланты должна идти в организации:

снизу вверх

сверху вниз*

одновременно и снизу вверх, и сверху вниз

Тема 2.3. Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации

6. Действия руководителя для привлечения талантов:

Установить «золотой стандарт» для талантов*.

Активно участвовать в кадровых решениях*

Руководить процессом оценки потенциала сотрудников*.

Поручить оценку потенциала сотрудников кадровой службе

Внушать установку на таланты всем управленцам на всех уровнях*.

Вкладывать средства в развитие талантов*.

Нести ответственность за создаваемые команды*

4.2.5. Типовые вопросы и задания для электронного семинара

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

Какие направления кадровой работы в организации являются управлением талантами?

Какие компоненты деятельности кадровой службы вашей организации можно считать управлением талантами?

Опишите стратегию и этапы управления талантами.

Какие характерные черты определяют « талант » ?

⁴ Правильный ответ в тесте обозначен «звездочкой» (*)

Тема 1.2 Оценка талантов, планирование развития и преемственности

1. Теории мотивации эффективности как научное основание управления талантами
2. Метод оценки «360 градусов» как способ получения обратной связи об управлении талантами.
3. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника.

Тема 2.2. Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации

Какие средства и направления деятельности используются кадровой службой при управлении талантами ?

Выделите все критерии оценки компетенций талантливых сотрудников.

4.3. Оценочные средства промежуточной аттестации

Таблица 7

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-7	знание целей, задач и видов аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала в соответствии со стратегическими планами организации, умение разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки персонала и владение навыками проведения аттестации, а также других видов текущей деловой оценки различных категорий персонала	Очная и заочная формы обучения –ПК-7.3	Способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки и, в частности игровые методы диагностики, для различных категорий персонала
ПК-31 -	Способность и готовность оказывать консультации по формированию слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива (взаимоотношения, морально-психологический климат), умение применять инструменты прикладной социологии в формировании и воспитании трудового коллектива	Очная и заочная формы обучения (в т.ч.с применением ЭО и ДОТ) – ПК-31.3	умение применять методы прикладной социологии для диагностики уровня удовлетворенности коллектива различными аспектами деятельности и взаимоотношений с целью формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива.

Таблица 8

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПК-7.3 Способность разрабатывать и применять технологии текущей деловой оценки и, в частности игровые методы диагностики,	Применение технологий и методов определения профессиональных знаний, умений и компетенций,	Определяет параметры и критерии оценки персонала. Определяет технологии и методы проведения оценки

для различных категорий персонала	оценки личностных качеств и характеристик различных категорий персонала.	персонала. Разрабатывает программу оценки.
ПК-31.3 умение применять методы прикладной социологии для диагностики уровня удовлетворенности коллектива различными аспектами деятельности и взаимоотношений с целью формирования слаженного, нацеленного на результат трудового коллектива	Проводит диагностику взаимоотношений и морально-психологический климат в коллективе и оказывать консультации по его формированию	Проведена диагностика взаимоотношений и морально-психологический климат в коллективе и составлены планы консультаций по его формированию

4.3.1 Тематика вопросов к зачету с оценкой

1. История управления талантами.
2. Квалификационный и компетентностный подходы к управлению талантами.
3. Сущность понятия управления талантами.
4. Американский, японский и европейский подход к управлению талантами
5. Российский опыт управления талантами (резерв кадров)
6. Проблемы управление талантами в организации
7. Компетенции талантливое менеджера
8. Лидерство как компетенция талантливое менеджера
9. Управление талантами: компетентностный подход
10. Компетентный и талантливый сотрудник: подходы к определению понятий
11. Определение критериев и показателей компетенций талантливое сотрудника
12. Диверсификация талантов: методы и направления
13. Оценка рисков в управлении талантами.
14. Содержание основных теорий мотивации эффективности как основы управления талантами
15. Особенности метода «360 градусов» как способа оценки талантов
16. Особенности применения компетентностного подхода при отборе талантов.
17. Особенности применения компетентностного подхода при формировании резерва талантов.
18. Методы оценки таланта как прогноз роста сотрудника.
19. Вовлеченность и ее факторы .
20. Создание модели компетенций талантливых сотрудников организации.
21. Формирование модели компетенций менеджеров или лидеров
22. Направления и способы развития компетенций талантливых сотрудников организации
23. Проблемы моделирования компетенций талантливое персонала
24. Формирование программы развития талантов в коммерческих организациях и/или на государственной службе
25. Выбор методов развития талантливых сотрудников
26. Программы развития талантов и оценка их эффективности .

4.3.2 Тематика практических заданий к зачету с оценкой

**Типовой вариант кейса для студентов очной и заочной форм обучения
(Тема 2.2. Оценка талантов, планирование развития и преемственности)**

Кейс⁵

Олег Смирнов (23 года) после окончания института устроился на работу в коммерческий банк. Через некоторое время, чувствуя интерес к этой деятельности и высоко оценивая свои возможности, он дал понять начальнику своего отдела Рубальскому, что интересуется смежными участками работы и готов освоить их, а также другими сферами деятельности в своем и иных отделах банка. Руководство банка заметило способного и перспективного новичка и решило «вырастить» из него грамотного руководителя. О. Смирнова начинают планомерно обучать всем тонкостям банковского дела, перемещая с одного участка на другой сначала в своем отделе, а затем и в других.

Удостоверившись в успешном выполнении О. Смирновым всех работ, которые ему поручали, руководство банка направило его на стажировку в США для изучения опыта работы, который недоступен в России.

За сравнительно короткое время работы в банке (14 месяцев) О. Смирнов овладел навыками и «оброс» связями, которые выходили за рамки требований его рабочего места. После возвращения со стажировки он почувствовал свой возросший потенциал, но нынешнее рабочее место стало казаться ему тормозом на пути его карьеры.

На должность начальника отдела он претендовать не может, так как она занята Рубальским, зарекомендовавшим себя способным и компетентным руководителем, отлично справляющимся со своими обязанностями. Перевод Олега на должность начальника отдела в каком-либо филиале банка, по мнению руководства, преждевременен, поскольку Олег слишком молод и честолюбив, не всегда умеет найти контакт с людьми, не имеет опыта руководящей работы.

Олег же не видит возможности почерпнуть что-то новое на старом рабочем месте, хочет быстро «расти», его самооценка высока, он чувствует в себе силы и стремится реализовать свои ресурсы, не хочет терять время на приобретение опыта и закрепление навыков, которые ему понадобятся в дальнейшем. К тому же, его приглашают на работу с повышением в другой банк.

Руководство банка, вложив в развитие О. Смирнова значительные средства, не хочет терять талантливого, но не готового к самостоятельной автономной работе специалиста.

Вопросы к анализу ситуации

- 1. Были ли допущены ошибки и если да, то какие, руководством банка в прошлом в сфере управления персоналом?*
- 2. Стоило ли знакомить Смирнова с полным спектром работ до приобретения им навыков и опыта, необходимых для руководителя?*
- 3. Стоит ли Смирнову упускать возможность своего профессионального роста при переходе в другой банк?*
- 4. Необходимо ли удерживать специалиста, который ради сиюминутной выгоды так легко расстается с организацией, воспитавшей его?*
- 5. Есть ли потребность в заключение контракта со специалистом, отправляющимся на стажировку за рубеж, в котором оговаривались бы его обязательства по отработке после возвращения определенного времени в организации, отправившей его на стажировку, и по передаче некоторой части знаний своим коллегам?*
- 6. Достаточно ли хорошо поставлена в данном банке работа с кадровым резервом и талантами на продвижение, если сотрудники не знают своих перспектив?*
- 7. Стоит ли Смирнову рисковать своей карьерой, проявляя верность взрастившему его банку?*
- 8. Каковы должны быть действия руководства банка в этой ситуации? Разработайте альтернативные решения данной ситуации.*

⁵ Черняк, Т. В. Игровые технологии в подготовке HR-менеджера: междисциплинарный подход: практикум. [Электронный ресурс]. Изд-во СибАГС 2016, С.83-86. Режим доступа: <http://www.sapanet.ru>, (дата обращения : 16.04.2017). – Загл. с экрана.

4.3.3 Типовые тестовые задания для зачет с оценкой

Раздел 1. Теория и практика управления талантами

Тема 1.1. Управление талантами как направление деятельности кадровой службы

1. В 1997 г. в компании McKinsey & Company был придуман термин:

война за таланты*

таланты и лидеры

компетентный менеджер

2. Управление талантами – это область:

HR-менеджмента*

менеджмента

экономики

психологии

1. Управление талантами – это область HR-менеджмента, которая занимается:

оценкой и диагностикой талантов*

привлечением квалифицированных работников*

интеграцией новых сотрудников*

удержанием персонала для целей бизнеса*

профориентацией новых сотрудников

Тема 1.2. Основные направления управления талантами в организации

3. Стратегия управления талантами:

поиск, привлечение, рекрутинг

адаптацию квалифицированных кандидатов*

управление и определение конкурентоспособной заработной платы*

обучение и развитие талантов*

диагностика типов личности

учет психологических, ценностных и мотивационных особенностей персонала

высвобождение кадров

4. Стратегия управления талантами:

управление производительностью*

программы сохранения кадров*

продвижение по службе*

оценка талантов

высвобождение кадров

Раздел 2. Оптимальные модели управления талантами

Тема 2.1 Оценка талантов в организации

5. Аспекты управления талантами:

управление эффективностью*

развитие лидерства*

кадровое планирование*

подбор персонала*

оценка персонала*

социальное обеспечение

6. При управлении талантами сотрудника оценивают по двум критериям:

производительность*

потенциал*

личные качества

7. Рынок таланта в организации – это стратегия:

обучения*

развития*

социального обеспечения

Тема 2.2. Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор эффективности организации

Управление талантами (англ. talent management) — совокупность инструментов _____, которые дают возможность организации привлекать, эффективно использовать и воспроизводить качества сотрудников, которые позволяют им вносить существенный вклад в развитие организации.

управления персоналом*

4.3.4. Типовые варианты письменных контрольных заданий (для заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ)

Для качественного выполнения письменного контрольного задания (далее – ПКЗ) обучающемуся / студенту рекомендуется использовать основную и дополнительную учебную и научную литературу, периодические издания по вопросам управления талантами в организации, а также Интернет ресурсы.

Студентам при выполнении работы предлагается также использовать свой практический опыт и полученные теоретические знания при изучении курса лекций по дисциплине «Управление талантами в организации».

Работа должна носить проблемно-аналитический характер и демонстрировать знания основных понятий дисциплины «Управления талантами в организации», умения анализировать состояние деятельности по управлению талантами в организации, умения делать выводы по итогам анализа ситуации.

Это требует значительной и кропотливой работы по изучению теории управления талантами, развитию навыков и умений проведения аналитической работы.

Все эти требования к ПКЗ предполагают значительный объем работы (не менее 6-8 страниц). Данная работа является узловой по изучаемой дисциплине.

ПКЗ состоит из двух частей:

- первая часть – теоретическая; раскройте одну из тем по теории управления талантами в организации из списка тем ПКЗ;
- вторая часть – практическая; проведите диагностику деятельности по управлению талантами в выбранной Вами для анализа организации.

В первой части работы Вы раскрываете выбранную теоретическую тему; во второй части – Вы проводите анализ направлений деятельности по управлению талантами на основе теоретических материалов курса лекций Черняк Т.В. «Управление талантами в организации».

Для написания ПКЗ необходимо: познакомиться с литературой по вопросам управления талантами в организации; раскрыть теоретическую тему и научиться проводить анализ деятельности по управлению талантами в выбранной организации. В практической части ПКЗ важно выявить, какие именно направления деятельности в кадровой работе организации можно считать элементами деятельности по управлению талантами, а какие элементы кадровой работы по данному направлению или отсутствуют или недостаточно развиты для того, чтобы сформировать систему управления талантами в анализируемой организации.

Обратите внимание, что не принимаются работы, скачанные из Интернета, одинаковые, а также те, в которых представлены материалы только из курса лекций без использования материалов из списка дополнительной литературы и дополнительных источников.

Максимально возможный балл за ПКЗ – 100 баллов, которые делятся: первая теоретическая часть - максимальная оценка 40 баллов; вторая практическая часть - максимальная оценка 60 баллов.

Элементами ПКЗ являются следующие: титульный лист, оглавление, введение, основная часть работы (раздел 1.1. – теоретический – по выбранной из списка теме, раздел

1.2 – практический «Анализ деятельности по управлению талантами (на примере ООО «N»», заключение, список литературы, приложение (по необходимости). Общий объем ПКЗ 6-8 страниц (без приложений).

Практическое контрольное задание оформляется на стандартных листах бумаги А4 (210 x 297 мм) в редакторе Word шрифтом Times New Roman 14 пт. через 1,5 интервала. Постраничные сноски оформляются через один интервал, 10 пт. При этом соблюдаются следующие размеры полей: верхнее, нижнее, правое – до 2см, левое – 3 см.

В работе используется сплошная нумерация страниц. Вторая страница – оглавление. Каждый структурный элемент ПКЗ начинается с новой страницы. Разделы должны быть пронумерованы арабскими цифрами в пределах всей работы.

Ниже обучающемуся / студенту предлагаются темы письменных контрольных заданий по дисциплине «Управление талантами в организации» для первой теоретической части работы. Для выполнения ПКЗ необходимо выбрать одну теоретическую тему из списка приведенных тем.

Тематика письменных контрольных заданий

1. Становление направления управления талантами.
2. Особенности систем управления талантами в менеджменте США, Японии, стран ЕС
3. Резерв кадров как российский опыт управления талантами
4. Компетентностный подход в управлении талантами
5. Подходы к определению понятий компетентный и талантливый сотрудник
6. Критерии и показатели компетенций талантливого сотрудника
7. Способы, методы диагностики компетенций талантливых сотрудников.
8. Методы диверсификации талантов
9. Способы определения компетенций талантливого сотрудника, в том числе в процессе имитационных игр (на примере организации)
10. Риски в управлении талантами.
11. Теории мотивации эффективности как основы управления талантами
12. Метод «360 градусов» как способ оценки талантов
13. Оценка таланта как прогноз роста сотрудника.
14. Методы оценки потенциала талантливого сотрудника (на примере организации)
15. Основные методы и технологии оценки профессиональных знаний, умений и компетенций, оценки личностных качеств и характеристик различных категорий персонала (на примере организации)
16. Вовлеченность как фактор результативности талантливого персонала.
17. Факторы вовлеченности персонала
18. Компетенции талантливых сотрудников в организации.
19. Модели компетенций талантливых менеджеров
20. Развитие компетенций талантливых сотрудников организации
21. Процесс моделирования компетенций талантливого персонала
22. Диагностика различных типов личности (их психологические, ценностные и мотивационные особенности) (на примере организации)
23. Программы развития талантов в организации
24. Методы развития талантливых сотрудников
25. Оценка эффективности программ развития талантов
26. Поддержка системы управления талантами.

Шкалы и примерные критерии оценок уровня освоения дисциплины

Таблица 10

Зачет с оценкой (незачтен)	Критерии оценки
----------------------------	-----------------

о зачтено)		
незачтено	2	Этапы компетенций не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы
зачтено	3	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
	4	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
	5	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач.

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания по подготовке к формам текущего контроля представлены на сайте института⁶

Методические указания по подготовке контрольной работы

Представлены на сайте института⁷

Методические указания по освоению дисциплины студентами заочной формы обучения с применением ЭО, ДОТ размещены на сайте института⁸

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1. Основная литература

1. Имаи Масааки Кайдзен: Ключ к успеху японских компаний / Имаи Масааки. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 276 с. — ISBN 978-5-9614-5565-6. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82424.html> (дата обращения: 15.08.2019). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

⁶ Методические указания по подготовке к формам текущего контроля для студентов направления «Управление персоналом»// <http://siu.ranepa.ru/Kafedra/UP/pdf>

⁷ Требования к структуре и оформлению контрольной работы для студентов направления /специальности «Управление персоналом»// http://siu.ranepa.ru/Kafedra/UP/pdf/треб_контр_раб_15-16.pdf

⁸ <http://siu.ranepa.ru/sveden./education/>

2. Урбан, М. Успех чужими руками: Эффективное делегирование полномочий Учебное пособие / Урбан М., - 2-е изд. - Москва : Альпина Пабли., 2016. - 156 с. ISBN 978-5-9614-1621-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/926114> (дата обращения: 15.08.2019). – Режим доступа: по подписке.

6.2. Дополнительная литература

1. Бакингом, Маркус. Сначала нарушьте все правила: что лучшие в мире менеджеры делают по-другому [Электронный ресурс] / Маркус Бакингом, Курт Коффман. — Электрон. дан. — Москва : Альпина Паблишер, 2016. — 252 с.

2. Громова, Е. М. Профессиональная карьера: путь к успеху [Электронный ресурс] : науч.-метод. пособие / Е. М. Громова, Д. И. Беркутова, Т. А. Горшкова ; Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Ульяновский государственный педагогический университет имени И.Н. Ульянова». – Электрон. дан. - Ульяновск : УлГПУ, 2012. - 124 с. Режим доступа : <http://www.iprbookshop.ru/59178>, требуется авторизация (дата обращения : 15.08.2019). - Загл. с экрана.

3. Костромина, Е. А. Актуальные вопросы управления человеческими ресурсами : сборник статей : сборник научных трудов / Е. А. Костромина. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 79 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=272545> (дата обращения: 15.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4475-3087-7. – DOI 10.23681/272545. – Текст : электронный.

4. Маслова, В. М. Управление персоналом : учеб. для бакалавров : по специальности 080401 "Экономика труда" / В. М. Маслова ; Финансовый ун-т при Правительстве РФ. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : Юрайт, 2013. - 492 с.

5. Серкова, Н. В. Управление талантами как способ повышения эффективности и конкурентоспособности организации. [Электронный ресурс] // Менеджмент и Бизнес-Администрирование. - 2015. - № 2. - С. 155-162. Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23651035>, (дата обращения : 16.08.2016). – Загл. с экрана.

6. Стюарт-Котце Роберт Результативность: Секреты эффективного поведения / Стюарт-Котце Роберт. — Москва : Альпина Паблишер, 2019. — 280 с. — ISBN 978-5-9614-1934-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: <https://www.iprbookshop.ru/82459.html> (дата обращения: 16.08.2019). — Режим доступа: для авторизир. Пользователей

7. Шервуд, Д. Видеть лес за деревьями : системный подход для совершенствования бизнес-модели : практическое пособие : [16+] / Д. Шервуд ; ред. Н. Нарциссова ; пер. И. Окунькова. – Москва : Альпина Паблишер, 2016. – 341 с. : ил., табл. – (Библиотека "Коммерсантъ"). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=229942> (дата обращения: 15.08.2019). – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-9614-1896-5. – Текст : электронный.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы

1. Основы управления персоналом. /Черняк, Т. В. Игровые технологии в подготовке HR-менеджера: междисциплинарный подход: практикум. [Электронный ресурс]. Изд-во СибАГС 2016, С.57- 99. Режим доступа: <http://www.sapanet.ru>, (дата обращения : 16.08.2019). – Загл. с экрана.

6.4. Нормативные правовые документы

1. Трудовой кодекс Российской Федерации: с изм. и доп. на 1 апр. 2012 г. - М.: МЦФЭР, 2012. - 126, [1] с.

6.5. Интернет-ресурсы.

1. Официальный сайт Национального союза кадровиков [Электронный ресурс] / Нац. союз кадровиков. - [М?], 2002 - 2012. - Режим доступа: <http://www.kadrovik.ru/>, свободный. (дата обращения: 19.08.2019).
2. Работа с персоналом [Электронный ресурс]: электрон. журн. - [М.], 2003 - 2012. – Режим доступа: <http://www.HR-Journal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.08.2019).
3. Управление персоналом [Электронный ресурс]: сайт журн. «Упр. персоналом» / Издат. дом «Упр. персоналом». – М., 2001 – 2012. - Режим доступа: <http://www.top-personal.ru>, свободный. (дата обращения: 19.08.2019).
4. Университетская библиотека ONLINE [Электронный ресурс]: [электрон.-библиотеч. система] / О-во с огранич. ответственностью «Директ-Медиа». - [М.], 2001 - 2010. - Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru>, требуется авторизация. (дата обращения: 19.08.2019).
5. Электронная библиотека [Электронный ресурс] // Административно-управленческий портал. – Режим доступа: <http://www.aup.ru/library>, свободный (дата обращения: 19.08.2019).
6. Экономика труда [Электронный ресурс] / Федеральный образовательный портал по социологии, экономике и менеджменту. - [М], 2012. - Режим доступа: <http://ecsocman.hse.ru/net/16000159>, свободный, (дата обращения: 19.08.2019).

6.6. Иные источники

Иные источники не используются

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

Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа): Экран, компьютер с подключением к локальной сети института, и выходом в Интернет, звуковой усилитель, антиподавитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная

Лаборатория личностного и профессионального развития: Полиграф «Фемида», компьютер с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, телевизор, колонки, DVD-проигрыватель, музыкальные центры, видеокамера, видеомагнитофоны, методические материалы (тесты, методики и т.п.), столы письменные, стулья, шкаф, трибуна настольная, стеллаж, доска аудиторная, ковровое покрытие; стекло для одностороннего просмотра для проведения фокус-групп

Учебные аудитории для проведения занятий семинарского типа: Столы аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная, компьютер с выходом в Интернет, мультимедийный проектор, экран

Помещения для самостоятельной работы обучающихся. Компьютерные классы. Библиотека, имеющая места для обучающихся, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет : компьютеры с выходом в Интернет., автоматизированную библиотечную информационную систему и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Университетская Информационная Система РОССИЯ», «Электронная библиотека диссертаций РГБ», «Научная электронная библиотека eLIBRARY», «EBSCO», «SAGE Premier». Система федеральных образовательных порталов «Экономика. Социология. Менеджмент», «Юридическая Россия», Сервер органов государственной власти РФ, Сайт Сибирского Федерального округа и др. Экран, компьютер с подключением к локальной сети филиала и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы

аудиторные, стулья, трибуна, доска аудиторная. Наборы виртуального демонстрационного оборудования, наглядные учебные пособия.

Специализированный кабинет для занятий с маломобильными группами (студенты с ограниченными возможностями здоровья): Экран, компьютеры с подключением к локальной сети института и выходом в Интернет, звуковой усилитель, мультимедийный проектор, столы аудиторные, стулья, трибуна настольная, доска аудиторная, офисные кресла

Видеостудия для вебинаров: Компьютеры с выходом в Интернет, оснащенные веб-камерами и гарнитурами (наушники + микрофон), столы, стулья.

Кафедры: Компьютеры с выходом в Интернет, в т.ч. оснащенные веб-камерой, гарнитурой (наушники + микрофон), столы, стулья, кресла офисные, принтер, шкафы.

Компьютерный класс для преподавателей: Компьютеры с выходом в Интернет и в локальную сеть, лазерный принтер, сканеры, столы аудиторные, стулья, доска аудиторная

Программное обеспечение: Пакет MS Office, Microsoft Windows, Сайт филиала, СДО Прометей, Корпоративные базы данных, iSpring Free Cam8.