

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Абдрахманов Данияр Мавляирович
Должность: ректор ГБОУ ВО "БАГСУ"
Дата подписания: 09.06.2021 16:41:39
Уникальный программный ключ:
6caf317d71a2c7d2f749ed2578795b66901352dd

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления»
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра менеджмента и социальной психологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.01.01 Технологии адаптации персонала

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

37.03.01 Психология

Направленность Организационная психология

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Уфа 2021

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.01.01 Технологии адаптации персонала /сост.А.Р. Кудашев - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 37.03.01 Психология

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры менеджмента и социальной психологии протокол № 3 от " 29 " января 2021г.

Заведующий кафедрой менеджмента
и социальной психологии _____ А.Р. Кудашев

Согласовано
Руководитель ОПОП _____ А.Р. Кудашев

© Кудашев А.Р., 2021 год
© ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины	4
2 Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3 Требования к результатам обучения по дисциплине	4
4 Структура и содержание дисциплины	5
4.1 Структура дисциплины	5
4.2 Содержание разделов дисциплины	6
4.3 Курсовой проект (курсовая работа)	7
5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины	8
5.1 Основная литература	8
5.2 Дополнительная литература	8
5.3 Периодические издания	8
5.4 Интернет-ресурсы	8
5.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)	8
5.6 Методические указания к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	9
5.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий	9
6 Материально-техническое обеспечение дисциплины	10
Приложения:	
Фонд оценочных средств	
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	

1 Цели и задачи освоения дисциплины

Успешное развитие всех субъектов социально-рыночной экономики подразумевает внедрение высокопродуктивных технологий кадровой работы в целях достижения максимальной вовлечённости сотрудников в процесс решения поставленных задач. С учётом постоянно меняющихся факторов внешней среды для персонала, - как внешних по отношению к организации, так и внутри самой организации, постоянно возникает задача адаптации сотрудников к этим самым изменениям. Поэтому обучающимся предлагается курс по изложению современных подходов к психологическому технологическому сопровождению адаптационных процессов в организации, в котором прежде всего рассматривается вся совокупность психологических аспектов при анализе феномена адаптации в организации и создании условий для более успешного прохождения адаптации сотрудниками. Особый интерес представляют вопросы выделения оснований для различных классификаций феномена адаптации в организации, групповые эффекты в ходе развёртывания адаптационных процессов, создания полноценно функционирующих производственных (проектных, научных, творческих и др.) команд. Это позволит, в свою очередь, развить у обучающихся навыки системного анализа, выделения собственно психологических аспектов рассматриваемых явлений, соотнесения теоретических концепций, тех или иных моделей адаптивного поведения с практикой работы современных организаций.

Цель (цели) освоения дисциплины:

Целью дисциплины «Технологии адаптации персонала» является изучение психологических закономерностей в области теории и практики внедрения технологий адаптации персонала, формирования и развития компетенций в области готовности сотрудников к вхождению в новые условия своей профессиональной деятельности.

Задачами изучения дисциплины «Технологии адаптации персонала» являются:

- усвоить основные методологические подходы к изучению феномена адаптации в традициях различных наук: гуманитарных и естественно-научных;
- овладеть содержанием основных психологических концепций адаптации персонала, включая социально-психологические и организационные аспекты;
- сформировать навыки использования основных положений и подходов в управлении персоналом для решения задач наставничества и коучинга адаптантов;
- развить компетенции по применению социально-психологических приёмов формирования и развития командных методов работы, применения методов мотивации к организации работы по обучению и развитию персонала организации.

2 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-4	Способен применять современные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, освоить способы и приемы ролевого поведения, направленные на высокоэффективную деятельность персонала организации.	ПК– 4.1 Выявляет наиболее эффективные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, ролевого поведения в инновационных производственных условиях	1. Знать: Низкий уровень: Имеет общее представление о феномене адаптации и его изучении в разных науках. Знает отдельные психологические концепции адаптации (например, простое перечисление). Перечисляет некоторые элементы управления персоналом. Смутно представляет приемы командной работы и методы мотивации. Средний уровень: Знает основные методологические подходы к изучению адаптации в различных науках. Знает и может описать ключевые психологические концепции адаптации. Знает ключевые элементы управления персоналом (подбор, адаптация, оценка, обучение, мотивация). Знает приёмы, используемые для формирования и развития командной работы, а также методы мотивации, применяемые для обучения и развития персонала. Высокий уровень: Глубоко понимает различные методологические подходы к изучению адаптации и может критически их оценивать. Обладает комплексным знанием психологических концепций адаптации и их взаимосвязи. Понимает взаимосвязь между элементами управления персоналом и их влияние на адаптацию, обучение и мотивацию. Знает и может обоснованно выбирать различные приёмы командной работы и методы мотивации для обучения и развития персонала с учётом специфики организации. 2. Уметь:

			Низкий уровень: Затрудняется в использовании социально-психологических приёмов для создания и поддержания команд. Не может разрабатывать мотивационные стратегии. Не учитывает особенности организации. Средний уровень: Может использовать некоторые социально-психологические приёмы для создания и поддержания команд (например, приёмы коммуникации, управления конфликтами). Способен разрабатывать простые мотивационные стратегии, учитывая общие принципы обучения и развития. Учитывает некоторые особенности организации при разработке стратегий. Высокий уровень: Умеет использовать широкий спектр социально-психологических приёмов для формирования сплочённых и эффективных команд, управляя командными процессами (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов и т. д.). Разрабатывает и внедряет комплексные мотивационные стратегии, направленные на обучение и развитие персонала, адаптированные к конкретным потребностям организации и отдельного сотрудника. 3. Владеть: Низкий уровень: Отсутствуют навыки применения социально-психологических приемов для работы с командами. Не имеет навыков управления процессами взаимодействия. Не владеет методами мотивации и развития. Средний уровень: Владеет базовыми навыками применения социально-психологических приёмов для работы с командами (например, организация командных встреч, фасилитация). Владеет некоторыми навыками управления процессами взаимодействия. Владеет основами методов мотивации и развития. Высокий уровень:
--	--	--	--

			Свободно владеет навыками применения социально-психологических приёмов для формирования сплочённых и мотивированных команд, умело управляя процессами взаимодействия (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов) и способствуя повышению эффективности. Владеет методами интеграции мотивации и развития в общую систему управления организацией, обеспечивая согласованность целей и повышая результативность работы персонала.
--	--	--	--

3 Структура и содержание дисциплины

3.1 Структура дисциплины

3.1.1 Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	Семестр 12	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	40	40
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	22	22
Самостоятельная работа:	68	68
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	17	17
- темы для самостоятельного изучения (2-6)	17	17
- подготовка к практическим занятиям;	17	17
- подготовка к рубежному контролю.	17	17
Вид итогового контроля (экзамен)	экзамен	экзамен

Темы дисциплины, изучаемые в 12 семестре

№ темы	Наименование темы	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Введение в технологию адаптации персонала.	46	4	4	16
2	Проблема социально-психологической адаптации персонала.	44	6	6	16
3	Психологические типы и виды адаптации персонала.	44	4	6	18
4	Виды адаптации персонала.	46	4	6	18
	Итого:	180	18	22	68

3.2 Содержание тем дисциплины

Тема 1. Введение в технологию адаптации персонала.

Определение процесса адаптации персонала. Обсуждение значения и важности адаптации для новых сотрудников, а также её влияния на производительность и корпоративную культуру. Модель трех стадий адаптации Курта Левина. Подробное рассмотрение этапов разморозки, изменения и заморозки, а также их применение в контексте адаптации новых сотрудников. Социальная идентичность и группы по Таджфелу. Исследование значения групповой принадлежности и её роли в процессе адаптации, включая способы создания чувства принадлежности. Наставничество как способ адаптации по Эду Де Сошеру. Обзор примеров применения наставничества и стажировок в

организации, их влияния на успешную интеграцию сотрудников. Теория ожиданий Вика Врума. Анализ мотивационных факторов, влияющих на желание сотрудников адаптироваться, и их связь с производительностью и удовлетворенностью работой. Эмоциональный интеллект Дэниела Гоулмана

Влияние эмоциональных навыков и их развитие на успешную адаптацию новых сотрудников, а также создание поддерживающей среды. Кросс-культурная адаптация в международных компаниях Особенности и вызовы, с которыми сталкиваются сотрудники из разных культур в процессе адаптации, с акцентом на исследования Геерта Хофстеде. Роль обратной связи в процессе адаптации

Как регулярная обратная связь может ускорить процесс интеграции и помочь новым сотрудникам понять ожидания организации. Цифровая адаптация в эпоху технологий Обсуждение влияния цифровых инструментов и технологий на процесс адаптации, включая удаленное обучение и онлайн-курсы. Оценка эффективности программ адаптации

Подходы к измерению успеха адаптационных программ и их влияние на удержание кадров, с ссылкой на работы Ричарда Д. Уоткинса. Основные технологические измерения адаптации персонала. Адаптация как процесс и технология адаптационного процесса. Адаптация как результат, технологии и подходы к оценке результата адаптации персонала в организации. Адаптация как источник новообразований персонала, развитие социально-психологических качеств персонала. Биологические и социальные факторы адаптации персонала в контексте биосоциальной проблемы в психологии, противопоставление эталонности WASP (White Anglo-Saxon Protestant) миру, введение понятия среды эволюционной адаптации (И.А. Мироненко, А.Л. Журавлёв).

Тема 2. Проблема социально-психологической адаптации персонала.

Социализация личности сотрудника как необходимое условие адаптации этого сотрудника в производственной группе. Социализация в эпоху транзитивности и проблема позитивной социализации (Т.Д. Марцинковская). Проблема социально-психологической адаптации персонала, связь с практической задачей формирования активной личности работника и продуктивного решения возникающих проблем. Социально-психологическая адаптация как взаимодействие личности сотрудника и организационной среды, соотношение целей и ценностей личности и группы (О.И. Зотова, И.К. Кряжева). Соотношение организационной социализации и организационной адаптации. Узость трактовки понятия «адаптация» как пассивно-приспособительной реакции личности на изменения в окружающей среде. Подход к адаптации как к активно-развивающему явлению в психологии личности и социальной психологии (А.А. Реан).

Организационные и социально-психологические факторы успешной адаптации персонала: открытость компании, размер организации, особенности корпоративной структуры и психологический климат в коллективе, навыки руководства у непосредственного руководителя, мотивация и свойства личности самого новичка и др. Наставничество и коучинг как основные приёмы и технологии адаптации персонала. Основные цели использования технологии адаптации персонала: снижение издержек, снижение текучести кадров, экономия времени непосредственного руководителя, снижение уровня стресса и повышения удовлетворённости работой у сотрудника.

Тема 3. Виды адаптации персонала.

Инновативность феномена адаптации: выделение первичной и вторичной

адаптации. Типология адаптации по предмету адаптационных процессов (адаптация к чему?): социальная адаптация в компании, производственная адаптация, профессиональная адаптация, физиологическая адаптация, организационная адаптация, межличностная адаптация, экономическая адаптация. Отличия адаптации личности специалиста: особенности социальной адаптации и социально-психологической. Одно из условий и объективная основа социальной адаптации в трудовом коллективе – обмен деятельности на основе определённого разделения труда (Н.А. Свиридов). Технология адаптации сотрудников на основе имитационных действий в группе. Адаптированность сотрудника, выделение внешней (поведенческой) составляющей и внутренней (собственно психологической) составляющей, уровни адаптированности. Развитие эмоционального интеллекта в ходе адаптации персонала, влияние таких составляющих как понимание эмоций, гибкость и умение решать проблемы (модель Р. Бар-Она).

Сравнительный анализ трёх подходов к проведению адаптации сотрудника со стороны его непосредственного руководителя: отстранённо - наблюдающий, привязка к испытательному сроку, помогающий (партнёрский).

Тема 4 Ролевые технологии адаптации персонала.

Определение ролевых технологий в адаптации персонала. Основное понятие ролевых технологий и их применение в контексте адаптации новых сотрудников Роль организационных ролевых моделей. Исследование влияния ролевых моделей на адаптацию, включая примеры успешных ролевых моделей в крупных компаниях.

Теория ролей в социальной психологии (Теория ролевой идентичности). Обзор теории ролевой идентичности и её влияния на процесс адаптации новых сотрудников.(Эрвинг Гофман). Концепция ролевого поведения сотрудников, описание десяти управленческих ролей, разбитых на три группы: межличностные, информационные, роли, связанные с принятием решений (Г. Минцберг). Ролевая позиция адаптанта: начинающий работник, коллега, подчинённый / руководитель, член коллегиального органа управления, участник проектной группы, член общественной (творческой) организации и др. Наставничество и коучинг как ролевая технология Роль наставников и коучей в процессе адаптации, методы их работы с новыми сотрудниками. Исследование конфликтов, возникающих из-за несоответствия ролей, и их влияние на успешность адаптации.

Авторы: Герт Хофстеде, Ирвин Гофман.

Практические занятия (семинары) Очно-заочная форма обучения

№ занятия	№ темы	Тема	Кол-во часов
1	1	Работа в малых группах «Развитие взглядов на феномен адаптации: от биологии и медицины до социогуманитарного подхода»	2
2	1	Эффективная коммуникация в процессе адаптации: установление контакта и предоставление обратной связи». (Тренинг, направленный на развитие навыков установления контакта с новыми сотрудниками, предоставления конструктивной обратной связи,	2

		выявления и решения проблем, возникающих в процессе адаптации.)	
3	2	Групповой кейс-анализ «Как социальная идентичность и динамика групп влияют на процесс адаптации новых сотрудников»	2
4-5	2	«Разработка программы адаптации для разных типов сотрудников». (Практическая работа по разработке программ адаптации, учитывающих индивидуальные особенности сотрудников (опыт работы, образование, личностные качества) и специфику их должностей и подразделений.)	4
6-7	3	Семинар «Адаптация сотрудника в организации: выделение различных видов (аспектов) и типов». Тестирование навыков самоуправления по методике Ю. Куля и А. Фурмана	4
8	3	“Эффективная адаптация: стратегии для новичков и инструменты для опытных сотрудников”.	2
9	4	Работа в малых группах «Психология ролевых игр в процессе обучения. Как ролевые игры могут быть использованы в обучении и интеграции новых сотрудников»	2
10	4	«Наставничество как инструмент адаптации» Обучение основам наставничества, целям, задачам, функциям, навыкам наставника. Отработка навыков оказания поддержки, мотивирования, постановки целей.	2
		Итого:	22

3.3 Курсовой проект (курсовая работа)

Курсовой проект (курсовая работа) по дисциплине «Технология адаптации персонала» не предусмотрен учебным планом.

4 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

4.1 Основная литература

1. Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 255 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/13416>. - ISBN 978-5-369-01061-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080284>.

2. Шувалова, И. А. Психология отношений на работе: практическое пособие для работника / И.А. Шувалова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. — 176 с. — DOI: <https://doi.org/10.12737/1738-8>. - ISBN 978-5-369-01738-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1846271>.

4.2 Дополнительная литература

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник /

- под ред. М.В. Полевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 273 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003926. - ISBN 978-5-16-016387-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/100392>.
2. Кузьмина, Н. М. Менеджмент персонала корпорации: монография / Н.М. Кузьмина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 245 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010890-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840960>.
3. Кудашев А.Р. Выраженность управленческих ролей: экспресс-диагностика в соответствии с классификацией И. Адизеса // Научное мнение. Научный журнал. № 9, 2018. С. 36-43. DOI: <https://doi.org/10.25807/PBH.22224378.2018.9.36.43>
4. Модернизация системы управления персоналом и развитие экономики региона : монография / Ж. А. Ермакова, Е. В. Шестакова, В. Б. Кондусова [и др.]. - Москва : КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА, 2019. - 366 с. - ISBN 978-5-91292-272-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1977860> (дата обращения: 22.01.2021). — Режим доступа: по подписке.
5. Примерная образовательная программа (ПООП) по направлению подготовки 37.03.01 Психология. // Федеральное учебно-методическое объединение в системе высшего образования по УГСН 37.00.00 «Психологические науки». — Москва, 2021.

4.3 Периодические издания

1. Психологический журнал / Учредитель Институт психологии РАН; редакционная коллегия А. Л. Журавлев (главный редактор) [и др.]. - Москва, 1980. — Выходит 6 раз в год. — URL: http://www.ipras.ru/cntnt/rus/institut_p/psihologic.html
2. Национальный психологический журнал / Учредитель Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова ; редакционная коллегия: Ю.П. Зинченко (главный редактор) [и др.]. — Москва, 2006. — ежекв. — URL: <http://npsyj.ru>
3. Вестник Московского университета. Серия 14. Психология / Учредитель Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова ; редакционная коллегия: Ю. П. Зинченко (главный редактор) [и др.]. — Москва, 1977— . — ежекв. — URL: <http://msupsyj.ru/>
4. Психологические исследования / Учредитель Российская академия образования; редакционная коллегия :В. Ф. Спиридонов (главный редактор) [и др.]. - Москва, 2008 -, - 6 выпусков в год. - URL: <http://psystudy.ru/index.php/about.html>
5. Современная зарубежная психология / Учредитель ФГБОУ ВО «Московский государственный психолого-педагогический университет»; редакционная коллегия: Т. В. Ермолова (главный редактор) [и др.]. - Москва, 2012. - ежекв. - URL: <http://psyjournals.ru/>

4.4 Интернет-ресурсы

№	Наименование Интернет-ресурса	Тип Интернет - ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1	HR – портал Адаптация персонала	Портал	https://hr-portal.ru/tags/adaptaciya-personala
2	Журнал HR - директор	Сайт	https://www.hr-director.ru/rubric/56928-adaptatsiya-personala
3	Сайт psychology.ru: Психология на русском языке. [Электронный ресурс]	Сайт	http://www.psychology.ru/Library
4	Сайт «Мир психологии». [Электронный ресурс]	Сайт	http://psychology.net.ru/articles
5	Психологический форум MyWord.ru [Электронный ресурс]	Сайт	http://psylib.myword.ru

4.5 Методические указания к практическим занятиям

Цель практических занятий заключается в проработке теоретического материала, систематизированного в ходе проведения лекционных занятий, и приобретении практических навыков и умений в области обобщения и критической оценки исследований актуальных проблем психологии адаптации персонала, выявления основных тенденций развития современной науки об адаптивном поведении сотрудников и рассмотрения перспективных путей их практического применения. Основные задачи: систематизировать и обобщить имеющийся теоретический материал в области технологических основ организации адаптации сотрудников и описания основных видов прикладных задач, развить универсальные и общепрофессиональные компетенции в части анализа и синтеза подходов к описанию особенностей и закономерностей в профессиональной деятельности психолога в решении задач кадрового развития организации; использованию этих психологических закономерностей при решении практических задач в сфере подготовки и реализации проектов кадрового развития, проведения тренинга командообразования и вовлечённости новых сотрудников, решения организационных вопросов при изучении новых приёмов адаптации персонала, психологического просвещения и консультирования, мотивации новых членов производственной или исследовательской группы и др.

Одним из основных форматов проведения практических занятий является работа в малых группах по анализу конкретных ситуаций (в том числе авторских кейсов) с подготовкой обобщающих и аналитических материалов, на семинарских занятиях основной формат – организованная дискуссия. В ходе анализа конкретных ситуаций обучающиеся делятся на небольшие группы по 5-9 человек в каждой и формируют общую позицию по конкретной ситуации. Затем представители групп излагают общегрупповое решение, представляя, в случае необходимости, аналитические материалы. На заключительной стадии занятия преподаватель подводит общий итог по кейсу, либо по проведённой дискуссии.

Практические занятия, таким образом, сочетают в себе индивидуальную и групповую работу обучающихся, а также позволяет сформировать

представление об интерактивной работе на занятиях. Это обеспечивает актуализацию межпредметных связей, закладывает основу для изучения дисциплин (прохождения практики), связанных с освоением обучающимися основ профессиональной деятельности психолога в организации и получением профессиональных умений и опыта практической деятельности. На семинарских занятиях используется дискуссия, которая организуется по классической схеме: высказывание своей точки зрения, ответы на вопросы, высказывание мнений других участников. Предполагается, что обучающиеся уже имеют определённое представление о предмете дискуссии, а задача преподавателя, - систематизировать общую картину, углубить знания в определённой области психологии адаптации персонала, перспектив развития и современного состояния проблемных областей науки и практики современного психологического знания.

4.6 Методические указания к самостоятельной работе

Одна из значимых задач подготовки обучающихся – воспитание навыков самостоятельной работы. Это один из главных резервов повышения качества подготовки бакалавров. Система самостоятельной работы обучающихся - это: а) текущая работа над материалом учебной дисциплины (конспектирование лекций, работа с учебниками и ресурсами глобальной сети, электронно-библиотечных систем, выполнение упражнений, подготовка к контрольной работе и практическим занятиям); б) выполнение домашних заданий (подготовка сообщений на семинарах, выполнение индивидуально-творческих заданий, самостоятельное изучение по учебнику и другим рекомендованным источникам тех тем (модулей), входящих в программу, но не раскрытых в ходе лекционных занятий).

Задания для самостоятельной работы.

Внимательно проработайте интервью известного специалиста по адаптации сотрудников.

Владимир Трофименко, генеральный директор представительства компании Mankiewicz в России и странах СНГ, Член Стратегического совета по инвестициям в новые индустрии при Минпромторге России:

«Наша система проектного менеджмента внедрялась естественным органическим путем и базировалась на желании достигнуть целей компании. У нас нет отдела, который мог бы заниматься адаптацией персонала. Вместо этого внедрена система «стартапов». Они формируются исходя из психофизиологических особенностей каждого участника и основаны на непрерывном обучении руководителей групп, которые следят за балансом, четким планированием и иерархией внутри команды. При таком подходе эффективность целого подразделения всегда больше, чем сумма способностей составляющих его сотрудников.

Каждый стартап набирается под определенный проект, и его длительность зависит от срока выполнения задачи. Как только один стартап закрывается, сразу же формируется новый, уже с другим составом сотрудников. Таким образом, новый сотрудник не проходит долгий процесс адаптации, а сразу приступает к своему делу и знакомится с коллегами по стартапу. Когда

задача меняется, новичок начинает вникать в особенности работы другого стартапа и работает с другими коллегами.

Довольно сложно принять структуру, где нет инструкций для персонала, процента от продаж и штрафов. Но результаты говорят сами за себя: у нас в Mankiewicz средний срок работы сотрудников – около 12 лет, нет той текучки кадров, которой страдают многие российские компании. Многие остаются с нами, придя впервые студентами на стажировку. А значит, система подтверждает свою эффективность»

Этапы адаптации нового сотрудника

1. Ознакомление

Обычно оно проходит в течение испытательного срока. Работник знакомится с целями и задачами компании, корпоративной культурой, коллективом. Он анализирует, совпадают ли его ожидания и карьерные цели с тем, что предлагает работодатель, и делает вывод – оставаться ли работать в организации.

Работодатель же оценивает потенциальные возможности и профессиональные компетенции, чтобы понять, подходит ли работник для этой должности. В зависимости от принятого решения, кадровая служба готовит документы о приеме нового сотрудника в штат или об увольнении.

2. Приспособление

Эта стадия длится от месяца до года. Ее продолжительность зависит от сложности работы, предполагаемого уровня ответственности, той помощи, которую оказывают сотруднику коллеги, подчиненные, руководство и кадровая служба. Быстрее всего адаптируются кладовщики (27 дней), у офис-менеджеров и секретарей этот процесс занимает 46-47 дней. Менеджеры по продажам, бухгалтеры и руководители привыкают к новому месту работы за 80-82 дня. Дольше всех адаптируются программисты (102 дня) и сотрудники кадровой службы (100 дней).

3. Ассимиляция

Работник принят коллективом и хорошо осознает свое место в команде. Его эффективность повышается. На этом этапе сотрудник может сам определять, какие задачи важные и приоритетные, а какие – рутинные.

Адаптация новых сотрудников: как ускорить?

Найм сотрудника – длительная и сложная процедура. Работник еще не приступил к своим обязанностям, а в него уже вложены финансовые и временные ресурсы. Любой работодатель заинтересован в том, чтобы адаптация новых сотрудников проходила как можно быстрее. Что для этого можно предпринять:

1. Разработать план адаптации

Это пособие для кадровой службы и руководителя новичка, где поэтапно отражены мероприятия по введению сотрудника в курс дела. Сюда можно включить:

Ознакомительную экскурсию. Не стоит пренебрегать этим, часто сотрудник стесняется спросить, где находится столовая или комната отдыха.

Внутренние правила и нормы: режим труда и отдыха, правила пользования мобильным телефоном в рабочее время, график совещаний и мероприятий по тимбилдингу, принятый в компании дресс-код.

Прием сотрудника на работу: подписание трудового договора, выпуск приказа о приеме на работу, запись в трудовой книжке.

Знакомство сотрудника с тем, как происходит обмен информацией в компании: через мессенджеры, почту или с помощью CRM-системы, а также выдача логина и пароля от корпоративной почты.

Любая компания развивается, вместе с ней меняются и регламенты, поэтому план нужно периодически актуализировать: убирать лишнее и дополнять новой информацией.

2. Провести обучение или тренинг

Это могут быть мероприятия, разработанные для обучения новых сотрудников или общие занятия для всех работников. Они могут быть индивидуальными или групповыми, например, готовый вводный видео-курс в корпоративной системе обучения.

3. Прикрепить наставника

Именно наставнику новый сотрудник может задать любые вопросы по организации работы, коммуникации с другими отделами и прочим важным нюансам.

4. Наладить общение с непосредственным руководителем

Новичок должен получать обратную связь от своего начальника. Возможно, на это стоит выделить специальное время, когда можно будет задать все вопросы и получить отзыв о своей работе. Руководителю важно обратить внимание на поведенческие признаки дезадаптации в поведении сотрудника, это прежде всего:

- снижение работоспособности в течение последнего времени;
- плохие отношения с коллективом;
- пренебрежение нормами корпоративной культуры;
- нарушения дисциплины;
- зависимость от наставника или руководителя;
- снижение мотивации.

5. Включить новичка в жизнь коллектива

Нужно обязательно представить сотрудника коллективу, рассказать, что будет входить в его обязанности, по каким вопросам к нему можно будет обращаться. Если организация большая, лучше продублировать эту информацию в рассылке по электронной почте.

Также для этого подходят мероприятия по тимбилдингу. Новичок может проявить себя в спортивных состязаниях или творческих проектах. Не все готовы сразу активно включаться в корпоративную жизнь, но если человек проявляет инициативу – нужно дать ему эту возможность.

Анна Леонова, сотрудник отдела мотивации и адаптации персонала ICL Services:

«Новая работа – это всегда стресс, будь ты senior-специалистом или стажером. Новый коллектив, офис, обязанности или процессы – все это потенциальный риск, что новичку не понравится, и он уйдет в другую компанию. Именно поэтому организации делают все возможное, чтобы свести эти риски к минимуму.

В ICL Services адаптация новых сотрудников отработана до мелочей. Мы понимаем, что, чем меньше времени новичок потратит на вход в должность, тем быстрее и эффективнее начнет работать и приносить пользу бизнесу.

Первое, что видит новый сотрудник после HR в компании – это его наставник. Программа наставничества длится 3 месяца и помогает социализироваться в коллективе. Рядом всегда есть тот, кто подскажет: как

пользоваться внутренним порталом, как подать заявку на тренинг, к кому обратиться по рабочему вопросу или где находится столовая. ICL Services получила за эту программу престижную премию IT HR Awards.

Портал изучен, набор новичка на столе, оборудование получено, и вот первое письмо приходит на почту. В нем сотрудник видит, что его ждали на новом месте. Кстати, всем коллегам тоже приходит рассылка с фотографией новичка, чтобы понимать, в какой команде он работает.

Вводный тренинг рассказывает о работе всех отделов компании, о социальной ответственности, процессах и проектах. Сюда приходят руководители отделов и топы, чтобы вживую рассказать о миссии компании, что тут и зачем. Проводят такой тренинг по мере набора группы.

Чтобы легче понять неофициальные правила поведения в open space, компания разработала комикс, где объясняет, что хорошо, а что не очень.

Также у нас есть электронный курс адаптации. В нем сотрудник видит какие тренинги он должен пройти и какую информацию изучить, чтобы работа стала понятнее и проще.

После испытательного срока сотрудник проходит оценку «360», которая призвана оценить его успехи за этот период. Оценивает сотрудника его руководитель, коллеги, с которыми довелось поработать, и, конечно, он сам.

Всегда нужно помнить, что в найме и адаптации участвуют две стороны. И новичок тоже оценивает компанию, когда сюда приходит. И если он не смог адаптироваться, это вопрос к компании»

Резюмируем

Адаптацию нельзя рассматривать как процесс обучения новой работе. Она предполагает погружение сотрудника в новую среду, понимание им правил поведения, взаимодействие в коллективе, принятие корпоративных норм, установку отношений с коллегами и партнерами.

Процесс адаптации обоюдный: организация оценивает сотрудника, а сотрудник – организацию. На поиски подходящего специалиста, особенно высококвалифицированного, тратится много времени, поэтому каждый работодатель заинтересован в том, чтобы сотрудник как можно быстрее начал работать с максимальной эффективностью и приносить пользу.

Адаптация новых сотрудников может идти по-разному: где-то новичка бросают в гущу событий, надеясь, что он разберется сам; где-то относятся бережно, чтобы стресс, который испытывает сотрудник, был минимальным.

Важно понимать, что длительность адаптации не совпадает с длительностью испытательного срока, она может занимать до четырех месяцев и более. Ускорить ее поможет разработанный план адаптации, прикрепление наставника, система тренингов и корпоративного обучения.

Вопросы и задания:

1. Как связаны система проектного менеджмента и технологии адаптации персонала на примере стартапов в компании Mankiewicz?

2. Прокомментируйте результаты опроса портала **Job.ru**, который провёл опрос среди бывших новичков: «Кто чаще помогает новичку быстрее вписаться в новый коллектив, освоить новые задачи?». Ответы: коллеги – 35.1%; весь коллектив – 16.4%; руководитель – 14.1%; ...; кадровая служба – 1.1% (всего!).

3. Какова роль и соответственно эффективность технологий адаптации персонала (наставничество, вводный тренинг, работа новичков в open space, оценка «360 градусов») на примере компании ICL Services?

Критерии оценки результатов самостоятельной работы

Критериями оценок результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения обучающимся учебного материала;
- умения обучающегося использовать теоретические знания при выполнении практических задач по оценке успешности прохождения адаптации сотрудником, развитию навыков по подготовке и проведению тренинга для адаптантов;
- сформированность общеучебных умений;
- умения обучающегося активно использовать электронные образовательные ресурсы, находить требующуюся информацию, изучать её и находить пути применения на практике;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
- умение четко сформулировать проблему, выделить её психологические механизмы, критически оценить возможные варианты воздействия и его последствия;
- умение показать, проанализировать альтернативные возможности, обосновать оптимальные варианты действий или управленческих решений;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать её.

4.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

1. Справочно-правовые системы «Гарант» и «Консультант-плюс».
2. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
3. Универсальная информационная система «Россия» www.cir.ru
4. Информационно - образовательный портал Республики Башкортостан <https://edu.bashkortostan.ru/>
5. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru/>
6. Электронно-библиотечная система «Znanium.com» <http://znanium.com>

Лекционные и практические занятия проводятся в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 304.

Приложение: MicrosoftOffice 2010 Standart(договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Учебные программы:

- MicrosoftProjectStandart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)
- Диалог Nibelung (лицензионный договор № 0804/34 от 08.04.2015г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 11 шт.)
- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33). Кол-во лицензий:

сетевая версия (неограниченно))СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

Аудитория 315.

Приложение: MicrosoftOffice 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 303-ПО/2011 от 19.07.2011 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 11 шт.).

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

5 Материально-техническое обеспечение дисциплины

В образовательном процессе применяются аудитории 304, 315.

Аудитория 304.

Персональный компьютер – 13 шт. свыходом в Интернет

Принтер HP Color LJ Pro 200 M25 frw (CF147A) A4 цветной лазерный - 1 шт.

Проектор Beng MW526 DLP 3200Lm WXGA – шт.1

Экран на штативе 180x180см DinonTripod - 1 шт.

29 посадочных мест.

Доска маркерно - магнитная -1 шт.

Доска классная -1 шт.

Аудитория 315.

Ноутбук SamsungNPRV480 – 1 шт. с выходом в Интернет.

Проектор Acer X1263(1024x768,17000.1,3000 lumen.1xVGA,S-Video,RCA) – 1 шт.

Экран настенный моторизированный – 1 шт.

Доска магнитно-маркерная - 1 шт.

Трибуна -2 шт.

58 посадочныхместа.

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»

Кафедра менеджмента и социальной психологии

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.ДВ.01.01 Технологии адаптации персонала

Уровень высшего образования

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки

37.03.01 Психология

Направленность Организационная психология

Квалификация

Бакалавр

Форма обучения

очно-заочная

Уфа 2021

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ДВ.01.01 Технологии адаптации персонала /сост.А.Р. Кудашев - Уфа: ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год

Рабочая программа предназначена для обучающихся очно-заочной формы обучения по направлению подготовки 37.03.01 Психология

РЕКОМЕНДОВАНА заседанием кафедры менеджмента и социальной психологии протокол № 3 от " 29 " января 2021г.

Заведующий кафедрой менеджмента
и социальной психологии _____ А.Р. Кудашев

Согласовано
Руководитель ОПОП _____ А.Р. Кудашев

© Кудашев А.Р., 2021 год
© ГБОУ ВО «БАГСУ», 2021 год

Содержание

1 Цели и задачи освоения дисциплины	4
2 Место дисциплины в структуре образовательной программы	4
3 Требования к результатам обучения по дисциплине	4
4 Структура и содержание дисциплины	5
4.1 Структура дисциплины	5
4.2 Содержание разделов дисциплины	6
4.3 Курсовой проект (курсовая работа)	7
5 Учебно-методическое обеспечение дисциплины	8
5.1 Основная литература	8
5.2 Дополнительная литература	8
5.3 Периодические издания	8
5.4 Интернет-ресурсы	8
5.5 Методические указания к практическим занятиям (семинарам)	8
5.6 Методические указания к курсовому проектированию и другим видам самостоятельной работы	9
5.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий	9
6 Материально-техническое обеспечение дисциплины	10
Приложения:	
Фонд оценочных средств	
Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	

6 Цели и задачи освоения дисциплины

Успешное развитие всех субъектов социально-рыночной экономики подразумевает внедрение высокопродуктивных технологий кадровой работы в целях достижения максимальной вовлечённости сотрудников в процесс решения поставленных задач. С учётом постоянно меняющихся факторов внешней среды для персонала, - как внешних по отношению к организации, так и внутри самой организации, постоянно возникает задача адаптации сотрудников к этим самым изменениям. Поэтому обучающимся предлагается курс по изложению современных подходов к психологическому технологическому сопровождению адаптационных процессов в организации, в котором прежде всего рассматривается вся совокупность психологических аспектов при анализе феномена адаптации в организации и создании условий для более успешного прохождения адаптации сотрудниками. Особый интерес представляют вопросы выделения оснований для различных классификаций феномена адаптации в организации, групповые эффекты в ходе развёртывания адаптационных процессов, создания полноценно функционирующих производственных (проектных, научных, творческих и др.) команд. Это позволит, в свою очередь, развить у обучающихся навыки системного анализа, выделения собственно психологических аспектов рассматриваемых явлений, соотнесения теоретических концепций, тех или иных моделей адаптивного поведения с практикой работы современных организаций.

Цель (цели) освоения дисциплины:

Целью дисциплины «Технологии адаптации персонала» является изучение психологических закономерностей в области теории и практики внедрения технологий адаптации персонала, формирования и развития компетенций в области готовности сотрудников к вхождению в новые условия своей профессиональной деятельности.

Задачами изучения дисциплины «Технологии адаптации персонала» являются:

- усвоить основные методологические подходы к изучению феномена адаптации в традициях различных наук: гуманитарных и естественно-научных;
- овладеть содержанием основных психологических концепций адаптации персонала, включая социально-психологические и организационные аспекты;
- сформировать навыки использования основных положений и подходов в управлении персоналом для решения задач наставничества и коучинга адаптантов;
- развить компетенции по применению социально-психологических приёмов формирования и развития командных методов работы, применения методов мотивации к организации работы по обучению и развитию персонала организации.

7 Требования к результатам обучения по дисциплине

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

Код компетенции	Содержание компетенции (или её части)	Индикаторы компетенций	Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций
ПК-4	Способен применять современные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, освоить способы и приемы ролевого поведения, направленные на высокоэффективную деятельность персонала организации.	ПК– 4.1 Выявляет наиболее эффективные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, ролевого поведения в инновационных производственных условиях	1. Знать: Низкий уровень: Имеет общее представление о феномене адаптации и его изучении в разных науках. Знает отдельные психологические концепции адаптации (например, простое перечисление). Перечисляет некоторые элементы управления персоналом. Смутно представляет приемы командной работы и методы мотивации. Средний уровень: Знает основные методологические подходы к изучению адаптации в различных науках. Знает и может описать ключевые психологические концепции адаптации. Знает ключевые элементы управления персоналом (подбор, адаптация, оценка, обучение, мотивация). Знает приёмы, используемые для формирования и развития командной работы, а также методы мотивации, применяемые для обучения и развития персонала. Высокий уровень: Глубоко понимает различные методологические подходы к изучению адаптации и может критически их оценивать. Обладает комплексным знанием психологических концепций адаптации и их взаимосвязи. Понимает взаимосвязь между элементами управления персоналом и их влияние на адаптацию, обучение и мотивацию. Знает и может обоснованно выбирать различные приёмы командной работы и методы мотивации для обучения и развития персонала с учётом специфики организации. 2. Уметь:

			Низкий уровень: Затрудняется в использовании социально-психологических приёмов для создания и поддержания команд. Не может разрабатывать мотивационные стратегии. Не учитывает особенности организации. Средний уровень: Может использовать некоторые социально-психологические приёмы для создания и поддержания команд (например, приёмы коммуникации, управления конфликтами). Способен разрабатывать простые мотивационные стратегии, учитывая общие принципы обучения и развития. Учитывает некоторые особенности организации при разработке стратегий. Высокий уровень: Умеет использовать широкий спектр социально-психологических приёмов для формирования сплочённых и эффективных команд, управляя командными процессами (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов и т. д.). Разрабатывает и внедряет комплексные мотивационные стратегии, направленные на обучение и развитие персонала, адаптированные к конкретным потребностям организации и отдельного сотрудника. 3. Владеть: Низкий уровень: Отсутствуют навыки применения социально-психологических приемов для работы с командами. Не имеет навыков управления процессами взаимодействия. Не владеет методами мотивации и развития. Средний уровень: Владеет базовыми навыками применения социально-психологических приёмов для работы с командами (например, организация командных встреч, фасилитация). Владеет некоторыми навыками управления процессами взаимодействия. Владеет основами методов мотивации и развития. Высокий уровень:
--	--	--	--

			Свободно владеет навыками применения социально-психологических приёмов для формирования сплочённых и мотивированных команд, умело управляя процессами взаимодействия (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов) и способствуя повышению эффективности. Владеет методами интеграции мотивации и развития в общую систему управления организацией, обеспечивая согласованность целей и повышая результативность работы персонала.
--	--	--	--

8 Структура и содержание дисциплины

8.1 Структура дисциплины

8.1.1 Очно-заочная форма обучения

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	Семестр 12	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	40	40
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	22	22
Самостоятельная работа:	68	68
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	17	17
- темы для самостоятельного изучения (2-6)	17	17
- подготовка к практическим занятиям;	17	17
- подготовка к рубежному контролю.	17	17
Вид итогового контроля (экзамен)	экзамен	экзамен

Темы дисциплины, изучаемые в 12 семестре

№ темы	Наименование темы	Количество часов			
		всего	аудиторная работа		внеауд. работа
			Л	ПЗ	
1	Введение в технологию адаптации персонала.	46	4	4	16
2	Проблема социально-психологической адаптации персонала.	44	6	6	16
3	Психологические типы и виды адаптации персонала.	44	4	6	18
4	Виды адаптации персонала.	46	4	6	18
	Итого:	180	18	22	68

8.2 Содержание тем дисциплины

Тема 1. Введение в технологию адаптации персонала.

Определение процесса адаптации персонала. Обсуждение значения и важности адаптации для новых сотрудников, а также её влияния на производительность и корпоративную культуру. Модель трех стадий адаптации Курта Левина. Подробное рассмотрение этапов разморозки, изменения и заморозки, а также их применение в контексте адаптации новых сотрудников. Социальная идентичность и группы по Таджфелу. Исследование значения групповой принадлежности и её роли в процессе адаптации, включая способы создания чувства принадлежности. Наставничество как способ адаптации по Эду Де Сошеру. Обзор примеров применения наставничества и стажировок в

организации, их влияния на успешную интеграцию сотрудников. Теория ожиданий Вика Врума. Анализ мотивационных факторов, влияющих на желание сотрудников адаптироваться, и их связь с производительностью и удовлетворенностью работой. Эмоциональный интеллект Дэниела Гоулмана

Влияние эмоциональных навыков и их развитие на успешную адаптацию новых сотрудников, а также создание поддерживающей среды. Кросс-культурная адаптация в международных компаниях Особенности и вызовы, с которыми сталкиваются сотрудники из разных культур в процессе адаптации, с акцентом на исследования Геерта Хофстеде. Роль обратной связи в процессе адаптации

Как регулярная обратная связь может ускорить процесс интеграции и помочь новым сотрудникам понять ожидания организации. Цифровая адаптация в эпоху технологий Обсуждение влияния цифровых инструментов и технологий на процесс адаптации, включая удаленное обучение и онлайн-курсы. Оценка эффективности программ адаптации

Подходы к измерению успеха адаптационных программ и их влияние на удержание кадров, с ссылкой на работы Ричарда Д. Уоткинса. Основные технологические измерения адаптации персонала. Адаптация как процесс и технология адаптационного процесса. Адаптация как результат, технологии и подходы к оценке результата адаптации персонала в организации. Адаптация как источник новообразований персонала, развитие социально-психологических качеств персонала. Биологические и социальные факторы адаптации персонала в контексте биосоциальной проблемы в психологии, противопоставление эталонности WASP (White Anglo-Saxon Protestant) миру, введение понятия среды эволюционной адаптации (И.А. Мироненко, А.Л. Журавлёв).

Тема 2. Проблема социально-психологической адаптации персонала.

Социализация личности сотрудника как необходимое условие адаптации этого сотрудника в производственной группе. Социализация в эпоху транзитивности и проблема позитивной социализации (Т.Д. Марцинковская). Проблема социально-психологической адаптации персонала, связь с практической задачей формирования активной личности работника и продуктивного решения возникающих проблем. Социально-психологическая адаптация как взаимодействие личности сотрудника и организационной среды, соотношение целей и ценностей личности и группы (О.И. Зотова, И.К. Кряжева). Соотношение организационной социализации и организационной адаптации. Узость трактовки понятия «адаптация» как пассивно-приспособительной реакции личности на изменения в окружающей среде. Подход к адаптации как к активно-развивающему явлению в психологии личности и социальной психологии (А.А. Реан).

Организационные и социально-психологические факторы успешной адаптации персонала: открытость компании, размер организации, особенности корпоративной структуры и психологический климат в коллективе, навыки руководства у непосредственного руководителя, мотивация и свойства личности самого новичка и др. Наставничество и коучинг как основные приёмы и технологии адаптации персонала. Основные цели использования технологии адаптации персонала: снижение издержек, снижение текучести кадров, экономия времени непосредственного руководителя, снижение уровня стресса и повышения удовлетворённости работой у сотрудника.

Тема 3. Виды адаптации персонала.

Инновативность феномена адаптации: выделение первичной и вторичной

адаптации. Типология адаптации по предмету адаптационных процессов (адаптация к чему?): социальная адаптация в компании, производственная адаптация, профессиональная адаптация, физиологическая адаптация, организационная адаптация, межличностная адаптация, экономическая адаптация. Отличия адаптации личности специалиста: особенности социальной адаптации и социально-психологической. Одно из условий и объективная основа социальной адаптации в трудовом коллективе – обмен деятельности на основе определённого разделения труда (Н.А. Свиридов). Технология адаптации сотрудников на основе имитационных действий в группе. Адаптированность сотрудника, выделение внешней (поведенческой) составляющей и внутренней (собственно психологической) составляющей, уровни адаптированности. Развитие эмоционального интеллекта в ходе адаптации персонала, влияние таких составляющих как понимание эмоций, гибкость и умение решать проблемы (модель Р. Бар-Она).

Сравнительный анализ трёх подходов к проведению адаптации сотрудника со стороны его непосредственного руководителя: отстранённо - наблюдающий, привязка к испытательному сроку, помогающий (партнёрский).

Тема 4 Ролевые технологии адаптации персонала.

Определение ролевых технологий в адаптации персонала. Основное понятие ролевых технологий и их применение в контексте адаптации новых сотрудников Роль организационных ролевых моделей. Исследование влияния ролевых моделей на адаптацию, включая примеры успешных ролевых моделей в крупных компаниях.

Теория ролей в социальной психологии (Теория ролевой идентичности). Обзор теории ролевой идентичности и её влияния на процесс адаптации новых сотрудников.(Эрвинг Гофман). Концепция ролевого поведения сотрудников, описание десяти управленческих ролей, разбитых на три группы: межличностные, информационные, роли, связанные с принятием решений (Г. Минцберг). Ролевая позиция адаптанта: начинающий работник, коллега, подчинённый / руководитель, член коллегиального органа управления, участник проектной группы, член общественной (творческой) организации и др. Наставничество и коучинг как ролевая технология Роль наставников и коучей в процессе адаптации, методы их работы с новыми сотрудниками. Исследование конфликтов, возникающих из-за несоответствия ролей, и их влияние на успешность адаптации.

Авторы: Герт Хофстеде, Ирвин Гофман.

Практические занятия (семинары) Очно-заочная форма обучения

№ занятия	№ темы	Тема	Кол-во часов
1	1	Работа в малых группах «Развитие взглядов на феномен адаптации: от биологии и медицины до социогуманитарного подхода»	2
2	1	Эффективная коммуникация в процессе адаптации: установление контакта и предоставление обратной связи». (Тренинг, направленный на развитие навыков установления контакта с новыми сотрудниками, предоставления конструктивной обратной связи,	2

		выявления и решения проблем, возникающих в процессе адаптации.)	
3	2	Групповой кейс-анализ «Как социальная идентичность и динамика групп влияют на процесс адаптации новых сотрудников»	2
4-5	2	«Разработка программы адаптации для разных типов сотрудников». (Практическая работа по разработке программ адаптации, учитывающих индивидуальные особенности сотрудников (опыт работы, образование, личностные качества) и специфику их должностей и подразделений.)	4
6-7	3	Семинар «Адаптация сотрудника в организации: выделение различных видов (аспектов) и типов». Тестирование навыков самоуправления по методике Ю. Куля и А. Фурмана	4
8	3	“Эффективная адаптация: стратегии для новичков и инструменты для опытных сотрудников”.	2
9	4	Работа в малых группах «Психология ролевых игр в процессе обучения. Как ролевые игры могут быть использованы в обучении и интеграции новых сотрудников»	2
10	4	«Наставничество как инструмент адаптации» Обучение основам наставничества, целям, задачам, функциям, навыкам наставника. Отработка навыков оказания поддержки, мотивирования, постановки целей.	2
		Итого:	22

8.3 Курсовой проект (курсовая работа)

Курсовой проект (курсовая работа) по дисциплине «Технология адаптации персонала» не предусмотрен учебным планом.

9 Учебно-методическое обеспечение дисциплины

9.1 Основная литература

3. Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 255 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/13416>. - ISBN 978-5-369-01061-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080284>.

4. Шувалова, И. А. Психология отношений на работе: практическое пособие для работника / И.А. Шувалова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. — 176 с. — DOI: <https://doi.org/10.12737/1738-8>. - ISBN 978-5-369-01738-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1846271>.

9.2 Дополнительная литература

6. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник /

- под ред. М.В. Полевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 273 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003926. - ISBN 978-5-16-016387-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/100392>.
7. Кузьмина, Н. М. Менеджмент персонала корпорации: монография / Н.М. Кузьмина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 245 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010890-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840960>.
8. Кудашев А.Р. Выраженность управленческих ролей: экспресс-диагностика в соответствии с классификацией И. Адизеса // Научное мнение. Научный журнал. № 9, 2018. С. 36-43. DOI: <https://doi.org/10.25807/PBH.22224378.2018.9.36.43>
9. Модернизация системы управления персоналом и развитие экономики региона : монография / Ж. А. Ермакова, Е. В. Шестакова, В. Б. Кондусова [и др.]. - Москва : КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА, 2019. - 366 с. - ISBN 978-5-91292-272-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1977860> (дата обращения: 22.01.2021). — Режим доступа: по подписке.
10. Примерная образовательная программа (ПООП) по направлению подготовки 37.03.01 Психология. // Федеральное учебно-методическое объединение в системе высшего образования по УГСН 37.00.00 «Психологические науки». — Москва, 2021.

9.3 Периодические издания

6. Психологический журнал / Учредитель Институт психологии РАН; редакционная коллегия А. Л. Журавлев (главный редактор) [и др.]. - Москва, 1980. — Выходит 6 раз в год. — URL: http://www.ipras.ru/cntnt/rus/institut_p/psihologic.html
7. Национальный психологический журнал / Учредитель Московский государственный университет им. М.В. Ломоносова ; редакционная коллегия: Ю.П. Зинченко (главный редактор) [и др.]. — Москва, 2006. — ежекв. — URL: <http://npsyj.ru>
8. Вестник Московского университета. Серия 14. Психология / Учредитель Московский государственный университет имени М.В.Ломоносова ; редакционная коллегия: Ю. П. Зинченко (главный редактор) [и др.]. — Москва, 1977— . — ежекв. — URL: <http://msupsyj.ru/>
9. Психологические исследования / Учредитель Российская академия образования; редакционная коллегия :В. Ф. Спиридонов (главный редактор) [и др.]. - Москва, 2008 -, - 6 выпусков в год. - URL: <http://psystudy.ru/index.php/about.html>
10. Современная зарубежная психология / Учредитель ФГБОУ ВО «Московский государственный психолого-педагогический университет»; редакционная коллегия: Т. В. Ермолова (главный редактор) [и др.]. - Москва, 2012. - ежекв. - URL: <http://psyjournals.ru/>

9.4 Интернет-ресурсы

№	Наименование Интернет-ресурса	Тип Интернет - ресурса	Ссылка (URL) на Интернет ресурс
1	HR – портал Адаптация персонала	Портал	https://hr-portal.ru/tags/adaptaciya-personala
2	Журнал HR - директор	Сайт	https://www.hr-director.ru/rubric/56928-adaptatsiya-personala
3	Сайт psychology.ru: Психология на русском языке. [Электронный ресурс]	Сайт	http://www.psychology.ru/Library
4	Сайт «Мир психологии». [Электронный ресурс]	Сайт	http://psychology.net.ru/articles
5	Психологический форум MyWord.ru [Электронный ресурс]	Сайт	http://psylib.myword.ru

9.5 Методические указания к практическим занятиям

Цель практических занятий заключается в проработке теоретического материала, систематизированного в ходе проведения лекционных занятий, и приобретении практических навыков и умений в области обобщения и критической оценки исследований актуальных проблем психологии адаптации персонала, выявления основных тенденций развития современной науки об адаптивном поведении сотрудников и рассмотрения перспективных путей их практического применения. Основные задачи: систематизировать и обобщить имеющийся теоретический материал в области технологических основ организации адаптации сотрудников и описания основных видов прикладных задач, развить универсальные и общепрофессиональные компетенции в части анализа и синтеза подходов к описанию особенностей и закономерностей в профессиональной деятельности психолога в решении задач кадрового развития организации; использованию этих психологических закономерностей при решении практических задач в сфере подготовки и реализации проектов кадрового развития, проведения тренинга командообразования и вовлечённости новых сотрудников, решения организационных вопросов при изучении новых приёмов адаптации персонала, психологического просвещения и консультирования, мотивации новых членов производственной или исследовательской группы и др.

Одним из основных форматов проведения практических занятий является работа в малых группах по анализу конкретных ситуаций (в том числе авторских кейсов) с подготовкой обобщающих и аналитических материалов, на семинарских занятиях основной формат – организованная дискуссия. В ходе анализа конкретных ситуаций обучающиеся делятся на небольшие группы по 5-9 человек в каждой и формируют общую позицию по конкретной ситуации. Затем представители групп излагают общегрупповое решение, представляя, в случае необходимости, аналитические материалы. На заключительной стадии занятия преподаватель подводит общий итог по кейсу, либо по проведённой дискуссии.

Практические занятия, таким образом, сочетают в себе индивидуальную и групповую работу обучающихся, а также позволяет сформировать

представление об интерактивной работе на занятиях. Это обеспечивает актуализацию межпредметных связей, закладывает основу для изучения дисциплин (прохождения практики), связанных с освоением обучающимися основ профессиональной деятельности психолога в организации и получением профессиональных умений и опыта практической деятельности. На семинарских занятиях используется дискуссия, которая организуется по классической схеме: высказывание своей точки зрения, ответы на вопросы, высказывание мнений других участников. Предполагается, что обучающиеся уже имеют определённое представление о предмете дискуссии, а задача преподавателя, - систематизировать общую картину, углубить знания в определённой области психологии адаптации персонала, перспектив развития и современного состояния проблемных областей науки и практики современного психологического знания.

9.6 Методические указания к самостоятельной работе

Одна из значимых задач подготовки обучающихся – воспитание навыков самостоятельной работы. Это один из главных резервов повышения качества подготовки бакалавров. Система самостоятельной работы обучающихся - это: а) текущая работа над материалом учебной дисциплины (конспектирование лекций, работа с учебниками и ресурсами глобальной сети, электронно-библиотечных систем, выполнение упражнений, подготовка к контрольной работе и практическим занятиям); б) выполнение домашних заданий (подготовка сообщений на семинарах, выполнение индивидуально-творческих заданий, самостоятельное изучение по учебнику и другим рекомендованным источникам тех тем (модулей), входящих в программу, но не раскрытых в ходе лекционных занятий).

Задания для самостоятельной работы.

Внимательно проработайте интервью известного специалиста по адаптации сотрудников.

Владимир Трофименко, генеральный директор представительства компании Mankiewicz в России и странах СНГ, Член Стратегического совета по инвестициям в новые индустрии при Минпромторге России:

«Наша система проектного менеджмента внедрялась естественным органическим путем и базировалась на желании достигнуть целей компании. У нас нет отдела, который мог бы заниматься адаптацией персонала. Вместо этого внедрена система «стартапов». Они формируются исходя из психофизиологических особенностей каждого участника и основаны на непрерывном обучении руководителей групп, которые следят за балансом, четким планированием и иерархией внутри команды. При таком подходе эффективность целого подразделения всегда больше, чем сумма способностей составляющих его сотрудников.

Каждый стартап набирается под определенный проект, и его длительность зависит от срока выполнения задачи. Как только один стартап закрывается, сразу же формируется новый, уже с другим составом сотрудников. Таким образом, новый сотрудник не проходит долгий процесс адаптации, а сразу приступает к своему делу и знакомится с коллегами по стартапу. Когда

задача меняется, новичок начинает вникать в особенности работы другого стартапа и работает с другими коллегами.

Довольно сложно принять структуру, где нет инструкций для персонала, процента от продаж и штрафов. Но результаты говорят сами за себя: у нас в Mankiewicz средний срок работы сотрудников – около 12 лет, нет той текучки кадров, которой страдают многие российские компании. Многие остаются с нами, придя впервые студентами на стажировку. А значит, система подтверждает свою эффективность»

Этапы адаптации нового сотрудника

4. Ознакомление

Обычно оно проходит в течение испытательного срока. Работник знакомится с целями и задачами компании, корпоративной культурой, коллективом. Он анализирует, совпадают ли его ожидания и карьерные цели с тем, что предлагает работодатель, и делает вывод – оставаться ли работать в организации.

Работодатель же оценивает потенциальные возможности и профессиональные компетенции, чтобы понять, подходит ли работник для этой должности. В зависимости от принятого решения, кадровая служба готовит документы о приеме нового сотрудника в штат или об увольнении.

5. Приспособление

Эта стадия длится от месяца до года. Ее продолжительность зависит от сложности работы, предполагаемого уровня ответственности, той помощи, которую оказывают сотруднику коллеги, подчиненные, руководство и кадровая служба. Быстрее всего адаптируются кладовщики (27 дней), у офис-менеджеров и секретарей этот процесс занимает 46-47 дней. Менеджеры по продажам, бухгалтеры и руководители привыкают к новому месту работы за 80-82 дня. Дольше всех адаптируются программисты (102 дня) и сотрудники кадровой службы (100 дней).

6. Ассимиляция

Работник принят коллективом и хорошо осознает свое место в команде. Его эффективность повышается. На этом этапе сотрудник может сам определять, какие задачи важные и приоритетные, а какие – рутинные.

Адаптация новых сотрудников: как ускорить?

Найм сотрудника – длительная и сложная процедура. Работник еще не приступил к своим обязанностям, а в него уже вложены финансовые и временные ресурсы. Любой работодатель заинтересован в том, чтобы адаптация новых сотрудников проходила как можно быстрее. Что для этого можно предпринять:

6. Разработать план адаптации

Это пособие для кадровой службы и руководителя новичка, где поэтапно отражены мероприятия по введению сотрудника в курс дела. Сюда можно включить:

Ознакомительную экскурсию. Не стоит пренебрегать этим, часто сотрудник стесняется спросить, где находится столовая или комната отдыха.

Внутренние правила и нормы: режим труда и отдыха, правила пользования мобильным телефоном в рабочее время, график совещаний и мероприятий по тимбилдингу, принятый в компании дресс-код.

Прием сотрудника на работу: подписание трудового договора, выпуск приказа о приеме на работу, запись в трудовой книжке.

Знакомство сотрудника с тем, как происходит обмен информацией в компании: через мессенджеры, почту или с помощью CRM-системы, а также выдача логина и пароля от корпоративной почты.

Любая компания развивается, вместе с ней меняются и регламенты, поэтому план нужно периодически актуализировать: убирать лишнее и дополнять новой информацией.

7. Провести обучение или тренинг

Это могут быть мероприятия, разработанные для обучения новых сотрудников или общие занятия для всех работников. Они могут быть индивидуальными или групповыми, например, готовый вводный видео-курс в корпоративной системе обучения.

8. Прикрепить наставника

Именно наставнику новый сотрудник может задать любые вопросы по организации работы, коммуникации с другими отделами и прочим важным нюансам.

9. Наладить общение с непосредственным руководителем

Новичок должен получать обратную связь от своего начальника. Возможно, на это стоит выделить специальное время, когда можно будет задать все вопросы и получить отзыв о своей работе. Руководителю важно обратить внимание на поведенческие признаки дезадаптации в поведении сотрудника, это прежде всего:

- снижение работоспособности в течение последнего времени;
- плохие отношения с коллективом;
- пренебрежение нормами корпоративной культуры;
- нарушения дисциплины;
- зависимость от наставника или руководителя;
- снижение мотивации.

10. Включить новичка в жизнь коллектива

Нужно обязательно представить сотрудника коллективу, рассказать, что будет входить в его обязанности, по каким вопросам к нему можно будет обращаться. Если организация большая, лучше продублировать эту информацию в рассылке по электронной почте.

Также для этого подходят мероприятия по тимбилдингу. Новичок может проявить себя в спортивных состязаниях или творческих проектах. Не все готовы сразу активно включаться в корпоративную жизнь, но если человек проявляет инициативу – нужно дать ему эту возможность.

Анна Леонова, сотрудник отдела мотивации и адаптации персонала ICL Services:

«Новая работа – это всегда стресс, будь ты senior-специалистом или стажером. Новый коллектив, офис, обязанности или процессы – все это потенциальный риск, что новичку не понравится, и он уйдет в другую компанию. Именно поэтому организации делают все возможное, чтобы свести эти риски к минимуму.

В ICL Services адаптация новых сотрудников отработана до мелочей. Мы понимаем, что, чем меньше времени новичок потратит на вход в должность, тем быстрее и эффективнее начнет работать и приносить пользу бизнесу.

Первое, что видит новый сотрудник после HR в компании – это его наставник. Программа наставничества длится 3 месяца и помогает социализироваться в коллективе. Рядом всегда есть тот, кто подскажет: как

пользоваться внутренним порталом, как подать заявку на тренинг, к кому обратиться по рабочему вопросу или где находится столовая. ICL Services получила за эту программу престижную премию IT HR Awards.

Портал изучен, набор новичка на столе, оборудование получено, и вот первое письмо приходит на почту. В нем сотрудник видит, что его ждали на новом месте. Кстати, всем коллегам тоже приходит рассылка с фотографией новичка, чтобы понимать, в какой команде он работает.

Вводный тренинг рассказывает о работе всех отделов компании, о социальной ответственности, процессах и проектах. Сюда приходят руководители отделов и топы, чтобы вживую рассказать о миссии компании, что тут и зачем. Проводят такой тренинг по мере набора группы.

Чтобы легче понять неофициальные правила поведения в open space, компания разработала комикс, где объясняет, что хорошо, а что не очень.

Также у нас есть электронный курс адаптации. В нем сотрудник видит какие тренинги он должен пройти и какую информацию изучить, чтобы работа стала понятнее и проще.

После испытательного срока сотрудник проходит оценку «360», которая призвана оценить его успехи за этот период. Оценивает сотрудника его руководитель, коллеги, с которыми довелось поработать, и, конечно, он сам.

Всегда нужно помнить, что в найме и адаптации участвуют две стороны. И новичок тоже оценивает компанию, когда сюда приходит. И если он не смог адаптироваться, это вопрос к компании»

Резюмируем

Адаптацию нельзя рассматривать как процесс обучения новой работе. Она предполагает погружение сотрудника в новую среду, понимание им правил поведения, взаимодействие в коллективе, принятие корпоративных норм, установку отношений с коллегами и партнерами.

Процесс адаптации обоюдный: организация оценивает сотрудника, а сотрудник – организацию. На поиски подходящего специалиста, особенно высококвалифицированного, тратится много времени, поэтому каждый работодатель заинтересован в том, чтобы сотрудник как можно быстрее начал работать с максимальной эффективностью и приносить пользу.

Адаптация новых сотрудников может идти по-разному: где-то новичка бросают в гущу событий, надеясь, что он разберется сам; где-то относятся бережно, чтобы стресс, который испытывает сотрудник, был минимальным.

Важно понимать, что длительность адаптации не совпадает с длительностью испытательного срока, она может занимать до четырех месяцев и более. Ускорить ее поможет разработанный план адаптации, прикрепление наставника, система тренингов и корпоративного обучения.

Вопросы и задания:

4. Как связаны система проектного менеджмента и технологии адаптации персонала на примере стартапов в компании Mankiewicz?

5. Прокомментируйте результаты опроса портала **Job.ru**, который провёл опрос среди бывших новичков: «Кто чаще помогает новичку быстрее вписаться в новый коллектив, освоить новые задачи?». Ответы: коллеги – 35.1%; весь коллектив – 16.4%; руководитель – 14.1%; ...; кадровая служба – 1.1% (всего!).

6. Какова роль и соответственно эффективность технологий адаптации персонала (наставничество, вводный тренинг, работа новичков в open space, оценка «360 градусов») на примере компании ICL Services?

Критерии оценки результатов самостоятельной работы

Критериями оценок результатов внеаудиторной самостоятельной работы студента являются:

- уровень освоения обучающимся учебного материала;
- умения обучающегося использовать теоретические знания при выполнении практических задач по оценке успешности прохождения адаптации сотрудником, развитию навыков по подготовке и проведению тренинга для адаптантов;
- сформированность общеучебных умений;
- умения обучающегося активно использовать электронные образовательные ресурсы, находить требующуюся информацию, изучать её и находить пути применения на практике;
- обоснованность и четкость изложения ответа;
- оформление материала в соответствии с требованиями;
- умение ориентироваться в потоке информации, выделять главное;
- умение четко сформулировать проблему, выделить её психологические механизмы, критически оценить возможные варианты воздействия и его последствия;
- умение показать, проанализировать альтернативные возможности, обосновать оптимальные варианты действий или управленческих решений;
- умение сформировать свою позицию, оценку и аргументировать её.

9.7 Программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы современных информационных технологий

7. Справочно-правовые системы «Гарант» и «Консультант-плюс».
8. Научная электронная библиотека <http://www.elibrary.ru>
9. Универсальная информационная система «Россия» www.cir.ru
10. Информационно - образовательный портал Республики Башкортостан <https://edu.bashkortostan.ru/>
11. Электронно-библиотечная система «Юрайт» <http://www.biblio-online.ru/>
12. Электронно-библиотечная система «Znanium.com» <http://znanium.com>

Лекционные и практические занятия проводятся в специализированных аудиториях, которые оборудованы необходимым информационным обеспечением.

Аудитория 304.

Приложение: MicrosoftOffice 2010 Standart(договор поставки программного обеспечения № 178-ПО/2010 от 30.11.2010 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 55 шт.)

Учебные программы:

- MicrosoftProjectStandart 2007 (договор поставки программного обеспечения № 028 – ПО/2009 от 10.12.2009 г (ООО "Аир-Информ"). Кол-во лицензий: 12 шт.)
- Диалог Nibelung (лицензионный договор № 0804/34 от 08.04.2015г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 11 шт.)
- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке

от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))СДО "Прометей" (лицензия на право использования ПО по договору поставки программного обеспечения № 1/БАГСУ/02/07 от 14.03.2007 г. (ООО "Виртуальные технологии в образовании"). Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно)).

Аудитория 315.

Приложение: MicrosoftOffice 2010 Standart (договор поставки программного обеспечения № 303-ПО/2011 от 19.07.2011 г. (ООО "Абсолют-Информ"). Кол-во лицензий: 11 шт.).

- СПС "Консультант Плюс" (соглашение об информационной поддержке от 09.06.2016 г. (ООО Компания права "Респект", РИЦ 33. Кол-во лицензий: сетевая версия (неограниченно))

10 Материально-техническое обеспечение дисциплины

В образовательном процессе применяются аудитории 304, 315.

Аудитория 304.

Персональный компьютер – 13 шт. свыходом в Интернет

Принтер HP Color LJ Pro 200 M25 frw (CF147A) A4 цветной лазерный - 1 шт.

Проектор Beng MW526 DLP 3200Lm WXGA – шт.1

Экран на штативе 180x180см DinonTripod - 1 шт.

29 посадочных мест.

Доска маркерно - магнитная -1 шт.

Доска классная -1 шт.

Аудитория 315.

Ноутбук SamsungNPRV480 – 1 шт. с выходом в Интернет.

Проектор Acer X1263(1024x768,17000.1,3000 lumen.1xVGA,S-Video,RCA) – 1 шт.

Экран настенный моторизированный – 1 шт.

Доска магнитно-маркерная - 1 шт.

Трибуна -2 шт.

58 посадочныхместа.

Государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
**«Башкирская академия государственной службы и управления
при Главе Республики Башкортостан»**

Кафедра менеджмента и социальной психологии

**Фонд
оценочных средств**
по дисциплине Технология адаптации персонала

БАКАЛАВРИАТ

Направление подготовки
37.03.01 Психология

Форма обучения
очно-заочная

Уфа 2021

Фонд оценочных средств предназначен для контроля знаний обучающихся по направлению подготовки 37.03.01 Психология по дисциплине «Технология адаптации персонала».

Составитель: А.Р. Кудашев

Фонд оценочных средств обсужден на заседании кафедры менеджмента и социальной психологии

Фонд оценочных средств является приложением к рабочей программе по дисциплине «Технология адаптации персонала»

**Раздел 1 -Паспорт фонда оценочных средств
по дисциплине «Технология адаптации персонала»**

1. Основные сведения о дисциплине

Общая трудоемкость дисциплины составляет 4 зачетные единицы (144 академических часов).

Вид работы	Трудоемкость, академических часов	
	Семестр 12	всего
Общая трудоёмкость	144	144
Контактная работа:	40	40
Лекции (Л)	18	18
Практические занятия (ПЗ)	22	22
Самостоятельная работа:	68	68
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);	17	17
- темы для самостоятельного изучения (2-6)	17	17
- подготовка к практическим занятиям;	17	17
- подготовка к рубежному контролю.	17	17
Вид итогового контроля (экзамен)	экзамен	экзамен

2 Требования к результатам обучения по дисциплине, формы их контроля и виды оценочных средств

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих результатов обучения

<i>Формируемые компетенции</i>	<i>Планируемые результаты обучения по дисциплине, характеризующие этапы формирования компетенций</i>	<i>Типы контроля</i>
ПК- 4 Способен применять современные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, освоить способы и приемы ролевого поведения, направленные на высокоэффективную деятельность персонала организации.	Знать: Низкий уровень: Имеет общее представление о феномене адаптации и его изучении в разных науках. Знает отдельные психологические концепции адаптации (например, простое перечисление). Перечисляет некоторые элементы управления персоналом. Смутно представляет приемы командной работы и методы мотивации. Средний уровень: Знает основные методологические подходы к изучению адаптации в различных науках. Знает и может описать ключевые психологические концепции адаптации. Знает ключевые элементы управления персоналом (подбор, адаптация, оценка, обучение, мотивация). Знает приёмы, используемые для формирования и развития командной работы, а также методы мотивации, применяемые для обучения и развития персонала. Высокий уровень: Глубоко понимает различные методологические подходы к изучению адаптации и может критически их оценивать. Обладает комплексным знанием психологических концепций адаптации и их взаимосвязи. Понимает взаимосвязь между элементами управления персоналом и их влияние на адаптацию, обучение и мотивацию. Знает и может обоснованно выбирать различные приёмы командной работы и методы мотивации для обучения и развития персонала с учётом специфики организации. (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов) и способствуя повышению эффективности. Владеет методами интеграции мотивации и развития в общую систему управления организацией, обеспечивая согласованность целей и повышая результативность работы персонала. сплочённых и эффективных команд, управляя командными процессами (коммуникацией, принятием решений, разрешением конфликтов и т. д.).	- Тестирование по лекционному материалу. - Беседа по заданной теме. Письменные проверочные работы.

	Уметь: Низкий уровень: Затрудняется в использовании социально-психологических приёмов для создания и поддержания команд. Не может разрабатывать мотивационные стратегии. Не учитывает особенности организации. Средний уровень: Может использовать некоторые социально-психологические приёмы для создания и поддержания команд (например, приёмы коммуникации, управления конфликтами). Способен разрабатывать простые мотивационные стратегии, учитывая общие принципы обучения и развития. Учитывает некоторые особенности организации при разработке стратегий. Высокий уровень: Умеет использовать широкий спектр социально-психологических приёмов для формирования	Беседа по заданной теме - Выполнение курсовой работы
	Владеть: Низкий уровень: Отсутствуют навыки применения социально-психологических приемов для работы с командами. Не имеет навыков управления процессами взаимодействия. Не владеет методами мотивации и развития. Средний уровень: Владеет базовыми навыками применения социально-психологических приёмов для работы с командами (например, организация командных встреч, фасилитация). Владеет некоторыми навыками управления процессами взаимодействия. Владеет основами методов мотивации и развития. Высокий уровень: Свободно владеет навыками применения социально-психологических приёмов для формирования сплочённых и мотивированных команд, умело управляя процессами взаимодействия. Разрабатывает и внедряет комплексные мотивационные стратегии, направленные на обучение и развитие персонала, адаптированные к конкретным потребностям организации и отдельного сотрудника.	- Беседа по заданной теме. - Письменные проверочные работы. - Выполнение индивидуального творческого задания

3 Организация и учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков. Выполнение заданий нацелено на выработку навыка аналитического мышления, аргументированного изложения своей точки зрения, способности вести диалог с участниками дискуссий

Виды СРО:

- самостоятельное изучение разделов (у обучающихся очно-заочной формы обучения);
- подготовка к тестам;
- подготовка к экзамену

7. Вопросы к экзамену

Вопросы к экзамену по дисциплине «Технология адаптации персонала»

1. Объект, предмет, значение и задачи адаптации персонала.

Ответ: Объект адаптации персонала — это процесс вхождения нового сотрудника в организацию.

Предмет адаптации — приспособление работника к условиям внутренней и внешней среды организации, включение личности в новую предметно-вещную и социальную среду.

Значение адаптации персонала велико как для компании, так и для самого сотрудника. Для компании - эффективная адаптация способствует высокой продуктивности сотрудников, снижению текучести кадров и созданию позитивной рабочей атмосферы. Для сотрудника - хорошо организованная адаптация помогает новичку быстрее стать частью команды, уменьшает уровень стресса и повышает уверенность в собственных силах.

2. Методологические основы адаптационных процессов: подход со стороны биологии и медицины. Критерии адаптации.

Ответ: Методологические основы адаптационных процессов в биологии и медицине базируются на понимании приспособления организма к изменяющимся условиям среды. Этот процесс включает в себя комплекс физиологических, биохимических и поведенческих изменений, направленных на поддержание гомеостаза и выживание.

Ключевым подходом является изучение механизмов адаптации на разных уровнях организации: от молекулярного до организменного. В медицине особое внимание уделяется адаптации к болезням, травмам и лечебным воздействиям.

Критерии адаптации включают в себя: повышение устойчивости к стрессорам, оптимизацию функций органов и систем, сохранение репродуктивной способности и увеличение продолжительности жизни. Оценка адаптации требует комплексного подхода, включающего анализ физиологических показателей, биомаркеров и клинических данных.

3. Методологические основы адаптационных процессов: подход со стороны психологии и социологии. Критерии адаптации.

Ответ: Методологические основы адаптационных процессов, рассматриваемые с позиций психологии и социологии, представляют собой сложный комплекс. Психологический подход акцентирует внимание на индивидуальных особенностях личности, механизмах совладания со стрессом, эмоциональной регуляции и формировании психологической устойчивости. Социологический же анализ фокусируется на влиянии социальных факторов, таких как культурные нормы, социальные роли, групповое взаимодействие и институциональные структуры, на процесс адаптации.

Критерии адаптации, в свою очередь, включают в себя как субъективные, так и объективные показатели. Субъективные критерии отражают уровень удовлетворенности жизнью, ощущение благополучия и отсутствие психологического дискомфорта. Объективные критерии оценивают успешность функционирования в различных сферах жизни: профессиональной, социальной, образовательной. Успешная адаптация предполагает гармоничное сочетание этих аспектов.

4. Методологические основы адаптационных процессов: гомеостатический подход. Критерий адаптации.

Ответ: В основе понимания адаптации лежит гомеостатический подход, рассматривающий организм как саморегулирующуюся систему, стремящуюся к поддержанию внутренней стабильности (гомеостаза) в изменяющихся условиях среды. Адаптация, с этой точки зрения, представляет собой процесс восстановления или сохранения гомеостаза при воздействии стрессоров.

Ключевым критерием успешной адаптации является способность организма поддерживать оптимальные физиологические параметры, обеспечивающие нормальное функционирование и выживание. Это может проявляться в изменении поведения, физиологических реакциях или даже морфологических перестройках. Нарушение гомеостаза и неспособность к адаптации приводят к дезадаптации, болезням и, в конечном итоге, к гибели организма. Таким образом, гомеостатический подход подчеркивает важность динамического равновесия и способности организма к саморегуляции в процессе адаптации.

5. Соотношений понятий «адаптация» и «приспособление» (точка зрения Т. Шибутани).

Ответ: Согласно точке зрения социолога Тамотсу Шибутани, адаптация и приспособление – это разные, хотя и взаимосвязанные процессы. Приспособление он рассматривает как более пассивный процесс, когда индивид изменяет свое поведение в соответствии с требованиями окружающей среды, не обязательно меняя свои убеждения или ценности. Это скорее поверхностная реакция на внешние обстоятельства.

Адаптация, напротив, предполагает более глубокое изменение личности.

Это активный процесс, в ходе которого индивид не только приспосабливается к среде, но и интегрирует новый опыт в свою систему ценностей и убеждений, формируя новую идентичность. Адаптация включает в себя не только изменение поведения, но и изменение мышления и восприятия мира. Таким образом, приспособление является частью адаптации, но не исчерпывает ее.

6. Адаптация как глобальный регулятор и обобщённая функция психики (А.Г. Маклаков).

Адаптация, по мнению А.Г. Маклакова, выступает ключевым глобальным регулятором психики, обеспечивающим гармоничное взаимодействие личности с окружающей средой. Это не просто приспособление к внешним условиям, а сложный динамический процесс, включающий активное преобразование как среды, так и самого индивида. Маклаков рассматривает адаптацию как обобщённую функцию психики, пронизывающую все уровни психической организации – от сенсорно-перцептивных процессов до высших когнитивных функций. Она проявляется в способности человека эффективно решать возникающие проблемы, удовлетворять потребности и поддерживать психологическое равновесие в меняющихся обстоятельствах. Успешная адаптация способствует психическому здоровью и благополучию, в то время как её нарушение может приводить к дезадаптации и различным психическим расстройствам.

7. Активный, развивающий характер феномена адаптации (А.А. Реан).

Ответ: Адаптация, по мнению А.А. Реана, – это не пассивное приспособление, а активный, развивающийся процесс. Человек не просто приспосабливается к новым условиям, а активно взаимодействует с ними, изменяя себя и окружающую среду. Этот процесс включает в себя не только приспособление к требованиям среды, но и развитие личности, приобретение новых навыков и знаний.

Адаптация – это динамичный процесс, который постоянно развивается и совершенствуется. Человек, успешно адаптируясь, становится более компетентным, уверенным в себе и способным эффективно решать возникающие проблемы. Таким образом, адаптация является важным фактором личностного роста и успешной социализации.

8. Технологические измерения адаптации персонала: адаптация как процесс.

Ответ: Адаптация персонала – это динамичный процесс, в котором новые сотрудники приспосабливаются к корпоративной культуре, требованиям работы и взаимодействию с коллегами. Технологические измерения играют ключевую роль в мониторинге и оптимизации этого процесса.

С помощью специализированных платформ и аналитических инструментов можно отслеживать прогресс адаптации, выявлять проблемные зоны и своевременно корректировать программу обучения и поддержки. Измеряются такие параметры, как вовлеченность, продуктивность, удовлетворенность работой и уровень стресса.

Анализ данных позволяет HR-специалистам принимать обоснованные

решения, персонализировать процесс адаптации и повышать его эффективность, что в конечном итоге способствует удержанию ценных кадров и повышению общей производительности компании.

9. Технологические измерения адаптации персонала: адаптация как результат.

Ответ: Технологические измерения адаптации персонала рассматривают адаптацию как конечный результат, поддающийся количественной оценке. Это предполагает использование различных инструментов и методов для измерения успешности интеграции нового сотрудника в организацию. Ключевые показатели включают производительность труда, скорость освоения навыков, уровень вовлеченности и удержание в компании. Технологии, такие как системы управления обучением (LMS) и аналитика данных, позволяют отслеживать прогресс, выявлять проблемные зоны и оценивать эффективность программ адаптации. Такой подход обеспечивает объективную оценку процесса адаптации, позволяя организациям оптимизировать свои стратегии и повышать общую эффективность работы персонала. В конечном итоге, это способствует снижению текучести кадров и повышению прибыльности.

10. Технологические измерения адаптации персонала: адаптация как источник новообразований.

Ответ: Адаптация персонала – это не просто привыкание к новым условиям, а мощный двигатель инноваций. Технологические измерения позволяют оценить этот процесс, выявляя ключевые факторы успешной адаптации. Анализ данных о взаимодействии с технологиями, обучении и производительности помогает понять, как сотрудники усваивают новые навыки и адаптируются к изменениям.

Адаптация становится источником новообразований, когда сотрудники находят нестандартные решения, оптимизируют процессы и предлагают улучшения. Технологии позволяют отслеживать эти изменения, выявлять лидеров адаптации и масштабировать успешные практики, создавая культуру непрерывного совершенствования.

11. Биологические и социальные факторы адаптации персонал в свете биосоциальной проблемы.

Ответ: Адаптация персонала – сложный процесс, обусловленный как биологическими, так и социальными факторами. В контексте биосоциальной проблемы, важно понимать, что человек – это не только биологический организм, но и социальное существо, формирующееся под влиянием общества.

Биологические факторы, такие как темперамент и физическое здоровье, влияют на стрессоустойчивость и способность к обучению. Социальные факторы, включая корпоративную культуру, отношения в коллективе и возможности для развития, определяют мотивацию и удовлетворенность работой.

Успешная адаптация достигается при гармоничном взаимодействии этих факторов, когда биологические особенности личности соответствуют

социальным требованиям рабочей среды. Учет биосоциальной природы человека позволяет создавать более эффективные программы адаптации, способствующие повышению производительности и снижению текучести кадров.

12. Соотношение понятий «адаптация» и «социализация». Что стоит за социальной адаптацией?

Ответ: Адаптация и социализация – взаимосвязанные, но не тождественные понятия. Адаптация – это приспособление к изменяющимся условиям среды, а социализация – процесс усвоения социальных норм и ценностей, позволяющий индивиду успешно функционировать в обществе.

Социальная адаптация – это частный случай адаптации, направленный на интеграцию в социальную среду. Она подразумевает активное приспособление к социальным нормам, ролям и ожиданиям, принятие ценностей и установление межличностных отношений. За социальной адаптацией стоит стремление индивида к комфортному и эффективному взаимодействию с окружающими, к успешной интеграции в социальные группы и общество в целом.

13. Социально-психологическая адаптация работника как взаимодействие личности и организационной среды.

Ответ: Социально-психологическая адаптация работника – это как когда ты приходишь в новую компанию и пытаешься влиться. Это не просто выучить, где кофеварка стоит, а понять, как тут вообще все устроено: какие правила, как люди общаются, что считается важным.

Короче, это взаимодействие тебя, как личности, со всей этой организационной средой. Ты приносишь свои ценности и навыки, а компания – свою культуру и требования. И вот, чтобы успешно работать, нужно найти общий язык, адаптироваться. Это значит, что-то в себе подстроить, что-то понять и принять, чтобы чувствовать себя комфортно и эффективно выполнять свою работу. Иначе будет стресс и, скорее всего, долго ты там не продержишься.

14. Связь и соотношение организационной социализации и организационной адаптации.

Ответ: Организационная социализация и организационная адаптация — это взаимосвязанные процессы, которые имеют решающее значение для успешной интеграции нового сотрудника в организацию. Социализация касается процесса, через который новые сотрудники осваивают культурные нормы, ценности и поведение, принятые в компании, осуществляя взаимодействие с коллегами и руководством. Адаптация же включает в себя процесс приспособления работника к специфическим требованиям своей должности и разработку необходимых навыков. Эффективная социализация способствует более быстрому и успешному процессу адаптации, уменьшает уровень стресса, повышает удовлетворенность работой и, в конечном итоге, снижает текучесть кадров. Эти процессы синергичны и усиливают друг друга.

15. Адаптация как активно-развивающий механизм в социальной и организационной психологии.

Ответ: Адаптация в контексте социальной и организационной психологии рассматривается как активный и развивающий механизм, который помогает людям эффективно реагировать на изменения в окружающей среде. Это процесс, в ходе которого индивиды трансформируют свои психологические и поведенческие стратегии в соответствии с новыми требованиями и условиями. Адаптация включает как когнитивные, так и эмоциональные аспекты, позволяя человеку не только наладить контакт с коллегами и вписаться в корпоративную культуру, но и развивать личностные качества и повышать профессиональную эффективность. Таким образом, успешная адаптация способствует формированию устойчивых отношений внутри коллектива и улучшению общего климата в организации.

16. Цели внедрения технологии адаптации: снижение издержек, текучести кадров, экономия рабочего времени и др.

Ответ: Внедрение технологии адаптации в организации направлено на достижение нескольких ключевых целей, среди которых важнейшими являются снижение издержек и текучести кадров. Эффективная адаптация новых сотрудников позволяет сократить время на обучение и интеграцию, что в свою очередь ведет к экономии рабочего времени и ресурсных затрат. Кроме того, технологии адаптации способствуют созданию более комфортной рабочей среды, что снижает уровень стресса и улучшает моральный климат. Уменьшение текучести кадров также позволяет сохранить ценные знания и опыт, присутствующие в организации, что positively влияет на производительность и конкурентоспособность компании в долгосрочной перспективе.

17. Организационные и социально-психологические факторы адаптации персонала.

Ответ: Организационные и социально-психологические факторы играют ключевую роль в процессе адаптации персонала. К организационным факторам относятся структура компании, стиль управления, наличие четких процедур и коммуникационных каналов, которые облегчают интеграцию новых работников. Социально-психологические факторы включают уровень поддержки со стороны коллег, наличие наставничества и эмоциональную атмосферу в коллективе. Важным аспектом является также корпоративная культура, которая формирует ожидания и поведение сотрудников. Эти факторы взаимодействуют, создавая условия, способствующие или препятствующие успешной адаптации, влияя на мотивацию и продуктивность сотрудников.

18. Наставничество как одна из основных технологий адаптации персонала.

Ответ: Наставничество является одной из ключевых технологий адаптации персонала, обеспечивающей плавное введение новых сотрудников в рабочий процесс. Этот процесс включает в себя назначение

более опытного коллеги, который выступает в роли наставника, что помогает новичку быстрее осваивать должностные обязанности, находить ответы на возникающие вопросы и интегрироваться в коллектив. Наставничество не только облегчает обмен знаниями и опытом, но и способствует формированию доверительных отношений, что существенно снижает уровень стресса у новых сотрудников. Кроме того, наличие наставника способствует созданию более сплоченного и поддерживающего рабочего окружения, что в свою очередь повышает уровень удовлетворенности и производительности нового персонала.

19. Коучинг как одна из основных технологий адаптации персонала.

Ответ: Коучинг становится одной из наиболее эффективных технологий адаптации персонала, предоставляя индивидуализированный подход к обучению и развитию сотрудников. В отличие от традиционного обучения, коучинг ориентирован на выявление и развитие личных сильных сторон работника, его мотивации и целей. Коучи работают непосредственно с новыми сотрудниками, помогая им устанавливать конкретные цели, разрабатывать стратегии их достижения и преодолевать возникающие трудности. Такой персонализированный подход способствует не только быстрому освоению рабочих процессов, но и повышению уверенности в своих силах. Кроме того, коучинг способствует формированию более глубоких взаимоотношений внутри команды, улучшая общую атмосферу и взаимодействие, что в конечном итоге ведет к повышению общей продуктивности организации.

20. Многоуровневость адаптационных процессов в свете подхода Б.Г. Ананьева: адаптация индивида.

Ответ: Многоуровневость адаптационных процессов, предложенная Б.Г. Ананьевым, предполагает, что адаптация индивида — это сложный и многогранный процесс, происходящий на различных уровнях: физиологическом, психологическом и социальном. Каждый из этих уровней имеет свои особенности и механизмы. Физиологический уровень включает в себя биологическую адаптацию организма к новым условиям, психологический связан с формированием личностных качеств и эмоционального благополучия, а социальный затрагивает взаимоотношения с окружающими и интеграцию в коллектив. Такой подход позволяет глубже понять, как индивид справляется с изменениями в жизни и какие факторы влияют на его успешность в адаптации, что особенно актуально в условиях динамично изменяющейся среды труда.

21. Социальная адаптация в трудовом коллективе как обмен деятельностью на основе разделения труда.

Ответ: Социальная адаптация в трудовом коллективе — это процесс интеграции нового сотрудника в уже существующую команду, который происходит через обмен деятельностью на основе разделения труда. Каждый член команды выполняет свою уникальную роль, однако успешная адаптация требует взаимодействия, сотрудничества и взаимопомощи.

Новый сотрудник, осваивая обязанности, получает возможность учиться у более опытных коллег, что способствует его профессиональному и личностному росту. В свою очередь, постоянное взаимодействие между сотрудниками обеспечивает эффективный обмен знаниями и навыками. Так, социальная адаптация не только помогает новому члену команды встраиваться в коллектив, но и укрепляет связь между всеми участниками трудового процесса.

22. Различная степень новизны для адаптанта, выделение первичной и вторичной адаптации.

Ответ: Первичная адаптация

Первичная адаптация связана с начальным этапом вхождения сотрудника в коллектив. Это включает в себя освоение основных правил работы, знакомство с коллегами, понимание корпоративной культуры и спецификой выполняемых задач. На этом этапе адаптант сталкивается с высокой степенью новизны, что требует значительных усилий для освоения новой среды и обязанностей.

Вторичная адаптация

Вторичная адаптация происходит после первоначального освоения и предполагает более глубокое встраивание в коллектив. Здесь адаптант начинает понимать не только формальные аспекты работы, но и неформальные отношения, дополнительные роли и динамику команды. Новизна на этом этапе снижается, так как сотрудник уже имеет опыт взаимодействия, но он все еще может сталкиваться с новыми вызовами и изменениями в коллективе.

Таким образом, различная степень новизны играет ключевую роль в процессе адаптации, определяя её этапы и сложности, с которыми сталкивается адаптант.

23. Социально-психологическая адаптация в организации: основные составляющие.

Ответ: Социально-психологическая адаптация в организации включает несколько ключевых составляющих:

Социальные взаимодействия: Установление контактов с коллегами и формирование межличностных отношений, что способствует чувству принадлежности.

Культурная совместимость: Понимание ценностей, норм и традиций компании, что помогает интегрироваться в коллектив.

Эмоциональная поддержка: Наличие у сотрудников возможности получать помощь и поддержку от коллег и руководства в трудных ситуациях.

Самоопределение: Понимание роли и места сотрудника в команде, осознание собственных достижений и значимости в процессе работы.

Эти составляющие обеспечивают успешную адаптацию, минимизируя стресс и повышая эффективность работы нового сотрудника.

24. Производственная адаптация сотрудника и её основные аспекты.

Ответ: Производственная адаптация сотрудника – это процесс, в ходе

которого новый работник осваивает необходимые навыки и знания для эффективного выполнения своих профессиональных обязанностей. Основные аспекты производственной адаптации включают:

1. Обучение и развитие

Освоение специфических навыков, технологий и инструментов, необходимых для работы.

Участие в тренингах и обучающих программах.

2. Знакомство с рабочими процессами

Понимание структуры работы, этапов выполнения проектов и ролей в команде.

Изучение внутренних процедур и стандартов.

3. Наставничество

Наличие наставника или куратора, который помогает новичку адаптироваться к новым условиям.

Обратная связь от коллег о выполнении задач и достижениях.

4. Психологическая поддержка

Создание благоприятной психологической атмосферы на рабочем месте, минимизация стресса.

Возможность обсуждать возникающие трудности и получать помощь.

5. Оценка и коррекция

Регулярный мониторинг процесса адаптации и оценка прогресса.

Коррекция индивидуального подхода к обучению в зависимости от потребностей сотрудника.

Эти аспекты способствуют быстрой и эффективной интеграции нового сотрудника в производственную среду, что положительно сказывается на его производительности и удовлетворении от работы.

25. Профессиональная адаптация сотрудника: связь профессиональной деятельности и социального окружения.

Ответ: Профессиональная адаптация сотрудника — это процесс, в ходе которого он осваивает новые профессиональные роли, направляя усилия на интеграцию в коллектив и выполнение трудовых обязанностей. Связь профессиональной деятельности и социального окружения играет критическую роль в этом процессе.

Социальное окружение включает коллег, руководителей и корпоративную культуру, которые формируют восприятие работника. Поддержка со стороны команды, обмен опытом и знаниями способствуют успешной профессиональной адаптации. Позитивные социальные взаимодействия улучшают мотивацию и уверенность в себе, тогда как негативное окружение может вызывать стресс и снижать продуктивность. Таким образом, гармония профессиональной деятельности и социального контекста обеспечивает не только адаптацию, но и рост работника в организации.

26. Психофизиологическая адаптация сотрудника и её основные измерения.

Ответ: Психофизиологическая адаптация сотрудника — это процесс, позволяющий ему эффективно справляться с профессиональными

требованиями, сохраняя при этом психическое и физическое здоровье. Основные измерения данной адаптации включают:

Стрессоустойчивость – способность работать в условиях стресса и адаптироваться к изменениям.

Эмоциональное состояние – уровень удовлетворенности работой и настроения, влияющий на производительность.

Когнитивные способности – скорость и качество обработки информации, принятия решений.

Физическое состояние – уровень энергии, выносливости и общего самочувствия.

Социальные взаимодействия – качество взаимодействия с коллегами и руководством, что влияет на общий климат в коллективе.

Эти измерения помогают оценить уровень адаптации сотрудника и выявить возможные трудности.

27. Психология организационной адаптации, связь с организационной культурой.

Ответ: Психология организационной адаптации исследует, как сотрудники приспосабливаются к изменениям внутри организации, включая новые процессы, структуры и условия труда. Этот процесс тесно связан с организационной культурой, которая определяет нормы, ценности и поведенческие ожидания в коллективе.

Сильная организационная культура может облегчить адаптацию, создавая поддержку, доверие и открытость к изменениям. Когда сотрудники понимают и принимают ценности организации, они быстрее осваивают новые роли и стабильнее чувствуют себя в психоэмоциональном плане. Напротив, негативная или конфликтная культура может привести к сопротивлению изменениям и стрессу среди работников. Таким образом, гармония между психологией адаптации и культурой компании играет ключевую роль в успешной интеграции сотрудников.

28. Межличностная адаптация в производственной группе.

Ответ: Межличностная адаптация в производственной группе является важным аспектом командной динамики, определяющим эффективность взаимодействия между коллегами. Этот процесс включает в себя способности сотрудников устанавливать и поддерживать положительные отношения, разрешать конфликты и делиться информацией.

Ключевыми факторами успешной межличностной адаптации являются открытость, эмпатия и уровень доверия внутри группы. Высокий уровень взаимопонимания способствует созданию комфортной рабочей атмосферы и увеличивает производительность. Напротив, недостаток межличностной адаптации может привести к недопониманию, стрессу и снижению морального духа.

Обучение навыкам коммуникации и взаимодействия, а также проведение командных мероприятий могут значительно улучшить межличностные отношения в производственной группе, способствуя более успешной реализации общих целей.

29. Понятие экономической адаптации сотрудника, связь с системой материального вознаграждения в организации.

Ответ: Экономическая адаптация сотрудника — это процесс, который охватывает его способность приспосабливаться к изменениям в условиях работы, включая уровень заработной платы, систему бонусов и другие формы материального вознаграждения. Эффективная система денежного вознаграждения играет ключевую роль в мотивации сотрудников, содействуя их интеграции в организацию и повышению производительности.

Четко обозначенные и справедливые критерии вознаграждения помогают сотрудникам понять, что от них ожидается, а также создают ощущение справедливости и безопасности. Это, в свою очередь, способствует большей экономической адаптации, так как работники чувствуют себя оцененными и заинтересованными в достижении общих целей организации. Нехватка грамотной системы вознаграждения может привести к недовольству, снижению продуктивности и высоким уровням текучести кадров.

30. Подход к адаптации сотрудника на основе имитационных действий в группе (В.П. Зинченко).

Ответ: Подход к адаптации сотрудника на основе имитационных действий, разработанный В.П. Зинченко, акцентирует внимание на важности взаимодействия в группе для формирования профессиональной среды и успешной интеграции новеньких. Имитационные действия представляют собой ролевые игры и ситуации, которые помогают сотрудникам отработать навыки общения, принять на себя различные роли и понять динамику команды.

Этот метод позволяет служащим не только адаптироваться к внутренним правилам и нормам компании, но и развивать уверенность в себе, а также способность к сотрудничеству. В результате, новички быстрее становятся частью команды, их стресс снижается, а эффективность работы увеличивается. Применение имитационных подходов способствует созданию комфортной рабочей атмосферы и развитию профессиональных компетенций, что в итоге влияет на общую продуктивность организации.

31. Результат адаптации – адаптированность как свойство личности.

Ответ: Результатом процесса адаптации является адаптированность, представляющая собой специфическое свойство личности сотрудника, отражающее степень его приспособленности к условиям труда и коллективу организации. Это качество включает когнитивную, эмоциональную и поведенческую составляющие, позволяющие человеку эффективно взаимодействовать с коллегами, справляться с рабочими обязанностями и минимизировать стрессовые ситуации. Адаптация помогает новому сотруднику быстрее интегрироваться в корпоративную среду, овладеть необходимыми профессиональными компетенциями и выстроить продуктивные отношения внутри коллектива. Таким образом, адаптированный сотрудник характеризуется высокой степенью

самостоятельности, уверенности в себе и способностью быстро реагировать на изменения в рабочей среде, что способствует повышению общей эффективности деятельности предприятия.

32. Уровневая классификация адаптированности личности: временная ситуативная, устойчивая ситуативная, общая адаптированность (А.А. Налчаджян).

Ответ: Уровневая классификация адаптированности личности, предложенная психологом А.А. Налчаджяном, выделяет три основных уровня адаптационных способностей человека:

Временная ситуативная адаптированность: проявляется кратковременно, связана с конкретной ситуацией и носит ограниченный характер. Она отражает способность индивида оперативно приспосабливаться к новым обстоятельствам здесь и сейчас, но не предполагает глубоких изменений в структуре личности.

Устойчивая ситуативная адаптированность: представляет собой длительное приспособление к определенной социальной роли или профессиональной сфере. Этот уровень характеризует стабильное поведение и реакции на привычные условия среды, однако человек остается уязвимым перед серьезными изменениями обстоятельств.

Общая адаптированность: подразумевает высокую устойчивость личности ко всему спектру социальных ситуаций и условий жизни. Люди с такой адаптированностью способны легко перестраиваться, сохранять внутреннее равновесие даже в условиях значительных перемен и кризисов. Общая адаптивность — важнейшее условие успешной социализации и самореализации личности.

33. Роль эмоционального интеллекта в ходе успешной адаптации сотрудника.

Ответ: Эмоциональный интеллект играет ключевую роль в процессе успешной адаптации сотрудников. Способность распознавать собственные эмоции и управлять ими позволяет сотрудникам лучше контролировать свое психоэмоциональное состояние, снижая риск стресса и профессионального выгорания. Умение понимать чувства окружающих помогает выстраивать конструктивное взаимодействие с коллегами, руководством и клиентами, способствуя формированию позитивной атмосферы в команде. Эмоционально интеллектуальные сотрудники легче интегрируются в новый коллектив, поскольку умеют грамотно разрешать конфликты, устанавливать доверительные отношения и поддерживать мотивацию команды. Высокая эмоциональная компетентность также положительно влияет на принятие решений, повышает креативность и гибкость поведения, обеспечивая эффективную реакцию на меняющиеся рабочие условия. Таким образом, развитие эмоционального интеллекта становится важным фактором повышения успешности адаптации новых работников в организациях.

34. Структуры эмоционального интеллекта, обеспечивающие успешную адаптацию: модель Р. Бар-Она.

Ответ: Модель эмоционального интеллекта Рувена Бар-Она (EQ-i), разработанная канадским психологом, рассматривает структуру эмоционального интеллекта как совокупность пяти ключевых компонентов, каждый из которых обеспечивает успешную адаптацию сотрудников:

Самопонимание: осознание собственных эмоций и потребностей, понимание личных качеств и ограничений.

Управление эмоциями: умение регулировать эмоциональные состояния, предотвращение импульсивных реакций.

Межличностные навыки: способности эффективно общаться, сопереживать другим людям, создавать доверие и строить гармоничные взаимоотношения.

Решение проблем: рациональное восприятие трудностей, творческий подход к решению возникающих вопросов.

Стрессоустойчивость: умение переносить давление внешних факторов, противостоять негативному воздействию стрессов.

Эти структуры способствуют развитию личностных ресурсов, необходимых для успешного прохождения всех этапов адаптации нового сотрудника в организацию.

35. Субъективное благополучие как индикатор успешной адаптации сотрудника.

Ответ: Субъективное благополучие выступает ключевым индикатором успешной адаптации сотрудника в организации. Оно отражает внутреннюю удовлетворенность работника условиями труда, качеством взаимоотношений с коллегами и уровнем своей производительности. Благополучие связано с положительными переживаниями от участия в рабочем процессе, ощущением значимости выполняемых обязанностей и наличием возможностей для личностного роста. Высокий уровень субъективного благополучия свидетельствует о хорошем уровне интеграции сотрудника в рабочий коллектив, снижении риска профессиональных конфликтов и увеличении мотивации. Сотрудники, достигшие высокого уровня субъективного благополучия, демонстрируют большую приверженность целям организации, высокую эффективность и стабильность в выполнении должностных обязанностей. Таким образом, повышение субъективного благополучия является важной задачей кадровой политики компаний, направленной на оптимизацию процессов адаптации персонала.

36. Объективные признаки успешной адаптации сотрудника: соблюдение должностных регламентов и процедур, производительность труда и др.

Ответ: Объективные показатели успешной адаптации сотрудника включают ряд критериев, позволяющих оценить интеграцию новичка в рабочую среду и выполнение поставленных задач:

Соблюдение должностных регламентов и процедур: четкое следование правилам внутреннего распорядка, нормативным документам и стандартам качества.

Производительность труда: количественный показатель выполненной работы за определенный период, измеряемый объемом произведенных товаров или оказанных услуг.

Качество выполнения заданий: точность исполнения поручений, отсутствие ошибок и нарушений технологии производства.

Своевременность решения рабочих задач: оперативность реагирования на запросы руководства и коллег, своевременное завершение проектов.

Минимизация количества прогулов и опозданий: низкая частота отсутствия на работе и пунктуальность.

Эффективность взаимодействия с командой: конструктивная коммуникация, поддержка сотрудничества и благоприятный климат в коллективе.

Инициативность и готовность брать ответственность: стремление предлагать новые идеи и активно включаться в процесс принятия решений.

Эти объективные критерии позволяют работодателю оценивать прогресс каждого сотрудника в ходе адаптации и своевременно выявлять проблемы.

37. Объединение трёх основных измерений адаптации: построение адаптационного треугольника (А.Р. Кудашев).

Ответ: Концепция «адаптационный треугольник», предложенная А.Р. Кудашевым, объединяет три основные измерения адаптации: когнитивное, эмоциональное и поведенческое.

Когнитивный аспект означает освоение сотрудником новой информации, правил и технологий работы в организации.

Эмоциональное измерение отражает внутренний комфорт и удовлетворение работой, чувство принадлежности к коллективу.

Поведенческий компонент заключается в демонстрации эффективных моделей поведения, взаимодействии с коллегами и руководством.

Эта концепция подчеркивает важность сбалансированного развития трех указанных направлений для достижения полной и качественной адаптации. Недостаточность одного аспекта негативно сказывается на общем результате адаптации. Эффективность сотрудника зависит от того, насколько гармонично развиты все стороны треугольника, формирующего общую картину готовности специалиста успешно функционировать в новом профессиональном окружении.

38. Успешное освоение ролей в команде как индикатор успешной адаптации.

Ответ: Освоение сотрудниками командных ролей служит одним из важнейших показателей успешной адаптации в организации. Согласно модели Белбина, существуют девять типов ролевых позиций, каждая из которых соответствует определенному набору навыков и функций, необходимых для эффективной работы группы. Чем точнее работник находит свою позицию в рамках данной типологии («генератор идей», «координатор», «исследователь рынка», «мотиватор», «оценщик»), тем

выше вероятность успешной адаптации и вклада в общий успех команды. Сотрудник должен уметь выявить собственную ролевую predisposition, принять соответствующую ей стратегию поведения и гармонично встроиться в существующую систему распределения ответственности и полномочий. Освоение командных ролей снижает конфликтность, улучшает межличностные коммуникации и формирует атмосферу доверия и взаимопомощи среди членов коллектива.

39. Классификация ролей менеджера в соответствии с подходом Г. Минцберга: межличностные, информационные, роли, связанные с принятием решений.

Ответ: Г. Минцберг предложил классификацию управленческих ролей менеджеров, разделяя их на три категории:

1. Межличностные роли:

Менеджеры выступают в качестве лидеров, связующих звеньев между подчиненными и высшим руководством, представляют компанию во внешней среде. Эти роли обеспечивают координацию действий и эффективное функционирование команды.

2. Информационные роли:

Включают сбор, обработку и распространение информации. Руководители служат источниками данных, интерпретируют информацию и доводят её до сведения заинтересованных сторон.

3. Роли, связанные с принятием решений:

Обеспечивают разработку стратегии, управление ресурсами, решение текущих проблем и контроль над операционными вопросами. Именно в этих ролях менеджеры принимают ключевые решения, влияющие на деятельность всей организации.

Каждая группа ролей важна для эффективного управления организацией и успешной реализации целей бизнеса.

40. Выделение различных ролей адаптанта в трудовом коллективе: работник, коллега, подчинённый и др.

Ответ: Процесс адаптации сотрудника в трудовом коллективе сопровождается выделением нескольких важных ролей, определяющих успешность его интеграции:

Работник: основная профессиональная роль, предполагающая исполнение трудовых обязанностей согласно должностной инструкции и принятым нормам компании.

Коллега: социальная роль, подразумевающая установление дружеских связей, поддержание доброжелательных отношений с окружающими и участие в корпоративных мероприятиях.

Подчинённый: организационная роль, заключающаяся в соблюдении субординации, принятии распоряжений руководителя и проявлении лояльности руководству.

Новичок: начальная роль, подчеркивающая статус недавно прибывшего члена коллектива, которому необходима помощь и наставничество старших коллег.

Исполнитель: функциональная роль, демонстрирующая исполнительские компетенции, такие как внимательность, аккуратность и обязательность.

Специалист: экспертная роль, отражающая профессиональные знания и опыт сотрудника, необходимые для качественного выполнения задач.

Совокупность этих ролей определяет социальную позицию адаптанта в коллективе и оказывает влияние на конечный итог процесса адаптации.

41. Технологический подход к адаптации нового сотрудника: проведение ознакомительной экскурсии и обучение на рабочем месте.

Ответ: Технологический подход к адаптации новых сотрудников направлен на систематизированное введение новичков в производственную среду путем сочетания практических мероприятий и информативных экскурсий. Основные этапы технологического подхода включают следующие элементы:

Ознакомительная экскурсия: знакомство сотрудника с территорией предприятия, ключевыми подразделениями, структурой организации и основными принципами функционирования. Это мероприятие помогает создать общее представление о компании и облегчает ориентацию на местности.

Обучение на рабочем месте: непосредственное погружение сотрудника в реальные производственные процессы под наблюдением опытных специалистов. Данный этап предусматривает практическое освоение инструментов и оборудования, закрепление теоретических знаний и приобретение необходимых навыков.

Использование этих методов обеспечивает плавное включение нового сотрудника в работу, минимизирует риски возникновения производственных сбоев и сокращает срок освоения профессии. Технологическая адаптация позволяет предприятию сократить издержки, повысить производительность труда и укрепить корпоративную культуру.

42. Технологический подход к адаптации сотрудника: прикрепление наставника и проведение тимбилдинга.

Ответ: Технологический подход к адаптации сотрудников ориентируется на внедрение проверенных методик, направленных на ускоренное освоение рабочего места и формирование эффективных внутрикомандных коммуникаций. Ключевыми элементами такого подхода являются:

Прикрепление наставника: назначение опытного коллеги, готового делиться знаниями и опытом, помогать осваивать тонкости профессии, отвечать на возникающие вопросы и способствовать быстрому освоению производственного цикла.

Проведение тимбилдинговых мероприятий: организация совместных активностей вне рабочего пространства, стимулирующих создание сплоченного коллектива, укрепление взаимного доверия и улучшение коммуникативных навыков участников.

Данные мероприятия помогают снизить тревожность и неуверенность новых сотрудников, повышают их вовлечённость в дела компании и

способствуют скорейшей интеграции в коллектив. Использование технологических подходов ускоряет адаптацию, снижает затраты на подготовку кадров и укрепляет конкурентоспособность предприятия.

43. Освоение командных ролей как технология адаптации персонала. Классификация М.Р. Белбина.

Ответ: Технология адаптации персонала посредством освоения командных ролей основана на концепции британского исследователя Мерлина Раймонда Белбина (M.R. Belbin), который разработал классификацию девяти основных ролей, необходимых для успешной работы команды:

Формирователь (Shaper) — лидер инициатив, генерирующий идеи и ведущий команду вперед.

Координатор (Coordinator) — организатор, распределяющий обязанности и поддерживающий баланс в группе.

Инспектор (Monitor Evaluator) — аналитик, оценивающий ситуацию и принимающий взвешенные решения.

Творец (Plant) — генератор нестандартных идей и оригинальных предложений.

Исследователь (Resource Investigator) — специалист по поиску необходимой информации и установлению полезных контактов.

Работяга (Worker Bee/Implementer) — ответственный исполнитель, стремящийся к точности и качеству выполнения задач.

Дипломат (Teamworker) — посредник, создающий позитивную атмосферу и сглаживающий конфликты.

Завершитель (Completer Finisher) — перфекционист, проверяющий детали и устраняющий недостатки.

Специалист (Specialist) — профессионал узкого профиля, обладающий уникальными знаниями и умениями.

Применение классификации Белбина позволяет каждому члену команды определить свою основную роль, благодаря чему улучшаются групповая динамика и эффективность совместной работы.

Учебно-методическое обеспечение дисциплины

Основная литература

1. Куприянчук, Е. В. Управление персоналом: ассессмент, комплектование, адаптация, развитие: учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2020. — 255 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI: <https://doi.org/10.12737/13416>. - ISBN 978-5- 369-01061-7. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080284>.
2. Шувалова, И. А. Психология отношений на работе: практическое пособие для работника / И.А. Шувалова. — Москва: РИОР: ИНФРА-М, 2022. — 176 с. — DOI: <https://doi.org/10.12737/1738-8>. - ISBN 978-5-369-01738-8. - Текст: электронный. - URL:

<https://znanium.com/catalog/product/1846271> .

10.1 Дополнительная литература

1. Технологии обучения и развития персонала в организации: учебник / под ред. М.В. Полевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 273 с. + Доп. материалы [Электронный ресурс]. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1003926. - ISBN 978-5-16-016387-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/100392>.
2. Кузьмина, Н. М. Менеджмент персонала корпорации: монография / Н.М. Кузьмина. — Москва: ИНФРА-М, 2022. — 245 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-010890-2. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1840960>.
3. Модернизация системы управления персоналом и развитие экономики региона : монография / Ж. А. Ермакова, Е. В. Шестакова, В. Б. Кондусова [и др.]. - Москва : КРЕАТИВНАЯ ЭКОНОМИКА, 2019. - 366 с. - ISBN 978-5-91292-272-5. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1977860> (дата обращения: 22.01.2021). — Режим доступа: по подписке.
4. Примерная образовательная программа (ПООП) по направлению подготовки 37.03.01 Психология. // Федеральное учебно-методическое объединение в системе высшего образования по УГСН 37.00.00 «Психологические науки». – Москва, 2021.

Фонд оценочных средств

ПК-4 Способен применять современные методы и технологии командообразования, управленческой адаптации, освоить способы и приемы ролевого поведения, направленные на высокоэффективную деятельность персонала организации.

Блок 1

Базовый уровень.

Задание на установление соответствия.

Время выполнения 1-3 минуты.

Внимательно прочитайте каждый вопрос и выберите один из предложенных вариантов ответа, который, по вашему мнению, наиболее точно соответствует правильному ответу. За каждый правильный ответ вы получаете 1 балл.

Тест 1: Введение в технологию адаптации персонала

Вопрос 1. Какова основная цель адаптации персонала?

А) Увеличение корпоративных расходов

- В) Упрощение рабочей нагрузки
- С) Обеспечение быстрого включения нового сотрудника в коллектив
- Д) Снижение качества работы

Верный ответ: С

Вопрос 2. Какой этап не входит в процесс адаптации персонала?

- А) Ознакомление с корпоративной культурой
- В) Составление резюме
- С) Введение в должностные обязанности
- Д) Социальная интеграция

Верный ответ: В

Вопрос 3. Какой из перечисленных факторов не влияет на успешность адаптации?

- А) Уровень подготовки нового сотрудника
- В) Психологическая атмосфера в коллективе
- С) Наличие четкого регламента
- Д) Резкое увеличение рабочей нагрузки

Верный ответ: Д

Вопрос 4. Какой метод адаптации является наиболее эффективным для новых сотрудников?

- А) Онлайновые тесты
- В) Индивидуальное обучение и наставничество
- С) Проведение семинаров по адаптации
- Д) Анонимные опросы

Верный ответ: В

Тест 2. Психология адаптации и социализации персонала

Вопрос 1. Что важно учитывать при разработке программы адаптации?

- А) Личность и опыт нового сотрудника
- В) Потребности следующих сотрудников
- С) Старые ошибки компании
- Д) Личные предпочтения руководства

Верный ответ: А

Вопрос 2. Какой документ может помочь в процессе адаптации?

- А) Индивидуальный план адаптации
- В) Договор аренды
- С) Положение о премиях
- Д) Протокол собраний

Верный ответ: А

Вопрос 3. Какой из ниже перечисленных данных не следует учитывать при оценке эффективности адаптации?

- А) Время, необходимое на обучение
- В) Удовлетворенность нового сотрудника
- С) Финансовые расходы на его обучение
- Д) Личное мнение HR-менеджера о сотруднике

Верный ответ: Д

Вопрос 4. Основной компонент, на который ориентируется организация при создании адаптационной программы – это:

- А) Брендинг компании
- В) Корпоративная культура
- С) Финансовые показатели
- Д) Конкуренция на рынке

Верный ответ: В

Блок 2

Базовый уровень.

Задание на установление соответствия.

Время выполнения 1-3 минуты.

В каждом пункте задания вам нужно соотнести описание ситуации с соответствующим элементом. Выберите один вариант из предложенных.

Вопрос 5. Установите правильный порядок этапов социализации нового сотрудника:

- А) Введение в корпоративную культуру
- В) Ознакомление с должностными обязанностями
- С) Установление контактов с коллегами
- Д) Обратная связь от наставника

Верный ответ: 2, 1, 3, 4

Вопрос 6. Установите порядок действий для успешной адаптации нового сотрудника:

- А) Психологическая поддержка
- В) Оценка навыков
- С) Обучение по профессии
- Д) Формирование рабочей группы

Верный ответ: 2, 3, 4, 1

Вопрос 7. Определите последовательность действий в процессе регулирования стресса при адаптации:

- А) Обсуждение проблем с менеджером
- В) Применение методов релаксации
- С) Осознание причин стресса
- Д) Установление положительного мышления

Верный ответ: 3, 1, 4, 2

Вопрос 8. Каковы этапы формирования команды нового сотрудника?

- А) Разработка целей
- В) Создание доверительной атмосферы
- С) Оценка совместимости
- Д) Обсуждение результатов совместной работы

Верный ответ: 3, 2, 1, 4

Блок 3

Повышенный уровень.

Открытое задание с развернутым ответом.

Время на выполнение 3-5 минут.

В каждом пункте ответа уделите внимание как преимуществам, так и недостаткам каждой из стратегий. Приведите конкретные примеры ситуаций, чтобы проиллюстрировать ваши объяснения.

Вопрос 9. Какой психологический тип сотрудников наиболее склонен к быстрой адаптации в новом коллективе?

- A) Интроверты
- B) Экстраверты
- C) Сенсорные типы
- D) Интуитивные типы

Правильный ответ: B) Экстраверты

Обоснование: Экстраверты, как правило, легче устанавливают контакт с новыми людьми, открыты для общения и предпочитают активно участвовать в социальных взаимодействиях, что способствует их быстрой социализации.

Вопрос 10. Какой вид адаптации описывает процесс, при котором работник привыкает к специфике своей новой роли и обязанностям?

- A) Социальная адаптация
- B) Организационная адаптация
- C) Психологическая адаптация
- D) Профессиональная адаптация

Правильный ответ: D) Профессиональная адаптация

Обоснование: Профессиональная адаптация подразумевает освоение новых навыков и умений, необходимых для выполнения профессиональных обязанностей, что является ключевым моментом при входе в новую должность.

Вопрос 11. Какой из следующих факторов наиболее influentially способствует психологической адаптации нового сотрудника?

- A) Корпоративные мероприятия
- B) Уровень зарплаты
- C) Симпатия к начальству
- D) График работы

Правильный ответ: A) Корпоративные мероприятия

Обоснование: Корпоративные мероприятия содействуют созданию дружелюбной атмосферы, помогают сотрудникам устанавливать и укреплять социальные связи, что, в свою очередь, способствует психологической адаптации.

Вопрос 12 Какой психологический тип чаще испытывает трудности в адаптации из-за приверженности к своим привычкам и рутине?

- A) Экстраверты
- B) Интроверты
- C) Сенсорные типы
- D) Рационалы

Правильный ответ: C) Сенсорные типы

Обоснование: Сенсорные типы часто сосредотачиваются на конкретике и фактах, что делает их менее гибкими и более зависимыми от привычного порядка работы, что может затруднять адаптацию к новым условиям.

Блок 4

Ситуационные задачи

Высокий уровень.

Задание с развернутым ответом.

Время на выполнение 5-10 минут.

При решении кейса используйте знания о психологических особенностях и знания о психологии конфликта. Предложите реалистичные и практичные решения, которые они могут применить в своей ситуации.

Вопрос 13. Кейс: Роль Наставника

Ситуация: В компании "Альфа" начинается работа нового сотрудника в отделе продаж. Для успешной адаптации назначен наставник — опытный менеджер.

Вопрос: Какую роль наставник должен играть в процессе адаптации нового сотрудника?

Ответ: Наставник должен быть не только научным руководителем, но и эмоциональной поддержкой для нового сотрудника. Эффективное сопровождение включает в себя следующие аспекты:

Обучение: Наставник помогает новому сотруднику освоить последние технологии продаж, предоставить доступ к необходимым ресурсам и обучающим материалам.

Поддержка: Наставник создает комфортную атмосферу, в которой новичок может задавать вопросы и делиться сомнениями.

Оценка: Регулярное предоставление обратной связи о работе поможет новому сотруднику быстрее понять свои сильные и слабые стороны, что способствует более успешной адаптации.

Вопрос 14. Кейс: Роль Командного Лидера

Ситуация: В "Бета" командный проект стартует с участием нового специалиста. Важно, чтобы он интегрировался в команду.

Вопрос: Как командный лидер может способствовать адаптации нового члена команды?

Ответ: Лидер должен активно вовлекать нового коллегу в командные процессы:

Создание условий для общения: Регулярные встречи и обсуждения, где каждый может высказать свою точку зрения, помогут новому сотруднику чувствовать себя частью команды.

Определение «мостов» с другими: Лидер должен сопоставить навыки нового сотрудника с теми, кто уже находится в команде, чтобы продвигать совместные проекты.

Поощрение совместных мероприятий: Проведение командных внерабочих встреч, таких как совместные обеды или выездные семинары, укрепляет командный дух и облегчает адаптацию.

Вопрос 15. Задача: Формирование команды

Ситуация: В компании "Ита" формируется новая команда для работы над проектом, и в неё вовлекаются несколько новых сотрудников.

Вопрос: Какие шаги следует предпринять руководителю для успешной адаптации участников команды?

Ответ: Руководитель команды должен:

Провести вводное собрание: обсудить цели проекта, распределение ролей и ожидания от каждого сотрудника.

Организовать командные мероприятия: провести тимбилдинг, чтобы участники могли лучше узнать друг друга и успешно начать совместную работу.

Установить регулярное общение: назначить еженедельные встречи для обсуждения хода проекта и создания подходящей атмосферы сотрудничества.

Предоставить ресурсы: гарантировать, что каждый участник имеет доступ ко всем необходимым материалам и инструментам, способствующим выполнению задач.

Вопрос 16. Задача: Обратная связь при адаптации.

Ситуация: Новый менеджер по продажам в компании "Каппа" сталкивается с трудностями в получении обратной связи о своей работе от руководителя.

Вопрос: Как новый менеджер может инициировать процесс получения регулярной обратной связи и адаптироваться к требованиям компании?

Ответ: Новый менеджер должен:

Сформулировать запрос: обратиться к руководителю с просьбой о регулярных встречах для обсуждения прогресса и получения корректирующей информации.

Подготовить вопросы: заранее продумать вопросы о своих задачах и ожиданиях, чтобы встречи были продуктивными.

Выстраивать открытое общение: создать атмосферу доверия и открытости, чтобы обсуждение обратной связи проходило как можно более эффективно.

Действовать на основе получения обратной связи: внедрять предложенные изменения в свою работу и делиться своими успехами, чтобы продемонстрировать прогресс.

Вопрос 17.

Ситуация: Компания "ТехноГрупп" недавно наняла группу из пяти новых сотрудников в отдел продаж. Все новички имеют опыт работы в отрасли, однако лишь один из них знаком с особенностями корпоративной

культуры компании. Начальник отдела продаж, Ирина, обеспокоена тем, что недостаток знаний о компании может негативно сказаться на производительности новых работников. Она решила разработать программу адаптации, чтобы помочь новым сотрудникам быстрее интегрироваться в команду и освоиться в рабочей среде.

Вопрос:

Что должна включать в себя программа адаптации, чтобы гарантировать успешное введение новых сотрудников в коллектив и оптимизацию их рабочей деятельности? Приведите конкретные шаги и обоснование выбора этих элементов.

Развернутый ответ:

Для успешной программы адаптации новых сотрудников в "ТехноГрупп" Ирина может использовать несколько ключевых шагов, каждый из которых будет способствовать более быстрому и эффективному введению в рабочую среду.

1. Ориентация в компании

На первом этапе необходимо провести вводный семинар для всех новых сотрудников. Важно представить истории успеха компании, её миссию, видение и ценности, а также познакомить работников с корпоративной культурой. Это поможет новобранцам понять, что ожидается от них, и как они могут вписаться в общую стратегию компании.

2. Обучение продукту и услугам

Следующим шагом будет обучение специфике товаров и услуг компании. Ирина может организовать серию тренингов, где опытные сотрудники расскажут о ключевых продуктах, их преимуществах и особенностях работы с клиентами. Такой подход позволит новичкам почувствовать уверенность в своих знаниях и качествах, который они должны передавать клиентам.

3. Наставничество

Программа наставничества может существенно ускорить процесс адаптации. Каждому новому сотруднику назначается наставник из числа более опытных коллег, который будет оказывать поддержку в повседневных задачах, делаясь своим опытом и знаниями. Это создаст пространство для задавания вопросов и обмена мнениями, что послужит основой для формирования рабочих отношений.

4. Регулярные обратные связи

Ирина должна организовать регулярные встречи с новыми сотрудниками в процессе первой недели и месяце работы. Это поможет вовремя выявлять вопросы и проблемы, которые могут возникнуть у новичков, а также позволяет создать атмосферу открытости и доверия, где новые сотрудники могут делиться своими впечатлениями о процессе адаптации и высказывать свои предложения.

5. Социальные мероприятия

Не забываем о важности неформального общения. Команда может организовать совместные мероприятия, такие как тимбилдинг или обеды,

чтобы новые сотрудники могли лучше узнать друг друга и установить личные связи. Это будет способствовать созданию дружеской атмосферы и большей привязанности к команде.

6. Оценка эффективности адаптации

На заключительном этапе стоит провести анкетирование или обзор эффективности адаптации через 3-6 месяцев после приёма на работу. Обратная связь позволит определить успешность программы, выявить слабые места и внести нужные коррективы для будущих наборов сотрудников.

Заключение:

Программа адаптации в "ТехноГрупп" должна быть комплексной и включать как формальные, так и неформальные механизмы поддержки новых сотрудников. Это не только поможет улучшить их производительность, но и окажет положительное влияние на общую корпоративную культуру, создавая команду, нацеленную на общий успех.

Вопрос 18. Кейс: Информированное согласие и терапия несовершеннолетних

Ситуация:

Вы начинаете работать с несовершеннолетним клиентом, который страдает от депрессии. По закону, для начала терапевтического процесса вам необходимо получить согласие от его родителей. Однако подросток выражает страх перед тем, чтобы его родители узнали о его проблемах и тщательно скрывает от них свои переживания.

Вопрос:

Как вы можете обеспечить соблюдение этических норм и правовых требований, а также поддержать клиента в этой чувствительной ситуации?

Ответ:

В данной ситуации необходимо учитывать как юридические, так и этические аспекты, касающиеся работы с несовершеннолетними:

Информированное согласие: Согласно законодательству, для работы с несовершеннолетними требуется согласие родителей или законных представителей. Однако важно также учитывать мнение самого клиента, особенно если он достиг определенного уровня зрелости.

Обсуждение с клиентом: Проведите откровенную беседу с подростком о важности согласия. Объясните, как будет использоваться его информация и почему нужно участие родителей. Это поможет установить доверие.

Конфиденциальность: Убедитесь, что клиент понимает, что информация, которую он предоставляет, будет оставаться конфиденциальной, за исключением случаев, когда существует угроза его безопасности.

Поиск компромиссного решения: Постарайтесь найти варианты обхода или частичного согласия, например, работая с клиентом над тем, чтобы он подготовил свои родителей к разговору о его проблемах. Объясните, что родительское согласие может включать активное участие без необходимости раскрывать подробности.

Работа с родителями: В случае, если клиент согласен, можно попробовать организовать сессию с участием родителей, где можно было бы обсудить проблемы подростка в деликатной манере.

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методические рекомендации по изучению разделов

Раздел 1 Теоретические знания и умения раздела включают в себя

систему универсальных и специфических (для профессиональной деятельности) требований и норм делового взаимодействия, призванные формированию модели поведения и вырабатывать необходимые умения и навыки деловых отношений, формировать позитивную установку на их дальнейшее развитие.

Содержание данного раздела представляет собой теоретическую основу для освоения последующего материала дисциплины. В ходе изучения данного раздела необходимо уделить внимание основным понятиям: коммуникация, деловая коммуникация, эмпатия, рефлексия, идентификация. Изучаемый круг вопросов основан на базовых теоретических положениях социальной психологии.

Раздел 2. Методические указания по составлению и решению учебных кейсов. Кейс представляет собой самостоятельную индивидуальную или коллективную письменную работу обзорно-аналитического характера,

посвященную описанию проблемной ситуации в области организационного поведения, со ссылкой на конкретные источники.

Авторами кейса могут быть отдельные студенты или группы студентов из двух или трех человек.

Общие требования: актуальность ситуации и организационный уровень. Кейс имеет общий объем 1–2 страницы стандартного текста и должен включать следующие обязательные элементы:

1. Тема кейса (должна соответствовать теме семинара).
2. Информация об авторе.
3. Название (одним предложением).
4. Проблемная ситуация (ее краткое изложение одним абзацем).
5. Участники.
6. Описание ситуации (1 страница текста, поясняющего суть вопроса или ситуации).
7. Принятое решение (если оно имеется на данный момент, а если его нет, то вариант предлагается автором кейса).
8. Источник информации (откуда взята эта информация). Сдача готового кейса Кейс сдается преподавателю в электронном и бумажном виде не позднее даты практического занятия.

Решение кейса При рассмотрении кейса необходимо дать ответы на следующие вопросы:

1. Действительно ли рассматриваемая ситуация относится к организационному уровню?
2. Правильно ли определены участники?
3. Достаточно ли информации кейса для принятия оптимального решения и чего еще не хватает?
4. Является ли принятое (предложенное) решение оптимальным (оптимальным считается такое решение, при котором общие потери сторон минимальны, а общий выигрыш максимален)?
5. Насколько актуальна данная ситуация?

Методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся

Самостоятельная работа обучающихся (СРО) направлена на закрепление и углубление освоенного учебного материала, развитие практических умений и навыков.

Виды СРО:

- выполнение индивидуального творческого задания (ИТЗ);
- самостоятельное изучение разделов;
- самоподготовка (проработка и повторение лекционного материала и материала учебников и учебных пособий);
- подготовка к практическим занятиям;
- подготовка к тестированию;
- подготовка к итоговому контролю.

В ходе изучения дисциплины предусмотрено выполнение самостоятельной работы в следующих формах:

1. аудиторная самостоятельная работа (на лекциях, на практических занятиях);
2. внеаудиторная самостоятельная работа.

К аудиторной самостоятельной работе на лекциях относится:

- написание конспекта лекций: кратко, схематично, последовательно фиксировать основные положения, выводы, формулировки, обобщения; пометать важные мысли, выделять ключевые термины;
- проверка терминов, понятий с помощью энциклопедий, словарей, справочников с выписыванием дефиниций и толкований в тетрадь;
- обозначение вопросов, терминов, материала, который вызывает трудности; пометить их и попытаться найти ответ в рекомендуемой литературе, если самостоятельно не удастся разобраться в материале, необходимо сформулировать вопрос и задать преподавателю на консультации, на практическом занятии.

К аудиторной самостоятельной работе на практических занятиях (семинарах) относится:

- проработка рабочей программы, уделяя особое внимание целям и задачам структуре и содержанию дисциплины;
- конспектирование источников;
- работа с конспектом лекций, подготовка ответов к

контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы, решение казусов (задач) по соответствующей теме.

Внеаудиторная самостоятельная работа включает такие формы, как:
Внеаудиторная самостоятельная работа выполняется обучающимся по заданию преподавателя, но без его непосредственного участия.

- изучение программного материала дисциплины (работа с учебниками и конспектом лекции);
- изучение рекомендуемой литературы;
- конспектирование источников;
- работа с правовыми актами;
- работа с электронными информационными ресурсами и ресурсами Internet;
- составление плана и тезисов ответа на практическом занятии (семинаре);
- выполнение тестовых заданий;
- решение задач;
- подготовка к аттестации.

Контроль за самостоятельной работой студентов проходит на семинарских занятиях в формах, предусмотренных планом самостоятельной работы.

Методические рекомендации к самостоятельному изучению тем.

Самостоятельное изучение тем – это вид учебной деятельности, выполняемый учащимся без непосредственного контакта с преподавателем через специальные учебные материалы, предусматривающее прежде всего индивидуальную работу учащихся в соответствии с установкой учебника, программы обучения.

Целью самостоятельного изучения тем является овладение фундаментальными знаниями, опытом творческой, исследовательской работы, проектировочными навыками.

Содержание внеаудиторной самостоятельной работы определяется в соответствии с видами организации самостоятельной (внеаудиторной) работы. В практике самостоятельного изучения тем можно выделить следующие задачи:

- **овладение знаниями:** чтение текста (учебника, правового акта, дополнительной литературы); составление плана текста; графическое изображение структуры текста; конспектирование текста; выписки из текста; работа со словарями и справочниками; ознакомление с нормативными документами; анализ содержания Интернет-ресурсов и др.;
- **закрепление и систематизация знаний:** составление плана и тезисов ответа; составление таблиц для систематизации учебного материала; ответы на контрольные вопросы; решение задач или упражнений.

В качестве форм и методов контроля самостоятельного изучения

тем могут быть использованы фронтальные опросы на практических занятиях (семинарах), тестирование, зачеты, контрольные работы и др.