

АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
САМАРСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ ГОСУДАРСТВЕННОГО УПРАВЛЕНИЯ  
«МЕЖДУНАРОДНЫЙ ИНСТИТУТ РЫНКА»

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе и  
качеству образования

\_\_\_\_\_ И. А. Долгова

16 апреля 2025 г.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ДИСЦИПЛИНЫ

**ПОЛИТИКА АДАПТАЦИИ ПЕРСОНАЛА**

---

Направление подготовки:	38.04.03 Управление персоналом
Профиль подготовки:	Управление кадровым потенциалом и человеческим капиталом организации
Квалификация:	магистр
Форма обучения:	очно-заочная
Год начала подготовки:	2025

## 1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА, СООТНЕСЁННЫЕ С ПЛАНИРУЕМЫМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения по дисциплине	Вид аттестации и оценочных средств
ПКМ-3 Способен разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации, способен обеспечивать профилактику конфликтов в кросс-культурной среде, разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее оперативных, стратегических целей и задач	ПКМ-3.И-2.Способен внедрять политику адаптации персонала	ПКМ-3.И-2.3-1.Знает порядок разработки планов адаптации персонала на новых рабочих местах ПКМ-3.И-2.У-1.Умеет составлять смету затрат на адаптацию персонала ПКМ-3.И-2.В-1.Владеет навыками ведения учета и отчетности по адаптации персонала	Текущий контроль: устный опрос, решение кейсов, реферат, промежуточный тест Промежуточная аттестация: контрольное задание, вопросы на зачете.

## 2. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

### 2.1. Вопросы для подготовки к семинарским/практическим занятиям

#### Тема 1. Введение в Политику адаптации персоналом

1. Понятие, содержание, цели, виды, этапы адаптации.
2. Сущность и значение профессиональной адаптации персонала
3. Цели профессиональной адаптации персонала
4. Факторы, влияющие на успешность процесса профессиональной адаптации персонала
5. Классификация профессиональной адаптации персонала
6. Виды адаптации персонала
7. Методы профессиональной адаптации персонала
8. Основные этапы процесса профессиональной адаптации персонала

#### Тема 2. Адаптация как способ формирования кадровой политики

1. Роль адаптации в кадровой политике.
2. Адаптация как способ формирования кадровой политики.
3. Особенности и принципы политики адаптации персонала организации.
4. Принципы формирования системы адаптации персонала, разработки и внедрения программ адаптации.
5. Классификация адаптации.
6. Особенности профессиональной адаптации в Японии.
7. Особенности профессиональной адаптации в Германии.
8. Особенности профессиональной адаптации в США.
9. Особенности профессиональной адаптации в России.

#### Тема 3. Управление адаптацией как метод работы

1. Система управления адаптацией.

2. Факторы влияющие на процесс адаптации.
3. Управление процессом адаптации.
4. Программа адаптации.
5. Профессиональная ориентация и трудовая адаптация молодых специалистов.
6. Психофизиологическая, профессиональная и психологическая адаптация.
7. Организация эффективного процесса адаптации.
8. Оценка эффективности процесса адаптации.

#### **Тема 4. Способы включения новых сотрудников в жизнь организации**

1. Принципы формирования адаптации персонала.
2. Адаптационный период.
3. Организационные вопросы при приеме нового сотрудника.
4. Наставничество: введение в должность и перспективы карьерного роста; вхождение в коллектив; вхождение в организацию в целом.
5. Задачи наставничества в организации.
6. Область применения системы наставничества.
7. Организация системы наставничества на предприятиях.
8. Координация и контроль работы наставника.
9. Коучинг в процессе адаптации.

#### **Критерии оценки работы на практическом занятии**

<b>Критерии</b>	<b>Максимальное количество баллов за занятие</b>
<b>Устный опрос, коллоквиум</b>	
Основные теоретические положения по вопросу раскрыты. Имеются элементы обоснования выводов. Имеются элементы систематизации информации, факты применения профессиональной терминологии. Очевидно использование источников рекомендованной литературы.	5 баллов

## 2.2. Темы докладов и рефератов

1. Профессиональная адаптация рядовых сотрудников
2. Этапы адаптации обязательные для рядовых сотрудников и рабочего персонала
3. Цели адаптации при адаптации рядовых сотрудников
4. Профессиональная адаптация специалистов, служащих, инженерно-технических работников (ИТР)
5. Профессиональная адаптация молодых специалистов
6. Профессиональная адаптация руководителей среднего звена
7. Профессиональная адаптация руководителей высшего звена и сотрудников удаленных офисов.
8. Конфликты адаптационного периода персонала
9. Причины конфликтов в период адаптации персонала в организациях
10. Профилактика конфликтов в период адаптации персонала в организациях
11. Стресс и пути его преодоления в период адаптации персонала в организациях
12. Основные источники стрессовых ситуаций в период адаптации персонала в организациях
13. Адаптация к коллективу как социально-психологическая проблема
14. Современные социально-психологические взгляды на адаптацию в коллективе
15. Методы и подходы к адаптации, применяемые в современных организациях
16. Основные проблемы и направления адаптации персонала предприятия
17. Наставничество - как метод профессиональной адаптации персонала
18. Система наставничества
19. Критерии отбора наставников
20. Конфликты адаптационного периода персонала
21. Стресс и пути его преодоления

### Шкала и критерии оценки доклада

Критерии	Показатели	Баллы
1. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие теме доклада;</li> <li>– полнота и глубина раскрытия основных понятий;</li> <li>– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	70
2. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– круг, полнота использования литературных источников по теме;</li> <li>– привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	15
3. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– литературный стиль.</li> </ul>	15

Доклад оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

### Шкала и критерии оценки реферата (эссе)

Критерии	Показатели	Баллы
1. Новизна реферированного текста	<ul style="list-style-type: none"> <li>– актуальность проблемы и темы;</li> <li>– новизна и самостоятельность в постановке проблемы, в формулировании нового аспекта выбранной для анализа проблемы;</li> <li>– наличие авторской позиции, самостоятельность суждений.</li> </ul>	20
2. Степень раскрытия сущности проблемы	<ul style="list-style-type: none"> <li>– соответствие плана теме реферата (доклада);</li> <li>– соответствие содержания теме и плану;</li> <li>– полнота и глубина раскрытия основных понятий;</li> <li>– обоснованность способов и методов работы с материалом;</li> <li>– умение работать с литературой, систематизировать и структурировать материал;</li> <li>– умение обобщать, сопоставлять различные точки зрения по рассматриваемому вопросу, аргументировать основные положения и выводы.</li> </ul>	30
3. Обоснованность выбора источников	<ul style="list-style-type: none"> <li>– круг, полнота использования литературных источников по теме;</li> <li>– привлечение новейших работ (журнальные публикации, материалы сборников научных трудов и т.д.).</li> </ul>	20
4. Соблюдение требований к оформлению	<ul style="list-style-type: none"> <li>– правильное оформление ссылок на используемую литературу;</li> <li>– грамотность и культура изложения;</li> <li>– владение терминологией и понятийным аппаратом;</li> <li>– соблюдение требований к объему работы;</li> <li>– культура оформления: выделение абзацев;</li> <li>– использование информационных технологий.</li> </ul>	15
5. Изложение	<ul style="list-style-type: none"> <li>– отсутствие орфографических и синтаксических ошибок, стилистических погрешностей;</li> <li>– отсутствие опечаток, сокращений слов, кроме общепринятых;</li> <li>– литературный стиль.</li> </ul>	15

Реферат оценивается по 100 балльной шкале, баллы переводятся в оценки успеваемости следующим образом:

90 – 100 баллов – «отлично»;

70 – 89 баллов – «хорошо»;

50 – 69 баллов – «удовлетворительно»;

менее 50 баллов – «неудовлетворительно».

### **2.3. Темы проектов (при наличии)**

### 3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

#### 3.1. Банк контрольных заданий (с указанием компетенции)

**ПКМ-3 Способен разрабатывать и внедрять политику адаптации персонала организации, способен обеспечивать профилактику конфликтов в кросскультурной среде, разрабатывать и внедрять политику мотивации и стимулирования персонала с учетом факторов внешней и внутренней среды организации, ее оперативных, стратегических целей и задач**

##### 221. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Профиль деятельности: консалтинговые услуги в сфере бухучета и финансового анализа. Численность персонала: 50 человек. Срок работы на рынке: 10 лет. Общая ситуация. В компании сложился устойчивый коллектив, на протяжении нескольких лет практически не было увольнений. В прошлом году от услуг компании отказался один из ключевых клиентов, в связи с чем образовалась существенная финансовая брешь. Руководство проанализировало ситуацию и пришло к выводу, что в компании имеет место профессиональный застой: сотрудники перестали стремиться к развитию, довольствуются сложившейся структурой работ. Следовательно, необходимо что-то предпринять. Было решено начать процесс обновления. На предложение всем подготовить собственный проект выхода компании из сложной ситуации откликнулись немногие. Тогда руководство решило, что необходимо обновить и персонал. По итогам внеочередной аттестации некоторые сотрудники были понижены в должности и, обидевшись, уволились. Несколько человек поддались общему негативному настроению и тоже отправились на поиски лучшей доли. Еще нескольких вскоре переманили ранее ушедшие сотрудники. В итоге число персонала сократилось на четверть. На какое-то время было решено прекратить прием новых сотрудников в связи с сокращением объема работ. Однако со временем в компанию все-таки стали приходить новые люди. При этом оказалось, что никто толком не знает, как включать их в рабочий процесс. Менеджеру по персоналу было поручено срочно разработать схему быстрой адаптации.

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

##### 222. Задание открытого типа с развёрнутым ответом

**Прочитайте текст и запишите развёрнутый обоснованный ответ**

Адаптация нового сотрудника – важный и вместе с тем, зачастую недооцениваемый многими руководителями процесс, который во многом определяет будущую успешность и результативность работы сотрудника. В отдел маркетинга принят новый специалист-креативщик. Менеджер по персоналу Татьяна посчитала более важным правильно оформить все документы, нежели организовать новичку комфортные условия работы. Линейный руководитель отнесся к новому подчиненному несерьезно, поскольку наслышан о том, что новичок - ставленник ген. директора.

Выявите трудности, с которыми столкнулся новый сотрудник.

Определите, каким образом менеджер по персоналу и линейный руководитель помогали новичку адаптироваться.

Предложить варианты улучшения деятельности менеджера по персоналу и линейного руководителя.

##### 223. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Период адаптации к новым обязанностям:

- 1 более продолжителен в случае привлечения с помощью внутренних источников найма;
- 2 более продолжителен в случае привлечения с помощью внешних источников найма;
- 3 примерно одинаков по продолжительности для всех и не зависит от источников привлечения персонала;
- 4 зависит только от уровня образования человека;
- 5 зависит только от психологических особенностей личности.

**224. Задание комбинированного типа с выбором одного ответа из четырёх и обоснованием выбора**

**Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа**

Процесс адаптации работника в коллективе начинаться с этапа:

- 1 с процесса стереотипизации;
- 2 с процесса ассимиляции;
- 3 с процесса приспособления;
- 4 с процесса ориентации, ознакомления;
- 5 с процесса аккредитации.

### 3.2. Ключи к контрольным заданиям

221	<p>1. Программа "Стань наставником". Формирование критериев отбора потенциальных наставников: стаж работы, знания в области передачи знаний, организаторские способности. Отбор наставников. Разработка мотивационных инструментов для наставников: ежемесячная надбавка; бонус за подопечного, успешно прошедшего испытательный срок; бонус за подопечного, проработавшего в компании год.</p> <p>2. Разработка презентации по адаптации новых сотрудников, включающей общие сведения о компании, ее работниках, проектах, клиентах, формальных правилах и неформальных традициях. Регулярное обновление презентации силами новых сотрудников, воспользовавшихся ею и успешно адаптировавшихся.</p> <p>3. Электронный курс ознакомления с историей компании, который можно пройти в режиме on-line непосредственно на своем рабочем месте, формирующий у сотрудников чувство гордости и сопричастности.</p> <p>4. Включение новых работников в проектные группы на правах стажеров и закрепление ответственности за их адаптацию за руководителем проекта.</p> <p>5. Разработка для каждого нового сотрудника плана адаптации и регулярный контроль его реализации в течение адаптационного периода.</p> <p>6. Разработка и регулярное проведение адаптационного тренинга для новых сотрудников.</p>
222	<p>1. трудности, с которыми столкнулся новый сотрудник связаны с тем, что он ставленник ген. директора</p> <p>2. каким образом менеджер по персоналу и линейный руководитель помогали</p>



	<p>новичку адаптироваться - менеджер по персоналу посчитала более важным правильно оформить все документы, нежели организовать новичку комфортные условия работы. помощи в процессе адаптации не было</p> <p>3. варианты улучшения деятельности менеджера по персоналу и линейного руководителя</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- разработка плана адаптации и регулярный контроль его реализации в течение адаптационного периода</li> <li>- прикрепление наставника</li> <li>- разработка и регулярное проведение адаптационного тренинга для новых сотрудников.</li> </ul>
223	<p>2</p> <p>Период адаптации к новым обязанностям более продолжителен в случае привлечения используя внешние источники найма:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- большой процент работников, принимаемых со стороны (по сравнению с внутренним наймом), способствует росту текучести кадров</li> <li>- высокая степень риска при прохождении испытательного срока</li> <li>- новый сотрудник плохо знает организацию</li> <li>- длительный период адаптации, трудности при привыкании к корпоративной культуре, стилю управления</li> <li>- период вхождения в новую должность неизбежно сопряжен со снижением производительности</li> </ul>
224	<p>4</p> <p>Процесс адаптации работника в коллективе начинаться с процесса ориентации, ознакомления:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- общая ориентация предполагает знакомство новичков с организацией, ее политикой, в т.ч. в области персонала, условиями труда, правилами, основными требованиями к работе. Для этого удобно использовать специально разработанные документы - меморандум. Меморандум-это документ в котором указаны правила поведения сотрудников в различных ситуациях жизни как внутри коллектива -так и вне его. В ходе общей ориентации сообщаются следующие сведения:</li> </ul> <p>информация об организации в целом (виды деятельности, структура, руководство, продукция, потребители, традиции, приоритеты, проблемы, нормы, стандарты, процедуры, внутренние отношения).</p>

#### Шкала и критерии оценки текущего тестирования

Число правильных ответов	Оценка
90-100% правильных ответов	Оценка «отлично»
70-89% правильных ответов	Оценка «хорошо»
50-69% правильных ответов	Оценка «удовлетворительно»
Менее 50% правильных ответов	Оценка «неудовлетворительно»

### 3.3. Перечень тем для проверки образовательных результатов на знания (вопросы к зачёту/экзамену, при наличии)

- 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
- 14 Структурное закрепление функций управления адаптацией персонала
- 15 Специализированные службы адаптации кадров
- 16 Функции подразделений по управлению профориентацией и адаптацией
- 17 Примерный порядок профессиональной адаптации персонала
- 18 Программа по оптимизации адаптационных процессов сотрудников
- 19 Оценка состояния работы по профессиональной адаптации сотрудников
- 20 Профессиональная адаптация рядовых сотрудников
- 21 Профессиональная адаптация специалистов, служащих, инженерно-технических работников (ИТР).
- 22 Профессиональная адаптация молодых специалистов.
- 23 Профессиональная адаптация руководителей среднего звена.
- 24 Профессиональная адаптация руководителей высшего звена
- 25 Профессиональная адаптация сотрудников удаленных офисов
- 26 Зарубежный опыт профессиональной адаптации: Японии, США, Германии
- 27 Опыт крупных западных компаний в процессе профессиональной адаптации персонала
- 28 Отечественный опыт профессиональной адаптации персонала
- 29 Наставничество - как метод профессиональной адаптации персонала
- 30 Задачи наставничества в организации
- 31 Область применения системы наставничества
- 32 Организация системы наставничества на предприятиях
- 33 Критерии отбора наставников
- 34 Процесс подготовки наставников
- 35 Трудности на пути создания и внедрения системы наставничества в организации
- 36 Конфликты адаптационного периода персонала
- 37 Причины конфликтов в период адаптации персонала в организациях
- 38 Профилактика конфликтов в период адаптации персонала в организациях
- 39 Стресс и пути его преодоления в период адаптации персонала в организациях
- 40 Основные источники стрессовых ситуаций в период адаптации персонала в организациях