

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

*экономический факультет*

Рекомендовано МССН/МО

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

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

**Направленность программы (профиль)**

Управление бизнесом, Управление человеческими ресурсами, Управление  
производством для очной, очно-заочной форм обучения

#### **1. Цели и задачи дисциплины:**

*Целью курса* является формирование системного профессионального мышления руководителей, способствующего эффективной работе по подбору талантливых сотрудников, управлению их деятельностью и удержанию в организации.

*Задачами* изучения дисциплины «Управление талантами» являются:

- получение знаний психолого-управленческого диапазона, необходимых и достаточно обеспечивающих системный анализ управленческой деятельности, организационных и содержательных параметров управления;
- ознакомление с теоретическими основами талант-менеджмента в современных компаниях;
- изучение особенностей поведения талантливых сотрудников, их мотивов, потребностей;
- ознакомление с технологией построения системы управления талантами, основными методами управления талантливыми сотрудниками в современной организации.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Управление талантами» относится к вариативной компоненте обязательной части блока 1 учебного плана (Б1.О.02.21).

В таблицах № 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)
<b>Общепрофессиональные компетенции</b>			
1	ОПК-3 Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия.	Математика Статистика Теория управления Теория организации Организационное поведение Управление человеческими ресурсами	Управление изменениями Преддипломная практика
<b>Профессиональные компетенции (вид профессиональной деятельности: организационно-управленческая, информационно-аналитическая, предпринимательская)</b>			
2	(ПКО-2) Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации	Компетенции современного менеджера Управление проектами	Управление имиджем Методы и системы материального и морального стимулирования Стили и методы делового этикета Основы кадровой политики и кадрового планирования Социальное партнерство Кросс-культурный менеджмент

### 3. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия. (ОПК-3);

- Способность осуществлять организационно-управленческую деятельность в качестве линейного или функционального руководителя в подразделениях организации (ПКО-2);

В результате изучения дисциплины студент должен:

#### **Знать:**

- основные теоретико-методологические подходы к пониманию природы таланта и творческой активности человека в современной психологии;

- особенности талант-менеджмента в современных организациях и причины конкуренции за таланты;

- методы управления талантливыми сотрудниками в организации (привлечение, оценка, обучение, организация деятельности, конфликтные ситуации);

- практику внедрения систем управления талантами в российских и зарубежных компаниях.

#### **Уметь:**

- формировать кадровую политику в организации (подразделении), зависящем от таланта сотрудников;

- ориентироваться в сложных личностных и социально-психологических ситуациях талантливых сотрудников и эффективно решать возникающие проблемы и задачи;

- подбирать методические инструменты управления талантами, адекватные поставленным задачам;

- разрабатывать индивидуальную траекторию развития карьеры талантливых сотрудников.

#### **Владеть:**

- понятийным аппаратом психологии управления талантами;

- навыками профессионального мышления, необходимыми для создания условий, обеспечивающих реализацию потенциала талантливых сотрудников;

- методами привлечения, оценки, обучения и удержания талантливых сотрудников;

- способами организации групповой работы с участием талантливых сотрудников;

- навыками решения личностных и социально-психологических проблем талантливых сотрудников.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры			
		9	A	B	C
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	32		32		
В том числе:					
<i>Лекции</i>	9		8		
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>					
<i>Семинары (С)</i>	24		24		
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>					
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	76		76		

Общая трудоемкость зач. ед.	час	108		108	
		3		3	

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
1.	Раздел 1. Теоретические основы управления талантами в организации	<i>Тема 1. Феномен таланта в социологии и психологии</i> <i>Тема 2. Основы управления талантами в менеджменте</i>
2.	Раздел 2. Методологические аспекты управления талантами в организации	<i>Тема 3. Технологии привлечения и выявления потенциально талантливых сотрудников.</i> <i>Тема 4. Методы управления талантами в современной компании</i>
3.	Раздел 3. Практические аспекты управления талантами в современных компаниях	<i>Тема 5. Управление талантами в российских компаниях</i> <i>Тема 6. Практика управления талантами в зарубежных компаниях</i>

#### Раздел 1. Теоретические основы управления талантами в организации

##### *Тема 1. Феномен таланта в социологии и психологии*

Феномен таланта. Одаренность, талант, гениальность. Понятие таланта. Виды талантов. Талант как уровень развития творческой одаренности: влияние наследственности и среды. Творчество и талант. Творческий индивид: типичные характеристики. Портрет талантливого сотрудника. Виды талантливых сотрудников. Типология талантливых сотрудников Дж. Х. Рейнвотера.

##### *Тема 2. Основы управления талантами в менеджменте*

Управление талантливыми сотрудниками как основа развития организации. Роль таланта в глобальной конкуренции. Система талантливости: талантливая организация - талантливые руководители - талантливые сотрудники. Понятие и сущность управления талантами. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте. Исторические аспекты развития термина «управление талантами». Цели и задачи управления талантами в организации. Подходы к управлению талантливыми сотрудниками.

#### Раздел 2. Методологические аспекты управления талантами в организации

##### *Тема 3. Технологии привлечения и выявления потенциально талантливых сотрудников.*

Цели и задачи привлечения талантливых сотрудников в компанию. Методы отбора талантливых сотрудников. Head hunting как метод привлечения талантов: этические вопросы. Выявление талантливых сотрудников среди персонала организации. Методы оценки талантливых сотрудников. Оценка потенциала сотрудников. Методы привлечения и оценки талантливых руководителей.

##### *Тема 4. Методы управления талантами в современной компании*

Создание системы управления талантами в организации. Психологические особенности управления талантливыми сотрудниками. «Борьба за таланты» в современных компаниях. «Выращивание талантов» как новая тенденция в менеджменте. Обучение и развитие как метод управления талантами в организации. Саморазвитие талантов. Мотивация талантов в организации. Методы удержания талантливых сотрудников. Методы работы с

личностными и социально-психологическими проблемами. Методы профилактики стресса, синдрома «выгорания», демотивации. Управление талантливыми руководителями. Методы развития карьеры талантливых сотрудников.

### **Раздел 3. Практические аспекты управления талантами в современных компаниях**

#### *Тема 5. Управление талантами в российских компаниях*

История развития талант-менеджмента в практике отечественных компаний. Подходы к управлению талантами в российской культуре. Выявление талантов в дошкольных, школьных и высших учебных заведениях РФ. Проблемы и перспективы развития талант-менеджмента в современном российском бизнесе.

#### *Тема 6. Практика управления талантами в зарубежных компаниях*

Развитие талантов и ключевые подходы к раскрытию талантов у индивида в японской культуре. Талант-менеджмент в японском бизнесе. Подходы к развитию талантов в компаниях стран Западной Европы и Северной Америке. Автоматизированные системы управления талантами в западноевропейских и американских компаниях.

**5.2. Разделы дисциплин и виды занятий** профилей «Общий менеджмент», «Управление человеческими ресурсами», «Управление производством» бакалавриата (очная форма обучения) и профиль Общий менеджмент (очно-заочная форма обучения):

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекц.	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семина	СРС	Всего час.
1.	Раздел 1. Теоретические основы управления талантами в организации	2			8	24	34
2.	Раздел 2. Методологические аспекты управления талантами в организации	3			8	26	37
3.	Раздел 3. Практические аспекты управления талантами в современных компаниях	3			8	26	37
	Итого	8			24	76	108

**6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен**

### **7. Практические занятия (семинары):**

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	Раздел 1. Теоретические основы управления талантами в организации	Семинар 1. Феномен таланта: талант, гениальность, одаренность.	1
		Семинар 2. Виды талантов и факторы, влияющие на развитие талантов	1
		Семинар 3. Ключевые характеристики талантливого сотрудника.	1
		Семинар 4. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте.	1
		Семинар 5. Подходы к управлению талантами в управленческой науке.	2
2.	Раздел 2. Методологические аспекты управления	Семинар 6. Внешние и внутренние методы отбора талантливых сотрудников.	2
		Семинар 7. Head hunting как метод привлечения талантов: этические вопросы.	2

	talantami v organizatsii	Семинар 8. Методы привлечения талантливых руководителей. Семинар 9. Создание системы управления талантами в организации. Семинар 10. Психологические особенности управления талантливыми сотрудниками. Семинар 11. «Выращивание талантов» как новая тенденция в менеджменте.	2 2 2 2
3.	Раздел 3. Практические аспекты управления талантами в современных компаниях	Семинар 12. Подходы к управлению талантами в российской культуре. Семинар 13. Выявление талантов в дошкольных, школьных и высших учебных заведениях РФ. Семинар 14. Проблемы и перспективы развития талант-менеджмента в современном российском бизнесе. Семинар 15. Развитие талантов и ключевые подходы к раскрытию талантов у индивида в японской культуре. Семинар 16. Подходы к развитию талантов в компаниях стран Западной Европы и Северной Америке. Семинар 17. Автоматизированные системы управления талантами в западноевропейских и американских компаниях.	1 1 1 1 1 1

### Вопросы для обсуждения и самопроверки по темам

#### *Тема 1. Феномен таланта в социологии и психологии*

Вопросы к семинарам:

1. Феномен таланта.
2. Одаренность, талант, гениальность.
3. Понятие таланта.
4. Виды талантов.
5. Факторы развития талантов.
6. Портрет творческого сотрудника
7. Профиль талантливого сотрудника
8. Виды талантливых сотрудников.
9. Типология талантливых сотрудников Дж. Х. Рейнвотера.

#### *Тема 2. Основы управления талантами в менеджменте*

Вопросы к семинарам:

1. Роль таланта в глобальной конкуренции.
2. Система талантливости: талантливая организация - талантливые руководители - талантливые сотрудники.
3. Понятие и сущность управления талантами.
4. Талант-менеджмент как новое направление в менеджменте.
5. Исторические аспекты развития термина «управление талантами».
6. Цели и задачи управления талантами в организации.
7. Подходы к управлению талантливыми сотрудниками: эксклюзивный и инклюзивный подходы.

*Тема 3. Технологии привлечения и выявления потенциально талантливых сотрудников.*

Вопросы к семинарам:

1. Цели и задачи привлечения талантливых сотрудников в компанию.
2. Методы отбора талантливых сотрудников.
3. Head hunting как метод привлечения талантов: этические вопросы.
4. Выявление талантливых сотрудников среди персонала организации.
5. Методы оценки талантливых сотрудников.
6. Оценка потенциала сотрудников.
7. Методы привлечения и оценки талантливых руководителей.

*Тема 4. Методы управления талантами в современной компании*

Вопросы к семинарам.

1. Система управления талантами в организации: понятие и подходы.
2. Психологические особенности управления талантливыми сотрудниками.
3. «Выращивание талантов» как новая тенденция в менеджменте.
4. Обучение и развитие как метод управления талантами в организации.
5. Саморазвитие талантов.
6. Мотивация талантов в организации.
7. Методы удержания талантливых сотрудников.
8. Методы работы с личностными и социально-психологическими проблемами.
9. Методы профилактики стресса, синдрома «выгорания», демотивации.
10. Управление талантливыми руководителями.
11. Методы развития карьеры талантливых сотрудников.

*Тема 5. Управление талантами в российских компаниях*

Вопросы к семинарам.

1. История развития талант-менеджмента в практике отечественных компаний.
2. Подходы к управлению талантами в российской культуре.
3. Выявление талантов в дошкольных, школьных и высших учебных заведениях РФ.
4. Проблемы и перспективы развития талант-менеджмента в современном российском бизнесе.

*Тема 6. Практика управления талантами в зарубежных компаниях*

Вопросы к семинарам.

1. Развитие талантов и ключевые подходы к раскрытию талантов у индивида в японской культуре.
2. Талант-менеджмент в японском бизнесе.
3. Подходы к развитию талантов в компаниях стран Западной Европы и Северной Америке.
4. Автоматизированные системы управления талантами в западноевропейских компаниях.
5. Автоматизированные системы управления талантами в американских компаниях.

**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);

–доска;

–стационарный персональный компьютер с пакетом Microsoft Office;

–мультимедийный проектор;

- допускается использование переносной аппаратуры – ноутбук и проектор;
- экран (стационарный или переносной напольный).

№ ауд.	Наименование	Наименование
103	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.
105	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.
107	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор - 1 шт., экран -1 шт.

## 9. Информационное обеспечение дисциплины

- а) программное обеспечение: ОС MS Windows ( XP и выше), MS Office 2016 (и выше).
- б) Базы данных, информационно-справочные и поисковые системы:
1. Сайт библиотеки РУДН – Режим доступа: <http://lib.rudn.ru/> - со стационарных компьютеров РУДН
  2. Университетская библиотека ONLINE – Режим доступа: <http://www.biblioclub.ru/>
  3. LexisNexis. – Режим доступа: <http://www.lexisnexis.com/hottopics/Inacademic/>?
  4. Книжные коллекции издательства SPRINGER. – Режим доступа: [www.springerlink.com](http://www.springerlink.com)
  - а. Вестник РУДН – Режим доступа: <http://www.elibrary.ru/defaultx.asp>
  5. Columbia International Affairs Online (CIAO) – Режим доступа: <http://www.ciaonet.org/>
  6. Универсальные базы данных East View. – Режим доступа: <http://online.ebiblioteka.ru/>
  7. Полнотекстовая коллекция российских научных журналов. eLibrary.ru – Режим доступа: <http://elibrary.ru/defaultx.asp?>
  8. Электронная библиотека Издательского дома «Гребенников». Grebennikon. – Режим доступа: <http://grebennikon.ru/>
  9. Международный портал электронных газет общественно-политической тематики. Library PressDisplay – Режим доступа: <http://library.pressdisplay.com>
  10. Справочники - отраслевые и страноведческие БД. Polpred.com. – Режим доступа: <http://www.polpred.com/>
  11. On-line доступ к журналам. Информационная база данных по всем отраслям науки и электронная доставка документов. SwetsWise. – Режим доступа: <https://www.swetswise.com>
  12. Журналы University of Chicago Press Journals: American Journal of Education. Comparative Education Review. – Режим доступа: <http://www.journals.uchicago.edu/action/showJournals?type=byAlphabet>
  13. Книги издательства «Альпина Паблишерз». Актуальная деловая литература. – Режим доступа: [http://www.alpinabook.ru/books/online\\_biblioteka.php](http://www.alpinabook.ru/books/online_biblioteka.php)
  14. Электронная библиотека литературы по истории России BIBLIOPHIKA – Режим доступа: <http://www.bibliophika.ru/>
  15. Электронная библиотека диссертаций РГБ – Режим доступа: <http://diss.rsl.ru/>  
Поисковые системы: Яндекс ([yandex.ru](http://yandex.ru)), Google ([google.ru](http://google.ru)).

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

- а) основная литература:
1. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под ред. Н. А. Горелова. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 270 с. —



(Серия : Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-00650-6 [www.biblio-online.ru/book/4C99E6D3-E4E8-45A8-A843-0E31B5339BA8](http://www.biblio-online.ru/book/4C99E6D3-E4E8-45A8-A843-0E31B5339BA8)

2. Кларин, М. В. Корпоративный тренинг, наставничество, коучинг : учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / М. В. Кларин. — М. : Издательство Юрайт, 2018. — 288 с. — (Серия : Бакалавр и магистр. Модуль.). — ISBN 978-5-534-02811-9 [www.biblio-online.ru/book/7A880BA1-6E9F-4C4A-B126-E38634B95036](http://www.biblio-online.ru/book/7A880BA1-6E9F-4C4A-B126-E38634B95036)

*б) дополнительная литература:*

1. Иванова С., Болдогоев Д. и др. Развитие потенциала сотрудников. Профессиональные компетенции, лидерство, коммуникации. — М.: Альпина Паблишер. — 2018. — 284 с.
2. Марышкин Д. 36 стратегий для руководителя & 5 талантов, или Как найти работника своей мечты. — М.: Издательские решения. — 2017. — 74 с.
3. Нордстрем А., Риддерстрале Й. Бизнес в стиле фанк. Капитал пляшет под дудку таланта. — М.: Манн, Иванов и Фербер. — 2011. — С.296
4. Орт М., Эффрон М. Управление талантами. — М.: Азбука Бизнес. — 2014. — 224 с.
5. Ильин Е.П. Психология творчества, креативности, одаренности. СПб, 2010 [Электронный ресурс]. Режим доступа: [http://psychol.strategy48.ru/sites/default/files/p\\_book/4.pdf](http://psychol.strategy48.ru/sites/default/files/p_book/4.pdf)
6. Робертсон А., Эбби Г. Управление талантами. Как извлечь выгоду из таланта ваших подчиненных. — М.: Баланс-клуб. - 2004. — 184 с.
7. Томас Дж. Питерс. Основы. Талант. — СПб.: Изд-во Стокгольмской школы в Санкт-Петербурге. — 2006. — 160 с.
8. Хэндфилд-Джонс Х., Экселрод Э. Война за таланты. — М.: Манн, Иванов и Фербер. - 2011. — 280 с.
9. Черепухина Н., Юрий Наврузов Ю. и др. Искусство управления персоналом. Таланты и лидеры. Книга 1. — М.: Из-во А. Капусты. - 2002. — 300 с.
10. Chhabra N., Mishra A. Talent Management and Employer Branding: Retention Battle Strategies // ICFAI Journal of Management Research. - 2008. - Vol. 7, No 11. - P. 50-61.
12. Dries, N. (2013). The psychology of talent management: A review and research agenda. Human Resource Management Review, 23(4), 272-285.
13. Hana, U., & Lucie, V. (2015). Investigating Talent Management Philosophies. Journal of Competitiveness, 7(3), 3-18.
14. Meyers, M. C., Van Woerkom, M., & Dries, N. (2013). Talent – Innate or acquired? Theoretical considerations and their implications for talent management. Human Resource Management Review, 23(4), 305-321.
15. McAdams, D. P., & Olson, B. D. (2010). Personality development: Continuity and change over the life course. Annual review of psychology, 61, 517-542.
16. Swailes, S., Downs, Y., & Orr, K. (2014). Conceptualising inclusive talent management: potential, possibilities and practicalities. Human Resource Development International, 17(5), 529-544.
17. Tansley, C. (2011). What do we mean by the term “talent” in talent management? Industrial and commercial training, 43(5), 266-274.

*в) периодические издания и интернет-источники:*

1. Журналы «Директор», «Карьера», «Персонал», «Управление персоналом», «Свой бизнес», «Новости менеджмента», «Секрет фирмы», «Управление компанией», «Менеджмент в России и зарубежом».
2. [www.euromanagement.ru](http://www.euromanagement.ru)
3. [www.iteam.ru](http://www.iteam.ru) - Портал Iteam – Технология корпоративного управления
4. <http://www/e-executive.ru> - сайт Сообщества менеджеров
5. <http://www.hrm.ru> – Кадровый менеджмент

6. <http://www.imicor.ru> - Консалтинговая компания «Имикор»
7. <http://www.ancor.ru> - Консалтинговая компания «АНКОР»
8. <http://www.shl.ru> – Консалтинговая компания SHL
9. <http://www.top-personnel.ru> – Журнал «Управление персоналом»

### 11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, групповое и индивидуальное консультирование, учебные практики, практикумы, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

#### Виды занятий и методы обучения

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и интерактивной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

### Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемым дисциплинам выставляются на основании результатов изучения, демонстрируемых студентами на протяжении всего периода обучения (как правило, семестра). Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент *без уважительных причин* не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

За различные виды работа в течение всего периода обучения студент может получить максимальную сумму – *100 баллов*, из которых:

15 баллов – аттестация рубежная

20 баллов – аттестация промежуточная

10 баллов - коллоквиум

24 баллов – выполнение заданий

15 баллов - активность на семинарах

16 баллов - подготовка 2-х презентаций с докладами

### Балльно-рейтинговая система оценки знаний, шкала оцено

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

### Соответствие систем оценок

(используемых ранее оценок итоговой академической успеваемости, оценок ECTS и балльно-рейтинговой системы оценок текущей успеваемости)

Количество	Оценка	Неудовлетворит.		Удовлетворительн		Хорошо	Отлично	
	Оценка ECTS	F(2)	FX (2+)	E(3)	D(3+)	C (4)	B (5)	A (5+)
	Максимальная сумма баллов							
3	100	менее 30	31-50	51-60	61-68	69-85	86-94	95-100

#### Описание оценок ECTS:

А ("Отлично") - теоретическое содержание курса 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.

В ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса 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.

С ("Хорошо") - теоретическое содержание курса 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.

Д ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса 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 ("Посредственно") - теоретическое содержание курса 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.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F ("Безусловно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

*Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Теория управления» (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: <https://esystem.rudn.ru/enrol/index.php?id=9856>*

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

#### Разработчики:

доцент каф. менеджмента

Р. Клауберг

должность, название кафедры

**Руководитель программы**

**проф., д.э.н., каф. менеджмента**

должность, название кафедры



инициалы, фамилия

**В.С. Ефремов**

инициалы, фамилия

**зав. кафедрой**

**менеджмента**

название кафедры



**В.С. Ефремов**