

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Томский государственный университет  
систем управления и радиоэлектроники

Л.В. Шевченко, М.Ю. Раитина, В.В. Орлова

## **РЕКРУТИНГ И УПРАВЛЕНИЕ ТАЛАНТАМИ**

Методические указания  
по подготовке к практическим занятиям и для  
самостоятельной работы по учебной дисциплине

Томск  
2022

УДК 65.01  
ББК 60.53  
Ш-37

**Рецензент:**

**Захарова Л.Л.**, доцент кафедры философии и социологии ТУСУРа,  
канд. филос. наук

**Шевченко, Лариса Владимировна, Раитина, Маргарита Юрьевна, Орлова, Вера  
Вениаминовна**

Ш-37 Рекрутинг и управление талантами: Методические указания по подготовке к практическим занятиям и для самостоятельной работы для студентов вузов всех направлений и специальностей подготовки бакалавров, специалистов и магистров/ Л.В. Шевченко, М.Ю. Раитина, В.В. Орлова. – Томск: Томск. гос. ун-т систем упр. и радиоэлектроники, 2022. – 9 с.

Методические указания предназначены для подготовки к практическим занятиям, а также самостоятельной работы с целью закрепления знаний; расширения и представления студентов по наиболее актуальным теоретическим и практическим проблемам. Для студентов высших учебных заведений.

Одобрено на заседании кафедры ФиС, протокол №2 от 24.02.22

УДК 65.01  
ББК 60.53

© Шевченко Л.В., Раитина М.Ю.,  
Орлова В.В., 2022  
© Томск. гос. ун-т систем упр.  
и радиоэлектроники

## Оглавление

<b>ВВЕДЕНИЕ</b> .....	4
<b>Основные термины</b> .....	4
<b>Рекомендации по планированию времени при подготовке к практическим занятиям</b> .....	6
<b>Методические указания по подготовке к устному опросу</b> .....	6
<b>Методические указания по подготовке к выполнению контрольной работы</b> .....	7
<b>Содержание самостоятельной работы студентов</b> .....	7
<b>Содержание семинарских занятий</b> .....	7
<b>Рекомендуемая литература</b> .....	9

## ВВЕДЕНИЕ

Целью дисциплины «Рекрутинг и управление талантами» является формирование глубоких теоретических знаний и практических навыков по освоению всех этапов рекрутмента, а также работы с «талантами» предприятия.

Задачи дисциплины:

1. освоение комплексного подхода к управлению трудовыми ресурсами и талантами в организации.
2. обучение методам эффективного использования трудового потенциала предприятия.
3. изучение эффективных методик проведения процедур комплектования кадрами в организациях.
4. установление оптимальной и рациональной взаимосвязи процессов поиска, отбора и найма персонала, привлечения и удержания талантов.

Данный курс является междисциплинарным, общегуманитарным, и время, предназначенное для его изучения невелико. Практической задачей курса является постановка аналитической оптики в отношении современных культурных практик, акцент делается на различные практики современной России. Данное обстоятельство обуславливает особое значение, которое имеют в структуре курса семинарские и практические занятия, поскольку они позволяют активизировать познавательные способности магистрантов, сформировать практические навыки, нацелить на самостоятельную работу и оценку ее результатов.

Необходимость решения указанных задач предопределила содержание методических указаний. Семинарские занятия по основным теоретическим темам курса построены в форме групповых обсуждений изучаемых вопросов, что предполагает предварительную самостоятельную работу с учебниками и первоисточниками, подготовку докладов, индивидуальных заданий.

Для наиболее целостного и результативного изучения курса студентам рекомендуется:

- 1) посещение лекций, непосредственное освоение лекционного материала, выполнение контрольных работ по этому материалу;
- 2) предварительная подготовка и участие в семинарских занятиях;
- 3) систематическое изучение рекомендованной литературы.

## Основные термины

**Семинар** – это вид учебного занятия, обсуждение учащимися под руководством преподавателя подготовленных ими сообщений и докладов.

Семинар – сложная форма организации практических занятий в вузе, способствующая закреплению и углублению теоретических знаний студентов и магистрантов, развитию навыков самостоятельной работы с литературными источниками, обмену духовным опытом, эмоциональному общению, раскрытию интеллектуально-творческого потенциала личности.

Обсуждение на семинаре может перейти в дискуссию.

**Дискуссия** – это обсуждение участниками семинара какого-либо спорного вопроса или проблемы. Дискуссия в методическом отношении более сложная форма учебного занятия. Она, как правило, на семинаре возникает стихийно и есть опасность уйти в «пустые» разговоры. Избежать этого поможет умение слушать оппонента, обобщать полученную информацию, аргументировать свою точку зрения, привлекая в этих целях имеющийся запас знаний, примеры, факты.

Дискуссия создает необходимые педагогические и социально-психологические условия для размышления, поиска, решения проблемы. Усиление активности человека происходит тогда, когда он разрешает проблемную ситуацию. Проблемные методы, а к ним относится и дискуссия, основаны на том, что для учащегося возникает субъективное противоречие, которое он должен разрешить. Если же противоречие не осознано и не

устранено в силу чрезмерной трудности или по каким-либо иным причинам, то это может тормозить познавательный интерес, мыслительную активность, привести к апатии, явиться причиной заниженной самооценки. Поэтому, надо найти оптимальную меру трудности той проблемы, которую вы хотите вынести для обсуждения. Главное в дискуссии — наличие проблемы, ее доступность для обсуждения в группе и разрешение путем дискуссионного обсуждения. Решений может быть и несколько и не обязательно, что все придут к общему выводу. Важно, чтобы каждый участник разобрался в проблеме, увидел возможности ее решения и уяснил основные методологические подходы к ней.

Семинарские занятия по основным теоретическим темам курса построены в форме групповых обсуждений изучаемых вопросов, что предполагает предварительную самостоятельную работу с учебниками и первоисточниками, подготовку докладов, сообщений.

Таким образом, готовясь к семинару по определенной теме, следует:

1. Познакомиться с рекомендованной литературой;
2. Рассмотреть различные точки зрения по вопросу;
3. Выделить проблемные области;
4. Сформулировать собственную точку зрения;
5. Предусмотреть спорные моменты и сформулировать дискуссионный вопрос.

При такой подготовке семинарское занятие пройдет на необходимом методологическом уровне и принесет интеллектуальное удовлетворение всей группе.

#### **Публичная устная защита реферата и задачи рецензента (оппонента)**

Процесс публичной устной защиты - неотъемлемая часть отчёта учащихся о самостоятельной научной работе в форме реферата, развивающая у них практические навыки его устного представления перед аудиторией и способствующая развитию у него ораторского искусства, а также умение научно рецензировать рефераты и затем устно выступать в качестве оппонентов.

Реферат, не прошедший этапа публичной защиты и коллективного обсуждения в группе, не может считаться полностью завершённой самостоятельной научной работой, ибо выпадает такая важная дидактическая часть научной работы, как развитие умения кратко и доказательно устно излагать суть реферата, аргументировано отстаивать выводы своей научной работы при публичной её защите.

В процессе устной защиты своего доклада по реферату учащиеся развивают навыки владения речью, общения с аудиторией, а также умение грамотно, научно, тактично, аргументировано доказывать свою мысль, отстаивать свои взгляды, убеждения. Это происходит в процессе проявления ими при защите реферата уровня своих знаний по исследуемой проблеме, логики анализа и находчивости, когда докладчик выслушивает рецензии своих оппонентов, а затем отвечает на их вопросы, соглашаясь или доказательно отвергая их замечания и поправки.

На выступление докладчику дается примерно 10-15 минут, поэтому необходимо дома заблаговременно составить расширенный план-конспект устного доклада (с кратким изложением реферата), согласно его структуры, и, стоя перед часами, 3-4 раза прорепетировать, устно пересказывая своё будущее выступление на семинарском занятии, стремясь уложиться в отведённое время и отобрать для доклада только те факты и выводы, которые наиболее хорошо воспримутся слушающей аудиторией и качественно отобразят высокий уровень аналитических исследовательских параметров реферата.

Докладчику в процессе устной защиты реферата важно ответить на вопросы: «Как называется реферат?» Из каких элементов состоит его структура (структура реферата - его план)? О чём говорится в каждом разделе его структуры: во «Введении» (в чём заключается актуальность научной проблемы, в чём заключаются цель и задачи реферата)? Как называется глава и в чём, как, какими примерами отдельные её положения аргументируются (из перечня названных обобщений и утверждений автора) и к какому выводу в конце главы пришёл автор

(эти вопросы касаются и других глав)? К какому общему выводу (выводам) пришёл автор в разделе «Заключение», обобщив материалы и выводы глав, и какие практические рекомендации следуют из его работы? Какие источники использовал автор при написании своего реферата (дать краткую характеристику раздела – «Литература»).

Основной задачей устного выступления докладчика является не стремление максимально полно или кратко прочитать реферат, а краткими и выборочными доказательствами (по некоторым из перечня озвученных обобщений) рассказать о своём реферате, подчёркивая его авторско-аналитические характеристики, логическую структурность и завершённость.

### **Рекомендации по планированию времени при подготовке к практическим занятиям**

При подготовке к практическим занятиям по дисциплине обучающемуся следует составить план, который обладает специфическими характеристиками. Оценить составленный план необходимо по следующим критериям, где должны быть:

1. определить цель выполнения задания;
2. чётко выделить этапы работы;
3. определить результат каждого этапа;
4. просчитать время, необходимое для реализации каждого из выделенных этапов;
5. проанализировать параллельные и последовательные рабочие процессы. Если часть процессов может реализовываться параллельно, следует составить сетевой график;
6. определить необходимые ресурсы для каждого из этапов и составить их полный список;
7. создать план обеспечения недостающими ресурсами;
8. проанализировать потенциальные барьеры и наметить способы их преодоления;
9. предусмотреть альтернативные элементы плана в неясных и проблемных точках.

Изучение дисциплины завершается выполнением и защитой (т.е. презентацией с использованием программы Power Point) творческой контрольной работы, которая осуществляется индивидуально или малыми студенческими группами, представляется, наилучшим дополнением к теоретическому курсу.

### **Методические указания по подготовке к устному опросу**

Самостоятельная работа включает подготовку к устному опросу на практических занятиях. Для этого студент изучает лекции преподавателя, основную и дополнительную литературу, публикации, информацию из Интернет-ресурсов.

Тема и вопросы к практическим занятиям, вопросы для самоконтроля содержатся в рабочей учебной программе и доводятся до студентов заранее.

Эффективность подготовки к устному опросу зависит от качества ознакомления с рекомендованными стандартами и литературой.

Для подготовки к устному опросу, блиц-опросу студенту необходимо ознакомиться с материалом, посвященным теме практического занятия, в учебнике или другой рекомендованной литературе, записях с лекционного занятия, обратить внимание на усвоение основных понятий, выявить неясные вопросы и подобрать дополнительную литературу для их освещения, составить тезисы (план) выступления по отдельным проблемным аспектам (если проводится практическое занятие в формате «круглого стола» или «учебной конференции»).

## Методические указания по подготовке к выполнению контрольной работы

К самостоятельной работе относится выполнение домашней контрольной работы. Последовательность работ при выполнении контрольной может быть следующей:

1. Выбор темы, подбор литературы, анализ литературных источников.
2. Разработка плана контрольной работы.
3. Разработка программы исследования и инструментария.
4. Проведение исследования, анализ результатов и их интерпретация.
5. Сопоставление результатов исследования с выводами, концепциями по данной теме, отраженных в литературе.
6. Оформление контрольной работы.

При подготовке к выполнению контрольной работы необходимо пользоваться первоисточниками (или данными официальной статистики), нормативно-правовыми документами, учебниками, дополнительной литературой. Подготовка контрольной работы позволяет углубить и закрепить знания по дисциплине, получить навыки исследовательской работы с источниками специальной литературой, развить умение самостоятельного анализа практических ситуаций и их решения, подготовки основных документов, используемых в практической деятельности.

С точки зрения содержания контрольная работа должна отвечать следующим требованиям:

1. Контрольная работа должна быть выполнена самостоятельно, тождественные работы не зачитываются.
2. При ответе на вопросы и решении задач имеются ссылки на действующие нормативные акты и актуальные данные официальной статистики.
3. В тексте работы отражена собственная позиция студента по проблемным вопросам, проведен анализ нескольких источников специальной литературы, сформулированы собственные выводы, приведены примеры из практики.
4. Ответы на поставленные вопросы являются достаточно полными и четкими.
5. Грамотно использован понятийный аппарат.
6. При цитировании текста указаны источники, из которых осуществлено заимствование.

## Содержание самостоятельной работы студентов

Текущая СРС, направленная на углубление и закрепление знаний студента, развитие практических умений.

- работа с лекционным материалом, поиск и обзор литературы и электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса;
- изучение тем, вынесенных на самостоятельную проработку;
- подготовка к семинарским занятиям;
- подготовка к контрольной работе и зачету (экзамену);
- поиск, анализ, структурирование и презентация информации;
- исследовательская работа и участие в научных студенческих конференциях, семинарах и олимпиадах;
- анализ научных публикаций по заранее определенной преподавателем теме.

## Содержание семинарских занятий

## **Тема 1. Основные понятия и этапы рекрутмента и управления талантами**

*Темы для обсуждения:*

1. Виды рекрутмента.
2. Внешний и внутренний рекрутинг.
3. Субъекты рекрутинга.
4. Этапы рекрутмента и взаимосвязь.
5. Роль и задачи системы управления талантами предприятия.
6. Элементы системы управления талантами.

## **Тема 2. Методы рекрутмента, привлечение и отбор талантов.**

*Темы для обсуждения:*

1. Хэдхантинг.
2. Graduate recruitment. Staff selection. Executive search. Talents search.
3. Аутсорсинг и лизинг персонала.
4. Методы отбора талантов.
5. Особенности привлечения талантов в условиях российской действительности.

## **Тема 3. Организация процессов адаптации персонала, удержание талантов**

*Темы для обсуждения:*

1. Проблемы периода адаптации и пути их решения.
2. Вознаграждение и признание талантов.
3. Особенности мотивации талантов.
4. Особенности выстраивания отношений с талантами

## **Тема 4. Развитие талантов**

*Вопросы для изучения:*

1. Современные технологии обучения и развития талантов.
2. Наиболее эффективные методы обучения и развития талантов.
3. Молодёжь «инновационного типа».
4. Творческая активность молодёжи как основа инновационной культуры.

## **Тема 5. Современные методы управления талантами в области креативных индустрий**

*Темы для обсуждения:*

1. Методы оценки и мотивации талантов.
2. Передовые методы управления талантами в практике ведущих зарубежных и российских компаний
3. Основные тренды исследований в сфере молодёжной культуры.

### Рекомендуемая литература

1. Мэтьюсон, Р. Управление талантами: Руководство по выращиванию сильной команды / Р. Мэтьюсон. — Москва : Альпина Паблишер, 2020. — 232 с. — ISBN 978-5-961440-18-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/214385>.
2. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 313 с. — (Высшее образование). [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://urait.ru/bcode/496616>.
3. Управление талантами: путеводитель по программе повышения квалификации : учебное пособие / Л. А. Гольшкіна, Л. В. Кавун, В. А. Капустина [и др.] ; под редакцией Л. А. Гольшкіной. — Новосибирск : НГТУ, 2019. — 111 с. — ISBN 978-5-7782-3908-1. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/152283>. 2. Управление талантами и трансформация корпоративной культуры. Материалы Международной конференции «HR-тренд 2015: управление талантами и трансформация корпоративной культуры» (13–14 ноября 2015 г., г. Томск) : материалы конференции / под редакцией О. Б. Алексеев [и др.]. — Томск : ТГУ, 2016. — 244 с. — ISBN 978-5-94621-557-2. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://e.lanbook.com/book/91941>.
4. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности: Методические указания к практическим занятиям и организации самостоятельной работы / Е. А. Гайдук, Е. С. Радионова - 2018. 9 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/8200>.
5. Основы HR-менеджмента: теория и практика: Учебно-методическое пособие / А. В. Ларионова, Т. И. Суслова, В. В. Орлова, М. А. Мальцева, Д. В. Караваева, А. А. Музыка, К. В. Солдатенко, Д. М. Моисеева, А. В. Артеменко, П. Н. Видершпан, В. Д. Чернецова - 2018. 83 с. [Электронный ресурс]: — Режим доступа: <https://edu.tusur.ru/publications/7526>.