МАКЕЕВСКИЙ ЭКОНОМИКО-ГУМАНИТАРНЫЙ ИНСТИТУТ

Кафедра менеджмента организаций

Курсовая работа

по дисциплине: «Кадровый менеджмент»

## Тема «Профориентация и трудовая ориентация персонала»

Выполнил: Сомов Д.В.

Студент группы С-05А

Проверил: к.э.н., доцент

Стасюк Н.В.

Макеевка – 2010г.

Содержание

Введение

1. Профессиональная ориентация

1.1 Профориентация: цели и задачи

1.2 Система профориентации

1. Трудовая адаптация: понятие, виды, этапы, система управления

2.1 Понятие адаптации

2.2 Виды адаптации

2.3 Этапы адаптации

2.4 Система управления адаптацией

3. Зарубежный и отечественный опыт профориентации и адаптации

3.1 Зарубежный опыт

3.2 Украинский опыт профориентации и адаптации

Выводы

Список использованной литературы

Введение

Профориентация и адаптация персонала на рабочем месте является необходимым звеном кадрового менеджмента. К сожалению, важность мероприятий по профориентации и адаптации работников в нашей стране не достаточно серьезно воспринималась кадровыми службами на протяжении долгого периода. До сих пор многие государственные предприятия и коммерческие организации не имеют даже базовых программ адаптации. В то же время, имеется большой зарубежный опыт использования адаптационных техник, который только в последнее время стали перенимать отечественные кадровики.

Актуальность работы определяется необходимостью профессиональной ориентации и адаптации работника в коллективе, которые выступают как важный составной элемент системы подготовки кадров и являются регулятором связи между системой образования и практической деятельностью. Они призваны способствовать удовлетворению потребностей организаций в рабочей силе (в необходимом качественном и количественном отношении) для повышения их прибыльности и конкурентоспособности организации.

Новизна исследования заключается, в том, что профессиональная ориентация представляет собой не просто систему мер, включающую предоставление информации и консультаций, а взаимосвязанный комплекс мероприятий необходимых человеку для выбора профессии, в наибольшей степени соответствующей его личным социально-психологическим характеристикам, способностям и особенностям, а также востребованной на рынке труда.

Проблемность работы проявляется в том, что неполное использование возможностей работника в трудовой деятельности наносит ущерб не только его собственному развитию, но и оборачивается потерей для организации. Разрыв между социально-психологическими характеристиками, профессиональной подготовкой и содержанием трудовых функций, выполняемых работником, снижает его интерес к труду, работоспособность, что в конечном итоге ведет к падению производительности, ухудшению качества продукции, к росту профессиональной заболеваемости и травматизма.

Поэтому целью данной работы является изучение профориентации и адаптации как одних из современных технологий управления персоналом и его неотъемлемой части. Соответственно, задачами будут: теоретическое рассмотрение таких явлений, как адаптация, профориентация; детальный разбор системы эффективного управления адаптацией в организации; анализ зарубежного опыта и попытка дать характеристику положению вещей в области управления профориентацией и адаптацией в Украине.

1. Профессиональная ориентация

1.1 Профориентация: цели и задачи

Профессиональная ориентация – это комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, психологических и педагогических мероприятий, направленных на формирование профессионального призвания, выявление способностей, интересов, пригодности и других факторов, влияющих на выбор профессии или на смену рода деятельности.

Профессиональная ориентация представляет собой систему мер по профинформации, профконсультации, профподбору и профадаптации, которая помогает человеку выбирать профессию, наиболее соответствующую потребностям общества и его личным способностям и особенностям. Неполное использование возможностей работника в трудовой деятельности не только наносит ущерб его собственному развитию, но и оборачивается потерей для организации. Разрыв между профессиональной подготовкой и содержанием трудовых функций, выполняемых работником, снижает его интерес к труду, работоспособность, что в конечном счете ведет к падению производительности, ухудшению качества продукции, к росту профессиональной заболеваемости и травматизма.

Цели профориентации: оказание помощи молодым людям (в основном учащимся общеобразовательных школ) и людям, ищущим работу, в выборе профессии, специальности, места работы или учебы с учетом склонностей и интересов людей, их психофизиологических особенностей, а также с учетом складывающейся конъюнктуры рынка труда.

Задачи профориентации:

1) информирование заинтересованных лиц для облегчения выбора вида профессиональной деятельности;

2) создание условий для развития профессионально значимых способностей будущих работников;

3) определение соответствия психофизиологических и социально-психологических качеств обратившихся за консультацией профессиональным требованиям избранного ими вида трудовой деятельности.

Есть еще одна важная задача профориентации — содействие быстрым структурным сдвигам в занятости. В настоящее время многоукладная экономика предоставляет работникам с разными способностями и интересами возможность найти место на трудовом поприще. В идеальном случае сокращение рабочих мест должно проводиться только тогда, когда будут созданы условия для переобучения высвобождаемых работников с учетом мотивационного механизма выбора профессии, когда начнут действовать программы по созданию новых рабочих мест в приоритетных для общества областях. Пока управленческие работники не воспримут профориентацию как метод регулирования предложения рабочей силы в организации, они будут испытывать экономические и психологические трудности.

Чтобы выявить и развить психологический и мотивационный механизм выбора профессии, необходимо использовать механизм управления профориентацией. Он представляет собой способ организации взаимосвязанных процессов формирования личности работника, обладающего конкурентоспособными качествами, включающих профессиональное обучение, консультирование, отбор, информирование и др.

1.2 Система профориентации

Система профессиональной ориентации включает:

1. Профориентационное обслуживание населения (профпросвещение).

Цель - организация информационного пространства, позволяющего клиенту получить максимум сведений о мире профессий, их рынке в регионе; формирующего представление о содержании профессий и специальностей, о требованиях, предъявляемых ими к человеку, путях и условиях профессиональной подготовки с учетом реальных возможностей трудоустройства, В результате создаются предпосылки для осознанного выбора клиентом сферы деятельности, профессии и образа жизни.

Профинформация, которая доводится до населения, должна даваться с учетом возрастных, социальных и национальных особенностей граждан, получающих данную услугу, а качество и эффективность этого направления работы зависят от ее полноты, достоверности, перспективности, доступности и выразительности.

Профпросвещепие осуществляется путем бесед, лекций, публикаций во всевозможных средствах массовой информации, через мероприятия, проводимые в индивидуальной и групповой формах для разных категорий населения (например, реклама не очень популярных профессий по радио, выпуск проспектов, брошюр, плакатов о них).

Расширение и усложнение профориеитациониых связей привело в ряде стран (Великобритания, США) к возникновению понятий "развитие карьеры", "образование и ориентация по вопросам карьеры". Образование по вопросам карьеры проводится в школе во время уроков и отвечает общим интересам школьников, а ориентация по вопросам карьеры включает мероприятия, направленные на удовлетворение их индивидуальных потребностей. Оба вида этой деятельности помогают учащимся реально оценить свои способности и соотнести их с имеющимися возможностями, готовят молодежь к переходу от школьной жизни к профподготовке, к непрерывному образованию, к выбору профессии и места работы, т.е. к трудовой жизни. В то же время они не просто часть учебного курса, а его ядро, играющее координирующую роль в учебном плане. В некоторых странах (Финляндия, Швеция, Япония) существуют подходы, близкие к пониманию профориентации как части более широкого процесса - развития карьеры. Например, в Японии такой подход нашел отражение в законе о содействии в развитии людских ресурсов, предусматривающем оказание систематического и поэтапного воздействия на развитие личности в течение всей трудовой жизни с учетом профессиональных интересов человека, его намерений, способностей, опыта и других качеств, а также таких внешних факторов, как тенденции в техническом и экономическом развитии, ситуация на рынке труда, структурные изменения в промышленности и экономике, интернационализация экономических связей. Задачи профориентации в этом случае не ограничиваются только выяснением профессиональных способностей человека и предоставлением ему необходимой информации о профессиях и консультационных услугах, а рассматриваются шире - в процессе развития личности, как средство, помогающее планировать свой трудовой путь и продвигаться по нему.

Во многих странах профориентация в школе играет роль "переходных услуг", связующего звена между учебой и трудовой деятельностью и рассматривается как одно из средств, регулирующих вхождение молодежи в трудовую жизнь. В основном она выступает в форме профпросвещения или профпропаганды и при необходимости дополняется профконсультироваиием, проводимым консультантами-психологами или специально подготовленными учителями школы. Следует отметить, что практика специальной подготовки учителей для проведения такой работы в последнее время получает все большее распространение. Такая подготовка учителей проводится в течение одного года в университете. Подготавливаемые учителями данные о школьниках служат в большинстве стран базой для работы с учащимися консультантов-психологов, которые не только дополняют, но и корректируют деятельность учителей по вопросам профориентации молодежи.

Следует отметить и некоторые негативные моменты, проявившиеся в развитии профориентации. Появляется обеспокоенность, что на нее все в большей степени начинают возлагать главную ответственность за решение вопросов занятости, что задачи по трудоустройству молодежи все больше перекладываются на учителей, проводящих профориентационную работу в школе.

Профориентационная работа может осуществляться также через центры профориентации, которые могут функционировать и как самостоятельные подразделения организаций, и как структурные подразделения центров занятости населения.

В профориентационной работе с населением систематизируются и используются различные фактические и статистические данные о текущем и перспективном кадровом спросе, содержании, условиях, режиме и оплате труда по профессиям, рабочим местам, должностям, о требованиях к знаниям, личности человека, предъявляемых этими профессиями, и возможных противопоказаниях к работе по ним.

2. Профессиональное консультирование.

Цель - оказать обратившемуся содействие в выборе или перемене профессии с учетом его пожеланий, склонностей и возможностей, имеющихся вакансий, перспектив трудоустройства. Профконсультант помогает клиенту:

* снять тревожное состояние;
* определить проблему, если она неясна;
* выявить круг его склонностей и подобрать соответствующую группу профессий;
* получить информацию о возможностях переобучения.

Зачастую дело заключается не в самой ситуации, в которую попал человек (увольнение с работы, сокращение штатов), а в том, как он к ней относится. Задача психолога - помочь ему изменить взгляд на свое положение, оказать при необходимости психологическую поддержку.

Обращение посетителя к профконсультанту (психологу) носит добровольный характер, а сведения о нем не подлежат разглашению. Во внешний мир выдается только та информация, которую профконсультант предварительно обсуждает с клиентом.

Основной задачей профконсультанта в зависимости от ситуации обратившегося является либо сужение поля выбора профессии (если клиент не определился относительно своей дальнейшей трудовой деятельности), либо расширение круга ее поиска (если он не видит возможности сменить род занятий). Необходимо также раскрыть обратившемуся реальные варианты выхода из сложившегося положения, актуализировать поиск новых путей профессионального самоопределения.

Консультант в процессе работы с клиентом исследует:

* профессиональные интересы;
* профессиональные склонности;
* мотивацию профессионального самоопределения;
* психологическую профпригодность к определенным видам деятельности.

В результате работы психолога расширяется информированность клиента о содержании различных профессий, приводятся в соответствие его самооценка и уровень профессиональных притязаний с возможностями, корректируются профессиональные планы и намерения.

Профессиональное консультирование проводится с учетом состояния здоровья обратившегося, а также структуры региональной потребности в кадрах.

Окончательное решение о выборе (или перемене) профессии, учебного заведения, места работы принимает клиент. Не допускаются какие-либо формы воздействия на его мотивацию и решение в сфере самоопределения путем сокрытия или приукрашивания информации.

Квалифицированная профориентационная помощь способствует тому, что клиент впоследствии получает удовлетворение от выполняемой работы.

Исходя из круга решаемых задач, к профессиональному консультированию привлекаются представители разных организаций, врачи, психологи и социологи.

В зависимости от своей квалификации профконсультант проводит беседы с использованием различных информационных материалов, применяет методы психодиагностики, организует групповое обсуждение проблем, деловые игры, психологический тренинг.

Психодиагностика включает в себя диагностику мотивационной сферы (профессиональных интересов, самооценки и т.д.); способностей; профессионально важных качеств при отборе на переобучение.

Психодиагностические методики применяются в бланковом и компьютерном вариантах. Компьютерные методики нуждаются в последующей интерпретации их профконсультантом и изложении в приемлемой для клиента форме [2].

3. Профессиональный отбор (подбор).

Цель - обеспечить организацию таким персоналами, который по своим индивидуальным качествам может достигнуть высокой эффективности в определенном виде трудовой деятельности при условии получения удовлетворения от избранного ее вида (деятельности).

Это направление деятельности не является основной функцией профконсультанта. Работа проводится при необходимости отбора на определенные профессии (если безработному предлагается переобучение) исходя из интересов, возможностей, способностей клиента и ситуации на рынке труда с использованием специальных методов. Жесткий отбор целесообразен только па специальностях, по которым имеются медицинские противопоказания. При таких обстоятельствах необходима консультация с ВТЭК. В остальных случаях при определении направления переобучения важно найти компромисс между профессиональными интересами клиента и его возможностями.

При проведении профотбора необходимо учитывать пригодность к различным видам профессиональной деятельности, определяемую уровнем общего образования, профессиональной подготовки, производственным опытом и отношением к профессии, а также степенью соответствия индивидуальных психофизиологических качеств данного работника к определенному виду деятельности.

С профотбором тесно связана профессионализация (вхождение человека в профессию), которая направлена на решение проблем, связанных с формированием отношения к своей профессии, профессиональным совершенствованием, а также сменой вида труда.

Профпригодность к различным видам трудовой деятельности должна рассматриваться как основа профессионального мастерства с возможностью его формирования и развития в дальнейшем.

Профориентация позволяет выявить и развить интерес и способности человека к определенным профессиям или группам профессий, а также определить степень его пригодности к ним еще до этапа включения в общественное производство. Она помогает человеку сделать обоснованный выбор профессии, сократить сроки ее освоения, повысить производительность труда. Все более активное вовлечение различных групп трудящихся в процессы высвобождения и перераспределения рабочей силы увеличило их потребность в такой помощи. Во многих странах это привело к расширению сферы применения профориентации, которая начала охватывать не только учащуюся молодежь, но и другие группы населения. Расширение связей профориентационных служб с учебными заведениями, предприятиями, органами по труду и увеличение объема выполняемой работы способствовали как дифференциации этих служб и предоставляемых ими услуг, так и их интеграции с другими службами. Это объясняется не только повышением требований со стороны производства к уровню знаний, способностей, квалификации работников, т.е. к их профессиональной пригодности, но и потребностью самих работников в освоении новых профессий (например, в связи с внедрением новой техники и технологии, по состоянию здоровья или с целью трудоустройства).

Экономическая эффективность профориентации и профотбора может быть оценена с помощью показателей сокращения текучести, роста производительности труда и уменьшения времени, необходимого для освоения профессии.

2. Трудовая адаптация: понятие, виды, этапы, система управления

2.1 Понятие адаптации

Подбор и прием на работу представляет собой довольно длительный и дорогостоящий процесс — к первому дню работы нового сотрудника компания уже затрачивает на него значительные средства. Поэтому компания заинтересована в том, чтобы принятый на работу сотрудник не уволился через несколько месяцев. Однако, как показывает статистика, наиболее высокий процент принятых на работу покидает организацию именно в течение первых трех месяцев. Основные причины ухода — несовпадение реальности с ожиданиями и сложность интеграции в новую организацию. Помочь сотруднику успешно влиться в новую организацию — важнейшая задача его руководителя и специалистов по кадрам.

Зачастую "новичок" приходит на предприятие, а его рабочее место не подготовлено, и никто особенно этим не озабочен, новичкам предоставляют право выплывать самим. Но поскольку первое впечатление обычно оставляет глубокий след, такая процедура может оказать длительное отрицательное воздействие на мотивацию и отношение сотрудника к работе.

"Опыт" такого рода может зачастую объяснять высокую текучесть кадров в первые недели или месяцы работы и причины, по которым новый сотрудник может испытывать чувство отчуждения и занять негативную позицию по отношению к организации прямо с первого дня работы. Если новые сотрудники предоставляются самим себе, то организация не может влиять на то, что они случайно узнают, и потеряет возможность сформировать у них положительное отношение к работе и преданность традициям фирмы.

Облегчить вхождение новых сотрудников в организацию призваны процедуры адаптации. В самом общем виде адаптация — «процесс приспособления работника к условиям внешней и внутренней среды». Термин «адаптация» чрезвычайно широк и применяется в различных областях науки. В социологии и психологии выделяют социальную и производственную адаптацию. В определенной мере эти два вида адаптации пересекаются друг с другом, но каждая из них имеет и самостоятельные сферы приложения: социальная деятельность не замыкается на производстве, а производственная — включает и технические, и биологические, и социальные аспекты.

С позиции управления персоналом наибольший интерес представляет производственная адаптация. Именно она является инструментом в решении такой проблемы, как формирование у нового рабочего требуемого уровня производительности и качества труда в более короткие сроки.

Можно привести определение адаптации Эдгара Штейна: «процесс познания нитей власти, процесс достижения доктрин, принятых в организации, процесс обучения, осознания того, что является важным в этой организации или ее подразделениях».

Принципиальными целями адаптации, по А.Я. Кибанову, являются:

- уменьшение стартовых издержек, так как пока новый работник плохо знает свое рабочее место, он работает менее эффективно и требует дополнительных затрат;

- снижение озабоченности и неопределенности у новых работников;

- сокращение текучести рабочей силы, так как если новички чувствуют себя неуютно на новой работе и ненужными, то они могут отреагировать на это увольнением;

- экономия времени руководителя и сотрудников, так как проводимая по программе работа помогает экономить время каждого из них;

- развитие позитивного отношения к работе, удовлетворенности работой.

Кроме того, способы включения новых сотрудников в жизнь организации могут существенно активизировать творческий потенциал уже работающих сотрудников и усилить их включенность в корпоративную культуру организации.

Для руководителя же информация о том, как организован в его подразделении процесс адаптации новых работников, может многое сказать о степени развития коллектива, уровне его сплоченности и внутренней интеграции.

2.2 Виды адаптации

Суммировав высказывания различных авторов и вычленив главное, можно осуществить классификацию адаптации по следующим критериям:

1. По отношениям субъект-объект:

- активная — когда индивид стремится воздействовать на среду с тем, чтобы изменить ее (в том числе и те нормы, ценности, формы взаимодействия и деятельности, которые он должен освоить);

- пассивная — когда он не стремится к такому воздействию и изменению.

2. По воздействию на работника:

- прогрессивная — благоприятно воздействующая на работника;

- регрессивная — пассивная адаптации к среде с отрицательным содержанием (например, с низкой трудовой дисциплиной).

3. По уровню:

- первичная — когда человек впервые включается в постоянную трудовую деятельность на конкретном предприятии;

- вторичная — при последующей смене работы.

Автор статьи «Методы адаптации персонала» В.Волина выделяет также еще два вида адаптации:

- адаптация работника в новой должности;

- адаптация работника к понижению в должности;

4. По направлениям:

- производственная;

- непроизводственная.

Последний критерий классификации является определяющим для более широкой подклассификации.

Попытаемся раскрыть значения некоторых из приведенных типов адаптации:

Профессиональная адаптация заключается в активном освоении профессии, ее тонкостей, специфики, необходимых навыков, приемов, способов принятия решений для начала в стандартных ситуациях. Она начинается с того, что после выяснения опыта, знаний и характера новичка для него определяют наиболее приемлемую форму подготовки, например, направляют на курсы или прикрепляют наставника.

Сложность профессиональной адаптации зависит от широты и разнообразия деятельности, интереса к ней, содержания труда, влияния профессиональной среды, индивидуально-психологических свойств личности.

Психофизиологическая адаптация — адаптация к трудовой деятельности на уровне организма работника как целого, результатом чего становятся меньшие изменения его функционального состояния (меньшее утомление, приспособление к высоким физическим нагрузкам и т.п.).

Психофизиологическая адаптация особых сложностей не представляет, протекает достаточно быстро и в большой мере зависит от здоровья человека, его естественных реакций, характеристики самих этих условий. Тем не менее, большинство несчастных случаев происходит в первые дни работы именно из-за ее отсутствия.

Много внимания психофизиологической адаптации уделено в учебном пособии Веснина.

Социально-психологическая адаптация человека к производственной деятельности — адаптация к ближайшему социальному окружению в коллективе, к традициям и неписаным нормам коллектива, к стилю работы руководителей, к особенностям межличностных отношений, сложившихся в коллективе. Она означает включение работника в коллектив как равноправного, принимаемого всеми его членами.

Она может быть связана с немалыми трудностями, к которым относятся обманутые ожидания быстрого успеха, обусловленные недооценкой трудностей, важности живого человеческого общения, практического опыта и переоценкой значения теоретических знаний и инструкций.

Сущность остальных форм адаптации понятна из названий [5].

2.3 Этапы адаптации

Согласно учебному пособию «Управление персоналом» под редакцией Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина, процесс адаптации можно разделить на четыре этапа.

Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других компаний, период его адаптации будет минимальным. Однако следует помнить, что даже в этих случаях в организации возможны непривычные для него варианты решения уже известных ему задач.

Поскольку организационная структура зависит от ряда параметров, таких, как технология деятельности, внешняя инфраструктура и персонал, новичок неизбежно попадает в какой-то степени в незнакомую ему ситуацию. Адаптация должна предполагать как знакомство с производственными особенностями организации, так и включение в коммуникативные сети, знакомство с персоналом, корпоративными особенностями коммуникации, правилами поведения, т. д.

Этап 2. Ориентация — практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются со стороны организации. Значительное внимание, например, в компаниях США, уделяется адаптации новичка к условиям организации. К этой работе привлекаются как непосредственные руководители новичков, так и сотрудники служб по управлению персоналом.

Этап 3. Действенная адаптация. Этот этап состоит в собственно приспособлении новичка к своему статусу и значительной степени обусловливается его включением в межличностные отношения с коллегами. В рамках данного этапа необходимо дать новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя на себе и апробируя полученные знания об организации. Важно в рамках этого этапа оказывать максимальную поддержку новому сотруднику, регулярно вместе с ним проводить оценку эффективности деятельности и особенностей взаимодействия с коллегами.

Этап 4. Функционирование. Этим этапом завершается процесс адаптации, он характеризуется постепенным преодолением производственных и межличностных проблем и переходом к стабильной работе. Как правило, при спонтанном развитии процесса адаптации этот этап наступает после 1—1,5 лет работы. Если же процесс адаптации регулировать, то этап эффективного функционирования может наступить уже через несколько месяцев. Такое сокращение адаптационного периода способно принести весомую финансовую выгоду, особенно если в организации привлекается большое количество персонала.

Смена этапов вызывает трудности, называемые “адаптационные кризисы”, поскольку воздействие социальной среды обычно резко возрастает. В результате у работника возникает состояние тревоги, сопротивляемости, стресса, поиска выхода, возникновение потребности в более активном освоении доселе неизвестного.

На каждом из перечисленных этапов необходима продуманная система управления адаптацией.

2.4 Система управления адаптацией

Адаптация работника на производстве, эффективное управление этим процессом требуют большой организационной работы. Поэтому на многих предприятиях страны создаются специализированные службы адаптации кадров. Однако организационно это делается по-разному: в зависимости от численности персонала предприятия, структуры управления предприятием, наличия и организации системы управления персоналом, нацеленности администрации предприятия на решение социальных задач в сфере управления производством и других моментов.

Службы адаптации работника могут выступать как самостоятельные структурные подразделения (отдел, лаборатория) или же входить в состав других функциональных подразделений (как бюро, группа и отдельные работники) — в отдел кадров, социологическую лабораторию, отдел труда и заработной платы и т.п. Иногда должность специалиста по адаптации вводится в штатное расписание цеховых управленческих структур. Важно, чтобы служба адаптации была составным звеном общей систем, управления кадрами на предприятии.

Цели системы управления адаптацией хорошо сформулированы у Кибанова и могут быть представлены в виде схемы:

Задачами подразделения или специалиста по управлению адаптацией области организации технологии процесса адаптации, по Кибанову, являются:

- организация семинаров, курсов по различным вопросам адаптации;

- проведение индивидуальных бесед руководителя, наставника с новым сотрудником;

- интенсивные краткосрочные курсы для руководителей, вновь вступающих в должность;

- специальные курсы подготовки наставников;

- использование метода постепенного усложнения выполняемых новичком заданий;

- выполнение разовых общественных поручений для установления контактов нового работника с коллективом;

- подготовка замены при ротации кадров;

- проведение в коллективе специальных ролевых игр по сплочению сотрудников [6].

Как мы видим, значительная часть обязанностей по профориентации персонала лежит на непосредственном руководителе. Это подчеркивается в ряде учебных пособий. Веснин в этом смысле является автором, широко раскрывающим его функции на всех этапах — от «введения в должность» до завершающих этапов адаптации.

По его мнению, при индивидуальном введении в должность (которое, опять же, предпочтительнее группового, так как более эффективно и требует меньших затрат), непосредственный руководитель «поздравляет нового сотрудника с началом работы, представляет его коллективу (рассказывает биографию, особо отмечая достоинства), знакомит с подразделением и обстановкой в нем, подробно излагает требования, в том числе и неписаные, сообщает о трудностях, которые могут встретиться, и наиболее распространенных ошибках в работе, о будущих коллегах, особенно тех, у кого трудный характер, и тех, на которых всегда можно положиться, просить совета…Руководитель осуществляет инструктаж, контроль за первыми шагами новичка, выявляет сильные и слабые стороны его подготовки, определяет реальную потребность в дополнительном обучении, оказывает всестороннюю помощь в адаптации».

Непосредственно процесс адаптации также значительно облегчается участием в нем руководителя. В его обязанности входит проведение предварительной работы с будущими коллегами, с тем, чтобы новичка хорошо встретили; назначение опекуна, проверка состояния материальных условий труда.

В течение первой недели руководителю желательно ежедневно видеться с работником, узнавать об успехах и помогать устранить проблемы. Это позволит как можно раньше (идеально в течение месяца) полностью составить представление о его слабостях и достоинствах, взаимоотношениях в коллективе, исполнительности, внешнем виде.

Руководителю целесообразно завести карточку контроля за адаптацией и постоянно держать в поле зрения этот процесс. На первом этапе ему нужно помочь новому сотруднику выбрать наиболее подходящее рабочее место, на втором — оказать содействие в освоении тонкостей своей профессии, на третьем — смежных профессий, а также привлекать к делам коллектива.

Со всеми этими выводами сложно не согласиться, так как в современных украинских условиях, когда большая часть организаций не может себе позволить не то что организовать отдельное подразделение, выполняющее исключительно функции адаптации персонала, а даже нормально функционирующий кадровый отдел, который бы состоял из квалифицированных сотрудников, в этих условиях на плечи непосредственных руководителей ложиться гораздо больше функций.

3. Зарубежный и отечественный опыт профориентации и адаптации

3.1 Зарубежный опыт

Интересен в отношении адаптации опыт Японии. Система подготовки кадров здесь отличается большой спецификой. Учащиеся японской школы до перехода на вторую ступень среднего образования (10—12 классы) практически не могут получить какой-либо профессиональной подготовки, т. е. большая часть японской молодежи, имея среднее образование, выходит на рынок труда если не вовсе профессионально не подготовленной, то, во всяком случае, без какого-либо свидетельства о присвоении квалификации.

Это, однако, мало смущает руководство японских компаний. Профессиональная подготовка в фирмах — неотъемлемая часть японской системы управления кадрами. Руководство компаний стремится привлечь молодых людей непосредственно со школьной скамьи, потому что отсутствие каких-либо навыков в работе свидетельствует о неиспорченности, отсутствии стороннего влияния, готовности воспринять правила поведения, принятие в данной корпорации. Поступившая молодежь проходит обязательный курс начальной подготовки — адаптации. Это происходит в течение относительно короткого периода — двух месяцев.

Особое внимание в социальной и профессиональной адаптации в японских фирмах отводится программам воспитания корпоративной культуры организации, ее имиджу, воспитанию гордости за свою компанию, корпорацию. Это так называемый “корпоративный дух” фирмы или компании. Он воспитывается через систему приобщения работника к делам фирмы, к ее атмосфере, задачам и миссии. Каждая компания имеет свою форму рабочей одежды, девиз, нередко гимн. Постоянно внедряются целенаправленные ритуалы, всевозможные собрания, конференции. Заметную роль в этом играют ветераны компаний, умельцы, воспитатели. В Японии во время адаптации большинство новых рабочих и служащих несколько месяцев проходят подготовку по специально разработанной фирмой программе. Обучение построено таким образом, чтобы развивать мощный корпоративный дух уже на этапе специального обучения и участвовать в обсуждении проблем и задач подразделения. Более того, многие молодые рабочие и служащие в течение нескольких лет после поступления на работу живут в общежитиях фирмы.

Углубленные программы адаптации работников применяются на средних и крупных фирмах США. В процессе их проведения участвуют как менеджеры по управлению персоналом, так и линейные менеджеры. На малых предприятиях программа адаптации проводится менеджером-практиком, иногда с включением работника профсоюза, используются самые различные программы — от программ, предусматривающих, в основном, устную информацию, до формализованных процедур, связывающих устные представления с письменными и графическими установками. В формальных программах адаптации часто используют аппаратуру, слайды, фотографии.

В Германии имеется “Закон о правовом режиме предприятия”, который требует от работодателя ознакомления нового сотрудника с условиями работы и с будущей сферой его деятельности, а также представление его будущим коллегам по работе. Работник должен знать режим и условия труда и свои обязанности. Для этого используются собеседования. Новичок знакомиться с правилами, процедурами. Он получает наставления со стороны старших по должности и др.

3.2 Украинский опыт профориентации и адаптации

Профессиональная ориентация и адаптация должны содействовать быстрым структурным сдвигам в занятости при одновременном поддерживании безработицы на возможно низком уровне. Однако практическое решение этой задачи тормозится неразвитостью рынка труда.

Государственная служба занятости пока не в состоянии эффективно управлять профориентацией и адаптацией. Механическое заполнение вакантных рабочих мест, унаследованное от службы организованного трудоустройства, удается плохо, так как мало кто согласится на любую работу. Причина здесь не только в старом грузе стереотипов, но и в отсутствии знаний о содержании профориентационной деятельности и адаптации, их формах и возможностях в условиях рынка.

В условиях экстенсивного развития, наличия свободных рабочих рук и относительно невысоких требований к квалификации работающих не ощущалось острой необходимости в единой системе информации и трудоустройства кадров. Результатом подобной практики стал хронический и повсеместный дефицит рабочих кадров при неполной и нерациональной занятости, занижение требований к уровню их подготовки. Службы профориентации, которые действовали в отдельных школах, на крупных предприятиях и в административных районах, часто выступали как вербовочные и агитационные пункты.

В результате лишь 15—20% выпускников школ выбирали профессию, связанную с полученными в школе навыками. Сейчас в республиках, краях, областях и крупных городах созданы хозрасчетные центры по трудоустройству, переобучению, профориентации и адаптации.

Как показал опыт отечественных организаций, в стране недостаточно внимания уделяется проблеме профориентации и адаптации кадров. К сожалению, управленческие работники не до конца понимают значение профориентации и адаптации как методов регулирования предложения рабочей силы в организации. К тому же сейчас управленческое звено народнохозяйственного и отраслевого уровней ослаблено в организационно-методическом отношении, что привело к образованию множества органов управления в регионе (центры профориентации и занятости, кабинеты профориентации в школах, специальных учебных заведениях, в организациях) без достаточной регламентации их полномочий [7].

Узкая ведомственность противодействует развитию прямых связей органов управления профориентацией и адаптацией. И это не позволяет устранить организационные недостатки в практике профориентации и адаптации, углубляя их на каждом последующем уровне управления.

Выводы

Профессиональная ориентация и адаптация должны содействовать быстрым структурным сдвигам в занятости при одновременном поддержании безработицы на возможно низком уровне. Однако практическое решение этой задачи тормозится неразвитостью рынка труда. Государственная служба занятости пока не в состоянии эффективно управлять профориентацией и адаптацией. Механическое заполнение вакантных рабочих мест, унаследованное от службы организованного трудоустройства, удается плохо, так как мало кто согласится на любую работу. Причина здесь не только в старом грузе стереотипов, но и в отсутствии знаний о содержании профориентационной деятельности и адаптации, их формах и возможностях в условиях рынка. Службы профориентации, которые действовали в отдельных школах, на крупных предприятиях, часто выступали как вербовочные и агитационные пункты. В результате лишь 15-20% выпускников школ выбирали профессию, связанную с полученными в школе навыками. Как показывает опыт отечественных организаций, в нашей стране недостаточно внимания уделяется проблеме профориентации и адаптации. К сожалению, управленческие работники не до конца понимают значение профориентации и адаптации как методов регулирования предложения рабочей силы в организации.

Узкая ведомственность противодействует развитию прямых связей органов управления профориентацией и адаптацией. И это не позволяет устранить организационные недостатки в практике профориентации и адаптации, углубляя их на каждом последующем уровне управления. Поэтому именно на уровне основного звена организации - необходимо, прежде всего, преодолеть недостатки в формировании личности работника путем выявления у него резервов психофизического и мотивационного механизмов выбора профессии, приведения их в действие с учетом личных и общественных потребностей. Главной задачей профориентационной работы и адаптации должно стать преодоление дисбаланса потребности в профессиональном труде между работником и организацией. Чем выше уровень развития работника с точки зрения совокупности его профессиональных знаний, умений, навыков, способностей и мотивов к труду, тем быстрее совершенствуется и более производительно используется вещественный фактор производства. Одной из задач профориентационной работы и адаптации является установление взаимодействия между общеобразовательными школами, учреждениями профессиональной подготовки и предприятиями, которые, в свою очередь, должны иметь возможность оперативно выявлять ресурсы рабочей силы необходимой квалификации и удовлетворять потребности в кадрах. В этой связи целесообразно развивать комплексы трех типов: комплексы региональной направленности, ориентированные на регион или группу организаций региона; комплексы отраслевой направленности, создаваемые при базовых организациях отраслей; местные комплексы в организациях, заключающих договоры о прямых связях со специальными учебными заведениями.

Список использованной литературы

1. Профориентация и адаптация персонала. Характеристика направлений деятельности по управлению профориентацией и адаптацией персонала организации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.hrfaq.ru/42/proforientaciya-i-adaptaciya-personala-xarakteristika-napravlenij-deyatelnosti-po-upravleniyu-proforientaciej-i-adaptaciej-personala-organizacii/. – Название с экрана.
2. Профессиональная ориентация персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.vuzlib.net/beta3/html/1/5443/5462/. – Название с экрана.
3. Профессиональная ориентация, подготовка и оценка персонала [Текст]: Обзорная информация / Сост. В. И. Яровой; Под ред. Г. В. Щёкина. — К.: МАУП, 1995. — 120 с.
4. Сущность и виды профориентации и адаптации персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.ahrm.ru/article/a-69.html. – Название с экрана.
5. Трудовая адаптация персонала [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://kdpconsulting.ru/stati-i-materiali/357-trudovaya-adaptaciya-personala.html. Название с экрана.
6. Управление персоналом организации [Текст]: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – 2-е изд., доп. и перераб. – М.: ИНФРА, М, 2002. – 638с.
7. Щёкин Г. Организация и технология управления персоналом [Текст]: Учеб.-метод. пособие. / Г.Щекин. — К.: МАУП, 2002. — 832 с.