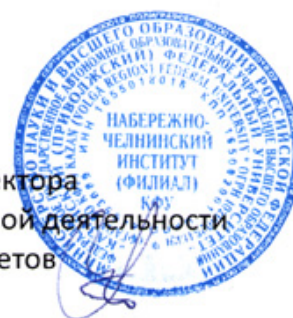


МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"
Набережночелнинский институт (филиал)
Экономическое отделение



Утверждаю

Заместитель директора
по образовательной деятельности
НЧИ КФУ Н.Д.Ахметов



« _____ » _____ 20__ г.

подписано электронно-цифровой подписью

Программа дисциплины Адаптация персонала, наставничество

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
 - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
 - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
 - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
 - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
 - 6.3. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Мансурова Т.Г. (Кафедра экономической теории и экономической политики, Экономическое отделение), mansurova_tgfsu@mail.ru

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

| Шифр компетенции | Расшифровка приобретаемой компетенции |
|------------------|--|
| ПК-13 | знанием методов и владением навыками оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала |
| ПК-19 | владением навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета |
| ПК-28 | владением навыками наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации |
| ПК-4 | умением разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации |

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- аспекты политики адаптации персонала организации;
- методы оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала;
- принципы формирования состояния и оптимизации кадрового учета;
- аспекты наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации.

Должен уметь:

- разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации;
- использовать методы оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала;
- оценивать состояние кадрового делопроизводства и кадрового учета по адаптации и наставничеству;
- владеть навыками наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации.

Должен владеть:

- навыками разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации;
- навыками оценки эффективности, действующей в организации системы найма и адаптации персонала;
- навыками оценки состояния и оптимизации кадрового делопроизводства и кадрового учета по адаптации и наставничеству;
- навыками наставничества, способностью вдохновлять других на развитие персонала и организации.

Должен демонстрировать способность и готовность:

2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ДВ.06.01 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.04.03 "Управление персоналом (Управление персоналом организации)" и относится к дисциплинам по выбору.

Осваивается на 2 курсе в 4 семестре.

3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 2 зачетных(ые) единиц(ы) на 72 часа(ов).

Контактная работа - 16 часа(ов), в том числе лекции - 4 часа(ов), практические занятия - 12 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 52 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 4 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 4 семестре.

4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

| N | Разделы дисциплины / модуля | Семестр | Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах) | | | Самостоятельная работа |
|----|--|---------|--|----------------------|---------------------|------------------------|
| | | | Лекции | Практические занятия | Лабораторные работы | |
| 1. | Тема 1. Базовые программы адаптации. Зарубежный опыт адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий сотрудников. | 4 | 1 | 2 | 0 | 12 |
| 2. | Тема 2. Особенности и понятие наставничества. Основные задачи и обязанности сторон в процессе адаптации и наставничества. | 4 | 1 | 4 | 0 | 14 |
| 3. | Тема 3. Документирование и планирование процесса адаптации, наставничества. | 4 | 1 | 2 | 0 | 12 |
| 4. | Тема 4. Оценка результатов прохождения адаптации и наставничества. | 4 | 1 | 4 | 0 | 14 |
| | Итого | | 4 | 12 | 0 | 52 |

4.2 Содержание дисциплины (модуля)

Тема 1. Базовые программы адаптации. Зарубежный опыт адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий сотрудников.

Понятие адаптации, ее виды, цели и задачи. Общая программа (касается организации в целом: представление о компании); специальная (касается конкретного подразделения или рабочего места); программа адаптации на примере фирмы X: план работы, план развития сотрудника, введение в должность. Опыт адаптации персонала в Японии, США, Германии и других стран. Особенности адаптации нового сотрудника в зависимости от уровня квалификации и должности; Особенности адаптации сотрудника при изменении статуса (по вертикали), при перемещении на новую должность (по горизонтали). Адаптация работника к изменяющимся условиям профессиональной деятельности в процессе организационных изменений.

Тема 2. Особенности и понятие наставничества. Основные задачи и обязанности сторон в процессе адаптации и наставничества.

Задачи отдела персонала и подразделения в процессе адаптации. Роль линейного руководителя (общее представление о компании, политика организации, оплата труда, дополнительные льготы, экономические факторы и т.п.). План работы на испытательный срок, социометрия, оценка работника после прохождения испытательного срока (функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, процедуры, правила, предписания и т.п.)

Тема 3. Документирование и планирование процесса адаптации, наставничества.

Положение об адаптации: практическое составление и документационное оформление положения предприятия, включающее принципы общего положения, программы работы с сотрудником на период испытательного срока, план введения в должность (личный план профессионального развития). Составление и документационное оформление положения о наставничестве (цели и задачи, организация наставничества, обязанности и права наставника, положение о наставничестве). Роль наставника. Принципы работы наставника. Материальное и служебное стимулирование наставников. Контроль качества работы наставника.

Тема 4. Оценка результатов прохождения адаптации и наставничества.

Как измерить глубину процесса адаптации работника. Показатели адаптации персонала. Наиболее типичные проблемы, возникающие при внедрении программ адаптации, и способы их решения. Анализ процесса адаптации работников и коррекция программ адаптации. Аттестация по результатам испытательного срока (анкета адаптации, заключение о работе сотрудника в период испытательного срока). Оценка результатов наставничества.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)

6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения

| Этап | Форма контроля | Оцениваемые компетенции | Темы (разделы) дисциплины |
|------------------|-------------------------|---------------------------|--|
| Семестр 4 | | | |
| | Текущий контроль | | |
| 1 | Устный опрос | ПК-13, ПК-28, ПК-4 | 1. Базовые программы адаптации. Зарубежный опыт адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий сотрудников. 2. Особенности и понятие наставничества. Основные задачи и обязанности сторон в процессе адаптации и наставничества. 3. Документирование и планирование процесса адаптации, наставничества. 4. Оценка результатов прохождения адаптации и наставничества. |
| 2 | Письменная работа | ПК-19, ПК-28 | 1. Базовые программы адаптации. Зарубежный опыт адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий сотрудников. 2. Особенности и понятие наставничества. Основные задачи и обязанности сторон в процессе адаптации и наставничества. 3. Документирование и планирование процесса адаптации, наставничества. 4. Оценка результатов прохождения адаптации и наставничества. |
| 3 | Кейс | ПК-4, ПК-13 | 2. Особенности и понятие наставничества. Основные задачи и обязанности сторон в процессе адаптации и наставничества. 4. Оценка результатов прохождения адаптации и наставничества. |
| | Зачет | ПК-13, ПК-19, ПК-28, ПК-4 | |

6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания

| Форма контроля | Критерии оценивания | | | | Этап |
|------------------|---------------------|--------|--------|-------|------|
| | Отлично | Хорошо | Удовл. | Неуд. | |
| Семестр 4 | | | | | |

Найдите в журналах "Эксперт", "Справочник по управлению персоналом", "Кадровик" и других специализированных изданиях статьи выделите современные подходы к адаптации персонала. Отметьте в рабочих тетрадях номер журнала и название статьи.

Задание 2.

Этапы адаптации и разработка программы адаптации сотрудника Цель практического задания - научить студентов составлять программу адаптации.

Студенты делятся по группам. Первая группа должна составить описание содержания "Welcome-Тренинга" по вопросам, предложенным в предыдущем тексте. Для этого студентами выбирается наиболее известная компания, о которой можно получить сведения? перечень предлагаемых услуг, ее философия компании, размер, финансовая политика и другое. Выбирается конкретное подразделение? служба управления, отдел продаж, бухгалтерия и т.п.

Итак, составьте проект "Welcome-Тренинга", содержащий следующие основные вопросы:

1. Сведения о компании.
2. Продукты и услуги.
3. Организация: структура и культура.
4. Корпоративная политика в области управления персоналом.

Вторая группа выполняет задание по разработке "Книги сотрудника" той же компании. Конечно, составить целую брошюру, очень сложно, но студенты должны обозначить общие блоки, которые войдут в нее; более детально разработать такие ее части как:

- вступительное слово;
- основные положения кадровой политики: миссия, ценности, корпоративные стандарты, правила внутреннего трудового распорядка (рабочий день, перерывы на обед, оформление больничных и отпусков);
- социальные программы, корпоративные мероприятия;
- сведения о корпоративной символике.

Первый этап: изучите нижеприведенные рекомендации по составлению программы адаптации.

Рекомендации по составлению программы адаптации

Хорошая программа адаптации работника на рабочем месте имеет следующие качества: она тщательно спланирована, ее содержание совершенно ясно, роли участников процесса четко определены.

Описание последовательности действий, которые необходимо выполнить в ходе создания и реализации программы адаптации. Выполнить эти действия, предварительно определив исполнителей и сроки.

1. Составьте список сотрудников, которые войдут в рабочую группу по разработке и внедрению программы адаптации. Целесообразно включить в эту группу линейных руководителей и специалистов отдела кадров.
2. Опишите результаты, которых вы хотите достичь с помощью программы адаптации. Четкие формулировки помогут линейным руководителям понять цели программы.
3. Классифицируйте новых работников по группам. Определите требования к программам адаптации для каждой группы.
4. Составьте список вопросов, обычно возникающих у новых работников.
5. Составьте список действий нового работника во время программы адаптации (испытательного срока), а также список необходимых ему сведений.
6. Разработайте программу первого дня сотрудника.
7. Спланируйте экскурсии по организации, их содержание, время. Назначьте ответственного за их проведение.
8. Определите, каким образом вы представите нового сотрудника остальным членам коллектива, что вы расскажите (напишите) о новичке.
9. Подготовьте комплект печатных материалов, включив в него по необходимости следующие разделы:
 - миссия компании, история компании;
 - корпоративная культура;
 - положение о персонале, внутрифирменные отношения;
 - организационная структура, положение о подразделении, должностная инструкция;
 - технологии работы, техника безопасности;
 - список сотрудников с указанием должности, рабочей комнаты, номера телефона, e-mail;
 - список ответов на наиболее стандартные вопросы новичков с указанием лиц, к которым можно обратиться для дополнительных разъяснений.
10. Определите необходимость специальных учебных мероприятий по освоению новым сотрудником своих должностных обязанностей.
11. Определите критерии успешности прохождения испытательного срока, варианты его досрочного прекращения.
12. Определите форму предоставления обратной связи от нового сотрудника и его наставника о ходе адаптационного периода (испытательного срока).
13. Разработайте программу подведения итогов испытательного срока и перевода сотрудника в основной штат.

Второй этап: изучите образцы документов.

В данном разделе представлены образцы по проведению трех основных мероприятий адаптации:

1. "Welcome-Тренинг".

Цели "Welcome-Тренинга":

- формирование и повышение лояльности сотрудников организации;
- передача новых знаний об организации и существующих в ней правилах. Важно понимать, что "Welcome-Тренинг" не является тренингом в привычном понимании этого слова, так как не направлен на отработку каких-либо навыков.

Содержание "Welcome-Тренинга"

1. Сведения о компании.
 2. Продукты и услуги компании.
 3. Организация: структура и культура.
 4. Корпоративная политика в области управления персоналом.
 5. Экскурсия по компании. В данный блок можно включить такие мероприятия, как:
 - посещение производства;
 - посещение музея компании;
 - посещение "Аллеи славы" (экспозиция дипломов и наград компании) и т.д.
 6. Просмотр фильма о компании. Фильм может содержать следующую информацию:
 - о создании и процессе становления компании;
 - о выпускаемом продукте/оказываемых услугах;
 - о корпоративной жизни (этот блок обычно включает видеоряд с корпоративных мероприятий: праздников и спортивных турниров);
 - интервью с руководителями, ключевыми сотрудниками;
 - репортажи из удаленных филиалов;
 - обзорная экскурсия по компании с рассказом о деятельности различных подразделений.
- Это может быть традиционный повествовательный или мультипликационный фильм или просто подборка историй.

В конце "Welcome-Тренинга" представители компании должны ответить на вопросы новичков.

3. Кейс

Темы 2, 4

Задание ♦ 1. Определите, какие инструменты адаптации в большей мере подходят для компании.

Характеристика организации 1

Профиль деятельности: производство в сфере транспорта. Численность персонала: 3 000 человек. Срок работы на рынке: 17 лет.

Общая ситуация. Последние два года компания активно развивалась за счет расширения профиля деятельности. Кроме того, в прошлом году к ней присоединились несколько бывших поставщиков. В итоге кадровый состав компании обновился практически на треть. При этом появилась острая потребность в носителях профильных знаний и традиций. Несмотря на то, что в компании достаточно развито наставничество, опытные сотрудники уже не справляются с количеством подопечных, которое иногда достигает трех человек и более.

Руководство компании всерьез обеспокоено тем, что в связи с происходящими изменениями будут утрачены позитивные трудовые традиции, "размоется" корпоративная культура, в основу которой заложено чувство гордости работников за принадлежность к отрасли и профессии, а также ответственности за принятые на себя обязательства. Процесс адаптации новых сотрудников нуждается в принципиально новых системных изменениях, которые позволят вводить их в рабочий процесс максимально быстро, не нарушая лучших традиций компании. Ситуация усугубляется тем, что сотрудники бывших поставщиков продолжают относиться к основной компании как к посторонней, четко разграничивая понятия "мы" и "они". Это ставит перед системой адаптации еще одну задачу - сформировать в коллективе единство, общность "мы".

Характеристика организации 2.

Профиль деятельности: консалтинговые услуги в сфере бухучета и финансового анализа. Численность персонала: 50 человек. Срок работы на рынке: 10 лет.

Общая ситуация. В компании сложился устойчивый коллектив, на протяжении нескольких лет практически не было увольнений. В прошлом году от услуг компании отказался один из ключевых клиентов, в связи с чем образовалась существенная финансовая брешь. Руководство проанализировало ситуацию и пришло к выводу, что в компании имеет место профессиональный застой: сотрудники перестали стремиться к развитию, довольствуются сложившейся структурой работ. Следовательно, необходимо что-то предпринять. Было решено начать процесс обновления. На предложение всем подготовить собственный проект выхода компании из сложной ситуации откликнулись немногие. Тогда руководство решило, что необходимо обновить и персонал. По итогам внеочередной аттестации некоторые сотрудники были понижены в должности и, обидевшись, уволились. Несколько человек поддались общему негативному настроению и тоже отправились на поиски лучшей доли. Еще нескольких вскоре переманили ранее ушедшие сотрудники. В итоге число персонала сократилось на четверть. На какое-то время было решено прекратить прием новых сотрудников в связи с сокращением объема работ. Однако со временем в компанию все-таки стали приходиться новые люди. При этом оказалось, что никто толком не знает, как включать их в рабочий процесс. Менеджеру по персоналу было поручено срочно разработать схему быстрой адаптации.

Вопрос. Определите, какие инструменты адаптации в большей мере подходят для каждой из компаний:

1. Программа "Стань наставником". Формирование критериев отбора потенциальных наставников: стаж работы, знания в области передачи знаний, организаторские способности. Отбор наставников. Разработка мотивационных инструментов для наставников: ежемесячная надбавка; бонус за подопечного, успешно прошедшего испытательный срок; бонус за подопечного, проработавшего в компании год.
2. Разработка презентации по адаптации новых сотрудников, включающей общие сведения о компании, ее работниках, проектах, клиентах, формальных правилах и неформальных традициях. Регулярное обновление презентации силами новых сотрудников, воспользовавшихся ею и успешно адаптировавшихся.
3. Электронный курс ознакомления с историей компании, который можно пройти в режиме on-line непосредственно на своем рабочем месте, формирующий у сотрудников чувство гордости и сопричастности.
4. Создание фильма или мультимедийной презентации о компании с размещением в сети Интернет и обеспечением дисками всех новых сотрудников.
5. Формирование смешанных рабочих групп из сотрудников с разным опытом работы в целях выявления узких и проблемных мест в различных сферах деятельности компании в период преобразований.
6. Организация Интернет-форумов, систематизация типовых вопросов и ответов, создание условий для обмена опытом между сотрудниками.
7. Ежемесячное проведение встреч новых сотрудников с руководством, как тематических (посвященных отдельной теме), так и в формате ответов на вопросы. При этом можно заранее собрать вопросы новых сотрудников по электронной почте или в письменном виде.
8. Выпуск красочной печатной брошюры, посвященной компании, ее миссии, клиентам, успехам.
9. Включение новых работников в проектные группы на правах стажеров и закрепление ответственности за их адаптацию за руководителем проекта.
10. Внедрение обязательной системы стажировок для всех новых сотрудников с поощрением руководителей-наставников.
11. Разработка для каждого нового сотрудника плана адаптации и регулярный контроль его реализации в течение адаптационного периода.
12. Создание электронного банка данных нормативных документов, которые являются наиболее востребованными в период адаптации новых сотрудников: правил внутреннего трудового распорядка, стандартов обслуживания, инструкций, правил оформления документов и др.
13. Проведение экзамена для новых работников в целях выявления их знания компании, ее услуг, нормативной базы, своих функций по окончании испытательного срока. Введение ответственности наставника за неудовлетворительные результаты экзаменуемого подопечного.
14. Проведение развлекательных корпоративных мероприятий для сплочения коллектива, приуроченных к общим и профессиональным праздникам.
15. Обеспечение новым сотрудникам с первого дня работы доступа в локальную сеть компании. Создание в Интернете на внутреннем сайте специального раздела для новых сотрудников с подборкой информационных материалов и предоставлением возможности задавать любые вопросы.
16. Организация мероприятий, направленных на сплочение и вовлечение всех работников: конференций, съездов, школ по обмену опытом, расширенных совещаний.
17. Разработка и регулярное проведение адаптационного тренинга для новых сотрудников.
18. Введение практики приглашения вновь пришедших в компанию работников на все оперативные совещания низового уровня (отделов, бригад, групп, секторов и т. д.). В случае отсутствия таких совещаний ? введение таковых и регулярное (как минимум еженедельное) проведение.
19. Организация постоянно действующей и регулярно обновляемой выставки-музея компании (с информацией о передовиках, товарах и услугах, производственных показателях, достижениях и т. д.). Вменение новым сотрудникам в обязанность посещения выставки-музея. Приглашение выступить в качестве экскурсоводов наиболее вовлеченных и заинтересованных работников компании.

Задание 2. Кейс "Новичок " помогаем в адаптации?

Олег В. был принят на работу в компанию МММ в отдел, которым руководил Петр К. На прошлой работе у Олега был авторитарный руководитель, который всегда стремился быть в курсе всех дел в отделе, и любое действие должно было быть с ним согласовано. Поэтому с первых дней работы Олег повел себя очень активно, старался произвести впечатление на коллег и, особенно, на своего непосредственного руководителя. Он постоянно приставал к Петру с расспросами. Без его согласия он не мог принять ни одно решение. У Петра был другой стиль руководства, он целиком полагался на квалификацию своих подчиненных и доверял им решать вопросы самостоятельно. Поэтому через какое-то время он стал злиться на постоянные вопросы Олега и однажды в самостоятельном тоне выразил свое недовольство. Когда же Олег попытался проявить инициативу и предложил новое решение поставленной задачи, Петр лишь отмахнулся, сказав: "Мы так не делаем?". Олег был обижен подобным отношением и написал заявление об уходе. Петр удивился и, обсудив эту ситуацию с Олегом, убедил его не спешить с увольнением. По его мнению, необходимо возникшую проблему решать совместными усилиями. Для этого он обратился к Светлане Е., менеджеру по персоналу, и попросил помочь выяснить и устранить причину недопонимания, которое возникло между руководителем и подчиненным. Как поступить Светлане в данной ситуации?

Вопросы для обсуждения:

Помогите Светлане принять правильное решение. То есть предложите свое решение кейса, ответив на следующие вопросы:

1. Что необходимо предпринять, чтобы адаптация Олега в коллективе и к стилю руководства Петра прошла успешно?
2. Какие рекомендации можно дать Петру относительно его поведения, как руководителя?
3. Как можно устранить возникшее недопонимание между руководителем и подчиненным?

Задание 3. Завершающий этап адаптации

После прохождения адаптации важно оценить, насколько работник успешно прошел программу адаптации, какие проблемы возникали в ходе прохождения адаптации, либо еще остались. Вы можете использовать анкету, чтобы определить насколько успешно прошел адаптацию работник.

Пример анкеты адаптации сотрудника

1. Как долго продолжается Ваше освоение в условиях нового места работы? (нужное подчеркнуть)
 - до 1 мес.;
 - до 2 мес.;
 - до 3 мес.;
 - еще не закончено.
2. Что Вам показалось наиболее сложным в течение этого периода? (нужное подчеркнуть)
 - профессиональные обязанности;
 - вхождение в коллектив;
 - условия труда;
 - другое.
3. Как Вы думаете, почему это для Вас оказалось трудным?
4. Вы решили возникшие проблемы? Если да, то как? Если нет, то почему?
5. В каких случаях (когда) возникали сложные ситуации наиболее часто?
6. Как долго Вам нужна была в работе помощь коллег? (нужное подчеркнуть)
 - до 1 мес.;
 - до 2 мес.;
 - до 3 мес.;
 - еще потребуется после адаптации.
7. В какой период своей деятельности Вы почувствовали, что овладели профессиональными навыками? (нужное подчеркнуть)
 - до 1 мес.;
 - до 2 мес.;
 - до 3 мес.;
 - еще не овладел.
8. Что, как Вам кажется, особенно помогло бы Вам в период адаптации?
9. Бывают ли у Вас конфликты?
10. Оцените, пожалуйста, Ваш интерес к дальнейшему продвижению внутри компании, профессиональному росту:
 - очень интересно;
 - пока трудно оценить;
 - не очень интересно.
11. Часто ли Вам приходилось менять место работы?
 - ни разу;
 - 1-2 раза;
 - 3-4 раза;
 - более 5 раз.

12. Укажите, пожалуйста, ваше имя, должность и структурное подразделение, в котором вы сейчас работаете.

Руководитель подразделения, проводивший адаптацию сотрудника, или непосредственно закрепленный наставник также должны ответить на определенную анкету по успешности новичка.

Вопросы для обсуждения:

1. Постарайтесь дополнить данную анкету 3-5 вопросами для определения успешности прохождения адаптации новыми сотрудниками.
2. Разработайте лист оценки сотрудника, проходившего адаптацию

Зачет

Вопросы к зачету:

1. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала.
2. Управление профориентацией и адаптацией персонала.
3. Организация обучения персонала.
4. Сущность и наставничества.
5. Принципы и методы наставничества.
6. Квалификация персонала управления.

7. Адаптация персонала в организации.
8. Управление адаптацией персонала.
9. Система адаптации персонала.
10. Профессиональная адаптация персонала.
11. Виды адаптации персонала.
12. Программка адаптации персонала.
13. Процесс адаптации персонала.
14. Трудовая адаптация персонала.
15. Адаптация персонала на предприятиях.
16. Способы адаптации персонала.
17. ПрофорIENTATION и адаптация персонала.
18. Организационная адаптация персонала.
19. Этапы адаптации персонала.
20. Оценка адаптации персонала.
21. Социальная адаптация персонала.
22. Технологии адаптации персонала.
23. Суть адаптации персонала.
24. Цель адаптации персонала.
25. Трудности адаптации персонала.
26. Понятие и этапы деловой карьеры.
27. Управление деловой карьерой.
28. Управление кадровым резервом.

6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:

56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

| Форма контроля | Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций | Этап | Количество баллов |
|-------------------------|--|------|-------------------|
| Семестр 4 | | | |
| Текущий контроль | | | |
| Устный опрос | Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы. | 1 | 20 |
| Письменная работа | Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий. | 2 | 15 |
| Кейс | Обучающиеся получают задание предложить решение для определённой практической ситуации, как правило, моделирующей ситуацию профессиональной деятельности. Оцениваются применение методов анализа кейса, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, найденное решение. | 3 | 15 |

| Форма контроля | Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций | Этап | Количество баллов |
|----------------|--|------|-------------------|
| Зачет | Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий. | | 50 |

7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями и предоставленных доступов НЧИ КФУ;

- в печатном виде - в фонде библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов библиотеки Набережночелнинского института (филиала) КФУ.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Автономная некоммерческая организация Центр социальных проектов ?Быть человеком? - <http://csprojects.ru/>

Информационно-правовая база данных "КонсультантПлюс" - <http://www.consultant.ru>

Информационно-правовой портал - <http://www.garant.ru/>

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

| Вид работ | Методические рекомендации |
|----------------------|--|
| лекции | Лекционные занятия предназначены для теоретического осмысления и обобщения сложных разделов дисциплины, которые освещаются, в основном, на проблемном уровне. При подготовке к лекционным занятиям студент должен проработать рекомендуемую по данной теме литературу, сформировать список возможных вопросов по теме преподавателю, выработать свое мнение по изучаемой в лекции проблематике. |
| практические занятия | Работа на практических занятиях предполагает активное участие в обсуждении выдвинутых в рамках тем вопросов. Для подготовки к практическим занятиям рекомендуется обращать внимание на проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе в Интернет. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий обучающиеся выполняют задания в Виртуальной аудитории и (или) MS Teams. |

| Вид работ | Методические рекомендации |
|------------------------|---|
| самостоятельная работа | Для подготовки к занятиям рекомендуется выделять в материале проблемные вопросы, затрагиваемые преподавателем в лекции, и группировать информацию вокруг них. Желательно выделять в используемой литературе постановки вопросов, на которые разными авторам могут быть даны различные ответы. На основании постановки таких вопросов следует собирать аргументы в пользу различных вариантов решения поставленных проблем. При подготовке к семинарам Вам может понадобиться материал, изучавшийся на предыдущих курсах, поэтому стоит обращаться к соответствующим источникам (учебникам, монографиям, статьям). В текстах авторов, таким образом, следует выделять следующие компоненты: - постановка проблемы; - варианты решения; - аргументы в пользу тех или иных вариантов решения. На основе выделения этих элементов проще составлять собственную аргументированную позицию по рассматриваемому вопросу. При работе с терминами необходимо обращаться к словарям, в том числе доступным в Интернете, например на сайте http://dic.academic.ru . |
| устный опрос | Устный опрос проводится на практических занятиях. Следует подготовиться заранее, чтобы выступить с докладами, ответить на вопросы преподавателя. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы. |
| письменная работа | Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий обучающиеся выполняют задания в Виртуальной аудитории и (или) MS Teams. |
| кейс | Обучающиеся получают задание предложить решение для определённой практической ситуации, как правило, моделирующей ситуацию профессиональной деятельности. Оцениваются применение методов анализа кейса, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, найденное решение, умение оценить ситуацию с профессиональной позиции. |
| зачет | При подготовке к зачету следует опираться на весь полученный лекционный материал, также на выработанные в процессе выполнения заданий навыки, на проработанный в ходе самостоятельной работы практический и теоретический материал, руководствоваться информацией, полученной в ходе разбора каждой изучаемой темы в ходе устного опроса и обсуждения возникших по темам вопросов, информацией из рекомендуемой по курсу литературы и интернет-ресурсов. В случае применения в образовательном процессе дистанционных образовательных технологий обучающиеся выполняют задания в Виртуальной аудитории и (или) MS Teams. |

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;
- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.04.03 "Управление персоналом" и магистерской программе "Управление персоналом организации".

Приложение 2
к рабочей программе дисциплины (модуля)
Б1.В.ДВ.06.01 Адаптация персонала, наставничество

Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Основная литература:

1. Леженкина Т. И. Научная организация труда персонала : учебник / Т. И. Леженкина. - 2-е изд., перераб. и доп. - Москва : МФПУ Синергия, 2013. - 352 с. - (Университетская серия). - ISBN 978-5-4257-0086-5. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/451343> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный.
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом : учебник / А. Я. Кибанов, Л. В. Ивановская, Е. А. Митрофанова. - Москва : ИЦ РИОР, 2020. - 288 с. - (Высшее образование). - ISBN 978-5-369-00151-6. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1047094> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный.
3. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами : учебник / В. Р. Веснин. - Москва : Проспект, 2019. - 704 с. - ISBN 978-5-392-27401-7. - URL : <https://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785392274017.html> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный

Дополнительная литература:

1. Прошина А. Н. Адаптация персонала в российских организациях: социально-управленческий анализ (на примере работников с ограниченными возможностями) : монография / А.Н. Прошина. - Москва : ИНФРА-М, 2021. - 124 с. - (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-009821-0. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1216757> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный.
2. Комаров Е. И. Результативный самоменеджмент : учебное пособие / Е. И. Комаров. - Москва : ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 133 с. - (Президентская программа подготовки управленческих кадров). - ISBN 978-5-369-01047-1. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/402750> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный.
3. Куприянчук Е. В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: учебное пособие / Е.В.Куприянчук, Ю.В.Щербакова. - Москва : ИЦ РИОР: НИЦ Инфра-М, 2018 - 255 с. - (Высшее образование: Бакалавриат). - ISBN 978-5-369-01061-7. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/920519> (дата обращения: 15.02.2021). - Текст : электронный.

Приложение 3
к рабочей программе дисциплины (модуля)
Б1.В.ДВ.06.01 Адаптация персонала, наставничество

Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Направление подготовки: 38.04.03 - Управление персоналом

Профиль подготовки: Управление персоналом организации

Квалификация выпускника: магистр

Форма обучения: заочное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2020

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.