

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Экономический факультет*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Наименование дисциплины** Управление талантами

**Рекомендуется для направления подготовки**

38.04.03 «Управление персоналом»

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Направленность программы (профиль)**

«Управление персоналом в кросс-культурной среде»

*(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))*

## 1. Цели и задачи 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.

Задачи дисциплины:

- 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.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина Управление талантами относится к базовой вариативной части, формируемая участниками образовательных отношений блока **Б1.В.05** учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица № 1 - Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Универсальные компетенции			
	<b>УК-3</b> Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика	Теория личности: психология, лидерство, работа в команде
	<b>УК-5</b> Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.	Кросс-культурный менеджмент Современные проблемы управления персоналом в международных компаниях Кадровый менеджмент: российский и зарубежный опыт	Теория личности: психология, лидерство, работа в команде Стратегическое управление персоналом в международных компаниях
	<b>УК-6</b> Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее	Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде	Теория личности: психология, лидерство, работа в команде

	совершенствования на основе самооценки	Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде HR-аналитика	Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом Оценка эффективности труда и управления персоналом Преддипломная практика
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>			
	<b>ОПК-4</b> Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации	Современные проблемы управления персоналом в международных компаниях Кадровый менеджмент: российский и зарубежный опыт HR-аналитика	Теория личности: психология, лидерство, работа в команде Стратегическое управление персоналом в международных компаниях Кадровая политика Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом Инновационные технологии принятия кадровых решений Оценка эффективности труда и управления персоналом
	<b>ОПК-5</b> Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач	HR-аналитика Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика Развитие трудового законодательства и его влияние на управление персоналом	Теория личности: психология, лидерство, работа в команде Оценка эффективности труда и управления персоналом Преддипломная практика
<b>Профессиональные компетенции</b>			
	<b>ПК-1</b> Разработка системы стратегического управления персоналом организации	Кадровый менеджмент: российский и зарубежный опыт Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности	Стратегическое управление персоналом в международных компаниях Кадровая политика Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом Инновационные технологии принятия кадровых решений

	<p><b>ПК-3</b> Реализация системы стратегического управления персоналом организации</p> <p><b>ПК-4</b> Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения</p> <p><b>ПК-6</b> Построение системы корпоративного управления в соответствии со стратегическими целями организации</p> <p><b>ПК-7</b> Способен проводить анализ инновационных процессов, планировать и осуществлять работы по реализации инновационной деятельности, по выстраиванию инновационной политики развития персонала организации</p>	<p>Современные проблемы управления персоналом в международных компаниях Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде HR-аналитика Технология рекрутмента: зарубежная и российская практика</p> <p>Кадровый менеджмент: российский и зарубежный опыт Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности</p> <p>Системы мотивации и стимулирования трудовой деятельности Кадровая безопасность и охрана труда</p> <p>Современные проблемы управления персоналом в международных компаниях Кадровый менеджмент: российский и зарубежный опыт Современные технологии управления развитием персонала в кросс культурной среде Кросс-культурный менеджмент</p>	<p>Стратегическое управление персоналом в международных компаниях Кадровая политика Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом</p> <p>Кадровая политика Оценка эффективности труда и управления персоналом</p> <p>Стратегическое управление персоналом в международных компаниях Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом Преддипломная практика</p> <p>Теория личности: психология, лидерство, работа в команде Кадровая политика Организация научно-исследовательской деятельности в области управления персоналом Преддипломная практика</p>
--	--	--	---

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

**УК-3** Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

**УК-5** Способен анализировать и учитывать разнообразие культур в процессе межкультурного взаимодействия.

**УК-6** Способен определить и реализовать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки

**ОПК-4** Способен проектировать организационные изменения, руководить проектной и процессной деятельностью и подразделением организации

**ОПК-5** Способен использовать современные информационные технологии и программные средства при решении профессиональных задач

**ПК-1** Разработка системы стратегического управления персоналом организации

**ПК-3** Реализация системы стратегического управления персоналом организации

**ПК-4** Реализация операционного управления персоналом и работы структурного подразделения

**ПК- 6** Построение системы корпоративного управления в соответствии со стратегическими целями организации

**ПК-7** Способен проводить анализ инновационных процессов, планировать и осуществлять работы по реализации инновационной деятельности, по выстраиванию инновационной политики развития персонала организации

В результате изучения дисциплины студент должен:

**Знать:**

- методы и средства познания для интеллектуального развития, повышения культурного уровня, профессиональной компетентности
- современные проблемы и технологии управления персоналом в организации
- современные подходы к организации и контролю наставничества
- критерии эффективности и методы оценки образовательных процессов

**Уметь:**

- использовать методы и средства познания, формы и методы обучения и самоконтроля и современные образовательные технологии для своего интеллектуального развития и повышения профессионального уровня
- анализировать эффективность существующей системы управления персоналом, разрабатывать и обосновывать предложения по ее совершенствованию; анализировать и моделировать процессы управления персоналом; решать системные задачи и проблемы
- всесторонне рассматривать и оценивать задачи наставничества и развития персонала, вдохновлять других на развитие
- организовывать, управлять и оценивать эффективность образовательных процессов

**Владеть:**

- технологиями самопознания и личностного роста; навыками мотивации и самомотивации к решению поставленных задач
- комплексным видением современных проблем управления персоналом в организации и пониманием взаимосвязи управления организацией в целом и персоналом; методами реализации основных управленческих функций в сфере управления персоналом
- навыками получения обратной связи и обработки результатов наставничества и иных форм профессионального развития персонала
- навыками организации, управления и оценки эффективности образовательных процессов

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

Общая трудоемкость дисциплины составляет 108 часа 3 зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
				6	
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	36			36	
<b>В том числе:</b>	-	-	-	-	-
<i>Лекции</i>	9			9	
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>	27			27	
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>					

<b>Самостоятельная работа (всего), в т.ч. контроль</b>	72			72	
Общая трудоемкость	час	108		108	
	зач. ед.	3		3	

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела (темы)
1.	<i>Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента.</i>	Управленческое определение таланта. Сходства и различия в управлении персоналом и управлении талантами. Социально-психологические особенности одаренной, талантливой и инициативной молодежи. Война за таланты. Конфликт ожиданий.
2.	<i>Тема 2. Компетентностный подход в управлении талантами,</i>	Ключевые компетенции талантливых сотрудников. Модель компетенций талантливых руководителей. Модель компетенций талантливых исполнителей. Профиль компетенций.
3	<i>Тема 3. Управление наиболее ценными сотрудниками: привлечение, удержание, развитие,</i>	Концепция особо ценных сотрудников. Подготовка организации к работе с талантливыми сотрудниками. Подготовка менеджеров к работе с талантливыми сотрудниками. Внутренний и внешний PR.
4	<i>Тема 4. Технологии управления талантами</i>	Коучинг, наставничество, управленческое влияние, вовлечение. Управление по целям. Управление результативностью. Управление проектами. Управление изменениями.

(Содержание указывается в дидактических единицах. По усмотрению разработчиков материал может излагаться не в форме таблицы)

### 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семина	СРС	Всего час.
1.	<i>Тема 1. «Talent Management» как направление кадрового менеджмента.</i>	2			6	18	26
2.	<i>Тема 2. Компетентностный подход в управлении талантами,</i>	2			6	18	26
3	<i>Тема 3. Управление наиболее ценными сотрудниками: привлечение, удержание, развитие,</i>	2			7	18	27
4	<i>Тема 4. Технологии управления талантами</i>	3			8	18	29

## 7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)

1.	Занятие 1	Тема «Talent Management» как направление кадрового менеджмента. Групповая дискуссия по материалам профильной периодики.	4
2.	Занятие 2	Подготовка и защита Эссе на тему «управление талантами». Групповая дискуссия по результатам защиты эссе. Кейс-задача «Опыт TOYOTA в работе с талантливыми сотрудниками»	4
3	Занятие 3	Групповая дискуссия: «Как выявить скрытый талант сотрудника?». Обзор методик диагностики потенциала сотрудников.	4
4	Занятие 4	Тест на выявление типа социальной зрелости подчинённых. Работа в малых группах: разработка рекомендаций по мотивированию подчинённых разного типа социальной зрелости.	4
5	Занятие 5	Групповая дискуссия: «Как развивать талантливых сотрудников». Обзор методов и технологий развития потенциала сотрудников.	5
6	Занятие 6	Презентация инструмента диагностики/ развития талантливых сотрудников. Групповая дискуссия по результатам презентаций. Кейс-задача «Программа преемственности и карьеры в МТС».	6

### **8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах)  
Ауд.43-, 21 рабочее место:

Системный блок Intel Intel i5 3200 MHz/8192 MB/500 GB/DVD/audio

Монитор Philips 234E5Q

Мультимедиа проектор Casio XJ-V100W

–доска, экран;

### **9. Информационное обеспечение дисциплины**

#### ***а) программное обеспечение***

MS Windows 7 64bit

Microsoft Office 2013

Expert Systems

Adobe CS3 Desing Premium

Система БЭСТ-ОФИС

Eviews

Mentor

Symantec Endpoint Protection

7-Zip(free)

FastStone Image Viewer(free)

FreeCommander(free)

Adobe Reader(free)

K-Lite Codec Pack(free)

#### ***б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы***

Наименование электронно-библиотечной системы, предоставляющей возможность круглосуточного дистанционного индивидуального доступа для каждого обучающегося из любой точки, в которой имеется доступ к сети Интернет, адрес в сети Интернет

1. Электронно-библиотечная система РУДН – ЭБС РУДН  
<http://lib.rudn.ru/MegaPro/Web>
2. Университетская библиотека онлайн  
<http://www.biblioclub.ru>
3. ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>
4. НЭБ Elibrary <http://elibrary.ru>
5. Консультант студента [www.studentlibrary.ru](http://www.studentlibrary.ru)
6. ЭБС «Лань» <http://e.lanbook.com/>
7. ЭБС Юрайт <http://www.biblio-online.ru>

Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ): Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ

3. поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

### а) основная литература

1. Управление человеческими ресурсами: учебник для вузов / И. А. Максимцев [и др.]; под редакцией И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 467 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-99951-8. — Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/449957>
2. Еремин Василий Иосифович. Управление человеческими ресурсами [Текст/электронный ресурс] : Учебное пособие / В.И. Еремин, Ю.Н. Шумаков, С.В. Жариков; Под ред. В.И.Еремина. - Электронные текстовые данные. - М. : БИБКОН, 2015. - 324 с. - ISBN 978-5-905563-33-1 : 490.00.  
[http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn\\_FindDoc&id=460517&idb=0](http://lib.rudn.ru/MegaPro/UserEntry?Action=Rudn_FindDoc&id=460517&idb=0)
3. Управление персоналом организации: учебник для студентов, [аспирантов], обуч. по спец.: "Менеджмент организации", "Упр-е персоналом", Экономика труда" / [авт.: А. Я. Кибанов, И. А. Баткаева, Е. В. Гурова и др.]; под ред. А. Я. Кибанова ; Гос. ун-т управления. - 4-е изд., доп. и перераб. - М. : ИНФРА-М, 2013. - 695 с.
4. Кови С. Семь навыков высокоэффективных людей. Мощные инструменты развития личности / С. Кови ; пер. с англ. [О. Кириченко]. - 8-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2013. - 374 с.
5. Бабосов Е.М. Управление персоналом: учебное пособие для студентов вузов / Е. М. Бабосов, Э. Г. Вайнолович, Е. С. Бабосова. - Минск : ТетраСистемс, 2012. - 288 с
6. Лукичева Л.И. Управление организацией: учебное пособие для студентов вузов / Л. И. Лукичева ; под ред. Ю. П. Анискина. - 6-е изд.,стер. - М.: Омега-Л, 2011. - 355 с
7. Голованова А.А. Инвестиции в человеческий капитал предприятия: учебное пособие [для студентов вузов] / А. А. Голованова, С. А. Лочан, Д. В. Хавин ; под ред. А. М. Асалиева ; Нижегород. гос. архитектурно-строит. ун-т, Ин-т экономики , управления и права. - М. : ИНФРА-М, 2011. - 88 с.
8. Капелюшников Р.И. Трансформация человеческого капитала в российском обществе (на базе "Российского мониторинга экономического положения и здоровья населения") / Р. И. Капелюшников, А. Л. Лукьянова. - М.: Либеральная миссия, 2010. - 196 с.
9. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: учебник для слушателей, обучающихся по программе "Мастер делового администрирования" / М. Армстронг ; [пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина]. - 10-е изд. - СПб.: Питер, 2009. - 848 с.

### б) дополнительная литература

1. Баттерис М. Корпоративные бриллианты: как удержать талантливых сотрудников в компании / М. Баттерис, Б. Ройтер; пер. с англ. – М.: ГроссМедиа, 2005 с.



2. Иванова С. Развитие потенциала сотрудников: профессиональные компетенции, лидерство коммуникации / С. Иванова, Д. Болдогоев, Э. Бочарникова, А. Глотова, О. Жигилий. – М.: Альпина Паблишер, 2014. -279 с.
3. Иванова, С. Лидерские компетенции и их определение. Модель успеха в конкретной организации [Электронный ресурс] / С. Иванова // Бизнес-портал rb.ru. – Режим доступа: <http://www.rb.ru/inform/66307.html>.
4. Литвинова, М. И. Управление талантами: выводы делать рано, вопросов больше, чем ответов / М. И. Литвина // Актуальные вопросы экономики и управления: материалы междунар. науч. конф. (г. Москва, апрель 2011 г.). Т. II. — М.: РИОР, 2011. — С. 59-62.
5. Майклз, Э. Война за таланты. Перевод с английского / Э.Майклз, Х. Хэнфилд-Джонс, Э. Экселрод. – изд. Манн, Иванов и Фербер, М. 2005, 253 с.
6. Робертсон А., Эбби Г. Управление талантами: как извлечь выгоду из таланта ваших подчинённых / пер. с англ. – Днепропетровск: Баланс-клуб, 2004. – 200 с.
7. Супрун В.А. Интеллектуальный капитал. Главный фактор конкурентоспособности экономики в XXI веке: [монография] / В. А. Супрун. - 2-е изд. - М.: ЛИБРОКОМ, 2010. - 192 с.
8. Эффрон М., Орт М. Управление талантами: краткий курс /Марк Эффрон, Мириам Орт; пер. С англ. Даниловой. - М.: Азбука Бизнес, 2014. 224 с.
9. Schweyer, Allan. Talent Management Systems: Best Practices in Technology Solutions for Recruitment, Retention and Workforce Planning. John Wiley & Sons, 2004.
10. Watkins, David. Lightyear – An Application Framework for Talent Management That Acts as a Central Feedback Center for all Organizational Functions Softscape, Incorporated, 1998.

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

Самостоятельная работа студентов - это деятельность, которую они совершают без непосредственной помощи и указаний преподавателя, призванная обеспечить возможность осуществлять самостоятельную познавательную деятельность в обучении.

### **Требования к выполнению презентации:**

Презентация выполняется в программе Power Point

- рекомендуемый объём презентации: 10-15 слайдов;
- важно помнить, что презентация — это не текст реферата, размещенный на слайдах, а способ наглядно представить информацию, концентрируя внимание на главном;
- старайтесь, чтобы иллюстрации в презентации соответствовали заявленной теме (они должны быть не средством «развлечения», а способом наглядно представить важную информацию);
- иллюстрации, которые вы используете в презентации, не должны быть «немыми»: старайтесь дополнять их комментариями;
- количество текста, картинок, фотографий, схем, таблиц и диаграмм должно быть адекватно поставленной цели;
- старайтесь использовать минимальное количество шрифтов, следите за тем, чтобы текст было легко читать;
- помните о том, что с экрана лучше всего читается тёмный шрифт на светлом фоне;
- постарайтесь использовать минимальное количество средств графического дизайна, а также выдержать оформление всей презентации в едином стиле.

### **Требование к выполнению эссе.**

**Эссе** литературный жанр прозаического сочинения небольшого объёма и свободной композиции, очерк, трактующий какие-нибудь проблемы не в систематическом научном виде, а в свободной форме. Эссе выражает индивидуальные впечатления и соображения автора по конкретному поводу или предмету и не претендует на исчерпывающую или определяющую трактовку темы.

### **Структура эссе.**

**Титульный лист** (заполняется по единой форме см. стандарты ВГУЭС);

**Введение** - суть и обоснование актуальности рассматриваемой темы, состоит из ряда компонентов, связанных логически и

**Основная часть** – изложение сути вопроса, аргументация предложенных тезисов.

**Заключение** - обобщения и аргументированные выводы по теме с указанием области ее применения и т.д. Заключение может содержать такой очень важный, дополняющий эссе элемент, как указание на применение (импликацию) исследования, не исключая взаимосвязи с другими проблемами.

Рекомендуемый объем эссе - 2-3 страницы печатного текста.

Существенную помощь при работе с литературой призваны оказать рабочая программа дисциплины, содержащая перечень тем учебного курса и их реферативное описание, а также список учебной и специально-научной литературы.

Самостоятельную работу с литературой рекомендуется начинать с изучения теоретических основ.

После изучения учебников и учебных пособий по теме, студент должен обратиться к дополнительной литературе и периодическим изданиям, список которых приведен ниже. А также позволят расширить знания по исследуемой теме Internet- и Intranet-ресурсы (электронные учебники, компьютерные модели и др).

## **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине (модулю)**

*Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Управление талантами» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.*

### **Режим доступа:**

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

### **Разработчики:**

Доцент кафедры менеджмента  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

И.В.Гладышева  
инициалы, фамилия

### **Руководитель программы**

Доцент кафедры менеджмента  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

А.В.Вавилина  
инициалы, фамилия

### **Заведующий кафедрой**

Менеджмента  
название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

В.С.Ефремов  
инициалы, фамилия