

Государственное образовательное учреждение высшего образования  
**«КОМИ РЕСПУБЛИКАНСКАЯ АКАДЕМИЯ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И  
УПРАВЛЕНИЯ»**  
(ГОУ ВО КРАГСиУ)

**«КАНМУ СЛУЖБАӦ ДА ВЕСЬКӦДЛЫНЫ ВЕЛӦДАН КОМИ  
РЕСПУБЛИКАСА АКАДЕМИЯ»**  
вылыс тшупӧда велӧдан канму учреждение  
(КСдаВВКРА ВТШВ КУ)

Утверждена в структуре  
ОПОП 38.03.03 Управление  
персоналом  
(решение Ученого совета  
от 15.06.2023 № 10)

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

# **«УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ»**

Направление подготовки – *38.03.03 Управление персоналом*

Направленность (профиль) – *«Кадровая политика и стратегия управления персоналом  
организации»*

Уровень высшего образования – *бакалавриат*

Форма обучения – *очная, очно-заочная*

Год начала подготовки – 2023

Сыктывкар  
2023

Рабочая программа дисциплины «Управление талантами» составлена в соответствии с требованиями:

- Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата), утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 года № 955;

- Приказа Минобрнауки России «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры» от 06.04.2021 № 245;

- учебного плана ГОУ ВО «Коми республиканская академия государственной службы и управления» по направлению 38.03.03 Управление персоналом (уровень бакалавриата) направленность (профиль) «Кадровая политика и стратегия управления персоналом организации»;

- профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.03.2022 № 709н;

- профессионального стандарта «Специалист по подбору персонала (рекрутер)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 09.10.2015 № 717н.

© Коми республиканская академия  
государственной службы  
и управления, 2023

## РАЗДЕЛ 1. ОСНОВНЫЕ СВЕДЕНИЯ

### 1. Цель и задачи учебной дисциплины

#### 1.1. Цель изучения учебной дисциплины

Целью освоения учебной дисциплины «Управление талантами» является: приобретение общекультурных и профессиональных компетенций, позволяющих организовывать эффективную работу с ключевыми, выдающимися, талантливыми и не стандартными сотрудниками в организации.

#### 1.2. Задачи учебной дисциплины

Задачами изучения дисциплины «Управление талантами» являются следующие:

- определить понятие «талантливый сотрудник», выявить ключевые компетенции талантливого сотрудника, сформировать модель компетенций талантливого сотрудника.
- выявить факторы внешней и внутренней среды, влияющие на формирование кадровой стратегии и политики организации относительно работы с ключевыми, выдающимися и талантливыми сотрудниками;
- освоить методы, технологии и механизмы поиска, мотивации, развития талантливых сотрудников в соответствии со стратегией развития и кадровой политикой организации;
- сформировать навыки разработки программы управления талантами в организации с учетом возможных рисков, угроз и ограничений, в том числе с учетом необходимости преодоления сопротивления персонала нововведениям.

#### 1.3. Виды компетенций, формируемые в результате освоения дисциплины

Изучение дисциплины «Управление талантами» направлено на формирование следующих компетенций:

1) общепрофессиональные:

– **ОПК-4.** Способен применять современные технологии и методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет профессиональные:

– **ПК-3.** Способен осуществлять деятельность по организации корпоративной социальной политики

#### 1.4. Место дисциплины в структуре образовательной программы:

Дисциплина «Управление талантами» относится к *части, формируемой участниками образовательных отношений*, Блока 1 «Дисциплины (модули)» образовательной программы.

### 2. Требования к результатам освоения учебной дисциплины

2.1. Изучение дисциплины «Управление талантами» направлено на формирование следующих компетенций и индикаторов их достижений, заявленных в образовательной программе:

1) общепрофессиональные

| Код и наименование ОПК                                    | Код и наименование индикатора достижения ОПК |                                                                                                                                                  |
|-----------------------------------------------------------|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                           | Индикаторы (И)                               | Результаты обучения (РО)                                                                                                                         |
| <b>ОПК-4.</b> Способен применять современные технологии и | ОПК-4.И-1. Применяет современные технологии  | ОПК-4.И-1.3-1. Знает основы разработки и внедрения требований к должностям, критериев подбора и расстановки персонала, основ найма, разработки и |

| Код и наименование ОПК                                                                 | Код и наименование индикатора достижения ОПК                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|----------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                        | Индикаторы (И)                                                                                                                             | Результаты обучения (РО)                                                                                                                                                                                                                        |
| методы оперативного управления персоналом, вести документационное сопровождение и учет | привлечения, отбора и адаптации новых сотрудников.                                                                                         | внедрения программ и процедур подбора и отбора персонала.                                                                                                                                                                                       |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-1.У-1. Умеет применять современные технологии привлечения, отбора и адаптации новых сотрудников.                                                                                                                                        |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-1.У-3. Умеет разрабатывать и внедрять программы и процедуры подбора и отбора персонала, владеет методами деловой оценки персонала при найме и умение применять их на практике                                                           |
|                                                                                        | ОПК-4.И-2.<br>Понимает виды и технологии аттестации и оценки деятельности персонала и правовые и организационные условия их использования. | ОПК-4.И-2.3-1. Знает виды и технологии проведения текущей деловой оценки персонала.                                                                                                                                                             |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-2.У-1. Умеет оценивать эффективность аттестации и других видов текущей деловой оценки персонала.                                                                                                                                        |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-2.У-2. Умеет организовать процесс получения обратной связи по результатам текущей деловой оценки персонала.                                                                                                                             |
|                                                                                        | ОПК-4.И-3.<br>Понимает и применяет основные концепции, формы и методы обучения и развития персонала и планирования карьеры.                | ОПК-4.И-3.3-1. Знает основы профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала, организации работы с кадровым резервом, видов, форм и методов обучения персонала. |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-3.3-1. Умеет применять на практике основные концепции, методы, приемы и средства профессионального развития персонала, процессов обучения, управления карьерой и служебно-профессиональным продвижением персонала.                      |
|                                                                                        |                                                                                                                                            | ОПК-4.И-3.3-1. Умеет применять на практике знания процесса формирования кадрового резерва.                                                                                                                                                      |

## 2) Профессиональные

| Код и наименование ПК                                                                        | Код и наименование индикатора достижения ПК                                      |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                              | Индикаторы (И)                                                                   | Результаты обучения (РО)                                                                                                                                                                                                                                |
| ПК-3.<br>Способен осуществлять деятельность по организации корпоративной социальной политики | ПК-3.И-1.<br>Участствует в разработке корпоративной социальной политики          | ПК-3.И-1.3-1. Знает порядок и методы разработки планов и программ социального развития организации.                                                                                                                                                     |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.3-2. Знает методы анализа выполнения социальных программ и определения их экономической эффективности                                                                                                                                          |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.3-3. Знает системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала.                                                                                                                                             |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.3-4. Знает структуру, цели, стратегию и кадровую политику организации.                                                                                                                                                                         |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.У-1. Умеет определять целевые группы персонала для разработки специализированных социальных программ.                                                                                                                                          |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.У-2. Умеет доводить информацию о социальных программах до целевых групп персонала с использованием инструментов внутренних коммуникаций                                                                                                        |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.У-3. Умеет определять критерии и уровни удовлетворенности персонала.                                                                                                                                                                           |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-1.У-4. Умеет использовать материальные и нематериальные системы, методы и формы мотивации в управлении персоналом                                                                                                                                |
|                                                                                              | ПК-3.И-2.<br>Способен участвовать в реализации корпоративной социальной политики | ПК-3.И-2.3-1. Знает вопросы управления социальным развитием организации и методы анализа выполнения корпоративных социальных программ и определения их экономической эффективности.                                                                     |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-2.3-2. Знает методы проведения социологических исследований, изучения общественного мнения.                                                                                                                                                      |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-2.У-1. Умеет проводить мониторинг успешных корпоративных социальных программ.                                                                                                                                                                    |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-2.У-2. Умеет проводить мероприятия в соответствии с корпоративной социальной политикой                                                                                                                                                           |
|                                                                                              |                                                                                  | ПК-3.И-2.У-3. Умеет организовывать взаимодействие с государственными органами, профессиональными союзами и другими представительными органами работников, общественными и иными организациями по вопросам реализации корпоративной социальной политики. |

## 2.2. Запланированные результаты обучения по дисциплине «Управление персоналом организации»

Должен знать:

- современные технологии, методы, методики анализа и обработки информации в сфере управления персоналом.
- методы анализа и структурирования информации об особенностях организации работы персонала.
- основные концепции стратегического управления персоналом и кадровой политики организации.
- основные подходы к оценке эффективности и результативности деятельности по управлению персоналом и показатели трудовой деятельности в организации.
- методологию разработки программных мероприятий по реализации стратегии управления персоналом.

Должен уметь:

- определять соответствующие поставленным профессиональным задачам наиболее эффективные технологии и методы анализа и систематизации информации.
- обеспечивать сбор, анализ и структурирование необходимой информации с учетом целей и задач организации.
- анализировать и содержательно интерпретировать полученные результаты
- применять современные методы, методики и технологии работы с информацией по вопросам управления персоналом.
- представить наглядную визуализацию полученной и проанализированной информации по элементам системы управления персоналом в организации.
- разрабатывать и осуществлять мероприятия по реализации стратегии управления персоналом.
- применять на практике навыки оценки результативности и эффективности управления персоналом.
- проводить оценку потенциальных результатов от реализации принятой стратегии управления персоналом.
- приоритеты при принятии управленческих решений по поводу реализации стратегии управления персоналом.

## 3. Объем учебной дисциплины

### Очная форма обучения

| Виды учебной работы                 | Распределение учебного времени |
|-------------------------------------|--------------------------------|
| <b><i>Контактная работа</i></b>     | <b>36,25</b>                   |
| Аудиторные занятия (всего):         | 36                             |
| <i>Лекции</i>                       | 18                             |
| <i>Практические занятия</i>         | 18                             |
| <i>Лабораторные занятия</i>         | -                              |
| Промежуточная аттестация            | 0,25                           |
| <i>Консультация перед экзаменом</i> | -                              |
| <i>Экзамен</i>                      | -                              |
| <i>Зачет</i>                        | 0,25                           |
| <i>Контрольная работа</i>           | -                              |

|                                                  |                    |
|--------------------------------------------------|--------------------|
| <i>Руководство курсовой работой</i>              | -                  |
| <b>Самостоятельная работа</b>                    | <b>67,75</b>       |
| <i>Самостоятельная работа в течение семестра</i> | 13,75              |
| <i>Подготовка контрольной работы</i>             | -                  |
| <i>Написание курсовой работы</i>                 | -                  |
| <i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>     | 4                  |
| Вид текущей аттестации                           | Контрольная работа |
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>            |                    |
| часы                                             | <b>108</b>         |
| зачётные единицы                                 | <b>3</b>           |

#### Очно-заочная форма обучения

| Виды учебной работы                              | Распределение учебного времени |
|--------------------------------------------------|--------------------------------|
| <b>Контактная работа</b>                         | <b>35,35</b>                   |
| Аудиторные занятия (всего):                      | 18                             |
| <i>Лекции</i>                                    | 8                              |
| <i>Практические занятия</i>                      | 10                             |
| <i>Лабораторные занятия</i>                      | -                              |
| Промежуточная аттестация                         | 18, 25                         |
| <i>Консультация перед экзаменом</i>              | 2                              |
| <i>Экзамен</i>                                   |                                |
| <i>Зачет</i>                                     | 0,25 -                         |
| <i>Контрольная работа</i>                        | -                              |
| <i>Руководство курсовой работой</i>              | 3                              |
| <b>Самостоятельная работа</b>                    | <b>85,75</b>                   |
| <i>Самостоятельная работа в течение семестра</i> |                                |
| <i>Подготовка контрольной работы</i>             | -                              |
| <i>Написание курсовой работы</i>                 | -                              |
| <i>Подготовка к промежуточной аттестации</i>     | 9                              |
| Вид текущей аттестации                           | контрольная работа             |
| <b>Общая трудоёмкость дисциплины:</b>            |                                |
| часы                                             | <b>108</b>                     |
| зачётные единицы                                 | <b>3</b>                       |

#### 4. Содержание разделов и тем учебной дисциплины

| Наименование темы                                                   | Содержание темы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Раздел 1. «Управление талантами» как подход к управлению персоналом |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
| Тема 1. Основные понятия системы управления талантами (ОПК-4, ПК-3) | Переход от индустриального общества к обществу знаний, как предпосылка необходимости управления талантами современной организации. Управленческое определение «таланта». Сходства и различия в управлении персоналом и управлении талантами. История возникновения термина «управления талантами». Теория поколений и ее связь с управлением талантами. Основные понятия системы управления талантами: стратегия управления |

|                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                                 | <p>талантливыми сотрудниками; оценка таланта. Цель управления талантами. Функциональные модули управления талантами. Потребность в талантливом персонале в современной организации.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
| <p>Тема 2. Основные направления управления талантами в организации (ОПК-4, ПК-3)</p>                                            | <p>Современные принципы управления талантами. Элементы и ключевые аспекты системы управления талантами. Колесо управления талантами. Характеристики основных направлений системы управления талантами. Три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами. Технологии управления талантами в США, странах Европы. Основные элементы американской бизнес-модели менеджмента. Классификация работников в США. Ключевые области системы управления талантами в США. Европейская бизнес-модель.</p> |
| <p>- Раздел 2. <i>Технологии управления талантами</i></p>                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Тема 3. Управление талантами в России (ОПК-4, ПК-3)</p>                                                                      | <p>Технологии управления талантами в Российской Федерации. Оценка потенциала талантливого сотрудника. Российская бизнес-модель. Связь управления талантами с развитием персонала. Обучение талантов. Проблемы управления талантами в России по исследованиям специалистов в сфере управления персоналом. Опыт отечественных организаций в управлении талантами.</p>                                                                                                                                                                      |
| <p>Тема 4. Характеристика технологии управления талантами в организации (ОПК-4, ПК-3)</p>                                       | <p>«Квалификационная яма» ключевая проблема отечественного рынка труда. Талант-менеджмент как технология. Моделирование компетенций талантливого персонала: когнитивный, деятельностный, мотивационный, аксиологический, эмоционально-волевой, регулятивный аспекты. Какие ключевые функции добавляют больше ценности и являются значимыми для успеха организации. Какие компетенции необходимы для высокого и сверхвысокого уровня выполнения этих функций.</p>                                                                         |
| <p>Тема 5. Оценка талантов в организации</p>                                                                                    | <p>Цели оценки талантов в организации. 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.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                      |
| <p>Методы оценки талантов в организации (ОПК-4, ПК-3)</p>                                                                       | <p>Метод «360 градусов» как способ оценки талантов. Формальная и неформальная обратная связь. Метод управления по целям. Ассессмент-центр и центры оценки и развития компетенций – применение методов в управлении талантами.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| <p>- Раздел 3. <i>Управление наиболее ценными сотрудниками: привлечение, удержание, развитие</i></p>                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |
| <p>Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор повышения эффективности организации (ОПК-4, ПК-3)</p> | <p>Вовлеченность как фактор результативности талантливого персонала. Факторы вовлеченности. Компетенции и функции, их различия. Компетенции талантливых сотрудников. Развитие компетенций персонала всей организации. Правила и алгоритм создания Модели компетенций. Определение ключевых компетенций и пять стратегий обеспечения развития данных компетенций.</p>                                                                                                                                                                     |
| <p>Организация использования талантливого</p>                                                                                   | <p>Специфика программы адаптации талантливых работников организации. Требования и организация работы наставников и коучей. Организация и безопасность труда талантов. Особенности</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |

|                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|---------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| персонала организации (ОПК-4, ПК-3)                                       | мотивации деятельности талантливых работников. Особенности обучения талантливого персонала. Формирование кадрового резерва в организации. Стратегический и оперативный кадровый резерв организации. Подходы к замещению должностей в системе талант-менеджмента. Специфика управления карьерой талантливых сотрудников.                                                                                                                                                             |
| Оценка эффективности системы талант-менеджмента организации (ОПК-4, ПК-3) | Необходимость оценки эффективности системы управления талантами организации. Критерии и принципы оценки талантов. Расчет основных показателей. Кадровый аудит системы управления талантливым персоналом в целом и отдельных ее элементов в частности. Цифровая трансформация кадрового потенциала различных отраслей экономики: макровзгляд на проблему. Автоматизация работы с кадровым резервом компании. Основы цифровизации процессов формирования и развития кадрового резерва |

## 5. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебной дисциплины

### 5.1. Основная литература (в том числе из ЭБС):

1. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общ. ред. Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>.
2. Управление персоналом организации : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / Е. Н. Валишин, И. А. Иванова, Е. В. Камнева [и др.] ; под ред. М. В. Полевой, В. М. Масловой, Е. В. Камневой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2021. – 330 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=690654>.

### 5.2. Дополнительная литература:

- 1) Стюарт Т. Интеллектуальный капитал: Новый источник богатства организаций
- 2) Нордстрем к., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта
- 3) Майклз Э, Экселрод Э., Хэндфилд-Джонс Х. Война за таланты
- 4) Друкер П. Энциклопедия менеджмента
- 5) Капелли П. Талант по требованию
- 6) Эфрон М. Орт М. Краткий курс по управлению талантом: Отказ от сложностей в пользу ценностей
- 7) Василенко, В. А. Управление персоналом : научная методология : учебное пособие / В. А. Василенко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=687654>.
- 8) Дейнека, А. В. Управление персоналом организации : учебник / А. В. Дейнека. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 288 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684384>.
- 9) Рогожин, М. Ю. Организация управления персоналом предприятия : учебно-практическое пособие / М. Ю. Рогожин. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2014. – 223 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=253711>.

- 10) Управление персоналом : учеб.- практ. пособие / сост. Л.К. Фоканова, Е.Н. Моторина; Коми республиканская акад. гос. службы и управления . - Сыктывкар : Изд-во КРАГСиУ, 2011. - 241 с.
- 11) Управление персоналом : учебник / Е. А. Аксенова, Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин [и др.] ; ред. Т. Ю. Базаров, Б. Л. Еремин. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 568 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=682209>.
- 12) Управление персоналом : учебное пособие / авт.-сост. А. И. Коломиец. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 176 с. : табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683095>.
- 13) Управление персоналом : учебное пособие / П. Э. Шлендер, В. В. Лукашевич, В. Д. Мостова [и др.] ; под ред. П. Э. Шлендера. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 319 с. : ил., табл. – Режим доступа: по подписке. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=615887>.

### **5.3. Профессиональные базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:**

ЭБС «Университетская библиотека онлайн».

### **5.4. Ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»**

1. Федеральная служба государственной статистики ([www.fsgs.ru](http://www.fsgs.ru); [www.gks.ru](http://www.gks.ru)).
2. Федеральная служба по труду и занятости ([www.rostrud.info](http://www.rostrud.info)).
3. Всероссийский центр уровня жизни ([www.vcug.ru](http://www.vcug.ru)).
4. Ассоциация менеджеров России (АМР - [www.amr.ru](http://www.amr.ru)).
5. Ассоциация специалистов по персоналу ([www.hrm.ru](http://www.hrm.ru); [www.begin.ru](http://www.begin.ru)).
6. АКДИ Экономика и жизнь ([www.akdi.ru](http://www.akdi.ru)).
7. Национальная ассамблея специалистов в области труда и социальной политики (НАСТИС - [www.ksocpol.rags.ru](http://www.ksocpol.rags.ru)).
8. Национальный союз кадровиков (НСК - [www.kadrovik.ru](http://www.kadrovik.ru)).
9. Онлайн-клуб HRM (создан на базе сайта [www.hrm.ru](http://www.hrm.ru)).
10. Онлайн-журнал «Управление персоналом» ([www.hro.ru/hrm](http://www.hro.ru/hrm)).
11. Портал дистанционного консультирования малого бизнеса ([www.dist-cons.ru](http://www.dist-cons.ru)).
12. Портал по персоналу ([www.hr-zone.net](http://www.hr-zone.net)).
13. Профессиональный PR-портал «Советник.ру» ([www.sovetnik.ru](http://www.sovetnik.ru)).
14. Русская кадровая ассоциация ([www.rpa-consult.ru](http://www.rpa-consult.ru)).
15. Сообщество менеджеров - профессионалов ([www.e-executive.ru](http://www.e-executive.ru)).
16. Человеческие ресурсы Урала ([www.uhr.ru](http://www.uhr.ru)).
17. Электронный журнал «Работа с персоналом» ([www.hr-journal.ru](http://www.hr-journal.ru)).

## **6. Средства обеспечения освоения учебной дисциплины**

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Управление персоналом организации» используются следующие программные средства:

| <b>Информационные технологии</b>       | <b>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</b> |
|----------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------|
| Офисный пакет для работы с документами | Microsoft Office Professional<br>Microsoft Office Standart<br>Р7-Офис       |
|                                        | Справочно-правовая система «Консультант Плюс»                               |

|                                                              |                                                                                                                |
|--------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Информационно-справочные системы                             | Справочно-правовая система «Гарант»                                                                            |
| Электронно-библиотечные системы                              | ЭБС «Университетская библиотека онлайн»                                                                        |
|                                                              | Национальная электронная библиотека ( <a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a> ) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ)  |
|                                                              | Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»<br><a href="https://cyberleninka.ru">https://cyberleninka.ru</a> |
|                                                              | Российская научная электронная библиотека<br><a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a>     |
| Электронная почта                                            | Электронная почта в домене krag.ru                                                                             |
| Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций | Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton, SberJazz                                        |

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krag.ru>)

## 7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины

При проведении учебных занятий по дисциплине «Управление талантами» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

- специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, выполнения курсовых работ, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации:

- лабораторию, оснащенную лабораторным оборудованием;
- помещение для самостоятельной работы обучающихся оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;
- компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;
- библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;
- серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО, Linux Ubuntu Server и Microsoft Windows Server и служащими для размещения различных сервисов и служб, в том числе для обеспечения работы СУБД MySQL;

– сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Internet с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

– интерактивные информационные киоски «Инфо»;

– программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

– система Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);

– сайт [www.krags.ru](http://www.krags.ru);

– беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Технико-экономическое обоснование проектов» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

В учебном процессе при реализации учебной дисциплины «Управление талантами» используются следующие программные средства:

| <b><i>Информационные технологии</i></b>                      | <b><i>Перечень программного обеспечения и информационных справочных систем</i></b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Офисный пакет для работы с документами                       | Microsoft Office Professional<br>Свободно распространяемое программное обеспечение Only Office.<br><a href="https://www.onlyoffice.com">https://www.onlyoffice.com</a>                                                                                                                                                                                                                   |
| Информационно-справочные системы                             | Справочно-правовая система «Консультант Плюс»<br>Справочно-правовая система «Гарант»                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| Электронно-библиотечные системы                              | ЭБС «Университетская библиотека онлайн»<br>Национальная электронная библиотека ( <a href="https://нэб.рф">https://нэб.рф</a> ) (в здании ГОУ ВО КРАГСиУ)<br>Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»<br><a href="https://cyberleninka.ru">https://cyberleninka.ru</a><br>Российская научная электронная библиотека<br><a href="https://www.elibrary.ru">https://www.elibrary.ru</a> |
| Электронная почта                                            | Электронная почта в домене <a href="http://krags.ru">krags.ru</a>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| Средства для организации вебинаров, телемостов и конференций | Сервисы веб- и видеоконференцсвязи, в том числе BigBlueButton                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |

Сопровождение освоения дисциплины обучающимся возможно с использованием электронной информационно-образовательной среды ГОУ ВО КРАГСиУ, в том числе образовательного портала на основе Moodle (<https://moodle.krags.ru>).

## **7. Материально-техническое обеспечение освоения учебной дисциплины**

При проведении учебных занятий по дисциплине «Управление талантами» задействована материально-техническая база академии, в состав которой входят следующие средства и ресурсы для организации самостоятельной и совместной работы обучающихся с преподавателем:

– специальные помещения для реализации данной дисциплины представляют собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории;

– помещение для самостоятельной работы обучающихся, которое оснащено компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду организации;

– компьютерные классы, оснащенные современными персональными компьютерами, работающими под управлением операционных систем Microsoft Windows, объединенными в локальную сеть и имеющими выход в Интернет;

– библиотека Академии, книжный фонд которой содержит научно-исследовательскую литературу, научные журналы и труды научных конференций, а также читальный зал;

– серверное оборудование, включающее, в том числе, несколько серверов серии IBM System X, а также виртуальные сервера, работающие под управлением операционных систем Calculate Linux, включенной в Реестр Российского ПО;

– сетевое коммутационное оборудование, обеспечивающее работу локальной сети, предоставление доступа к сети Интернет с общей скоростью подключения 100 Мбит/сек, а также работу беспроводного сегмента сети Wi-Fi в помещениях Академии;

– интерактивные информационные киоски «Инфо»;

– программные и аппаратные средства для проведения видеоконференцсвязи.

Кроме того, в образовательном процессе обучающимися широко используются следующие электронные ресурсы:

– сеть Internet (скорость подключения – 100 Мбит/сек);

– сайт <https://www.krags.ru/>;

– беспроводная сеть Wi-Fi.

Конкретные помещения для организации обучения по дисциплине «Управление персоналом организации» определяются расписанием учебных занятий и промежуточной аттестации. Оборудование и техническое оснащение аудитории, представлено в паспорте соответствующих кабинетов ГОУ ВО КРАГСиУ.

## РАЗДЕЛ II. МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ

Важнейшим условием успешного освоения материала является планомерная работа обучающегося в течение всего периода изучения дисциплины. Обучающемуся необходимо ознакомиться со следующей учебно-методической документацией: программой дисциплины; учебником и/или учебными пособиями по дисциплине; электронными ресурсами по дисциплине; методическими и оценочными материалами по дисциплине.

Учебный процесс при реализации дисциплины основывается на использовании *традиционных, инновационных и информационных образовательных технологий*.

Традиционные образовательные технологии представлены *лекциями и занятиями семинарского типа (практические занятия)*.

Инновационные образовательные технологии используются в виде широкого применения активных и интерактивных форм проведения занятий. Аудиторная работа обучающихся может предусматривать интерактивную форму проведения лекционных и практических занятий: лекции-презентации, лекции-дискуссии, работа в малых группах, анализ практических ситуаций, деловые игры.

Информационные образовательные технологии реализуются путем активизации самостоятельной работы обучающихся в информационной образовательной среде.

Все аудиторные занятия преследуют цель обеспечения высокого теоретического уровня и практической направленности обучения.

### ***Подготовка к лекционным занятиям***

В ходе лекций преподаватель излагает и разъясняет основные и наиболее сложные понятия темы, а также связанные с ней теоретические и практические проблемы, дает рекомендации по подготовке к занятиям семинарского типа и самостоятельной работе. В ходе лекционных занятий обучающемуся следует вести конспектирование учебного материала.

С целью обеспечения успешного освоения дисциплины обучающийся должен готовиться к лекции. При этом необходимо:

- внимательно прочитать материал предыдущей лекции;
- ознакомиться с учебным материалом лекции по рекомендованному учебнику и/или учебному пособию;
- уяснить место изучаемой темы в своей профессиональной подготовке;
- записать возможные вопросы, которые обучающийся предполагает задать преподавателю.

### ***Подготовка к практическим занятиям***

Этот вид самостоятельной работы состоит из нескольких этапов:

- 1) повторение изученного материала. Для этого используются конспекты лекций, рекомендованная основная и дополнительная литература;
- 2) углубление знаний по теме. Для этого рекомендуется выписать возникшие вопросы, используемые термины;
- 3) подготовка докладов в формате презентации по темам, предлагаемым преподавателем;
- 4) выполнение практических заданий.

При подготовке к занятиям семинарского типа рекомендуется с целью повышения их эффективности:

- уделять внимание разбору теоретических задач, обсуждаемых на лекциях;
- уделять внимание краткому повторению теоретического материала, который используется при выполнении практических заданий;
- выполнять внеаудиторную самостоятельную работу;
- ставить проблемные вопросы, по возможности использовать примеры и задачи с практическим содержанием;
- включаться в используемые при проведении практических занятий активные и интерактивные методы обучения.

При разборе примеров в аудитории или дома целесообразно каждый из них обосновывать теми или иными теоретическими положениями.

Активность на занятиях семинарского типа оценивается по следующим критериям:

- ответы на вопросы, предлагаемые преподавателем;
- участие в дискуссиях;
- выполнение проектных и иных заданий;
- ассистирование преподавателю в проведении занятий.

Достаточно часто преподаватель на тематических занятиях семинарского типа поручает обучающимся подготовить доклады. При подготовке доклада, пользуясь различными источниками (учебной и специальной литературой, в том числе монографиями, диссертациями и статьями, информационными источниками, статистической информацией и т.д.), необходимо полностью раскрыть тему, последовательно изложить историю вопроса, имеющиеся точки зрения, собственные выводы. Необходимо избегать непроверенной информации, оговаривать легитимность источников. Обязательным является сопровождение доклада электронной презентацией, сделанной в редакторе Power Point. Электронная презентация включает: титульный слайд с

указанием темы доклада, Ф.И.О. обучающегося; основные положения доклада, выводы и заключительный слайд со списком источников и благодарностью (8–10 слайдов). Слайды могут быть пронумерованы. Цветовой фон слайдов подбирается так, чтобы на нем хорошо был виден текст. Слушая доклады и выступления на семинаре или реплики в ходе дискуссии, обучающимся важно не только уважать мнение собеседника, но и использовать навыки активного или рефлексивного слушания (не перебивать, давая возможность полностью высказать свою точку зрения, непонятое уточнять, переформулируя высказанное и т.п.).

### ***Организация самостоятельной работы***

Для теоретического и практического усвоения дисциплины большое значение имеет самостоятельная работа обучающихся, которая может осуществляться индивидуально и под руководством преподавателя. Самостоятельная работа обучающегося является основным средством овладения учебным материалом во время, свободное от обязательных учебных занятий, что предполагает самостоятельное изучение отдельных тем, дополнительную подготовку к каждому практическому занятию. Самостоятельная работа обучающихся является важной формой образовательного процесса. Она реализуется непосредственно в ходе аудиторных занятий, в контактной работе с преподавателем вне рамок расписания, а также в библиотеке, при выполнении обучающимся учебных заданий.

Цель самостоятельной работы обучающихся состоит в научении осмысленно и самостоятельно работать сначала с учебным материалом, затем с научной информацией. Правильно организованная самостоятельная работа позволяет заложить основы самоорганизации и самовоспитания с тем, чтобы привить умение в дальнейшем непрерывно повышать свою квалификацию, что будет способствовать формированию профессиональных компетенций на достаточно высоком уровне. При изучении дисциплины организация самостоятельной работы обучающихся представляет собой единство трех взаимосвязанных форм:

- 1) внеаудиторная самостоятельная работа;
- 2) аудиторная самостоятельная работа, которая осуществляется под непосредственным руководством преподавателя при проведении практических занятий и во время чтения лекций;
- 3) творческая, в том числе научно-исследовательская работа. Это вид работы предполагает самостоятельную подготовку эссе, рефератов.

На практических занятиях необходимо выполнять различные виды самостоятельной работы, что позволяет ускорить формирование профессиональных умений.

Контроль результатов внеаудиторной самостоятельной работы обучающихся может проходить в письменной, устной или смешанной форме.

### ***Подготовка к промежуточной аттестации***

Видами промежуточной аттестации по данной дисциплине являются сдача *зачета*. При проведении промежуточной аттестации выясняется усвоение основных теоретических и прикладных вопросов программы и умение применять полученные знания к решению практических задач. При подготовке к *зачету* учебный материал рекомендуется повторять по учебному изданию, рекомендованному в качестве основной литературы, и конспекту. *Зачет* проводится в назначенный день, по окончании изучения дисциплины. После контрольного мероприятия преподаватель учитывает активность работы обучающегося на аудиторных занятиях, качество самостоятельной работы, результаты текущей аттестации, посещаемость и выставляет итоговую оценку.

### ***Изучение дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий***

При изучении дисциплины с использованием дистанционных образовательных технологий необходимо дополнительно руководствоваться локальными нормативными актами ГОУ ВО КРАГСиУ, регламентирующими организацию образовательного процесса с использованием дистанционных образовательных технологий.

### **РАЗДЕЛ III. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ**

#### **8. Контрольно-измерительные материалы, необходимые для проверки сформированности индикаторов достижения компетенций (знаний и умений)**

##### **8.1. Задания для проведения текущего контроля (контрольная работа)**

###### **Основные понятия системы управления талантами**

Кейс «Зачем управлять талантами в современной организации?»

В результате практического занятия студент получает навык анализа, систематизации и критического мышления при работе с информацией

###### **Основные тренды в подходах к определению таланта**

Кейс «Почему сегодня бизнес ведет войну за таланты?»

В результате практического занятия студент получает навык системного мышления

###### **Высокопотенциальные сотрудники HIPOs (High Potentional) как «талант»**

Задание. "Разработка модели компетенций сотрудника А"

В результате практического занятия студент формирует навык в разработке и применении современных методов и технологий управления кадровым составом талантливых работников

Основные направления управления талантами в организации

Работа в группах «Проектирование системы управления талантами в организации: составление «дорожной карты».

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

###### **Зарубежный опыт управления талантами в организации**

Групповая дискуссия на тему «Почему современный бизнес «пляшет под дудуку капитала?»

В результате практического занятия студент сможет сформировать программу обучения талантливых работников

###### **Управление талантами в России**

Кейс. "Специфика системы управления талантами в России"

В результате практического занятия студент учится формировать программу оценки талантливых сотрудников с учетом норм трудового права"

###### **Характеристика технологии управления талантами организации**

Задание. "Проанализировать потребности и составить план индивидуального профессионального развития сотрудника категории А"

В результате практического занятия студент получает навык разработки и осуществления мероприятий, направленных на достижение поставленных результатов

###### **Оценка талантов в организации**

Упражнение «360 градусов: самооценка»

В результате практического занятия студент получает навык обоснованного выбора одного решения среди альтернатив

###### **Методы оценки талантов в организации**

Кейс «Шаги по формированию системы управления талантами»

В результате практического занятия студент получает навык структурирования информации

## **Формирование и развитие компетенций талантливых сотрудников как фактор повышения эффективности организации**

Ролевая игра "Интервью по компетенциям для привлечения талантливых работников"

В результате практического занятия студент формирует навык определить трудовой потенциал и интеллектуальный капитал организации, отдельного работника

### **Организация использования талантливого персонала организации**

Кейс «Создание системы внутреннего обучения для организации работы с талантами»

В результате практического занятия студент получает навык выявления проблемных областей работы по управлению талантами и принятие обоснованного плана действий по минимизации предполагаемых последствий на основе автоматизации бизнес-процессов

### **Развитие талантливого персонала организации**

Задание. "Подготовить предложения по интеграции талант-менеджмента в концепцию стратегического развития организации"

В результате практического занятия студент приобретает навык разработки концепции управления персоналом и кадровую политику организации с учетом национальных особенностей, антикоррупционной направленности или в условиях кризиса.

### **Оценка эффективности системы талант-менеджмента организации**

Задание. "Разработать перечень показателей для оценки эффективности системы управления талантами в организации"

В результате практического занятия студент формирует навык оценивать эффективность функционирования подсистем управления персоналом

## **8.2. Вопросы для подготовки к промежуточному контролю (зачет)**

1. Сформулируйте определение «таланта»
2. В чем суть концепции «Управление талантами»?
3. Какова цель управления талантами?
4. Перечислите основные принципы управления талантами
5. Назовите три типа должностей, три группы работников в соответствии с концепцией управления талантами
6. В чем заключается связь управления талантами с развитием персонала?
7. Что такое «квалификационная яма» и в чем ее опасность?
8. Что такое компетенция?
9. Какие виды компетенций вы знаете?
10. Какие компетенции особенно востребованы сегодня?
11. Что такое профиль компетенций?
12. В чем сходства и отличия модели компетенций исполнителя и руководителя?
13. Приведите примеры ключевых компетенций талантливых сотрудников.
14. В чем заключается суть феномена «война за таланты»?
15. Приведите примеры методик диагностики талантливых сотрудников
16. Приведите примеры способов развития талантливых сотрудников
17. Дайте определение понятий «стратегический и оперативный кадровый резерв» организации
18. Назовите способы повышения вовлеченности талантливого персонала
19. Как применять метод 360 градусов для оценки потенциала сотрудников?
20. Как применять метод ассессмент-центра для оценки персонала?

## **8.3. Вариант заданий для проведения промежуточного контроля**

Задание 1.

Определите 2 компетенции, которые Вы хотели бы развить для повышения своей конкурентоспособности на рынке труда. Разработайте не менее трех мероприятий по развитию каждой компетенции. Примеры мероприятий возьмите из таблицы 1. Сам план заполните в шаблоне Таблицы 2.

Таблица 1.

*Материалы для разработки ИППР*

| Способы (мероприятия) развития компетенций                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Пройти курсы повышения квалификации (с указанием названия программы обучения)</li> <li>• Посетить/посмотреть тренинг, мастер-класс, семинар, вебинар и пр. (с указанием конкретного наименования)</li> <li>• Принять участие в конференциях, форумах, круглых столах, исследованиях и пр. (в т.ч. он-лайн)</li> <li>• Пройти стажировку/практику</li> <li>• временно исполнять обязанности</li> <li>• изучить нормативные правовые акты</li> <li>• Прочитать книгу (указать автора/название)</li> <li>• Изучить и обобщить опыт работы</li> <li>• Принять участие в мероприятии в качестве эксперта и пр.</li> </ul> |
| Иное                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |

Таблица 2.

План индивидуального профессионального развития \_\_\_\_\_ (указать ФИО)  
на период с \_\_\_\_\_ 2023 по \_\_\_\_\_ 2024 г.

| Цель (какую компетенцию планируете развить) | Способы (мероприятия) развития компетенций (горизонт планирования – 3 месяца) |
|---------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| 1.                                          | 1.1.<br>1.2.<br>1.3.                                                          |
| 2.                                          | 2.1<br>2.2.<br>2.3.                                                           |

**Задание 2.**

Изучите теоретические материалы к Темам 1- 3 и два коротких видеоурока (по ссылке в ЭИОС) и напишите не менее 10 причин, почему сегодня так важно и актуально управлять талантами организации.

| Ваш ответ: |  |
|------------|--|
| 1          |  |
| 2          |  |
| 3          |  |
| 4          |  |
| 5          |  |
| 6          |  |
| 7          |  |
| 8          |  |
| 9          |  |
| 10         |  |

**Задание 3. Индивидуальное упражнение «Диагностика талантов»**

ШАГ 1. Ознакомьтесь с карьерными ориентациями по Э.Шейну и «галочками» во втором столбике отметьте 2-3 из них, которые по-Вашему мнению, у Вас развиты:

| Описание карьерных ориентаций по Э.Шейну                                                                                                                                                                                                                                                                                                | Какие ориентации по-Вашему амощению у Вас развиты? (2-3 ориентации) |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------|
| Профессиональная компетентность – стремление к профессионализму в выбранной области, признанию успеха и достижений окружающими людьми, соответствующему статусу и т.п. В случае достижения потолка или постоянных неудачах такие люди могут разочароваться и потерять интерес к работе.                                                 |                                                                     |
| Менеджмент – желание держать руку на пульсе предприятия, организовывать деятельность и управлять другими людьми со взятием на себя ответственности за принятые решения.                                                                                                                                                                 |                                                                     |
| . Автономия (независимость) – на первое место ставится возможность работы по собственным, не навязанным сверху, правилам, будь то распорядок рабочего дня, дресс-код или другие искусственные ограничения.                                                                                                                              |                                                                     |
| 4. Стабильность – в жизни человека должны преобладать уверенность в завтрашнем дне, предсказуемость и привычный жизненный уклад. Обладающие высоким желанием стабильности люди крайне неохотно идут на смену места работы или переезд на другое место жительства, даже если это принесёт им повышение в должности или заработной плате. |                                                                     |
| 5. Предпринимательство – желание создавать что-то новое, преодолевая возникающие на пути препятствия для получения финансовой независимости, свободы от требований работодателей. Обычно предпринимательство тесно связано с такими якорями, как: независимость, менеджмент, вызов.                                                     |                                                                     |
| 6. Служение – потребность быть причастным к улучшению окружающего мира, помощи людям или животным, стремление сделать мир лучше или просто работать в тесном контакте с единомышленниками.                                                                                                                                              |                                                                     |
| 7. Вызов – огромное желание преодолевать встающие на карьерном пути трудности и выходить победителем из любой ситуации. Обойти конкурентов, заключить выгодную сделку, вылечить сложную болезнь – в любой профессии найдётся место для вызова и удовлетворения от его успешного решения.                                                |                                                                     |
| 8. Интеграция стилей жизни – стремление человека к установке чёткого баланса между работой, семьёй и саморазвитием, где все стороны гармонично сочетаются и не мешают друг другу.                                                                                                                                                       |                                                                     |

ШАГ 2. Пройдите самодиагностику и напишите, какие способности у вас развиты по итогам тестирования. Ссылка на тест: <https://psytests.org/work/anchors-run.html>

По итогам теста у меня развиты следующие способности:

- 1.
- 2.
- 3.

ШАГ 3. Напишите вывод: совпали ли ваша самооценка (Шаг 1) и результаты диагностики (Шаг 2), получается ли на Вашем текущем месте работы задействовать Ваш потенциал?

### **9. Критерии выставления оценок по результатам изучения дисциплины**

Освоение обучающимся каждой учебной дисциплины в семестре, независимо от её общей трудоёмкости, оценивается по 100-балльной шкале, которая затем при промежуточном контроле в форме экзамена и дифференцированного зачета переводится в традиционную 4-балльную оценку («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»), а при контроле в форме зачёта – в 2-балльную («зачтено» или «незачтено»). Данная 100-балльная шкала при необходимости соотносится с Европейской системой перевода и накопления кредитов (ECTS).

*Соотношение 2-, 4- и 100-балльной шкал оценивания освоения  
обучающимися учебной дисциплины со шкалой ECTS*

| Оценка по 4-балльной шкале | Зачёт      | Сумма баллов по дисциплине | Оценка ECTS | Градация            |
|----------------------------|------------|----------------------------|-------------|---------------------|
| 5 (отлично)                | Зачтено    | 90 – 100                   | A           | Отлично             |
| 4 (хорошо)                 |            | 85 – 89                    | B           | Очень хорошо        |
|                            |            | 75 – 84                    | C           | Хорошо              |
| 3 (удовлетворительно)      |            | 70 – 74                    | D           | Удовлетворительно   |
|                            |            | 65 –69                     |             |                     |
|                            |            | 60 – 64                    | E           | Посредственно       |
| 2 (неудовлетворительно)    | Не зачтено | Ниже 60                    | F           | Неудовлетворительно |

*Критерии оценок ECTS*

|   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|---|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 5 | A | « <b>Отлично</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному                                                                              |
| 4 | B | « <b>Очень хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному, однако есть несколько незначительных ошибок |
|   | C | « <b>Хорошо</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками                   |
| 3 | D | « <b>Удовлетворительно</b> » – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки                             |

|   |   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |
|---|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   | Е | <b>«Посредственно»</b> – теоретическое содержание дисциплины освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному                                            |
| 2 | Ф | <b>«Неудовлетворительно»</b> – теоретическое содержание дисциплины не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом дисциплины не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий |

Оценивание результатов обучения по дисциплине осуществляется в форме текущего и промежуточного контроля. Текущий контроль в семестре проводится с целью обеспечения своевременной обратной связи, с целью активизации самостоятельной работы обучающихся. Объектом промежуточного контроля являются конкретизированные результаты обучения (учебные достижения) по дисциплине.

*Структура итоговой оценки обучающихся  
Критерии и показатели оценивания результатов обучения*

| № | Критерии оценивания             | Показатели<br>(оценка в баллах) |
|---|---------------------------------|---------------------------------|
| 1 | Работа на аудиторных занятиях   | 20                              |
| 2 | Посещаемость                    | 5                               |
| 3 | Самостоятельная работа          | 15                              |
| 4 | <b>Текущая аттестация</b>       | <b>20</b>                       |
|   | <b>Итого</b>                    | <b>60</b>                       |
| 5 | <b>Промежуточная аттестация</b> | <b>40</b>                       |
|   | <b>Всего</b>                    | <b>100</b>                      |

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках аудиторных занятий*

| № | Критерии оценивания                                                                                           | Показатели<br>(оценка в баллах) |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 1 | Подготовка и выступление с докладом                                                                           | до 5 баллов                     |
| 2 | Активное участие в обсуждении доклада                                                                         | до 5 баллов                     |
| 3 | Выполнение практического задания (анализ практических ситуаций, составление документов, сравнительных таблиц) | до 5 баллов                     |
| 4 | Другое                                                                                                        | до 5 баллов                     |
|   | <b>Всего</b>                                                                                                  | <b>20</b>                       |

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения в рамках посещаемости  
обучающимся аудиторных занятий*

| Критерии оценивания                                                                       | Показатели<br>(оценка в баллах) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| 100% посещение аудиторных занятий                                                         | 5                               |
| 100% посещение аудиторных занятий. Небольшое количество пропусков по уважительной причине | 4                               |
| До 30% пропущенных занятий                                                                | 3                               |
| До 50% пропущенных занятий                                                                | 2                               |

|                                 |   |
|---------------------------------|---|
| До 70% пропущенных занятий      | 1 |
| 70% и более пропущенных занятий | 0 |

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках самостоятельной работы обучающихся*

| Критерии оценивания                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Показатель<br>(оценка в баллах) |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Раскрыты основные положения вопроса или задания через систему аргументов, подкреплённых фактами, примерами, обоснованы предлагаемые в самостоятельной работе решения, присутствуют полные с детальными пояснениями выкладки, оригинальные предложения, обладающие элементами практической значимости, самостоятельная работа качественно и чётко оформлена | 15–12                           |
| В работе присутствуют отдельные неточности и замечания непринципиального характера                                                                                                                                                                                                                                                                         | 11–9                            |
| В работе имеются серьёзные ошибки и пробелы в знаниях                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 8–5                             |
| Задание не выполнено или выполнено с грубыми ошибками                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | 0                               |

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках текущей аттестации*

| Критерии оценивания                                                                                                                                               | Показатели<br>(оценка в баллах) |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|
| Задание полностью выполнено, правильно применены теоретические положения дисциплины. Отмечается чёткость и структурированность изложения, оригинальность мышления | 20–17                           |
| Задание полностью выполнено, при подготовке применены теоретические положения дисциплины, потребовавшие уточнения или незначительного исправления                 | 16–13                           |
| Задание выполнено, но теоретическая составляющая нуждается в доработке. На вопросы по заданию были даны нечёткие или частично ошибочные ответы                    | 12–5                            |
| Задание не выполнено или при ответе сделаны грубые ошибки, демонстрирующие отсутствие теоретической базы знаний обучающегося                                      | 0                               |

*Критерии и показатели оценивания результатов обучения  
в рамках промежуточного контроля*

Промежуточный контроль в форме *зачета* имеет целью проверку и оценку знаний обучающихся по теории и применению полученных знаний и умений.

*Критерии и показатели оценки результатов зачёта в тестовой форме*

| Критерии оценивания                       | Показатели<br>(оценка в баллах) |
|-------------------------------------------|---------------------------------|
| Правильно выполненных заданий – 86–100%   | 40–35                           |
| Правильно выполненных заданий – 71–85%    | 34–25                           |
| Правильно выполненных заданий – 51–70%    | 24–15                           |
| Правильно выполненных заданий – менее 50% | 14–0                            |