

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»

Институт управления и государственной службы
Кафедра управления персоналом и экономической теории

УТВЕРЖДАЮ:
Директор Института управления и
государственной службы
Р.Г. Харьковский
_____ 2023 года



РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«БЕНЧМАРКИНГ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ»

По направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом
Магистерская программа: «Управление персоналом»

Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Бенчмаркинг системы управления персоналом» по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом – __ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Технологии управления развитием персонала» составлена с учетом Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.04.03 Управление персоналом (утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. № 958).

СОСТАВИТЕЛИ:

д-р. экон. наук, профессор кафедры управления персоналом и экономической теории
Мортиков В.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Чумаченко Г.В.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Розмыслов А.Н.

канд. экон. наук, доцент кафедры управления персоналом и экономической теории
Шильникова З.Н.

старший преподаватель кафедры управления персоналом и экономической теории
Литвин Р.П.

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории «21» __03__ 2023 г., протокол № 13__

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры управления персоналом и экономической теории «__» ____ 20__ г., протокол № __

Заведующий кафедрой
управления персоналом и экономической теории  Чумаченко Г.В.

Переутверждена: «__» ____ 20__ г., протокол № ____

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии института управления и государственной службы «_12_»__04__ 2023 г., протокол № __8__.

Председатель учебно-методической
комиссии института управления и государственной службы  Резник А.А.

© Мортиков В.В., Чумаченко Г.В., Розмыслов А.Н.,
Шильникова З.Н., Литвин Р.П. 2023 год
© ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. ДАЛЯ», 2023 год

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Целью изучения дисциплины является изучение методов и подходов бенчмаркинга в управлении персоналом, формирование навыков анализа и оценки систем управления персоналом на основе лучших практик, а также разработка рекомендаций по их применению для повышения эффективности HR-стратегий в организациях.

Задачи дисциплины:

Изучение основ бенчмаркинга.

Анализ методов сбора данных.

Сравнительный анализ.

Определение лучших практик.

Разработка рекомендаций.

Оценка эффективности.

2. Место дисциплины в структуре ООП ВО

Дисциплина «Бенчмаркинг системы управления персоналом» относится к части формируемой участниками образовательных отношений образовательной программы (Б1.В.ДВ.04.02). Необходимыми условиями для освоения дисциплины являются:

знания:

основы бенчмаркинга, включая его виды, этапы и методы;

умения:

способность проводить качественный и количественный анализ данных, а также сравнивать результаты разных организаций и выявлять их сильные и слабые стороны;

навыки:

уверенное использование методов и инструментов бенчмаркинга, а также способность работать с различными источниками информации.

Содержание дисциплины является логическим продолжением содержания дисциплин «Управление человеческими ресурсами», «Стратегическое управление человеческими ресурсами», «Современные методы управления персоналом» и служит основой для освоения дисциплин «Управление кадровой безопасностью», «Расходы на персонал: управление, планирование и оптимизация» и других профильных дисциплин специальности 38.04.03 Управление персоналом.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
--------------------------------	---	----------------------------------

ПК-5 Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия.	ПК-5.2 проводит оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей;	знать основы бенчмаркинга, включая его виды, этапы и методы. уметь проводить качественный и количественный анализ данных, а также сравнивать результаты разных организаций и выявлять их сильные и слабые стороны. владеть уверенное использование методов и инструментов бенчмаркинга, а также способность работать с различными источниками информации
---	--	--

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	72 (2 зач. ед)	72 (2 зач. ед)	72 (2 зач. ед)
Обязательная контактная работа (всего) в том числе:	40	-	6
Лекции	20	6	4
Семинарские занятия	-	-	-
Практические занятия	20	6	2
Лабораторные работы	-	-	-
Курсовая работа (курсовой проект)	-	-	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (расчетно-графические работы, индивидуальные задания и т.п.)	-	-	-
Самостоятельная работа студента (всего)	32	60	66
Форма аттестации	зачет	зачет	зачет

4.2. Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Основы бенчмаркинга в управлении персоналом

Понятие бенчмаркинга и его значение для HR. Виды бенчмаркинга: внутренний, внешний и функциональный. Этапы процесса бенчмаркинга: планирование, сбор данных, анализ и внедрение.

Тема 2. Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга

Методы сбора данных: опросы, интервью, анализ документов. Инструменты для анализа данных: статистические программы, системы управления данными. Примеры успешного сбора данных из практики HR.

Тема 3. Анализ и оценка систем управления персоналом

Ключевые показатели эффективности (KPI) в управлении персоналом. Методы сравнительного анализа: SWOT-анализ, PEST-анализ. Оценка сильных и слабых сторон систем управления персоналом.

Тема 4. Лучшие практики в управлении персоналом

Изучение успешных кейсов из практики ведущих компаний. Определение факторов успеха и их применимость к другим организациям. Разработка рекомендаций по внедрению лучших практик в HR.

Тема 5. Оценка эффективности изменений на основе бенчмаркинга

Методы оценки влияния изменений на производительность и качество работы персонала. Установление метрик для мониторинга и контроля результатов. Постоянный процесс улучшения на основе полученных данных и отзывов.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Основы бенчмаркинга в управлении персоналом	4	-	1
2.	Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга	4	-	1
3.	Анализ и оценка систем управления персоналом	4	-	-
4.	Лучшие практики в управлении персоналом	4	-	1
5.	Оценка эффективности изменений на основе бенчмаркинга	4	-	1
Итого:		24	-	4

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Основы бенчмаркинга в управлении персоналом	4	-	1
2.	Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга	4	-	1
3.	Анализ и оценка систем управления персоналом	4	-	-
4.	Лучшие практики в управлении персоналом	4	-	-
5.	Оценка эффективности изменений на основе бенчмаркинга	4	-	-

Итого:	20	-	2
---------------	-----------	----------	----------

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Вид СРС	Объем часов		
			Очная форма	Очно- заочная форма	Заочная форма
1.	Основы бенчмаркинга в управлении персоналом	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	-	12
2.	Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга	Самостоятельное изучение литературы.	6	-	14
3.	Анализ и оценка систем управления персоналом	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	6	-	12
4.	Лучшие практики в управлении персоналом	Самостоятельное изучение литературы.	6	-	14
5.	Оценка эффективности изменений на основе бенчмаркинга	Самостоятельное изучение литературы. Подготовка реферата, доклада	8	-	14
Итого:			32	60	66

4.7. Курсовые работы/проекты по дисциплине не предполагаются учебным планом.

5. Образовательные технологии

Преподавание дисциплины ведется с применением следующих видов образовательных технологий:

традиционные объяснительно-иллюстративные технологии, которые обеспечивают доступность учебного материала для большинства студентов, системность, отработанность организационных форм и привычных методов, относительно малые затраты времени;

технологии проблемного обучения, направленные на развитие познавательной активности, творческой самостоятельности студентов и предполагающие последовательное и целенаправленное выдвижение перед студентом познавательных задач, разрешение которых позволяет студентам активно усваивать знания (используются поисковые методы; постановка познавательных задач);

технологии развивающего обучения, позволяющие ориентировать учебный процесс на потенциальные возможности студентов, их реализацию и развитие;

технологии концентрированного обучения, суть которых состоит в создании максимально близкой к естественным психологическим особенностям человеческого восприятия структуры учебного процесса и которые дают возможность глубокого и системного изучения содержания учебных дисциплин за счет объединения занятий в тематические блоки;

технологии модульного обучения, дающие возможность обеспечения гибкости процесса обучения, адаптации его к индивидуальным потребностям и особенностям обучающихся (применяются, как правило, при самостоятельном обучении студентов по индивидуальному учебному плану);

технологии дифференцированного обучения, обеспечивающие возможность создания оптимальных условий для развития интересов и способностей студентов, в том числе и студентов с особыми образовательными потребностями, что позволяет реализовать в культурно-образовательном пространстве университета идею создания равных возможностей для получения образования

технологии активного (контекстного) обучения, с помощью которых осуществляется моделирование предметного, проблемного и социального содержания будущей профессиональной деятельности студентов (используются активные и интерактивные методы обучения) и т.д.

Максимальная эффективность педагогического процесса достигается путем конструирования оптимального комплекса педагогических технологий и (или) их элементов на личностно-ориентированной, деятельностной, диалогической основе и использования необходимых современных средств обучения.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Кибанов, А. Я. Управление человеческими ресурсами - новая парадигма или новая стадия эволюции науки об управлении персоналом? / А. Я. Кибанов. - Текст : электронный // Кадровик. Кадровый менеджмент. - 2013. - №9. - С. 62-69. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/453191> (дата обращения: 17.10.2024). – Режим доступа: по подписке.

2. Данилина, Е. И. Инновационный менеджмент в управлении персоналом : учебник для бакалавров / Е. И. Данилина, Д. В. Горелов, Я. И. Маликова. - 5-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2023. - 208 с. - ISBN 978-5-394-05307-8. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2082682> (дата обращения: 17.10.2024). – Режим доступа: по подписке.

3. Черняева, Г. В. Научные методы в управлении персоналом : учебно-методическое пособие / Г. В. Черняева. - Москва : РУТ (МИИТ), 2018. - 28 с. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1896345> (дата обращения: 17.10.2024). – Режим доступа: по подписке.

4. Зайцева, Т. В. Управление развитием человеческих ресурсов: Монография / Т.В. Зайцева. - Москва : НИЦ Инфра-М, 2012. - 128 с. (Научная мысль). ISBN 978-5-16-005596-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/304426> (дата обращения: 08.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

5. Управление персоналом организации: современные технологии : учебник / С.И. Сотникова, Е.В. Маслов, Н.Н. Абакумова [и др.] ; под ред. С.И. Сотниковой. —

2-е изд., перераб. и доп. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 513 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/textbook_5bed839113b498.63715965. - ISBN 978-5-16-014117-6. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2126946> (дата обращения: 08.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

6. Семенова В. В. Управление персоналом: инновационные технологии : практикум / В. В. Семенова, И. С. Кошель, В. В. Мазур. - 4-е изд. - Москва : Дашков и К, 2022. - 82 с. - ISBN 978-5-394-04408-3. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2084836> (дата обращения: 08.01.2024). – Режим доступа: по подписке

7. Петров, А.Я. Профессиональное образование и обучение работников (персонала). Правовые основы учебник для среднего профессионального образования/ А.Я. Петров. — Москва: Издательство Юрайт, 2023. — 317 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-11306-8. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/517796> (дата обращения: 11.04.2023).

8. Управление персоналом организации: технологии управления развитием персонала : учебник / О.К. Минева, И.Н. Ахунжанова, Т.А. Мордасова [и др.] ; под ред. О.К. Миневой. — Москва : ИНФРА-М, 2021. — 160 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — www.dx.doi.org/10.12737/18830. - ISBN 978-5-16-011743-0. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1324015> (дата обращения: 08.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

б) дополнительная литература:

1. Тихоновскова С.А. Управление персоналом: учебное пособие / С.А. Тихоновскова, А.Г. Самойленко, И.В. Сотникова; Юж.-Рос. гос. техн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск: ЮРГТУ, 2006. - 121 с. - (Дистанционное обучение)

2. Передерий М.В. Управление персоналом: учебное пособие / М.В. Передерий, В. Е. Романенко; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ) им. М.И. Платова. - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2015. - 64 с.

3. Тебекин А.В. Управление персоналом: учебник / А.В. Тебекин. - М.: КНОРУС, 2014. - 624 с.

4. Кадровый менеджмент: учебное пособие / Л.А. Бугаев [и др.]; Юж.-Рос. гос. политехн. ун-т (НПИ). - Новочеркасск: ЮРГПУ (НПИ), 2014. - 324 с.

5. Современные технологии управления персоналом : учебник / А. А. Литвинюк, Л. С. Бабынина, Л. Н. Иванова-Швец [и др.] ; под общ. ред. д-ра экон. наук А. А. Литвинюка. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 220 с. — (Высшее образование). — DOI 10.12737/1863127. - ISBN 978-5-16-017618-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1863127> (дата обращения: 08.01.2024). – Режим доступа: по подписке.

в) методические рекомендации:

г) интернет-ресурсы:

Научная электронная библиотека Elibrary – Режим доступа: URL: <http://elibrary.ru/>

Справочная правовая система «Консультант Плюс» – Режим доступа: URL: <https://www.consultant.ru/sys/>

Научная библиотека имени А. Н. Коняева – Режим доступа: URL:
<http://biblio.dahluniver.ru/>

7. Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки
Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Редактор PDF	PDFCreator	http://www.pdfforge.org/pdfcreator
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Технологии управления развитием персонала»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-5 Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценке ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия.	Пороговый	знать: основы бенчмаркинга, включая его виды, этапы и методы
Основной		Базовый	уметь: проводить качественный и количественный анализ данных, а также сравнивать результаты разных организаций и выявлять их сильные и слабые стороны
Заключительный		Высокий	владеть: необходимыми навыками включает уверенное использование методов и инструментов бенчмаркинга, а также способность работать с различными источниками информации

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-5	Способен осуществлять анализ деятельности организации в целом, а также по управлению персоналом и оценку ее эффективности, проводить аудит и обеспечивать контроллинг в области управления персоналом, в том числе с целью обеспечения кадровой безопасности предприятия..	ПК-5.2 проводит оценку эффективности управления персоналом на основе установленных критериев и показателей;	Тема 1. Основы бенчмаркинга в управлении персоналом Тема 2. Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга Тема 3. Анализ и оценка систем управления персоналом Тема 4. Лучшие практики в управлении персоналом Тема 5. Оценка и мониторинг результатов бенчмаркинга	4

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
1.	ПК-1 Способен управлять человеческими ресурсами в организации: применяет знания институциональных основ управления, технологии развития персонала и основ управления HR-процессами, для эффективного управления персоналом и достижения бизнес-целей организации.	ПК-1.1 применяет знания институциональных основ управления, технологии развития персонала и основы управления HR-процессами для решения сложных задач по управлению персоналом.	Знать основы бенчмаркинга, включая его виды, этапы и методы. Уметь способность проводить качественный и количественный анализ данных, а также сравнивать результаты разных организаций и выявлять их сильные и слабые стороны Владеть необходимыми навыками включает уверенное использование методов и инструментов бенчмаркинга, а также способность работать с различными источниками информации	Тема 1. Основы бенчмаркинга в управлении персоналом Тема 2. Методы и инструменты сбора данных для бенчмаркинга Тема 3. Анализ и оценка систем управления персоналом Тема 4. Лучшие практики в управлении персоналом Тема 5. Оценка и мониторинг результатов бенчмаркинга	доклад, сообщение, тестовые задания, разноуровневые задачи и задания, практическое (прикладное задание)

1. Типовые тестовые задания

(пороговый уровень)

1. Что такое бенчмаркинг?
 - А) Метод оценки эффективности работы отдельного сотрудника.
 - Б) Процесс разработки новых программ обучения персонала.
 - В) Сравнение показателей своей организации с лучшими практиками других компаний.
 - Г) Система мотивации сотрудников.
2. Какая основная цель бенчмаркинга в управлении персоналом?
 - А) Уменьшить затраты на персонал.
 - Б) Увеличить количество сотрудников.
 - В) Улучшить эффективность работы HR-службы и всей организации.
 - Г) Создать новую систему оплаты труда.

3. Какие показатели обычно сравниваются при бенчмаркинге в HR?
- А) Личные качества сотрудников.
 - Б) Стоимость обучения одного сотрудника, текучесть кадров, удовлетворенность работой.
 - В) Количество производственных линий.
 - Г) Прибыль компании.
4. Что такое внутренний бенчмаркинг?
- А) Сравнение показателей с конкурентами.
 - А) Сравнение показателей разных подразделений внутри компании.
 - Б) Сравнение с отраслевыми стандартами.
 - Г) Сравнение с предыдущими периодами.
5. Какие преимущества дает бенчмаркинг?
- А) Позволяет выявить слабые места в организации.
 - Б) Увеличивает бюрократию.
 - В) Позволяет определить лучшие практики и внедрить их в своей компании.
 - Г) Уменьшает мотивацию сотрудников.
6. Каким компаниям полезен бенчмаркинг?
- А) Только крупным компаниям.
 - Б) Только компаниям с низкой прибыльностью.
 - В) Любой компании, стремящейся улучшить свои результаты.
 - Г) Только компаниям, работающим в сфере услуг.
7. Что такое внешний бенчмаркинг?
- А) Сравнение показателей с конкурентами.
 - Б) Сравнение показателей разных подразделений внутри компании.
 - В) Сравнение с отраслевыми стандартами.
 - Г) Сравнение с предыдущими периодами.
8. Какую роль играет HR-отдел в процессе бенчмаркинга?
- А) Пассивная, HR-отдел только предоставляет данные.
 - Б) Активная, HR-отдел организует и проводит исследования, анализирует результаты и разрабатывает рекомендации.
 - В) HR-отдел не участвует в процессе бенчмаркинга.
 - Г) HR-отдел только информирует руководство о результатах бенчмаркинга.
9. Какие трудности могут возникнуть при проведении бенчмаркинга?
- А) Отсутствие достоверных данных у других компаний.
 - Б) Высокая стоимость процесса.
 - В) Сопротивление сотрудников к изменениям.

Г) Все вышеперечисленное.

10. Как можно повысить эффективность бенчмаркинга?

А) Проводить бенчмаркинг только один раз в год.

Б) Сравнивать свою компанию только с прямыми конкурентами.

В. Определить четкие цели бенчмаркинга, выбрать релевантные показатели, использовать различные методы сбора данных, вовлекать сотрудников в процесс.

Г. Игнорировать результаты бенчмаркинга, если они не соответствуют ожиданиям.

11. Какая из следующих целей является основной при оценке результатов бенчмаркинга?

А) Определить, кто из сотрудников лучше всех справился с заданием.

Б) Выявить ошибки в проведенном анализе.

В) Оценить эффективность внедренных изменений и определить дальнейшие шаги.

Г) Сравнить результаты бенчмаркинга с планом развития компании.

12. Какие инструменты чаще всего используются для мониторинга результатов бенчмаркинга?

А) Анкетирование сотрудников.

Б) Финансовые отчеты, KPI, опросы клиентов.

В) Социологические исследования.

Г) Анализ конкурентов.

13. Что такое ключевые показатели эффективности (KPI) в контексте бенчмаркинга?

А) Это показатели, которые используются для оценки личной эффективности сотрудников.

Б) Это количественные показатели, которые позволяют отслеживать прогресс в достижении целей бенчмаркинга.

В) Это качественные показатели, которые отражают мнение сотрудников о проведенных изменениях.

Г) Это показатели, которые используются для сравнения с конкурентами.

14. Почему важно регулярно мониторить результаты бенчмаркинга?

А) Чтобы соответствовать требованиям законодательства.

Б) Чтобы выявить новые возможности для улучшения и своевременно корректировать стратегию.

В) Чтобы продемонстрировать результаты работы руководству.

Г) Чтобы сравнить результаты с предыдущими периодами.

15. Какие факторы могут влиять на результаты бенчмаркинга?

- А) Только внешние факторы, такие как экономическая ситуация.
- Б) Только внутренние факторы, такие как эффективность сотрудников.
- В) Как внешние, так и внутренние факторы, включая изменения в законодательстве, конкуренцию, технологические инновации и др.
- Г) Только факторы, связанные с человеческим ресурсом.

16. Какая из следующих характеристик является важной для показателей, используемых в бенчмаркинге?

- А) Сложность расчета.
- Б) Измеримость, доступность данных, релевантность целям.
- В) Субъективность оценки.
- Г) Стабильность во времени.

17. Что такое бенчмаркинг-цикл?

- А) Это процесс сбора данных о конкурентах.
- Б) Это повторяющийся процесс, включающий в себя этапы планирования, сбора данных, анализа, внедрения изменений и оценки результатов.
- В) Это процесс сравнения результатов своей компании с лучшими практиками.
- Г) Это процесс разработки новых стратегий развития компании.

18. Как можно повысить точность результатов бенчмаркинга?

- А) Использовать только один источник данных.
- Б) Привлекать к процессу бенчмаркинга только топ-менеджеров.
- В) Проводить регулярные проверки данных, использовать различные методы сбора информации, привлекать экспертов.
- Г) Игнорировать данные, которые не соответствуют ожиданиям.

19. Какие риски связаны с бенчмаркингом?

- А) Отсутствие изменений в компании.
- Б) Раскрытие конфиденциальной информации о компании.
- В) Неверная интерпретация результатов, неэффективное внедрение изменений, сопротивление сотрудников.
- Г) Увеличение затрат на персонал.

20. Как можно обеспечить устойчивость результатов бенчмаркинга во времени?

- А) Проводить бенчмаркинг только один раз в год.
- Б) Выбирать для сравнения только стабильные компании.
- В. Создать систему постоянного мониторинга и обновления данных, вовлекать сотрудников в процесс изменений, адаптировать бенчмаркинг к изменяющимся условиям рынка.
- Г. Использовать только внутренние данные для сравнения.

Методические рекомендации:

При использовании формы текущего контроля «Тестирование» студентам могут предлагаться задания на бумажном носителе.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «тестирование»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	85 -100% правильных ответов
4	71-85% правильных ответов
3	61-70% правильных ответов
2	60% правильных ответов и ниже

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений) (пороговый уровень)

1. Как бенчмаркинг влияет на эффективность систем управления персоналом?
Обсудите, как сравнение с лучшими практиками может помочь улучшить HR-процессы и повысить общую эффективность организации.
2. Методы сбора данных для бенчмаркинга: преимущества и недостатки.
Проанализируйте различные методы сбора данных (опросы, интервью, анализ отчетов) и их влияние на достоверность результатов бенчмаркинга.
3. Роль культурных факторов в бенчмаркинге систем управления персоналом.
Как различия в организационных культурах могут повлиять на результаты бенчмаркинга и применение лучших практик?
4. Кейсы успешного бенчмаркинга: что можно почерпнуть из опыта ведущих компаний?
Представьте примеры компаний, которые успешно внедрили бенчмаркинг в своих HR-процессах, и обсудите полученные результаты.
5. Оценка эффективности изменений после внедрения рекомендаций по бенчмаркингу.
Как можно измерять успех изменений, вызванных бенчмаркингом, и какие метрики наиболее полезны для оценки?

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «доклад, сообщение»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Доклад (сообщение) представлен(о) на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	Доклад (сообщение) представлен(о) на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел

	аргументы в пользу своих суждений, допустив некоторые неточности и т.п.)
3	Доклад (сообщение) представлен(о) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	Доклад (сообщение) представлен(о) на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

6. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

Ситуация 1

Вы являетесь HR-менеджером в компании "А" и хотите улучшить процесс отбора персонала. Для этого необходимо провести бенчмаркинг, сравнив ваши методы отбора с методами, применяемыми в компании "Б", которая признана лидером в этой области.

Задание:

1. Определите три основных метода отбора, используемые в вашей компании.
2. Найдите информацию о трех методах отбора, применяемых в компании "Б".
3. Сравните эти методы, выделив их сильные и слабые стороны.
4. На основе полученных данных разработайте рекомендации по улучшению вашего процесса отбора персонала.

Методические рекомендации:

Задачами практических (семинарских) занятий являются развитие у студентов навыков аналитического мышления, обсуждение наиболее сложных и дискуссионных проблем и выработка у студентов умения применить на практике приобретенные ими теоретические знания, навыки межкультурной коммуникации, обеспечивающие адекватность социальных и профессиональных контактов и методы взаимодействия в межкультурном контексте.

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству «разноуровневые задания и задачи»

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
---------------------------------------	---------------------

5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

7. Практическое (прикладное) задание (заключительный уровень)

Ситуационная задача 1. В вашей компании "А" запущена программа обучения и развития персонала, однако вы хотите понять, насколько она эффективна по сравнению с программами других компаний в вашей отрасли.

Задание:

1. Исследуйте и выберите две компании в вашей отрасли, известные своими эффективными программами обучения и развития.
2. Определите ключевые показатели эффективности (KPI), которые используются для оценки успешности их программ (например, уровень удовлетворенности сотрудников, процент повышения квалификации, влияние на производительность).
3. Соберите данные о результатах вашей программы и сопоставьте их с результатами программ компаний "Б" и "В".
4. Проведите SWOT-анализ (сильные и слабые стороны, возможности и угрозы) вашей программы по сравнению с программами конкурентов.
5. Разработайте рекомендации по улучшению вашей программы обучения на основе полученных данных и выводов.

Методические рекомендации:

Задачами практических (семинарских) занятий являются развитие у студентов навыков аналитического мышления, обсуждение наиболее сложных и дискуссионных проблем и выработка у студентов умения применить на практике приобретенные ими теоретические знания, навыки межкультурной коммуникации, обеспечивающие адекватность социальных и профессиональных контактов и методы взаимодействия в межкультурном контексте.

На основе изучения основных теоретических положений следует сформулировать собственное обоснованное мнение по проблемам и возможным путям их решения в данной области управления (в зависимости от конкретной постановки вопроса).

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«практическое задание»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Практические задания выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% вопросов/задач)
4	Практические задания выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% вопросов/задач)
3	Практические задания выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% вопросов/задач)
2	Практические задания выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50%)

8. Оценочные средства для промежуточной аттестации (зачет)

1. Этапы процесса бенчмаркинга
2. Методы сбора данных
3. Ключевые показатели эффективности (KPI)
4. Сравнительный анализ HR-практик
5. Лучшие практики в управлении талантами
6. Методы оценки производительности
7. Программы обучения и развития персонала
8. Управление мотивацией сотрудников
9. Кросс-культурный бенчмаркинг
10. Влияние технологий на HR-бенчмаркинг
11. Управление изменениями
12. Социальные и экологические аспекты HR
13. Кейсы успешного бенчмаркинга
14. Анализ рисков в HR
15. Коммуникация в процессе бенчмаркинга
16. Оценка эффективности HR-политики
17. Этика и бенчмаркинг
18. Роль лидерства в управлении персоналом
19. Будущее бенчмаркинга в HR

**Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации
«зачёт/экзамен»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания	Шкала оценивания (зачёт)
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объёме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.	Зачтено

хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.	
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.	
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы	не зачтено

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобренны изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)