

7МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«ВОРОНЕЖСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
(ФГБОУ ВО ВГУ)

Продлена на 2022-2023 уч. год  
(протокол заседания кафедры от  
28.04.22 № 1111-09)

Зав. каф.  И.Б. Дуракова

**УТВЕРЖДАЮ**  
Заведующий кафедрой  
Управления персоналом

\_\_\_\_\_ (И.Б.Дуракова)  
22.04.2021 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.03.02 Адаптация персоналом

- 1. Шифр и наименование направления подготовки/специальности:**  
38.03.03 Управление персоналом
- 2. Профиль подготовки/специализация:** Управление персоналом организации
- 3. Квалификация (степень) выпускника:** бакалавр
- 4. Форма обучения:** очная
- 5. Кафедра, отвечающая за реализацию дисциплины:** Управления персоналом
- 6. Составители программы:** Митина Н.Н., к.э.н., доцент
- 7. Рекомендована:** Научно-методическим советом экономического факультета ВГУ от 15.04.2021 г., протокол №4

---

---

---

---

**8. Учебный год:** 2024/2025

**Семестр(ы):** 7

### 9. Цели и задачи учебной дисциплины:

*Цель дисциплины:* формирование знаний, умений, навыков по разработке, принятию и реализации организационно-управленческих решений в части адаптации и развития персонала организации.

*Задачи дисциплины:*

- формирование знаний в области адаптации и развития персонала организации;
- развитие умений, обеспечивающих применение современных методов принятия и реализации решений в сфере адаптации и развития персонала организации;
- овладение навыками разработки и оценки решений в в части адаптации и развития персонала организации.

**10. Место учебной дисциплины в структуре ООП:** учебная дисциплина относится к дисциплинам по выбору вариативной части программы.

**11. Планируемые результаты обучения по дисциплине/модулю (знания, умения, навыки), соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы (компетенциями) и индикаторами их достижения:**

Код	Название компетенции	Коды	Индикаторы	Планируемые результаты обучения
ПК-3	Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1	Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы формирования системы адаптации и развития персонала,</li> <li>- основы разработки и внедрения программ адаптации и развития персонала</li> </ul> <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовать мероприятия по трудовой адаптации с учетом особенностей различных категорий сотрудников</li> </ul> <p>Владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- навыками формирования стратегий профессионального развития персонала</li> <li>- навыками оценки результатов адаптации работников организации</li> </ul>

**12. Объем дисциплины в зачетных единицах/час.** 3 ЗЕТ / 108 час.

**Форма промежуточной аттестации** *зачет*

### 13. Виды учебной работы

Вид учебной работы	Трудоемкость	
	Всего	По семестрам
		7 семестр
Аудиторные занятия	24	24
в том числе: лекции	12	12

практические	12	12
лабораторные	-	-
Самостоятельная работа	84	84
Форма промежуточной аттестации <i>экзамен</i>		
Итого:	108	108

### 12.3 Содержание разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела дисциплины	Реализация раздела дисциплины с помощью онлайн-курса, ЭУМК*
<b>1. Лекции</b>			
1.1.	Понятие адаптации, ее место в системе управления персоналом	Значение адаптации для практики управления. История появления термина и различные трактовки содержания адаптации в современной науке: адаптация как процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и возможное изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды; адаптация как взаимное приспособление работника и организации, которое основано на постепенной вработываемости сотрудника в новые профессиональные, социальные и организационно-экономические условия труда; адаптация как личностный рост в результате работы над собой. Понятие дезадаптации. Виды дезадаптации. Поведение сотрудника, испытывающего дезадаптацию. Понятие первичной и вторичной адаптации. Понятие и характеристика социально-психологической; профессиональной; организационной; психофизиологической адаптации. Экономическая адаптация как важная составляющая организационной адаптации. Стихийная адаптация. Сроки и этапы адаптации. Стратегии адаптации. Критерии адаптированности персонала.	-
1.2.	Анализ форм и методов управления адаптацией персонала	Понятие наставничества. Характеристика коучинга. Сравнительная характеристика наставничества и коучинга. Ошибки при организации наставничества. Личностные характеристики наставника. Положение о наставничестве в организации. Зарубежный опыт организации наставничества. Программы общей, специализированной или профессиональной адаптации. Компоненты программы общей адаптации. Мероприятия, рекомендованные для прохождения социально психологической, профессиональной, психофизиологической, организационной адаптации. Испытательный срок. Правовые аспекты установления испытательного срока. Личностные характеристики и их учет при организации адаптации. Совместимость людей в группе. Тренинг как форма организации адаптации. Особенности проведения первичной и вторичной адаптации.	-
1.3.	Оценка эффективности процесса адаптации	Анкетирование как метод оценки эффективности процесса адаптации. Социометрия, ее возможности для оценки прохождения процесса адаптации нового сотрудника. Наблюдение, тестирование как методы оценки эффективности процесса адаптации.	-

1. Практические занятия			
2.1.	Понятие адаптации, ее место в системе управления персоналом	Значение адаптации для практики управления. История появления термина и различные трактовки содержания адаптации в современной науке: адаптация как процесс знакомства сотрудника с деятельностью и организацией и возможное изменение собственного поведения в соответствии с требованиями среды; адаптация как взаимное приспособление работника и организации, которое основано на постепенной вработываемости сотрудника в новые профессиональные, социальные и организационно-экономические условия труда; адаптация как личностный рост в результате работы над собой. Понятие дезадаптации. Виды дезадаптации. Поведение сотрудника, испытывающего дезадаптацию. Понятие первичной и вторичной адаптации. Понятие и психологической; профессиональной; организационной; психофизиологической адаптации. Экономическая адаптация как важная составляющая организационной адаптации. Стихийная адаптация. Сроки и этапы адаптации. Стратегии адаптации. Критерии адаптированности персонала.	-
2.2.	Анализ форм и методов управления адаптацией персонала	Понятие наставничества. Характеристика коучинга. Сравнительная характеристика наставничества и коучинга. Ошибки при организации наставничества. Личностные характеристики наставника. Положение о наставничестве в организации. Зарубежный опыт организации наставничества. Программы общей, специализированной или профессиональной адаптации. Компоненты программы общей адаптации. Мероприятия, рекомендованные для прохождения социально психологической, профессиональной, психофизиологической, организационной адаптации. Испытательный срок. Правовые аспекты установления испытательного срока. Личностные характеристики и их учет при организации адаптации. Совместимость людей в группе. Тренинг как форма организации адаптации. Особенности проведения первичной и вторичной адаптации.	-
2.3.	Оценка эффективности процесса адаптации	Анкетирование как метод оценки эффективности процесса адаптации. Социометрия, ее возможности для оценки прохождения процесса адаптации нового сотрудника. Наблюдение, тестирование как методы оценки эффективности процесса адаптации.	-

### 13.2. Темы (разделы) дисциплины и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды занятий (часов)			
		Лекции	Практические	Самостоятельная работа	Всего
1	Понятие адаптации, ее место в системе управления персоналом	4	4	25	33
2	Анализ форм и методов управления адаптацией персонала	4	4	34	42
3	Оценка эффективности процесса адаптации	4	4	25	33
	Контроль (зачет)				
	Итого:	12	12	84	108

#### **14. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

В процессе преподавания дисциплины используются такие виды учебной работы, как лекции, практические занятия, контрольные работы, деловые игры, решение кейсов и задач, а также различные виды самостоятельной работы обучающихся.

Методические указания для обучающихся при работе над конспектом лекций во время проведения лекции.

Лекция – систематическое, последовательное, чаще монологическое изложение преподавателем учебного материала, как правило, теоретического характера.

В процессе лекций обучающимся рекомендуется вести конспект, что позволит впоследствии вспомнить изученный учебный материал, дополнить содержание при самостоятельной работе с литературой, подготовиться к экзамену.

Следует также обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации, положительный опыт в ораторском искусстве. Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых делать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Любая лекция должна иметь логическое завершение, роль которого выполняет заключение. Выводы формулируются кратко и лаконично, их целесообразно записывать. В конце лекции обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по теме лекции.

Практические занятия реализуются в соответствии с рабочим учебным планом при последовательном изучении тем дисциплины.

В ходе подготовки к практическим занятиям обучающемуся рекомендуется изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом следует учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. Рекомендуется также дорабатывать свой конспект лекции, делая в нем соответствующие записи из литературы, рекомендованной преподавателем и предусмотренной рабочей программой. Следует подготовить тезисы для выступлений по всем учебным вопросам, выносимым на занятие.

В связи с тем, что активность обучающегося на практических занятиях является предметом контроля его продвижения в освоении курса, то подготовка к таким занятиям требует ответственного отношения.

Готовясь к докладу или реферативному сообщению, обучающийся может обращаться за методической помощью к преподавателю. Заканчивать подготовку следует составлением плана (конспекта) по изучаемому материалу (вопросу). Это позволяет составить концентрированное, сжатое представление по изучаемым вопросам. В ходе практического занятия обучающийся может выступать с заранее подготовленным докладом. Также он должен проявлять активность при обсуждении выступлений и докладов одногруппников.

Не допускается выступление по первоисточнику - необходимо иметь подготовленный письменный доклад, оцениваемый преподавателем наряду с устным выступлением. Не допускается также и распределение вопросов к занятию среди обучающихся группы, в результате которого отдельный обучающийся является не готовым к конструктивному обсуждению «не своего» вопроса. Все вопросы к семинару должны быть проработаны каждым обучающимся.

Решение заданий – выполнение обучающимися набора практических заданий предметной области с целью выработки навыков их решения.

Прежде чем приступить к решению заданий, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о порядке проведения занятия, критериях оценки результатов работы; получить от преподавателя конкретное задание и информацию о сроках выполнения, о требованиях к оформлению и форме представления результатов. При выполнении задания необходимо привести развёрнутые пояснения хода решения и проанализировать полученные результаты. При необходимости обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю по трудностям, возникшим при решении задач.

Ролевая игра – совместная деятельность обучаемых, это процесс моделирования группой той или иной ситуации. Игра позволяет вовлекать участников в моделирование процессов будущей профессиональной деятельности, развивает помимо профессиональных навыков, аналитические, рефлексивные способности, умение организовать собственную деятельность и деятельность группы. Прежде чем приступить к участию в игре, обучающемуся необходимо ознакомиться с соответствующими разделами программы дисциплины по учебной литературе, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о целях и практических задачах игры, о порядке проведения игры, критериях оценки действий участников игры; получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы, описание игровой ситуации и конкретную роль в игре с разъяснением функций и порядка действий по сценарию. По итогам проведения деловой игры, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

Ситуационный практикум (кейс) является одной из форм интерактивного практического занятия, целью которого является приобретение обучающимся умений командной работы, навыков выработки решений в профессиональной области, развитие коммуникативных и творческих способностей в процессе выявления особенностей будущей профессиональной деятельности на основе анализа обучаемыми заданий, сформированных на основе практических ситуаций.

Прежде чем приступить к участию в ситуационном практикуме, обучающемуся необходимо заранее, в процессе самостоятельной работы ознакомиться со сценарием практикума и необходимой литературой, рекомендованной программой курса; получить от преподавателя информацию о содержании кейса, информацию о форме предоставления результатов, сроках выполнения кейса и критериях оценки действий участников.

При выполнении кейса необходимо получить от преподавателя необходимые раздаточные материалы и принять участие в делении учебной группы на мини-группы и в выборах лидера мини-группы; участвовать в формировании отчета по выполнению кейса в своей мини-группе; участвовать в обсуждении отчетов мини-групп.

По итогам проведения ситуационного практикума, обучающиеся имеют возможность задать вопросы преподавателю.

## **15. Перечень основной и дополнительной литературы, ресурсов интернет, необходимых для освоения дисциплины**

а) основная литература:

№ п/п	Источник
-------	----------

1.	Алавердов А. Р. Управление человеческими ресурсами организации : учебник : / А. Р. Алавердов. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Университет Синергия, 2019. – 682 с. : ил. – (Университетская серия). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=455415</a> . – Библиогр. в кн. – ISBN 978-5-4257-0395-8. – Текст : электронный.
2.	Управление персоналом : учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк ; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2020 – 280 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573120">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=573120</a> .

## б) дополнительная литература:

№ п/п	Источник
3.	Бакирова Г.Х. Психология эффективного стратегического управления персоналом : учебное пособие / Г.Х. Бакирова. – Москва : Юнити, 2015 – 591 с. – (Magister). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118124">http://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=118124</a> .
4.	Басманова Н. И. Тренинг командообразования : учебное пособие : [16+] / Н. И. Басманова ; Технологический университет. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 60 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=572170">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=572170</a> (дата обращения: 09.03.2021). – Библиогр.: с. 33-34. – ISBN 978-5-4499-0549-9. – Текст : электронный.
5.	Волынская Е. В. Социокультурная и личностная адаптация человека на различных стадиях жизненного цикла : учебное пособие / Е. В. Волынская. – 2-е изд., стер. – Москва : ФЛИНТА, 2017. – 164 с. – (Библиотека психолога). – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=103494">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=103494</a> (дата обращения: 09.03.2021). – ISBN 978-5-9765-1245-0. – Текст : электронный.
6.	Управление персоналом в России: новые функции и новое в функциях: монография / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2020 . - 242с
7.	Управление персоналом: учебник / И.Б. Дуракова [и др.].— М.: ИНФРА-М, 2018 . - 568с.
8.	Хасанова, Г. Б. Педагогические основы управления развитием персонала : учебное пособие : [16+] / Г. Б. Хасанова ; Министерство образования и науки России, Казанский национальный исследовательский технологический университет. – Казань : Казанский научно-исследовательский технологический университет (КНИТУ), 2018. – 240 с. : ил. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=500944">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=500944</a> (дата обращения: 09.03.2021). – Библиогр.: с. 211. – ISBN 978-5-7882-2364-3. – Текст : электронный..

## в) информационные электронно-образовательные ресурсы (официальные ресурсы интернет)\*:

№ п/п	Источник
11	Образовательный портал «Электронный университет ВГУ»: <a href="https://edu.vsu.ru">https://edu.vsu.ru</a>
12	ЭБС "Университетская библиотека online: <a href="http://biblioclub.ru/">http://biblioclub.ru/</a>
13	ЭБС Издательство «Лань»: <a href="http://www.lanbook.com">http://www.lanbook.com</a>
14	Электронная система «Консультант Плюс»: <a href="http://www.consultant.ru/">http://www.consultant.ru/</a>
15	Электронная система «Гарант»: <a href="https://www.garant.ru/">https://www.garant.ru/</a>

**16. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы**

№ п/п	Источник
1.	Абакумова Н. Н. Социально-экономический аудит персонала: учебное пособие / Н. Н. Абакумова, И. С. Бажутин. — Новосибирск : Новосибирский государственный университет экономики и управления «НИНХ», 2016. — 176 с. — ISBN 978-5-7014-0760-0. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <a href="http://www.iprbookshop.ru/87163.html">http://www.iprbookshop.ru/87163.html</a> . — Режим доступа: для авторизир. пользователей
2.	Арсеньев Ю. Н. Управление персоналом: модели управления : учебное пособие / Ю. Н. Арсеньев, С. И. Шелобаев, Т. Ю. Давыдова. – Москва : Юнити-Дана, 2017. – 288 с. – Режим доступа: по подписке. – URL: <a href="https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685023">https://biblioclub.ru/index.php?page=book&amp;id=685023</a> (дата обращения: 05.03.2021). – ISBN 5-238-00790-6. – Текст : электронный.

**17. Образовательные технологии, используемые при реализации учебной дисциплины, включая дистанционные образовательные технологии (ДОТ, электронное обучение (ЭО), смешанное обучение):**

Программа курса может быть реализована с применением дистанционных образовательных технологий. При реализации дисциплины проводятся лекции, практические занятия, выполняются практико-ориентированные задания. Проверка практико-ориентированных заданий может осуществляться с использованием дистанционных образовательных технологий

**18. Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

Учебная аудитория: специализированная мебель, ноутбук, проектор, экран для проектора настенный, WHDMI-приемник; помещение для самостоятельной работы: специализированная мебель, компьютеры; программное обеспечение общего назначения Microsoft Office. Оценочные средства для проведения текущей и промежуточной аттестаций Порядок оценки освоения обучающимися учебного материала определяется содержанием следующих разделов дисциплины:

№ п/п	Наименование раздела дисциплины (модуля)	Компетенция (и)	Индикаторы достижения компетенции	Оценочные средства
1	Разделы 1-3	ПК-3 Способен организовать мероприятия по развитию персонала, в том числе по построению профессиональной карьеры, обучению, адаптации и стажировке персонала	ПК-3.1  Разрабатывает, организует программы адаптации и развития персонала, определяет направления их совершенствования	КИМ № 1, 2, 3
Промежуточная аттестация форма контроля – зачет				Перечень вопросов КИМ №4

**20. Типовые оценочные средства и методические материалы, определяющие процедуры оценивания**

**20.1 Текущий контроль успеваемости**

Контроль успеваемости по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств: контрольно-измерительного материала с практическими и теоретическими заданиями (в т.ч. практико-ориентированные задания) Текущая аттестация проводится в соответствии с Положением о текущей аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета. Критерии оценивания приведены ниже.

**КИМ №1. Комплекты практико-ориентированных заданий для проведения текущей аттестации (фрагмент)**

**Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению задания, заключающееся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение практико-ориентированного задания.

3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

### Задание №1

Дополните план работы новичка, пришедшего на работу в крупную торгово-промышленную организацию в первый день и первую неделю.

План	Содержание	Ответственный
План первого рабочего дня:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Встреча со своим непосредственным начальником.</li> <li>• Знакомство с коллективом – под руководством главы подразделения.</li> <li>• Знакомство с рабочим местом – проводится руководителем подразделения.</li> <li>• Знакомство с организационной структурой (руководитель подразделения).</li> <li>• Просмотр корпоративного обучающего фильма, заполнение своей рабочей тетради сотрудника.</li> <li>• Знакомится с куратором.</li> <li>• Обязательный инструктаж по технической безопасности и др. (организуется специалистами отдела по охране труда).</li> </ul>	
План первой недели адаптации сотрудников	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Изучение должностной инструкции, задавая появившиеся вопросы своему руководителю</li> <li>• Изучение действующих программ обучения и развития в рамках встречи с руководителем, составляется график обучения.</li> <li>• Также на данной встрече составляется график поездок и указываются их цели – при необходимости знакомства с работниками других подразделений.</li> <li>• Уточнение у руководителя критериев, которые будут использоваться для успешности испытательного срока, с получением задач на данный период, рекомендаций для достижения поставленных целей.</li> <li>• Изучение основных правил и положений в работе предприятия – предоставляются названия обязательных для изучения документов отделом кадров, их новому сотруднику нужно будет найти на корпоративном сервере самостоятельно.</li> <li>• Знакомство с коллегами, узнать о задачах каждого из них, обсудить методы работы, обменяться своим опытом.</li> </ul>	

### Задание №2

Кейс «Система адаптации Компании Enter»:

**Задание.** Внимательно ознакомьтесь с конкретной ситуацией и ответьте на вопросы:

- какие формы и методы адаптации персонала используются в организации?
- какие сильные и слабые стороны можно выделить в работе представленной программы адаптации персонала?

**Ситуация.** Директор по корпоративному развитию торговой сети Enter, Москва

Программа адаптации и наставничества в нашей компании нацелена на офисных работников. Программа под названием «Путь силы» (по мотивам «Звездных войн») внесла ряд улучшений в работу компании. Наиболее опытным сотрудникам отводится роль джедаев, новички же остаются падаванами. Сотрудник, ответственный за систему адаптации сотрудников, каждый день выгружает из учетной системы данные о работниках, которым предстоит скоро выходить на работу. Далее вручную назначает для

каждого своего джедая. У нас установлены 2 правила – работать джедаи должны попарно, могут быть из любых подразделений, кроме того, куда будет устраиваться новый сотрудник. Работать попарно удобнее – учитывая разный график загруженности, также проще оказывается общаться с незнакомыми людьми. Когда джедаи утверждены, направляется им уведомление автоматически, также в календарь добавляется напоминание о дне выхода сотрудника на работу.

*Заочное знакомство.* За день до того, как новый сотрудник выходит на работу, ему позвонит джедай – представится и попросит связаться с ним сразу после появления в офисе для встречи и обсуждения рабочих моментов. Джедай в этот день также устанавливает, всё ли подготовлено для работы нового сотрудника – убеждается в наличии компьютера, необходимых программ, звонит начальнику отдела новичка, чтобы напомнить о выходе на работу нового сотрудника.

*1-й рабочий день нового работника.* Пара наставников встречает нового сотрудника утром, рассказывая о доступной информации на корпоративном портале. Как правило, для этого достаточно пары часов. Подобная встреча дает новичку понять, что его ждали.

*Последующие дни.* У нового сотрудника есть возможность задать любые вопросы своим джедаям, к примеру, что делать при поломке стула либо для решения возникшего конфликта с коллегой. В конце испытательного срока он получает письмо, в котором мы просим оценить помощь джедаев. Наставникам за проделанную работу устанавливаются баллы для корпоративной игры «Олимпиада» - с целью поощрения отличных результатов наших работников.

### **Задание №3**

Работа обучающихся в командах по 4-5 чел.

1. «Создайте» виртуальную организацию, определите сферу ее деятельности, штатную численность, стадию жизненного цикла, миссию.
2. Создайте и продемонстрируйте Welcome-встречу новичков (определить, кто проводит и что рассказывает).
3. Создайте Welcome-письмо (определить, где рассылать, содержание письма)
4. В игровой форме покажите One-to-one встречу руководителя с новичком (определить, какие вопросы должны быть озвучены).
5. Сформулируйте структуру дневника новичка.
6. Оформите анкету, которая бы позволила делать выводы об эффективности системы адаптации персонала организации.

### **Критерии оценки:**

Оценка «зачтено» выставляется, если обучающийся верно выполнил практико-ориентированное задание, пояснил ход ее решения, сформулировал обоснованные выводы. Предложенные рекомендации обоснованы, характеризуются практической направленностью.

Оценка «не зачтено» выставляется, если обучающийся не выполнил задания, либо не смог обосновать, с теоретической и практической точек зрения, свое решение.

## **КИМ №2. Комплекты тестовых заданий (фрагмент) для проведения текущей аттестации**

### **Описание технологии проведения:**

1. Подготовка к выполнению заданий, заключающаяся в получении обучающимися методических указаний.
2. Выполнение тестовых заданий.
3. Получение оценки
4. Обсуждение в группе полученных результатов.

1. Адаптация - это:

- а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;
- б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;
- в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям;
- г) процесс повышения квалификации нового работника;
- д) ответы «а» и «г».

2. Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию:

- а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;
- б) использование испытательного срока для новичка;
- в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;
- г) введение в должность;
- д) все вместе.

3. В чем заключается социально-психологический аспект адаптации?

- а) приспособление к новым физическим и психологическим нагрузкам;
- б) приспособление к относительно новому социуму;
- в) усвоение роли и организационного статуса рабочего места в структуре организации;
- г) полное и успешное овладение новой профессией, т.е. привыкание, приспособление к содержанию и характеру труда, его условиям и организации;
- д) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния.

4. Выделите ключевой элемент адаптации

- а) знакомство непосредственно с рабочим местом;
- б) знакомство с предприятием;
- в) опыт работы;
- г) налаживание внешних коммуникаций;
- д) снижение конфликтности.

5. Для ускорения процесса адаптации нового сотрудника необходимо:

- а) позволить ему самостоятельно во всем разобраться;
- б) познакомить его со спецификой организации и с сотрудниками;
- в) постоянно контролировать его работу и давать оценки и советы;
- г) изолировать его от влияния коллег;
- д) не вмешиваться в процесс адаптации нового работника.

6. Какие виды адаптации выделяют ученые?

- а) первичная, вторичная, функциональная;
- б) устойчивая, неустойчивая, прогрессирующая;
- в) скрытая, явная, фрикционная;
- г) профессиональная, психофизическая, социально-психологическая;
- д) экономическая, социальная, политическая.

7. Какие два направления адаптации выделяют в управлении персоналом?

- а) первичная, вторичная;
- б) функциональная, структурная;
- в) основная, вспомогательная;
- г) внешняя, внутренняя;
- д) явная, скрытая.

8. Какой из ниже перечисленных видов адаптации относят к вторичной адаптации?

- а) санитарно-гигиеническая адаптация;

- б) экономическая;
- в) социально-психологическая;
- г) организационно-административная;
- д) прогрессирующая.

9. Какой из перечисленных пунктов является необходимым условием организации коллектива и существенным фактором организационно-административной адаптации?

- а) настроение коллектива;
- б) традиции коллектива;
- в) морально-психологический климат;
- г) нравственность;
- д) мораль.

10. Какой из перечисленных пунктов является особенно важным для эффективной работы руководителя?

- а) выбор стиля управления, приемлемого для данной организации;
- б) сокращение управленческого штата на предприятии;
- в) способность менеджера к творческой инициативе;
- г) приспособление под требования подчиненных;
- д) дружелюбное отношение к подчиненным.

11. Механизм управления профессиональной ориентацией и адаптацией осуществляется через ...

- а) формирование органов образования;
- б) формирование и развитие системы органов управления различного уровня;
- в) формирование и развитие системы органов контроля различного уровня;
- г) сокращение текучести рабочей силы;
- д) формирование и развитие технической системы.

12. Новый сотрудник приходит в отдел, где все работники давно знают друг друга и привыкли работать в команде. Они не стремятся общаться с новичком, предпочитая сначала к нему присмотреться. С Вашей точки зрения, как должен поступить руководитель в подобной ситуации?

- а) назначить одного из сотрудников наставником новичка и попросить помочь адаптироваться;
- б) опекать новичка, контролировать его действия и защищать от критики других сотрудников;
- в) не вмешиваться в процесс адаптации, чтобы новичок сам решал свои проблемы;
- г) заставить работников признать новичка;
- д) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий.

13. Обязанности, которые прежде выполнялись одним сотрудником, планируется распределить между двумя работниками. При этом один из них - новичок в организации. На ваш взгляд, следует:

- а) позволить им самостоятельно разделить функции;
- б) посоветовать опытному сотруднику отдать новичку более легкую работу;
- в) составить должностные инструкции для обоих;
- г) дать новичку более сложную работу для ускорения процесса адаптации;
- д) изолировать нового сотрудника во избежание негативных последствий.

14. Один из кандидатов на вакантную должность получил хорошее образование, мотивирован на работу в вашей компании и умеет легко находить общий язык с людьми. Но у него отсутствует опыт работы в аналогичной должности. На Ваш взгляд, следует:

- а) отказать ему в приеме на работу;
- б) принять с испытательным сроком;
- в) принять без испытательного срока;
- г) принять, но с более низким жалованием;

д) порекомендовать обратиться через год – после обретения опыта.

15. Определите одну из стадий адаптации:

- а) ассимиляция;
- б) выплата заработной платы;
- в) «акклиматизация»;
- г) конфронтация;
- д) легализация.

16. Организационно - административная адаптация позволяет работнику:

- а) ознакомиться с экономическим механизмом управления организацией;
- б) ознакомиться с особенностями организационного механизма управления, местом своего подразделения в организационной структуре;
- в) включиться в систему взаимоотношений коллектива с его традициями, нормами жизни, ценностными ориентациями;
- г) ознакомиться с новыми требованиями трудовой, производственной и технологической дисциплины;
- д) ознакомиться с правовой стороной деятельности организации.

17. Период адаптации к новым обязанностям:

- а) более продолжителен в случае привлечения с помощью внутренних источников найма;
- б) более продолжителен в случае привлечения с помощью внешних источников найма;
- в) примерно одинаков по продолжительности для всех и не зависит от источников привлечения персонала;
- г) зависит только от уровня образования человека;
- д) зависит только от психологических особенностей личности.

18. По результатам исследований, полная адаптация работника в коллективе завершается, как правило, по окончании:

- а) первого года работы;
- б) двух лет работы;
- в) трех лет работы;
- г) пяти лет работы;
- д) десяти лет работы.

19. Под профессиональной адаптацией обычно понимают:

- а) приобретение навыков, освоение новых приемов в выполнении работы;
- б) освоение правил и норм взаимоотношений в коллективе;
- в) привыкание к новым людям;
- г) адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого;
- д) адаптация к ближайшему социальному окружению.

20. Приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности – это:

- а) первичная адаптация;
- б) вторичная адаптация;
- в) второстепенная;
- г) факторная;
- д) регрессивная.

21. Психофизиологическая адаптация характеризует:

- а) приспособление работника к относительно новому социуму, нормам поведения; налаживание контактов;
- б) приобретение или доработку трудовых способностей (профессиональных знаний, навыков), изучение технологического процесса;

в) приспособление к новым физическим и психологически нагрузкам, условиям труда;

г) усвоение роли или организационного статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание механизма управления;

д) обсуждение новейших разработок и определение приоритетных направлений развития персонала, исходя из целей и задач инновации.

22. С какого процесса начинается адаптация работника в коллективе?

а) приспособления;

б) ориентации;

в) идентификации;

г) стереотипизации;

д) аккредитации.

23. С какого этапа должен начинаться процесс адаптации работника в коллективе?

а) с процесса ориентации, ознакомления;

б) с процесса ассимиляции;

в) с процесса приспособления;

г) с процесса стереотипизации;

д) с процесса аккредитации.

24. Чем характеризуется полная адаптация?

а) сочетанием профессионального обучения, переподготовки и повышения квалификации кадров, а также планирования карьеры персонала организации;

б) сочетанием высокого уровня овладения специальностью, полного освоения порученной работы с устойчивым положительным отношением к специальности (прочным намерением продолжить работу по ней) и достаточно высокой степенью удовлетворенности взаимоотношениями в группе и своей позицией в коллективе;

в) сочетанием мер по профинформации, профконсультированию, профподбору и профадаптации, которые помогают человеку выбрать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям;

г) признанием новичка другими сотрудниками;

д) снижением трудовой мотивации.

25. Что относится к социально-психологическим процессам в коллективе?

а) планирование человеческих ресурсов, стимулирование труда, прогнозирование, управление карьерой;

б) обучение, аттестация, оценка потенциала, развитие способностей и навыков;

в) адаптация, коммуникация, идентификация, интеграция;

г) планирование карьеры, обучение, стажировки;

д) материальное стимулирование труда – повышение зарплаты, премирование.

25. Что подразумевается под процессом ориентации сотрудника?

А) получение сотрудником информации об организации, где он начинает работать;

Б) возможность работника выбрать организацию, где он хотел бы работать;

В) выбор учебного заведения, где работник хотел бы пройти профессиональную подготовку;

г) завершающий этап процесса адаптации;

д) подготовка к уходу из организации.

27. Что способствует уменьшению стрессовых ситуаций руководителя?

а) правильная организация труда;

б) демократический стиль руководства;

в) возраст менеджера;

г) пол менеджера;

д) увеличение функциональных обязанностей и ответственности.

28. Ядро любого коллектива составляют:

- а) безразличные работники;
- б) частично идентифицированные;
- в) полностью идентифицированные;
- г) не адаптированные работники;
- д) наименее квалифицированные работники.

**Критерии оценки:**

Используется политомическая шкала, согласно которой при полностью правильном ответе назначается 2 балла, частично правильном ответе – 1 балл, при неверном ответе – 0 баллов.

Оценка «отлично» выставляется, если обучающийся набрал более 90% от максимального балла.

Оценка «хорошо» выставляется, если обучающийся набрал более 70% от максимального балла.

Оценка «удовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал более 50% от максимального балла.

Оценка «неудовлетворительно» выставляется, если обучающийся набрал менее 50% от максимального балла.

**КИМ №3. Комплекты тем докладов (рефератов) для проведения текущей аттестации**

**Описание технологии проведения:**

1. Составить и согласовать план реферата. При составлении плана и подготовке к реферату (докладу) следует самостоятельно изучить рекомендованную учебно-методическую и научно-популярную литературу, публикации на профессиональных сайтах.

2. Написание реферата, нацеленного на составление концентрированного, сжатого представления материала по изучаемому вопросу.

3. Доклад в аудитории, ответ на дополнительные вопросы.

4. Получение оценки.

**Темы докладов:**

- 1. Введение новичка в новую организационную культуру
- 2. Адаптационные тренинги
- 3. Корпоративный регламент как элемент системы адаптации
- 4. Нормы взаимодействия, традиции, организация труда, сроки и субъекты решения вопросов адаптации персонала
- 5. Организация этапа ориентации (первичное обучение навыкам)
- 6. Кураторство наставников, подготовка рабочего места как элементы системы адаптации персонала
- 7. Разделение функций между непосредственным руководителем и HR-менеджером
- 8. Настрой «ветеранов» организации на принятие и включение новых работников

**Критерии оценки:**

оценка «отлично» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, соблюдены правила оформления (регламент), сделана презентация;

оценка «хорошо» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, есть недочеты в оформлении (регламенте), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если реферат (доклад) написан (подготовлен) по рекомендованному плану, имеются серьезные нарушения

правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада);

оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, если в реферате (докладе) не отражены все рекомендованные вопросы плана, имеются серьезные нарушения правил оформления (регламента), сделанная презентация не полностью отражает содержание реферата (доклада).

## 20.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по дисциплине осуществляется с помощью следующих оценочных средств:

- перечень вопросов к зачету,
- результаты прохождения текущих аттестаций.

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования.

### Описание технологии проведения

Обучающийся, получивший положительные оценки по результатам текущей аттестации, в ходе промежуточной аттестации письменно отвечает на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала.

Обучающийся, который не смог успешно пройти текущую аттестацию по дисциплине в течение семестра, на экзамене должен дать письменный ответ на два теоретических вопроса контрольно-измерительного материала, а также представить результаты выполнения заданий в соответствии с требованиями, указанными в разделе 20.1.

Контрольно-измерительный материал включает в себя два теоретических вопроса из Перечня вопросов к экзамену.

Для оценивания результатов обучения используются следующие показатели:

- знание материала по вопросам контрольно-измерительного материала;
- умение выделять существенные положения по поставленному в КИМе вопросу;
- умение иллюстрировать теоретические знания практическими примерами и фактами, проводить анализ и предлагать решение конкретных ситуаций.

Уровень сформированности компетенций на промежуточной аттестации в форме зачета оценивается по шкале: «зачтено», «не зачтено».

### Соотношение критериев оценивания компетенций, уровня сформированности компетенций и шкалы оценивания результатов обучения для зачета

Критерии оценивания компетенций	Уровень сформированности компетенций	Шкала оценок
Зачет выставляется, если при посещении аудиторных занятий и выполнении всех заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал глубокие знания, подтвержденные полным изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной и дополнительной профильной литературой, кейсами формулировать выводы, излагать собственные доказательства и аргументы.	Повышенный уровень	Зачтено
Зачет выставляется, если при посещении аудиторных занятий и выполнении 70 процентов заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал знания, подтвержденные изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы и смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной профильной литературой, кейсами формулировать выводы, излагать собственные доказательства и аргументы.	Базовый уровень	Зачтено

Зачет выставляется, если при посещении более 50 процентов аудиторных занятий и выполнении половины заданий текущей аттестации обучающийся продемонстрировал знания, подтвержденные изложением обсуждаемого вопроса. Показал взаимосвязь их теории с практикой, ответил на дополнительные вопросы, но не смог аргументировать ответы примерами, показал умение работать с основной профильной литературой, задачами, но затрудняется сформулировать и изложить собственные доказательства и аргументы.	Пороговый уровень	Зачтено
Ответ не зачитывается при не владении обучающимся материалом дисциплины, невыполнении более половины заданий текущей аттестации, затруднении в изложении содержания основных вопросов и непосещении более половины аудиторных занятий.	–	Не зачтено

#### **КИМ №4. Перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации в форме экзамена**

1. Значение адаптации для практики управления
2. Генезис термина и различные трактовки содержания адаптации персонала в современной науке
3. Понятие и виды дезадаптации персонала организации, особенности поведения
4. Понятие первичной и вторичной адаптации персонала организации
5. Понятие и характеристика социально-психологической; профессиональной; организационной; психофизиологической адаптации
6. Экономическая адаптация как важная составляющая организационной адаптации
7. Стихийная адаптация: понятие, причины, особенности
8. Стратегии адаптации персонала организации, сроки и этапы
9. Критерии адаптированности персонала
10. Наставничество как элемента системы адаптации персонала организации
11. Коучинг как элемента системы адаптации персонала организации
12. Личностные характеристики наставника
13. Положение о наставничестве в организации
14. Зарубежный опыт организации наставничества в системе адаптации персонала организации
15. Программы общей, специализированной или профессиональной адаптации
16. Компоненты программы общей адаптации
17. Мероприятия, рекомендованные для прохождения социально психологической, профессиональной, психофизиологической, организационной адаптации
18. Испытательный срок при адаптации персонала и правовые аспекты его установления
19. Личностные характеристики новичка и их учет при организации адаптации
20. Тренинг как форма организации адаптации персонала
21. Особенности проведения первичной и вторичной адаптации персонала организации
22. Анкетирование как метод оценки эффективности процесса адаптации
23. Социометрия, ее возможности для оценки прохождения процесса адаптации нового сотрудника
24. Наблюдение и тестирование как методы оценки эффективности процесса адаптации
25. Стратегии ускорения адаптации персонала организации

Промежуточная аттестация проводится в соответствии с Положением о промежуточной аттестации обучающихся по программам высшего образования Воронежского государственного университета

Контрольно-измерительные материалы промежуточной аттестации включают в себя два теоретических вопроса, позволяющие оценить уровень полученных знаний и степень сформированности умений и навыков

Промежуточная аттестация по дисциплине возможна с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий (далее – ЭО, ДОТ) в рамках электронного курса, размещенного в ЭИОС (образовательный портал «Электронный университет ВГУ» (LMS Moodle, <https://edu.vsu.ru/>))

Обучающиеся, проходящие промежуточную аттестацию с применением ДОТ, должны располагать техническими средствами и программным обеспечением, позволяющим обеспечить процедуры аттестации

Обучающийся самостоятельно обеспечивает выполнение необходимых технических требований для проведения промежуточной аттестации с применением дистанционных образовательных технологий

Идентификация личности обучающегося при прохождении промежуточной аттестации обеспечивается посредством использования каждым обучающимся индивидуального логина и пароля при входе в личный кабинет, размещенный в ЭИОС образовательной организации