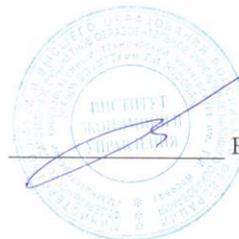




МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Магнитогорский государственный технический университет им. Г.И. Носова»



УТВЕРЖДАЮ
Директор ИЭУ
Е.С. Замбрицкая

20.02.2024 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

ТРУДОВАЯ АДАПТАЦИЯ ПЕРСОНАЛА

Направление подготовки (специальность)
38.03.03 Управление персоналом

Направленность (профиль/специализация) программы
Управление персоналом в организации

Уровень высшего образования - бакалавриат

Форма обучения
очно-заочная

Институт/ факультет	Институт экономики и управления
Кафедра	Менеджмента и государственного управления
Курс	3

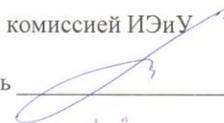
Магнитогорск
2024 год

Рабочая программа составлена на основе ФГОС ВО - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом (приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 г. № 955)

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления
07.02.2024, протокол № 6

Зав. кафедрой  О.Л. Назарова

Рабочая программа одобрена методической комиссией ИЭиУ
20.02.2024 г. протокол № 3

Председатель  Е.С. Замбрицкая

Рабочая программа составлена:
доцент кафедры МиГУ, канд. пед. наук

 О.В. Ибрагимова

Рецензент:

директор ООО "Компания БИГ",  С.С. Войнов

Лист актуализации рабочей программы

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2025 - 2026 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2026 - 2027 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2027 - 2028 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2028 - 2029 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

Рабочая программа пересмотрена, обсуждена и одобрена для реализации в 2029 - 2030 учебном году на заседании кафедры Менеджмента и государственного управления

Протокол от _____ 20__ г. № ____
Зав. кафедрой _____ О.Л. Назарова

1 Цели освоения дисциплины (модуля)

являются сформировать у студентов знания по организации процесса адаптации персонала; изучение адаптации как одной из актуальных проблем в управлении персоналом; построение системы адаптации в организации.

2 Место дисциплины (модуля) в структуре образовательной программы

Дисциплина Трудовая адаптация персонала входит в часть учебного плана формируемую участниками образовательных отношений образовательной программы.

Для изучения дисциплины необходимы знания (умения, владения), сформированные в результате изучения дисциплин/ практик:

Личностно-профессиональное саморазвитие

Социально-трудовые отношения

Знания (умения, владения), полученные при изучении данной дисциплины будут необходимы для изучения дисциплин/практик:

Управление социальным развитием персонала

Организационное поведение

Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы

Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена

Производственная – преддипломная практика

Развитие персонала

3 Компетенции обучающегося, формируемые в результате освоения дисциплины (модуля) и планируемые результаты обучения

В результате освоения дисциплины (модуля) «Трудовая адаптация персонала» обучающийся должен обладать следующими компетенциями:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции
ПК-3	Способен организовывать адаптацию, стажировку персонала и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала
ПК-3.1	Организует процесс эффективной работы коллектива, команды
ПК-3.2	Организует мероприятия по адаптации, стажировки персонала и построению профессиональной карьеры
ПК-3.3	Реализует программы социализации, профориентации и профессионализации персонала

4. Структура, объём и содержание дисциплины (модуля)

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетных единиц 144 акад. часов, в том числе:

- контактная работа – 8,5 акад. часов;
- аудиторная – 8 акад. часов;
- внеаудиторная – 0,5 акад. часов;
- самостоятельная работа – 131,6 акад. часов;
- в форме практической подготовки – 0 акад. час;

Форма аттестации - зачет

Раздел/ тема дисциплины	Курс	Аудиторная контактная работа (в акад. часах)			Самостоятельная работа студента	Вид самостоятельной работы	Форма текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации	Код компетенции
		Лек.	лаб. зан.	практ. зан.				
1. РАЗДЕЛ 1. Сущность процесса адаптации персонала								
1.1 Основы и сущность процесса адаптации персонала	3	1		1	45	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
Итого по разделу		1		1	45			
2. РАЗДЕЛ 2. Управление процессом адаптации сотрудников								
2.1 Управление процессом адаптации сотрудников	3	2		1	45	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
Итого по разделу		2		1	45			
3. РАЗДЕЛ 3. Профорентация и адаптация. Профессиональная и организационная адаптация персонала								
3.1 Профессиональная и организационная адаптация персонала. Профорентация и адаптация.	3	1		2	41,6	Самостоятельное изучение учебной и научной литературы Работа с электронными библиотеками	тест	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
Итого по разделу		1		2	41,6			
4. итоговый контроль								

4.1 зачет	3					подготовка к зачету	зачет	ПК-3.1, ПК-3.2, ПК-3.3
Итого по разделу								
Итого за семестр	4		4	131,6			зачёт	
Итого по дисциплине	4		4	131,6			зачет	

5 Образовательные технологии

На сегодняшний день стали очевидны преимущества использования компьютера на лекционных и практических учебных занятиях. Объяснение нового материала с использованием презентаций, выполненных с помощью программ Microsoft Power Point и Microsoft Front Page, вызывает интерес у студентов, способствует лучшему усвоению материала. Использование компьютера на учебных занятиях позволяет преподавателю экономить время, опрашивать учащихся на каждом занятии, вести статистику опроса, выявлять западающие темы. Также одним из эффективных средств информационных технологий является электронный учебник. Исходя из этого, более 20% всех занятий проводятся с применением информационных технологий.

Для обеспечения наибольшей эффективности образовательного процесса в курсе данной учебной дисциплины используются в процессе обучения передовые образовательные технологии:

- 1) традиционные образовательные технологии (информационная лекция, практические занятия);
- 2) технология проблемного обучения (проблемная лекция, практические занятия в форме практикума, кейс-метода);
- 3) игровые технологии (ролевые и деловые игры);
- 4) технологии проектного обучения (творческий проект);
- 5) интерактивные технологии (семинар-дискуссия);
- 6) информационно-коммуникационные образовательные технологии (лекция-визуализация, практические занятия в форме презентации).

Лекционные занятия наряду с сообщением учебной информации предполагают и решение следующих дидактических задач: заинтересовать студентов изучаемой темой, разрушить неверные стереотипы, убедить в необходимости глубокого освоения материала, побудить к самостоятельному поиску и активной мыслительной деятельности, помочь совершить переход от теоретического уровня социально-экономического планирования в муниципальных образованиях к прикладным знаниям в данной области.

Проведение групповых (семинарских и практических) занятий предполагает решение разнообразных дидактических задач: закрепление полученных знаний, формирование умения применять их на практике, совершенствование умения работать с информацией, анализировать, обобщать, принимать и обосновывать решения, аргументировано защищать собственные взгляды в дискуссии, взаимодействовать с другими членами группы в процессе разрешения конфликтных ситуаций.

6 Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Представлено в приложении 1.

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

Представлены в приложении 2.

8 Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины (модуля)

а) Основная литература:

1. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 178 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14873-2. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/537156> (дата обращения: 12.04.2024).

2. Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 278 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-14305-8. — Текст :

электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/544142> (дата обращения: 12.04.2024).

б) Дополнительная литература:

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 364 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-18847-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/551813> (дата обращения: 12.04.2024).

2. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / О. А. Лапшова [и др.] ; под общей редакцией О. А. Лапшовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 406 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8761-4. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/511328> (дата обращения: 10.05.2023).

в) Методические указания:

1. Зельдович, Б. З. Активные методы преподавания управленческих дисциплин. Ситуационное обучение : учебное пособие для вузов / Б. З. Зельдович. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 405 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-12568-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542664> (дата обращения: 13.04.2024).

г) Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

Программное обеспечение

Наименование ПО	№ договора	Срок действия лицензии
MS Office 2007 Professional	№ 135 от 17.09.2007	бессрочно
7Zip	свободно распространяемое ПО	бессрочно

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Название курса	Ссылка
Поисковая система Академия Google (Google Scholar)	URL: https://scholar.google.ru/
Национальная информационно-аналитическая система – Российский индекс научного цитирования (РИНЦ)	URL: https://elibrary.ru/project_risc.asp
Электронная база периодических изданий East View Information Services, ООО «ИВИС»	https://dlib.eastview.com/

9 Материально-техническое обеспечение дисциплины (модуля)

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации
2. Учебные аудитории для проведения практических занятий, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: мультимедийные средства хранения, передачи и представления информации; комплекс тестовых заданий для проведения промежуточных и рубежных контролей.
3. Помещения для самостоятельной работы: обучающихся: персональные компьютеры с пакетом MS Office, выходом в Интернет и с доступом в электронную информационно-образовательную среду университета;
4. Помещения для хранения и профилактического обслуживания учебного оборудования: шкафы для хранения учебно-методической документации, учебного оборудования и учебно-наглядных пособий

Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

В процессе самостоятельного изучения дисциплины, подготовки к семинарским занятиям студенту необходимо найти и изучить рекомендуемую литературу, действующие законодательные и нормативные акты. Для осмысления прочитанного материала студенту предлагается ответить на вопросы. Решение тестов, ситуационных и аналитических задач научит студентов самостоятельно принимать управленческие решения.

В самостоятельную работу студентов входит изучение специальной и периодической литературы, выполнение домашних заданий, в том числе с использованием компьютерной техники, выполнение курсовой работы и подготовка к ее защите. А также к самостоятельной работе студента относится подготовка к семинарам, контрольным работам в форме тестов или тематических заданий, выполнение домашних заданий, написание реферата (эссе), подготовка докладов, презентаций и выступлений на семинарах, участие в обсуждениях, дискуссиях и др.

Самостоятельная работа предусматривает:

- подготовку к практическим занятиям, изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой
- исправление ошибок, замечаний.

Самостоятельная работа в ходе аудиторных занятий предполагает: изучение и повторение теоретического материала по темам лекций (по конспектам и учебной литературе, методическим указаниям), выполнение индивидуальных творческих и исследовательских, аналитических работ.

Самостоятельная работа под контролем преподавателя предполагает подготовку конспектов, работа с методической литературой, подготовка к тестированию в интерактивной форме.

Внеаудиторная самостоятельная работа студентов предполагает подготовку к практическим занятиям, подготовку к контрольным работам, выполнение практических заданий, подготовку к тестированию в интерактивной форме; изучение необходимых разделов в конспектах, учебных пособиях и методических указаниях; работа со справочной литературой, работа с правовыми и законодательными актами; работу с электронными учебниками по дисциплине.

Организационно-методические рекомендации для подготовки к практическим (семинарским) занятиям

Семинар (лат. *seminarium* - буквально: «рассадник») – учебное занятие, в ходе которого организуется обсуждение фундаментальных или дискуссионных проблем изучаемой науки и связанной с ней практической деятельности.

В целях более подробного и адекватного современной ситуации анализа проблем управления студентам рекомендуется обращаться к периодической литературе и материалам средств массовой информации, в которой можно найти не только аналитические статьи по различным аспектам обозначенных в тематике семинарских занятий проблем, но и статистические данные, материалы прикладного характера, нормативные документы. Целесообразно не ограничиваться указанными источниками, а осуществлять собственный поиск теоретических и практических материалов, что является одним из элементов самостоятельной информационно-аналитической работы студентов.

Подготовка к семинарским занятиям по дисциплине должна включать следующие аспекты:

- 1) знакомство с соответствующими главами учебника; оптимальным был бы вариант работы не с одним учебником, так как разными авторами избран различный подход к предмету, и полезно понять особенности подходов, сравнить их, чтобы выработать свою

позицию;

- 2) чтение конспекта лекции;
- 3) чтение и осмысление одного-двух источников из приведенного списка литературы.

Выбор дополнительных первоисточников, которые могут оказать помощь при подготовке к выступлению и позволят организовать на семинаре дискуссию, студент осуществляет по своему усмотрению, в соответствии со своими интересами, ориентируясь на вопросы семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть достаточно аргументированным, занимать по времени не более трех минут. В ходе выступления желательно сопоставить точки зрения различных авторов на излагаемую проблему. Предпочтительно, чтобы по одному вопросу выступило несколько студентов, высказывая свои мнения, дополняя друг друга. В идеале семинарское занятие должно проходить в форме дискуссии. Результаты работы студентов на семинарских занятиях обязательно учитываются преподавателем при выставлении баллов.

Методические рекомендации для подготовки к семинару

Самостоятельная работа студентов по курсу призвана не только закреплять и углублять знания, полученные на аудиторных занятиях, но и способствовать развитию у студентов творческих навыков, инициативы, умению организовать свое время.

При выполнении плана самостоятельной работы студенту необходимо прочитать теоретический материал в учебниках и учебных пособиях, указанных в списке к теме, а также познакомиться с публикациями в периодических изданиях.

Для закрепления материала лекций достаточно, перечитывая конспект, мысленно восстановить прослушанный материал. В случае пропуска лекций и практических занятий студенту потребуется дополнительное время на освоение пропущенного материала.

После изучения теоретического блока по каждой теме, студенту предлагается самостоятельно найти ответы на вопросы для самопроверки, которые изложены к каждой теме. Часть вопросов носит поисковый характер: для ответа на поставленные вопросы достаточно найти соответствующие источники и ответить на поставленные вопросы. Другие вопросы требуют более глубокого изучения и внимания на лекциях, поскольку ответы на них содержатся в рекомендуемой дополнительной литературе.

Процесс решения задач должен носить творческий продуктивный характер. Рекомендуется подготавливать решение задач заблаговременно. Решения желательно записывать в тетрадь, оставляя место для внесения дополнений и уточнений, которые студент сделает на практических занятиях, когда решение этих задач будет обсуждаться.

Для того, чтобы выработать у студентов определенные навыки работы с документами рекомендуется давать студентам задания по нормативным и иным документам.

Для подготовки к семинарским занятиям нужно рассмотреть контрольные вопросы, при необходимости обратиться к рекомендуемой учебной литературе и нормативной базе.

Контроль выполнения самостоятельной работы может осуществляться путем проверки правильности решения задач, в форме обсуждения докладов или путем проведения интерактивных занятий. При этом, студенты, не участвующие в обсуждении, имеют возможность самостоятельно проверить свои решения ситуационных задач и, при необходимости, внести коррективы.

Примерные практические работы

РАЗДЕЛ 1. Понятие адаптации, ее виды, цели и задачи

Сущность, методы, способы процесса адаптации персонала. Сущность процесса адаптации персонала/ Документирование и планирование процесса адаптации. 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)

РАЗДЕЛ 2. Аспекты и построение процесса адаптации персонала в организации

Управление процессом адаптации сотрудников. Базовые программы адаптации. Общая (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). Наставничество. Составление и документационное оформление положения о наставничестве (цели и задачи, организация наставничества, обязанности и права наставника).

РАЗДЕЛ 3. Разработка и программа управленческого проекта совершенствования системы адаптации в организации.

Профориентация и адаптация. Профессиональная и организационная адаптация персонала. Оценка и инструменты эффективности системы адаптации персонала. Особенности адаптации различных категорий сотрудников. Оценка результатов прохождения адаптации. Анализ процесса адаптации работников и коррекция программ адаптации.

Перечень тем и вопросов для подготовки к семинарским занятиям

Семинарское занятие тема 1. Профессиональная и организационная адаптация персонала.

Вопросы для обсуждения:

1. Особенности процесса адаптации в современных организациях.
2. Виды, формы и методы адаптации.
3. Особенности оценки и мотивации персонала на этапе адаптации.
4. Условия, влияющие на успешность процесса адаптации.
5. Юридические аспекты адаптации.

Практикум: разработка программы адаптации для конкретной организации.

Семинарское занятие тема 2. Профориентация и адаптация

Цель – описать процессы профориентации и адаптации.

Задачи:

- перечислить виды профориентации и адаптации работников;
- охарактеризовать информацию об адаптации новых сотрудников.

План

1. Сущность и виды профориентации и адаптации. Цели и задачи управления профориентацией и адаптацией. Подразделения профессиональной ориентации и адаптации и их функции.

2. Информация о профориентации и адаптации работников предприятия и ее обработка. Структура ценностей ориентации молодых работников.

3. Карьера как система.

Выводы:

- перечислены виды профориентации и адаптации работников;

- охарактеризована информация об адаптации новых сотрудников.

Семинарское занятие тема 3. Виды адаптации

1. Корпоративная адаптация

Для того чтобы начать работать эффективно, человеку необходимо получить ответы на вопросы, связанные с организацией деятельности компании, например:

- Какое место занимает компания на рынке? Как идут дела? К чему стремится?
- Каковы стратегические цели и приоритеты компании?
- Кто является ключевыми клиентами? Кто основными конкурентами?
- Как осуществляется управление компанией? Кто принимает решения?
- Какова структура компании? Где какие подразделения расположены?
- Какова периодичность и технология планирования и отчетности?
- Какие действуют процедуры, регламенты?
- Кто и в каком порядке подписывает документы?

2. Социальная адаптация

Приходя на работу, человек принимает те нормы поведения и общения, которые существуют в коллективе, включается в систему взаимоотношений с коллегами.

На этом этапе он знакомится с «атмосферой компании» – корпоративной культурой. Сотруднику необходимо получить ответы на следующие вопросы:

- Какой стиль общения принят в коллективе (дружеский, официально-деловой, божемный, комеди-клуб и т.п.)?
- Как принято обращаться к сотрудникам, равным по уровню / должности, подчиненным, руководителям?
- Есть ли в компании какие-то группы, «лагеря», территории? Какие между ними взаимоотношения?
- С кем обедать? С кем курить?
- У кого дети такого же возраста? У кого кошки/собаки/рыбки/птички? У кого похожие хобби, увлечения?
- Что можно / нельзя обсуждать в курилке, за обедом?
- К кому можно / нельзя обращаться за помощью, советом?

3. Организационная адаптация.

Обычно мы проводим на работе большую часть светового дня. Разумеется, это время должно быть как-то организовано в бытовом плане. Существует масса организационных моментов, с которыми предстоит разобраться новичку в первые дни / месяцы работы. Например:

- Где находится туалет? Где можно курить? Где находится столовая?
- Где можно разместить свои вещи?
- Как оформить постоянный пропуск?
- Кто настроит компьютер?
- Когда и где выдают зарплату?
- Как здесь пьют чай / кофе? Можно ли принести свою кружку? Можно ли пить кофе на рабочем месте?

Можно ли повесить над рабочим столом плакат любимой рок-группы? Семейное фото? Календарь с видами природы?

- Как заказать канцелярию, курьера, машину, переговорную комнату?
- К кому обращаться по поводу неисправностей в компьютере?
- Где взять положенный корпоративный мобильный? Мед.страховку?
- Как принято справлять дни рождения?

Сколько сдавать на подарки и кому?

- Во сколько принято уходить домой? Можно ли утром опаздывать?
- Когда будет отпуск?

4. Техническая (технологическая) адаптация

В каждой компании используется свой набор техники и программного обеспечения.

Новому сотруднику в период адаптации придется:

- Запомнить новый пароль, привыкнуть к новой клавиатуре, настроить почтовую программу, обзавестись привычными закладками в «Избранном», занести нужные контакты в «Адресную книгу».
- Освоить новую модель телефона, факса, копира, брошюровщика и пр.
- Разобраться в внутрифирменной системе хранения информации, где что лежит, как называются нужные папки.
- Освоить специфическое производственное (складское, IT и т.п) оборудование
- Освоить специфическое программное обеспечение (БД).

5. Профессиональная адаптация

Данный аспект адаптации связан непосредственно с профессиональной стороной деятельности сотрудника в организации. Хватает ли ему знаний, умений и навыков или требуется дообучение?

Есть ли перспективы у данного работника? Эти вопросы интересуют менеджеров по персоналу и руководителя подразделения. А самому сотруднику необходимо освоить следующие профессиональные аспекты работы:

- Используемые в компании технологии и техники;
- Стандарты работы; Документация;
- Нормы, нормативы, технические требования;
- Перспективы профессионального и карьерного роста;
- Возможности обучения, повышения квалификации;
- Параметры оценки качества работы

6. Психологическая адаптация

Данный аспект в первую очередь включает приспособление к определенному, часто отличному от привычного, режиму труда и отдыха. Особое внимание психологической адаптации нужно уделить в следующих ситуациях:

Семинарское занятие тема **4. Программа адаптации**

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

Предлагаем вам описание последовательности действий, которые необходимо выполнить в ходе создания и реализации программы адаптации. Вам остается только выполнить все 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.

Не правда ли, довольно внушительный список действий. Но как бы ни было тяжело, эти действия необходимо выполнить для повышения эффективности работы компании.

Семинарское занятие 5.

СИТУАЦИЯ

Этический вопрос «Капля камень точит». И в организациях тоже. Неудовлетворенные работники (особенно те, кто привык «делиться» своими чувствами с менеджерами) слишком часто пользуются незаслуженным вниманием. Нередко руководители уделяют особое внимание требованиям («скандалистов» — они имеют возможность выбора рабочих заданий или получают новейшее оборудование. Но пока менеджеры предпринимают героические усилия, направленные на удовлетворение потребностей недовольных, большинство «нормальных» сотрудников чувствуют себя ущемленными, резонно считая, что такое «необычное» отношение к скандалистам трудно причислить к образцам справедливости.

Руководитель оказался «между двух огней». Пытаясь уменьшить чувство неудовлетворения у «избранных», менеджер рискует вызвать на себя «огонь» широких «масс». Но если он игнорирует проявления недовольства, «инфекция» может превратиться в «эпидемию» и распространиться на других сотрудников. Где же выход?

Семинарское занятие 6.

СИТУАЦИЯ

Дополните приведенные ниже методы удовлетворения потребностей высших уровней современными методами обогащения характера и содержания труда, а также методами привлечения работников к процессу подготовки и принятия управленческих решений. Укажите резервы повышения эффективности труда в этой области и причины, затрудняющие применение этих методов в России в различных организационных структурах.

Методы удовлетворения потребностей высших уровней

Социальные потребности:

- поручение сотрудникам работы, которая позволила бы им общаться;
- создание на рабочих местах духа единой команды;
- проведение периодических совещаний с подчиненными не только для принятия стратегических решений, но и для обсуждения текущих вопросов;
- поддержка неформальных групп при условии, что они не наносят реального ущерба организации;
- создание условий для социальной активности работников вне организации.

Потребность в уважении:

- постоянное увеличение содержательности работ сотрудников; обеспечение эффективной обратной связи с результатами
- работ и реакцией руководителя;
- поощрение достигнутых результатов;
- привлечение подчиненных к формулированию целей и разработке решений;
- делегирование подчиненным достаточных прав и полномочий;
- продвижение подчиненных по служебной лестнице;
- обеспечение обучения и переподготовки подчиненных;
- которые повышают уровень их компетентности. Потребность в самовыражении:
- точное определение и реализация потенциала каждого работника;
- поручение подчиненным сложных и важных заданий, требующих полной отдачи;
- поощрение и развитие творческих способностей подчиненных и своих собственных.

Семинарское занятие 7

СИТУАЦИЯ

Итальянский предприниматель планирует открыть сеть пиццерий в различных городах Российской Федерации. В 2001 году должны быть открыты два ресторана в Москве. Приглашенная строительная компания должна завершить отделку зданий в феврале 2001 года. Первые посетители должны попробовать итальянскую пиццу в конце апреля. В каждом ресторане предполагается обслужить до 100 посетителей одновременно, что по расчетам потребует (для одной пиццерии) 6 поваров, 6 помощников поваров, 15 официантов, 4 барменов, 10 вспомогательных рабочих. В январе 2000 года работало 5 сотрудников: директор по персоналу, коммерческий директор, два директора ресторанов, ассистент.

Вопросы

1. Определите реальные потребности в персонале на февраль и апрель 2001 года.
2. Как итальянский предприниматель может решить проблему приема персонала? С какими трудностями он может столкнуться?
3. Какие методы привлечения кандидатов можно использовать? Какому методу Вы бы отдали предпочтение?
4. Как организовать первичный отбор кандидатов? На какие методы следует обратить внимание при выборе поваров, официантов, вспомогательного персонала?
5. Кто должен принимать решение о приеме на работу?
6. Как организовать интеграцию новых сотрудников в компанию, которая только начинает работать?

Тестовые задания

1. *Какие из приведенных ниже высказываний можно считать задачами профориентации?*
 - а) создание условий для развития профессионально значимых способностей будущих работников;
 - б) создание условий для обучения, переобучения и повышения квалификации работников в организации;
 - в) определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств работников занимаемой ими должности;
 - г) определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств работников, обратившихся за консультацией, профессиональным требованиям избранного ими вида трудовой деятельности.
2. *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.
3. *Исследования показывают, что более половины рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:* а) да;
- б) нет.
4. *Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов)?*
- 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.
5. *Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию?*
- а) продвижение изнутри;
 - б) компенсационная политика;
 - в) политика найма;
 - г) использование международных кадров.
6. *Успех в поиске работы конкретным сотрудником зависит (при необходимости указать несколько):*
- а) больше от грамотности, чем от признанного мастерства;
 - б) от любознательности;
 - в) от безответственности;
 - г) от знания многих языков.
7. *Процесс привлечения кандидатов, соответствующих данной работе, есть:*
- а) найм персонала;
 - б) продвижение персонала;
 - в) оценка персонала;
 - г) отбор персонала.
8. *Тот факт, что рекрутеры (менеджеры по найму) редко обладают полномочиями предложить размер выплат платежей, превышающий установленный, является свидетельством:*
- а) недостатков внутренних источников найма;
 - б) достоинств внешних источников найма;
 - в) недостатков внешних источников найма;
 - г) достоинств внутренних источников найма.
9. *Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:*
- а) самопроявившиеся кандидаты;
 - б) безработные;
 - в) неквалифицированные работники.
10. *Краткая трудовая биография кандидата является:*
- а) профессиограммой;
 - б) карьерограммой;
 - в) анкетой сотрудника;
 - г) рекламным объявлением.
11. *К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся (при необходимости указать несколько):*
- а) психологические тесты;
 - б) проверка знаний;

- в) проверка профессиональных навыков;
 - г) графические тесты.
12. *Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:*
- а) психологические тесты;
 - б) проверка знаний;
 - в) проверка профессиональных навыков;
 - г) графический тест.
13. *Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур, есть:*
- а) отбор кандидатов;
 - б) найм работника;
 - в) подбор кандидатов;
 - г) заключение контракта;
 - д) привлечение кандидатов.
14. *Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности и общим числом претендентов на эту должность, есть:*
- а) коэффициент текучести;
 - б) коэффициент рекрута;
 - в) коэффициент отбора;
 - г) коэффициент подбора.
15. *Что представляет процесс подбора персонала?*
- а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность;
 - б) прием сотрудников на работу;
 - в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.
16. *Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с (при необходимости указать несколько):*
- а) привычкой тех, кто работает;
 - б) приемом по рекомендательным письмам;
 - в) требованием со стороны самой работы;
 - г) недостаточной практикой набора.
17. *Как организация может привлечь представительную группу кандидатов для замещения вакантной должности (при необходимости указать несколько) ?*
- а) ориентация на привлечение кандидатов на вакансию на собственные ресурсы;
 - б) ориентация на привлечение кандидатов на вакансию на внешние источники рабочей силы;
 - в) ориентация на поиск кандидатов внутри организации при условии использования хотя бы двух методов привлечения кандидатов со стороны;
 - г) ориентация на привлечение кандидатов извне организации при условии использования одного метода поиска кандидатов внутри организации.
18. *Какие методы привлечения кандидатов могут быть рекомендованы институту, ищущему замену заведующему кафедрой бухгалтерского учета (при необходимости указать несколько) ?*
- а) поиск внутри организации;
 - б) подбор с помощью сотрудников организации («по связям»);
 - в) самопроявившиеся кандидаты;
 - г) объявления в средствах массовой информации;
 - д) государственные агентства занятости;
 - е) частные агентства по подбору персонала.

19. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):
- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
 - б) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации;
 - в) появление новых импульсов для развития;
 - г) рост производительности труда;
 - д) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.
20. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):
- а) низкие затраты на адаптацию персонала;
 - б) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации;
 - в) появление новых импульсов для развития;
 - г) рост производительности труда;
 - д) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.
21. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько)?
- а) структурные сдвиги в производстве;
 - б) перемещение работников внутри организации и за ее пределы;
 - в) текучесть кадров;
 - г) повышение технического уровня производства;
 - д) изменение объемов производства;
 - е) уменьшение сменности работы производственных подразделений предприятия;
 - ж) стремление работодателя к качественному изменению структуры персонала.
22. Развитие персонала — это...
- а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач;
 - б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации;
 - в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей;
 - г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду;
 - д) процесс и результат подготовки человека к определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.
23. Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)? При необходимости указать несколько:
- а) инструктаж;
 - б) ротация;
 - в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция;
 - д) решение кейс-стадис;
 - е) деловые игры;
 - ж) самообучение.
24. Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам) (при необходимости указать несколько ответов)?
- а) инструктаж;
 - б) ротация;

- в) ученичество и наставничество;
 - г) лекция;
 - д) решение кейс-стадис;
 - е) деловые игры;
 - ж)самообучение;
 - з) «сидя рядом с Нелли».
25. *По каким критериям Вы оценили бы эффективность программы обучения для клерков (при необходимости указать несколько)?*
- а) издержкам обучения;
 - б) внутреннему критерий;
 - в) внешнему критерию;
 - г) психоэмоциональному критерию.
26. *По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для специалистов страховой компании (при необходимости указать несколько):*
- а) издержки обучения;
 - б) внутреннему критерий;
 - в) внешнему критерию;
 - г) психоэмоциональному критерию.
27. *По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения менеджеров (при необходимости указать несколько)?*
- а) издержкам обучения;
 - б) внутреннему критерий, связанному непосредственно с содержанием программы;
 - в) внешнему критерию, характеризующему уровень влияния программы обучения на последующую деятельность обучающегося персонала;
 - г) психоэмоциональному критерию, связанному с уровнем удовлетворенности обучением работников.
28. *Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала?*
- а) анализ исполнения работы;
 - б) оценка эффективности деятельности персонала;
 - в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;
 - г) балансовый метод.

ПРИЛОЖЕНИЕ 2

7 Оценочные средства для проведения промежуточной аттестации

а) Планируемые результаты обучения и оценочные средства для проведения промежуточной аттестации:

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-3: Способен организовывать адаптацию, стажировку персонала и проведение мероприятий по развитию и построению профессиональной карьеры персонала		
ПК-3.1	Организует процесс эффективной работы коллектива, команд	Перечень теоретических вопросов к зачету: <ol style="list-style-type: none">1. Понятие адаптации2. Цели программы адаптации3. Классификации явления адаптации4. Этапы адаптации5. Методы адаптации6. Испытательный срок7. Адаптация молодых специалистов8. Программа введения в должность9. Наставничество и консультирование10. Развитие человеческих ресурсов11. Оценка успешности прохождения адаптации12. Показатели для оценки эффективности персоналом в направлении адаптации13. Профориентация и адаптация14. Внедрение системы аттестации или формальной оценки. Структура процесса аттестации15. Процессы профориентации и адаптации16. Виды профориентации и адаптации работников17. Сущность и виды профориентации и адаптации18. Профессиональная и организационная адаптация персонала19. Цели и задачи управления профориентацией и адаптацией.20. Подразделения профессиональной ориентации и адаптации и их функции21. Структура ценностей ориентации молодых работников.22. Взаимодействие службы управления персоналом с руководителями в процессе аттестации.23. Взаимосвязь оценки персонала и аттестации с другими элементами системы управления персоналом.24. Определение и описание цели аттестации. Возможность сочетания целей и обеспечение их бесконфликтности. Круг аттестуемых.25. Методы проведения аттестации.26. Критерии оценки и разработка системы критериев оценки. Анализ результатов аттестации, план мероприятий

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-3.2	Организует мероприятия по адаптации, стажировки персонала и построению профессиональной карьеры	<p><i>Примерные семинарские задания для зачета</i> <i>Семинарское занятие тема 1.</i></p> <p>Профессиональная и организационная адаптация персонала.</p> <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Особенности процесса адаптации в современных организациях. 2. Виды, формы и методы адаптации. 3. Особенности оценки и мотивации персонала на этапе адаптации. 4. Условия, влияющие на успешность процесса адаптации. 5. Юридические аспекты адаптации. <p><i>Практикум:</i> разработка программы адаптации для конкретной организации.</p> <p><i>Семинарское занятие тема 2.</i></p> <p>Профориентация и адаптация</p>

		<p>Цель – описать процессы профориентации и адаптации.</p> <p>Задачи:</p> <ul style="list-style-type: none">- перечислить виды профориентации и адаптации работников;- охарактеризовать информацию об адаптации новых сотрудников. <p>План</p> <ol style="list-style-type: none">1. Сущность и виды профориентации и адаптации. Цели и задачи управления профориентацией и адаптацией. Подразделения профессиональной ориентации и адаптации и их функции.2. Информация о профориентации и адаптации работников предприятия и ее обработка. Структура ценностей ориентации молодых работников.3. Карьера как система. <p>Выводы:</p> <ul style="list-style-type: none">- перечислены виды профориентации и адаптации работников;- охарактеризована информация об адаптации новых сотрудников. <p><i>Семинарское занятие 5.</i></p> <p>СИТУАЦИЯ</p> <p>Этический вопрос «Капля камень точит». И в организациях тоже. Неудовлетворенные работники (особенно те, кто привык «делиться» своими чувствами с менеджерами) слишком часто пользуются незаслуженным вниманием. Нередко руководители уделяют особое внимание требованиям («скандалистов» — они имеют возможность выбора рабочих заданий или получают новейшее оборудование. Но пока менеджеры предпринимают героические усилия, направленные на удовлетворение потребностей недовольных, большинство «нормальных» сотрудников чувствуют себя ущемленными, резонно считая, что такое «необычное» отношение к скандалистам трудно причислить к образцам справедливости.</p> <p>Руководитель оказался «между двух огней». Пытаясь уменьшить чувство неудовлетворения у «избранных», менеджер рискует вызвать на себя «огонь» широких «масс». Но если он игнорирует проявления недовольства, «инфекция» может превратиться в «эпидемию» и распространиться на других сотрудников. Где же выход?</p> <p><i>Семинарское занятие 6.</i></p> <p>СИТУАЦИЯ</p> <p>Дополните приведенные ниже методы удовлетворения потребностей высших уровней современными методами обогащения характера и содержания труда, а также методами привлечения работников к процессу подготовки и принятия</p>
--	--	--

		<p>управленческих решений. Укажите резервы повышения эффективности труда в этой области и причины, затрудняющие применение этих методов в России в различных организационных структурах.</p> <p>Методы удовлетворения потребностей высших уровней</p> <p>Социальные потребности:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> поручение сотрудникам работы, которая позволила бы им общаться; <input type="checkbox"/> создание на рабочих местах духа единой команды; <input type="checkbox"/> проведение периодических совещаний с подчиненными не только для принятия стратегических решений, но и для обсуждения текущих вопросов; <input type="checkbox"/> поддержка неформальных групп при условии, что они не наносят реального ущерба организации; <input type="checkbox"/> создание условий для социальной активности работников вне организации. <p>Потребность в уважении:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> постоянное увеличение содержательности работ сотрудников; обеспечение эффективной обратной связи с результатами <input type="checkbox"/> работ и реакцией руководителя; <input type="checkbox"/> поощрение достигнутых результатов; <input type="checkbox"/> привлечение подчиненных к формулированию целей и разработке решений; <input type="checkbox"/> делегирование подчиненным достаточных прав и полномочий; <input type="checkbox"/> продвижение подчиненных по служебной лестнице; <input type="checkbox"/> обеспечение обучения и переподготовки подчиненных; <input type="checkbox"/> которые повышают уровень их компетентности. <p>Потребность в самовыражении:</p> <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> точное определение и реализация потенциала каждого работника; <input type="checkbox"/> поручение подчиненным сложных и важных заданий, требующих полной отдачи; <input type="checkbox"/> поощрение и развитие творческих способностей подчиненных и своих собственных. <p><i>Семинарское занятие 7</i></p> <p>СИТУАЦИЯ</p> <p>Итальянский предприниматель планирует открыть сеть пиццерий в различных городах Российской Федерации. В 2001 году должны быть открыты два ресторана в Москве. Приглашенная строительная компания должна завершить отделку зданий в феврале 2001 года. Первые посетители должны попробовать итальянскую пиццу в конце апреля. В каждом ресторане предполагается обслужить до 100 посетителей одновременно, что по расчетам потребует (для одной пиццерии) 6 поваров, 6 помощников поваров, 15 официантов, 4</p>
--	--	---

		<p>барменов, 10 вспомогательных рабочих. В январе 2000 года работало 5 сотрудников: директор по персоналу, коммерческий директор, два директора ресторанов, ассистент.</p> <p>Вопросы</p> <ol style="list-style-type: none">1. Определите реальные потребности в персонале на февраль и апрель 2001 года.2. Как итальянский предприниматель может решить проблему приема персонала? С какими трудностями он может столкнуться?3. Какие методы привлечения кандидатов можно использовать? Какому методу Вы бы отдали предпочтение?4. Как организовать первичный отбор кандидатов? На какие методы следует обратить внимание при выборе поваров, официантов, вспомогательного персонала?5. Кто должен принимать решение о приеме на работу?6. Как организовать интеграцию новых сотрудников в компанию, которая только начинает работать?
--	--	--

Код индикатора	Индикатор достижения компетенции	Оценочные средства
ПК-3.3	Реализует программы социализации, профориентации и профессионализации персонала	<p>Тестовые задания</p> <p>9. <i>Какие из приведенных ниже высказываний можно считать задачами профориентации?</i></p> <p>а) создание условий для развития профессионально значимых способностей будущих работников;</p> <p>б) создание условий для обучения, переобучения и повышения квалификации работников в организации;</p> <p>в) определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств работников занимаемой ими должности;</p> <p>г) определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств работников, обратившихся за консультацией, профессиональным требованиям избранного ими вида трудовой деятельности.</p> <p>10. <i>Адаптация — это...</i></p> <p>а) приспособление работника к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям труда;</p> <p>б) взаимное приспособление работника и организации путем постепенной вработываемости сотрудника в новых условиях;</p> <p>в) приспособление организации к изменяющимся внешним условиям.</p> <p>11. <i>Исследования показывают, что более половины рассмотренных организаций заполняют большинство вакантных мест первичного рынка труда за счет внешних источников привлечения персонала:</i> а) да; б) нет.</p> <p>12. <i>Как обеспечить эффективную интеграцию нового сотрудника в организацию (указать при необходимости несколько вариантов)?</i></p> <p>а) достоверная и полная предварительная информация об организации и подразделении, где предстоит работнику трудиться;</p> <p>б) использование испытательного срока для новичка;</p> <p>в) регулярные собеседования новичка с руководителем его подразделения и представителем кадровой службы;</p> <p>г) введение в должность.</p> <p>13. <i>Какой комплекс кадровых мероприятий уменьшает приток новых людей и идей в организацию?</i></p> <p>а) продвижение изнутри;</p> <p>б) компенсационная политика;</p>

	<p>в) политика найма;</p> <p>г) использование международных кадров.</p> <p>4. <i>Успех в поиске работы конкретным сотрудником зависит (при необходимости указать несколько):</i></p> <p>а) больше от грамотности, чем от признанного мастерства;</p> <p>б) от любознательности;</p> <p>в) от безответственности;</p> <p>г) от знания многих языков.</p> <p>5. <i>Процесс привлечения кандидатов, соответствующих данной работе, есть:</i></p> <p>а) найм персонала;</p> <p>б) продвижение персонала;</p> <p>в) оценка персонала;</p> <p>г) отбор персонала.</p> <p>6. <i>Тот факт, что рекрутеры (менеджеры по найму) редко обладают полномочиями предложить размер выплат платежей, превышающий установленный, является свидетельством:</i></p> <p>а) недостатков внутренних источников найма;</p> <p>б) достоинств внешних источников найма;</p> <p>в) недостатков внешних источников найма;</p> <p>г) достоинств внутренних источников найма.</p> <p>7. <i>Люди, приходящие в отдел кадров в поиске работы, есть:</i></p> <p>а) самопроявившиеся кандидаты;</p> <p>б) безработные;</p> <p>в) неквалифицированные работники.</p> <p>8. <i>Краткая трудовая биография кандидата является:</i></p> <p>а) профессиограммой;</p> <p>б) карьерограммой;</p> <p>в) анкетой сотрудника;</p> <p>г) рекламным объявлением.</p> <p>9. <i>К наименее достоверным тестам отбора кандидатов относятся (при необходимости указать несколько):</i></p> <p>а) психологические тесты;</p> <p>б) проверка знаний;</p> <p>в) проверка профессиональных навыков;</p> <p>г) графические тесты.</p> <p>10. <i>Наиболее достоверным методом оценки способностей кандидата выполнять работу, на которую он будет нанят, является:</i></p> <p>а) психологические тесты;</p> <p>б) проверка знаний;</p> <p>в) проверка профессиональных навыков;</p> <p>г) графический тест.</p> <p>11. <i>Ряд конкретных мер, необходимых для принятия решения о найме нескольких из возможных кандидатур, есть:</i></p> <p>а) отбор кандидатов;</p>
--	---

	<p>б) найм работника; в) подбор кандидатов; г) заключение контракта; д) привлечение кандидатов.</p> <p>2. <i>Коэффициент, определяемый как отношение количества принятых на работу по должности и общим числом претендентов на эту должность, есть:</i></p> <p>а) коэффициент текучести; б) коэффициент рекрута; в) коэффициент отбора; г) коэффициент подбора.</p> <p>3. <i>Что представляет процесс подбора персонала?</i></p> <p>а) создание достаточно представительного списка квалифицированных кандидатов на вакантную должность; б) прием сотрудников на работу; в) процесс селекции кандидатов, обладающих минимальными требованиями для занятия вакантной должности.</p> <p>4. <i>Квалифицированный персонал набирать труднее, чем неквалифицированный. В первую очередь, это связано с (при необходимости указать несколько):</i></p> <p>а) привычкой тех, кто работает; б) приемом по рекомендательным письмам; в) требованием со стороны самой работы; г) недостаточной практикой набора.</p> <p>5. <i>Как организация может привлечь представительную группу кандидатов для замещения вакантной должности (при необходимости указать несколько) ?</i></p> <p>а) ориентация на привлечение кандидатов на вакансию на собственные ресурсы; б) ориентация на привлечение кандидатов на вакансию на внешние источники рабочей силы; в) ориентация на поиск кандидатов внутри организации при условии использования хотя бы двух методов привлечения кандидатов со стороны; г) ориентация на привлечение кандидатов извне организации при условии использования одного метода поиска кандидатов внутри организации.</p> <p>6. <i>Какие методы привлечения кандидатов могут быть рекомендованы институту, ищущему замену заведующему кафедрой бухгалтерского учета (при необходимости указать несколько) ?</i></p> <p>а) поиск внутри организации; б) подбор с помощью сотрудников организации («по связям»); в) самопроявившиеся кандидаты; г) объявления в средствах массовой информации;</p>
--	--

	<p>д) государственные агентства занятости; е) частные агентства по подбору персонала.</p> <p>7. К преимуществам внутренних источников найма относят (выбрать правильные ответы):</p> <p>а) низкие затраты на адаптацию персонала; б) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации; в) появление новых импульсов для развития; г) рост производительности труда; д) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.</p> <p>8. К недостаткам внешних источников привлечения персонала относят (выбрать правильные ответы):</p> <p>а) низкие затраты на адаптацию персонала; б) уменьшение угроз возникновения интриг внутри организации; в) появление новых импульсов для развития; г) рост производительности труда; д) повышение мотивации, степени удовлетворенности трудом.</p> <p>9. Каковы причины высвобождения работников в организации (при необходимости указать несколько)?</p> <p>а) структурные сдвиги в производстве; б) перемещение работников внутри организации и за ее пределы; в) текучесть кадров; г) повышение технического уровня производства; д) изменение объемов производства; е) уменьшение сменности работы производственных подразделений предприятия; ж) стремление работодателя к качественному изменению структуры персонала.</p> <p>10. Развитие персонала — это...</p> <p>а) процесс подготовки сотрудника к выполнению новых производственных функций, занятию новых должностей, решению новых задач; б) процесс непосредственной передачи новых профессиональных навыков или знаний сотрудникам организации; в) система взаимосвязанных видов деятельности, необходимых, чтобы гарантировать организации эффективную управленческую структуру и менеджеров для достижения организационных целей; г) процесс и результат усвоения систематизированных знаний, умений, навыков и способов поведения, необходимых для подготовки человека к жизни и труду; д) процесс и результат подготовки человека к</p>
--	--

	<p>определенному виду трудовой деятельности, подтвержденный документом об окончании соответствующего учебного заведения.</p> <p>1. <i>Какие методы наиболее эффективны для обучения персонала поведенческим навыкам (ведение переговоров, проведение заседаний, работа в группе)? При необходимости указать несколько:</i></p> <p>а) инструктаж; б) ротация; в) ученичество и наставничество; г) лекция; д) решение кейс-стадис; е) деловые игры; ж)самообучение.</p> <p>2. <i>Какие методы наиболее эффективны для обучения техническим приемам (ведение бухгалтерского баланса, ремонт электродвигателей, прием коммунальных платежей, расчет процентов по вкладам) (при необходимости указать несколько ответов)?</i></p> <p>а) инструктаж; б) ротация; в) ученичество и наставничество; г) лекция; д) решение кейс-стадис; е) деловые игры; ж)самообучение; з) «сидя рядом с Нелли».</p> <p>3. <i>По каким критериям Вы оценили бы эффективность программы обучения для клерков (при необходимости указать несколько)?</i></p> <p>а) издержкам обучения; б) внутреннему критерий; в) внешнему критерию; г) психоэмоциональному критерию.</p> <p>4. <i>По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения для специалистов страховой компании (при необходимости указать несколько):</i></p> <p>а) издержки обучения; б) внутреннему критерий; в) внешнему критерию; г) психоэмоциональному критерию.</p> <p>5. <i>По каким критериям Вы бы оценили эффективность программы обучения менеджеров (при необходимости указать несколько)?</i></p> <p>а) издержкам обучения; б) внутреннему критерий, связанному непосредственно с содержанием программы; в) внешнему критерию, характеризующему уровень влияния программы обучения на последующую деятельность обучающегося персонала;</p>
--	--

		<p>г) психоэмоциональному критерию, связанному с уровнем удовлетворенности обучением работников.</p> <p>б. <i>Какой метод позволяет наиболее точно определить характер и содержание потребности в обучении персонала?</i></p> <p>а) анализ исполнения работы;</p> <p>б) оценка эффективности деятельности персонала;</p> <p>в) анализ проблем в линейно-функциональных подразделениях;</p>
--	--	--

б) Порядок проведения промежуточной аттестации, показатели и критерии оценивания:

Промежуточная аттестация по данной дисциплине включает теоретические вопросы, позволяющие оценить уровень усвоения обучающимися знаний, и практические задания, выявляющие степень сформированности умений и владений, проводится в форме зачета.

Зачет по данной дисциплине проводится в устной форме по вопросам к зачету, который включает один теоретический вопрос и одно практическое задание.

Показатели и критерии оценивания

- «зачтено» - выставляется при условии, если студент показывает хорошие знания учебного материала по теме, знает сущность дисциплины, свободно выполняет практические задания.

При этом студент логично и последовательно излагает материал темы, раскрывает смысл вопроса, дает удовлетворительные ответы на дополнительные вопросы. Дополнительным условием получения оценки могут стать хорошие успехи при выполнении самостоятельной и контрольной работы, систематическая активная работа на практических занятиях.

- «не зачтено» - выставляется при условии, если студент владеет отрывочными знаниями о сущности дисциплины, дает неполные ответы на вопросы из основной литературы, рекомендованной к курсу, не может ответить на дополнительные вопросы, предложенные преподавателем.