УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Утверждаю
зав. кафедрой
Ф.Ф. Хамидуллин
Протокол заседания
кафедры № 7
от « 26 » февраля 2026 г.

Рабочая программа дисциплины

Наименование дисциплины	Управление адаптацией персонала
Направление подготовки	38.03.03 Управление персоналом
Профиль подготовки	Управление персоналом в условиях цифровой трансформации
Год набора	2026

Составитель:

к.псх.н., доц. Е.А. Багрова

Казань

Содержание

1.	Цели и задачи учебной дисциплины	3
2.	Место дисциплины в структуре ОПОП	4
3.	Требования к результатам освоения дисциплины	5
4.	Структура и содержание дисциплины	6
4.1	Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций	6
4.2	Содержание дисциплины по темам (разделам)	9
4.3	Планы практических и семинарских занятий	10
5.	Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы студентов	13
6.	Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины	16
7.	Материально-техническое обеспечение дисциплины	18
8.	Оценка компетенций по изучаемой дисциплине	19
	Приложение 1. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	21
	Приложение 2. Фонд оценочных средств для проведения текущей и промежуточной аттестации по дисциплине	22

1. Цели и задачи учебной дисциплины

Целью изучения дисциплины является формирование способности осуществлять деятельность по развитию персонала, в части организации и проведения мероприятий по адаптации и стажировке персонала.

Задачи дисциплины:

В процессе освоения дисциплины у студента должна быть сформирована способность организации адаптации персонала

В процессе освоения дисциплины у студента должна быть сформирована способность организации стажировки персонала.

После освоения данной дисциплины студент должен:

Знать основы управления адаптацией персонала

Уметь осуществлять организацию и проведение мероприятий по управлению адаптацией персонала

Владеть навыком выбора инструментов для организации и осуществления мероприятий по адаптации персонала

2.Место дисциплины в структуре ОПОП.

Данная дисциплина относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, Блока 1 учебного плана. До начала изучения дисциплины «Управление адаптацией персонала» у студента должны быть сформированы компоненты компетенций (ЗУВы), полученные в результате изучения дисциплин «Управление персоналом организации», «Основы кадровой политики и кадрового планирования», «Основы кадрового планирования и контроллинга».

Дисциплина находится во взаимосвязи с дисциплинами согласно схеме:

Обеспечивающие учебные дисциплины:

Управление персоналом организации
Основы кадровой политики и кадрового планирования
Основы кадрового планирования и контроллинга

«Управление адаптацией персонала»

Обеспечиваемые учебные дисциплины:

↓ Основы развития персонала
Организация обучения персонала

3.Требования к результатам освоения дисциплины.

Дисциплина участвует в формировании следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки «Управление персоналом»:

ПК-3. способен осуществлять деятельность по развитию персонала, в части организации и проведения мероприятий по адаптации и стажировке персонала, обучению персонала, по развитию и построению профессиональной карьеры персонала

После освоения дисциплины студент должен получить следующие образовательные результаты, соотнесённые с индикаторами достижения компетенций.

Декомпозиция компетенций

Индикаторы	Результаты обучения по дисциплине
Компетенция ПК-3	
ПК-3.3 Организация адаптации и стажировки персонала	ПК-3.3 З.4 Знает основы управления адаптацией персонала
	ПК-3.3 У.4 Умеет осуществлять организацию и проведение мероприятий по управлению адаптацией персонала
	ПК-3.3 В.4 Владеет навыком выбора инструментов для организации и осуществления мероприятий по адаптации персонала

Этапы формирования выбранных компетенций (или их частей - ЗУВов) можно проследить по Пояснительной записке и модульно-тематическому плану дисциплины.

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Модульно-тематический план и пояснительная записка с указанием этапов формирования компетенций

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы (108 академических часа).

Модульно-тематический план для очной формы обучения:

Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоятельная работа	Всего часов	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	лекции	практика			
Модуль 1					
Тема 1. Сущность понятия и виды адаптации персонала	4	6	12	22	ПК-3.3 З.4
Тема 2. Основные параметры процедуры адаптации.	3	6	13	22	
Модуль 2					
Тема 3. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте	4	10	18	32	ПК-3.3 У.4 ПК-3.3 В.4
Тема 4. Управление профессиональной адаптацией работников	4	8	16	28	
Подготовка к зачету			4	4	
ИТОГО	**15**	**30**	**63**	**108**	

Модульно-тематический план для очно-заочной формы обучения:

Наименование модулей	Количество ауд. часов		Самостоятельная работа	Всего часов	Индикаторы компетенции/ЗУВы
	лекции	практика			
Модуль 1					

Тема 1. Сущность понятия и виды адаптации персонала	1	2	15	18	ПК-3.3 З.4
Тема 2. Основные параметры процедуры адаптации.	1	2	16	19	
Модуль 2					
Тема 3. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте	2	3	25	30	ПК-3.3 У.4 ПК-3.3 В.4
Тема 4. Управление профессиональной адаптацией работников	2	3	32	37	
Подготовка к зачету			4	4	
ИТОГО	**6**	**10**	**92**	**108**	

Пояснительная записка

с этапами формирования компетенций

Данный курс разбит на два логически завершенных и взаимосвязанных между собой модуля.

Модуль 1. Для усвоения и сдачи 1 модуля студентам необходимо:

ПК-3.3 З.4 Знать основы управления адаптацией персонала

Модуль 2. Для усвоения и сдачи 2 модуля студентам необходимо:

ПК-3.3 У.4 Уметь осуществлять организацию и проведение мероприятий по управлению адаптацией персонала

ПК-3.3 В.4 Владеть навыком выбора инструментов для организации и осуществления мероприятий по адаптации персонала

4.2 Содержание дисциплины по темам

Тема 1. Сущность понятия и виды адаптации персонала

Понятие адаптации, ее виды, цели и задачи. Положение об адаптации: практическое составление и документационное оформление положения предприятия, включающее принципы общего положения, программы работы с сотрудником на период испытательного срока (план работы на испытательный срок, социометрия, оценка работника после прохождения испытательного срока), план введения в должность (личный план профессионального и служебного развития)

Тема 2. Основные параметры процедуры адаптации.

Общая программа (касается организации в целом) включает в себя: общее представление о компании, политике организации, оплате труда, дополнительных льготах, экономических факторах и т.п.

Специальная (касается конкретного подразделения или рабочего места): включает в себя: функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, процедуры, правила, предписания и т.п.

Программа адаптации на примере фирмы "Х" включает в себя: планирование адаптации сотрудника (положение о порядке прохождения испытательного срока, план работы сотрудника на время испытательного срока, индивидуальный план развития на испытательный срок, стандарт предприятия, положение о наставничестве); введение в должность (инструкция по введению в должность, технология введения в должность); аттестация по результатам испытательного срока (анкета адаптации, заключение о работе сотрудника в период испытательного срока).

Тема 3. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте

Составление и документационное оформление положения о наставничестве (цели и задачи, организация наставничества, обязанности и права наставника).Виды и формы наставничества.

Тема 4. Управление профессиональной адаптацией работников

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.

Задачи отдела персонала и подразделения в процессе адаптации. Роль линейного руководителя. Роль наставника. Принципы работы наставника. Материальное стимулирование наставников. Контроль качества работы наставника.

4.3 Планы практических и семинарных занятий

Тема 1. Сущность понятия и виды адаптации персонала

Вопросы для обсуждения.

1. Понятие адаптации, ее виды, цели и задачи.
2. Положение об адаптации: практическое составление и документационное оформление положения предприятия, включающее принципы общего положения, программы работы с сотрудником на период испытательного срока (план работы на испытательный срок, социометрия, оценка работника после прохождения испытательного срока).
3. План введения в должность (личный план профессионального и служебного развития)

Практическое задание: Разработайте план введения в должность для сотрудника Вашего предприятия.

Тема 2. Основные параметры процедуры адаптации.

Вопросы для обсуждения.

1. Общая программа (касается организации в целом) включает в себя: общее представление о компании, политике организации, оплате труда, дополнительных льготах, экономических факторах и т.п.
   Разработайте общую программу адаптации
   2. Специальная (касается конкретного подразделения или рабочего места): включает в себя: функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, процедуры, правила, предписания и т.п. Разработайте специальную программу адаптации

3. Программа адаптации на примере фирмы "Х" включает в себя: планирование адаптации сотрудника (положение о порядке прохождения испытательного срока, план работы сотрудника на время испытательного срока, индивидуальный план развития на испытательный срок, стандарт

предприятия, положение о наставничестве); введение в должность (инструкция по введению в должность, технология введения в должность); аттестация по результатам испытательного срока (анкета адаптации, заключение о работе сотрудника в период испытательного срока). Разработайте один из предложенных документов.

Тема 3. Формирование системы профессиональной адаптации персонала на рабочем месте

Вопросы для обсуждения.

1.Составление и документационное оформление положения о наставничестве:

2.Цели и задачи наставничества

3.Организация наставничества,

4.Обязанности и права наставника

Практическое задание: Разработайте примерное Положение о наставничестве.

Тема 4. Управление профессиональной адаптацией работников

Вопросы для обсуждения.

1.В чем заключаются особенности адаптации нового сотрудника в зависимости от уровня квалификации и должности;

2.В чем заключаются особенности адаптации сотрудника при изменении статуса (по вертикали),

3.В чем заключаются особенности адаптации сотрудника при перемещении на новую должность (по горизонтали).

4.В чем заключаются особенности адаптации работника к изменяющимся условиям профессиональной деятельности в процессе организационных изменений.

5. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы. Методические рекомендации.

Самостоятельная работа студентов регламентируется Положением об организации самостоятельной работы студентов.

Основными видами учебных занятий для студентов по данному курсу учебной дисциплины являются: лекции, практические занятия и самостоятельная работа студентов. Самостоятельная работа студентов является составной частью их учебной работы и имеет целью закрепление и углубление полученных знаний, умений и навыков, поиск и приобретение новых знаний.

Самостоятельная работа студентов включает в себя: освоение теоретического материала на основе лекций, основной и дополнительной литературы; подготовку к семинарским занятиям в индивидуальном и групповом режиме. Советы по самостоятельной работе с точки зрения использования литературы, времени, глубины проработки темы и др., а также контроль за деятельностью студента осуществляется во время семинарских занятий.

Целью преподавателя является стимулирование самостоятельного, углублённого изучения материала курса, хорошо структурированное, последовательное изложение теории на лекциях, системного анализа ситуаций на семинарских занятиях, контроль знаний студентов.

При подготовке к семинарским занятиям и выполнении контрольных заданий студентам следует использовать литературу из приведенного в данной программе списка, а также руководствоваться указаниями и рекомендациями преподавателя.

Перед каждым семинарским занятием студент изучает план семинарского занятия с перечнем тем и вопросов, списком литературы и домашним заданием по вынесенному на семинар материалу.

Студенту рекомендуется следующая схема подготовки к семинарскому занятию и выполнению домашних заданий:

- проработать конспект лекций;
- проанализировать основную и дополнительную литературу, рекомендованную по изучаемому разделу (модулю);
- решить заданные домашние задания;
- при затруднениях сформулировать вопросы к преподавателю.

В конце каждого практического занятия студенты получают «домашнее задание» для закрепления пройденного материала. Домашние задания необходимо выполнять к каждому семинарскому занятию. Сложные вопросы можно вынести на обсуждение на семинар или на индивидуальные консультации. Контрольные работы состоят из вопросов, которые оцениваются по 100 балльной системе в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации учебного процесса и оценки успеваемости студентов, и выполняются в учебные часы по расписанию в виде письменного решения индивидуальных контрольных заданий.

На семинарских занятиях приветствуется способность на основе полученных знаний находить наиболее эффективное решение поставленных проблем.

Контроль над ходом и результатами самостоятельной работы студентов может осуществляться в сплошной, индивидуальной, выборочной формах.

В процессе самостоятельного изучения студент должен проработать перечисленные ниже темы, для углубления теоретических знаний и практических навыков, на основании методических рекомендаций по самостоятельной работе.

Вопросы для самостоятельного изучения.

1. Система наставничества на предприятии
2. Цель наставничества
3. Методы наставничества

4. Алгоритм внедрения наставничества.
5. Алгоритм реализации наставничества.
6. Стажировка на рабочем месте.
7. Положение о наставничестве: структура и содержание разделов
8. Организации практики студента на предприятии.
9. Программа адаптации молодого специалиста
10. Методы оценки персонала по результатам испытательного срока.

.

6.Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

Основная литература:

1. Ижиева Д.М. Управление персоналом организации : учебное пособие. Опорный конспект лекций / Ижиева Д.М.. — Симферополь : Университет экономики и управления, 2025. — 150 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/156590.html
2. Развитие системы кадрового менеджмента как функциональной сферы деятельности экономических субъектов : научная монография / И. Л. Авдеева, Ю. Е. Александрович, Л. Л. Алехина [и др.] ; под редакцией Н. А. Лытневой. — Орёл : Среднерусский институт управления – филиал РАНХиГС, 2023. — 324 c. — ISBN 978-5-93179-769-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/150576.html
3. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник для бакалавров / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. — 4-е изд. — Москва : Дашков и К, 2023. — 388 c. — ISBN 978-5-394-05126-5. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/144020.html

Дополнительная литература:

1. Богачева Т.В. Инновационные механизмы управления персоналом современного предприятия : учебно-методическое пособие / Богачева Т.В.. — Нижний Новгород : Нижегородский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2024. — 113 c. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/148539.html

2. Денисов А.Ф. Отбор и оценка персонала : учебник / Денисов А.Ф.. — Москва : Ай Пи Ар Медиа, 2023. — 316 с. — ISBN 978-5-4497-1851-8. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/125594.html
3. Эмих, И. В. Управление человеческими ресурсами : учебное пособие / И. В. Эмих. — Саратов : Саратовский государственный технический университет имени Ю.А. Гагарина, ЭБС АСВ, 2023. — 134 с. — ISBN 978-5-7433-3538-1. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/145626.html
4. Сейсекенова, М. Б. Управление персоналом : учебник / М. Б. Сейсекенова. — Алматы, Москва : EDP Hub (Идипи Хаб), Ай Пи Ар Медиа, 2024. — 532 с. — ISBN 978-5-4497-3660-4. — Текст : электронный // Цифровой образовательный ресурс IPR SMART : [сайт]. — URL: https://www.iprbookshop.ru/143924.html

Интернет-ресурсы, современные профессиональные базы данных, информационно-справочные системы:

1. Электронно-библиотечная система «IPR SMART» (http://www.iprbookshop. ru)
2. Образовательная платформа «Юрайт» (https://urait.ru)
3. Практический журнал по управлению человеческими ресурсами (https://www.hr-director.ru)
4. Электронная версия журнала «Управление персоналом» (https://www.top-personal.ru)
5. Сообщество HR-менеджеров (https://hr-portal.ru)
6. HeadHunter (https:// hh.ru/)

7.Материально-техническое обеспечение дисциплины

В процессе изучение данной дисциплины используется учебная аудитория, кабинет для самостоятельной работы студентов, читальный зал, видеопроекционное оборудование, компьютер, оснащенный типовым пакетом системного и офисного ПО, в соответствии с Реестром материально-технического обеспечения аудиторного фонда Университета управления «ТИСБИ».

8.Оценка компетенций по изучаемой дисциплине

Для оценки компетентности рекомендуется использовать рейтинговую оценку знаний, умений и навыков студента по окончанию изучения каждого Модуля в соответствии с Положением о модульно-рейтинговой системе организации образовательного процесс. Итоговая оценка (в баллах) складывается из баллов, набранных по каждому Модулю (семестровая оценка) и баллов, набранных, непосредственно на зачете.

Расчет набранных баллов по дисциплине осуществляется в следующей последовательности:

$$C = \frac{M_1 + M_2 + ...M_n}{n} \times 0{,}6,$$

где М – количество баллов по модулю; n – количество модулей

$З = К \times 0{,}4$, где К - количество баллов на экзамене (зачете);

$И = С + З + П$, где П – поощрительные баллы (от 1 до 5).

Уровень сформированности компетенций и их основные признаки оцениваются по следующим таблицам:

Оценка уровня сформированности компетенции

ПК-3. способен осуществлять деятельность по развитию персонала, в части организации и проведения мероприятий по адаптации и стажировке персонала, обучению персонала, по развитию и построению профессиональной карьеры персонала *в части дисциплины «Управление адаптацией персонала»*

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня	Инструменты оценки сформированности уровня
1	**Пороговый уровень (как минимально допустимый)** (от 60 до 70 баллов)	– Знает технологии найма персонала – Умеет осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала – Владеет навыком поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на базовом уровне	Выступление на семинарах Зачет
2	**Базовый уровень (относительно порогового уровня)** **(**От 71 до 85 баллов**)**	– Знает технологии найма персонала – Умеет осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала – Владеет навыком выбора наиболее оптимальных способов поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на начальном уровне	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом Индивидуальные домашние задания Зачет
3	**Повышенный уровень (относительно порогового уровня)** (От 86 до 100 баллов)	– Знает технологии найма персонала – Умеет осуществлять поиск, привлечение, подбор и отбор персонала – Владеет навыком выбора наиболее оптимальных способов поиска, привлечения, подбора и отбора персонала на продвинутом уровне	Решение ситуационных заданий (кейсов) с анализом, обоснованными выводами и предложением рекомендаций Индивидуальные домашние задания Зачет

Приложение 1

Методические рекомендации для обучающихся по освоению дисциплины

Студентам на первом занятии необходимо ознакомиться с Рабочей программой дисциплины, где прописаны цели, задачи и трудоемкость дисциплины; с порядком изучения дисциплины, т.е. модульно-тематическим планом и пояснительной запиской с указанием этапов формирования заявленных компетенций. А также ознакомиться с порядком оценивания результатов обучения, для чего необходимо изучить следующие документы: Положение о модульно-рейтинговой системе оценивания и Принципы оценки уровня знаний, умений и навыков (характеристика ответа).

Перед началом изучения дисциплины необходимо повторить учебный материал обеспечивающих учебных дисциплин предшествующих курсов, которые дают основу для изучения дисциплины «Бизнес-планирование»: теория менеджмента, маркетинг, основы предпринимательства, информационные технологии в менеджменте, учет и анализ, логистика

Студент должен внимательно изучить перечень основной (дополнительной) литературы и взять необходимые учебники в библиотеке.

При сдаче модулей упор делается на выявление основных причинно-следственных связей, понимания их логики и грамотной формулировки ответа, а также – ориентацию на выработку стратегических решений с позиции маркетингового синтеза для достижения намеченных результатов в бизнесе.

При подготовке к семинарскому занятию необходимо уточнить план проведения занятий, подготовить необходимую информационную базу. Практические занятия проводятся после лекционного изучения темы в различных формах, активизирующих работу студента.

При изучении данного курса преподавателем используются интерактивные методы обучения, что помогает эффективнее сформировать заявленные компетенции. При проведении занятий с помощью интерактивных технологий группа или разбивается на команды или студенты работают индивидуально. Каждая команда или студент обеспечивается необходимой информацией. Занятие проводится в основном в виде решения ситуационных заданий (кейсов), позволяющих освоить методику и приобрести необходимые навыки по разработке бизнес-плана. Только после приобретения навыков по решению ситуационных заданий, можно говорить о формировании желаемых компетенций у студентов.

Интерактивные формы обучения обеспечивают высокую мотивацию, прочность знаний, творчество, коммуникабельность, командный дух, ценность индивидуальности, свободу самовыражения, акцент на деятельность, взаимоуважение и демократичность.

Приложение 2

УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
«УНИВЕРСИТЕТ УПРАВЛЕНИЯ «ТИСБИ»

Кафедра менеджмента и предпринимательства

Фонд оценочных средств
для проведения текущей и промежуточной аттестации
по дисциплине:

«Управление адаптацией персонала»

направление подготовки: 38.03.03 Управление персоналом

Профиль подготовки Управление персоналом в условиях цифровой трансформации

Казань

Содержание

1. Паспорт фонда оценочных средств
2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля
   2.1 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля
      2.1.1 Выступление на семинаре
      2.1.2 Кейс-задание
      2.1.3 Индивидуальные домашние задания

   2.2 Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля
      2.2.1 Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений (вопросы к зачету)
      2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков (задачи к зачету)

1. ПАСПОРТ ФОНДА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Формы контроля / Формируемые компетенции и их индикаторы	ПК-3
	ПК-3.3
Формы текущего контроля	
выступление на семинаре	З.4 У.4 В.4
кейс-задание	З.4 У.4 В.4
индивидуальные домашние задания	З.4 У.4 В.4
Формы промежуточного контроля	
зачет	З.4 У.4 В.4

2. Наполнение фонда оценочных средств по формам контроля

2.1. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для текущего контроля

2.1.1. Выступление на семинаре

Выступление на семинаре является формой контроля для оценки уровня освоения компетенций, применяемой на семинарских занятиях. Выступление на семинаре может проводиться с использованием форм устного опроса, обсуждения докладов, выполненных заданий и проблемных вопросов. Выступление на семинаре, таким образом, включает обязательную для всех студентов оценку текущего контроля знаний в виде устного опроса, а также выступление студентов по проблемным вопросам темы.

Примерные вопросы к семинарским занятиям

Вопросы к семинарам включают оценку закрепления материала, пройденного на лекциях, а также вопросы, направленные на выявление уровня понимания студентом сути найма персонала.

Вопросы на проверку знаний:

1. Особенности адаптации нового сотрудника в зависимости от уровня квалификации и должности;
2. Особенности адаптации сотрудника при изменении статуса (по вертикали),
3. Особенности адаптации сотрудника при перемещении на новую должность (по горизонтали).
4. Адаптация работника к изменяющимся условиям профессиональной деятельности в процессе организационных изменений.

Критерии оценивания выступления на семинаре

Результат	Балл
Демонстрирует полное понимание поставленного вопроса, логично и последовательно отвечает на вопрос. Дает развернутый ответ с практическими примерами.	90-100
Дает полный и логически правильный ответ на вопрос, но сформулировать примеры по рассматриваемому вопросу не может.	80-89
Демонстрирует частичное понимание сути вопроса, ответы не всегда последовательны.	70-79
Способен сформулировать определения терминов, привести классификацию, перечислить формы, методы и т.п., но не может дать их характеристику.	60-69
Демонстрирует непонимание вопроса, отвечает с наличием грубых ошибок в ответе либо не отвечает на вопросы.	Менее 60

2.1.2 Кейс-задание

Кейс

Характеристика организации

Профиль деятельности – банк с разветвленной региональной сетью филиалов.

Численность персонала – 2 800 человек.

Срок работы на рынке – 18 лет.

Общая ситуация

У банка изменился состав собственников, и перед службой персонала в числе прочих была поставлена задача: изменить структуру вводного адаптационного курса для сотрудников.

Новые собственники и топ-менеджеры обозначили цели банка и стратегию их достижения. Была выработана миссия и корпоративные ценности компании. Последние предполагали развитие духа здоровой конкуренции внутри сети. Основной упор делался на повышение качества услуг путем их стандартизации.

Изменения также коснулись темпов и источников роста банка. Ставка была сделана на расширение региональной сети, открытие небольших филиалов со стандартным набором услуг для физических и юридических лиц. Планировалось отрабатывать нововведения в центральном офисе, а на уровень филиалов спускать только проверенные технологии. Были определены несколько целевых групп клиентов, выявлены их потребности и под каждую группу разработано свое стандартное предложение. Банк ставил задачу развития активных продаж для целевых групп клиентов.

В соответствии с новыми корпоративными ценностями изменилась кадровая политика и требования к сотрудникам, особенно к их личностным качествам (на смену консерватизму и традициям должна была прийти здоровая

агрессивность и амбиции). Также в банке была введена новая информационная система.

Пока осуществлялись данные преобразования, структура адаптационного курса для персонала оставалась прежней. Он состоял в основном из специальных частей.

Основная часть проводилась для всех новых сотрудников и включала следующие темы:

Структура банка, основные подразделения, их функции. Полномочия.

Предлагаемые банковские продукты.

Нормативная база для банковского работника.

Деловая игра «Коммуникации в банке».

Занятия по первой теме вел начальник отдела кадров филиала, по второй – один их руководителей подразделений банка, по третьей – начальник или один из специалистов юридического отдела, по четвертой – тренинг-менеджер.

Данный курс проводился для всех новых сотрудников в первый день обучения. Для некоторых категорий персонала (операционисты, специалисты кредитных отделов, call-центра) в течение еще одного дня руководители соответствующих направлений проводили занятия по индивидуальной программе (по специальности).

Необходимо разработать новую структуру адаптационного курса, в которой были бы учтены планируемые нововведения.

Из трех предложенных вариантов выберите наиболее оптимальный подход к вводному адаптационному курсу в данном банке и обоснуйте ваш выбор. Также можно предложить собственный вариант решения ситуации.

Критерии оценивания кейс задания

Критерии оценивания	Баллы
Ситуация понята и интересна студенту. Имеется навык решения кейсов и к ситуации правильно применен инструментарий по бизнес-планированию. Обозначена проблема, представлены практические пути ее решения, логично и обоснованно изложена собственная позиция; сформулированы выводы и предложения.	90-100
Ситуация понята студентом; теоретический материал связан с практикой, но студент недостаточно владеет инструментарием по бизнес-планированию, в связи с чем ситуационная задача решена не совсем эффективно	80-89
Ситуация – изучена и понята студентом. В ответе имеются существенные отступления от требований к выполнению ситуационной задачи. Студент знает теорию, но слабо ее применяет на практике в данной ситуации.	70-79
Ситуация – изучена студентом. Ответ не дает решения ситуационной задачи (только общее представление); обнаруживается существенное незнание теоретического материала, что не позволяет студенту связать теорию с практикой.	60-69

2.1.3. Индивидуальные домашние задания

Индивидуальные домашние задания являются одним из этапов в формировании компетенций обучающегося. Выполнение индивидуальных домашних заданий предполагает краткое изложение в письменном виде содержания и результатов индивидуальной работы студента. Его задачами являются формирование умений самостоятельной работы студентов с источниками литературы, развитие навыков логического мышления, углубление теоретических знаний по проблеме исследования.

Примерные темы индивидуальных домашних заданий

1. Разработать программу адаптации персонала организации с развитой бюрократической культурой.

2. Разработать программу адаптации персонала организации с развитой рыночной культурой.

3. Разработать программу адаптации персонала организации с развитой знаньевой культурой.

Критерии оценивания

Критериями оценки индивидуального домашнего задания являются: выбор источников литературы, степень раскрытия сущности вопроса.

Выбор источников литературы. Определяется, привлечены ли наиболее известные работы по теме исследования (в т. ч. журнальные публикации последних лет, последние статистические данные и т. д.).

Степень раскрытия сущности вопроса. В данном случае определяется: соответствие содержания задания его теме, способность систематизировать материал, полнота и глубина знаний по теме, умение обобщать, делать выводы.

Критерии оценивания	Баллы
В задании тема раскрыта полностью, используются интересные источники, сформулированы выводы. Студент дает развернутые ответы на поставленные вопросы с практическими примерами.	90-100
Основные требования к заданию выполнены, но при этом допущены недочёты (имеются неточности в изложении материала; поверхностные выводы).	80-89

Студент дает ответы на поставленные вопросы.	
В работе имеются недостатки: тема освещена лишь частично, выводы отсутствуют или они поверхностные. Студент частично дает ответ на поставленные вопросы.	70-79
Задание представлено, но тема его не раскрыта, обнаруживается существенное непонимание проблемы.	60-69

2.2. Фонд оценочных средств и шкала оценивания для промежуточного контроля

2.2.1. Фонд оценочных средств для проверки знаний и умений

Контрольные вопросы к зачету по дисциплине

Вопросы к зачету:

1. Сущность и значение профессиональной адаптации персонала
2. Цели профессиональной адаптации персонала
3. Факторы, влияющие на успешность процесса профессиональной адаптации персонала
4. Классификация профессиональной адаптации персонала
5. Виды адаптации персонала
6. Методы профессиональной адаптации персонала
7. Основные этапы процесса профессиональной адаптации персонала
8. Управление процессом профессиональной адаптации персонала
9. Эффективность профессиональной адаптации персонала
10. Критерии оценки успешности профессиональной адаптации персонала
11. Технология эффективного управления адаптацией персонала
12. Испытательный срок в процессе адаптации персонала
13. Цели и задачи системы управления профессиональной адаптацией персонала

2.2.2 Фонд оценочных средств для проверки сформированности навыков

Задачи для проверки сформированности умений и навыков студентов

Все задачи на зачете– это ситуационные задания.

1. Ситуация 1. Выполните следующие задания.

Разработать программу адаптации сотрудников в государственной службе

Ситуация 2 Выполните следующие задания.

Разработать программу адаптации вновь принятого персонала организации в сфере бизнеса.

2. Ситуация 2. Выполните следующие задания.

Разработать программу адаптации персонала для предприятия IT сферы, в том числе, работающим удаленно.

Критерии оценки уровня усвоения знаний, умений и навыков по результатам зачета

Характеристика ответа	Европейская оценка	Рубежные баллы	Оценка	Уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность осознанных знаний об объекте, проявляющаяся в свободном ориентировании понятиями, умении выделить существенные и несущественные его признаки, причинно-следственные связи. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Ответ формулируется в терминах науки, изложен литературным языком, логичен, доказателен, демонстрирует авторскую позицию студента. При ответе на экзаменационный билет студент демонстрирует применение знаний к реальным профессиональным ситуациям, объясняет решение практической ситуации на уровне анализа, синтеза и дает свою оценку решения проблемы. Причем студент не затрудняется с ответом при видоизменении задания и правильно обосновывает принятое решение, владеет разносторонними навыками и приемами выполнения практических задач.	A	100-96	зачет	Повышенный уровень сформированности компетенций
Дан полный, развернутый ответ на поставленный теоретический вопрос, показана совокупность	A	95-91	зачет	

осознанных знаний об объекте, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Знание об объекте демонстрируется на фоне понимания его в системе данной науки и междисциплинарных связей. Умеет тесно увязывать теорию с практикой. Практическая ситуация решена правильно и с обоснованием принятого решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. Могут быть допущены недочеты в определении понятий, исправленные студентом самостоятельно в процессе ответа.				
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, доказательно раскрыты основные положения темы; в ответе прослеживается четкая структура, логическая последовательность, отражающая сущность раскрываемых понятий, теорий, явлений. Практическая ситуация решена верно, правильно обосновывает принятую методику ее решения. Ответ изложен литературным языком в терминах науки. В ответе допущены недочеты, исправленные студентом с помощью преподавателя.	A	90-86	зачет	
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен литературным языком в терминах науки. Студент владеет разносторонними навыками и приемами решения практических ситуаций. Могут быть допущены недочеты или незначительные ошибки, исправленные студентом с помощью преподавателя.	B	85-81	зачет	**Базовый уровень сформированности компетенций**
Дан полный, развернутый ответ на поставленный вопрос, показано умение выделить существенные и несущественные признаки, причинно-следственные связи. Ответ четко структурирован, логичен, изложен в терминах науки. Студент владеет навыками и приемами решения практических ситуаций. Ответы на дополнительные вопросы логичны, изложены в терминах науки, однако допущены незначительные ошибки или недочеты, исправленные студентом с помощью "наводящих" вопросов преподавателя.	C	80-76	зачет	
Студент демонстрирует достаточные теоретические и практические знания. Дан полный, но недостаточно последовательный ответ на поставленный вопрос, но при этом показано умение выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Ответ логичен и изложен в терминах науки. Могут быть допущены 1-2 ошибки в определении	C	75-71	зачет	

основных понятий или решении практической ситуации, которые студент затрудняется исправить самостоятельно.				
Дан недостаточно полный и развернутый ответ. Логика и последовательность изложения имеют нарушения. Допущены ошибки в раскрытии понятий, употреблении терминов. Студент не способен самостоятельно выделить существенные и несущественные признаки и причинно-следственные связи. Студент может конкретизировать обобщенные знания, доказав на примерах их основные положения только с помощью преподавателя. Речевое оформление требует поправок, коррекции. Студент испытывает затруднения при выполнении практической ситуации и не может связать теорию с практикой.	D	70-66	зачет	**Пороговый уровень сформированности компетенций**
Дан неполный ответ, логика и последовательность изложения имеют существенные нарушения. Допущены грубые ошибки при определении сущности раскрываемых понятий, теорий, явлений, вследствие непонимания студентом их существенных и несущественных признаков и связей. В ответе отсутствуют выводы. Умение раскрыть конкретные проявления обобщенных знаний не показано. Испытывает затруднения при выполнении практических ситуаций. Речевое оформление требует поправок, коррекции.	E	65-61	зачет	
Дан неполный ответ. Присутствует нелогичность изложения. Студент затрудняется с доказательностью. Масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. В ответе отсутствуют выводы. Речь неграмотна. При ответе на дополнительные вопросы студент начинает понимать связь между знаниями только после подсказки преподавателя. Ситуация не решена.	E	60	зачет	
Студент испытывает значительные трудности в ответе на вопросы. Присутствует масса существенных ошибок в определениях терминов, понятий, характеристике фактов, явлений. Речь неграмотна. На дополнительные вопросы студент не отвечает. Ситуация не решена.	F	Менее 60	незачет	**Компетенции не сформированы**