

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования «Витебский государственный
университет имени П.М. Машерова»
Кафедра прикладной психологии

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
КАДРОВОЙ
И ПРОФИОРИЕНТАЦИОННОЙ
РАБОТЫ**

Учебно-методический комплекс

*Витебск
УО «ВГУ им. П.М. Машерова»
2010*

УДК 159.9:62(075.8)
ББК 88.411.9я73
П86

Печатается по решению научно-методического совета учреждения образования «Витебский государственный университет имени П.М. Машерова». Протокол № 1 от 7.10.2009 г.

Автор-составитель: преподаватель кафедры прикладной психологии УО «ВГУ им. П.М. Машерова»
Т.В. Савченко

Рецензент:
заведующий кафедрой прикладной психологии УО «ВГУ им. П.М. Машерова»,
кандидат психологических наук, доцент *О.Е. Антипенко*

П86 **Психологические основы кадровой и профориентационной работы** : учебно-методический комплекс / авт.-сост. Т.В. Савченко. – Витебск : УО «ВГУ им. П.М. Машерова», 2010. – 176 с.
ISBN 978-985-517-186-8.

Учебно-методический комплекс разработан в соответствии с базовой программой «Психологические основы кадровой и профориентационной работы». Издание содержит информационные материалы и систему заданий для организации самостоятельной работы студентов. Комплекс разработан для студентов дневного отделения факультета социальной педагогики и психологии.

УДК 159.9:62(075.8)
ББК 88.411.9я73

ISBN 978-985-517-186-8

© УО «ВГУ им. П.М. Машерова», 2010

СОДЕРЖАНИЕ

| | |
|--|-----|
| ВВЕДЕНИЕ | 4 |
| ЛЕКЦИОННЫЙ БЛОК | 5 |
| Тема 1. Кадровый менеджмент | 5 |
| Тема 2. Психология кадровой работы | 24 |
| Тема 3. Понятие о профориентации. История развития профориентации | 52 |
| Тема 4. Профориентационная диагностика | 73 |
| Тема 5. Методическое обеспечение отбора в профильные классы | 83 |
| Тема 6. Индивидуальное профориентационное консультирование | 90 |
| Тема 7. Групповое профориентационное консультирование ... | 104 |
| Тема 8. Организация профориентационной помощи | 110 |
| Тема 9. Планирование профориентационной работы | 116 |
| ПРАКТИЧЕСКИЕ И СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ | 121 |
| Практическое занятие № 1. Кадровый менеджмент | 121 |
| Практическое занятие № 2. Психология кадровой работы | 121 |
| Практическое занятие № 3. Профориентационная диагностика | 124 |
| Практическое занятие № 4. Индивидуальное профориентационное консультирование | 125 |
| Практическое занятие № 5. Групповое профориентационное консультирование | 126 |
| Практическое занятие № 6. Организация профориентационной помощи | 128 |
| Практическое занятие № 7. Государственная служба профессиональной ориентации в Республике Беларусь | 129 |
| Практическое занятие № 8. Планирование профориентационной работы | 129 |
| ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ | 131 |
| ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ (примерный перечень) | 139 |
| ЛИТЕРАТУРА | 141 |
| ПРИЛОЖЕНИЯ | 145 |

ВВЕДЕНИЕ

Кадровая и профориентационная работа в Республике Беларусь ведётся под методическим руководством Республиканского координационного совета по профессиональной ориентации молодёжи при Министерстве труда РБ через Министерство образования, Министерство труда, Министерство здравоохранения, Государственный комитет по делам молодежи, отраслевые министерства и другие органы государственного управления.

Программа данной дисциплины должна обеспечивать развитие у студентов профессиональной компетентности в области научного исследования, организационного и методического руководства консультациями и диагностической работы в области профориентации и кадровой работы.

Цель дисциплины – овладение навыками профориентационной и кадровой работы, обеспечение личностного роста студентов в системе профессиональной подготовки.

Обозначенная цель реализуется через следующие **задачи**:

1. Способствовать изучению студентами теоретических и практических основ кадровой, профконсультационной и профдиагностической работы.

2. Способствовать усвоению знаний об основных психологических закономерностях, механизмах, стадиях, противоречиях, кризисах профессионального самоопределения и научно обоснованных подходах к руководству этим процессом в ходе профориентационной деятельности.

3. Создать условия для овладения практическими умениями и инструментальными навыками проведения комплекса процедур.

4. Обеспечить ориентацию студентов в специфических психологических составляющих труда, являющегося предметом многих наук, понимая ее как основу, которая позволит молодому специалисту, с одной стороны, уверенно сохранить профессиональную позицию в научной и практической работе, и с другой стороны, «по-деловому» взаимодействовать с представителями смежных областей знаний при решении комплексных междисциплинарных задач.

«Психологические основы кадровой и профориентационной работы» как учебная дисциплина на дневном отделении по базовому учебному плану по специальности 1-23 01 04 «Психология» изучается на четвёртом курсе в седьмом семестре.

Согласно базовому учебному плану по специальности 1-23 01 04 «Психология» дневного отделения объём часов составляет 60 аудиторных часа: из них 30 – лекционных и 30 – практических.

ЛЕКЦИОННЫЙ БЛОК

Тема 1. Кадровый менеджмент (4 часа)

Понятие «кадровый менеджмент»

«Менеджмент» (manage – управлять) – слово английского происхождения. Трактовок менеджмента существует великое множество.

В лекции термины "управление" и "менеджмент" являются синонимами. В классическом же представлении термин "управление" шире термина "менеджмент", так как применяется к различным видам человеческой деятельности, например управление автомобилем и иными более сложными техническими системами.

Термин "менеджмент" означает управление социально-экономическими процессами на уровне организации – управление хозяйственной деятельностью и личностью, персоналом.

Кто же такой менеджер? Менеджер обозначает принадлежность конкретного лица к профессиональной управленческой деятельности. Следует иметь в виду, что есть профессии, которые может освоить любой человек независимо от данных ему природой психофизических характеристик. Однако существуют профессии, для которых помимо профессиональных знаний обязательно наличие совокупности психофизиологических свойств. К таким профессиям относится и профессия менеджера. Т.е. управленческая работа принадлежит к числу видов человеческой деятельности, которые требуют специфических личностных качеств, делающих конкретную личность профессионально пригодной, а при отсутствии таковых – профессионально непригодной к работе в должности менеджера.

Менеджер – это человек, субъект управления, работающий в некоторой организации, профессиональный управляющий, представитель особой профессии, занимающийся управленческой деятельностью.

Менеджер – самостоятельная профессия с собственными профессионально-специфическими инструментами и навыками, явно отличающимися от других профессий. Способствовать тому, чтобы результаты достигались самими сотрудниками, может только менеджер, а все другие специалисты выполняют конкретные задачи, но только не задачи руководителя (например, врач, бухгалтер, продавец, юрист и т.д.).

Менеджер – это человек, прошедший большую специальную подготовку и добивающийся результатов посредством других людей. Это признанный лидер любого коллектива. Следовательно, менеджер – это профессия, которой нужно специально учиться.

В общем виде менеджмент следует представлять как науку и искусство побеждать, умение добиваться поставленных целей, исполь-

зуя труд, мотивы поведения и интеллект людей. Речь идет о целенаправленном воздействии на людей с целью превращения неорганизованных элементов в эффективную и производительную силу. Другими словами, менеджмент – это человеческие возможности, с помощью которых лидеры используют ресурсы для достижения стратегических и тактических целей организации.

В лекции будет рассмотрен кадровый менеджмент. Так как кадры (трудовые ресурсы, штатные сотрудники, люди) в условиях рыночных отношений являются наиболее значимым элементом внутренней среды любой организации. Это основной ресурс в характеристике организации.

Кадровая политика и её основные направления

Кадровый менеджмент представляет собой одно из направлений современного менеджмента, целью которого является развитие и эффективное использование кадрового потенциала в соответствии с философией организации и выработанной ею кадровой политикой.

Кадровая политика – это генеральное направление кадровой работы, «совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма выработки целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации».[1] Философия организации представляет собой совокупность смыслов и ценностей существования организации.

Основными направлениями кадровой политики являются:

- прогнозирование новых рабочих мест с учетом внедрения новых технологий;
- разработка программ развития персонала с целью решения не только сегодняшних, но и предстоящих задач организации;
- совершенствование систем обучения, служебное продвижение работников с учетом их способностей, индивидуально-психологических особенностей и достигнутого уровня профессионализма;
- разработка мотивационных механизмов повышения заинтересованности и удовлетворенности трудом;
- создание системы профессионального отбора и подбора персонала;
- проведение маркетинговой деятельности в области работы с персоналом и др.

Как видим, кадровая политика охватывает большой круг задач, решение которых требует социально-психологического обеспечения вопросов управления человеческими ресурсами в соответствии со

стратегией и философией организации. Достаточно высоки требования к качественному составу работников службы управления персоналом по их профессиональному образованию, возрасту, методам работы с персоналом.

В развитых странах службы управления персоналом комплектуются высококвалифицированными специалистами. Например, в США службы управления персоналом ведущих корпораций насчитывают до 70 % специалистов, занятых в области трудовых отношений. Это психологи, социологи, экономисты, консультанты по планированию карьеры, вербовщики персонала в учебных заведениях и др. Большинство специалистов – выпускники школ бизнеса по управлению персоналом при университетах крупных корпораций. В наукоемких корпорациях США специалисты-плановики составляют до 25 % численности работников кадровых служб, в то время как еще в начале 70-х годов XX века их доля не превышала 10%.

С 1 января 1996 г. постановлением Госстандарта России от 28 декабря 1994 г. № 367 введены следующие номенклатурные должности по управлению персоналом: директор по кадрам и быту, начальник отдела по управлению кадрами, специалист по кадрам, менеджер (в подразделениях управления кадрами), заведующий отделом по управлению кадрами и трудовыми отношениями, инженер по кадрам, инспектор по кадрам, табельщик. Количественный состав службы управления персоналом определяется организационно-штатными структурами и уставом организации. Ключевой фигурой в области управления кадрами выступает менеджер по кадрам.

Согласно энциклопедическому словарю «Управление персоналом» [Управление персоналом: Энциклопедический словарь /Под ред. А. Я. Кибанова. – М., 1990. – С. 110] *менеджер по персоналу* – это специалист, обладающий знаниями в области управления персоналом в организационном, управленческом, правовом, учетно-документационном, педагогическом, социально-бытовом, психологическом, социологическом аспектах. Он осуществляет весь цикл работ с персоналом: от изучения рынка труда и найма персонала до ухода на пенсию и увольнения. Круг обязанностей менеджера по персоналу достаточно широк и разнообразен. Основными функциональными обязанностями являются:

- разработка стратегии управления персоналом;
- обеспечение кадрами рабочих и специалистов требуемой квалификации, необходимого профессионального уровня и направленности подготовки;
- анализ кадрового потенциала;
- прогнозирование потребности в рабочих кадрах и специалистах;

- установление широких связей со службами занятости;
- планирование организации и контроля профессиональной подготовки, переподготовки и повышения квалификации рабочих кадров, специалистов и руководителей управленческих звеньев;
- изучение профессиональных, деловых и личностных качеств работников с целью рационального их использования;
- изучение причин текучести кадров и разработка мер по снижению;
- организация профессиональной и социально – психологической адаптации молодых специалистов;
- использование компьютерной техники для обработки периодической отчетности и анализа выполнения планов по кадровой работе и др.

Как видим, функциональные обязанности менеджера по персоналу многоплановы и многоаспектны. Это требует большого профессионального опыта. К примеру, в России на должность менеджера по персоналу назначаются специалисты с высшим образованием, проработавшие в области управления персоналом не менее трех лет и обладавшие значительными знаниями и умениями в сфере теории и практики управления персоналом.

Разновидности кадровой политики

Какую бы организационную культуру ни исповедовала организация (бюрократическую, органическую, предпринимательскую, партиципативную), какой бы модели кадрового менеджмента она ни придерживалась («патерналистской», «контрактной», «архитектурной»), всегда перед ней ставятся задачи, соотносящиеся с основными направлениями ее кадровой политики. Но кадровая политика разрабатывается на основе философии организации. А мы знаем, что у каждой организации своя философия, значит и своя кадровая политика.

Т.Ю. Базаров с соавторами выделяют четыре разновидности кадровой политики – пассивную, реактивную, превентивную и активную [1, с. 128-131].

Пассивная кадровая политика характерна для кадровой работы, которая сводится лишь к ликвидации негативных последствий. Руководство в ситуации такой кадровой политики работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации – зачастую без попыток понять их причины и возможные последствия. Здесь нет выраженной программы действий в отношении персонала, его профессионального роста и совершенствования, что в конечном счете чревато необратимыми процессами в становлении кадрового потенциала, а вопрос о выживании организации ставится под сомнение.

Реактивная кадровая политика характерна для предприятий, которые располагают средствами диагностики возникших ситуаций

(в том числе конфликтных) и адекватной экстренной помощи. Руководство осуществляет контроль над симптомами негативного состояния в работе с персоналом, выявляет причины развития кризисных ситуаций, принимает меры к ликвидации негативных явлений. Определенные трудности могут возникнуть при такой кадровой политике при разработке среднесрочного планирования.

Превентивная кадровая политика возможна лишь при обоснованных прогнозах развития организаций. В программах развития организаций содержатся краткосрочный и среднесрочный прогнозы потребности в кадрах, на основе которых ставятся задачи по развитию персонала. Разработка целевых кадровых программ – основная проблема таких организаций.

Активная кадровая политика осуществляется в организациях, которые не только делают прогнозы, но и обладают средствами воздействия на ситуации, а кадровые службы способны разрабатывать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг и корректировать исполнение программ.

Есть и другая классификация видов кадровой политики. Если за основание взять ориентацию либо на собственный персонал, либо на внешний персонал, то выделяют два типа кадровой политики – открытый и закрытый.

Открытая кадровая политика характеризуется тем, что организация «прозрачна» для потенциальных сотрудников на любом уровне. Можно начать работать как с самой низшей должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующим опытом и квалификацией. Такой тип кадровой политики характерен для новых организаций, «ведущих агрессивную политику завоевания рынка, ориентированных на быстрый рост и стремительный выход на передовые позиции в своей отрасли» [1, с. 130].

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала (передвижение по службе) только с нижнего должностного уровня своего предприятия, замещение должностей производится только из числа сотрудников своей организации. Такая кадровая политика характерна для компаний, ориентированных на создание своего особого корпоративного «духа» (корпоративной сферы), на принцип причастности, или же для компаний, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

В любой организации ставятся задачи, соотносящиеся с основными направлениями ее кадровой политики.

1. *Задачи, связанные с прогностическими оценками ситуаций.* Роль прогнозирования в управленческой деятельности очень велика, она заключается в способности выходить за рамки привычного, буднич-

ного, оценивать будущее и предусматривать соответствующие подготовительные меры к возможным последствиям предстоящих событий. Основным объектом прогнозирования является внешняя среда. Чтобы выжить и успешно развиваться, организация должна уметь адаптироваться к изменениям внешней среды. Здесь особое значение имеет прогнозирование рынка труда, позволяющее с определенной степенью точности оценивать складывающуюся ситуацию на рынке труда (предложение рабочей силы, спрос на неё, соотношение спроса и предложения).

При разработке стратегии управления персоналом менеджер по персоналу прежде всего сам участвует как в анализе результатов прогнозирования потребности в рабочих кадрах и специалистах, новых рабочих мест с учетом внедрения новых технологий на производстве, так и в разработке планов кадровой стратегии.

2. *Задачи, связанные с функцией планирования в организации.* Между прогнозированием и планированием существует тесная связь. Без представления будущего результата действий планирование невозможно. Планирование рассматривается как этап управленческого цикла, локализуемый между этапами прогнозирования и организации исполнения.

Различают *планирование по содержанию* (функциональное разделение обязанностей между отдельными членами организации и ее подразделениями, определение их основных задач, сопряжение этих задач с общеорганизационными целями) и *планирование по времени*, то есть процессуальное планирование (хронологическое распределение задач подразделений и отдельных исполнителей по времени, определение рациональной последовательности их выполнения). В первом случае решается вопрос том, что будут делать исполнители, во втором – когда они должны это делать и в какой последовательности. Управленческая деятельность тем самым обретает содержательную и временную упорядоченность, деятельность самой организации приобретает целостный и скоординированный характер. К планированию привлекаются специализированные подразделения (службы), консультанты по планированию, менеджеры по персоналу. Координация и взаимодействие между этими подразделениями и специалистами по планированию – одна из главнейших задач руководителя организации.

3. *Служебное продвижение персонала* (перемещение) представляет собой предлагаемую организацией последовательность различных ступеней (должностей, рабочих мест, положений в коллективе), которую сотрудник может пройти. Под карьерой понимается фактическая последовательность занимаемых должностей, рабочих мест или положений в коллективе конкретным работником. Организация, ориентированная на долгосрочную и эффективную работу, берет на себя заботу о планировании и управлении развитием карьеры сотрудников. Таким образом,

цели и пути развития сотрудника преломляются в термине-понятии «развитие карьеры». Согласно С.В. Шексне [35], участие сотрудника в процессе планирования и управления развитием карьеры означает более высокую степень удовлетворенности от работы в организации, четкое видение личных профессиональных перспектив, повышение конкурентоспособности на рынке труда. А это означает, что сотрудник будет более целенаправленно готовиться к будущей профессии.

Мы рассмотрели лишь основные моменты, связанные с психологическим обеспечением кадровой политики организации. Практика показала, что экономия на инвестициях в человеческий капитал, на издержках, связанных с воспроизводством рабочей силы, не приносит «дивидендов» сторонникам традиционных моделей кадрового менеджмента. Прорыв к технологии управления человеческими ресурсами – еще одно свидетельство того, что даже значительные инвестиции в человеческий капитал оправданы, они в конечном итоге обеспечивают постоянный профессиональный рост работников, их мотивацию и улучшение качества и условий труда.

Основные модели кадровой работы

Д. Коул выделил четыре типа организационной культуры кадрового менеджмента – бюрократический, органический, предпринимательский и партисипативный. В трактовке Т.Ю. Базарова и Б.Л. Еремина специфика этих парадигм кадрового менеджмента сводится к следующему [1, с. 14-16].

При доминировании бюрократической организационной культуры менеджер по персоналу в своей деятельности склонен руководствоваться следующими стереотипами:

- работники – прирожденные лентяи, они пассивны и нуждаются в контроле со стороны организации. Поэтому менеджер должен уделять особое внимание стимулированию работы подчиненных;
- для работников побудительным мотивом в первую очередь является экономический интерес, поэтому следует обеспечить им максимальный доход;
- требуется надежный контроль деятельности подчиненных, тем самым будет обеспечено достижение поставленных руководством целей;
- на руководящую работу следует выдвигать целеустремленных и честолюбивых сотрудников, способных к самоконтролю и имеющих высокую мотивацию;

При доминировании *органической организационной культуры* менеджер руководствуется такими стереотипами:

- работники озабочены в основном социальными нуждами, поэтому смысл своей профессиональной деятельности они видят в решении социальных проблем, а также во взаимоотношениях с другими людьми;

- высокий уровень сплоченности коллектива является источником морального авторитета для членов группы;
- работники в большей степени склонны реагировать на воздействие своих товарищей, чем на инициативы начальства;
- работники положительно реагируют на инициативы руководителей в том случае, когда те в своих решениях учитывают социальные потребности и интересы своих подчиненных.

В случае преобладания *предпринимательской организационной культуры* менеджер руководствуется иными альтернативами:

- работники интересуются только своими личными целями. Они равнодушны к задачам организации, кроме задачи, сопряженной с получением максимальной прибыли. Поэтому с ними лучше не обсуждать эти задачи, дабы избежать излишнего сопротивления при их реализации;
- лучший способ заставить работать людей в организации – нанять настойчивых, агрессивно настроенных работников и постараться сохранить над ними контроль;
- властные полномочия делегировать другим нецелесообразно, а если и прибегать к этому, то только в исключительных случаях во избежание возможных ошибок;
- ответственность принимают на себя только те, кто готов при любых обстоятельствах выполнить свои обязательства, несмотря на сопряженный с этим риск и атмосферу повышенной тревожности в коллективе.

При *партисипативной организационной культуре* менеджер по персоналу в своей деятельности исходит из следующих положений:

- подавляющее большинство работников готовы напряженно трудиться ради достижения целей, находящихся за пределами их личных интересов;
- каждый индивидум уникален, поэтому управленческие подходы должны быть найдены к каждому конкретному человеку и данной ситуации;
- личные цели работников органически сочетаются с целями команды, сама команда ясно представляет, к чему она стремится;
- общность основных установок членов команды обеспечивает использование индивидуального опыта каждого для достижения общекомандных целей;
- активное участие всех членов команды в анализе проблем и перспектив развития организации.

На основе анализа типов организационной культуры были выделены три основные модели кадрового менеджмента [1, с. 17].

1. *Патерналистская модель кадрового менеджмента* («патер» означает *опека, опекаемый*). В данной модели менеджер по персоналу выступает как попечитель своих работников. Он заботится о здоровых условиях труда, о формировании благоприятного морально-

психологического климата в коллективе. Данная модель нашла отражение в многочисленных вариациях доктрины человеческих отношений. Должностной статус менеджера по персоналу в этой модели довольно низок. Это клерк, имеющий подготовку в области социологии или психологии, помогающий руководителю проводить политику корпорации в отношении наемных работников.

2. *«Контрактная» модель кадрового менеджмента.* Менеджер по персоналу в данной модели выступает в качестве специалиста по трудовым договорам (контрактам), включая коллективные договоры. В организации, где используется массовый низкоквалифицированный труд, менеджер по персоналу осуществляет административный контроль над соблюдением работниками условий трудового договора, регулирование трудовых отношений в процессе переговоров с профсоюзами, а также учет должностных перемещений. Выполнение этих функций менеджером требует юридической подготовки, благодаря которой он достигает достаточно высокого статуса в организации.

3. *«Архитектурная» модель кадрового менеджмента.* В данной модели менеджер по персоналу выступает в качестве «архитектора» кадрового потенциала организации. Он играет ведущую роль в разработке и реализации долговременной стратегии корпорации. Теория и практика российского менеджмента лишь приближается к данной модели, оставаясь пока на позициях первых двух моделей. Начиная с 80-х гг. XX столетия в практике кадрового менеджмента передовых западных корпораций начинает доминировать третья, «архитектурная» модель. Происходит преобразование управления персоналом в управление человеческими ресурсами – новый качественный скачок в теории и практике кадрового менеджмента.

Управление персоналом.

Стратегии и тактики работы с персоналом

Стратегия управления персоналом (кадровая стратегия) – это специфический набор основных принципов, правил и целей работы с персоналом, конкретизированных с учетом типов организационной стратегии, организационного и кадрового потенциала, а также типа кадровой политики.

Управление персоналом направлено на достижение следующих последовательных задач:

1. на стадии формирования организации:

- подготовка организационного проекта: проектирование организационной структуры; расчет потребности в персонале; анализ кадровой ситуации в регионе;
- формирование кадрового состава: анализ деятельности и формирование критериев отбора кандидатов;

- разработка системы и принципов кадровой политики: формирование кадровой политики и плана кадровых мероприятий;
- формирование самой кадровой службы; разработка системы сбора, хранения и использования кадровой информации;

2. на стадии интенсивного роста организации:

- обеспечение готовности организации к изменению структуры в зависимости от конъюнктуры – создание новых подразделений; обеспечение долгосрочных контактов с постоянными клиентами; создание имиджа организации;

- привлечение нового персонала;

- противодействие уничтожению корпоративной культуры;

3. на стадии стабилизации:

- поддержание достигнутого уровня, а также стремление оптимизировать и совершенствовать затраты на кадровую стратегию;

- преодоление сопротивления изменениям;

- обеспечение текущих кадровых задач;

4. на стадии спада (ситуация кризиса): – своевременное распознавание кризиса и его причин;

- предотвращение кризиса;

- при невозможности предотвращения – разработка мер по смягчению последствий кризиса и его преодоления.

Технология управления человеческими ресурсами входит в концепцию стратегического менеджмента, а функция управления персоналом является компетенцией менеджера по персоналу или высших руководителей организаций. Дж. Ньюман и Г. Мейсон выделяют три исторические модели.

1. Менеджер по персоналу как попечитель своих работников, заботящийся о гигиене труда и психологическом климате в коллективе, имеющий подготовку в области промышленной социологии и психологии. Эту модель определяла доминирующая в то время доктрина человеческих отношений. Но должностной статус менеджера по персоналу в этой модели еще довольно низкий. Он всего лишь помощник линейных руководителей в проведении эффективной стратегии корпорации в отношении наемных работников.

2. Менеджер по персоналу как специалист по трудовым договорам (контрактам), осуществляющий административный контроль соблюдением работниками условий договора, регулирующий трудовые отношения в переговорах с профсоюзом, учитывающий служебные перемещения и т. п. Выполнение этих функций предполагает юридическую подготовку менеджера и его высокий статус в организации. Но его реальная деятельность – оформление производственных и социально-психологических процессов, протекающих в организации.

3. Менеджер как архитектор кадрового потенциала организации, играющий ведущую роль в разработке и реализации долговременной стратегии корпорации, входящий в состав высшего руководства и обеспечивающий адекватную организационную и профессиональную структуру кадрового потенциала.

Архитектурная модель начинает доминировать в практике кадрового менеджмента с 1980-х гг. Принципиальные отличия управления человеческими ресурсами от моделей управления персоналом заключаются в следующем:

1. Управление персоналом ориентировано на нужды персонала и существующий кадровый корпус организации; управление человеческими ресурсами – на потребности самой организации, на анализ имеющихся и проектируемых рабочих мест.

2. Стратегическое измерение управления ресурсами делает кадровую политику более активной.

3. Все звенья работы с персоналом (в том числе руководители структурных подразделений) интегрируются в систему кадрового менеджмента.

4. Происходит большая ориентация на индивидуальную работу с персоналом, с доминирующих коллективных ценностей на индивидуальные.

5. Традиционная политика экономии на издержках, связанных с воспроизводством рабочей силы, заменяется политикой долговременных инвестиций в человеческий капитал, в обеспечение этих инвестиций, в профессиональный рост работников организации и улучшение условий труда.

6. Управление персоналом сосредоточено на рядовых работниках. Управление человеческими ресурсами более ориентировано на управленческий штат (компетентность менеджеров – ключевой компонент кадрового потенциала организации).

7. Управление человеческими ресурсами предполагает сильную и адаптивную корпоративную культуру, стимулирующую атмосферу взаимной ответственности работника и работодателя, исполнителя и руководителя, культуру, проявляющуюся в поддержке инициативы на всех уровнях организации, в открытом обсуждении проблем.

Технология управления человеческими ресурсами дает эффект совместного действия при определенных условиях:

1) хорошо развитой системе адаптации организации к внешнему внутреннему рынку труда (стимулирование профессионального роста и ротации кадров, подготовки и переподготовки, индивидуальное планирование карьеры);

2) оплате труда, всесторонне учитывающей персональный вклад работника и его профессиональную компетентность;

3) поддержке высокого уровня участия отдельных работников и рабочих групп в разработке и принятии управленческих решений, касающихся их повседневной работы;

4) существовании практики делегирования полномочий подчиненным;

5) развитой системе организационной коммуникации, обеспечивающей двух- и многосторонние вертикальные, горизонтальные и диагональные связи внутри организации.

Управление персоналом – это комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного, созидательного труда для достижения целей предприятия.

Как известно, менеджмент любого предприятия включает два основных аспекта.

Первый – это определение целей организации, разработка мероприятий по их осуществлению и соответственно контроль за результатами. В данном случае менеджмент направлен на решение материально-логиче-ских задач, организацию событий на предприятии и управление ими.

Второй аспект предполагает, что руководить предприятием означает также и управлять людьми. В этой связи предается, что удовлетворение потребностей работающих в организации сотрудников – одна из важнейших целей, залог ее эффективной работы. Успех в этом деле обеспечивают функционирование организации, а также жизненные потребности его сотрудников.

Первый и второй аспекты менеджмента тесно связаны собой, поэтому противопоставлять их или отдавать предпочтение одному из них не имеет смысла. Это связано с целями стратегического менеджмента, потому что руководитель предприятия должен принимать правильные материально-логические решения, с одной стороны, направлять и стимулировать деятельность своих сотрудников на выполнение целей и задач организации – с другой. Т.е. руководство организацией означает также и руководство (управление) людьми в смысле воздействия на отношения сотрудников в направлении выполнения ими поставленных целей.

Переход к рыночным отношениям, приоритетность вопросов качества продукции и обеспечение ее конкурентоспособности изменили требования к административно-управленческим работникам, повысили значимость творческого отношения к труду и высокого профессионализма. Это привело к существенным изменениям в принципах, методах и социально-психологических вопросах управления персоналом, повысило их роль в организации.

Без высококвалифицированных, культурных, знающих своё дело управленческих кадров немислимы глубокие качественные изменения в области менеджмента. Это связано с тем, что из чистого админист-

ратора, слепо выполнявшего команды "сверху", менеджер превращается в творческую личность, деятельность которой направлена на реализацию политики мотивации, приобретающей в переходный к рыночным отношениям период решающее значение.

Политика мотивации в условиях развития коллективной организации труда (арендные коллективы, акционерные общества и т.п.) и привлечения всех сотрудников к управлению нацелена на развитие сотрудничества персонала с администрацией для достижения общих целей. Это побуждает управленческих работников искать новые формы управления, развивать потенциальные способности, эффективно трудиться, творчески относиться к трудовому процессу.

Требования творческого отношения менеджеров к производству и управлению обусловили повышение их самостоятельности и ответственности за выполняемую работу; активное участие в принятии управленческих решений; непосредственную заинтересованность в результатах коллективного труда.

Управление человеческими ресурсами является одним из важнейших направлений в деятельности организации и считается основным критерием ее экономического успеха. И если раньше главное внимание уделялось развитию и совершенствованию технического прогресса, внедрению прогрессивных технологий, модификации организационных структур, то в настоящее время сделан крен в сторону человеческого фактора, иными словами, сущность и эффект бизнеса определяют люди.

Происходящие изменения в экономике преобразуют и подходы в области управления человеческими ресурсами. Появляются руководители нового типа, мышление и стиль работы которых в определенной мере соответствует новым задачам и условиям развития организаций.

Управление кадрами в наиболее общей форме можно определить как целенаправленное воздействие органов управления предприятия на человека или группу людей, на их поведение и взаимосвязи, заставляющее их поступать требуемым образом. Такое воздействие может носить официальный и неофициальный, прямой и косвенный характер. В последнем случае объектом воздействия выступает не сам работник, а условия его труда и быта, его вещественное и социальное окружение.

Управление кадрами представляет собой многогранную систему, в которой выделяются объект, субъект, их взаимосвязи, методы управления, информационная и техническая базы. При системном подходе управление кадрами должно охватывать все направления работы с людьми – привлечение, отбор, прием, профориентацию и подготовку, социализацию и мотивирование, управление конфликтами, организацию оплаты труда, его охрану, использование (организация и нормирование труда, его эффективность) персонала – и подчинять их единой конечной цели – росту эффективности производства.

Важно подчеркнуть, что на предприятии всегда лежит важная и ответственная задача социализации работника, его социального включения в коллектив (команду). Именно предприятие должно обеспечить, чтобы работник воспринял ценности, социальные нормы команды, ее внутреннюю культуру, а также позаботиться об удовлетворении его некоторых непроизводственных потребностей. Одной из важнейших сторон управления кадрами предприятия является то, что оно должно строиться с учетом всех внешних факторов, места и положения предприятия на рынке, в отраслевом и территориальном разделении труда, которые в совокупности определяют особенности интересов предприятия в области кадровой политики. Такое согласование общественных, коллективных и личных интересов должно находить свое отражение при разработке кадровой политики предприятия.

Кадровая политика не тождественна управлению кадрами. Она представляет собой совокупность определенных отношений, отражающих общее направление деятельности руководства по достижению стоящих перед предприятием долгосрочных и текущих целей, по защите его интересов в области кадров. Ее содержание достаточно многогранно и включает в себя принятые руководством идеи, концепции развития коллектива и взаимоотношений с работниками или курс действий, вытекающие из этого стратегические и тактические задачи, принципы, методы и средства их практического осуществления. Знание общей кадровой политики служит ориентиром для принятия управленческих решений. Кадровая политика реализуется через созданный для ее осуществления механизм управления, через деятельность руководителей и неформальных лидеров, через коллективы, представителей работников и общественные органы, которые служат основными проводниками принятой политики.

Действенная кадровая политика любого предприятия должна представлять собой неотъемлемую часть его общей политики, определяемой миссией, или предназначением организации. Она является одним из важнейших инструментов реализации целей, основой успешного приспособления организации к условиям ее существования и выживания в конкурентной борьбе. В то же время следует помнить, что кадровая политика конкретного предприятия является его собственной, уникальной разработкой, содержание и методы, осуществления которой, не должны широко раскрываться. В конкурентной среде она может считаться эффективной только тогда, когда позволяет добиться определенных преимуществ на рынках фирмы или, по крайней мере, не растерять на них свои позиции в условиях постоянного давления со стороны конкурентов. Сохранение основных элементов кадровой политики как коммерческой тайны является одной из существенных сторон управления персоналом в рыночной среде.

Нельзя не видеть, что на современном рынке труда между предприятиями идет достаточно жесткая борьба за привлечение специалистов, особенно высококвалифицированных, которая не уменьшается даже в период увеличения безработицы. На ее накал оказывают влияние не только потребность предприятия в высокопроизводительных работниках, но и естественное стремление работника к поиску лучших условий продажи своей рабочей силы, подкрепляемое возможностью каждого человека достаточно свободно выбирать для себя лучшие условия труда и удовлетворения своих запросов.

Такая негласная состязательность служит определенным стимулом для совершенствования производства, отвечает рыночным требованиям к нему, хотя не исключает и применения не всегда законных форм переманивания работников. Предприятия, ставящие задачу улучшить свое положение с кадрами, должны учитывать эти обстоятельства. Поэтому исследование рынка труда (кадровый маркетинг), налаживание сравнительного сопоставления уровней и условий оплаты труда работников, особенно однотипных профессий (как это сделать – вопрос особый), становится жизненно необходимым в управлении кадрами предприятия.

Системный подход к организации управления персоналом позволяет шире, чем обычно, увидеть круг кадровых проблем, преодолеть распространенные взгляды на кадровую работу как деятельность преимущественно отделов кадров и подготовки кадров, избежать определенной разобщенности в действиях различных служб. Здесь важно помнить, что в управлении кадрами наряду с «чисто» кадровыми подразделениями предприятия самое непосредственное участие принимают линейный персонал, служба организации труда и заработной платы, служба охраны труда, общественные органы (прежде всего в лице профсоюзов), а также, рабочие коллективы, в частности, бригады (при их соответствующей организации). Все вместе они образуют органы управления кадрами, способные работать достаточно взаимосвязанно и целенаправленно. Общая координация их действий на многих предприятиях возлагается на директоров по персоналу (и это правильно).

В то же время полная скоординированность действий в сложившихся системах управления достигнута еще не везде. Одна из причин этого объясняется наследованием традиций управления предшествующих лет, а также тем, что не все руководители в достаточной мере обладают системным видением, владеют новыми, особенно социально-психологическими методами управления и умением работать в команде. Рыночная экономика и известная ограниченность трудовых ресурсов между тем все более требует от предприятий комплексного подхода, большей самостоятельности и активности в применении общих идей по управлению кадрами к конкретным условиям производства.

Перечисленные выше направления (области) работы с персоналом не следует путать с общими функциями, Из которых складывается процесс управления. Их надлежащее выполнение руководителями, собственно, и позволяет обеспечить достижение поставленных в данных областях целей. Как известно, к числу таких общих функций по управлению чаще всего относят планирование, организацию, координацию (ведение), мотивирование и контроль. Это означает, например, что выполнение таких работ, как исследование рынка труда или обучение персонала, не может быть выполнено без планирования (постановки целей), организации выполнения планов, координации действий, исполнителей и т.д.

Каждое из направлений кадровой работы с указанных позиций следует рассматривать как особый объект, включающий в себя определенные технологии работы с персоналом и требующий квалифицированного управления. И в конечном итоге взаимоувязанность и качество выполнения всех этих работ будут определять эффективность всей системы управления персоналом в организации. Общее представление об управлении основными направлениями работы с персоналом дает таблица 1.

Таблица 1. Направления работы и функции руководителей по управлению персоналом организации.

| Основные направления работы с персоналом |
|--|
| 1. Разработка кадровой политики, стратегии и тактики работы с персоналом. |
| 2. Разработка организационной структуры, распределение задач и функций руководителей по управлению персоналом. |
| 3. Исследование рынка труда. |
| 4. Привлечение персонала. |
| 5. Отбор и прием персонала. |
| 6. Обучение, развитие персонала. |
| 7. Мотивирование персонала. |
| 8. Определение трудовых функции, нормирование и организация труда персонала. |
| 9. Охрана труда и здоровья персонала. |
| 10. Учет и оценка результатов и оплата труда персонала. |
| 11. Социализация и трудовая адаптация персонала. |
| 12. Профессиональное продвижение (внутриорганизационная рабочая карьера) персонала. |
| 13. Разрешение, конфликтов с персоналом. |
| 14. Прекращение трудовых отношений. |
| 13. Оценка эффективности управления различными областями работы с персоналом. |

* См. подробнее: А. Лукьянов. Основы управления: Практический курс. – Таллин: Институт экономики и управления, 2005. – Гл. 1.

Значительно повышается и роль кадровых служб, которые должны более активно вовлекаться в процесс подготовки и реализации стратегии организации в направлении управления персоналом.

Организация деятельности кадровых служб

Управляющие персоналом – это самостоятельная группа профессиональных специалистов-менеджеров, главные цели которых – повышение производственной, творческой отдачи и активности персонала, разработка и реализация программы развития кадров организации.

В появившихся организациях рыночного типа встал вопрос о том, как преодолеть разрыв между развитием инновационных стратегий, созданием новых продуктов и структур, с одной стороны, и выявлением способов управления человеческими ресурсами и развитием трудового потенциала – с другой. Особую роль в этом деле играют кадровые службы.

Отдел человеческих ресурсов является функциональным или вспомогательным подразделением организации. Это связано с тем, что его сотрудники участвуют в создании продукта не непосредственно, а косвенно. Как правило, работники отдела человеческих ресурсов (кадровой службы) выступают в качестве экспертных советников линейных руководителей при решении вопросов о приеме на работу и увольнении, назначении на новую должность, направлении на профессиональное обучение, повышении заработной платы и т.п.

По мере ослабления централизованной системы управления экономикой перед организациями начали вставать принципиально новые задачи, связанные с управлением человеческими ресурсами. Решение этих задач требует совершенно иных навыков и умений, чем те, которые были достаточны для ведения документации, составления отчетов, организации культурно-массовых мероприятий и хранения трудовых книжек в недалеком прошлом. Поэтому сегодня многие работники кадровых служб, перешедшие из ранее функционировавших отделов кадров, оказываются не в состоянии предложить руководству предприятия эффективные решения проблем, связанных с управлением персоналом. Поэтому появилась новая профессия – "персонал-менеджер", т.е. управляющий персоналом.

По своим функциям, уровню подготовки, техническому оснащению, инструментарию кадровым службам недостаточно, как это было раньше, только оформлять приказы на зачисление работников, подобранных вышестоящим менеджером, и хранить кадровую информацию.

Задача состоит в том, чтобы кадровые службы постепенно превращались в центры по разработке и реализации стратегии организаций по труду. Это значит, они должны оказывать помощь в развитии бизнеса посредством найма высококвалифицированных работников, планирования карьеры, оценки производственной деятельности и совершенствования оплаты труда. В данном случае кадровая работа уже не рассматривается как чисто административная, осуществляющаяся независимо от других управленческих функций. Они должны знать

хозяйственные потребности организации и в связи с этим рассматривать свою деятельность в интеграции с другими структурами. Результатом этого должны стать большая вовлеченность людей в бизнес, знание своих обязанностей и ответственности, развитие трудового потенциала, благоприятный психологический климат. Создается своего рода инфраструктура взаимодействия между линейными руководителями разного уровня, которая оперативно обеспечивает их документацией при перемещении кадров и замещении должностей. Т.е. происходит процесс, когда функция управления человеческими ресурсами меняется от пассивного содействия к активному участию в хозяйственных решениях, что в конечном итоге формирует в организации соответствующий консенсус.

Основное содержание работы кадровых служб составляют:

- формирование кадров организации (планирование, отбор и найм, высвобождение, анализ текучести и т.п.);
- развитие работников (профессиональная ориентация и переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе);
- совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда.

В организации должна быть разработана стратегия управления человеческими ресурсами: определены перспективные ориентиры использования персонала, его обновление и совершенствование, развитие мотивации.

С учетом изменений в системе управления персоналом выделяют четыре группы факторов.

1. *Технико-технологические:*

- изменение структуры и форм занятости: дифференциация персонала и формирование "внутренних рынков труда";
- пересмотр организации труда с акцентом на интегрированные трудовые функции и групповую работу;
- непрерывное повышение квалификации и переподготовка персонала;
- создание комплексных систем управления качеством работы.

2. *Личностные:*

- пересмотр принципов занятости, гибкие индивидуальные формы работы;
- создание системы непрерывного образования кадров;
- ориентация системы стимулирования на предпринимательство, новаторство, участие в управленческих решениях;
- изменение стиля руководства и повышение роли "корпоративной культуры" (внутренней и внешней) в системе управления;
- комплексный подход к воспроизводству человеческих ресурсов в организации, закрепление и развитие ключевых кадров.

3. *Экономические и социально-политические:* – аккумуляция передового международного опыта управления кадрами;

- создание новых форм конструктивного сотрудничества работников, профсоюзов и администрации компаний;
- усиление взаимодействия кадровых служб с государственными органами;
- политизация управления трудом.

4. *Развитие теории управления:* – формирование целостного "видения" управления персоналом;

понимание роли личности в обеспечении эффективной работы организации;

- повышение аналитической обоснованности решений по использованию трудовых ресурсов.

Названные факторы могут быть положены в основу программы, определяющей роль кадровых служб в организации.

Задачи кадровых служб могут быть сформулированы следующим образом:

- всесторонняя поддержка бизнеса;
- формирование политики прогноза персонала, поддержки творческого отношения к делу;
- обеспечение высокого уровня профессионализма и качества экспертизы в кадровых вопросах;
- выявление проблем в сфере использования трудовых ресурсов и привлечение к ним внимания руководителей различного уровня для принятия соответствующих решений;
- создание условий для высокопродуктивной работы и поддержка творчества и новаторства;
- расширение знаний менеджеров организации с целью эффективного использования потенциала сотрудников.

При сохранении прежних функций служб управления персоналом особое значение приобретают тщательная разработка методов стимулирования всех участников трудового процесса, дифференцированный подход к трудовому потенциалу при выработке общих для организации принципов и правил работы с персоналом.

Поэтому с особой остротой стоит вопрос о координации деятельности всех структур организации, проведении единой кадровой политики, о подборе менеджеров, способных возглавить самые сложные и ответственные участки работы в организации.

Тема 2. Психология кадровой работы (4 часа)

Разработка организационной структуры

Организационная структура – один из основных элементов управления организацией. Она характеризуется распределенной и задач управления между подразделениями и работниками организации. По сути, структура управления – это организационная форма разделения труда по принятию и реализации управленческих решений.

Таким образом, под *организационной структурой управления* необходимо понимать совокупность управленческих звеньев, расположенных в строгой соподчиненности и обеспечивающих взаимосвязь между управляющей и управляемой системами.

Внутренним выражением организационной структуры управления является состав, соотношение, расположение и взаимосвязь отдельных подсистем организации. Она направлена прежде всего на установление четких взаимосвязей между отдельными подразделениями организации, распределение между ними прав и ответственности.

В структуре управления организацией выделяются следующие элементы: звенья (отделы), уровни (ступени) управления (формы организации – ООО, совместное предприятие, АО, холдинговые компании) и связи – горизонтальные и вертикальные.

Решение о проектировании организационной структурой управления принимается тогда, когда действующая структура неэффективна.

Процесс проектирования оргструктуры состоит из 3 основных этапов:

1. Анализ оргструктуры;
2. Проектирование;
3. Оценка эффективности.

Основные направления работы с персоналом

Привлечение персонала: подбор и отбор.

Найм персонала.

Адаптация.

Обучение и развитие.

Экспертная оценка (аудит).

Повышение квалификации.

Мотивация персонала..

Карьерный рост.

Увольнение

Привлечение персонала

Любая организация практически всегда испытывает потребность в персонале. Необходимость привлечения персонала предполагает:

выработку стратегии привлечения, которая бы обеспечила согласованность соответствующих мероприятий с общеорганизационной стратегией; выбор варианта привлечения; определение перечня требований к кандидатам; установление уровня оплаты труда, способов мотивации и перспектив служебного роста; осуществление практических действий по привлечению персонала

В процессе набора и создания резерва работников для занятия вакантных должностей организация удовлетворяет свою потребность в кадрах.

Наем на работу – это ряд действий, направленных на привлечение кандидатов, обладающих качествами, необходимыми для достижения целей, поставленных организацией. С привлечения на работу персонала начинается управление персоналом.

Когда организации необходимо принять новых работников, возникают два вопроса: где искать потенциальных работников (источники) и как известить заявителей об имеющихся рабочих местах (методы).

Исследование рынка труда

В процедуре привлечения персонала используется внешний и внутренний рынок рабочей силы, т.е. привлекаются работники либо своей организации, либо со стороны. *Рынок рабочей силы внутри предприятия (внутренний рынок)* – на отдельном предприятии, в других отделениях предприятия, в объединении фирм или концерне.

Рынок рабочей силы вне предприятия, за пределами предприятия (внешний рынок) – своя страна (региональный, надрегиональный) или за граница

Набор начинается с поиска и выявления кандидатов как внутри фирмы, так и за ее пределами. Соответственно различают внутренние (из работников предприятия) и внешние (вне предприятия) источники комплектования организации кадрами. Каждый из них имеет свои особенности, соответственно, существуют определенные правила, которым необходимо следовать, выбирая тот или иной способ привлечения кандидатов на рабочие места.

Внутренние источники привлечения персонала – наем персонала за счет внутренних источников во многом зависит от кадровой политики администрации организации в целом. Разумное использование имеющихся людских резервов может позволить организации обойтись без нового набора. Его преимущество в том, что появляются шансы для служебного роста, повышается степень привязанности к организации. Улучшается социально психологический климат в коллективе. Привлекают и низкие затраты на привлечение кадров. Уровень оплаты в организации остается стабильным (претенденты со стороны могут предъявить более высокие требования в отношении оплаты труда).

Происходит рост молодых кадров данной организации, быстрое заполнение освободившейся должности, без адаптации.

Использование внутренних источников привлечения кадров позволяет обеспечить «прозрачность» кадровой политики, высокую степень управляемости, возможность планирования данного процесса и целенаправленного повышения квалификации персонала. Решается проблема занятости собственных кадров, повышается мотивация и степень удовлетворения трудом у работников. Если перевод на новую должность совпадает с желанием самого претендента, то повышается рост производительности труда.

Организация, производящая набор персонала за счет внутренних источников привлечения претендентов, имеет возможность избежать убыточной текучести кадров.

Недостатками внутренних источников привлечения персонала является появление панибратства при решении деловых вопросов, снижение активности рядового работника, претендующего на должность руководителя, а также возможно появление напряжения и соперничества в коллективе в случае появления нескольких претендентов на должность. Кроме того, не удастся полностью удовлетворить количественную потребность в кадрах, удовлетворяется только качественная потребность, но через переподготовку или повышение кадров, что требует дополнительных затрат.

К внешним источникам подбора персонала относится все то неопределенное количество людей, способных работать в организации, но не работающих в ней в настоящий момент. Среди них могут быть как люди, с которыми руководители организации и работники службы персонала раньше встречались по вопросу трудоустройства (из так называемого списка ожидания, или резерва), так и специалисты, с которыми подобные встречи еще предстоят.

Выделяют следующие способы формирования персонала из внешних источников. Наибольшее распространение получили следующие внешние источники найма на работу:

- люди, случайно зашедшие в поисках работы;
- предложение населению подавать заявления о приеме на работу и сбор заявлений;
- уточнение рынка труда;
- учебные заведения (средние школы, техникумы, профессионально-технические училища, высшие учебные заведения);
- публикации объявлений в газетах, журналах; объявления по радио и телевидению;
- обращения в кадровые агентства;
- службы по трудоустройству: биржи труда и центры занятости.

Меньшее распространение имеют справочники-списки ищущих работу; объявления в специальных публикациях; профессиональные общества; фирмы поиска и т.п.

Преимущества внешнего отбора состоят в том, что в организацию привлекаются новые люди, а, следовательно, и идеи, создаются возможности для более активного организационного и других видов развития предприятия. В любом случае, прежде чем осуществлять подбор персонала, в финансовых планах организации следует учесть затраты.

Рассмотрим некоторые из них.

Прежние сотрудники, ушедшие из организации по собственному желанию. Они могут назвать других претендентов. Но и те, и другие, независимо от их прежней работы, должны быть подвергнуты тщательному рассмотрению

Случайные претенденты, самостоятельно обращающиеся по поводу работы, должны каждый раз заноситься в картотеку (или банк данных о внешних кандидатах). Это резерв, которым нельзя пренебрегать. Является два качества, говорящих в их пользу:

- а) обычно они знают что-то о деятельности вашей фирмы;
- б) более вероятно, что у них является «внушенное» чувство лояльности к ней.

Школы, колледжи, институты, университеты, коммерческие школы и преподаватели этих и других учебных заведений. Обычно большинство учебных заведений имеют собственные службы по трудоустройству своих студентов и выпускников. В то же время преподаватели заинтересованы в том, чтобы их выпускники получили подходящую работу.

Клиенты и поставщики могут предложить необходимых кандидатов. К тому же такое сотрудничество клиентов с поставщиками способствует созданию хороших деловых отношений между ними.

Центры занятости. Многие фирмы и компании используют местные центры занятости в качестве источника для найма людей. Эти службы могут помочь найти не слишком квалифицированный персонал (для простой, рутинной работы, возможно, требующей неполной занятости). Как правило, через службу занятости устраиваются на работу специалисты, которые потеряли работу из-за банкротства своих прежних предприятий и были вынуждены пройти переобучение (переподготовку) для освоения новой специальности. Зачастую личностные, индивидуальные особенности кандидатов не коррелируют с современными законами бизнеса, спецификой развития рыночных отношений, требованиями, предъявляемыми работодателями.

Государственные и коммерческие агентства по трудоустройству играют немалую роль в подборе кадров. Надежное агентство

может быть очень полезным при выявлении претендентов на получение работы, поскольку оно может провести предварительное собеседование и проэкзаменовать отдельных кандидатов.

Кадровые агентства. Многие менеджеры по персоналу пользуются услугами агентств по найму, чтобы сэкономить время и избежать трудностей при поиске нового персонала. Агентству представляется заявка на специалистов с указанием должности, оклада, содержания деятельности, ориентировочных критериев поиска и отбора. Как правило, хорошо работающее агентство представляет нескольких кандидатов, чтобы работодатель сделал свой выбор самостоятельно. На представленных специалистах может быть дана "гарантия", которая вступает в силу в случае увольнения специалиста по собственному желанию или некомпетентности в течение оговоренного срока. В таком случае агентство обязуется бесплатно представить других кандидатов на данную должность.

Если организация использует для подбора сотрудников агентство по найму, то ее затраты будут не менее чем двухнедельная зарплата этого сотрудника, а если интересующий организацию человек является специалистом, то затраты будут приблизительно равны его месячному или полуторамесячному окладу.

Пользование услугами таких агентств, с одной стороны, существенно экономит время штатных работников организации, поскольку внешние кадровые консультанты осуществляют большую часть работы по предварительному отбору кандидатов, и только прошедшие через "отборочное сито" (как правило, до пяти человек) будут интервьюироваться непосредственно менеджером по персоналу или руководителем организации. С другой стороны, у сотрудников агентств не всегда имеется достаточно информации о стратегии организации, ее культуре и особенностях тех руководителей, "под которых" подбирается кандидат, это может приводить к различного рода недоразумениям, вплоть до отвержения всех кандидатов, предлагаемых агентством. Разумеется, в этом случае затраты организации могут быть весьма ощутимыми.

Самостоятельный поиск через средства массовой информации. *Рекламные объявления* по отношению к вышеперечисленным способам отбора требуемых специалистов могут либо дополнять их, либо быть основным источником найма. Многие серьезные фирмы предпочитают самостоятельно искать и отбирать кандидатов на работу. В этом случае очень важно хорошо представлять себе, к каким средствам массовой информации они обращаются и осознавать алгоритм и критерии поиска.

Необходимо правильно сформулировать информационное объявление, чтобы привлечь внимание наиболее подходящих кандидатов.

Целесообразно в объявлении отметить информацию о: ключевых элементах работы; требуемой квалификации; местонахождении; уровне (кому подчиняется претендент); предполагаемое жалование; некоторые особенности интересующего вас персонала (ограничения при наборе), например, образование, особый опыт работы или, наоборот, отсутствие практического опыта. Цель такого объявления – получить эффективный результат с минимально возможными затратами.

Внешние источники привлечения персонала позволяют обеспечить более широкий выбор среди претендентов на должность, при этом удовлетворяется абсолютная потребность в кадрах. Новый человек, как правило, легко добивается признания в коллективе, что снижает угрозу возникновения интриг внутри организации. Появляется новый импульс в развитии организации.

Недостатками привлечения персонала за счет внешних источников являются: большие затраты на привлечение кадров; высокий удельный вес работников, принимаемых со стороны, способствует росту текучести кадров; появляется высокая степень риска при прохождении испытательного срока; плохое знание организации; длительный период адаптации; блокирование возможностей служебного роста для работников организации, что ухудшает социально-психологический климат среди давно работающих в организации; нового работника плохо знают в организации.

Некоторые достоинства и недостатки различных источников комплектования организации кадрами иллюстрирует таблица 2.

Таблица 2. Преимущества и недостатки внутренних и внешних источников привлечения персонала

| Источники | Преимущества | Недостатки |
|------------|---|---|
| Внутренние | <p>Появление шансов для служебного роста;</p> <p>Минимум затрат, низкие затраты на привлечение кадров;</p> <p>Претендентов на должность хорошо знают в организации, известны их достоинства и недостатки;</p> <p>Претендент на должность знает данную организацию и сотрудников;</p> <p>Сохранение уровня оплаты труда, сложившегося в организации;</p> <p>Освобождение должности для роста молодых кадров;</p> <p>Быстрое заполнение штатной единицы без длительной адаптации;</p> | <p>Ограничение возможности для выбора кадров;</p> <p>Возможны напряженность или соперничество в коллективе;</p> <p>Появление панибратства при решении деловых вопросов;</p> <p>Нежелание отказать сотруднику, имеющему большой стаж работы в организации;</p> <p>Снижение активности рядового работника, претендующего на должность руководителя так, как автома-</p> |

| Источники | Преимущества | Недостатки |
|-----------|---|---|
| | <p>Прозрачность кадровой политики; Высокая степень управляемости сложившейся кадровой ситуации; Возможность целенаправленного повышения квалификации персонала; Появление возможности избежать всегда убыточной текучести кадров; Рост производительности труда; Решается проблема занятости собственных кадров; Повышения мотивации, степени удовлетворенности трудом; Возможность продвижения собственных сотрудников.</p> | <p>тически преемником является заместитель руководителя; Количество переводов на новую должность не удовлетворяет потребность в кадрах; Удовлетворяется потребность только качественная, но через подготовку и повышение квалификации, что связано с дополнительными затратами; Семейственность, приводящая к застою в появлении новых идей; «Оголение» других должностей.</p> |
| Внешние | <p>Более широкие возможности выбора кандидатов; Появление новых импульсов для развития организации, новые возможности; Новый человек, как правило, легко добивается признания; Прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах; Меньшая угроза возникновения интриг внутри организации; Привнесение новых идей, приемов, опыта работы.</p> | <p>Более высокие затраты на привлечение кадров; Высокий удельный вес работников, принимаемых со стороны, способствует текучести кадров; Высокая степень риска при прохождении испытательного срока; Плохое знание организации; Длительный период адаптации новичка в фирме, отрасли, необходимость первичного обучения; Ухудшение морального климата в организации среди давно работающих (со стороны претендентов на должность из организации).</p> |

В последнее время все большее значение приобретают такие внешние источники привлечения персонала, как обращение в кадровые агентства и Internet.

Подбор и отбор персонала. Способы подбора

Профессиональный отбор и подбор – две формы профориентации, сущность которых заключается в рекомендации человеку конкретной профессии в соответствии с его возможностями и интересами, с одной стороны, и требованиями деятельности – с другой стороны.

В психологической литературе существует несколько точек зрения по поводу того, являются ли указанные формы тождественными или нет.

Наиболее популярно рассмотрение профотбора и профподбора как двух последовательных стадий процесса определения профессиональной пригодности человека. Под профотбором понимается первоначальное освидетельствование субъекта с целью определения его способностей к овладению какой-либо профессией. В этом случае диагностируются способности, необходимые для успешного обучения, и прогнозируются те свойства личности, которые требуются для успешного овладения профессиональной деятельностью.

Под *профессиональным подбором* понимается освидетельствование субъектов с целью оптимальной их расстановки по конкретным должностям. В этом случае оценке подвергаются уже приобретенные умения и навыки.

Итак, профотбор и профподбор можно рассматривать как две самостоятельные параллельные формы профориентации;

Профотбор – выбор лиц, которые с наибольшей вероятностью смогут успешно освоить данную профессию и выполнять связанные с ней трудовые обязанности.

Существующие физическое и интеллектуальное различие обуславливает доступность человеку одних видов труда и одновременно трудность или даже совсем недоступность других.

Профессиональная пригодность – уровень соответствия физических качеств и психофизиологических особенностей человека профессиональным требованиям. Если эти качества и особенности не достигают нужных требований, происходит перегрузка.

Профессиональный отбор осуществляется:

1. В профессиях, предъявляющих, очень высокие требования к психофизиологическим и психологическим качествам личности. Это профессии, где любая даже небольшая ошибка может привести к аварии или гибели людей (летчики, машинисты железнодорожных поездов, судоводители, водители спецмашин, операторы крупных производственных систем, ряд военных специальностей).

2. В профессиях, где обучение очень дорого, носит массовый характер или должно осуществляться в предельно сжатые сроки.

3. При наличии «конкурса», т. е. при превышении числа претендентов над количеством вакантных мест. Типичным примером такой ситуации является конкурсный отбор в ВУЗ.

Сначала введем рабочие понятия, которые впоследствии будем использовать. Под *профессиональным отбором* понимают процесс практического выделения из имеющихся кандидатов тех, которые способны в данных условиях обеспечивать наиболее эффективное ис-

полнение некоторого круга обязанностей. Отбор становится актуальной задачей, если имеет место избыток претендентов или высокая стоимость профессиональной подготовки либо же если для выполнения определенной деятельности к ее субъекту предъявляются высокие требования (например, требуется наличие таких психологических качеств, как способность противостоять стрессогенным факторам, оперативно принимать ответственные решения и т. п.). Особый аспект проблемы – отбор под задачу, под руководителя, в управленческую команду, при реальной или субъективной значимости для руководителя его безопасности и т.п. (Эти вопросы обстоятельно рассматриваются в учебных пособиях по психологии управления.)

Персонал – личный состав или часть сотрудников организации, представляющая собой по профессиональным или другим признакам единое целое (управленческий, обслуживающий, технический). В широком смысле слова под персоналом понимается совокупность работников, актуально задействованных в жизнедеятельности организации (постоянные сотрудники, временно не работающие лица, заместители, работающие по договору и др.).

Кадры – основной состав работников организации, ее постоянные сотрудники.

Штаты – перечень должностных наименований и общее количество постоянных должностей, которые имеются в организации с указанием соответствующих должностных окладов.

Таким образом, понятие «штаты» отражает формальную структуру (реальную или планируемую, прогнозируемую), «кадры» – основной состав работников, «персонал» все человеческие ресурсы организации, людей, как или иначе сотрудничающих с организацией. Очевидно, что за понятиями «персонал» и «человеческие ресурсы» скрывается более разнообразное и динамичное содержание, это область творчества специалистов по персоналу.

Подбор кадров это процессы и действия по созданию резерва кадров (или кандидатов) в организации, а также по созданию базы данных о работниках необходимой квалификации для решения задач организации.

Найм – процесс принятия решения о зачислении кандидата на работу в штат организации и акт согласования интересов работодателя и работника.

Расстановка кадров по рабочим местам есть процесс распределения человеческих ресурсов в масштабе организации в соответствии с ее актуальными задачами, перспективными целями, индивидуальными особенностями и подготовленностью субъектов.

Ротация есть способ управления персоналом, заключающийся в периодическом или эпизодическом «горизонтальном» перемещении

работников, частичном или полном изменении их трудовых функций, служебных обязанностей и прав без изменения положения в служебной иерархии. Ротация используется как для стимулирования трудовой активности работников, практической оценки их потенциала, так и для оперативного замещения вакантных должностей с целью решения актуальных задач организации.

Анализ работы персонала – совокупность процедур сбора и анализа информации о содержании, условиях работы и требованиях, предъявляемых к работникам. Анализ предполагает оценку эффективности и оплаты труда, планирование деятельности, обучения, карьеры работников, он включает также решение вопросов безопасности труда. Можно выделить четыре основных этапа: анализ существующей документации; согласование технологий работы с линейными менеджерами и другими экспертами; разработка функциональных обязанностей и квалификационных характеристик; периодический анализ и корректировка обязанностей и квалификационных характеристик. В результате таких процедур определяются актуальные функциональные обязанности и квалификационные требования к работникам.

Функциональные обязанности – изложенные в письменном виде задачи, обязанности и ответственность работника.

Квалификационные требования – перечень знания, навыков, умений, которыми должен обладать работник для успешного выполнения работы.

Ориентация – спланированное ознакомление новых работников с организацией, ее сотрудниками и содержанием работы.

Адаптация – процесс привыкания нового сотрудника к требованиям рабочего места, особенностям коллектива и корпоративной культуре организации.

Обучение – процесс изменения или приобретения работниками новых знаний, умений, навыков.

Оценка персонала – процесс определения эффективности деятельности сотрудника на конкретном рабочем месте, направленной на достижение целей организации.

Управление человеческими ресурсами – планирование, организация и практическая работа с персоналом организации и потенциальными кандидатами, предполагающая согласование актуальных и перспективных целей и интересов людей и организации и ориентированная на него.

Подбор, расстановка, ротация кадров, управление человеческими ресурсами в действительности это всегда сложные процессы согласования множества аспектов совместной деятельности, согласование интересов работника и организации. Это всё процессы интеграции множества систем: субъект труда рабочего места – трудовые функции

– служебные обязанности – индивидуальность партнеров – особенности первичного коллектива – стиль руководства – кадровая политика – корпоративная культура. Все эти функции органично взаимосвязаны в единой системе, которая в последние годы именуется кадровой политикой или системой управления человеческими ресурсами

Вопрос подбора и взаимной адаптации работника и работодателя есть процесс реализации множества явных и скрытых тактических и стратегических «ходов» работодателя и субъекта кандидата на работу, их рефлексии предшествующего опыта, прогноза поведения партнера и взаимодействия с ним. Это всегда множество когнитивных, поведенческих и эмоциональных актов, складывающихся в более или менее адекватную систему межличностного взаимодействия. Некоторые эксперты [Мордвин С. К., 2000; Морнель П., 2002].

На современных предприятиях внимание уделяется всем циклам движения персонала (подбору – отбору – адаптации – подготовке – переподготовке – перемещениям – увольнению работников).

Подбор персонала реализуется посредством разных технологий ключевые блоки которых, как правило, составляют:

1) организация информации кадровой службы о плановом убытии сотрудника (ожидаемое увольнение, длительная командировка уход на пенсию и др.) или неплановом увольнении;

2) оценка вакантного рабочего места, пересмотр должностных обязанностей и инструкций, должностных требований к специалисту. Нередко бывает, что и в процессе деятельности предшествующего работника сложились новые функциональные обязанности или, напротив, некоторые из них стали неактуальными;

3) принятие решения о наборе новых сотрудников;

4) действия отдела кадров по организации приема (поиск внутри фирмы, объявление внутреннего конкурса, рекламные объявления о внешнем наборе, отбор специалистов, оценка их ПВК, рекомендации и пр.)

Найм – сложный процесс принятия решения о зачислении кандидата на работу в штат организации.

Дуракова П.Б. выделяет три основные стратегии найма персонала: 1) для обеспечения функционального соответствия должностным требованиям или привлечения «новой крови»; 2) для текущей работы или долгосрочной карьеры в организации; 3) найм с ориентацией на уровень подготовленности.

Найм персонала – это дорога с двусторонним движением. В ситуации найма сотрудника, учитывать ожидания и статус кандидата просто необходимо. Тем более что при поиске сотрудника инициатива обращения чаще принадлежит компании. Чем успешнее сотрудник, тем требовательнее он в выборе нового места работы. Кандидат выби-

рает не узко – должность в компании, а более глобально – бизнес, его перспективы и... собственника. Опыт общения с кандидатами (авт.) позволяет обобщить в шесть пунктов критерии оценки наемными руководителями предложения:

- Наличие перспективного/крупного бизнеса
- Хороший контакт с собственником/генеральным директором (предпочтительно наличие одного собственника)
- Наличие четких целей со стороны собственника/компании
- Готовность собственника/генерального директора к делегированию власти и ресурсов
- Готовность собственника/генерального директора к изменениям в компании
- Готовность собственника/генерального директора к срокам, которые необходимы для достижения положительной динамики под руководством нового управленца

Как видно, пять из шести пунктов касаются собственника или первого лица компании. Конечно, для наемного сотрудника важны условия найма, рынок, товар и т.д., но отсутствие хотя бы одного пункта из указанных шести почти гарантирует отказ кандидата от предложения.

После заключения трудового соглашения реализуются стандартные инструкции по психологическому сопровождению (включению) нового сотрудника.

1. Реалистичное приглашение сотрудника (оценка фирмы, рабочего места, перспектив роста и др.).
2. Выдача информационных ознакомительных материалов. Знакомство со сводом основных правил поведения и работы («кодексом», принципами корпоративной культуры).
3. Ритуал посвящения.
4. Ознакомительный семинар в учебном центре.
5. Определение наставника (определение срока, системы оплаты, ответственности старшего коллеги).
6. Включение в программу мероприятий фирмы (в «ткань» корпоративной культуры).
7. Решение комиссии (за неделю до окончания испытательного срока). [Мортень П., 2002; Чижов П. Д., 2000].

Изменение философии взаимоотношений организации и человека за последние полвека привели к принципиальному изменению характера деятельности прежних отделов кадров. В функции кадровых служб современных предприятий, работающих по новым технологиям входит:

- 1) планирование трудовых ресурсов – определение потребности в кадрах в зависимости от стратегии развития производства;

- 2) создание резерва персонала, подбор в кандидаты, определение групп резерва;
- 3) отбор персонала из групп резерва;
- 4) оформление трудовых контрактов;
- 5) оценка трудовой деятельности каждого работник;
- 6) перевод, повышение, понижение, увольнение в зависимости о результатов труда;
- 7) профориентация и адаптация – введение новых работни коллектив, их включение в процесс производства;
- 8) определение заработной платы и льгот в целях привлечения, сохранения и закрепления кадров;
- 9) обучение кадров;
- 10) подготовка руководящих кадров;
- 11) управление дисциплиной.

В полном объеме функции управления персоналом реализуются в содержательно разных направлениях деятельности. На крупных предприятиях они обычно разнесены по разным отделам, управляемым директором по персоналу:

- 1) анализ содержания функциональных обязанностей каждого работающего;
- 2) планирование потребности в персонале;
- 3) подбор, создание базы данных, отбор персонала;
- 4) найм и увольнение;
- 5) ориентация, адаптация и обучение новых работников;
- 6) управление оплатой и стимулирование труда;
- 7) оценка деятельности работника;
- 8) управление коммуникациями в организации;
- 9) переподготовка, развитие и планирование карьеры работников;
- 10) управление безопасностью труда.

[Дуракова П.Б., 1998.; Кабаченко Т.С., 2003; Мордвин С.К., 2000; Шекшня С.В., 2000, и др.]

Среднее по численности предприятие требует создание группы специалистов по кадрам (2-5 чел.)

Стихийное развитие организации нередко сдерживается из-за потери контроля над деятельностью ее персонала в силу неадекватности прежних управленческих структур. Крупные производственные и коммерческие структуры становятся перед острой необходимостью создания разветвленной службы управления персоналом по различным направлениям деятельности в области человеческих ресурсов, возглавляемой директором по персоналу или заместителем генерального директора.

Структура кадровой службы может существенно различаться в зависимости от масштаба предприятия, характера его деятельности,

корпоративной культуры. Для малых предприятий типично совмещение ряда функций одним работником или же совмещение должности кадровика с другими (секретарь, юрист, бухгалтер).

В крупных организациях в компетенцию отдела кадров традиционно включают следующие направления работы:

- 1) планирование;
- 2) отбор и найм;
- 3) увольнение;
- 4) личные дела;
- 5) базы данных;
- 6) учет рабочего времени;
- 7) резерв кадров;
- 8) воинский учёт;
- 9) дисциплина;
- 10) служебные инструкции, трудовое законодательство и т. п.;
- 11) учебные заведения;
- 12) миграционная служба.

В компетенцию отдела обучения и развития входят следующие направления работы:

- 1) планирование и организация работы с персоналом;
- 2) адаптация;
- 3) внутрифирменная подготовка;
- 4) аттестация;
- 5) развитие персонала;
- 6) планирование карьеры;
- 7) психологическая и социальная поддержка.

В компетенцию отдела оплаты и стимулирования работников обычно входят:

- 1) штатное расписание;
- 2) структура зарплаты;
- 3) медицинское страхование;
- 4) социальное страхование;
- 5) пенсионное обеспечение;
- 6) условия командирования;
- 7) возврат личных затрат;
- 8) ссуды;
- 9) условия оплаты и премирования;
- 10) рабочие правила;
- 11) охрана труда;
- 12) аттестация рабочих мест.

В компетенцию отдела коммуникаций включают следующие функции:

- 1) внутренние связи;

- 2) информационно-справочное обеспечение;
- 3) международные связи;
- 4) профессиональные клубы и ассоциации;
- 6) организация праздников;
- 7) сфера досуга, спорт и т. п.

На крупных современных предприятиях руководитель кадровых служб – одна из ключевых фигур. *Основными функциями директора по персоналу*, как правило, являются:

- 1) философия и политика компании по работе с персоналом;
- 2) организация и функциональная структура организации;
- 3) статистическая отчетность по кадрам;
- 4) трудовое законодательство;
- 5) связи с профессиональными объединениями, клубами;
- 6) связи с правительственными и муниципальными профильными организациями.

Дополнительно см. Приложение 1. Формирование персонала организации.

Дополнительная литература.

1. Егоршин А.П. Управление персоналом. – Новгород: «НИМБ», 1997.
2. Самыгин С.И., Столяренко Л.Д. Менеджмент персонала. – Ростов-на-Дону: «Феникс»; Москва: «Зевс», 1997.
3. Паркинсон С., Рустомджи М. Искусство управления. – Москва: «ФАИР», «Гранд», 1998.
4. Веснин В.Р. Практический менеджмент персонала. – Москва: «Юрист», 1998.
5. Аксёнова Е.А., Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – Москва: «Банки и Биржи», 1998.
6. Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. Менеджмент персонала 2000. – Минск, 1998.
7. Джон Хэмфриз. Как управлять людьми на работе... – Челябинск: «Урал ЛТД», 1999.
8. Поршнева А.Г., Румянцева З.П., Саломатин Н.А. Управление организацией. – Москва: «ИНФРА-М», 2000.
9. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. – Москва, 2000.
10. Травин В.В., Дятлов В.А. Менеджмент персонала предприятия. – Москва: «Дело», 2000.
11. Беляцкий Н.П., Велесько С.Е., Ройш П. Управление персоналом. – Минск: «Экоперспектива», 2000.
12. Кочеткова А.И. Основы управления персоналом. – Москва: «ТЕИС», 2000.

13. Кибанов А.Я. Управление персоналом организации. – Москва: «ИНФРА-М», 2001.

14. Коппек В. Разговор по понятиям. Что есть что в рекрутинге. // Организационное консультирование – №2.- 2006.- стр.51-53.

Методы оценки персонала организации

Оценка персонала проводится с целью изучения степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявления уровня его потенциальных возможностей для оценки перспектив роста.

Таблица 4. Методы оценки персонала организации.

| Метод | Краткое описание метода |
|--|---|
| Биографический | Оценка работника по биографическим данным |
| Произвольных устных или письменных характеристик | Устное или письменное описание личностных особенностей работника и того, как он себя проявляет (включая достижения и упущения) |
| Оценки по результатам | Устное или письменное описание конкретной работы, выполненной работником |
| Групповой дискуссии | Постановка, обсуждение и решение проблем в группе, в ходе которых оцениваются знания, личностные черты и другие качества работников |
| Эталона | Сравнение с лучшим работником, принятым за эталон |
| Матричный | Сравнение фактических качеств работника с набором желательных качеств |
| Суммируемых оценок | Определение степени проявления у работников тех или иных качеств путем проставления по определенной шкале и суммирования экспертных оценок |
| Заданной группировки работников | Подбор конкретных кандидатур исходя из заданной структуры рабочей группы |
| Тестирования | Определение уровня знаний, умений, способностей и других характеристик работника с помощью специальных тестов |
| Ранжирования | Определение экспертным путем ранга оцениваемого работника среди других и расположение всех оцениваемых по порядку убывания |
| Попарных сравнений | Попарное сравнение оцениваемых между собой по определенным качествам и последующее ранжирование по порядку убывания |
| Графического профиля | Использование вместо условных оценочных измерителей графической формы оценок (профиль в виде ломаной линии, соединяющей количественные значения точек по различным качествам оцениваемого), |

| Метод | Краткое описание метода |
|--|--|
| | позволяющей проводить наглядное сравнение профиля оцениваемого с профилем «идеального» работника, а также сравнивать работников между собой |
| Критического инцидента | Оценка поведения работника в критической ситуации (принятие ответственного решения, решение новой проблемы, преодоление конфликтной ситуации и др.) |
| Свободного или структурированного индивидуального обсуждения | Проведение обсуждения с оцениванием планов и практических результатов работы оцениваемого сотрудника в свободной форме или по заранее составленной программе |
| Самооценок и самоотчетов | Письменная или устная самохарактеристика перед коллективом |

Адаптация к профессиональной деятельности

Под *адаптацией* понимают взаимное приспособление сотрудника и организации, в результате которого сотрудник осваивается в данной организации, а именно:

- учится жить в относительно новых для него профессиональных, социальных и организационно-экономических условиях;
- находит свое место в структуре организации как специалист, способный решать задачи определенного класса;
- осваивает организационную культуру;
- включается в систему сложившихся до его прихода межличностных связей и отношений.

Виды адаптации:

- первичная – приспособление молодых сотрудников, не имеющих опыта профессиональной деятельности (например, выпускников вузов);
- вторичная – приспособление сотрудников, имеющих опыт профессиональной деятельности (например, в ситуации вынужденной смены работы).

Большинству руководителей хорошо известно, что адаптационный период – это время наибольшей вероятности того, что работник примет решение об уходе из организации в силу разных причин. Именно на адаптационный период сотрудников (от 1 года до 3 лет) приходится самый высокий уровень текучести кадров. Практика показывает, что нередко те задачи, которые привычно решаются давно работающими сотрудниками, оказываются не под силу новичкам, плохо сориентированным в сложившейся организационной ситуации.

Адаптация является многогранным процессом, поэтому различают ее *основные виды*: психофизиологическую, социально-психологическую, профессиональную и организационную адаптацию.

Каждый из этих видов может вызвать у вновь пришедшего в организацию специалиста свои сложности, затруднения, проблемы.

Психофизиологическая адаптация – это привыкание к новым для организма физическим и психофизиологическим нагрузкам, режиму, темпу и ритму труда, санитарно-гигиеническим факторам производственной среды, особенностям организации режима питания и отдыха.

Профессиональная адаптация – это приспособление уже имеющегося профессионального опыта и стиля профессиональной деятельности к требованиям нового рабочего места, освоение сотрудником новых для него профессиональных функций и обязанностей, доработка требуемых навыков и умений, включение в профессиональное сотрудничество и партнерство, постепенное развитие конкурентоспособности. Основным фактором успешности в этом виде адаптации является соответствие реальной и требуемой компетентности работника. Преобладание реальной компетентности над требуемой приводит к снижению мотивации, разочарованию, так как для специалиста важно, чтобы был востребован весь имеющийся у него профессиональный опыт. Во-первых, это повышает привлекательность работы; во-вторых, дает возможность для самоактуализации; в-третьих, увеличивает шансы на более высокую оплату труда; в-четвертых, способствует повышению престижа в организации. Преобладание требуемой компетентности над реальной приводит к профессиональной (полной или частичной) непригодности специалиста к данному рабочему месту.

Причинами затруднений, как правило, выступают:

- недостаток или несвоевременность получения необходимой информации, позволяющей сориентироваться в новой ситуации и найти правильное решение;
- избыток информации, с одной стороны, требующий предельного внимания и запоминания, а с другой – мешающий выбрать ту информацию, которая позволит эффективно действовать в новой ситуации;
- необходимость решать одновременно несколько очень важных задач: изучать ситуацию, принимать решения, выполнять свои новые обязанности, устанавливать полезные контакты, осваивать новые элементы деятельности, особенно тщательно строить свое поведение;
- необходимость формировать определенное позитивное мнение окружающих о себе, постоянное пребывание в зоне оценивания, иногда необходимость изменить неблагоприятное мнение других о себе, появившееся как следствие «эффекта ореола» либо определенных социальных установок и стереотипов, характерных для данной организации.

Человек, решающий задачу адаптации к новым для себя условиям, по сути, активизирует защитные механизмы, и чем сложнее протекает адаптация, тем ближе он к состоянию стресса. Согласно имеющимся теоретическим концепциям, те воздействия, которые вызывают

у человека систему адаптационных реакций, по сути являются стрессогенными. Вот почему помощь в психофизиологической адаптации должна опираться на фундаментальное изучение стресса.

Г. Селье выделял три фазы развития адаптационного синдрома:

- 1) возникновение тревоги;
- 2) развитие сопротивления организма;
- 3) истощение приспособительных возможностей.

В первой фазе происходит мобилизация сил для оказания сопротивления стрессогенному фактору. В исследовании Г. Селье показано, что непредсказуемые и неуправляемые события более стрессогенны, чем предсказуемые и управляемые. Особенно ощутим отрицательный результат неуправляемых событий или кажущихся таковыми. Если человек считает, что он в состоянии справиться с трудностями, его самообладание и внутренняя позиция нейтрализуют действие, включение в уже существующую сложившуюся систему межличностных связей.

Групповые нормы даже в строго регламентированных деловых отношениях выступают как их основа, выполняя регулятивные, оценочные, санкционирующие и стабилизирующие функции. Уровни групповых норм зависят от степени обязательности их соблюдения. Наибольшей важностью для нового сотрудника обладает информация относительно групповых норм, соблюдение которых является обязательным, а нарушение совершенно недопустимо.

Помимо общеизвестных нравственных и правовых норм, в каждой организации есть нормы, направленные на соблюдение разных видов дисциплины (финансовой, трудовой, административной, производственной и технологической). Это нормы первого уровня. Они обусловлены требованиями техники безопасности, особенностями финансово-хозяйственной деятельности предприятия, условиями технологического процесса, необходимостью соблюдения дисциплины на рабочем месте. Сюда входят также нормы, связанные с требованиями профессиональной культуры.

К нормам первого уровня, в зависимости от типа, организации могут быть отнесены следующие: ношение белых халатов в медицинском учреждении; ношение спецодежды; строгое соблюдение технологии изготовления продукции; запрет на применение ненормативной лексики; высокая социальная ответственность за результаты своего труда; обязательное соблюдение иерархии при обращении к вышестоящим руководителям; сохранение технологической тайны; конфиденциальность перерабатываемой информации; соблюдение границ своей профессиональной компетенции. Особенностью этих норм является то, что несоблюдение или нарушение какой-либо из них одним сотрудником может привести к сбою в работе целого подразделения или всей организации.

К нормам второго уровня относятся те, от которых допускаются незначительные отклонения. Нормы второго уровня служат, как правило, источником конфликта между сотрудниками.

К нарушениям норм второго уровня, вызывающим межличностные конфликты, можно отнести следующие: слишком продолжительный разговор личного характера по служебному телефону, которым пользуются несколько сотрудников; обращение на «ты» к сотруднику без его согласия; отказ от участия в каком-либо традиционном для данной группы мероприятии неслужебного характера; опоздания без уважительных причин; отказ заменить отсутствующего сотрудника или выполнить его функции вопреки тому, что так принято в организации; проявление инициативы вопреки сложившейся традиции работать только по указанию руководителя.

Технология сопровождения и развития карьеры сотрудника

подавляющему большинству сотрудников свойственны установки и ориентации на профессиональный рост и должностное продвижение. Профессиональный статус специалиста должен позволять ему реализовывать свои постоянно растущие профессиональный опыт и профессиональную компетентность. В свою очередь, именно в процессе выполнения своих профессиональных задач специалист имеет возможность обогащать опыт и повышать компетентность. Это делает взаимосвязанными и взаимообусловленными рост профессиональной компетентности и служебно-должностное продвижение специалиста, то есть, по существу, его профессиональную и служебную карьеру. Несмотря на то что карьера каждого специалиста носит исключительно индивидуальный, неповторимый, своеобразный характер, можно выделить наиболее общие этапы продвижения по профессиональной и служебной лестнице. Учитывая эти этапы, профконсультант может помочь своему клиенту составить ориентировочную карьерограмму на ближайший период или на отдаленную перспективу. Технология составления карьерограммы включает проектирование одновременно двух направлений: профессионального развития и служебного роста. Общая схема такой технологии представлена в табл.5

В расцвете творческой деятельности (от 30 до 40 лет) работник наиболее мобилен и требователен к организации, в которой он работает. Он стремится к профессиональной самореализации и успеху, желает знать перспективы служебного продвижения в данной организации и боится напрасно потратить время. После 40 лет уверенность снижается, человек «оседает» в организации в определенной должности, свыкается с нею, у него возрастает чувство ограничений в карьере. Ему становится все сложнее решиться на смену места работы, даже если новое место обещает больше перспектив. В более старшем

возрасте (после 50 лет) претензии к организации, вызванные отсутствием должностного роста, предъявляются уже значительно реже. Многие стремятся к тому, чтобы находить удовлетворение в самом процессе и содержании деятельности.

Таблица 5. Технология сопровождения и развития карьеры сотрудника организации

| Профессиональная карьера (в данной профессии) | Служебная карьера (в организации) |
|--|---|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Определение профессиональной пригодности 2. Получение профессионального образования 3. Профессиональная адаптация 4. Овладение профессиональным мастерством 5. Формирование индивидуального стиля деятельности 6. Расширение и совершенствование профессионального опыта 7. Расширение репертуара специальностей 8. Овладение социально-психологической компетентностью 9. Развитие навыков профессиональной рефлексии 10. Освоение навыков благоприятного выхода из профессиональных кризисов 11. Предупреждение и преодоление профессиональных деформаций личности 12. Формирование и сохранение готовности к освоению новых технологий. | <ol style="list-style-type: none"> 1. Прохождение профотбора 2. Выявление уровня профессиональной компетенции 3. Нахождение места в организации 4. Разработка плана служебного продвижения в организации 5. Прохождение аттестации 6. Обучение по программам подготовки резервов управления 7. Участие в ротации кадров 8. Участие в конкурсах на замещение вакантных должностей 9. Участие в разработках и внедрении инновационных проектов 10. Повышение квалификации 11. Участие в подготовке кадрового резерва: супервизорство, патронаж, наставничество |

Дополнительная литература

1. Маусов Н. К. Управление карьерой персонала в условиях производства / Н. К. Маусов, М. Н. Кулапов, П. В. Журавлев. – М., 1993.
2. Поляков В, А. Технология карьеры. – М., 1995.

Понятие о мотивации труда. Теории мотивации труда

Мотивация труда – это стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей.

Мотив – это средство, с помощью которого работник, находясь в той или иной ситуации, объясняет и обосновывает свое поведение.

Мотивы зависят от следующих трудовых ситуаций: ситуация выбора специальности или места работы; ситуация повседневной работы по данной профессии на конкретном предприятии; конфликтная ситуация; ситуация перемены места работы или смены профессии; инновационная ситуация, связанная с существенными изменениями условий трудовой деятельности; другие ситуации.

Трудовое поведение характеризуют следующие мотивы:

мотивы обеспечения – связаны с совокупностью материальных средств, необходимых для достижения *благополучия* работника и его семьи; лежат в основе материальной заинтересованности, ориентации на заработок;

мотивы призвания – стремление работников реализовать свои потенциальные возможности в процессе трудовой деятельности;

мотивы престижа – стремление работников реализовать свои социальные устремления, принять участие в общественно значимой деятельности.

Отношение к труду определяется: системой ценностей человека; условиями труда, созданными на предприятии; применяемыми стимулами.

Система мотивации на уровне предприятия должна гарантировать:

- занятость всех работников трудом;
- предоставление равных возможностей для профессионального и служебного роста;
- согласованность уровня оплаты с результатами труда, создание условий безопасности труда;
- поддержание в коллективе благоприятного психологического климата и др.

Содержательная характеристика самосознания личности в труде хорошо раскрывается через анализ мотивационной структуры в классификации, выделяющей следующие группы мотивов трудовой деятельности, в совокупности составляющих симптомокомплекс самосознания.

1. *Мотивы выгоды*. Работник представляет себе зависимость между производительностью труда и получаемой выгодой. Выгода бывает материальной (зарплата, доход и т. п.) и социальной (профессио-

нальный престиж, личностный статус и т. д.). Видя достигнутые в процессе труда результаты, работник определяет для себя, выгодна или невыгодна ему эта работа.

2. *Мотивы безопасности.* При любой трудовой деятельности работник должен чувствовать себя в безопасности. В труде возможны следующие виды опасности:

- физическая, угрожающая здоровью и жизни работника;
- материальная, выражающаяся в возможности материальной (например денежной) потери;
- социальная, в виде угрозы общественных мер воздействия, в результате чего могут пострадать общественное положение работника, профессиональный престиж, потеря авторитета и т. п.

Каждый человек выбирает субъективно приемлемую для себя меру безопасности и в зависимости от этого осуществляет или не осуществляет данную деятельность.

3. *Мотивы удобства.* Человек стремится выбирать из доступных ему способов выполнения задачи самый простой, требующий минимума напряжения. Это не означает, что он выбирает всегда самую простую работу. Наиболее привлекательной будет та работа, степень трудности которой оптимально соответствует возможности работника. Однако в этих границах человек стремится избежать лишних усилий.

4. *Мотивы удовлетворенности.* Некоторые профессии доставляют удовлетворение человеку непосредственно самим процессом. Другие имеют ценность в результате. При выполнении деятельности чувство удовлетворения может усиливаться или ослабевать, вплоть до исчезновения. Личность тогда принимает труд, когда он вызывает субъективно необходимый уровень удовлетворения.

5. *Мотив «мнение товарищей».* При любом труде личность учитывает социальную оценку своей деятельности. Каждый человек отдает себе отчет в том, что окружающие чего-то ожидают от него, а иногда даже требуют, чтобы он вел себя именно так, а не иначе. Работа будет эффективна, когда поведение работника не противоречит социальным ожиданиям.

Все перечисленные мотивы действуют одновременно. Они могут быть однонаправлены или вступать в противоречие друг с другом. Например, хорошо оплачиваемая работа бывает одновременно субъективно безопасной, приятной, имеет большое значение в глазах окружающих и т. д., но при той же хорошей оплате может восприниматься как опасная, не соответствовать наклонностям работника, не доставлять чувства удовлетворения. Противоречивые мотивы формируют конфликтную ситуацию, делая поведение и труд личности неустойчивым. В зависимости от осознания всех указанных групп мотивов у личности и формируется комплекс самосознания.

Основоположниками теорий мотивации труда являются А. Маслоу, Д. Мак Клеплавд и Ф. Герцберг. Основные теории мотивации труда – это:

- теория ожиданий;
- теория справедливости;
- модель мотивации Портера-Лоулера.

Теория ожиданий базируется на трех взаимосвязях.

- затрата труда – результаты: соотношение между затраченными усилиями и полученными результатами ~ если работник чувствует, что прямой связи между затратами труда и его результатами нет, то мотивация ослабевает;

- результаты труда – вознаграждение: ожидание определенного вознаграждения или поощрения в ответ на достигнутый результат – если нет взаимосвязи между полученной величиной результата и вознаграждением, не будет последствий в мотивации деятельности;

- вознаграждение – удовлетворенность вознаграждением: степень относительной удовлетворенности или неудовлетворенности размером, ценностью вознаграждения.

Теория справедливости основывается на субъективном сравнении полученного вознаграждения с затраченными усилиями и с размером вознаграждения других работников, выполняющих аналогичную работу.

Основной вывод теории справедливости: результат труда должен оцениваться адекватно, с соответствующим уровнем вознаграждения, иначе стимулирующая роль мотивации снижается.

Модель Портера-Лоулера включает в себя элементы теории ожиданий и теории справедливости. Основной тезис модели, человек удовлетворяет свои потребности посредством адекватного вознаграждения за свой трудовой вклад.

Методы и формы мотивации труда

Методы мотивации классифицируются:

- *на экономические (прямые)* – повременная и сдельная оплата труда; премии за качественные и количественные показатели труда; участие в доходах предприятия; оплата обучения и др.;

- *экономические (непрямые)* – предоставление льгот в оплате жилья, транспортного обслуживания, питания на предприятии;

- *нематериальные* – повышение привлекательности труда, продвижение по службе, участие в принятии решений на более высоком уровне, повышение квалификации, гибкие рабочие графики выхода на работу и др.

Существуют также и специальные приемы, направленные на оптимизацию мотивационного потенциала профессиональной деятельности. По силе своего мотивационного эффекта они выстраиваются в следующую последовательность.

1. *Экономические методы.* Основаны на материальном вознаграждении за исполняемую работу. Существует три общих правила экономического мотивирования. Первое: размер премии как одного из самых распространенных средств мотивирования не должен быть меньше 30% заработной платы, иначе она теряет свое мотивирующую роль. Второе: экономические методы можно усилить, если их сочетать с моральными факторами. Если ту же премию выдать в торжественной обстановке, на глазах других работников, ее стимулирующая роль резко повысится. Третье: экономическое мотивирование должно быть близким по времени. Повышение эффективности работы находится во временной «стыковке» с материальным поощрением. Нельзя замотивировать работника эффективно сейчас, пообещав материальное вознаграждение за это через двадцать лет.

2. *Целевой метод.* Его использование базируется на двух психологических закономерностях. Во-первых, четкие и ясные цели сами по себе обладают мотивационным воздействием. Во-вторых, большей мотивирующей силой обладают более труднодостижимые цели. Трудная цель в большей степени льстит самолюбию личности, так как соответствует высокому уровню притязаний и свидетельствует о высокой социальной оценке ее возможностей.

3. *Метод проектирования и перепроектирования работ.* Его суть в такой организации заданий и учете их содержательной и социальной сторон, чтобы они в наибольшей степени соответствовали основным параметрам мотивации работника. Цель перепроектирования работы также состоит в повышении мотивации путем совершенствования и изменения уже существующей организации.

4. *Метод вовлечения работников.* Строится на вовлечении работников непосредственно в процесс организации и управления трудовой деятельностью. Трудящийся является не пассивным винтиком в структуре трудовой группы, а активным субъектом управления. Раскрепощение инициативности и повышение ответственности за общий результат деятельности являются самостоятельными и достаточно мощными мотиваторами.

Основными формами мотивации работников предприятия являются:

- заработная плата – объективная оценка вклада работника в результаты деятельности предприятия;
- система внутрифирменных льгот работникам – эффективное премирование, доплаты за стаж, страхование здоровья работников за счет предприятия, предоставление беспроцентных ссуд, оплата расходов на проезд к месту работы и обратно, льготное питание в рабочей столовой и т. д.;

- мероприятия, повышающие привлекательность и содержательность труда, самостоятельность и ответственность работника;
- устранение административных и психологических *барьеров* между работниками, развитие доверия и взаимопонимания в коллективе;
- моральное поощрение работников;
- повышение квалификации и продвижение работников по службе.

Аттестация кадров

Возможности любого человека, степень их реализации в деятельности, готовность использовать их в максимальной степени – все это явления, которые, с одной стороны, весьма изменчивы, а с другой – во многом определяют вклад человека в деятельность организации, в которой он трудится. Поэтому в современной организации достаточно устоялось мнение о необходимости периодической оценки результативности труда персонала.

Эта оценка способствует решению таких управленческих задач, как мотивация персонала, сопровождений профессионального продвижения, служебные перемещения. В целом она направлена на установление систематической обратной связи руководителя и сотрудников и отражает качество работы последних. Такая периодическая оценка персонала традиционно осуществляется в форме аттестации кадров.

Аттестация – это специальным образом организованный процесс оценки эффективности выполнения сотрудниками своих должностных обязанностей.

Аттестация всегда создает определенную напряженность в организации, поскольку сопряжена с оценочными процессами, которые могут быть субъективными, ошибочными, случайными. Поэтому для подготовки и проведения аттестации привлекают не только специалистов, которые способны оценить деловые профессиональные качества сотрудников, но и психологов, профконсультантов, организационных консультантов, а также специалистов центра оценки персонала.

Особенно важно не только отработать процедуру аттестации, исключив из нее возможные искажения, но и определить те методические принципы, которые будут положены в основу оценочной процедуры. Выбор принципов определяется целью и задачами аттестации, традициями и особенностями организации, характером ее требований к персоналу.

Наиболее часто при аттестации обращаются к следующим принципам:

1. Регулярность проведения оценки. Оценка, имеющая целью поддержание хорошего рабочего настроения сотрудников, должна проводиться не реже одного раза в 2-3 года, а при наличии возможностей – чаще.

2. Объективность и независимость оценки. Правильность и справедливость оценки в равной степени существенно влияют и на производственные результаты, и на личную судьбу работника.

3. Влияние результатов оценки на профессионально-должностной рост, материальное положение и социальный статус оцениваемого. Текущие возможности и перспективы роста человека зависят от результатов и эффективности его труда.

4. Комплексность оценки. В оценке должны учитываться производственные и социальные аспекты деятельности человека, прошлые, текущие и потенциально возможные результаты, намерения и практические действия, достижения и упущения, результаты в сочетании с условиями, в которых они достигались, личные, профессионально-организаторские и коммуникативные качества, стратегические и текущие цели.

5. Учет профессионального потенциала каждого. Индивидуальные особенности каждого человека обуславливают его профессиональный потенциал. Проблема состоит в подборе вида профессиональной деятельности в соответствии с профессиональными способностями человека. Соблюдение этого принципа смягчает остроту восприятия негативной оценки диагностируемых качеств работника.

6. Концептуальность подхода. Оценка способностей работника должна быть комплексной, чтобы второстепенные качества не доминировали в ней над ведущими, которые, собственно, и должны определять целостный характер оценки.

7. Целевая элиминация. Оценка не должна выходить за пределы той цели, для которой она предназначена.

7. Принцип «корпоративного сита». Желательно наличие круга претендентов, удовлетворяющих минимальным квалификационным требованиям. Оценка качеств претендентов осуществляется многократно с использованием различных методов. На каждом этапе круг претендентов сужается, а вероятность того, что оставшиеся кандидаты отвечают установленным должностным требованиям, возрастает. Считается, что последовательное «просеивание» кандидатов увеличивает надежность метода.

Проведение аттестации включает следующие этапы:

1. Подготовка к проведению аттестации: разработка принципов аттестации; разработка методики проведения аттестации; подбор и адаптация методов оценки; подготовка нормативных документов (приказ, список аттестационной комиссии, методика проведения аттестации, план-график проведения аттестации, программа подготовки руководителей, инструкция по хранению материалов аттестации); проведение серии рабочих совещаний по подготовке аттестации; подготовка материалов (бланки, формы, задания, листы ответов и т.д.).

2. Проведение и оформление результатов аттестации.

3. Подведение итогов аттестации: составление сравнительных таблиц; проведение собеседований по итогам; организация хранения данных; разработка схем работы с информацией.

4. Подготовка рекомендаций.

5. Утверждение результатов аттестации.

Оценка персонала проводится с целью изучения степени подготовленности работника к выполнению именно того вида деятельности, которым он занимается, а также выявления уровня его потенциальных возможностей для оценки перспектив роста.

В организациях, сохранивших прежние традиции, аттестация проводится формально и не способствует рациональному использованию ее результатов для должностных перемещений специалистов. Формально и фактически ничего не меняется, и это существенно влияет на область неформальных отношений, оказывая через них обратное воздействие на мотивацию сотрудников.

Результаты аттестации обязательно должны быть использованы в управленческих решениях руководителей организации.

Результаты аттестации позволяют провести условное разделение сотрудников на три основные группы: 1. не удовлетворяющих стандартам труда; 2. удовлетворяющих стандартам труда; 3. существенно превышающих стандарты труда.

Соответственно результатам аттестации руководитель может строить свою кадровую политику в отношении каждой из выявленных групп сотрудников. Профконсультант может помочь руководителю в принятии решений относительно дальнейшей организационной карьеры каждого сотрудника.

Сотрудники, попавшие по результатам аттестации в группу не удовлетворяющих стандартам труда, могут также составить две группы:

- группу, которая нуждается в профессиональном переобучении, дополнительном обучении или кадровом перемещении (не обязательно с понижением в должности, вполне возможно, что требуется лишь горизонтальное перемещение);

- «группу риска», состоящую из сотрудников, которых по тем или иным причинам выгоднее уволить из организации (в силу их профессиональной некомпетентности, профессиональной непригодности или неконкурентоспособности в сравнении с другими кандидатами на данное рабочее место).

Сотрудников, попавших по результатам аттестации в группу удовлетворяющих стандартам труда, можно, в свою очередь, разделить на две следующие группы:

- группу стабильно работающих сотрудников, у которых наблюдается максимальное соответствие профессиональной квалификации и занимаемого рабочего места;
- группу сравнительно перспективных сотрудников, которые стабильно работают и чья профессиональная квалификация постепенно перерастает требуемый уровень и может быть использована для изучения опыта и повышения квалификации.

Сотрудники, попавшие по результатам аттестации в группу существенно превышающих стандарты труда, имеют право на получение дополнительных льгот и могут быть сориентированы на индивидуальные задания. Именно из числа этих сотрудников формируется кадровый резерв организации.

Тема 3. Понятие о профориентации. История развития профориентации (2 часа)

Развитие общества на современном этапе характеризуется автоматизацией и компьютеризацией производства, внедрением новых технологических средств. Новые технологии находят широкое применение и в сфере образования, так как профессиональный и деловой мир нуждается в специалистах, способных к планированию своей карьеры и самореализации в изменяющихся социально-экономических условиях.

Выбор профессии – один из важнейших актов, который совершает человек в своем жизненном и профессиональном самоопределении. Осознанный выбор профессии предполагает соблюдение необходимых условий, которые можно представить следующим образом: «надо – могу – хочу», где «надо» означает требования профессии к возможностям человека, «могу» – индивидуальные особенности личности, «хочу» – ее профессиональные намерения. Помочь в совершении профессионального выбора в соответствии со способностями, интересами, склонностями и потребностями рынка труда призвана профессиональная ориентация.

Профессиональная ориентация – это система мероприятий по оказанию помощи в профессиональном самоопределении молодому человеку, выбирающему профессию (оптанту), выступающему одновременно и объектом и субъектом в этом процессе. Профориентация является необходимой составляющей учебно-воспитательной работы школы, готовящей подрастающее поколение к жизни и труду.

Не менее важной задачей профориентации является помощь лицам, потерявшим работу или желающим найти другую работу, в по-

иске адекватной социальной ниши и вида профессиональной занятости. Таким образом, профориентация позволяет решить многие личные и общественные проблемы.

Проведению профориентационной работы способствует профессиография, описывающая в профессиограммах особенности профессий, их требования, предъявляемые к качествам личности.

В профориентации можно выделить несколько этапов.

1. Профпросвещение, задачей которого является ознакомление с миром профессий и рынком труда; профпропаганда, представляющая собой пропаганду трудоизбыточных профессий на рынке труда.

2. Профконсультация (подготовительная, завершающая, уточняющая), нацеленная на оказание помощи в выборе профессии с учетом индивидуальных особенностей и возможностей личности. Она может носить как справочно-информационный, так и рекомендательный характер. К этому же этапу относится и профотбор (медицинский и психологический), основывающийся на профессиональной пригодности лиц. Отличие профконсультации от профотбора заключается в том, что отбор идет от требований профессии к возможностям человека, а профконсультация – от соответствия способностей требованиям профессии.

3. Профессионализация как завершающий этап профориентации, представляющая собой процесс вхождения в профессию, овладение профессиональными знаниями, умениями и навыками. Условием успешной профессионализации выступает профадаптация, являющаяся приспособлением личности к выбранной профессии, условиям труда и обучения.[40]

Помимо теории и практики в профориентации выделяют экономический, социальный, психологический, медико-физиологический и педагогический аспекты, что требует соответствующей подготовки и компетентности от специалистов, занимающихся профориентационной деятельностью.

Понятие о профориентации.

Цели, задачи, методы и формы профориентации

Цели и задачи профориентации успешно реализуются в полной мере тогда, когда сама профориентация сможет опереться на развитую теорию и методологию. И не случайно: ведь в теории и методологии преломляются и проверяются понятия, идеи, взгляды, представления, формы, методы и принципы, которые позволяют повысить эффективность практической работы.

Итак, *профориентация* – это научно обоснованная система подготовки молодежи к свободному и самостоятельному выбору профес-

сии, призванная учитывать как индивидуальные особенности каждой личности, так и необходимость полноценного распределения трудовых ресурсов в интересах общества. В недалеком прошлом в профессиональной ориентации во главу угла обычно ставилась практическая работа по ориентации учащихся преимущественно на рабочие профессии. Значительно позже было обращено внимание на необходимость разработки теории, и лишь относительно недавно стала ощущаться потребность в разработке методологических вопросов профориентации.

Теорию профориентации можно определить следующим образом: это совокупность высказываний, отражающих в концентрированной форме комплекс взглядов, представлений и идей, направленных на осуществление эффективной профориентационной деятельности.

Практическая сторона включает в себя деятельность государственных и общественных организаций, предприятий, учреждений, школы, а также семьи по совершенствованию процесса профессионального и социального самоопределения в интересах личности и общества в целом.

Рассмотрим основные компоненты теории профессиональной ориентации школьников: факты, закономерности, принципы. Достоверных фактов, полученных с помощью научных методов, в профориентации мало. Поэтому одна из важных задач – собрать новые факты и дать им правильную интерпретацию. Это оказывается важным в тех случаях, когда поиск новых фактов ведется с помощью одной или нескольких гипотез. Последние также составляют важную часть теории. Например, в каждом районе (регионе) могут оказаться свои специфические факторы, влияющие на выбор определенной профессии. Гипотеза о таких возможных факторах помогает созданию методов исследования, позволяющих оценить интересующее явление и на этой основе выработать практические рекомендации по улучшению профориентационной работы с учащимися.

Уровень развития каждой теории нередко определяется составом и качеством принципов, положенных в основу деятельности.

Формулированию *принципов профориентации* уделяется немало внимания. Однако нельзя сказать, что разработка системы принципов профориентации завершена: предстоит еще много сделать для создания стройной, непротиворечивой системы, удовлетворяющей всем требованиям.

Поскольку *объектом* профориентационной деятельности является процесс социально-профессионального самоопределения человека, важно в первую очередь сформулировать *группу принципов*, которыми руководствуются (или должны руководствоваться) девушки и юноши, выбирая себе профессию и место в социальной структуре общества.

Принцип сознательности в выборе профессии выражается в стремлении удовлетворить своим выбором не только личностные потребности в трудовой деятельности, но и принести как можно больше пользы обществу.

Принцип соответствия выбираемой профессии интересам, склонностями, способностями личности и одновременно потребностям общества в кадрах определенной профессии выражает связь личностного и общественного аспектов выбора профессии. По аналогии с известной мыслью нельзя жить в обществе и быть свободным от общества – можно также сказать: нельзя выбирать профессию, исходя только из собственных интересов и не считаясь с интересами общества. Нарушение принципа соответствия потребностей личности и общества приводит к несбалансированности в профессиональной структуре кадров.

Принцип активности в выборе профессии характеризует тип деятельности личности в процессе профессионального самоопределения. Профессию надо активно искать самому. В этом большую роль призваны сыграть: практическая проба сил самих учащихся в процессе трудовой и профессиональной подготовки, советы родителей и их профессиональный опыт, поиск и чтение (по интересующей теме) литературы, работа во время практики и многое другое.

Последним принципом в этой группе является *принцип развития*. Этот принцип отражает идею выбора такой профессии, которая давала бы личности возможность повышения квалификации, увеличение заработка, по мере роста опыта и профессионального мастерства, возможность активно участвовать в общественной работе, удовлетворять культурные потребности личности, потребность в жилье, отдыхе и т.п.

В профессиональной ориентации есть группа принципов, тесно связанных (и во многом пересекающимися) с общепедагогическими принципами. Это следующие принципы: 1. Связь профориентации с жизнью, трудом, практикой, предусматривающей оказание помощи человеку в выборе его будущей профессии в органичном единстве с потребностями народного хозяйства в квалифицированных кадрах.

2. Связь профориентации с трудовой подготовкой школьников – это принцип, предусматривающий хорошую постановку трудового воспитания и обучения.

3. В отрыве от трудовой подготовки профориентация приобретает черты абстрактности, призывности, оторванности от практики, от общих задач трудового и профессионального становления личности;

В настоящее время система профориентационной работы включает в себя деятельность по следующим направлениям: 1. Профессиональное просвещение, включающее профинформацию, профпропаганду и профагитацию. 2. Предварительная профессиональная диагностика, направленная на выявление интересов и способностей лич-

ности к той или иной профессии. 3. Профессиональная консультация, нацеленная в основном на оказание индивидуальной помощи в выборе профессии со стороны специалистов – профконсультантов. 4. Профессиональный отбор (подбор) с целью выбора лиц, которые с наибольшей вероятностью смогут успешно освоить данную профессию и выполнять связанные с нею трудовые обязанности. 5. Социально – профессиональная адаптация. 6. Профессиональное воспитание, которое ставит своей целью формирование у учащихся чувства долга, ответственности, профессиональной чести и достоинства.

В работе по различным направлениям определился круг форм и методов профориентационной работы – это рассказы о профессиях, беседы, экскурсии на предприятия и т.д.

Аспекты профориентации (психологический, педагогический, медицинский, социальный)

В профориентации, являющейся комплексной проблемой, выделяют экономический, социальный, психологический, медико-физиологический аспекты.

Экономический аспект профориентации направлен на изучение демографической структуры трудовых ресурсов рынка труда, условий, повышающих его производительность, причин брака, аварийности, ущерба производству в результате низкого интереса, отсутствия мотивации, профессиональной непригодности работников.

Социальный аспект профориентации связан с выявлением общественного мнения, касающегося популярности, привлекательности, престижа различных профессий в глазах молодежи и других возрастных категорий, удовлетворенностью (неудовлетворенностью) работой, выбранной профессией.

Психологический аспект профориентации предполагает изучение психологических сторон профессиональной пригодности, выявление профессионально значимых свойств личности.

Медико-физиологический аспект профориентации связан с определением психофизиологических особенностей человека, состояния его здоровья, позволяющим выполнять определенную профессиональную деятельность.

Педагогический аспект профориентации предполагает поиск решения воспитательных задач, путей и методов ее проведения.

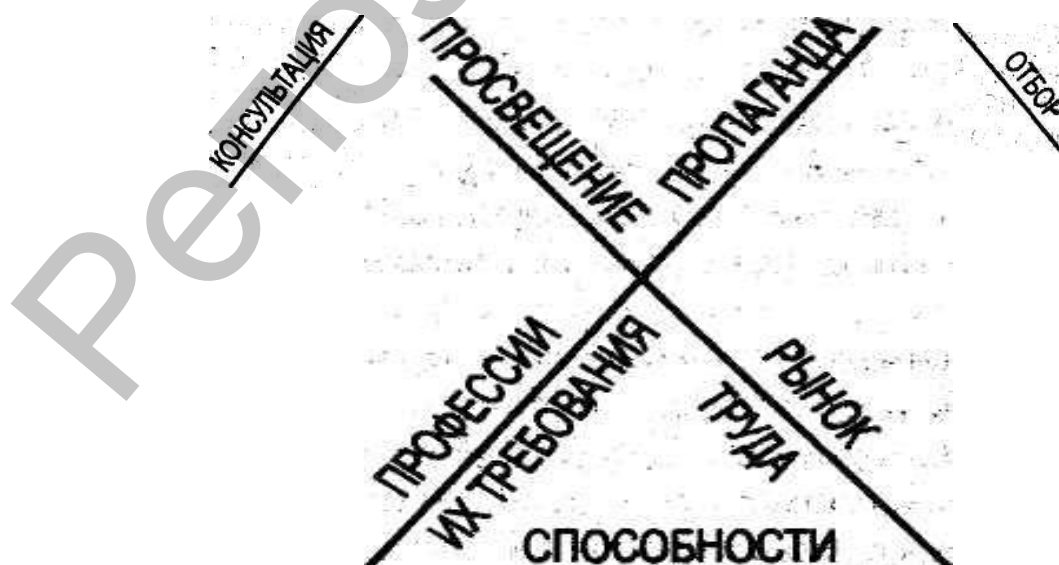
Профориентация как целенаправленная деятельность по подготовке молодежи к выбору профессии основывается на идее концептуального характера – взаимосвязи диагностического и воспитательного подходов. Она исходит из принципов сознательности, соответствия, активности, развития и ставит задачи сформировать готовность к общественно-полезному труду и готовность к выбору профессии.

Профориентационная работа строится в зависимости от возрастных и индивидуально-типологических особенностей личности, мотивации и уровня ее готовности к совершению профессионального выбора, ограничений по состоянию здоровья. Ее содержание и технологии зависят от объекта на который она направлена: с оптантами-школьниками – это первичная профориентация, в случае выбора специализации обучения после общетеоретической подготовки (вузы, средние специальные, профессионально-технические учебные заведения), смены профессии, работы, ее потери – вторичная профориентация.

Актуальными являются, по мнению Л.А. Кандыбовича (2002), профессиональная переориентация – научно обоснованное исправление ошибок профессионального самоопределения личности, консультационная помощь при выборе другой профессии при потере работы, а также профессиональная мобильность – возможность и способность успешно переключаться на другую деятельность, что выступает важным компонентом квалификационной структуры специалиста и конкурентоспособной личности на рынке труда.

В профессиональной ориентации выделяют следующие компоненты: профессиональное просвещение (профинформация и профпропаганда), профессиография, профессиональная консультация, профессиональный отбор (подбор) и профессиональная адаптация.

Структура профориентации может быть представлена в виде треугольника [К.К. Платонов, 1970], одной из сторон которого является знание требований профессии к человеку, второй стороной – учет требований рынка профессий. Основание треугольника представляет собой учет индивидуально-психологических и других особенностей оптанта.



Профессиональное просвещение – научно-организованное информирование о содержании трудовой деятельности, путях приобретения профессий, потребностях рынка труда, а также требованиях профессий к индивидуально-психологическим особенностям личности. Профессиональное просвещение предоставляет оптанту информацию о социально-экономических и психофизиологических условиях правильного выбора профессии. Источником информации о профессиях являются СМИ и различная справочная литература: справочники с описанием профессий (специальностей), их особенностей, справочники для поступающих в различные учебные заведения, а также сведения о перспективных тенденциях занятости.

Профпропаганда – это формирование положительной мотивации к профессиям, в которых общество испытывает необходимость.

Профессиография – одно из направлений профориентации. Это описание профессий (специальностей), включающее их требования к психофизиологическим качествам человека. Результатом профессиографии являются профессиограммы и психогаммы.

Профессиограмма – комплексное, систематизированное описание конкретной профессии (вида трудовой деятельности), ее характеристика, включающая сведения об условиях труда, правах и обязанностях работника, а также необходимых для овладения профессией личностных качествах, знаниях, умениях и навыках. Профессиограмма должна содержать следующие сведения о профессии:

- 1) название профессии и ее деление на специальности; основные виды работ по данной профессии;
- 2) общие и специальные знания, умения и навыки;
- 3) особенности психических и психофизиологических процессов (память, внимание, мышление, речь, эмоционально-волевая сфера, индивидуально-типологические особенности, утомляемость, выносливость и т.д.);
- 4) профессиональные вредности и риски;
- 5) психологические, медицинские, анатомо-физиологические противопоказания к данной профессии;
- 6) информация о путях и возможностях получения профессии.

Профессиограмма раскрывает самые существенные характеристики профессии и профессионально важные качества (ПВК) человека.

Важной составной частью профессиограммы является *психогамма*, которая отражает требования к личности специалиста, описывает ПВК, необходимые для успешного овладения данной профессией.

Профконсультация – часть системы профессиональной ориентации, регулятор профессионального самоопределения личности. Это непосредственная помощь оптанту в выборе конкретной профессии на основе изучения личности, ее возможностей и сопоставления полу-

ченной информации с требованиями профессии, что обеспечивает максимальный учет объективных и субъективных условий профессионального выбора. Профконсультация стимулирует размышления человека о перспективах своего личностного и профессионального самоопределения, предоставляя ему определенные ориентиры для оценки собственной готовности к реализации намеченных профессиональных планов. При ориентации человека на массовые профессии (пригодные для многих людей) помощь консультируемому состоит в нахождении личностного смысла будущей деятельности.

Профконсультация может быть подготовительной, завершающей и уточняющей. Разработаны различные профориентационные технологии, отличающиеся степенью сложности и стоящими перед ними задачами. Широко используются психодиагностические средства.

Профессиональный отбор представляет собой прогностическую процедуру отбора лиц, профессионально пригодных к определенному виду деятельности (профессии, специальности). Существуют медицинский профотбор, учитывающий состояние здоровья, и психологический отбор, выявляющий индивидуально-типологические и личностные особенности. Если профессия не предъявляет особых требований и ограничений к возможностям человека, то в этом случае имеет место смягченный вариант профотбора-подбор.

Профессиональный отбор, связанный с идеей рационального использования индивидуальных различий людей, позволяет решить ряд социально-экономических проблем: повышение производительности труда, экономия финансовых и материально-технических ресурсов, снижение травматизма и аварийности. В авиации, например, около 80% летных происшествий происходит по вине человеческого фактора. Профотбор позволяет снизить стоимость подготовки персонала, повысить надежность систем управления, сократить аварийность.

Многолетний опыт применения профотбора в системе образования, промышленности и армии США показал его эффективность и экономическую целесообразность: отсеив непригодных в процессе обучения снижается с 30-40% до 5-8%, аварийность по вине специалистов снижается на 40-70%, надежность систем управления повышается на 10-25%. Число аварий и катастроф у водителей транспортных средств, прошедших психофизиологический отбор, также намного ниже, чем у остальных водителей. После второй мировой войны апробированные методы профотбора военнотружущих применяются во всех странах НАТО.

При оценке личностных характеристик выделяются три основные группы факторов:

- структура мотивации;
- целостность личности и ее эмоциональная устойчивость;
- сопротивляемость внутреннему беспокойству и стрессоустойчивость.

В системе психологического отбора важное место занимает теоретическое и экспериментальное изучение проблемы профессионально важных качеств как физических, анатомических, индивидуально-типологических и психологических особенностей человека; проявляющихся в успешности освоения или выполнения конкретной профессиональной деятельности.

Многие исследователи отмечают, что в личности имеется до 40% генетически обусловленных характеристик. Показатели, характеризующие генотип человека, практически сохраняются в течение всей жизни.

В процессе профотбора [В. А. Бодров, 1985] предусматривается диагностика достаточно устойчивых психофизиологических функций (состояние анализаторных систем организма и типологические свойства высшей нервной деятельности), психических процессов, свойств и состояний. Помимо врожденных, диагностируются и приобретенные в процессе жизнедеятельности социально-психологические качества – коммуникативность, склонность к лидерству, конформизм, направленность личности, в том числе и интерес как мотивационно-обусловленное отношение к профессии.

Специфические психодиагностические методики применяются при профотборе на специальности, предъявляющие жесткие требования к работнику (военные, летные, водительские и другие профессии, связанные с экстремальными условиями).

При отборе и подборе кадров (смягченный вариант отбора) необходимо выделять как профессиональные, так и собственно психологические качества, которые в современных системах управления приобретают все большее значение. Эти качества разнообразны, их проявление во многом зависит от вида деятельности.

С профессиональным отбором связана проблема профессиональной пригодности.

Профессиональная пригодность – соответствие данных личности требованиям выбираемой профессии. Профессиональная пригодность характеризует возможности человека по овладению какой-либо профессиональной деятельностью. Она определяется такими критериями, как успешность овладения профессией и степень удовлетворенности человека своим трудом. Обследование на профпригодность выполняет следующие функции: консультирование, планирование карьеры, индивидуальное развитие, отбор (подбор), а также аттестация, продвижение, сокращение, увольнение персонала.

К. М. Гуревич (1970) разделяет все профессии на 2 типа: первый тип требует абсолютной профессиональной пригодности и, следовательно, профессионального отбора; второй тип – профессии массового характера, которые доступны каждому желающему при наличии интереса, склонностей, знаний и психологической готовности к выбору профессии.

Профпригодность позволяет прогнозировать успешность профессиональной деятельности личности. Прогнозирование (психопрогностика) представляет собой составление прогноза, т.е. вероятностного, аргументированного заключения о результативности будущей деятельности.

Имеются данные, что лица с недостаточной профпригодностью конфликтны, испытывают трудности в общении, а не удачный выбор профессии может сопровождаться асоциальным, делинквентным поведением.

Выявление профессиональной пригодности при помощи современных методов психодиагностики придает консультационной работе и профотбору научно обоснованный характер. При этом принимаются во внимание следующие критерии:

1) профессиональная направленность личности, ее интересы, мотивы, установки, ценностные ориентации, эмоционально-волевая готовность;

2) профессиональные способности;

3) знания, умения, навыки, необходимые для конкретной профессии.

Проблема формирования профессиональной пригодности, считает Л. Л. Кондратьева (1975), выступает как проблема установления взаимоотношений между внешними условиями (особенностями труда и требованиями профессиональной деятельности) и внутренними (индивидуально-психологическими качествами человека), рассматриваемыми как динамические системы.

Профпригодность может рассматриваться и как свойство личности, которое формируется в процессе профессиональной деятельности. Составляющими профпригодности являются профессионально важные (значимые) качества – это индивидуальные особенности субъекта деятельности, оказывающие влияние на эффективность и успешность ее освоения. Одним из важнейших составляющих профессионально важных качеств являются способности, хотя они и не исчерпывают всех ПВК.

Изучение развития ПВК в профессиональной деятельности происходит в двух направлениях: развитие отдельных ПВК и развитие структуры ПВК.

Р. В. Овчарова (1993) приводит личностные качества практического психолога, многие из которых могут выступить в качестве примера ПВК [цит. по Н. И. Шёвандрину, 1998].

1. Внимание, стремление понять позицию других.
2. Дружелюбие, общительность.
3. Способность стать лидером.
4. Вежливость, обходительность,
5. Руководство здравым смыслом, следование предписаниям

6. Жизнерадостность.
7. Терпеливость, упорство.
8. Большое чувство ответственности.
9. Способность выполнять работу, полную разнообразия.
10. Энтузиазм в трудовой деятельности.
11. Тщательность действий.
12. Схватывание новых идей, самостоятельность суждений.
13. Аккуратность и последовательность в работе.
14. Способность к планированию своего будущего.
15. Способность к устным высказываниям.
16. Хорошая память.
17. Способность обучать других.
18. Умение заботиться о больных.
19. Умение заботиться о посторонних.

Многие из перечисленных выше качеств (например, внимание, стремление понять позицию других, вежливость, обходительность) могут быть сформированы.

Формирование профессионально важных качеств происходит на основе учета требований конкретной профессии к мотивационно-установочным формам регуляции поведения, знаниям и умениям человека как специалиста, к его личностным качествам. Чем большими ответственностью, функциями по руководству и управлению характеризуется профессиональная деятельность, тем большую значимость приобретают личностные характеристики человека. Чем больше деятельность опирается на профессиональные знания, на преобразование информации, тем выше требования к познавательным свойствам психики работника, индивидуальным особенностям процессов восприятия, внимания, мышления, памяти. Так, для управления сложными процессами в ненаблюдаемом визуальном объекте необходимы способности оперировать образно-концептуальными моделями, принимать решение в условиях дефицита времени и информации о быстро меняющихся процессах. При осуществлении деятельности в контакте с техническими устройствами существенными оказываются такие характеристики двигательного аппарата, как координация движений, их скорость, точность, возрастает роль психофизиологических параметров, зрения, слуха, осязания.

Профессиональная адаптация – активный процесс приспособления личности к производству, условиям рынка труда, особенностям конкретной деятельности, новому социальному окружению, трудовому или учебному коллективу. По мнению А. Маслоу (1998), в каждом человеке заложены природой способности к приспособлению.

Фундаментальное понимание процесса адаптации представлено в работах Ж. Пиаже (1994), который считает ее механизмом сохранения

гомеостаза между индивидом и средой. По его мнению, адаптация включает ассимиляцию как принятие чего-либо, включение его в свою внутреннюю данность, и аккомодацию, вызывающую изменения самого человека [цит. по Л. Ф. Мирзаяновой, 2003].

Существует мнение, что благодаря пластичности нервной системы большинство людей может овладеть любой профессией, адаптироваться к ней и испытывать удовлетворение от выполняемой деятельности. Однако есть профессии, овладение которыми доступно не каждому, а тому, кто обнаруживает профессиональную пригодность.

Адекватная самооценка личности своей профессиональной пригодности может рассматриваться как один из факторов ее успешной адаптации. Успешность адаптации является критерием правильного, обоснованного выбора профессии.

Все перечисленные составляющие профориентации взаимосвязаны, находятся во взаимодействии и дополняют друг друга, образуя определенную структуру, в рамках которой строится профориентационная работа с оптантами.

Причины возникновения профориентации:

бурный рост промышленности, миграция людей из сельской местности в города в поисках работы и лучшей жизни, проблема самого поиска и выбора работы, проблема отбора наиболее «подходящих» людей работодателями.

История появления некоторых элементов оценки профпригодности человека уходит в глубину веков. Это относится в основном к диагностике знаний, умений и способностей. Уже в середине III тысячелетия до н.э. в Древнем Вавилоне проводили испытания выпускников школ, готовивших писцов. Благодаря обширным по тем временам знаниям профессионально подготовленный писец был центральной фигурой месопотамской цивилизации; он умел измерять поля, делить имущество, петь, играть на музыкальных инструментах. Во время испытаний проверяли его умения разбираться в тканях, металлах, растениях, а также знания всех четырех арифметических действий.

В III тысячелетии до н.э. в Китае существовала широко распространенная должность и профессия правительственного чиновника. Соответственно и здесь появились первые элементы профотбора на эту должность. Церемонии заметно способствовала атмосфера торжественности и благолепия вокруг молодых людей, осмелившихся держать государственные экзамены на занятие этой должности. Экзамены эти в китайском обществе воспринимались почти как праздник. Тему экзамена нередко давал сам император, он же проводил непосредственную проверку знаний на заключительном этапе многоступенчатого конкурсного отбора претендентов.

Данных, подобных приведенным выше, имеется много, и все они указывают на довольно ранний период возникновения элементов того, что сейчас принято называть профдиагностикой и профотбором. Если исходить из распространенной сейчас точки зрения о включенности профдиагностики и профотбора в систему профессиональной ориентации, то можно сказать, что профориентация возникла давно.

Однако если теперь посмотреть на профориентацию как на общественный процесс, включающий в себя не только отмеченные выше профдиагностику и профотбор (подбор), но также профпросвещение, профконсультацию, социально-профессиональную ориентацию и профессиональное воспитание, то станет ясно, что профориентация как научно осмысленная деятельность человека могла появиться лишь позже, с той поры, когда начала набирать силу тенденция дифференциации и интеграции отдельных наук. Следовательно, приведенные выше исторические данные рассматривать как указание не на историю, а на предысторию возникновения профориентации. История началась намного позже, в период коренной ломки общественного под напором развития крупной машинной индустрии, т.е. в период развитого капитализма с его неизбежными спутниками – повышением интенсивности производственных процессов, возрастанием роли специализации и профессионализации труда, а также с вынужденной необходимостью осуществления профессиональной подготовки огромных масс рабочих.

Именно в это время определилась практическая потребность в привлечении рабочей силы, ее обучении и распределении на различные трудовые операции в соответствии с индивидуальными различиями и способностями людей.

Основателем научного изучения индивидуальных различий считается английский ученый Френсис Гальтон.

В январе 1908 года в г. Бостоне, как уже отмечалось выше, начало работу первое бюро профориентации молодежи для оказания помощи подросткам в определении их жизненного трудового пути. Деятельность этого бюро и принято считать началом профориентации. Затем аналогичное бюро учредили в Нью-Йорке. В его задачи входило изучение требований, предъявляемых к человеку различными профессиями, более летальное познание способностей школьников. Бюро вело свою работу в контакте с учителями, пользуясь тестами и анкетами. Опыт деятельности этих бюро стал широко распространяться в США, Испании, Финляндии, Швейцарии, Чехословакии и других странах.

В США больший акцент делался на профотбор. Вопросам профессионального отбора много внимания уделял директор психологической лаборатории Гарвардского университета профессор Г. Мюнстерберг. Его можно назвать родоначальником психотехники.

По заказу телефонной кампании он изучил пригодность кандидатов на профессию телефонистки. В тот период телефонистка должна была производить до 150 соединений в час, т. е. каждые 10 с. нужно было соединять абонентов, а для этого необходимо было выполнить 14 отдельных психофизических актов. Многие телефонистки такой нагрузки не выдерживали и увольнялись с работы. Это было невыгодно предпринимателям. Поэтому и возникла необходимость разработки рекомендаций по профотбору кандидатов в телефонистки по их психофизиологическим качествам. В итоге текучесть кадров резко сократилась.

Первая мировая война (1914–1918 гг.) вызвала дальнейшее расширение потребности в определении профессиональной пригодности: она требовала ускоренной подготовки лиц, обладающих нужными для военного дела интеллектуальными и физическими качествами.

Интенсивное техническое перевооружение промышленности ведущих капиталистических государств, развитие принципиально новой техники в начале XX в., в том числе военной, актуализировали проблему “человек–техника”. Все острее стало осознаваться, что не каждый желающий может управлять сложным техническим устройством— для этого необходимы знания, способности и соответствующие навыки. Война существенно обострила интерес к вопросам соотнесения способностей человека с требованиями профессий. Тем самым была подготовлена почва для развертывания научно-исследовательских работ по тестовым методам оценки личности. В США был создан первый вариант так называемого группового теста, который позволял быстро оценить пригодность призывников к воинской службе в различных родах войск.

Как видно из истории, сама жизнь привела к появлению профориентации как практики, и вследствие – междисциплинарного научного знания.

Таким образом, профессиональная ориентация, возникнув в глубокой древности, стала развиваться как ориентирование на определенный вид деятельности, профессию, помощь и руководство в ее выборе. Почву для ее появления подготовил отбор, вызванный необходимостью учета индивидуальных различий людей в их силе, ловкости, интеллекте, способностях, знаниях, умениях, обучаемости. Отбор, имея свои специфические функции и задачи, стал составной частью профориентации – профотбором.

Становление профориентации происходило благодаря развитию производства, а также под влиянием дифференциации и интеграции отдельных наук и научных направлений.

В настоящее время профориентацию можно рассматривать как один из важных механизмов сознательного, целенаправленного регулирования социальной и профессиональной структуры общества.

На протяжении всей истории человеческого общества существовало разделение труда, детерминированное определенным уровнем развития производительных сил и производственных отношений. При каждой общественно-экономической формации сложившиеся виды трудовой деятельности предъявляли определенные требования к индивидуальным различиям людей.

Разделение труда внутри родовых общин основывалось не только на половых и возрастных различиях. Изобретение и умение изготовить первобытные орудия труда, оружие, домашнюю утварь, создание наскальных рисунков связано с определенными способностями и творчеством.

В работах мыслителей Древней Греции и Рима высказывались мысли о существовании индивидуальных различий в умственном развитии, способностях, интересах молодежи и о необходимости руководства их формированием.

В эпоху феодализма существовало стремление к распределению людей по различным видам труда в зависимости от индивидуальных качеств.

В XVI в. идея распределения людей по профессиям согласно их способностям нашла теоретическое толкование в трудах испанского врача-философа Хуана Хуарте, сделавшего попытку дать научное обоснование природе различных способностей и их применению в науке и искусстве.

Интенсивное развитие капиталистического промышленного производства в конце XIX в. потребовало рационального распределения рабочей силы в различных отраслях производства. Началом деятельности по профориентации стала работа организаций по подбору рабочих, исходя из их психофизиологических особенностей.

В конце XIX в. стали появляться публикации, посвященные вопросам профориентации, среди которых «Руководство по выбору профессии» (Франция, 1849) и книга профессора Санкт-Петербургского университета Н. И. Кареева «Выбор факультета и продолжение университетского курса» (1897).

Первые тестовые испытания в профориентационных целях были предложены в 1883 г. Фрэнсисом Гальтоном в Англии.

В начале XX в. возникает психотехника как разновидность прикладной психологии, получившая теоретическое оформление в работах Г. Мюнстерберга, В. Штерна; О. Липмана и других психологов-экспериментаторов. Термин «психотехника» принадлежит В. Штерну, в широкое употребление был введен Г. Мюнстербергом, предвидевшим перспективность практического применения тестов в профориентации. В это же время в США, Англии, Франции появляются первые службы профориентации.

Термин «профессиональная ориентация» принадлежит Ф. Парсону, профессору Гарвардского университета, организовавшему в 1908 г. в городе Бостоне профбюро по выбору профессии. Им были выделены факторы успешного выбора профессии:

- правильная самооценка склонностей, способностей, интересов, устремлений, возможностей и ограничений;
- знание того, что нужно для успешной деятельности по каждой из выбираемых профессий;
- умение соотнести результаты самооценки со знаниями требований профессий.

Современная система профориентации имеет 100-летнюю историю. В ее развитии можно выделить следующие этапы. Первый этап (30-40 гг. XX в.) – консультационные формы работы. Вторым этапом (40-50 гг. XX в.) – создание сети профориентационных служб. На первом и втором этапах главенствует диагностическая концепция, на третьем этапе (после 50-х гг.) – воспитательная концепция. Выбор профессии становится частью концепции профессионального развития человека.

В СССР первые психотехнические лаборатории появились в Москве, Ленинграде, Харькове, Казани, Свердловске в 1922-1924 гг. В 1927 г. в Ленинграде было организовано бюро профконсультации. В 1930 г. в Москве открылась Центральная лаборатория по профконсультации и профотбору при Институте экспертизы и организации труда. Ее возглавил А. М. Мандрыка, работы которого были посвящены применению математических методов в психологии. Лаборатория руководила проводившейся во многих городах СССР (Киев, Харьков, Минск и др.) работой по изучению методов профпросвещения, составлением профессиограмм наиболее популярных профессий, унификацией и апробацией экспериментальных методик.

Развитие психотехники, совершенствование метода тестов как основы проведения профессионального отбора связаны с именами И.Н. Шпильрейна, ставшего председателем Психотехнического общества (1927), С.Г. Геллерштейна, В.И. Гальперина, Н.Д. Левитова, С.М. Василейского и др. Постепенно психотехническая работа стала приобретать профконсультационную и профориентационную направленность.

В Беларуси первая психотехническая лаборатория была создана в 1925 г. при Белгосуниверситете в Минске. Возглавил ее С.М. Василейский, большинство работ которого было посвящено профориентации, профотбору и методам исследования этой проблемы. В 1929 г. психологами БГУ С.М. Василейским, А.А. Гайваровским, С.М. Вержбаловичем было опубликовано фундаментальное исследование «Из теории и практики профориентации и профконсультации», в котором представлены психологические основы профконсультации и профотбора, анализ теории тестирования, характеристика методики и техники выявления пригодности человека к профессии [Л.А. Кандыбович, 2002.]

В 1936 г. работа по профориентации в СССР была свернута известным постановлением «О педологических извращениях в системе наркомпросов» и возобновлена вновь в середине XX столетия.

В теоретических работах этого периода, посвященных проблемам профориентации, преобладал целостно-личностный подход, реализованный в работах В.В. Чебышевой и К.К. Платонова, которому принадлежит концепция динамической функциональной структуры личности, формирующейся в профессионально-трудовой деятельности.

Исследования В.Д. Небылицына и Б.М. Теплова обосновали значимость системно-структурного анализа профессиональной деятельности и трудовых функций в различных режимах работы, внося тем самым весомый вклад в развитие теоретических основ психодиагностики.

Установление взаимосвязи профессиональной пригодности с индивидуальными особенностями основных свойств нервной системы позволили К.М. Гуревичу, В.Д. Небылицыну, Б.М. Теплову сделать важные теоретические выводы относительно закономерностей формирования профессиональной пригодности и методических принципов, ее диагностики. К.М. Гуревич показал, что психологический анализ индивидуального трудового поведения личности и результата ее профессиональной деятельности позволяет диагностировать и прогнозировать профессиональную пригодность.

Б.Г. Ананьев с сотрудниками применил метод корреляционных плеяд для диагностики профессиональной пригодности с помощью соотнесения целостной структуры личности с функциональной структурой профессиональной деятельности.

Среди теоретических разработок профориентационной проблематики в Беларуси – психологическая готовность к деятельности (Л.А. Кандыбович); групповая готовность оператора к сложным видам совместной деятельности (В.М. Казубовский); психология трудового обучения и профессионального самоопределения (Ф.И. Иващенко); профессиональная пригодность, изучавшаяся А.Г. Ростуновым. В психологическом компоненте ее структуры ведущую роль, по мнению А.Г. Ростунова, играют профессиональная мотивация и профессиональные способности, от которых зависит качество обучения и труда, соответствие или несоответствие работника требованиям профессии [цит. по Л.А. Кандыбовичу, 2002]:

Наряду с теоретическими исследованиями выполнялись и работы, носящие прикладной, практический характер.

Основные группы профориентационных методов (Пряжникова Е.Ю., Пряжников Н.С.)

Можно условно выделить (перечислить) группы методов в соответствии с уже выделенными ранее основными задачами профориентации: информационно-справочными, диагностическими (направлен-

ными на самопознание клиента), методами морально-эмоциональной поддержки клиента и методами принятия решения и построения перспектив профессионального развития клиента. Знание и владение этими методами не только во многом обеспечивают эффективность профессионального самоопределения консультируемого человека, но и способствуют лучшему пониманию смысла выполняемой работы самого профконсультанта, т.е. способствуют и его собственному самоопределению.

Информационно-справочные, просветительские методы:

- профессиограммы – краткие описания профессий (проблема в том, что традиционные профессиограммы с трудом «воспринимаются» многими школьниками, поэтому важно искать более компактные и понятные формы описания профессий);

- справочная литература (при условии достоверности такой справочной информации);

- информационно-поисковые системы – ИПС (для оптимизации поиска профессий, учебных заведений и мест работы): «ручные» варианты ИПС (например, карточные, бланковые, в виде картотек и т. п.), компьютеризированные ИПС (банки информации в ЭВМ). Наиболее перспективны, конечно же, электронные ИПС, но для их эффективной работы нужны не только подготовленные программисты, но и ирреальные контакты профконсультационных центров с заинтересованными организациями и учреждениями. К сожалению, такая заинтересованность встречается пока не часто;

- профессиональная реклама и агитация (при условии достоверности, оперативности и привлекательности для тех, кому такая реклама предназначена);

- экскурсии школьников на предприятия и в учебные заведения (при условии заблаговременного подбора и подготовки квалифицированных ведущих и экскурсоводов);

- встречи школьников со специалистами по различным профессиям (при условии специального отбора и психолого-педагогической подготовки таких специалистов по профессии);

- познавательные и просветительские лекции о путях решения проблем самоопределения;

- профориентационные уроки со школьниками как система занятий (а не как отдельные «мероприятия»);

- учебные фильмы и видеofilмы;

- использование средств массовой информации (СМИ) может быть достаточно эффективным, но при обязательном учете их специфики (специфического жанра общения с телеаудиторией, требующего не только динамичного изложения существа вопроса, но и умения произвести впечатление на самую разную аудиторию, а также неизбежность со-

кращения объема профессиографической информации и спокойного отношения к разного рода редакторским правкам и цензуре);

- различные «ярмарки профессий» и их модификации, уже показавшие свою эффективность в профориентационной помощи не только безработным, но и выпускникам школ. На этих «ярмарках» безработные и незанятые люди встречаются с представителями различных фирм и учреждений и нередко делают важные выборы (иногда до 40 % клиентов решают на «ярмарках профессий» свои проблемы). Такая форма работы позволяет экономить много времени (не нужно каждый раз куда-то идти, договариваться и т.п., нужно просто переходить от одного стола к другому и завязывать контакты с представителями организаций).

Методы профессиональной психодиагностики (в идеале – помощь в самопознании):

- беседы-интервью закрытого типа (по строго обозначенным вопросам);

- открытые беседы-интервью (с возможностью некоторого отвлечения от заранее заготовленных вопросов; опытные профконсультанты считают, что такие беседы дают о клиенте информации больше, чем традиционное тестирование);

- опросники профессиональной мотивации (специалисты считают, что для клиентов, выбирающих массовые профессии, т. е. пригодные для большинства, это более важная диагностика, чем определение способностей к профессии);

- опросники профессиональных способностей. Их нужно применять очень избирательно; для их использования и интерпретации результатов требуется особая подготовка профконсультанта; эти опросники оправдывают себя применительно к профессиям с особыми условиями труда; для большинства же профессий профпригодность формируется в самой трудовой деятельности;

- «личностные» опросники. Требуется особая подготовка профконсультантов при их использовании – понимание смысла и ограничений применения такого типа опросников в профконсультации (по настоящему личность нельзя «просчитать»); настоящий личностный тест – это поступок человека в ответственные моменты жизни (например, на «референдумах» и при «голосованиях», когда испытывается способность противостоять изоцирковой пропаганде) и в обычных житейских ситуациях. Таким образом, тест на «личностность» – это, с одной стороны, поступок глобального масштаба, но с другой стороны, это проявление своей нравственной позиции в «мелочах» жизни, т. е. очень сложно оценить личность в обыденном, «усредненном» режиме жизни;

- проективные личностные тесты (требуется особая подготовка и особая стажировка профконсультанта для их использования);

- методы наблюдения – это один из основных научно-

практических методов работы психолога (при условии владения этим методом, т.е. выделения четкого объекта и параметров наблюдения, способов наблюдения и фиксации результатов, способов интерпретации результатов и др.);

- сбор косвенной информации о клиенте от знакомых, от родителей и товарищей, от педагогов и других специалистов (при условии тактичности и этической корректности такого опроса, когда получение косвенной информации не ставит знакомых и друзей интересующего профконсультанта человека в положение доносчиков);

- психофизиологические обследования (в широкой практике они имеют смысл для профессий, связанных с особыми условиями труда, а в специальных исследованиях могут быть использованы для самых разных видов трудовой деятельности);

- «профессиональные пробы» в специально организованном учебном процессе по типу «F-теста» японского профессора Фукуямы [см.: Укке, 1990]. Они обычно требуют очень больших материальных затрат (создание мастерских, обеспечение «заинтересованности» фирм и организаций и т.п.) и, к сожалению, не очень подходят к условиям современной РФ;

- использование различных игровых и тренинговых ситуаций, где моделируются различные аспекты профессиональной деятельности (например, особенности общения или нравственного выбора). Это позволяет строить прогнозы относительно будущего профессионального поведения участников этих процедур;

- исследование и наблюдение за клиентом непосредственно в трудовой деятельности (например, в случаях, когда человека берут на работу с испытательным сроком);

- использование для исследования работника различных тренажеров, где не только отрабатываются трудовые навыки, но изучается и прогнозируется сама готовность осваивать новые профессиональные действия.

Методы морально-эмоциональной поддержки клиентов:

- группы общения (в профориентации чаще используются для создания благоприятной атмосферы взаимодействия). Своеобразной формой развития подобных групп применительно к профориентационной проблематике стали «клубы ищущих работу» и их всевозможные модификации, где в благоприятной психологической атмосфере удастся более эффективно рассматривать и собственно профориентационные вопросы;

- тренинги общения (иногда позволяют клиентам освоить не только коммуникативные навыки поведения при приеме на работу, на экзаменах и при различных деловых контактах);

- сложные методы индивидуальной и групповой психотерапии (НЛП, гештальтгруппы, логотерапия и др.). Иногда они помогают кли-

енту лучше осознать смысл выбираемой деятельности или смысл самого процесса самостоятельного решения проблем, связанных с самоопределением; эти методы требуют особой подготовки профконсультанта;

- пламенные публичные выступления. Несмотря на некоторое ироничное к ним отношение, такие выступления при умелом использовании могут сформировать серьезную мотивационную основу самоопределения у ряда клиентов. Правда, они могут стать и сильным средством манипуляции по отношению к клиентам;

- профориентационные и профконсультационные активизирующие методы (игры) с элементами психотренинга;

- личное обаяние профконсультанта (то, что от природы, и то, что можно самостоятельно в себе развивать);

- различные положительные (успешные) примеры самоопределения, на которые может сослаться профконсультант для повышения уверенности клиента в принципиальной возможности разрешения своих проблем;

- «праздники труда», повышающие престиж конкретных профессий (естественно, при умелой организации и учете специфики той аудитории, для которой такой праздник организуется, т.е. чтобы это был праздник с буфетами и развлечениями, а не торжественно-заорганизованное мероприятие).

Методы оказания помощи в конкретном выборе и принятии решения:

- построение «цепочки» основных ходов (последовательных действий), обеспечивающих реализацию намеченных целей и перспектив, позволяющих наглядно (на бумаге) представить клиенту и самому профконсультанту возможные жизненные перспективы (траектории) самоопределяющегося человека;

- построение системы различных вариантов действий клиента (в виде своеобразных «деревьев» и «ветвей»), ведущих к определенной цели, позволяющих выделить наиболее оптимальные варианты профессиональных перспектив (траекторий);

- использование различных схем альтернативного выбора из уже имеющихся вариантов выбора профессии, учебного заведения или специальности в конкретном заведении (обычно используются на заключительных этапах консультации).

Тема 4. Профориентационная диагностика (4 часа)

Профессиональная психодиагностика, как отрасль общей психодиагностики, направлена на диагностику особенностей психической деятельности в связи с решением задач профориентации и профотбора. Профессиональная психодиагностика подчиняется основным закономерностям общей психодиагностики.

Психодиагностика – это область психологической науки, разрабатывающая теорию, принципы и инструменты оценки и измерения индивидуально-психологических особенностей личности.

Научная и практическая психодиагностика решает ряд типичных для нее задач.

1. Установление наличия у человека того или иного психологического свойства или особенности поведения.
2. Определение степени развитости данного свойства, ее выражение в определенных количественных и качественных показателях.
3. Описание диагностируемых психологических и поведенческих особенностей человека в тех случаях, когда это необходимо.
4. Сравнение степени развитости изучаемых свойств у разных людей.

В течение более чем векового развития психодиагностики сложились основные сферы применения психологических методик, которые могут быть обозначены как отрасли общей психодиагностики. Первыми интерес к методикам исследования личности и интеллекта, еще на этапе формирования науки об индивидуально-психологических различиях, проявили образование и медицина, что и определило появление соответствующих областей психодиагностики – образовательной и клинической.

Образовательная психодиагностика широко использует разнообразные психологические методики. К этой области относятся тесты, созданные в соответствии с психометрическими требованиями, но предназначены не для оценки способностей или черт личности, а для измерения успешности усвоения учебного материала (тесты успешности). Клиническая психодиагностика направлена на изучение индивидуально-психологических особенностей больного (структурно-динамические особенности личности, отношение к болезни, механизмы психологической защиты и т. д.), оказывающих существенное влияние на возникновение, течение и исход как психического, так и соматического заболевания. Как образовательная, так и клиническая психодиагностика – это те области общей психодиагностики, в которых сегодня выполнен наиболее значительный объем исследований.

Также выделяется профессиональная психодиагностика, поскольку профориентация и профотбор невозможны без использования и развития диагностических методик.

Профессиональная диагностика, ее особенности

Профессиональный отбор эффективен при соблюдении ряда условий:

1) знание требований трудового поста и конкретного рабочего места, которое интегрировано в профессиограмме (неэффективен отбор «вообще»);

2) разработка количественных критериев отбора: с одной стороны, профессионально важных качеств работника, с другой – норм отбора по эквивалентным шкалам психодиагностических методик (отбор без объективных критериев профпригодности невозможен);

3) обеспечение психометрических требований к психодиагностическому инструментарию (надежности, валидности психологических тестов и методик, психометрических норм отбора, адаптированных к условиям данной организации) Несовершенство инструментария, значительные систематические ошибки и промахи в организации измерения резко снижают прогностичность выводов.

Психодиагностическая культура исследователя предполагает адаптацию тестов к специфике трудовых постов, рабочих мест и особенностям контингента испытуемых, выделение тестовых норм – количественных характеристик профпригодности, их периодическую проверку и коррекцию.

При использовании стандартных тестов необходим учет как средних показателей по выборке профессионалов, так и статистики их разброса (максимальные, минимальные, среднеквадратичные отклонения). При подборе адекватных тестов (надежных и валидных)

Помимо того, необходимо учитывать часто наблюдающуюся временную динамику личностного профиля специалиста, а также зависимость типичного личностного профиля от специфики организации и рабочих мест. В этом подходе необходимо обстоятельно анализировать не только отдельные факторы, но и их совокупности – симптомокомплексы, паттерны личностных качеств. Большое значение имеет эталонная выборка профессионалов, на основании которой выносятся суждения о критериях профотбора, ее гомогенность / гетерогенность (пол, возраст, стаж, опыт, образование, должностные позиции и др.).

Успешность профессионалов, входящих в исследуемую выборку, чаще определяют по совокупности критериев (оценка психологического климата, сработанности, совместимости, удовлетворенности людей трудом), для чего нередко привлекают экспертов. В отдельных случаях можно ограничиться объективными критериальными показателями деятельности.

Методы в профориентации

В процессе профориентационной работы применяются следующие *методы*:

1. *Объективные тесты с выбором ответа*. К ним относятся интеллектуальные тесты, тесты специальных способностей, а также тес-

ты достижений, определяющие уровень знаний, умений и навыков.

2. *Тесты-опросники*, диагностирующие черты личности и направленность: интересы, установки, отношения, ценностные ориентации.

3. *Методики субъективного шкалирования и самооценки*, предусматривающие оценку каких-то объектов внешнего мира, людей, событий своей жизни либо себя самого. Консультируемому предлагают определенные шкалы в словесной, числовой или графической форме для оценки и шкалирования. К этой группе относятся методика самооценки Дембо-Рубинштейна, семантический дифференциал, методики ранжирования (тест Люшера), сортировки (каузометрия) и др.

4. *Интерактивные методики*. В эту группу входят психологическая беседа (интервью), являющаяся методом прямого взаимодействия и поэтому сочетающая сбор информации с психолого-педагогическим взаимодействием; ролевая игра, которая, так же как и беседа, относится к коррекционно-диагностическим методам.

5. *Проективные методики*, построенные главным образом на интерпретации ответов клиента на внешне нейтральные вопросы, его реакций на ситуации, допускающие множественность возможных суждений при восприятии. По этим ответам и реакциям психолог-консультант судит о глубинных мотивах поведения, жизненно и профессионально значимых событиях, личностных смыслах и т. д. Наиболее известные проективные тесты: «Незаконченные предложения», анализ продуктов деятельности (психобиография), тематический апперцептивный тест и др.

6. *Стандартизированное аналитическое наблюдение*, характеризуемое наличием цели и предмета наблюдения, процедурной схемы, выделенными признаками наблюдения и способами их регистрации. На основании анализа признаков наблюдения производится интерпретация поведения и принимается решение.

7. *Приборные психофизиологические методики*, применяемые в основном в целях профотбора. С их помощью регистрируют физиологические индикаторы: дыхание, пульс, кожное сопротивление, мышечный тонус и т. п.

К этой группе психодиагностических методик относятся также *аппаратурные поведенческие методики*. С их помощью диагностируют элементарные психические функции (скорость реакции, чувство равновесия, психомоторную реакцию) и свойства нервной системы. Разновидностью аппаратурных методик являются тесты-тренажеры для диагностики определенных профессиональных умений.

Рассмотренные группы методов психодиагностики позволяют осуществить сбор информации, необходимой для оказания профориентационной, профконсультационной помощи. Совокупность конкретных методов диагностики, направленных на решение профкон-

сультационной проблемы, определяет психодиагностическое поле деятельности профориентолога (табл.6)

Таблица 6. Психодиагностическое поле профориентологии

| Проблема профконсультирования | Методы психодиагностики |
|---|---|
| Профессиональное самоопределение | Тесты-опросники: ДДО Е.А.Климова; опросники профессиональных интересов; тесты интеллекта: тест Амтхауэра, ШТУР, тест Векслера и др. Тесты специальных способностей. Методики субъективного шкалирования: тесты Люшера, Сонди, юмористических фраз и др., беседа, интервью. |
| Профессиональная пригодность | Приборные психофизиологические и аппаратурные поведенческие методики. Тесты интеллекта, специальных способностей. Тесты достижений. |
| Профессиональная адаптация | Стандартизированное аналитическое наблюдение, тесты-опросники. Проективные методики: «Завершение предложения», цветовой тест Люшера, ТАТ, фрустрационный тест Розенцвейга, графические проективные методики и др. |
| Реализация профессионально-психологического потенциала | Объективные тесты интеллекта и креативности, тесты достижений, способностей. Опросники: потребность в достижении, самоотношение. Методики шкалирования и самооценки. Стандартизированное аналитическое наблюдение. Психологическая беседа, интервью. |
| Профессиональный рост, карьера | Объективные тесты интеллекта, креативности. Тесты достижений, самоотношения. Проективные методики: «Завершение предложения», ТАТ, фрустрационный тест Розенцвейга, цветовой тест Люшера, графические проективные методики. Методики шкалирования: семантический дифференциал, методики определения самооценки, уровня притязаний и др. |
| Профессиональные деструкции (стагнация, кризисы, конфликты) | Тесты-опросники: ММРІ, тест Кеттелла. Психобиография, каузометрия. Проективные методики: фрустрационный тест Розенцвейга. Методы шкалирования: репертуарные решетки Келли, методики определения самооценки, семантического дифференциала и др. |
| Профессиональная реабилитация | Патохарактерологический диагностический опросник А.Личко. Проективные методики рисуночной фрустрации Розенцвейга, графического проектирования. Тесты интеллекта, достижений и специальных способностей. Методики субъективного шкалирования: тесты Люшера, Сонди. Психологическая беседа (интервью), стандартизированное наблюдение и др. |

При проведении психодиагностики профориентолог, психолог, профконсультант обязательно должен иметь четкое представление о цели консультации, уметь подобрать эффективный диагностический инструментарий, произвести отбор наиболее важных материалов, обработать, проанализировать и интерпретировать данные, установить психологический диагноз составить прогноз развития ситуации и определить ее держание психокоррекционных и развивающих мероприятий с клиентом.

Профессионально-значимые свойства и их динамика

Выделяются следующие основные профессионально-значимые свойства: индивидуально-типологические; сенсорные и перцептивные; аттенционные; психомоторные; мнемические; волевые.

Индивидуально-типологические свойства личности имеют следующие особенности:

- мало изменяются на протяжении профессионального пути;
- относятся к наиболее стабильным свойствам;
- одно и то же свойство может иметь как положительные, так и отрицательные проявления: слабость нервных процессов определяет низкий предел работоспособности и в то же время высокую чувствительность;
- инертность нервных процессов проявляется в малых показателях скорости нервной деятельности и в прочности временных связей и т.д.

Сенситивность (чувствительность) является общей, относительно устойчивой особенностью личности, которая проявляется в разных условиях, при действии самых разных по своей природе внешних раздражителей.

Сенсорные процессы имеют следующие особенности:

- характер чувствительности анализаторов – скорость ощущения и различения зависит от подвижности нервных процессов и их равновесия;
- уровень чувствительности анализаторов – устойчивость уровня чувствительности зависит от силы нервных процессов, их подвижности и равновесия.

Профессионально значимые аттенционные свойства (свойства внимания): интенсивность концентрации внимания; устойчивость внимания; быстрота переключения внимания; широта распределения.

Распределение внимания в том или ином процессе труда имеет следующие особенности:

- зависит от того, сколько органов чувств участвует в процессе восприятия: чем больше органов чувств принимает участие в восприятии необходимой информации, тем большее количество объектов может находиться в поле внимания;

- при выполнении действий, требующих распределения внимания между многими объектами, степень его концентрации на определенных объектах с течением времени непрерывно меняется в зависимости от того, какое значение придается данному объекту в тот или иной отрезок времени.

Для правильного распределения внимания необходимо соблюдать следующие правила:

- на более важные объекты внимание должно переключаться большее число раз, чем на менее важные;

- необходимо установить и правильный темп переключения внимания: быстрый темп утомляет работника, при слишком медленном переключении можно упустить важные изменения в обстановке.

Для успешности трудовой деятельности имеют значение следующие мнемические свойства: объем памяти; скорость запоминания; прочность сохранения усвоенного материала; точность и скорость воспроизведения; готовность памяти к быстрому воспроизведению материала в нужный момент. В основном профессиональная деятельность опирается на оперативную память, функции которой подчинены задачам и целям деятельности; связаны с содержанием деятельности. Условиями деятельности строго ограничены: время запоминания; время воспроизведения.

Волевые свойства личности: целеустремленность; настойчивость и упорство; решительность и смелость; инициативность и самостоятельность; выдержка и самообладание. Значение того или иного волевого свойства определяется: характером труда; особенностями профессиональной среды; специфическими трудностями.

Особенности проявления воли:

- обусловлены неповторимостью пройденного жизненного пути;
- вытекают из индивидуального своеобразия личности;
- связаны с направленностью личности, моральными принципами, индивидуально-типологическими особенностями, стилем деятельности, с уже сложившейся структурой волевых свойств.

Приемы волевой самоорганизации направлены: на упорядочение деятельности и состояний; экономию сил; отвлечение и переключение внимания; идеомоторную подготовку; сосредоточение на технике движений; регуляцию дыхания и др.

Классификация психических состояний человека в трудовой деятельности

Психическое состояние человека – совокупность всех компонентов психики, выполняющих функцию взаимодействия человека с внешней средой.

Психические состояния классифицируют:

- по признаку длительности;
- ведущему компоненту;
- степени напряжения их общего тонуса;
- степени активной деятельности сознания;
- доминирующим свойствам личности и т. д.

По признаку длительности психические состояния подразделяют:

- на относительно устойчивые и длительные по времени состояния – отражают общий психологический настрой коллектива;
- временные, ситуативные, быстро проходящие состояния – возникают при разного рода неполадках в производственном процессе или во взаимоотношениях рабочих;
- состояния, возникающие периодически в ходе трудовой деятельности, – предрасположение к работе, пониженная готовность к работе, повышенная работоспособность, утомление и др.

По ведущему компоненту психические состояния подразделяются:

- на эмоциональные, волевые – состояние волевого усилия;
- состояния, в которых доминируют процессы восприятия и ощущения, – состояние живого созерцания;
- состояние внимания – рассеянность, сосредоточенность;
- состояния, характеризующиеся мыслительной активностью, – задумчивость, вдохновение, озарение и др.

Классификация состояний *по степени напряжения* наиболее важна для психологии труда, т. к. эти состояния влияют на эффективность деятельности.

По степени напряжения психические состояния подразделяются:

- на интеллектуальное напряжение – возникает при частом обращении к интеллектуальным процессам при наличии потока проблемных ситуаций;
- сенсорное напряжение – возникает при больших затруднениях в восприятии необходимой информации в неоптимальных условиях деятельности сенсорных систем;
- монотонию – возникает при однообразии выполняемых действий, при невозможности переключения внимания;
- политонию – возникает при необходимости частого переключения внимания в неожиданных направлениях;
- физическое напряжение – возникает при повышенной нагрузке на двигательный аппарат человека;
- эмоциональное напряжение – возникает при конфликтных условиях, при повышенной вероятности возникновения аварийной ситуации;
- напряжение ожидания – возникает при необходимости поддержания готовности рабочих функций в условиях отсутствия деятельности;
- мотивационное напряжение – возникает при выборе критериев принятия решения;

- утомление – возникает при временном снижении работоспособности, которое вызвано длительной работой.

Состояние утомления представляет собой разнородный комплекс явлений. Утомление рассматривается:

- с субъективной стороны – как психическое состояние;
- со стороны физиологических механизмов;
- со стороны понижения производительности труда.

Психологические показатели утомления:

- чувство слабости – снижение работоспособности, выраженное в неуверенности;

- расстройство внимания – внимание становится вялым, малоподвижным, неустойчивым;

- расстройства в сенсорной области – подвергаются расстройству рецепторы, которые принимали участие в работе;

- нарушения в моторной сфере – замедление движений, расстройство ритма и др.;

- дефекты памяти и мышления – понижение сообразительности, умственной ориентации;

- ослабление воли – отсутствует настойчивость; ослабляются решительность, выдержка и т.д.;

- сонливость – потребность в сне при изнурительной работе.

Состояние монотонности связано с трудом по выполнению однообразных кратковременных операций.

Психическое насыщение и состояние монотонности:

- взаимно влияют друг на друга;

- их последствия суммированно действуют на состояние человека;

- в производственной практике ни одно из них не встречается в крайних формах.

Пути борьбы с монотонностью на производстве:

- ◆ объединение простых и монотонных операций в более сложные и разнообразные по содержанию;

- ◆ периодическая смена операций;

- ◆ совмещение операций;

- ◆ периодические изменения ритма операций;

- ◆ введение дополнительного перерыва;

- ◆ введение посторонних раздражителей.

Эмоциональное напряжение проявляется в двух формах.

- возбудимой – повышенные двигательные реакции, суетливость, говорливость и т. д.;

- тормозной – угнетение деятельности, замедление реакции. Поведение человека в экстремальных условиях деятельности является проявлением и результатом психологической готовности к деятельности.

Психологическую готовность подразделяют:

- на заблаговременную, общую или длительную готовность;
- временную, ситуативную.

Временное состояние готовности – это актуализация, приспособление всех сил; создание психологических возможностей для успешных действий в данный момент.

Ситуативная готовность – это динамичное целостное состояние личности, внутренняя настроенность на определенное поведение, мобилизованность всех сил на активные и целесообразные действия.

Методы и методики психологической диагностики

Использование конкретных методов психодиагностики для психологического отбора должно основываться на данных об особенностях профессиональных требований к личности и знаниях о диагностической (прогностической) ценности методик изучения и оценки профессионально важных психологических качеств. Опыт разработки системы профессионального психологического отбора и его проведения свидетельствует о наличии довольно обширного перечня методик профессиональной психодиагностики, которые в том или ином сочетании (в зависимости от особенностей вида деятельности) могут быть использованы для решения задач отбора, подбора, распределения, аттестации кадров.

Для решения задач психофизиологического отбора, ориентированного на изучение профессионально значимых основных свойств нервной системы, их типологических особенностей, влияющих на целый ряд характеристик психики человека и предопределяющих успешность обучения и профессиональной деятельности ряда специалистов, может быть использован комплекс методических приемов оценки:

- силы нервных процессов – «Зависимость реакции от интенсивности стимула» (В.Д. Небылицын), «Критическая частота мелькающего фосфена» (В.Д. Небылицын), «Измерение латентного периода реакции на световой (звуковой) раздражитель» и др.;

- подвижности нервных процессов– «Исследование легкости/трудности экстренной переделки двигательной реакции выбора» (Н.М. Пейсахов с соавт.), «Кинематометрическая методика» (Е.П. Ильин), «Методика А.Е. Хильченко», «Критическая частота слияния световых мельканий или звуковых шелчков» (О.П. Макаров) и др.;

- уровнешенности нервных процессов – «Реакция на движущийся объект (РДО)» (Н.С. Лейтес), «Изучение особенностей проведения линий определенной длины в изменяющихся условиях» (Н.С. Лейтес).

Для отбора на многие профессии, особенно операторского профиля деятельности, используются приемы оценки профессионально важных познавательных процессов (познавательных способностей), среди которых следует отметить методики изучения:

- восприятия – «Шкалы приборов», «Глазомер», «Восприятие времени»;
 - пространственных представлений – «Компасы», «Часы»;
 - памяти – «Память на числа», «Воспроизведение текстов», «Заучивание пятнадцати слов», «Шкалы», «Оперативная память»;
 - внимания – «Расстановка чисел», «Выявление слов», «Отыскивание чисел с переключением», «Перепутанные линии», «Корректирующая проба»;
 - мышления – «Сложение чисел с переключением», «Установление закономерностей», «Количественные отношения», «Числовые ряды», «Ассоциативный эксперимент».
- Для оценки психомоторики рекомендуются методики: «Сенсомоторная реакция на световой раздражитель», «Теппинг-тест», «Тренировка», «Реакция на движущийся объект – РДО».

Изучение свойств личности в процессе психологического обследования при отборе специалистов проводится с использованием ряда личностных опросников, таких как Опросник «Мини-мульти», «Шкала оценки уровня реактивной (ситуативной) и личностной тревожности», «Тест Люшера», «Тест Р. Кэттелла», «Стандартизированный метод исследования личности – СМИЛ».

Для исследования **темперамента** используются «Тест-опросник Г. Айзенка-(EPI)», «Самооценка структуры темперамента».

Оценка содержания и степени выраженности потребностей, мотивации, интересов, профессиональных склонностей проводится с применением опросников: «Ориентационная анкета», «Ценностные ориентации» М. Рокича, «Оценка потребности в достижении», «Опросник Дж. Холланда», «Незаконченные предложения», «Тенденция к риску», «Исследование уровня субъективного контроля – УСК».

Для изучения характерологических черт личности в целях профессионального отбора используются «Свойства характера – опросник самооценки Г. Лири» и «Самооценка характера».

В целях изучения уровня интеллектуального развития рекомендуются «Тест структуры интеллекта (TSI) Р. Амтхауэра», «Тест возрастающей трудности – методика Равена».

Оценка особенностей психического состояния в процессе психологического отбора проводится с помощью методики «Прогноз», «Определение стрессоустойчивости и социальной адаптации».

Для диагностики и прогнозирования особенностей межличностных отношений целесообразно использовать методику «Оценка коммуникативных и организационных склонностей – КОС».

Кроме перечисленных методик для решения задач профессионального отбора, подбора, распределения и аттестации кадров могут быть использованы а именно: «Метод рисуночной фрустрации Розенцвейга», «Тематический апперцептивный тест – ТАТ», «Тест Роршаха», «Потребность в общении», «Черты характера и темперамента», «Оценка управленческих способностей», «Оценка общих способностей к управленческой деятельности» и другие.

Следует отметить, что целый ряд психометрических методик, личностных опросников, социально-психологических тестов является «полифункциональным», то есть, позволяет изучать состояние, степень развития совокупности свойств, функций, качеств индивида.

Тема 5. Методическое обеспечение отбора в профильные классы (2 часа)

Согласно «Концепции профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования (11-12 классы)» (см. Приложение 2) на старшей ступени общеобразовательной школы вводится профильное обучение. Профильное обучение является эффективным средством дифференциации и индивидуализации обучения, позволяющим более полно учитывать интересы, склонности и способности учащихся, способствовать их профессиональному обучению.

Профильное обучение – система специализированной подготовки в старшем звене общего образования школы, средство дифференциации и индивидуализации образовательного процесса, позволяющее сделать образование более функциональным, создать условия для обучения старшеклассников в соответствии с их приоритетами.

Профильное обучение создаёт условия для подтверждения гипотезы Д.Б.Эльконина о возникновении новых периодов психического развития, так как профильное обучение является попыткой совместить задачи подросткового и юношеского возраста (сегодня все чаще упоминается мысль о том, что профильное обучение с психологической точки зрения является попыткой совместить задачи подросткового и юношеского возрастов). С одной стороны, в период школьного обучения психическое развитие еще не завершено и поэтому необходимо обеспечить разнообразие и универсальность содержания образования. С другой стороны, довольно рано от подростка требуется профессиональное самоопределение, свойственное больше юношескому возрасту.

Перед учащимися, находящимися на уровне предпрофильной подготовки, стоит задача не только определить для себя будущее профессиональное направление, но и выбрать конкретное учебное заведение, а исходя из этого, выбрать предметы для изучения их на повышенном либо углубленном уровне. Не все учащиеся этого возраста способны сделать окончательный выбор в силу следующих факторов:

- 1) возрастных особенностей
- 2) индивидуальных особенностей (не всегда в должной степени сформированы ответственность, целеустремленность и другие черты личности, необходимые при профессиональном самоопределении).

Предпрофильная подготовка – необходимый и обязательный этап в системе профильного обучения, предполагающий по его завершении осуществление учащимся акта самоопределения в отношении направления и уровня профильного обучения. Основная задача деятельности специалистов образования на данном этапе – свести к минимуму вероятность ошибочного выбора учащимся сферы предполагаемой профессиональной деятельности и тем самым оказать ему активное содействие в выделении спектра учебных предметов необходимых для осуществления жизненных планов.

Следующей ступенью в профессиональном становлении подростков является профильное обучение, суть которого в том, чтобы дать старшеклассникам качественное общее среднее образование, формировать их готовность к осознанному профессиональному самоопределению.

Процесс профильного обучения эффективен, если он высоко мотивирован для учащегося и протекает с использованием организационных форм, адекватных выбранным предметам и уровням их изучения. Поэтому исходным пунктом организации профильного обучения является выбор оснований для определения профиля обучения каждого учащегося.

Психологическое сопровождение профильного обучения предполагает три задачи: 1) мониторинга и своевременного устранения возможных неравномерностей развития учащихся; 2) углубленной профориентации учащихся; 3) психологической диагностики при отборе учащихся в профильные классы.

Кратко охарактеризуем каждую из этих задач. Без специальной коррекции профильное обучение может привести к одностороннему психическому развитию. Чтобы устранить эти нежелательные побочные эффекты, необходимо систематически отслеживать развитие учащихся в процессе профильного обучения. В практике для достижения этой цели используют тесты интеллекта и тесты достижений. Тесты интеллекта в большинстве своем направлены на измерение уровня развития логических операций на основе различного интуитивно подобранного

содержания. Тесты достижений позволяют оценить конкретные знания и навыки учащихся безотносительно к уровню развития логических операций. В Лаборатории психодиагностики Психологического института РАО (г.Москва) разработан тест умственного развития абитуриентов и старшеклассников (АСТУР).

Как инструмент мониторинга умственного развития старшеклассников АСТУР позволяет отслеживать процесс формирования различных умственных действий в целом и уровень мышления в отдельных учебно-научных циклах.

Профориентационная работа должна стать не только задачей психологической службы, но и универсальным компонентом образовательного процесса. Профориентационную работу следует направить на развитие личностной активности учащихся, переработку некритично усвоенных от взрослых профессиональных планов и оценок.

Известно, что положительная профессиональная мотивация определяется профессиональными интересами учащихся к тем или иным сферам деятельности. Способности здесь играют второстепенную роль, так как подавляющее большинство профессий требует от претендентов лишь «относительной» профпригодности, при наличии достаточно сильной мотивации необходимые профессионально важные качества образуются из имеющихся путем формирования индивидуального стиля деятельности.

Главная цель профильного обучения – обеспечение обучения учащихся с учётом их индивидуальных склонностей и потребностей, что определяет ведущую роль психологического сопровождения.

Организация профильного обучения требует чётких и обдуманых действий от всех участников данного процесса и, прежде всего, от администрации школы. Такое обучение – основа перехода к разноразмерной школе, школе настоящего и будущего. Основные цели организации учебного процесса в рамках профильного обучения следующие:

- повышение качества общего образования;
- установление равного доступа к полноценному образованию различным категориям учащихся в соответствии с их склонностями и потребностями;
- обеспечение условий для творческого и профессионального самоопределения учащихся;
- преемственность между общим и профессиональным образованием.

Один из шагов в организации профильного обучения – это проведение диагностических процедур, психологических и педагогических мероприятий с учащимися, выявление интересов, запросов, потребностей школьников. Это достаточно объёмная работа, требующая привле-

чения не только педагогов, но и психологов, социальных педагогов. Для того, чтобы открыть профильные группы и классы, необходимо прежде всего изучить готовность школы, педагогов, детей, родителей, материально-технической базы к работе в таком направлении.

Модель профильного обучения включает в себя три блока:

- допрофильная подготовка (кружки, факультативы, курсы по выбору);
- профильное обучение (профильные группы, лицейские классы);
- профориентационная работа (индивидуальные консультации).

На каждом возрастном этапе реализуются различные цели профориентационной работы (см. Приложение 3. Уровни профессионализма и этапы усвоения профессии)

В начальной школе главным является формирование интереса к профессиональной деятельности, положительного отношения к труду, осознание смысла профессиональной деятельности и его общественного значения. *В базовой школе* – знакомство с профессиями и миром труда, формирование профессиональной направленности личности, формирование адекватной самооценки собственных способностей и склонностей, формирование профессионального самосознания. *В средней школе* – определение профессиональных предпочтений и намерений, соответствие их возможностям и склонностям учащихся.

В школе профориентационная работа ведется по следующим направлениям: профинформация, профагитация, профпросвещение, профдиагностика, профконсультации. Профдиагностика и профконсультации являются основной работой психологической службы.

Учитывая данные проблемы, которые возникают перед учащимися в период перехода на мультипрофильное обучение, психологическая служба определила для себя следующие цели сопровождения инновационного проекта по апробации мультипрофильного обучения:

1. Предпрофильная подготовка:
 - 7 классы: развитие умения делать *выбор*, развитие ответственности;
 - 8 классы: помощь в оценке своих способностей и склонностей, формировании адекватной самооценки;
 - 9 классы: углубленная профориентация учащихся, помощь в самоопределении.
2. Сопровождение адаптационного периода 10-классников к модели мультипрофильного обучения.
3. Психологическая поддержка учащихся 11 многопрофильных классов. Для реализации данных целей были поставлены следующие задачи:

Диагностические:

1. Выявление личностных особенностей 7-классников (реализовывалась через тестирование, анкетирование, составление совместно с классным руководителем Карты класса).

2. Диагностика способностей и склонностей 8-классников (анкетирование детей, родителей, педагогов).

3. Индивидуальная и групповая профориентационная диагностика учащихся 9 классов (тесты профессиональной направленности, личностные тесты).

4. Выявление мнений, установок учащихся 9 классов, их родителей и педагогов о системе мультипрофильного обучения.

5. Изучение познавательной активности учащихся 10 и 11 многопрофильных классов; изучение мотивации достижения учащихся 10 классов; диагностика уровня тревожности учащихся 10 и 11 классов; отслеживание эмоционального отношения к учению, проблемы физической и психической перегрузки учащихся этих параллелей; выявление наиболее приемлемых для каждого ученика, наиболее понравившихся форм работы в рамках урока.

Психопрофилактические и психопросветительские:

1. Предоставление информации учащимся 8 и 9 классов и их родителям об областях профессиональной деятельности и необходимых для той или иной области личностных качествах и способностях.

2. Предоставление старшеклассникам и педагогам информации об особенностях эффективной работы в малых группах.

3. Предоставление старшеклассникам и их родителям информации о способах организации самостоятельной учебной деятельности в целях наиболее эффективной подготовки к экзаменам за курс общеобразовательной школы, прохождению централизованного тестирования и вступительным экзаменам в ВУЗы.

4. Рассмотрение вопросов работы с одаренными детьми, использования новых педагогических технологий в работе с малыми учебными группами (на заседаниях творческих групп учителей-предметников).

Развивающие:

1. Проведение занятий с учащимися 7–9 классов, направленных на формирование их жизненных и профессионально-образовательных планов (в рамках классных часов, факультативов, индивидуальных и групповых консультаций).

2. Проведение совместных родительских собраний (родители, учащиеся 9 класса, педагоги, психолог, педагог социальный) по выработке критериев выбора профиля, обсуждению дальнейшей образовательной траектории учеников.

3. Индивидуальное и групповое консультирование учащихся 10 и 11 классов по вопросам адаптации в новом коллективе, выработке индивидуального стиля деятельности, личностного роста и другим возникающим вопросам.

4. Консультирование родителей старшеклассников по проблемам успешной адаптации к системе мультипрофильного обучения и другим проблемам.

Особенностью является то, что в 7 – 9 классах психологическое сопровождение осуществляется в основном в форме работы с классом в целом, тогда как в 10 и 11 многопрофильных классах предметно-групповая система проведения учебных занятий практически не позволяет психологу встречаться с классом в целом, и основными формами работы становятся индивидуальные беседы и консультации.

Осуществляется работа традиционно в двух режимах:

- по запросу администрации, классных руководителей, родителей, учащихся;
- по плану психологического сопровождения

Диагностическая программа включает изучение(с 8 по 11 классы):

- Обучаемости.
- Обученности (ШТУР).
- Невербального интеллекта (Равен).
- Интересов (Карта интересов Голомштока).
- Анкеты изучения отношения к предметам.
- Мотивация (Спилбергер в модификации Алексеевой).
- Профиль личности (Голанд).
- Самооценка.
- Уровень притязаний.
- ДДО Климова.
- Характерологический опросник (МПДО Подмазина).

Профессиональный отбор (подбор) учащихся

Составная часть профориентации – профессиональный отбор, то есть выбор лиц, которые с наибольшей вероятностью смогут успешно освоить данную профессию и выполнять связанные с нею трудовые обязанности.

В процессе профессионального отбора определяют профессиональную пригодность человека на основе существующих у людей физиологических и интеллектуальных различий.

Существующее физическое и интеллектуальное различие обуславливает доступность человеку одних видов труда и одновременно трудность или даже совсем недоступность других. Однако это вовсе не означает, что природа ставит на человеке неизгладимый знак про-

фессиональной принадлежности. Люди появляются на свет не токарями, не писателями и не учителями.

Но, отвергая понимание способностей как врожденных особенностей человека, предопределяющих его профессиональную судьбу, нельзя отрицать наличие некоторых врожденных задатков – психофизических предрасположений к той или иной работе.

Профессиональная пригодность – это уровень соответствия физических качеств и психофизических особенностей человека профессиональным требованиям. Если эти качества и особенности не достигают нужных требований, происходит перегрузка. Это случай профессиональной неполноценности, от которой страдают и общество и личность.

Профотбор (подбор) подразделяют на два вида – констатирующий и организующий. Констатирующий профотбор предполагает решение вопросов о пригодности к профессии того или иного лица в форме “годен” и “негоден”. В случае отрицательного ответа человек предпринимает новую попытку решения вопросов трудоустройства. Организующий профотбор (подбор) имеет целью выявить и оценить индивидуальные особенности человека, являющиеся показателями не к одной, а к нескольким профессиям, что в большей мере отвечает нуждам и задачам заведений, предприятий по своевременному заполнению вакантных мест.

С усложнением труда в процессе научно-технического прогресса в условиях ускорения возможен рост ограничений к некоторым профессиям. Наряду с этим в народном хозяйстве нашей страны есть много профессий, которые не предъявляют повышенных физических и психофизиологических требований к человеку. Поэтому очень важно еще на школьной скамье ознакомить учащихся, особенно имеющих физические и психофизиологические ограничения, с данными профессиями, помочь молодым людям выбрать одну из них.

Нередко профотбор трудно осуществлять из-за недостаточности развития методики его применения.

Профессиональный отбор – это определение соответствия кандидата на должность предъявляемым ему требованиям, выявление пригодности человека к выполнению предлагаемой ему работы.

Профессиональный отбор может включать:

- психологический отбор – решение о профессиональном соответствии по результатам психологических испытаний;
- медицинский отбор – по состоянию здоровья;
- физиологический отбор – по параметрам и показателям основных физиологических функций (например, цветоразличение, сила и выносливость);
- педагогический отбор – по критериям успешности учебной деятельности;

- социальный отбор – по критериям уровня социального развития, диагностируемым показателям социального интеллекта.

При проведении профессионального отбора принимается во внимание, что возможна определенная компенсация недостающих профессиональных качеств, их шлифовка, до-развитие.

Методы отбора, которыми пользуются для оценки потенциала возможного кандидата, достаточно многообразны и могут быть классифицированы по разным основаниям.

Тема 6. Индивидуальное профориентационное консультирование (4 часа)

Профконсультация (подготовительная, завершающая, уточняющая), нацеленная на оказание помощи в выборе профессии с учетом индивидуальных особенностей и возможностей личности. Она может носить как справочно-информационный, так и рекомендательный характер. К этому же этапу относится и профотбор (медицинский и психологический), основывающийся на профессиональной пригодности лиц. Отличие профконсультации от профотбора заключается в том, что отбор идет от требований профессии к возможностям человека, а профконсультация – от соответствия способностей требованиям профессии. [Кухарчук А.М.]

Подходы и методы консультирования различны, но все их объединяет одно – тотальное отсутствие у заказчика предварительной информации о консультировании. Руководители предприятий, как правило, имеют лишь отрывочные впечатления, почерпнутые из переводных публикаций и коммерческих предложений консультантов. Первые акцентированы, в основном, на теории, а если и касаются практики, то зарубежной. Вторые носят откровенно рекламный характер и не могут служить надежным источником информации.

В общих чертах подходы к консультированию можно охарактеризовать следующим образом:

- *Управленческое консультирование* имеет целью совершенствование управления предприятием. Подразумевается, что совершенное управление обеспечивает предприятию выбор адекватных методов и способов действия, сбор и анализ необходимой информации, подбор и обучение кадров. Концепция управленческого консультирования полагает, что достижению целей предприятия максимально способствует именно управление.

- *Кадровое консультирование* имеет целью подбор и расстановку кадров на предприятии. Подразумевается, что квалифицированные кадры обеспечат все необходимые функции предприятия, в том числе

адекватное управление, внутренние взаимодействия, эффективную рыночную деятельность. Концепция кадрового консультирования полагает, что успех предприятия – это нужные люди на нужных местах.

· *Обучающее консультирование* имеет целью повышение квалификации существующего персонала предприятия, от руководителей до торговых агентов. Подразумевается, что обученный персонал в состоянии справиться с существующими и возникающими проблемами, необходимым образом организовать внутренние взаимодействия, эффективно работать с рынком. Концепция обучающего консультирования полагает, что успех предприятия – это обученный персонал.

· *Психологическое тестирование* имеет целью выявление и использование личностных свойств персонала всех уровней. Подразумевается, что индивидуальный подход к каждому сотруднику способен повысить его отдачу, а общее улучшение психологического климата на предприятии – повысить эффективность последнего. Концепцию психологического тестирования можно сформулировать таким образом: здоровое предприятие – это здоровый психологический климат.

· *Маркетинговое консультирование* имеет целью достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком. Консультирование направлено, в первую очередь, на разработку и внедрение эффективных методов работы предприятия с рынком, и во вторую – на совершенствование внутренних взаимодействий, обеспечивающих применение этих методов. Совершенствование управления, подбор и обучение кадров не являются самостоятельной целью маркетингового консультирования, а скорее средством для достижения цели. Подразумевается, что успешно действующее на рынке предприятие будет иметь и здоровый психологический климат. Концепция маркетингового консультирования: достижение рыночных целей предприятием – результат адекватного взаимодействия предприятия с рынком.

Существуют также специальные виды консультирования, решающие специфические задачи. Это бухгалтерский аудит, юридическое и финансовое консультирование, и т.д.

Цель предприятия редко бывает единственной и почти никогда не сводится только к получению прибыли. Как правило, цели формулируются руководством предприятия, но подлежат обязательной проверке консультантом.

Определение индивидуального психологического консультирования

В психологии существует два подхода к определению объема и специфики индивидуального психологического консультирования, понимаемого в качестве вида психологической практики.

Представители первого рассматривают индивидуальное психологическое консультирование как форму применения психологического знания для того, чтобы оказать диагностическую, коррекционную, терапевтическую, образовательную, профессиональную и иную помощь (Л. С. Алексеева, А. Ф. Ануфриев, Г. В. Бурменская, В. Н. Дружинин, А. Г. Лидерс, Н. Н. Обозов и др.).

Согласно второму подходу, психологическое консультирование определяется как самостоятельный, особый вид психологической помощи, имеющий свою специфику, отличающую его от других видов практической психологической деятельности (Г.С. Абрамова, Ю.Е. Алешина, А.Ф. Бондаренко, В.В. Столин, Т.А. Флоренская и др.)

Мы понимаем под *индивидуальным психологическим консультированием* одно из направлений работы практического психолога, заключающееся в оказании помощи психически здоровым людям, оказавшимся в ситуации, когда они не могут самостоятельно разрешить проблему, и обратившимся за психологической помощью.

Еще более конкретизируется консультирование в определении, указывающем на то, что это «совокупность процедур, направленных на помощь человеку в разрешении проблем и принятии решений относительно профессиональной карьеры, брака, семьи, совершенствования личности и межличностных отношений» [39].

Как уже указывалось ранее, объективно в организациях существуют предпосылки для развития индивидуального психологического консультирования. Вместе с тем реальный запрос к консультанту, являющемуся сотрудником собственной же организации, может блокироваться опасениями, связанными с вероятностью злоупотребления конфиденциальной информацией со стороны консультанта, ее утечкой, передачей другим лицам. Таким образом, условием, способствующим развитию этой составляющей психологического обеспечения управления человеческими ресурсами, оказывается повышение доверия к соответствующим специалистам благодаря пропаганде норм профессиональной этики и неукоснительному следованию им в практике работы с персоналом. Остановимся на этом вопросе подробнее.

Принципы и этические нормы профессионального консультирования

Как и любая психологическая практика, профессиональное психологическое консультирование должно опираться на принципы профессиональной этики.

Этика работы психолога опирается на общечеловеческие моральные и нравственные ценности, уважение людей, с которыми он работает, реальную пользу от его усилий. Этические принципы и правила работы практического психолога основаны на теоретических и мето-

дологических подходах при организации и проведении экспериментальных психологических исследований. Они закрепляют и регулируют нормы и правила общения исследователя и испытуемого, их права, обязанности и ответственность.

1. *Принцип ненанесения ущерба испытуемому* требует от психолога такой организации своей работы, чтобы ни ее процесс, ни ее результаты не наносили испытуемому вреда его здоровью, состоянию или социальному положению. Выполнение принципа регламентируют правила отношений психолога с испытуемым и заказчиком и выбора адекватных методов исследования и общения.

Правило взаимоуважения психолога и испытуемого. Психолог исходит из уважения личного достоинства, прав и свобод, провозглашенных и гарантированных Конституцией. Работа с испытуемым допускается только после получения согласия испытуемого в ней участвовать, после извещения его о цели исследования, о применяемых методах и способах использования полученной информации.

Правило безопасности для испытуемого применяемых методик. Психолог применяет только такие методики исследования, которые не являются опасными для здоровья, состояния испытуемого, не представляют его в результатах исследования в ложном, искаженном свете, не дают сведений о тех его психологических свойствах и особенностях, которые не имеют отношения к конкретным, согласованным задачам психологического исследования.

Правило предупреждения неправильных действий заказчика относительно испытуемого. Психолог формулирует свои рекомендации, организует хранение, использование и публикацию результатов исследования таким образом, чтобы исключить их применение вне тех задач, которые были согласованы между психологом и заказчиком и которые могли бы ухудшить положение испытуемого. Психолог информирует испытуемого о характере передаваемой заказчику информации и делает это только после получения согласия испытуемого.

2. *Принцип компетентности психолога* требует от психолога браться за решение только тех вопросов, по которым он профессионально осведомлен и для решения которых владеет практическими методами работы и наделен соответствующими правами и полномочиями выполнения психокоррекционных или других воздействий. Выполнение принципа обеспечивается правилами, регламентирующими отношения психолога с заказчиком, испытуемым, результатами исследования.

Правило сотрудничества психолога и заказчика. Психолог обязан уведомить заказчика о реальных возможностях современной психологической науки в области поставленных заказчиком вопросов, о пределах своей компетентности и границах своих возможностей. Психолог должен сообщить заказчику о принципах и правилах психологи-

ческой деятельности и получить согласие заказчика руководствоваться ими при использовании методов и материалов психологического характера.

Правило профессионального общения психолога и испытуемого. Психолог должен владеть методами психодиагностической беседы, наблюдения, психолого-педагогического воздействия на таком уровне, который позволял бы, с одной стороны, максимально эффективно решать поставленную задачу, а с другой – поддерживать у испытуемого чувство симпатии и доверия, удовлетворения от общения с психологом. Если испытуемый болен, то применение любых методов исследования и профилактики допустимо только с разрешения врача или с согласия других лиц, представляющих интересы испытуемого. Выполнять психотерапевтическую работу с больным психолог может только согласованно с лечащим врачом и при наличии специализации по медицинской психологии.

Правило обоснованности результатов исследования психолога. Психолог формулирует результаты исследования в терминах и понятиях, принятых в психологической науке, подтверждая свои выводы предъявлением первичных материалов исследования, их математико-статистической обработкой и положительным заключением компетентных коллег. При решении любых психологических задач проводится исследование, всегда опирающееся на предварительный анализ литературных данных по поставленному вопросу.

3. Принцип беспристрастности психолога не допускает предвзятого отношения к испытуемому, формулирования выводов и осуществления действий психологического характера, противоречащих научным данным, какое бы субъективное впечатление испытуемый ни производил своим видом, юридическим и социальным положением, каким бы положительным или отрицательным ни было отношение заказчика к испытуемому. Принцип выполняется, если выполняются правила, регламентирующие влияние на результаты исследования личности самого испытуемого, психолога и заказчика.

Правило адекватности методик, применяемых психологом. Психолог может применять методики, которые адекватны целям проводимого исследования, возрасту, полу, образованию, состоянию испытуемого, условиям эксперимента. Методики, кроме этого, обязательно должны быть стандартизованными, нормализованными, надежными и валидными, адаптированными к контингенту испытуемых.

Правило научности результатов исследования психолога. Психолог должен применять методы обработки и интерпретации данных, получившие научное признание и не зависящие от его научных пристрастий, общественных увлечений, личных симпатий к испытуемым определенного типа, социального положения, профессиональной дея-

тельности. В результатах исследования должно быть только то, что непременно получит любой другой исследователь такой же специализации и такой же квалификации, если он повторно произведет интерпретацию первичных данных, которые предъявляет психолог.

Правило взвешенности сведений психологического характера, передаваемых заказчику психологом. Психолог передает заказчику результаты исследования в терминах и понятиях, известных заказчику, в форме конкретных рекомендаций, которые не позволяют и не располагают к их домысливанию, рассмотрению личности испытуемого вне тех задач, которые были поставлены перед психологом. Психолог руководствуется только интересами дела и не передает никаких сведений, которые могли бы ухудшить положение испытуемого, заказчика, коллектива, в котором они сотрудничают.

4. *Принцип конфиденциальности деятельности психолога* означает, что материал, полученный психологом в процессе его работы с испытуемым на основе доверительных отношений, не подлежит сознательному или случайному разглашению вне согласованных условий и должен быть представлен таким образом, чтобы он не мог скомпрометировать ни испытуемого, ни заказчика, ни психолога, ни психологическую науку. Принцип выполняется в том случае, если соответствующими правилами регламентируется процесс обмена информацией психологического характера между заказчиком и психологом, между заказчиком и испытуемым.

Правило кодирования сведений психологического характера. Психолог обязан на всех материалах психологического характера, начиная от протоколов и кончая итоговым отчетом, указывать не фамилии, имена, отчества испытуемых, а присвоенный им код, состоящий из некоторого числа цифр и букв. Документ, в котором указываются фамилия, имя, отчество испытуемого и соответствующий ему код, известный только психологу, оформляется в единственном экземпляре, хранится отдельно от экспериментальных материалов в недоступном для посторонних месте и передается заказчику по акту, если это необходимо по условиям работы.

Правило контролируемого хранения сведений психологического характера. Психолог должен предварительно согласовать с заказчиком список лиц, получающих доступ к материалам, характеризующим испытуемого, место и условия их хранения, цели их использования и сроки уничтожения.

Правило корректного использования сведений психологического характера. Психолог должен достичь соглашения с заказчиком об исключении случайного или преднамеренного сообщения испытуемому результатов его исследования, которые могут его травмировать, и создать условия для выполнения этого соглашения. Сведения психологического характера об испытуемом ни в коем случае не должны подлежать открытому обсуждению, передаче или сообщению кому-либо

вне форм и целей, рекомендованных психологом.

5. *Принцип осведомленного согласия* требует, чтобы психолог, заказчик и испытуемый были извещены об этических принципах и правилах психологической деятельности, целях, средствах и предполагаемых результатах психологической деятельности и принимали в ней добровольное участие.

Типы профконсультаций (Пряжникова Е.Ю.)

Ранняя, детская консультация. Это, скорее, консультация не самих детей, а их родителей и воспитателей, это консультация по формированию положительного отношения к труду, а также по выбору кружка или спецшколы для детей, проявивших раннюю одаренность. Реально пока такую помощь родителям оказывают воспитатели и преподаватели этих спецшкол, опираясь, скорее, на свою профессиональную интуицию и опыт. Для психологов-проф-консультантов этот тип консультирования является, скорее, перспективным, потенциально очень продуктивным. Ведь ведущая деятельность дошкольника (а частично и младшего школьника) – игровая, и с учетом того, что играют дети больше в профессии, имитируя деятельность взрослых, данное обстоятельство становится решающим не только для будущей социализации ребенка, но и для формирования основы для будущего профессионального самоопределения.

Профориентация и профконсультация в годы учебы в школе (подготовка к выбору, формирование ценностно-смысловой и операциональной основы самоопределения, когда у школьника формируется представление об основных действиях по выбору и реализации своих жизненных целей). Также важно в этом возрасте формировать информационную основу самоопределения, при этом начинать надо с профессий, которые изначально интересны школьникам, но потом постепенно расширять их кругозор, создавая системную ориентировку в мире профессионального труда. Делать в этом возрасте акцент на определении «профпригодности», на наш взгляд, ошибочно, ведь ребенок еще до конца не сформировался и работа должна носить диагностико-корректирующий (не диагностико-рекомендательный) характер. Хотя если школьник будет интересоваться своей готовностью к каким-то профессиям, то можно провести с ним определенные диагностические методики, не делая при этом окончательных выводов и рекомендаций.

Профконсультация учителей учащихся. Часто, прежде чем начинать разговор о проблемах детей, некоторые учителя хотят немного рассказать о себе, поэтому важно уметь выслушивать и собственные проблемы учителей, иначе возникнет риск, что с ними так и не сформируются доверительные отношения. В целом же важно организовать реальное сотрудничество с учителями (особенно с классными руково-

дителями и учителями труда), при котором удалось бы распределить некоторые функции в профориентационной помощи подростку.

Профконсультация родителей учащихся. Так же как и в работе с учителями, важно быть готовым выслушивать собственные проблемы родителей, постепенно выводя их на уровень реального сотрудничества, предполагающего согласование и распределение усилий по оказанию помощи своим детям.

Профконсультация старшеклассников и выпускников школ (главная особенность этого типа профконсультации – помощь в конкретном выборе, а также уточнение и перепроверка выбора). Консультация данного типа должна быть максимально прагматичной, и здесь важную роль играет не только просчет и осмысление реальных обстоятельств (факторов) выбора, но и волевая готовность клиента сделать конкретный выбор.

Помощь абитуриентам в уточнении специальности (или факультета, кафедры) уже выбранного учебного заведения. Главная проблема – школьные профконсультанты могут и не знать особенностей специализаций и кафедр конкретных учебных заведений, поэтому важно либо обеспечить взаимодействие с представителями этих заведений, либо найти и подготовить профконсультантов в самих этих заведениях.

Профотбор на профессии с особыми условиями труда (операторские, военные, летные). Часто проводится с использованием психофизиологической аппаратуры и предполагает разработку тестовых норм для конкретных трудовых постов, а не просто нормы «для летчика» или «для оператора».

Профконсультация безработных при смене работы предполагает: а) выбор новой профессии и нового места работы; б) выбор профессии и места ее приобретения. Важно учитывать прошлый опыт взрослого клиента. Часто приходится предлагать непривлекательные варианты (акцент переносится не на выбор, а на помощь в обретении смысла в непривлекательном варианте).

Профконсультация работников кадровых служб предприятий, организаций, учебных заведений. Важно помнить, что эти работники сами неплохие «житейские» психологи. Главная проблема многих кадровых работников – недостаток такта при общении со своими клиентами (но консультировать их по данному вопросу следует так, чтобы они не восприняли помощь как «морализаторство»). Перспективными здесь представляются различные коммуникативные тренинги с моделированием ситуаций собеседования при приеме на работу или при решении различных трудовых споров.

Профконсультация подростков и взрослых инвалидов. Особое требование – компетентность при использовании методов клинической психологии. Очень важен особый такт при работе с данными ка-

тегориями клиентов (инвалиды ранимые, чувствительные, «тонкокожие», как сказала одна воспитательница из школы-интерната для детей с ДЦП). Они быстро «влюбляются», «открывают душу», но и быстро «разочаровываются» в психологе, если обнаружат фальшь, неискренность, слабую заинтересованность в своих проблемах. Многие исследователи отмечают, что часто самооценка инвалидов сильно завышена, особенно в интернатах, где они окружены теплотой и заботой. Как это ни парадоксально, но именно после окончания таких заведений подросток-инвалид может впасть в настоящую депрессию, столкнувшись с полным безразличием к своей судьбе со стороны нашего замечательно-го, «демократического», «рыночно-базарного» общества.

Консультация уже работающих специалистов по вопросам планирования и реализации карьеры в рамках данной организации. Обычно этим занимаются психологи труда и менеджеры по персоналу, работающие в конкретных фирмах. Главные особенности такого рода помощи заключаются в том, что приходится учитывать реальности данной организации, в том числе и отношение к карьере данного сотрудника со стороны коллег и руководства. Важная роль при этом отводится специально составленному плану развития сотрудника, который играет особую роль, когда утверждается руководством (или обсуждается на собрании коллектива). Обычно такие планы обязывают работника заботиться о своем профессиональном росте, ведь после утверждения такой план становится не только личным делом данного человека. Естественно, со всеми работниками про водить такую работу малореально, поэтому подобные планы уже сами по себе являются своеобразным стимулом работнику для личностного и профессионального роста.

Ретроспективная профконсультация, когда уже взрослый человек стремится осмыслить всю свою жизнь или важный отрезок жизни. Если жизнь прожита неудачно, то не всегда следует говорить такому клиенту правду (например, в случаях, когда человек Может «сломаться», не «пережить» эту правду). Иногда для некоторых людей бывают полезны и иллюзии, что их жизнь все-таки удалась (это особенно важно для старых и пожилых клиентов).

Многие недостатки исключает *развивающая (активизирующая) консультация*. Основное ее содержание – активизация процесса формирования психологической готовности личности к профессиональному самоопределению. Главный момент в этой профконсультации – перенесение акцента с акта выбора профессии или рекомендации по решению профессионально обусловленной проблемы на психологическую подготовку личности к определению своей позиции и самостоятельному принятию решения.

Важным принципом этого типа консультирования является сотрудничество психолога с клиентом. Неприемлемы навязывание соб-

ственного мнения, директивные рекомендации, давление. Акцент делается на осознании консультируемым своей проблемы, его самоопределении и выработке решения.

Для компетентного проведения консультации психолог должен разбираться в современном мире профессий, обладать фундаментальными знаниями в области общей и дифференциальной психологии, владеть методами психодиагностики и психотехнологиями профконсультирования.

Концептуальная схема организации профконсультирования психолога и клиента

В целом можно выделить следующие основные варианты организации взаимоотношений психолога с клиентом в консультационном процессе:

1) *диагностико-рекомендательная консультация*, основанная на предварительной профдиагностике клиента и последующей «выдаче» ему рекомендации о «пригодности» или о «непригодности» его к профессии. К сожалению, в большинстве случаев клиент остается в пассивной позиции «обследуемого», а то и «испытуемого», т.е. говорить о диалоге и взаимодействии часто не приходится;

2) *«свободная беседа»*, когда важные вопросы самоопределения обсуждаются в свободном стиле, когда можно перескакивать с одной темы на другие близкие темы. Часто все это создает некоторый логический хаос, и поэтому бывает сложно не потерять главную логическую нить (а то и смысловую суть) разговора. Поскольку клиент обычно не в состоянии отследить логику такого разговора, то инициативу здесь приходится брать психологу-профконсультанту. Но тогда консультант становится инициатором беседы, а клиент неизбежно занимает позицию «ведомого», хотя сам обычно соглашается на это с большим удовольствием (ведь он «пришел получить квалифицированную помощь» и с радостью наблюдает за «квалифицированными действиями консультанта», но это все-таки позиция «наблюдателя» или «слушателя», а не субъекта самоопределения);

3) *подлинный диалог, взаимодействие, сотрудничество с клиентом*. Реально достаточно сложно организовать такое взаимодействие и нередко для этого требуется провести специальную подготовительную работу (у клиента еще должна быть сформирована потребность в диалоге, а также готовность участвовать в совместной работе с психологом).

Рассматривая организацию взаимодействия профконсультанта с клиентом, Н.Гисберс и И.Мур выделяют две основные фазы и соответствующие им подфазы в профессиональном консультировании [см.: Королева Т. В., 1994].

Фаза 1: предполагает определение цели и проблемы клиента, четкую формулировку его запроса и включает следующие подфазы:

А – установление отношений взаимопонимания между психологом и клиентом, включая определение ответственности того и другого;

Б – получение информации о клиенте (для лучшего понимания клиента);

В – анализ информации о клиенте и соотнесение этой информации с целями и проблемами;

Г – выводы, вынесение консультационного диагноза.

Фаза 2: достижение целей консультации или решение проблем клиента, что предполагает две подфазы:

А – вмешательства психолога, выбранные на основе диагноза;

Б – оценка использованных вмешательств.

Еще в 1970 г. Е.А.Климов выделил следующие основные действия (схему-алгоритм) проведения профконсультации [см.: Климов Е.А., 1970]:

1) рассмотреть медицинское состояние оптанта (если оно в целом удовлетворительное, то выполнить действие 2, а если нет – действие 2а);

2) провести по специальной программе вводную лекцию или беседу;

2а) порекомендовать медицинскую профконсультацию;

3) выявить у оптанта профессиональные мотивы;

4) выявить конкретные профессиональные интересы (если интересы имеются, то выполнить действие 5, а если нет – 5а и далее 5б);

5) обратиться к соответствующей справочной литературе;

5а) найти по справочнику профессии, пользующиеся спросом; 5б) расширить у оптанта знание мира профессий;

6) определить соответствие мотивов оптанта с потребностями в выявленных профессиях со стороны общества (если соответствие высокое, то перейти к действию 7, если нет – к 7а, 7б);

7) выявить в классе группы по интересам;

7а) найти в справочнике сведения о неизвестных оптанту профессиях;

7б) сделать заключение о целесообразности перехода либо к пункту 5б, либо к пункту 11а и сделать этот переход;

8) определить специфику требований выделенных профессий к работнику (если требования повышенные, то перейти к действию 9, если нет – к 9а);

9) наметить программу психодиагностического обследования оптанта (при необходимости вернуться к пункту 2а);

9а) наметить педагогическую программу для дальнейшей работы с подростком и перейти к пункту 11;

10) провести психодиагностическое обследование (если оптанта соответствует особым требованиям намеченной профессии, перейти к пунктам 9а и 11, если нет – к пункту 11а);

11) повысить уверенность оптанта в правильности сделанного выбора;

11а) наметить программу по бесконфликтной переориентации оптанта на более подходящую профессию (или область деятельности);

12) убедиться в положительном эффекте проведенной работы (если все нормально, перейти к пунктам 3 и 4, а если нет – наметить более углубленную научно-практическую профориентационную работу с данным человеком).

При организации конструктивного диалога с клиентом особо остро стоит проблема взаимодействия и псевдовзаимодействия. Достаточно интересно анализирует «игры на приеме у психотерапевта» Э.Берн в своей известной книге «Игры, в которые играют люди. Люди, которые играют в игры» (Берн Э., 1988, с. 129–141).

В частности, он выделяет следующие игры:

«*Оранжевая*» – игра в психотерапию (формируется иллюзия «опыта психотерапевтического лечения»);

«*Я всего лишь пытаюсь помочь вам*» – заведомая уверенность «игрока» в том, что помощь будет неэффективна;

«*Неимущий*» – продолжение контакта, но как бы при условии, что ситуация не улучшается (разновидность предыдущей игры), – особенно распространена в службах, выплачивающих пособия (при условии сохранения бедственного положения), применительно к российской действительности такие игры часто можно наблюдать в Центрах занятости населения, когда безработные стремятся любыми путями получить пособия по безработице; примечательно, что эта проблема специально обсуждается профконсультантами и их руководителями; проблема состоит в том, как выявлять таких псевдоклиентов;

«*Крестьянка*» – постоянно демонстрируемый восторг клиента от умного консультанта, но без стремления воспользоваться его рекомендациями;

«*Психиатрия*» – основная позиция психолога и подыгрывающего ему клиента: «Я – целитель, потому что в дипломе так написано» (предполагается, что если все делать, как обычно принято, то это и будет правильно) – играют и психологи, и клиенты;

«*Дурачок*» – главный тезис клиента: «Я смеюсь вместе с вами над своими проблемами (но при этом мало что делаю для их разрешения)»;

«*Калека*» – тезис: «Что вы хотите от такого... человека, как я».

Ниже предлагается концептуальная схема организации взаимодействия психолога с клиентом (табл. 7).

Естественно, нельзя воспринимать данную схему как некий «алгоритм» работы (это все-таки концептуальная схема). Например, с какими-то клиентами очень быстро удастся совместно выделить цели и проблемы (иногда клиент может прийти с хорошо обоснованным по-

ниманием своей проблемы), и тогда вся работа будет направлена на решение этой проблемы. В другом случае основные усилия могут быть направлены на уточнение проблемы (бывают случаи, когда клиент, «наконец-то осознавший» свою проблему, заявляет, что «дальше он и сам сумеет ее разрешить, т.е. для него главным было понять, «увидеть» свою проблему).

Таблица 7. Концептуальная схема организации взаимодействия профконсультанта с клиентом

| Основные этапы консультации как активизации оптанта | Преимущественные задачи выделенных этапов | Организация и развитие эмоционально-доверительного контакта |
|---|---|--|
| Подготовительный этап | Предварительная оценка ситуации консультирования и выдвижение предварительной консультационной гипотезы | Реального контакта пока нет. |
| Реальная встреча профконсультанта с оптантом (подготовка к взаимодействию) | | |
| 1-й этап | Общая оценка реальной ситуации консультирования: помощь оптанту в формулировании проблемы; оценка условий консультирования; оценка профконсультантом своей готовности помочь данному человеку | Максимальная доброжелательность и минимальная словесная активность профконсультанта (больше задавать вопросов и слушать оптанта, чтобы лучше понять его) |
| 2-й этап | Уточнение (или выдвижение) консультационной гипотезы: понимание проблемы оптанта и определение путей ее решения. | Повышение степени конструктивности (меньше эмоций) |
| Начало реального взаимодействия (сотрудничества) | | |
| 3-й этап | Совместное с оптантом уточнение проблемы и целей дальнейшей работы | Доброжелательная конструктивность. |
| 4-й этап | Совместное с оптантом достижение намеченных целей (возможно в течение нескольких консультаций) | Конструктивная работа (эмоции только по необходимости) |
| 5-й этап | Совместное подведение итогов всей работы, ее отдельных направлений или текущих консультаций, если работа предполагает серию встреч с оптантом. | Максимальная доброжелательность и эмоциональность (клиент должен уйти с чувством удовлетворения и оптимизма) |

Наконец, если так и не удастся совместными усилиями определить проблему и выйти на реальное взаимодействие, то профконсультанту ничего не остается, как продолжать работу с данным клиентом в обычном (неактивизирующем) режиме, поскольку хоть какую-то помощь все равно надо оказать человеку.

Профессиональная консультация учащихся

В широком смысле слова *профконсультация* – это система оказания действенной помощи в трудовом самоопределении учащихся, основанная на изучении личности.

Можно выделить *три этапа в работе по профконсультации*:

1. Подготовительная профконсультация должна подвести учащихся к осознанному выбору профессии, ведется она в течение всего периода школьного обучения.

2. Цель завершающей профконсультации – оказание помощи в выборе профессии в соответствии с интересами, склонностями и психофизиологическими способностями ученика. Эту консультацию в 8-11 классах проводят специалисты- профконсультанты совместно с учителями школы.

3. Уточняющая профконсультация нередко выходит за рамки школы и осуществляется в средних профессионально-технических училищах, вузах, на предприятиях и т.п.

На каждом из этих этапов профконсультация носит разный характер. На первом этапе подготовка учащихся к выбору профессии немислима без развития самооценки и положительных качеств личности. При этом профконсультация прежде всего носит развивающий характер. Если у ученика уже сложились интересы, отвечающие его способностям, то задача профконсультанта, учителя, классного руководителя состоит в том, чтобы направлять его деятельность.

На втором этапе профориентация носит рекомендательный характер и решает такие основные задачи: соответствие состояния здоровья требованиям выбираемой профессии, психологическая готовность личности к овладению избранной профессией, справочная информация учащихся о содержании и характере труда, возможностях получения специального образования, профессиональной подготовки и трудоустройства. Согласно этим задачам выделяют три этапа профконсультации: психолого-педагогическую, медицинскую и справочную.

Для проведения психолого-педагогической консультации используют данные предварительной профдиагностики личности школьников. Медицинскую профконсультацию проводят заблаговременно, чтобы дать возможность подростку самостоятельно подойти к правильному выбору профессии, исходя из состояния своего здоровья и требований, предъявляемых человеку профессией. Это работа осуще-

ствляется с участием школьного врача и других медицинских работников.

Отдельные профессии предъявляют повышенные требования к психологическим особенностям личности. Несоответствие личностных качеств работника требованиям профессии может привести к перегрузке нервной системы, а подчас и к заболеванию.

В том случае, если после сопоставления медицинского и психологического – педагогического обследования учащегося с его профессиональной направленностью обнаружатся противопоказания, профконсультант должен тактично и доказательно объяснить ему невозможность сделанного им выбора профессии и рекомендовать ему другую профессию. При этом нежелательно сделать так, чтобы рекомендуемая профессия не шла в разрез со склонностями и способностями учащегося, а определенным образом соответствовала ему.

Третий этап профконсультации связан с поступлением ученика в профессиональное учебное заведение или непосредственно на работу. Его можно назвать еще формирующим, ибо основная задача на этом этапе – помочь молодому человеку утвердиться в профессиональном выборе. С помощью школы учащиеся знакомятся с будущими условиями своей деятельности, готовясь к обучению в учебном заведении или непосредственно поступлению на работу.

Профессиональная консультация для учащихся по форме проведения может быть коллективной, групповой и индивидуальной. Технология проведения профконсультационной беседы описана в Приложении 4.

Итак, профконсультация – это оказание помощи молодому поколению, выбирающему трудовой путь в жизни, но не в коем случае не навязывание своих суждений, не подмена права человека на свободу выбора профессии.

Тема 7. Групповое профориентационное консультирование (4 часа)

Своеобразие совместной трудовой деятельности порождает наличие феноменов, не наблюдаемых в случае индивидуальной работы. Преодоление негативных последствий возникновения данных феноменов является одной из основных целей группового профконсультирования.

К феноменам групповой деятельности относят: это феномены фасилитации, ингибиции, конформного поведения. Но есть такие феномены, которые проявляются на уровне группы как целого, которые индивидуальны. К числу таковых относятся явления групповой поля-

ризации, деиндивидуализации, огруппления мышления, социальной лености. Особое место как по значимости, так и по многообразию конкретных проявлений занимают феномены количественного и качественного состава группы. Все перечисленные феномены могут использоваться группой (или ее руководителем) как инструментальное средство для достижения поставленных целей.

Эффект качественного состава членов группы – зависимость продуктивности деятельности членов группы от степени и однородности (гомогенности) – разнородности (гетерогенности).

Параметры подобия или контраста членов группы очень разнообразны и могут быть обусловлены как биологическими, так и социальными факторами (пол и возраст, психофизиологические показатели, темперамент, характер, интеллект, ценностные ориентации и др.). При подборе членов группы для совместной работы и прогнозе успешности ее деятельности используется общий принцип: максимальной совместимости и срабатываемости достигают те группы, члены которых гомогенны по социально обусловленным характеристикам и гетерогенны по биологически обусловленным. Но каждый раз при работе с конкретной группой это предельно общее положение требует проверки. Продуктивность деятельности низка и в слишком разнородных группах, и в слишком однородных. В первом случае возникают сложности с выработкой общего мнения из-за противоречивости позиций членов группы, а во втором на продуктивность деятельности отрицательно влияет однообразие мнений, поступков, действий. Кроме того, именно гомогенность группы является предпосылкой для возникновения феноменов огруппления мышления и корпоративной замкнутости.

Сам факт присутствия других влияет на то, как и с каким результатом человек будет действовать. Психологи обнаружили, что в присутствии других людей повышается скорость и точность выполнения простых заданий. Данное явление назвали социальной фасилитацией. Однако немного позднее обнаружили, что результат может и ухудшаться, особенно в сложных заданиях (социальная ингибция). Поиск механизма возникновения реакции на присутствие других позволил исследователям обобщить наблюдения. Присутствие других возбуждает, повышает уровень активации человека. Если активация до этого не достигла своего оптимума, то наличие зрителей – это как раз то условие, которое и позволяет индивиду действовать в режиме оптимальной активации. Если же уровень активации и так был достаточно высоким, тогда дополнительное возбуждение будет только ухудшать показатель деятельности. А если учесть, что, чем сложнее задание, тем меньший уровень активации требуется для его успешного выполнения, тогда становится понятно, почему именно в случае сложных задач результаты оказывались хуже.

В ситуации, когда другие не просто присутствуют, а оказывают на нас определенное воздействие, может наблюдаться конформное поведение.

Конформизм – это изменение поведения или убеждений в результате реального или воображаемого давления группы. Данное явление было описано в середине XX в. В ходе эксперимента все участники, кроме одного, были предупреждены о том, что им необходимо дать неправильный ответ на экспериментальное задание. «Наивный субъект» (тот участник, которого ни о чем не предупреждали) давал свой ответ последним, предварительно прослушав ответы остальных. Обнаружилось, что значительное число неподготовленных испытуемых давали вслед за группой неправильный ответ. Конформизм может проявляться в двух формах: уступчивости (внешнее следование за группой при внутреннем несогласии) и одобрения (полное соответствие убеждений и поступков социальному давлению).

Приблизительно в то же время исследователи заинтересовались случаями, в которых поведение группы, совместные поступки ее членов противоречили этическим принципам или представлениям о «нормальности», которые были свойственны членам данной группы в случае индивидуального поведения (наглядный пример – поведение болельщиков на стадионах). Данное явление было обозначено как деиндивидуализация – утрата самоосознания и боязни оценки, возникающая в групповых ситуациях, которые обеспечивают анонимность и не концентрируют внимание на отдельном индивиде. Проявления деиндивидуализации не обязательно негативны. Все зависит от «знака» ситуации. Так, условие анонимности может позволить опытным работникам проявить большее участие в профессионализации начинающего молодого специалиста. Таким образом, деиндивидуализация выражается в возрастании восприимчивости непосредственно к ситуации, а уже от характера ситуации зависит, будет процесс деиндивидуализации разрушительным или конструктивным.

В начале 1960-х гг. впервые был описан феномен сдвига риска. Было зафиксировано, что группа дает более рискованный совет, чем те советы, которые давали члены группы индивидуально, до обсуждения в ней. Однако и этот феномен не был однозначен: обнаружилось, что при некоторых условиях решение группы менее рискованно. Эти два противоречивых на первый взгляд результата объединяет феномен групповой поляризации. Обсуждение в группе усиливает изначальные установки ее членов, как более рискованные, так и менее рискованные. Данный феномен проявляется не только при принятии рискованных решений, а в любой ситуации, требующей обсуждения и выработки группового мнения. Итак, групповая поляризация – вызванное влиянием группы усиление ранее

существующих тенденций членов группы; смещение средней тенденции к своему полюсу вместо раскола мнений внутри группы.

Феномен огруппления мышления хронологически был описан позже остальных (начало 1970-х гг.), но именно в нем группа выступает как единое целое в наибольшей степени. *Огруппление мышления* – режим мышления, возникающий у людей в том случае, когда поиски устраивающей всех точки зрения становятся настолько доминирующими, что группа склонна отбрасывать реалистические оценки альтернативного способа действия. То есть группе настолько важно самосохраниться, что все представляющее хоть какую-то угрозу для группового единства считается негативным. Огруппление мышления наблюдается в группах с высокой степенью сплоченности; в группах, которые подчинены директивному лидеру; в группах, которые стремятся к самоизоляции, к противопоставлению себя другим группам. Не всегда огруппление мышления приводит к отрицательным последствиям. Однако на практике психологи, занимающиеся проф. консультированием, отмечают его пагубное влияние на показатели деятельности организации. Поэтому разнообразны специальные рекомендации по преодолению феномена огруппления мышления для руководителей.

Также сравнительно недавно был описан феномен, названный исследователями социальной ленью. Когда индивид действует один и группа за ним лишь наблюдает, он чаще улучшает показатели своей деятельности (социальная фасилитация). Когда же люди действуют вместе, их усилия складываются, а ответственность распределяется между всеми, обычно прилагается меньше усилий. *Социальная лень* – тенденция участников совместной деятельности прилагать меньше усилий к выполнению задания, если результат не повлияет на индивидуальную оценку, а ответственность будет распространяться на всю группу. Данный феномен был обнаружен в результате наблюдения за командами, перетягивающими канат, и классами, продававшими конфеты для оплаты экскурсии. Специально организованный эксперимент (измерялось усилие, прикладываемое при индивидуальном и якобы совместном перетягивании каната) подтвердил: действуя в одиночку, человек отдает больше сил, чем тогда, когда думает, что за ним стоит группа.

Групповые методы профконсультационной работы

Большую роль в активизации профессионального самоопределения играют групповые формы профконсультации. Эффективность групповых технологий консультирования для решения проблем профессионального самоопределения убедительно доказал Н.С. Пряжников [См.: *Пряжников Н.С. Профессиональное и личностное самоопределение*]

Им разработаны активизирующие профконсультационные методики, адекватные целям профессионального самоопределения. Приведем краткий обзор этих методик.

Профориентационные игры с классом предназначены для работы с учащимися 7–11-х классов. В качестве примера рассмотрим игру «Спящий город». Цель игры – повышение у школьников уровня осознания особенностей трудовой деятельности в наиболее престижных на данный момент сферах деятельности с учетом социально-экономических условий в стране.

Методика включает следующие основные этапы:

1. Участникам дается общая инструкция: «В некотором городе злые силы околдовали всех жителей, превратив их в вялых, почти спящих существ. Чтобы разбудить людей, необходимо как-то зажечь в них искру жизни. Для этого нужно предложить жителям простые и понятные программы улучшения жизни. Группа должна разработать такие программы по следующим направлениям:

- порядок и спокойствие в городе, снижение числа преступлений и правонарушений (юридические аспекты);
- совершенствование городского управления;
- оживление экономики, повышение благосостояния и занятости населения (экономические проблемы);
- счастье жителей, помощь в решении семейных, личностных проблем (психологические аспекты);
- здоровье жителей, профилактика заболеваний (медицинское обслуживание).

Сейчас мы разобьемся на команды и попробуем составить такие программы, которые смогли бы разбудить жителей города».

2. На классной доске выписываются названия программ, участникам предлагается выбрать одну из них.

3. Далее ведущий рассаживает все команды за отдельные столы и дает следующее задание: «В течение 10–15 мин каждая группа должна определить 5 основных дел для реализации своей программы. Все выделенные дела обязательно ДОЛЖНЫ быть реалистичны.

После этого каждая группа определяет, кто из ее участников представит разработанную программу и ответит на вопросы остальных участников игры».

4. Участники приступают к работе. Ведущий не вмешивается в обсуждение и лишь напоминает об истекающем времени.

5. Докладчики от каждой группы представляют разработанные программы и отвечают на вопросы. Ведущий и сам должен быть готов задавать вопросы.

6. При подведении итога участники сами должны определить, насколько предложенные каждой группой программы были продуманными, реалистичными, интересными и насколько удалось сделать их не противоречащими друг другу.

Если программы удовлетворяют этим требованиям, то можно предположить, что жители города оживятся и, возможно, проснутся окончательно.

Эффект игры может быть усилен, если обсуждение снимать видеокамерой, а после окончания игровой процедуры посмотреть видеозапись.

Главный итог этой игры – формирование умения принимать профориентационные решения и развитие ответственности за свое профессиональное будущее.

Игровые профориентационные упражнения основаны на весьма эффективной методике. Участники рассаживаются в круг (по 8–15 чел.), что делает упражнения внешне похожими на занятия психотерапевтических групп. При проведении игр профконсультант должен обладать определенным уровнем психотерапевтической культуры: не навязывать своего мнения, всячески демонстрировать свою поддержку и эмпатию участникам, организовывать их реальное взаимодействие, создавать условия для самовыражения всех участников группы и т.д.

Опыт показывает, что данная группа методик может оказаться эффективной и при работе со взрослыми людьми. По времени методика занимает около часа.

Карточечные профконсультационные методики являются, по утверждению Н.С. Пряжникова, высокоэффективными технологиями. Главные их достоинства – предметность поискового действия и возможность оперативного составления из карточек образов моделируемых объектов. Данная технология весьма продуктивна при проектировании профессиональной судьбы. Средством построения образа жизни служат профконсультационные игровые карточки. В них приводятся образцы решения проблем профессионального становления, а также образцы наиболее привлекательных профессий. Важнейшие активизирующие приемы данных методик – специально организуемый игровой спор консультируемого клиента с ответами, написанными на карточках, а также определенные призы и наказания за успешность (или безрезультатность) такого спора.

Важной особенностью проведения карточечных консультационных игр является их высокая динамичность, позволяющая охватывать моделируемую жизнь в целостности, а не рассматривать частные вопросы.

Одной из эффективных технологий активизации профессионального самоопределения является *профориентационная игра*, которая в от-

личие от деловых игр и психотерапевтических процедур рассчитана на реальные условия работы в школе (ограниченность времени проведения продолжительностью урока, необходимость работы с целым классом и др.). При проведении профориентационных уроков подобные игры могут быть использованы в дополнение к диагностическим процедурам, дискуссиям, индивидуальным и лекционным формам работы.

Упражнение «Человек-профессия»

Цель – на ассоциативном уровне приобрести навык соотносить человека (в том числе и себя) с профессиями и, таким образом, повысить готовность различать профессиональные стереотипы.

Оснащение: чистые листы бумаги, ручки.

Игра проводится в кругу. Время одного тура игры от 7–10 до 15 мин.

Инструкция: «Сейчас мы с вами загадаем любого из сидящих в круге, а кто-то постарается отгадать этого человека. Но отгадывать он будет с помощью одного вопроса: с какой профессией этот человек ассоциируется, т. е. какую профессию напоминает общий облик человека? Каждый по кругу будет называть наиболее подходящую для загаданного профессию, профессии могут повторяться. После этого у отгадывающего будет возможность подумать и назвать свои варианты отгадки».

По желанию выбирается доброволец – отгадывающий, который отправляется в коридор. Остальные быстро и тихо загадывают любого из присутствующих. При этом загадываемым может быть и сам отгадывающий.

Обсуждение организуется следующим образом: если кого-то назвали по ошибке, то можно спросить у него, насколько его представление о себе совпадает с названными профессиями, т. е. так ли уж сильно ошибся отгадывающий. У отгадывающего можно поинтересоваться (когда он уже будет знать, кого загадывали), чьи ответы – названия профессий ему помогали, а чьи мешали.

Тема 8. Организация профориентационной помощи (4 часа)

Основы организации профориентационной работы

Для простоты и удобства все принципы можно представить в виде таблицы. Чтобы лучше понять сущность каждого принципа, выделяются «золотая середина» (сам принцип) и «крайности», между которыми этот принцип находится. Главная проблема понимания и реализации этого принципа – не доводить принцип до крайности, не возвращать его. [см. Пряжников Н.С., Пряжникова Е.Ю., 1994, с. 99-112].

Таблица 8. Основные организационные принципы профориентационной работы

| Крайности | «Золотая середина» | Крайности |
|--|---|--|
| Узкая специализация | Многообразие форм и методов работы | Хаос, бессистемность, следование методическим «модам» |
| Морализаторство | Нравственность как стержень всей работы, как основа организации разнообразия методов. | Безнравственность |
| Идеализация предшествующего опыта | Преемственность в работе, сохранение лучших традиций | Отрицание предшествующего опыта, всеразрушение (по принципу «Только наше самое лучшее») |
| Внутренняя пассивность, ожидание, что кто-то решит ваши проблемы | Самоактивизация, способность искать внутренние резервы в работе | «Самосгорание» на работе, стремление братья за все мыслимые и немыслимые проблемы |
| Самоизоляция, которая часто возникает у специалистов, почувствовавших, что они могут обойтись «без всякой помощи» и «безо всякого общения» с другими профессионалами. Известно, что очень быстро такие специалисты начинают деградировать. | Профессиональное содружество, которое не только способствует взаимообогащению, но и выполняет психотерапевтические функции, когда есть кому «поплакаться в жилетку» и у кого получить моральную поддержку | Потеря профессионального самоощущения, «растворение» в среде других профессионалов, не связанных с профориентацией |
| Психологическое «самодурство», убежденность, что все кругом глупее | Гибкость, готовность к разумному компромиссу с администрацией, с заказчиками и клиентами | Приспособленчество, угодничество, предательство своих интересов и интересов своих клиентов |
| Эмоциональные трудности (страх чего-то не сделать, что-то «упустить») | Выделение приоритетов в работе, предполагающее отказ от чего-то менее существенного | Логические трудности: непоследовательность, незнание, неумение ориентироваться в ситуации |

| Крайности | «Золотая середина» | Крайности |
|--|---|-----------------------------------|
| Пессимизм, отчаяние | Действенный оптимизм (вера в успех и в свои возможности), а также разумная самоирония (как признак своей силы, как способность критически относиться к своим недостаткам) | Эйфория, излишняя самоуверенность |
| Акцентирование внимания на единичных принципах без их взаимосвязи с другими принципами | Взаимосвязь принципов, их взаимодополняемость | Утеря специфики принципов |

Различные организационные модели профориентационной помощи

Можно выделить следующие основные организационные варианты профориентационной помощи:

1. Профконсультант работает в конкретной школе и обслуживает только учащихся данной школы.

2. Профконсультант имеет в конкретной школе основную базу (кабинет), но обслуживает несколько близлежащих школ.

3. Профконсультант работает в специальном психологическом центре (Центре профориентации молодежи, Центре занятости населения или просто – в Психологическом центре). Часто в таких центрах оказывается более специализированная (а иногда и более глубокая) помощь. Но Профконсультант нередко лишен возможности наблюдать за развитием ребенка длительное время.

Поэтому в идеале предполагается взаимодействие школьного психолога (профконсультанта) с психологами различных психологических и медико – реабилитационных центров

4. Психолог работает в органах управления образования, где он выступает как куратор (инспектор) по профориентации. Такой куратор координирует профориентационную работу в школах (работу педагогов, учителей труда...).

5. Дистанционная профориентационная помощь, например, по переписке (подросток по почте получает бланк с опросниками, отправляет свои ответы, после чего ему высылаются обобщенные результаты и рекомендации). В настоящее время широкие перспективы открываются в связи с внедрением компьютерной техники (в частности, сети «Интернет»).

6. Работа «выездными бригадами» (на 2–3 недели бригада специалистов выезжает в отдаленные и малонаселенные районы и проводит «массированную» помощь в выборе профессии).

7. Помощь через средства массовой информации СМИ (специальные циклы передач, рубрики в периодических изданиях...).

Естественно, нельзя выделить самый «лучший» вариант: вес вариантов «хорошие», так как все зависит от конкретных условий. Лучше стремиться к совмещению и взаимодополнению разных вариантов (чтобы и у самих клиентов был выбор, куда обратиться). Именно в этом случае можно будет говорить о системности профориентационной работы.

Оценка эффективности профориентационной помощи

Суть проблемы заключается в том, что хороших и общепринятых критериев оценки эффективности работы психолога-профконсультанта нет!

Нерешенность проблемы оценки эффективности часто приводит к следующим издержкам:

- к взаимному непониманию между психологами-профконсультантами и их руководителями (например, руководителю сложно бывает оценить работу психологов-подчиненных);

- к непониманию между профконсультантом и его клиентами (например, когда родители и сами школьники ожидают от психолога одного, а получают совсем иную помощь);

- к непониманию между коллегами-психологами (что выражается во взаимных упреках и обвинениях в непрофессионализме);

- к неадекватной самооценке профконсультантом своего труда.

К этому можно добавить, что само развитие теории и практики профессионального самоопределения напрямую связано с осознанием целей, задач и возможных результатов профконсультационной помощи.

Основные требования к показателям эффективности профессионального самоопределения:

- 1) компактность, удобство при практическом использовании;

- 2) возможность оценивать профессиональное самоопределение во всей целостности (с выделением самого существенного);

- 3) сочетание количественных и качественных методов оценки, затрагивающих не только внешние действия и поступки, но и внутренний мир (чувства, переживания, мысли) самоопределяющегося человека;

- 4) понятность критериев и показателей не только для профконсультанта, но и для самих подростков (для возможности самооценки успешности своих профессиональных выборов);

- 5) прогностичность оценок, которая позволила бы не только оценивать наличный уровень самоопределения (как уже некоторый достигнутый результат), но и рассматривать процесс профессионального самоопределения в его динамике и, таким образом, предсказывать предполагаемые результаты.

При этом в современных условиях (при общей нестабильности социально-экономической ситуации в стране) именно прогностичность профессионального самоопределения становится важнейшим условием ее эффективности.

На первый план в работе со школьниками-подростками выступает не столько определение их готовности к данной (выбираемой) профессии, сколько прогнозирование этической и смысловой (личностной) приемлемости для них этой профессии в ближайшей перспективе.

В профориентации (как и в других направлениях психологии) остро стоит проблема соотношения количественных и качественных показателей эффективности деятельности психолога-профконсультанта.

Примеры количественных показателей:

- количество отконсультированных за определенное время;
- удельный вес тех или иных форм работы (индивидуальные консультации, массовые опросы, сколько школьников «охвачено» играми и т.п.);
- количество последовавших рекомендациям психолога;
- количество вообще выбравших профессию (самоопределившихся) от общего числа подростков класса;
- различные характеристики ЛПП (устойчивость, обоснованность и т.п. профессиональных планов).

Качественные показатели эффективности в профконсультации определить намного сложнее, так как здесь важно понять, какие существенные изменения произошли в сознании подростка (в его отношении к жизни, к самому себе и к своему месту в обществе).

Примеры качественных показателей:

- появление новых ценностных ориентации и смыслов выбора профессии (или укрепление существовавших ценностных ориентации);
- формирование внутренней готовности самостоятельно совершать выборы;
- готовность работать в режиме взаимодействия (сотрудничества с профконсультантом).

В практике профконсультирования важно сочетать количественные и качественные показатели. Необходимость использования в работе количественных показателей вызвана хотя бы тем, что и для коллег-профконсультантов, и для руководителя (и для его вышестоящего начальства) требуется какое-то («объективное») средство оценки работы профконсультанта. Кроме того, использование только качественных показателей эффективности является слишком сложным для многих профконсультантов и их начальников, а также создает много соблазнов для спекуляции и недобросовестной работы. Естественно, в полноценных трудовых коллективах психологов (где склоки и «выяснения отношений»

считаются профессиональным позором) возможна оценка (и самооценка) труда в основном по качественным показателям эффективности.

Однако эффективность работы профконсультанта не всегда очевидна сразу.

Е. А. Климов выделил четыре основные группы отсроченных по времени показателей эффективности: 1) реальный выбор; 2) успешность, реалистичность данного выбора; 3) «психофизиологическая цена» за такую успешность; 4) удовлетворенность человеком совершенным выбором. Кроме того, Е.А.Климов отмечал, что «как минимум профконсультация должна формировать у оптанта оптимистичное отношение к своему будущему».

Таким образом, реальная эффективность может быть оценена только по прошествии многих лет, когда станет ясно, насколько успешно человек реализовал себя в избранной профессии (как отмечал Е.А.Климов, «профконсультация по сути своей устремлена в будущее» и «в ней обсуждается то, чего еще нет»), но при этом оценивать свою работу профконсультант (вместе с клиентом) должен уже сейчас. Каков же выход из этой ситуации?

Традиционный, чисто «экономический» подход к эффективности профконсультирования не подходит. Как известно, в экономике важно при минимальных затратах достичь максимальный результат. Но в профконсультации это выглядело бы как подбор наиболее «хорошего, престижного и денежного» места работы при явных недостатках клиента, да еще и при его внутренне пассивной позиции. На самом деле, лучшим показателем эффективности профконсультационной помощи должна стать активизация размышления и переживания самоопределяющегося подростка (провоцируемые и контролируемые со стороны психолога «муки творчества» самоопределяющейся личности), т.е. такая помощь, которая позволяет мобилизовать внутренние ресурсы самого клиента.

Примеры оперативных показателей эффективности:

1) по данным наблюдения (каждый параметр – по условной 5-балльной шкале):

- эмоциональная включенность;
- деловая включенность;
- общая удовлетворенность от занятия или профконсультации;

2) по методу «обратной связи»:

- в конце занятия попросить учащихся оценить это занятие по 10-балльной шкале по параметрам: интересность, полезность и собственная активность, а потом кратко обосновать свои оценки;

- в конце курса попросить написать, что в нем понравилось, что не понравилось, и дать свои предложения по улучшению данной методики, занятия или всего курса;

3) по данным опросника по схеме построения личной профессиональной перспективы [см.: Пряжников Н.С., 1999, с. 21 – 24], когда

сравниваются ответы (в баллах по каждому компоненту ЛПП) в начале и в конце курса.

Реально профконсультанту приходится считаться с количественными показателями, принятыми в данной школе или психологическом центре: как уже отмечалось выше, начальнику также приходится отчитываться перед вышестоящими инстанциями с помощью количественных показателей, и эти показатели профконсультант должен представить. Кроме того, иногда приходится вести «двойную» отчетность: отдельно для начальства и проверяющих, и отдельно для самого себя, без самообмана, реально оценивать эффективность своего труда, вовремя корректировать его, а главное – чтобы постепенно подключать к реальной оценке (и рефлексии) проделанной совместной работы и самого клиента. Формирование у консультируемого способности оценивать эффективность профконсультации также является своеобразным показателем качества оказываемой клиенту помощи.

Тема 9. Планирование профориентационной работы (2 часа)

Каждый психолог-профконсультант в той или иной мере должен уметь планировать свою работу. Он должен:

1) понять цель данной работы – определить цель-максимум и цель-минимум в работе с данным классом, с данной группой или в данной школе (психологическом центре);

2) выделить перечень основных проблем и приоритетных направлений работы (с учетом специфики данной группы);

3) расписать все занятия по дням и часам;

4) разбросать все темы (проблемы) по этим дням (по принципу: от общеориентирующих проблем – к более конкретным);

5) составить перечень практических методик, иллюстрирующих теоретические вопросы (желательно, чтобы по времени они занимали даже большую часть, чем «теория», – это важно для работы со школьниками);

6) разбросать практические занятия по дням, соотнеся их с теоретическими проблемами (важен принцип «чередования»: немного теории – практика, немного теории – практика);

7) подобрать разные методики – тесты, опросники, анкеты, игры, игровые упражнения, разбор ситуаций, дискуссионные формы работы и т.п. (использовать принцип «разнообразия»: кому-то больше нравится работать с тестами, кому-то – больше играть);

8) рассчитать все по времени;

9) на всякий случай подобрать несколько теоретических вопросов и практических методик «про запас» (на случай, когда вдруг какие-то

темы и методики в данном классе «не пойдут» или когда какие-то методики и процедуры пройдут слишком быстро и останется свободное время, которое нечем заполнить);

10) составить небольшие конспекты для всего курса.

Кроме того, следует постараться подобрать некоторые методики так, чтобы учащиеся могли обсудить результаты со своими родителями. Также мы рекомендуем чаще использовать со школьниками активизирующие формы работы (игры, дискуссии, обсуждение ситуаций), но при этом не превращать занятия в «сплошную игру», так как даже детям это надоедает или же они могут начать воспринимать вашу работу как сплошное «развлечение». По нашему опыту, игровые методы вполне могут занимать в работе со старшеклассниками около 25 – 30 % общего времени занятий. Не следует увлекаться сложным и обширным материалом – лучше пусть вопросов будет меньше, но они будут понятными и значимыми для подростков, и именно эти вопросы обсуждать более подробно.

Сложные ценностно-смысловые вопросы обсуждать следует ненавязчиво, обязательно включая их в более обширный и этически «нейтральный» материал, чтобы не вызывать недоумение некоторых учащихся и администраторов.

При подготовке и проведении конкретных занятий и профконсультаций следует:

1) определить цель данного занятия (консультации): цель для учащихся (внешняя цель в виде доступных для понимания инструкций) и цель для себя (внутренняя цель);

2) подобрать методики и теоретический материал в соответствии с целью;

3) спланировать все занятие по времени (по минутам), при этом желательно:

- вначале как-то заинтриговать учащихся (подобрать соответствующие методики или вопросы для обсуждения);

- далее предложить что-то серьезное;

- ближе к концу – опять больше интриги;

4) необязательно стремиться к полной определенности (использовать «эффект незавершенного действия»);

5) сделать занятие целостным и логически завершенным (в соответствии с внешней целью, т.е. формальная инструкция методики или цель занятия должна быть выполнена);

6) подобрать «резервные» темы для обсуждения или резервные методики (например, вдруг учащиеся не захотят играть...);

7) подбирать только те методики, которыми психолог хорошо владеет, а также учитывать общий уровень готовности работать с методиками самих учащихся;

8) помнить, что часто естественным продолжением группового занятия является индивидуальная профконсультация (для желающих), т.е. все проблемы в классе не решаются.

Приемы поддержания дисциплины:

- высокая динамика проведения занятий (чтобы даже отвлекаться не успевали);

- особое внимание лидерам класса (чаще давать «особые» задания, просить в чем-то помочь, предлагать главные игровые роли в сложных играх и т. п.);

- введение необычных правил (например, «можно громко смеяться и даже ржать, но только стоя»);

- если дисциплина неудовлетворительная (особенно при проведении игровых занятий), то данная форма работы (например, игра) прекращается и учащимся просто «устно излагается материал» или предлагается какая-то письменная работа;

- использование вербальных и, главное, невербальных средств воздействия (естественно, если психолог ими владеет).

Советы по самостоятельному освоению сложных методик:

- сначала опробовать методику на себе (разобраться со всеми процедурными тонкостями); затем на близком человеке (прочувствовать всю процедуру); только после этого на подростках (сначала на тех, у кого простые проблемы, и лишь затем на тех, у кого сложные проблемы или недостаточно доверительные отношения);

- в начале использования сложной методики составить краткую «шпаргалочку» с основными этапами и конкретными действиями (дословные планы-выступления своих занятий не рекомендуется делать даже начинающим психологам, особенно в работе со школьниками).

В качестве примеров приведем некоторые программы профориентационных занятий со школьниками в дополнение к программам, разработанным Е.А.Климовым, С.Н.Чистяковой, В. Б. Борейшей.

Г. В. Резапкина предлагает программу профессионального самоопределения подростков [см.: Резапкина Г.В., 2000], где выделяются следующие темы: 1) что я знаю о своих возможностях; 2) свойства нервной системы; темперамент; 3) особенности мышления; 4) память и внимание; 5) эмоциональное состояние и приемы саморегуляции; 6) что такое характер (тренинг для выработки навыков социально приемлемого поведения, проводимого в форме игры «Необитаемый остров»); 7) склонности и интересы в выборе профессии; 8) что я знаю о мире профессий; 9) ошибки в выборе профессии; 10) способности и профессиональная пригодность; 11) личный профессиональный план; 12) навыки самопрезентации.

О. А. Махаева и Е. Е. Григорьева предлагают практический курс «Я выбираю профессию» [Махаева О.А., Григорьева Е.Е., 2002], включаю-

щий следующие занятия: 1. Давайте познакомимся! (беседа, знакомство с программой, упражнения). 2. «Кто я», или «Что я думаю о себе». 3. Мир профессий – дороги, которые мы выбираем. 4. На пути к профессиональной цели. 5. Гамма способностей. 6. Влияние темперамента на профессиональное самоопределение. 7. Мир профессий и твое место в нем. 8. Типичные ошибки при выборе профессии. 9. Стратегия выбора профессии. 10. Мои личные и профессиональные планы. 11. Перспективы твоего профессионального старта. 12. Итоговое занятие.

А. П.Чернявская предлагает программу формирования профессиональной зрелости [Чернявская А. П., 2001], где выделяются следующие темы: 1) психологическая суть жизненного и профессионального самоопределения; 2) межличностное взаимодействие; 3) развитие умений по принятию решения; 4) эмоциональное отношение к выбору профессии; 5) умение учитывать сильные и слабые стороны своих способностей; 6) роль жизненных ценностей при выборе профессии; 7) умение учитывать сильные и слабые стороны своей личности при выборе профессии; 8) планирование профессионального пути; 9) применение полученных знаний в решении ситуации выбора профессии; 10) профессиональная зрелость.

Интересную программу профориентационной работы предлагает Л.М.Митина с сотрудниками [см.: Митина Л.М., 2002]. В целом делается верный акцент не столько на развитие «знаний-умений-навыков», сколько на «личностные характеристики будущего работника». Предлагается тренинг-семинар, включающий: 1) краткий курс «В поисках своего призвания»; 2) практический курс «В поисках своего призвания»; 3) тренинг профессионального самоопределения. Ниже представлены названия тем по всем этим блокам.

Краткий курс «В поисках своего призвания»: 1. Профессиональное самоопределение – одна из главных возрастных задач подростков. 2. Самоанализ профессиональных предпочтений учащихся. 3. Способности и темперамент как наиболее значимые индивидуальные характеристики в процессе профессионального самоопределения. 4. Стратегии успеха и препятствия, мешающие реализовать профессиональные замыслы человека. 5. Учебно-профессиональное пространство города [см. там же, с. 321 – 325].

Практический курс «В поисках своего призвания»: 1. Давайте познакомимся! 2. Образ «Я», или «Что я думаю о себе». 3. Дороги, которые мы выбираем. 4. В мир профессий – по компасу. 5. Палитра ваших способностей. 6. Тест Р. Амтхауэра. 7. Беседа о способностях и обсуждение результатов теста. 8. В «круге Айзенка». 9. «Формула» темперамента. 10. Мир профессий и твое место в нем. Обзорная психологическая классификация профессий по Е.А.Климову. 11. Стратегия профессионального выбора (включая ошибки, сопутствующие

выбору профессии). 12. Твои перспективы (самоанализ готовности к профессиональному старту) [см. там же, с. 325-357].

Тренинг профессионального самоопределения: 1. Помечтаем о будущей карьере. 2. Тайны собственного «Я». 3. Мое видение будущей профессии. 4. Профессия на «языке тела», или Ни слова о профессиях. 5. Ваши мнения о профессиях. 6. У меня все получится. 7. Нет проблем! 8. Поговорим о жизненных ценностях. 9. На пути к цели. 10. Пожелайте мне доброго пути! [см. там же, с. 357 – 373].

В этих и других подобных программах в последние годы активно используются не только тесты и опросники, но и тренинговые и игровые формы работы, что делает эти программы довольно привлекательными для подростков. Как видно из приведенных выше примеров программ, большинство из них ориентировано на традиционные психологические курсы с рассмотрением «роли темперамента в выборе профессии», с рассмотрением особенностей памяти, внимания и т.п. Объясняется это тем, что реально во многих российских школах отдельных психологических курсов почти не читается, поэтому профориентационные курсы частично компенсируют этот пробел, фактически являясь не только профориентационными, но и общепсихологическими.

Мы также считаем, что «чистая» профориентация малоэффективна: проблемы профессионального самоопределения необходимо рассматривать в более широком контексте планирования своей жизни и нахождения своего места в обществе. Мы считаем также, что хорошая профориентационная программа в большей степени должна быть проблемной, когда в дискуссионной форме обсуждаются проблемы не только «трудоустройства» в этом мире, но и улучшения этого мира через основное дело своей жизни, т.е. через свою профессию.

Естественно, такие дискуссии в подростковых классах должны быть управляемыми и контролируемыми со стороны психологов-профконсультантов. А для этого важно разрабатывать принципиально новые методы и формы работы, а не просто тестировать школьников, выдавая им рекомендации. «Группочки» и «тренинги», конечно же, по-своему важны и полезны (например, для установления контакта с классом и снятия напряжения), но есть и более интересные формы работы, когда самоопределяющийся подросток постепенно начинает чувствовать свою причастность культурно-историческому процессу, видеть себя будущим социальным субъектом, гражданином своей страны, а не просто предприимчивым малым, который сумел «неплохо устроиться», сумел «не упустить свое» и выгодно отличается от всяких там «лохов».

ПРАКТИЧЕСКИЕ И СЕМИНАРСКИЕ ЗАНЯТИЯ

Практическое занятие № 1. Кадровый менеджмент (2 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Кадровая политика и её основные направления.
2. Основные модели кадровой работы.
3. Разновидности кадровой политики (Т.Б. Базаров).
4. Управление персоналом.
5. Стратегии и тактики работы с персоналом.
6. Организация деятельности кадровых служб.

Учебно-исследовательские задания:

1. Ознакомиться с новым направлением в профессиографии – акмеографией (см. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом/ Под ред. А.В. Барташева, А.О. Лукьянова. 2-изд., испр. – М.: Психотерапия, 2007. –с 284 -286.)
2. Изучить и проанализировать схему «Процесс развития компетентности» (А.Е. Дружинин, А.Л. Замулин): неосознаваемая некомпетентность – осознаваемая некомпетентность – осознаваемая компетентность – неосознаваемая компетентность.

Практическое занятие № 2. Психология кадровой работы (4 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Цели, задачи и содержание работы кадровых служб.
2. Основные направления работы с персоналом.
3. Исследование рынка труда.
4. Привлечение персонала.
5. Подбор и отбор персонала. Способы подбора.

Учебно-исследовательские задания:

1. Ознакомиться: Примерный образец положения о Департаменте управления персоналом // Отдел кадров 2006, №4, с. 134-136.
2. Проанализировать преимущества и недостатки внешних и внутренних источников привлечения персонала.
3. Подготовить выступления по основным направлениям работы с персоналом:
Привлечение персонала: подбор и отбор.

Найм персонала.
Адаптация.
Обучение и развитие.
Экспертная оценка (аудит).
Повышение квалификации.
Мотивация персонала..
Карьерный рост.
Увольнение

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1.

Проанализировать предложенные ситуации («кейсы») по следующей схеме:

- 1) выявить, какие звенья рабочего места оказались разбалансированными в данной ситуации;
- 2) оценить возможные последствия для организации сложившейся ситуации;
- 3) предложить все возможные решения, выходы из создавшейся ситуации;
- 4) оценить достоинства и недостатки каждого из решений;
- 5) проранжировать решения по степени предпочтительности для организации, исходя из ее интересов;
- 6) проранжировать решения по степени предпочтительности для участников организационного конфликта;
- 7) предложить организационные мероприятия по предупреждению подобных конфликтов.

Ситуация 1

В крупную быстро развивающуюся организацию был принят менеджер по работе с персоналом. В его функции входили: поиск, подбор, отбор персонала, аттестация кадров, проведение заключительного интервью при увольнении, а также индивидуальные консультации специалистов по проблемам их профессионального развития.

Выполнение этих функции было затруднено из-за недостатка времени, исполнителей и методического инструментария (адаптированных к особенностям данной организации методов отбора, аттестации и т.д.).

Что следует предпринять в данной ситуации?

Ситуация 2

В цехах крупного производственного объединения ввели ставки специалистов по работе с кадрами, вменив им в обязанность, в частности, выявление нарушителей трудовой дисциплины и работу по предупреждению подобных нарушений.

Однако в большинстве цехов положение с дисциплиной не улучшилось. Оказалось, что специалисты не могут выполнять эту функцию ввиду отсутствия соответствующих полномочий.

Что необходимо изменить в этой ситуации?

Ситуация 3

Согласно должностной инструкции в подчинении руководителя находится 30–40 человек. Управлять таким количеством людей сложно, поэтому руководитель условно создал 3 подразделения и закрепил за тремя сотрудниками обязанность руководить этими подразделениями.

В должностных инструкциях данных сотрудников функции руководства не предусмотрены.

Какими неблагоприятными последствиями чревата ситуация, что следует предпринять для их предупреждения?

Ситуация 4

Способный и обладающий чувством собственного достоинства специалист, успешно работавший на руководящих постах, претендовал на более высокую должность, которую занял другой человек.

Специалист внешне согласился с этим, но в организации начались конфликты из-за того, что он постоянно оспаривал действия руководителя, считая его распоряжения недальновидными и профессионально некомпетентными.

В некоторых случаях это было справедливо, а иногда даже его сторонники не могли найти в решениях руководителя никакой грубой ошибки, тем более приводившей к такой острой реакции.

Чем вызвана такая ситуация, к каким последствиям она может привести, что следит предпринять?

Ситуация 5

Выпускник педагогического института был принят на должность воспитателя в спецучреждение для несовершеннолетних правонарушителей.

Специфика этого учреждения такова, что традиционные педагогические меры и формы работы с учащимися в данном случае часто оказываются совершенно неэффективными. Воспитатели, работающие много лет и имеющие опыт работы, полагаются в основном на свою интуицию и знание особенностей таких воспитанников.

Ввиду острого дефицита квалифицированных кадров у руководства нет возможности уменьшить педагогическую нагрузку молодого специалиста, а тем более полностью освободить его от работы с воспитанниками до тех пор, пока он не освоится.

Как помочь молодому специалисту быстрее включиться в работу?

Задание 2.

1. Подготовить и провести интервью с любым специалистом, поменявшим место работы по собственному желанию.

Подготовить вопросы с целью выявить: 1) причины несоответствия интересов организации и специалиста; 2) узкие места организа-

ции; 3) преимущества нового места работы; 4) степень ценности данного специалиста для организации.

Предложить варианты решений, позволяющих организации сохранить данного специалиста, если в этом есть необходимость. Оформить интервью в форме протокола.

2. Во время аудиторных занятий провести обсуждение всех заключительных интервью и подготовить:

- типологию причин увольнения с работы по инициативе сотрудника (по собственному желанию);
- типовой вопросник для проведения заключительного интервью;
- оптимальную модель проведения заключительного интервью;
- перечень психологических приемов и техник оказания психологической поддержки специалисту, принявшему решение об увольнении.

Задание 3.

Обсудить возможные затруднения нового сотрудника в процессе разных видов адаптации и подобрать их конкретные примеры. Заполнить таблицу.

Предложить организационные мероприятия по преодолению и предупреждению данных затруднений в процессе адаптации новых сотрудников в организации.

Примеры затруднений, возникающих у новых сотрудников в ходе их адаптации в организации

| Вид адаптации | Затруднения в процессе первичной адаптации | Затруднения в процессе вторичной адаптации |
|-----------------------------|--|--|
| Психофизиологическая | 1. 2. | 1. 2. |
| Социально - психологическая | 1. 2. | 1. 2. |
| Профессиональная | 1. 2. | 1. 2. |
| Организационная | 1. 2. | 1. 2. |

Практическое занятие № 3. Профориентационная диагностика (8 часов)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие о психодиагностике в профориентации, ее задачи.
2. Принципы: объективности, многосторонности, принцип качественного анализа, принцип системного структурно-динамического изучения личности, принцип развития.

3. Методы психодиагностики.
4. Стандартизованные измерительные методы (тесты достижений, опросники и др.).
5. Экспертные или методы понимания (биографическая беседа, клиническое наблюдение и проективные методики).
6. Психодиагностические методы изучения личности.
7. Методы и методики, изучающие профессиональную направленность.

Учебно-исследовательские задания:

1. Проанализировать методы психодиагностики.
2. Подготовить и презентовать профориентационный тест и методику (на выбор).
3. Изучить пакет психодиагностических методик «Профиль» (см. Методические рекомендации по организации профессиональной ориентации школьников и учащейся молодёжи в «Збірник нормативних документау» 2008г, № 23, с. 24 – 65).
4. Ознакомиться: Приказ МО РБ от 24.09.2004 №893 «О концепции профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования (11 -12 классы)».

Практическое занятие № 4. Индивидуальное профориентационное консультирование (4 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие о проф. консультации: определение, цели, задачи.
2. Виды профконсультаций: по количеству участников (индивидуальные групповые), по содержанию и применяемым методам работы (справочно-организационные, медицинские, педагогические, психологические).
3. Принципы и этические нормы профориентационного консультирования. Принципы и этические нормы работы.
4. Этапы индивидуального профконсультирования.
5. Диагностическая беседа, типы диагностических бесед.
6. Методическая тактика профконсультанта.

Учебно-исследовательские задания:

1. Изучить этические проблемы деятельности профконсультанта (см. Пряжникова Е.Ю., Пряжников Н.С. Профориентация: учебн. пособие. – М., 2006, с. 367).
2. Ознакомиться с технологией проведения профконсультационной беседы (см. Зеер Э.Ф., Павлова А.М., Садовникова Н.О. Проф-

ориентология: Теория и практика: Учеб. Пособие для высшей школы. – М, 2004).

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1.

Разработать вопросник для собеседования, отдельно представить основные, дополнительные, косвенные вопросы;

Указать, какие дополнительные признаки будут диагностироваться в ходе собеседования.

Задание 2.

Разработать модель индивидуальной профконсультации руководителя среднего звена по вопросам командообразования. В модели должны быть отражены:

- диагностика направленности лидера команды, его ожиданий и намерений;
- диагностика целей и задач, поставленных перед командой;
- требуемые социально-психологические характеристики команды как малой социальной группы;
- процедура подбора команды;
- технология подготовки команды к работе;
- особенности поведения лидера в команде;
- сроки работы команды и процедура роспуска.

Задание 3.

Разработать 3 модели профконсультации по результатам аттестации персонала организации:

1) модель консультации специалистов, не удовлетворяющих стандартам труда в данной организации;

2) модель консультации специалистов, удовлетворяющих стандартам труда и попавших в группы роста;

3) модель консультации специалистов, существенно превышающих стандарты труда.

Практическое занятие № 5. Групповое профориентационное консультирование (4 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Понятие о групповой профконсультации.
2. Цели, задачи, принципы групповой профконсультации.
3. Групповые консультации по содержанию: справочно-информационные, диагностические.
4. Примерный план-схема групповой справочно-информационной консультации: человек и труд; человек как индивидуальность; человек и профессия.

5. Понятие о консультативном тренинге.
6. Программы тренинга.

Учебно-исследовательские задания:

1. Представить программу тренинга по профориентации (см. Школьный психолог, Журнал практического психолога ...).
2. Разработать содержание групповой профконсультации.

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1.

Подготовить содержание выступления по следующим темам для групповых консультаций при проведении занятий с кадровым резервом организации:

1. Профессиональное консультирование в службе занятости и организациях.
2. Наем и отбор персонала.
3. Социально-психологическая компетентность руководителя.
4. Формирование команды.
5. Деловые игры как средство управления.
6. Внутрифирменное обучение персонала.
7. Технология планирования, сопровождения и развития карьеры сотрудников организации.
8. Проектирование системы управления персоналом современной организации.
9. Разработка и внедрение проекта «Служба управления персоналом».
10. Методологические основы управления социальными отношениями в организации.
11. Управление поведением человека в организации.
12. Организационная психология: взаимодействие в совместной деятельности, социальный климат, совместимость.
13. Технологии развития профессионального мышления руководителя.
14. Психологические и психофизиологические возможности и ограничения специалистов зрелого возраста.
15. Профессиональное развитие специалиста: кризисы, деформации, стагнации, самосохранение.
16. Технология сохранения и развития профессиональной компетентности специалистов.
17. Центры оценки персонала (аттестация кадров).
18. Мотивация профессиональной деятельности.
19. Проведение собеседования при приеме и высвобождении персонала.

Практическое занятие № 6. Организация профориентационной помощи (2 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Имитационные игры в подготовке школьников к труду, выбор жизненного и профессионального пути в оценке Н.К. Крупской, А.С. Макаренко, Д.Б. Эльконина.
2. Содержание и структура имитационных игр в профориентации как разновидностей деловых игр в управлении.
3. Классификация профориентационных игр: деловые, операционные, имитационные, управленческие, учебно-ролевые.
4. Значение профориентационных игр в системе профотбора, профессиональных пробах.
5. Использование профориентационных игр, в подготовке и переподготовке специалистов-профориентаторов.
6. Основные требования к ведущему в профориентационной игре.

Учебно-исследовательские задания:

1. Подготовить профориентационную игру.
2. Представить программы профориентационных занятий с подростками (см. Климов Е.А., Чистякова С.Н., Борейша В.Б., Резапкина Г.В., Махаева О.А., Чернявская А.П., Митина Л.М. и др.)

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1.

Подобрать упражнения для проведения тренинга специалистов кадрового резерва, направленного на обучение навыкам лидерства и принятия управленческих решений.

Провести эти упражнения в подгруппах из 7–8 человек.

Проанализировать эффективность проведенного занятия. Используя результаты занятия, провести экспертную оценку навыков лидерства участников совместной групповой деятельности, выработать индивидуальные рекомендации каждому участнику, направленные на его дальнейший профессиональный рост.

Рекомендуемые упражнения для тренинга: «подбор команды», «совещание», «групповая дискуссия», «мозговой штурм».

Практическое занятие № 7. Государственная служба профессиональной ориентации в Республике Беларусь (4 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Социально-политическое значение государственной службы профориентации, ее основное звено – территориальные центры: республиканские, областные, городские и районные при органах по труду.
2. Региональная система профориентации.
3. Регионально-отраслевая система профориентации.
4. Взаимодействие государственной службы профориентации с профориентационной работой предприятий, учреждений культуры, учебных заведений.
5. Деятельность местных Советов народных депутатов по руководству профессиональной ориентацией.

Учебно-исследовательские задания:

1. Ознакомиться с нормативными документами по профориентационной работе в учреждениях образования РБ (см. Методические рекомендации по организации профессиональной ориентации школьников и учащейся молодежи в «Зборнік нарматыўных дакументаў» 2008г, № 23, с. 24 – 65).
2. Проанализировать особенности деятельности педагога – психолога по профориентации в ВОЦПОМ (на примере г. Витебска)

Задания для самостоятельной работы.

Задание 1.

Разработать программу профессиональной реабилитации и психологической поддержки специалиста по трудоустройству районных отделов занятости населения. Объем программы – 36 академических часов. Цель – психологическая поддержка и восстановление эффективной работоспособности специалиста, работающего в условиях высокой физической и эмоциональной нагрузки. Формы работы: групповая консультация и тренинг.

Практическое занятие № 8. Планирование профориентационной работы (2 часа)

Вопросы для обсуждения:

1. Воспитательное значение профориентации в общеобразовательной школе – основном звене непосредственного образования.
2. Взаимосвязь психологической службы и профориентации в общеобразовательной школе.

3. Непрерывность и долговременность процесса профориентации на возрастных этапах: старшем дошкольном возрасте, в начальных классах, в основной школе, старших классах общеобразовательной школы, техникумах, педагогических училищах, СПТУ.

4. Участие ученического актива, родительского комитета школы в работе по профориентации.

5. Подготовка школьников к профессиональной и социальной адаптации в условиях продолжения образования в среднем, высшем учебном заведении и на производстве.

6. Профориентация в СПТУ, формирование у учащихся устойчивого отношения к избранной профессии.

7. Профессиональная ориентация в учебно-воспитательном процессе общеобразовательной школы.

Учебно-исследовательские задания:

1. Изучить Методические рекомендации по организации профессиональной ориентации школьников и учащейся молодёжи (см. Збірник нормативних документів. 2008г, № 23, с. 24 – 65).

2. Составить перспективный и текущие планы по профориентационной работе в учреждении образования.

ТЕСТОВЫЕ ЗАДАНИЯ

1. Кадровая политика – это:
 - a) генеральное направление кадровой работы;
 - b) совокупность принципов, методов, форм, организационного механизма выработки целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, на создание ответственного и высокопроизводительного сплоченного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития организации;
 - c) все ответы верны;
 - d) все ответы неверны.
2. Разновидности кадровой политики (Т.Б. Базаров).
 - a) пассивная, реактивная, превентивная, активная;
 - b) открытая и закрытая;
 - c) все ответы неверны;
 - d) все ответы верны.
3. Основными направлениями кадровой политики являются:
 - a) разработка мотивационных механизмов повышения заинтересованности и удовлетворенности трудом;
 - b) создание системы профессионального отбора и подбора персонала;
 - c) проведение маркетинговой деятельности в области работы с персоналом и др.
 - d) все ответы верны.
4. Д. Коул выделил четыре типа организационной культуры кадрового менеджмента (Т.Ю. Базаров, Б.Л. Еремин):
 - a) бюрократический и органический;
 - b) предпринимательский и партисипативный;
 - c) все ответы неверны;
 - d) все ответы верны.
5. При доминировании бюрократической организационной культуры менеджер по персоналу в своей деятельности склонен руководствоваться следующими стереотипами:
 - a) работники – прирожденные лентяи, они пассивны и нуждаются в контроле со стороны организации. Поэтому менеджер должен уделять особое внимание стимулированию работы подчиненных;
 - b) для работников побудительным мотивом в первую очередь является экономический интерес, поэтому следует обеспечить им максимальный доход;
 - c) на руководящую работу следует выдвигать целеустремленных и честолюбивых сотрудников, способных к самоконтролю и имеющих

высокую мотивацию;

d) все ответы верны.

6. При доминировании органической организационной культуры менеджер руководствуется такими стереотипами:

a) работники озабочены в основном социальными нуждами, поэтому смысл своей профессиональной деятельности они видят в решении социальных проблем, а также во взаимоотношениях с другими людьми;

b) требуется надежный контроль деятельности подчиненных, тем самым будет обеспечено достижение поставленных руководством целей;

c) лучший способ заставить работать людей в организации – нанять настойчивых, агрессивно настроенных работников и постараться сохранить над ними контроль;

d) все ответы верны.

7. В случае преобладания предпринимательской организационной культуры менеджер руководствуется альтернативами:

a) работники положительно реагируют на инициативы руководителей в том случае, когда те в своих решениях учитывают социальные потребности и интересы своих подчиненных.

b) работники интересуются только своими личными целями. Они равнодушны к задачам организации, кроме задачи, сопряженной с получением максимальной прибыли. Поэтому с ними лучше не обсуждать эти задачи, дабы избежать излишнего сопротивления при их реализации;

c) работники в большей степени склонны реагировать на воздействие своих товарищей, чем на инициативы начальства;

d) все ответы верны.

8. При партисипативной организационной культуре менеджер по персоналу в своей деятельности исходит из следующих положений:

a) подавляющее большинство работников готовы напряженно трудиться ради достижения целей, находящихся за пределами их личных интересов;

b) каждый индивидум уникален, поэтому управленческие подходы должны быть найдены к каждому конкретному человеку и данной ситуации;

c) активное участие всех членов команды в анализе проблем и перспектив развития организации.

d) все ответы верны.

9. Управление кадрами в наиболее общей форме можно определить как:

a) целенаправленное воздействие органов управления предприятия на человека или группу людей, на их поведение и взаимосвязи, заставляющее их поступать требуемым образом;

b) определяющая стратегия сущности и эффективности бизнеса;

с) комплексное, целенаправленное воздействие на коллективы и отдельных работников в направлении обеспечения оптимальных условий для творческого, инициативного, созидательного труда для достижения целей предприятия;

d) все ответы верны.

10. Основное содержание работы кадровых служб составляют:

a) формирование кадров организации (планирование, отбор и найм, высвобождение, анализ текучести и т.п.);

b) развитие работников (профессиональная ориентация и переподготовка, аттестация и оценка персонала, организация продвижения по службе);

с) совершенствование организации труда и его стимулирование, создание безопасных условий труда;

d) все ответы верны.

11. Основные направления работы с персоналом:

a) найм персонала.

b) обучение и развитие.

с) мотивация персонала.

d) все ответы верны.

12. Источники привлечения персонала:

a) внутренние;

b) внешние;

с) все ответы верны;

d) все ответы неверны.

13. Преимущества внутренних источников привлечения персонала:

a) минимум затрат, низкие затраты на привлечение кадров;

b) меньшая угроза возникновения интриг внутри организации;

с) привнесение новых идей, приемов, опыта работы;

d) прием на работу покрывает абсолютную потребность в кадрах.

14. Недостатки внешних источников привлечения персонала:

a) ограничение возможности для выбора кадров;

b) возможны напряженность или соперничество в коллективе;

с) более высокие затраты на привлечение кадров;

d) количество переводов на новую должность не удовлетворяет потребность в кадрах;

15. Профессиональный отбор – это:

a) освидетельствование субъектов с целью оптимальной их расстановки по конкретным должностям

b) первоначальное освидетельствование субъекта с целью определения его способностей к овладению какой-либо профессией;

с) уровень соответствия физических качеств и психофизиологических особенностей человека профессиональным требованиям.

d) все ответы верны.

16. Порядок отбора персонала:

а) определение правил отбора, первичный отбор, собеседование с менеджером по персоналу, справки о кандидате, собеседование с руководителем подразделения, испытание, заключение трудового соглашения;

б) определение правил отбора, собеседование с менеджером по персоналу, испытание, заключение трудового контракта;

с) первичный отбор, собеседование с менеджером по персоналу, справки о кандидате, испытание, заключение трудового соглашения;

д) определение правил отбора, первичный отбор, собеседование с руководителем подразделения, испытание, заключение трудового контракта;

17. Найм персонала – это:

а) совокупность процедур сбора и анализа информации о содержании, условиях работы и требованиях, предъявляемых к работникам;

б) процесс принятия решения о зачислении кандидата на работу в штат организации и акт согласования интересов работодателя и работника;

с) спланированное ознакомление новых работников с организацией, ее сотрудниками и содержанием работы;

д) планирование, организация и практическая работа с персоналом организации и потенциальными кандидатами, предполагающая согласование актуальных и перспективных целей и интересов людей и организации и ориентированная на него.

18. Анализ работы персонала предполагает:

а) оценку эффективности и оплаты труда, планирование деятельности;

б) обучения, карьеры работников;

с) решение вопросов безопасности труда;

д) все ответы верны.

19. Технология собеседования при приёме на работу включает следующие этапы:

а) подготовка рабочей документации для проведения собеседования и проведение рабочего совещания или инструктажа для участвующих в собеседовании сотрудников организации с целью распределения их оценочно-диагностических функций в собеседовании с кандидатом;

б) проведение собеседования с кандидатом и подведение итогов и принятие решения;

с) информирование кандидата о решении;

д) все ответы верны.

20. Методы оценки персонала организации:

а) биографический;

б) матричный;

- c) критического инцидента;
 - d) все ответы верны.
21. Виды адаптации к профессиональной деятельности:
- a) первичная и вторичная;
 - b) психофизиологическая, социально-психологическая;
 - c) профессиональная и организационная;
 - d) все ответы верны.
22. Мотивация труда – это:
- a) средство, с помощью которого работник, находясь в той или иной ситуации, объясняет и обосновывает свое поведение;
 - b) стимулирование работника или группы работников к деятельности по достижению целей предприятия через удовлетворение их собственных потребностей;
 - c) все ответы неверны;
 - d) все ответы верны.
23. Профориентация – это:
- a) научно обоснованная система подготовки молодежи к свободному и самостоятельному выбору профессии, призванная учитывать как индивидуальные особенности каждой личности, так и необходимость полноценного распределения трудовых ресурсов в интересах общества;
 - b) система мероприятий по оказанию помощи в профессиональном самоопределении молодому человеку, выбирающему профессию (оптанту), выступающему одновременно и объектом и субъектом в этом процессе;
 - c) акт выбора профессии, который совершает человек в своем жизненном и профессиональном самоопределении;
 - d) все ответы верны.
24. В профессиональной ориентации выделяют следующие компоненты:
- a) профессиональное просвещение (профинформация и профпропаганда) и профессиональная консультация;
 - b) профессиография;
 - c) профессиональный отбор (подбор) и профессиональная адаптация;
 - d) все ответы верны.
25. В профориентации выделяют этапы:
- a) профпросвещение;
 - b) профконсультация;
 - c) профессионализация;
 - d) все ответы верны.

26. Профориентационная работа строится в зависимости от:

- a) возрастных и индивидуально-типологических особенностей личности;
- b) мотивации и уровня готовности личности к совершению профессионального выбора;
- c) ограничений по состоянию здоровья;
- d) все ответы верны.

27. Профпропаганда – это:

- a) научно-организованное информирование о содержании трудовой деятельности, путях приобретения профессий, потребностях рынка труда, а также требованиях профессий к индивидуально-психологическим особенностям личности;
- b) формирование положительной мотивации к профессиям, в которых общество испытывает необходимость;
- c) описание профессий (специальностей), включающее их требования к психофизиологическим качествам человека;
- d) непосредственная помощь оптанту в выборе конкретной профессии на основе изучения личности, ее возможностей и сопоставления полученной информации с требованиями профессии, что обеспечивает максимальный учет объективных и субъективных условий профессионального выбора.

28. Причины возникновения профориентации:

- a) бурный рост промышленности;
- b) проблема самого поиска и выбора работы;
- c) проблема отбора наиболее «подходящих» людей работодателями;
- d) все ответы верны.

29. Профессиональная психодиагностика – это:

- a) отрасль общей психодиагностики, направлена на диагностику особенностей психической деятельности в связи с решением задач профориентации и профотбора;
- b) это область психологической науки, разрабатывающая теорию, принципы и инструменты оценки и измерения индивидуально-психологических особенностей личности;
- c) все ответы неверны;
- d) все ответы верны.

30. Выделяются следующие основные профессионально-значимые свойства:

- a) индивидуально-типологические;
- b) сенсорные и перцептивные;
- c) аттенционные;
- d) все ответы верны.

31. Основные группы профориентационных методов (Пряжникова Е.Ю., Пряжников Н.С.):

- a) информационно-справочные, просветительские методы;
- b) методы профессиональной психодиагностики;
- c) методы морально-эмоциональной поддержки клиентов;
- d) все ответы верны.

32. Психологическое сопровождение профильного обучения предполагает задачи:

- a) мониторинг и своевременное устранение возможных неравномерностей развития учащихся;
- b) углубленная профориентация учащихся;
- c) психологическая диагностика при отборе учащихся в профильные классы;
- d) все ответы верны.

33. Цель профконсультации учащихся:

- a) оказание помощи в выборе профессии с учетом индивидуальных особенностей и возможностей личности;
- b) подбор и расстановку кадров на предприятии;
- c) совершенствование процесса управления в системе обучения;
- d) достижение предприятием его рыночных целей через построение целесообразного взаимодействия предприятия с рынком.

34. Индивидуальное психологическое консультирование – это:

a) форма применения психологического знания для того, чтобы оказать диагностическую, коррекционную, терапевтическую, образовательную, профессиональную и иную помощь (Л. С. Алексеева, А. Ф. Ануфриев, Г. В. Бурменская, В. Н. Дружинин, А. Г. Лидерс, Н. Н. Обозов и др.);

b) самостоятельный, особый вид психологической помощи, имеющий свою специфику, отличающую его от других видов практической психологической деятельности (Г. С. Абрамова, Ю. Е. Алешина, А. Ф. Бондаренко, В. В. Столин, Т. А. Флоренская и др.);

c) одно из направлений работы практического психолога, заключающееся в оказании помощи психически здоровым людям, оказавшимся в ситуации, когда они не могут самостоятельно разрешить проблему, и обратившимся за психологической помощью.

d) все ответы верны.

35. Виды профконсультаций:

- a) индивидуальные групповые;
- b) справочно-организационные, медицинские, педагогические;
- c) психологические;
- d) все ответы верны.

36. Этапы индивидуального профконсультирования:
- ознакомительный, диагностический, коррекционный, завершающий;
 - диагностический, формирующий, констатирующий;
 - ознакомительный, диагностический, формирующий, сопровождающий;
 - подготовительный, диагностический, формирующий, констатирующий;
37. Групповые консультации по своему содержанию классифицируются:
- справочно-информационные;
 - диагностические;
 - все ответы неверны;
 - все ответы верны.
38. Активизирующие групповые профконсультационные методики (Пряжников Н.С.):
- профориентационные игры;
 - игровые профориентационные упражнения;
 - карточные профконсультационные игры;
 - все ответы верны.
39. Основные стратегии организации профориентационной помощи в профессиональном самоопределении:
- диагностическая;
 - диагностико-рекомендательная;
 - развивающая;
 - все ответы верны.
40. Методы оказания профориентационной помощи в конкретном профессиональном выборе:
- построение «цепочки» основных ходов (последовательных действий);
 - построение системы различных вариантов действий;
 - использование различных схем альтернативного выбора;
 - все ответы верны.

КЛЮЧ К ТЕСТАМ

| | | | | | | | |
|----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|-----|
| 1c | 6a | 11d | 16a | 21d | 26d | 31d | 36a |
| 2d | 7b | 12c | 17b | 22b | 27b | 32d | 37d |
| 3d | 8d | 13a | 18d | 23b | 28d | 33a | 38d |
| 4d | 9d | 14c | 19d | 24d | 29a | 34d | 39d |
| 5d | 10d | 15b | 20d | 25d | 30d | 35d | 40d |

ВОПРОСЫ К ЗАЧЁТУ (примерный перечень)

1. Кадровая политика и её основные направления.
2. Управление персоналом.
3. Организация деятельности кадровых служб.
4. Психология кадровой работы.
5. Цели, задачи и содержание работы кадровых служб.
6. Основные направления работы с персоналом.
7. Привлечение персонала.
8. Подбор и отбор персонала. Способы подбора.
9. Методы оценки персонала.
10. Приём на работу. Адаптация.
11. Обучение, развитие персонала.
12. Мотивирование и стимулирование персонала.
13. Кадровый аудит и аттестация персонала.
14. Понятие о профориентации. Цели, задачи, методы и формы профориентации.
15. Аспекты профориентации и принципы профориентации.
16. Содержание профессионального самоопределения.
17. Система профориентации.
18. Причины возникновения профориентации.
19. Развитие профориентации в зарубежной и отечественной психологии.
20. Понятие о психодиагностике в профориентации, ее цели и задачи.
21. Принципы профдиагностики.
22. Особенности профдиагностики.
23. Учёт направленности личности в профдиагностики.

24. Учёт намерений в профдиагностики.
25. Учёт способностей в профдиагностики.
26. Учёт индивидуально-типологических особенностей личности в профдиагностике.
27. Виды профориентационной консультации.
28. Этапы индивидуального профконсультирования.
29. Понятие о групповом консультировании.
30. Цели и задачи группового консультирования.
31. Групповая справочно-информационная и диагностическая профориентационная консультация.
32. Консультативный тренинг.
33. Основные стратегии организации проф. помощи.
34. Методы оказания помощи в конкретном выборе.
35. Методы активизации проф. самоопределения.
36. Профориентационные игры.
37. Понятие о профильном обучении.
38. Отбор и подбор в профориентационной работе.
39. Виды планирования профориентационной работы.

ЛИТЕРАТУРА

Основная литература.

1. Аксенова Е.А., Базаров Т.Ю. Управление персоналом. – Москва: «Банки и Биржи», 1998.
2. Асеев В.Г. К истории психологического изучения профессий (20–30-е годы) // Вопросы психологии труда и профтехобразования (сб. под ред. В.Г. Асеева) – Иркутск, 1978, с.105-120.
3. Барлачук А.Ф., Морозов С.М. Словарь – справочник по психологической диагностике. Киев, 1989.
4. Бодров В.А. Психология профессиональной пригодности. Учебное пособие для вузов. – М.: ПЕР СЭ, 2001. – 511с. – (Современное образование).
5. Вопросы теории и практики профориентации в средней школе. Сборник статей. – М., 1972.
6. Вопросы профессиографии в целях профориентации.- М., 1976.
7. Гарберг Е.И., Козача В.В. Методика профессиографии. – Саратов (университет), 1992. Библиография на с. 193-185.
8. Гейжан Н.Ф. Теория и практика профессиональной консультации. – М., 1991.
9. Гизатулии Ш.З. Профориентация старших школьников. Уфа, 1985.
10. Головаха Е.И., Кроник А.А. Психологическое время личности. – Киев, 1984.
11. Занковский А.Н. Организационная психология: Учебное пособие для вузов по спец-ти «Организационная психология». – 2-е изд. – М.: Флинта: МПСИ, 2002. – 648с.
12. Захаров Н.Н., Симоненко В.Д. Профориентация школьников – М.: Просвещение, 1989, с. 192.
13. Иванова Е.М. Психотехнология изучения человека в трудовой деятельности. Учебно-методическое пособие. – М., 1992. Библиография на с. 88-92.
14. Исмагилова Ф.С. Основы профессионального консультирования. – М., 2003. – 256 с.
15. Йовайши Л.А. Проблемы проф. школьников: Перев. с лит. – М. Под-ка 1983, с. 128.
16. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – Мн.: НПЖ «ФУА», ЗАО «Эконом-пресс», 1997. – 284с.
17. Казакович Н.Н. Что надо знать школьникам, выбирая профессию. – Мн. – 2001 – 89с.

18. Кибанов А.Я. Управление персоналом. – М.:»ИНФРА-М», 2001. – 640 с.
19. Климов Е.А. Как выбирать профессию. – М., 1984.
20. Климов Е.А. Как выбирать профессию. Книга для учащихся старших классов средней школы. «2-е издание, дополненное и переработанное. – М., 1999.
21. Климов Е.А. Введение в психологию труда. – М., 1988.
22. Климов Е.А. Психологическое содержание труда и вопросы воспитания. – М., 1986.
23. Климов Е.А. Развивающийся человек в мире профессий. – Обнинск, 1993.
24. Климов Е.А., Носкова О.Г. История психологии труда в России. – М., 1992.
25. Кухарчук А.М. Психодиагностика в профсамоопределении учащихся. – Мн. Бел. наука – 2000 – с. 222.
26. Лучшие псих тесты для проф. отбора и проф. ориентации. Описание и руководство к использованию / Авт. сост. А.И. Андрианов, Н.А. Волчков, Л.Г. Десфотейнес и др. – СПб, 1992, с. 318.
27. Методические рекомендации по проведению профконсул. работы./Сост. И.В. Кузнецов. – Ярославль, 1986.
28. Маклаков А.Г. Профессиональный психологический отбор персонала. Теория и практика, 2008. – 346с.
29. Максимов С.В. Обзор профориентационных игр, используемых в качестве средств у учащихся умений строить личные проф. планы. – Инст. разв. образов. Ставрополь – 1994, с. 18.
30. Машков В.Н. Практика психологического обеспечения руководства, управления, менеджмента. – СПб.: Речь, 2005. – 304с.
31. Основы производства. Выбор профессии. Пробное учебное пособие для учащихся 7-8 классов средней школы. Ч.1,2 – М., 1987.
32. Парамзин В.Н. Профессиональная направленность личности и ее формирование в школьные годы. – Новосибирск. с. 140, 1987.
33. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом/ Под ред. А.В. Барташева, А.О. Лукьянова. 2-изд., испр. – М.: Психотерапия, 2007. – 624с.
34. Психология профессиональной деятельности. 2-изд. / Н. Самоукина. – СПб.: Питер, 2003. – 224с.: ил. – (Серия «Учебное пособие»).
35. Прудило А.В. Психологическое консультирование в профориентации: Монография. – Минск, 1999. – 148с.

36. Пряжников С.Н. , Пряжникова Е.Ю. Психология труда и человеческого достоинства: уч. пос. для студентов вуза – М.: Изд. центр «Академия», 2001, с. 480.
37. Психологическая диагностика. Проблемы исследования /Под ред. Гуревича К.М. – М., 1981.
38. Пряжников Н.С. Комплект из 4-х методич. пособий под общим названием «Методы активизации проф. и личностного самоопределения» – М., Воронеж, НПО «МОДОМ», 1997.
39. Прудило А.В. Психологическое консультирование в профориентации – Мн., 1999, с.146.
40. Резапкина Г.В. Секреты выбора профессии: Научно-популярное издание. – М.: Генезис, 2002. – 80с.: ил. – (Психология для жизни).
41. Романчик Н.В. Диагностика управленческих способностей: Учебно-методическое пособие. – Мн.: РИВШ, 2004. – 206с.
42. Сазонов А.Д., Симоненко В.Д., Бухалов Б.И. Профессиональная ориентация учащихся. – М., Просвещение, 1988.
43. Сафин В.Ф. Психология самоопределения личности. – Свердловск. 1986.
44. Система профинформационной работы со старшеклассниками. Под ред. Б.А. Федоришина. Издат. 2-е – Киев, 1988. См. библи. на с. 174-175.
45. Филиппов А.В. Работа с кадрами: психологический аспект. М.: Экономика, 1990.
46. Фрумкин А.А. Психологический отбор в профессиональной и образовательной деятельности. – СПб.: Речь, 2004.
47. Хмыров С.Б. Трудовая подготовка и профориентация сельских школьников – М., 1985.
48. Чистяков Н.Н., Захаров Ю.А., Новикова Т.Н., Билюк Л.В. Профессиональная ориентация молодежи. – Кемерово, 1988.
49. Чистякова С.Н., Захаров Н.Н. Профессиональная ориентация школьников: организация и управление. – М., Педагогика, 1987.
50. Шавир П.А. Психология профессионального самоопределения в ранней юности. – М.: Педагогика, 1981- с. 96.
51. Шадриков В.Д. Проблемы системогенеза профессиональной деятельности. – М., 1982, библиограф. на с. 173-184.
52. Ярошенко В.В. Школа и профессиональное самоопределение учащихся. Киев: Рад. щк., 1983.

Дополнительная литература.

1. Гинзбург М.Р. Психологическое содержание личностного самоопределения. // Вопросы психологии, 1994, №3, с. 43-52.
2. Климов Е.А. О феномене профессиональной относительности образа мира // Вестн. Моск. университета сер. 14 Психология, 1995, №1, с.8-18.
3. Климов Е.А. Субъект как реальность глазами разнотипных профессионалов // Акмеология, 1994, с. 52-66.
4. Кузнецова И.В. Методологические основы исследования процесса выбора профессии // Способности и деятельность. – Ярославль, 1989, с. 35-46.
5. Лоренц М. Собеседование при приёме на работу. – М., 2007. – 143 с.
6. Психологическое сопровождение выбора профессии: научно – методическое пособие. – М, 1998.
7. Пряжников С.Н., Яценко В.А. Особенности профориентационной игры // Школа и производство, 1989, №2, с. 30-33.
8. Потребность незанятого населения в профор. услугах Респуб. центр занятости населения РБ, отд. соц. иссл. С.И. Мартынюк и др., – Мн. 1993.- с. 27.
9. Симоненко В.Д. Психологические основы профориентации учащихся сельских школ // Автореферат дисс. докт. пед. наук.
10. Толстых Н.Н. Жизненные планы подростков и юношей // Вопросы психологии 1984, №3, с. 79-86.
11. Чернявская А.П. Развитие готовности личности к выбору профессии // Психологическая наука: Проблемы и перспективы – Киев, 1990.
12. Чернявская А.П. Психологическое консультирование по профессиональной ориентации. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2001. – 96с. – (Психология для всех).

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1. Формирование персонала организации

Практически любая организация постоянно стоит перед задачей установления оптимального соответствия между кадровым составом и стратегией своего эффективного развития. Изменения в стратегии, диктуемые законами рынка, неизбежно влекут за собой изменения потребности в персонале.

Оценить потребность организации в персонале – это значит найти ответы на следующие вопросы:

1. Когда и как срочно потребуется организации определенный кадровый состав?

2. Каков требуемый уровень квалификации сотрудников, призванных решать выдвигаемые организацией задачи?

3. Сколько именно сотрудников той или иной квалификации потребуется? Является ли это число оптимальным для сложившейся ситуации?

4. Сколько средств может затратить организация на оплату работы запланированного количества сотрудников? Из чего будут складываться затраты на персонал?

Все факторы, которые определяют потребность организации в персонале, можно разделить на внешние и внутриорганизационные.

Принято различать профессиональную квалификацию работы как ее характеристику в зависимости от степени сложности, точности и ответственности и профессиональную квалификацию работника.

Профессиональная квалификация работы означает требования профессиональной деятельности к работнику в качественном и количественном выражении (что должен работник знать и уметь).

Профессиональная квалификация работника определяется степенью и видом его профессиональной подготовленности к данному виду деятельности (что работник знает и умеет).

Вопрос о профессиональном соответствии человека данной квалификации решается на основании определения его профессиональной компетентности.

Под *профессиональной компетентностью* понимают обладание человеком способностями и умениями выполнять определенные трудовые функции. Таким образом, можно считать, что человек компетентен в той степени, в какой его работа соответствует требованиям, предъявляемым к конечному результату данной профессиональной деятельности.

Карта компетенции, должностная инструкция и квалификационная карта

Сегодня в литературе все чаще появляется термин «компетенция», под которым, как правило, в переводных изданиях понимают компетентность. Вместе с тем в русском языке термин «компетенция» традиционно используется иначе.

Компетенция – определенная сфера, круг вопросов, которые человек уполномочен решать.

Если компетентность характеризует степень осведомленности человека, то компетенция – степень ответственности.

Карта компетенции (личностная спецификация) – это характеристика требуемых личностных качеств, способностей, типов поведения, социальных ролей сотрудника.

Можно выделить следующие особенности карты компетенции:

- разрабатывается профконсультантом;
- предполагает детальное объяснение каждого компонента характеристики;
- используется для сравнения характеристик предполагаемого кандидата на должность с портретом идеального сотрудника;
- включает:
 - ✓ основные требуемые качества;
 - ✓ желаемые качества (при прочих равных условиях дающие преимущество кандидату, который их имеет);
 - ✓ противопоказания (качества, автоматически исключающие кандидата на вакантное место).

Структура личностной спецификации отражена.

Примеры компетенции: напористость, оперативность мышления, хорошая дикция, инициативность, ответственность, умение работать в группе.

Наиболее распространенным в отечественной практике является использование должностных инструкций. Это весьма удобная форма описания должности.

Должность – это структурный элемент организации, мнимая которой, работник выполняет конкретные задачи, наделяется определенными правами и ответственностью.

Должностная инструкция – это документ, регламентирующий деятельность в рамках каждой должности и содержащий описание основных функций, которые обязан выполнять работник, занимающий данную должность. Должностная инструкция может быть составлена на основе типовых требований, содержащихся в квалификационном справочнике должностей руководителей, специалистов и служащих, но с учетом изменяющихся социально-экономических и организационных условий.

Должностная инструкция позволяет сбалансировать основные функции, права и ответственность применительно к каждой должности, рационализировать порядок выполнения каждой процедуры, операции и их взаимосвязи, устранить дублирование, упорядочить информационные потоки в организации.

В должностной инструкции указываются:

- общие сведения;
- квалификация работника;
- цели деятельности и функции работника;
- получаемая и передаваемая им информация;
- документация, которую ему следует вести;
- права работника;
- сфера его ответственности;
- критерии оценки деятельности работника;
- кого он замещает в случае необходимости;
- кто замещает его в случае отсутствия;
- кому он подчиняется.

Существует много возможных подходов к составлению и оформлению должностных инструкций. Один из наиболее полных вариантов инструкции представлен в табл.

На основе должностной инструкции может быть создана так называемая квалификационная карта.

Квалификационная карта – это набор квалификационных характеристик, которыми должен обладать «идеальный» сотрудник, занимающий данную должность.

Можно выделить следующие основные характеристики квалификационной карты:

- составляется на основе должностной инструкции;
- используется для отбора кандидатов на должность, так как дает возможность структурированной оценки кандидата по каждой характеристике и позволяет проводить сравнение кандидатов между собой;
- сосредоточена на технических, формальных характеристиках кандидата (его прошлом опыте и достигнутых результатах);
- оставляет в стороне личностные характеристики;
- не позволяет учитывать потенциал профессионального развития кандидата, хотя и оставляет некоторую возможность для прогноза.

Примеры квалификационных характеристик: знание иностранного языка, владение навыком работы на компьютере, умение управлять автомобилем, знание основ делопроизводства, владение навыком технического перевода, умение вести деловые переговоры.

Все эти три документа (должностная инструкция, карта компетенции, квалификационная карта), описывая требования к работнику,

позволяют перейти к решению вопроса о поиске и отборе подходящих кандидатов на вакантные места.

Характер требований к персоналу

На разных стадиях развития организации характер требований к персоналу неизбежно меняется. Это обусловлено изменением стратегии развития организации в зависимости от того, переживает ли она стадию формирования, роста, либо пребывает в относительной стабильности, либо приближается к упадку и последующему реформированию.

Стадии развития определяют основные целевые и стратегические установки и ориентации в управлении персоналом. При этом ряд требований к персоналу (особенно те, которые были закреплены в должностных инструкциях) остается неизменным на протяжении длительного времени, в то время как ряд ключевых квалификаций претерпевает значительные изменения. Прежде всего, это касается требований к поведению, мотивации, профессиональной направленности и мышлению работников организации.

Поиск персонала, призванного заполнить вакантные места в организации, осуществляется с опорой на две группы источников: внешние и внутренние. В отношении каждой из групп используются определенные методы привлечения персонала.

Характер требований к персоналу в зависимости от стадии развития организации и стратегии управления

| Стадия жизненного цикла | Тип стратегии | Характеристика особенностей персонала |
|-------------------------|-------------------------------|--|
| Формирование | Предпринимательская стратегия | Работники должны быть: <ul style="list-style-type: none"> • новаторами, • инициативными, • контактными, • с долговременной ориентацией, * готовыми рисковать. * не боящимися ответственности Малая сменяемость ведущих сотрудников |
| Рост | Стратегия динамического роста | От работников требуется: <ul style="list-style-type: none"> • организационная закреплённость (приверженность организации), • тесное взаимодействие, |

| Стадия жизненного цикла | Тип стратегии | Характеристика особенностей персонала |
|-------------------------|--|---|
| | | <ul style="list-style-type: none"> • гибкость в изменяющихся условиях, • проблемная ориентация |
| Стабилизация | Стратегия прибыльности (сохранение достигнутого уровня прибыли) | <p>Становятся приоритетными требования: достижение максимальных результатов (количества и качества) при невысоком уровне затрат и низком уровне риска,</p> <ul style="list-style-type: none"> • следование правилам, • сохранение стабильности |
| Спад | Ликвидационная стратегия Предпринимательская и ликвидационная стратегия | <p>Востребованы более всего работники:</p> <ul style="list-style-type: none"> • не приверженные фирме, • готовые работать короткое время, • узко ориентированные, • с установкой на переобучение <p>Максимальное значение приобретают качества: гибкое реагирование на изменяющиеся условия.</p> <ul style="list-style-type: none"> • ориентация на долгосрочные цели, • самоотверженность, • готовность переносить временный дискомфорт в условиях и оплате труда |

Профконсультанту следует начинать поиск кандидатов на вакантные места прежде всего внутри организации. В своей деятельности ему следует использовать по меньшей мере 2 метода привлечения кандидатов со стороны.

Профессиональный отбор

Профессиональный отбор – это определение соответствия кандидата на должность предъявляемым ею требованиям, выявление пригодности человека к выполнению предлагаемой ему работы.

Профессиональный отбор может включать:

- психологический отбор – решение о профессиональном соответствии по результатам психологических испытаний;
- медицинский отбор – по состоянию здоровья;
- физиологический отбор – по параметрам и показателям основных физиологических функций (например, цветоразличение, сила и выносливость);
- педагогический отбор – по критериям успешности учебной деятельности;

- социальный отбор – по критериям уровня социального развития, диагностируемым показателям социального интеллекта.

При проведении профессионального отбора принимается во внимание, что возможна определенная компенсация недостающих профессиональных качеств, их шлифовка, до-развитие.

Методы отбора, которыми пользуются для оценки потенциала возможного кандидата, достаточно многообразны и могут быть классифицированы по разным основаниям.

Оценка опыта кандидата

Достаточно распространенным требованием при проведении профессионального отбора кандидатов выступает требование наличия опыта работы в соответствующей области. Заявленное как «требуется опыт работы поданной специальности» требование, тем не менее, как правило, весьма расплывчато, и может возникнуть определенная сложность при оценке профконсультантом соответствия кандидатов этому требованию.

Наличие записи в трудовой книжке о том, что кандидат действительно занимал данную должность в течение определенного времени, еще не указывает на то, что он обладает нужным опытом. Так, например, запись "бухгалтер" может быть сделана у такого специалиста, который все время занимался только начислением заработной платы и с остальными сторонами бухгалтерского дела знаком лишь приблизительно. Так возникает проблема описания, оценки и сравнения опыта специалистов, претендующих на конкретное вакантное место.

Профессиональный опыт человека можно анализировать с двух позиций:

1. Как набор профессиональных знаний, умений, навыков. При этом предметом оценки становится содержание, наполнение опыта за счет событий профессионального прошлого.

Чтобы оценить профессиональный опыт кандидата с этих позиций, ему можно адресовать следующие вопросы:

- 1) что именно Вы умеете делать? Какие профессиональные действия и операции Вам приходилось осуществлять и как часто?

- 2) В какой профессиональной области Вы достаточно осведомлены? Какова степень Вашей осведомленности? Какие знания Вам приходилось применять на практике, то есть использовать в собственном опыте?

- 3) Что еще Вы умеете делать, но не имели возможности применить на практике (знаете, но не имеете соответствующего опыта)?

2. Как некую профессиональную целостность, обладающую вполне конкретными характеристиками (свойствами профессионального опыта).

Чтобы оценить профессиональный опыт с таких позиций, кандидату можно задать следующие вопросы:

1)какова степень разнообразия задач, которые Вам приходилось решать в Вашей профессиональной деятельности?

2)Как часто и быстро Вам приходилось переключаться с задач одного типа на задачи совершенно иного типа?

3)В какой степени Вы привыкли придерживаться четких последовательных технологий, инструкций, предписаний?

4)Как часто Вам приходилось доверять своей интуиции, насколько это было оправданно, помогало ли в решении профессиональных задач? Считаете ли Вы, что Ваша профессиональная интуиция развивалась с опытом работы?

5)Считаете ли Вы свой профессиональный опыт в чем-то уникальным, обладающим неповторимостью, индивидуальным своеобразием?

6)В какой степени Ваш опыт соответствует Вашим индивидуальным особенностям, а в какой противоречит им?

7)Чего не хватает Вашему опыту, в чем он соответствует и не соответствует Вашим профессиональным и личностным потребностям?

8)Как связаны между собой Ваш жизненный и профессиональный опыт? Что из жизненного опыта помогало Вам в решении профессиональных задач, и наоборот?

9)Чем Ваш профессиональный опыт отличается от опыта Ваших коллег, проработавших столько же, сколько и Вы?

Можно использовать в этих целях анкету «Ваш профессиональный опыт»

По результатам такого опроса можно детально описать уровень профессиональной компетентности кандидата, составив:

- индивидуальную карту профессиональной компетентности;
- графический профиль профессионального опыта.

Собеседование при приеме на работу

Среди задач, которые профконсультант помогает решать менеджеру по работе с персоналом, наиболее важными являются подготовка, проведение собеседования с кандидатами на вакантные места и оценка степени пригодности каждого кандидата [14].

Основная цель собеседования – выявить, способен ли кандидат выполнять данную работу, а если способен, то насколько и заинтересован ли в ее получении.

Технология собеседования включает следующие этапы:

1. Подготовка рабочей документации для проведения собеседования.

2. Проведение рабочего совещания или инструктажа для участвующих в собеседовании сотрудников организации с целью распреде-

ления их оценочно-диагностических функций в собеседовании с кандидатом.

3. Проведение собеседования с кандидатом.

4. Подведение итогов и принятие решения.

5. Информирование кандидата о решении.

6. Анализ допущенных недостатков и принятие соответствующих коррекционных решений при подготовке и проведении следующего собеседования.

Рабочая документация для проведения собеседования включает:

- требования к кандидату, сгруппированные по характеру, значимости, способам проявления;
- критерии оценки степени соответствия кандидата предъявленным требованиям;
- перечень основных вопросов кандидату;
- перечень дополнительных вопросов;
- перечень косвенных вопросов;
- признаки, дополнительно диагностируемые в ходе собеседования;
- перечень участников собеседования с указанием их оценочно-диагностических функций;
- форму заключения по результатам собеседования;
- протокол собеседования.

Примерное содержание основных вопросов:

- стаж работы по данной специальности;
- степень профессиональной компетентности;
- степень сложности профессиональных задач, которые приходилось решать на прежних местах работы; творческий подход в работе; индивидуальный стиль деятельности; привычка организации рабочего пространства и рабочего места;
- самооценка личностных достоинств и недостатков; самооценка преимуществ и недостатков профессиональных способностей;
- готовность к принятию ответственности за возлагаемые обязанности;
- ожидаемые условия работы; ожидаемый размер заработной платы; навыки и привычки соблюдения трудовой дисциплины; ожидаемые льготы и компенсации; отношение к трудовому отпуску и отгулам; количество пропущенных по болезни и другим причинам дней на прошлом месте работы; степень заинтересованности в данной работе; привычки строить деловые отношения; профессиональные планы и намерения на ближайшую перспективу и отдаленное будущее, планирование своей карьеры в профессии и данной организации; отношение к профессиональному обучению.
- Примерное содержание дополнительных вопросов:
- семейное положение; близость проживания к месту работы; ув-

лечения, интересы, предпочитаемые виды занятий в свободное время;

- здоровье и связанные с ним профессиональные ограничения;
- вредные привычки; возможность ездить в командировки; круг дополнительных обязанностей, включенность в нестандартные ситуации (например, обязанность ухаживать за инвалидом-ребенком);
- отношения на прежнем месте работы;
- причины предыдущих увольнений.

Примеры косвенных вопросов:

• если организация сочтет возможным отправить Вас на курсы повышения квалификации, какие из учебных дисциплин Вы хотели бы изучить?

• Если Вам придется замещать Вашего руководителя, какие для этого Вам потребуются дополнительные знания и умения?

• В какой степени Вы обычно осведомлены относительно профессиональных функций и обязанностей тех, с кем Вам приходится сотрудничать?

• Если бы Вам предложили проранжировать Ваши профессиональные умения, что Вы поставили бы на первые два места и что – на последние два?

• Какие из учебных дисциплин Вы предпочитали, учась в школе или вузе?

Признаки, дополнительно диагностируемые в ходе собеседования:

- внешний вид;
- манера держаться, жестикация, поза;
- речь: выразительность, грамотность, характер построения фраз;
- общая эрудиция и осведомленность;
- эмоциональность;
- общительность, словоохотливость;
- способность и готовность сменить тему разговора;
- выражение лица, мимика.

Дополнительная литература.

1. Дуракова И. Б. Управление персоналом: отбор и найм. Исследование зарубежного опыта. – М., 1998.

2. Базаров Т. Ю. Управление персоналом развивающейся организации. – М, 1996.

Приложение 2

ПРИКАЗ Министерства образования Республики Беларусь от 24.09.2004 N 893 "О КОНЦЕПЦИИ ПРОФИЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ В УЧРЕЖДЕНИЯХ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПОЛУЧЕНИЕ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (11–12 КЛАССЫ)"

ПРИКАЗ МИНИСТЕРСТВА ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
24 сентября 2004 г. N 893

О КОНЦЕПЦИИ ПРОФИЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ В УЧРЕЖДЕНИЯХ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПОЛУЧЕНИЕ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (11–12 КЛАССЫ)

В соответствии со статьей 23 Закона Республики Беларусь от 29 октября 1991г. "Об образовании" (в редакции Закона Республики Беларусь от 19 марта 2002 г.), Концепцией реформы общеобразовательной школы, одобренной постановлением Кабинета Министров Республики Беларусь от 21 августа 1996 г. N 554 (с изменениями, внесенными постановлением Совета Министров Республики Беларусь от 5 октября 1998 г. N 1539), разделом 4 Программы реализации реформы общеобразовательной школы в Республике Беларусь, утвержденной приказом Министерства и науки Республики Беларусь от 30 октября 1996 г. N 461, постановлением коллегии Министерства образования Республики Беларусь от 26 августа 2004 г. N 10.1 и в целях совершенствования структуры и содержания образования на старшей ступени общеобразовательной школы с 12-летним сроком обучения ПРИКАЗЫВАЮ;

1. Утвердить прилагаемую Концепцию профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования (11 – 12 классы).
2. Управлению общего среднего образования (В.К.Щербо) разработать программу реализации Концепции профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования. Срок исполнения – декабрь 2005 года.
3. Довести до органов управления образованием и педагогической общественности через средства массовой информации Концепцию профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования (11 – 12 классы). Срок исполнения – сентябрь 2004 года.
4. Настоящая Концепция профильного обучения в учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования (11 – 12 классы), вводится в действие с 1 сентября 2008 г.
5. Контроль за выполнением приказа возложить на заместителя Министра Фарино К.С.

Министр А.М. РАДЬКОВ

УТВЕРЖДЕНО
Приказ
Министерства образования
Республики Беларусь
24.09.2004 N 893

КОНЦЕПЦИЯ ПРОФИЛЬНОГО ОБУЧЕНИЯ В УЧРЕЖДЕНИЯХ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИХ ПОЛУЧЕНИЕ ОБЩЕГО СРЕДНЕГО ОБРАЗОВАНИЯ (11 – 12 КЛАССЫ)

1. Актуальность введения профильного обучения

В настоящее время значительно возрастают требования к качеству подготовки выпускников общеобразовательных учреждений, что выражается прежде всего в их способности самостоятельно и осознанно осуществлять выбор будущей профессиональной деятельности, активно включаться в решение задач социально-экономического развития страны. В связи с этим актуализируется проблема совершенствования образовательного процесса на старшей ступени общеобразовательной школы. Ее эффективное решение прежде всего связано с построением содержания образования на основе широкой профильной дифференциации, позволяющей более полно учитывать как интересы и способности обучающихся, так и потребности общества и государства в формировании социально активной и творческой личности гражданина.

Опыт отечественной общеобразовательной школы свидетельствует о том, что идеи дифференцированного обучения реализовывались в ней, начиная с 60-х годов XX столетия. В Беларуси создавались художественные, спортивные, музыкальные школы, обучение в которых приобретало специализированную направленность. Открывались школы и классы с углубленным изучением отдельных предметов. Для удовлетворения индивидуальных образовательных запросов учащихся в учебные планы общеобразовательных школ вводились факультативы.

В 70–80-е годы широкое развитие получили учебно-производственные комбинаты трудового обучения и профессиональной ориентации, в которых учащиеся общеобразовательных школ осваивали различные рабочие профессии.

Дальнейшим шагом, начиная с 90-х годов, стало создание учебных заведений нового типа – гимназий, лицеев, учебно-педагогических комплексов, а также увеличение количества школ и классов с повышенным и углубленным уровнями изучения предметов.

Идеи дифференциации и индивидуализации обучения являются ключевыми в обновлении содержания и структуры реформируемой

общеобразовательной школы. Они нашли отражение в образовательных стандартах, учебных планах, обновленных и новых учебных программах, учебниках и учебно-методических пособиях. В настоящее время различными видами дифференцированного обучения в старших классах охвачен каждый второй учащийся.

Новым этапом в осуществлении дифференциации обучения станет перевод на профильное обучение учащихся старшей ступени 12-летней общеобразовательной школы. Это обусловлено рядом социально-педагогических факторов:

усилением требований государства и общества к формированию в системе непрерывного образования социально активной, профессионально компетентной и мобильной личности, способной к успешной трудовой деятельности в избранной сфере;

потребностями старшеклассников в удовлетворении разнообразных образовательных запросов с учетом их интересов, склонностей и профессиональных намерений, но без учебных перегрузок;

возрастающими требованиями высших учебных заведений к уровню подготовки выпускников общеобразовательных учреждений;

необходимостью обеспечения преемственности в содержании, формах, методах и средствах обучения в общеобразовательной школе и учреждениях профессионального образования.

Целесообразность введения профильного обучения на старшей ступени общеобразовательной школы Беларуси подтверждается также анализом состояния общего среднего образования в развитых странах мира (Англия, Германия, Россия, США, Франция и др.).

В большинстве стран профильное обучение вводится на завершающем этапе общего среднего образования, им охвачено не менее 70% обучающихся. В структуре содержания образования наряду с инвариантным выделяется вариативный компонент, позволяющий школьникам изучать на разных уровнях интересующие их предметы, а также осваивать различные курсы по выбору.

Модели построения профильного обучения в разных странах различны, что обусловлено национальными образовательными традициями, условиями социально-экономического развития стран, интересами и запросами учащихся и их родителей.

Многообразие подходов наблюдается и в определении профилей обучения. Например, в Англии выделяют академический (ориентированный на подготовку к продолжению образования в вузах) и неакадемический профили, во Франции – естественнонаучный, социально-экономический и филологический. В России в соответствии с принятой в 2002 году Концепцией профильного обучения выделены профили естественно-математической, гуманитарной, социально-экономической и технологической направленности. В то же время не

исключается возможность существования и дальнейшего развития универсальных школ и классов, не ориентированных на профильное обучение.

2. Цели профильного обучения

Профильное обучение на старшей ступени 12-летней школы рассматривается как целостная система общеобразовательной профессионально ориентированной подготовки учащихся, обеспечивающая на основе дифференциации обучения получение старшеклассниками качественного общего среднего образования, формирование их готовности к осознанному профессиональному самоопределению, дальнейшему продолжению образования и трудовой деятельности.

Основными целями введения профильного обучения являются:

обеспечение должного уровня общеобразовательной подготовки выпускников, более полного удовлетворения их образовательных запросов, готовности к продолжению образования по избранному профилю и успешной трудовой деятельности;

предоставление учащимся равных возможностей для изучения общеобразовательных предметов на повышенном и углубленном уровнях;

создание условий для трудового (профессионального) обучения и получения обучающимися соответствующей квалификации рабочего (служащего);

обеспечение преемственности в содержании, методах и формах обучения в учреждениях общего среднего, профессионально-технического, среднего специального и высшего образования.

Введение профильного обучения предполагает:

осуществление допрофильной подготовки учащихся 9 – 10 классов базовой школы;

изучение общеобразовательных учебных предметов на базовом, повышенном и углубленном уровнях;

структурирование содержания образования и организацию учебно-воспитательного процесса в соответствии с конкретными профилями обучения;

принятие типового учебного плана 11 – 12 классов и учебных планов для конкретных профилей обучения;

создание разноуровневых образовательных стандартов, учебных программ, учебно-методических комплексов;

выявление возможных вариантов организации профильного обучения.

3. Профили обучения на старшей ступени школы

Основанием для выделения профилей обучения являются направления образования, в соответствии с которыми возможно выделение профилей гуманитарной, естественно-математической, технологической, художественной и другой направленности.

Учитывая сложившиеся традиции и накопленный в стране опыт организации дифференцированного обучения старшеклассников, а также реальные возможности общеобразовательных учреждений, можно выделить следующие профили обучения на старшей ступени 12-летней школы:

- физико-математический;
- химико-биологический;
- филологический (белорусский язык и литература; русский язык и литература;
- иностраный язык);
- историко-обществоведческий;
- естественно-географический;
- информатико-математический;
- художественно-эстетический;
- физкультурно-спортивный;
- технологический.

Выделенная номенклатура профилей не исключает возможности их дополнения и конкретизации. При этом учитываются образовательные запросы старшеклассников, перечень предметов, по которым осуществляются приемные испытания на избираемые специальности, возможности общеобразовательного учреждения.

В учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования, могут также функционировать общеобразовательные классы для учащихся, которые не определились с выбором профиля обучения. В таких классах все предметы изучаются на базовом уровне в соответствии с типовым учебным планом. За счет часов компонента учреждения образования отдельные учебные предметы в этих классах могут изучаться на повышенном и углубленном уровнях.

Учащимся предоставляется возможность перехода из избранного ими профиля в другой, а также из общеобразовательного класса в профильный и наоборот.

В структуре содержания профильного обучения выделяются:

- обязательные общеобразовательные учебные предметы (изучаются на базовом уровне);
- обязательные профильные учебные предметы (изучаются на повышенном и углубленном уровнях);
- курсы по выбору.

К обязательным общеобразовательным учебным предметам относятся: белорусский, русский и иностранный языки, литература (белорусская, русская), математика, информатика, физика, астрономия, химия, биология, география, история (история Беларуси, всемирная история), курс "Человек. Общество. Государство", физическая культура и здоровье, а также допризывная и медицинская подготовка.

Обязательными профильными учебными предметами для обозначенных профилей являются:

физико-математический профиль – математика, физика;

химико-биологический профиль – химия, биология;

филологический профиль:

белорусский язык и литература – белорусский язык, белорусская литература;

русский язык и литература – русский язык, русская литература;

иностраный язык – иностранные языки;

историко-обществоведческий профиль – история Беларуси, всемирная история,

курс "Человек. Общество. Государство";

естественно-географический профиль – география, биология (химия);

информатико-математический профиль – информатика, математика;

художественно-эстетический профиль – отечественная и мировая художественная

культура, музыкальное, театральное, изобразительное искусство и др.;

физкультурно-спортивный профиль – физическая культура и здоровье, биология (химия), допризывная и медицинская подготовка;

технологический профиль – технология (трудовое обучение).

Во всех профилях один из профильных учебных предметов может изучаться на углубленном уровне, другой – на повышенном. Возможно также изучение двух профильных учебных предметов на повышенном уровне. В этом случае образуемый резерв учебного времени может быть использован для изучения других учебных предметов.

Содержание образования и требования к подготовке учащихся по профильным предметам определяются соответствующими образовательными стандартами и учебными программами. По одному из профильных учебных предметов устанавливается прохождение итоговой аттестации.

Курсы по выбору по своим целевым функциям могут быть направлены на:

углубление изучения профильных предметов (отдельных тем, разделов) повышенного уровня, а также отдельных общеобразовательных предметов базового уровня;

пропедевтику изучения предметов, относящихся к сфере будущей профессиональной деятельности;

удовлетворение познавательных интересов и образовательных запросов учащихся, не связанных с профилем обучения.

Сочетание профильных предметов в выделенных профилях согласуется с перечнем вступительных испытаний (по большинству специальностей) в средние специальные и высшие учебные заведения страны.

4. Допрофильная подготовка учащихся

Профильному обучению старшеклассников должна предшествовать допрофильная подготовка в базовой школе.

Содержательную основу допрофильной подготовки составляют факультативные занятия, курсы по выбору, общеобразовательные предметы, изучаемые на повышенном и углубленном уровнях за счет часов компонента учреждения образования.

Курсы по выбору в базовой школе носят профориентационный характер и вводятся в 9 – 10 классах из расчета их изучения в течение учебной четверти, полугодия или всего учебного года за счет часов компонента учреждения образования.

Наряду с этим в 9–10 классах в соответствии с выделенными на третьей ступени школы профилями обучения могут создаваться классы и группы с повышенным и углубленным изучением одного или двух предметов в пределах максимально допустимой учебной нагрузки.

Неотъемлемым компонентом в системе допрофильной подготовки являются профориентационная работа с учащимися и психолого-педагогическое сопровождение их профессионального самоопределения.

На завершающем этапе обучения в базовой школе в структуре учебного предмета технология (трудовое обучение) вводится курс "Мое профессиональное будущее".

5. Варианты организации профильного обучения

Варианты организации профильного обучения в общеобразовательных учреждениях могут быть различны. Это обусловлено как сложившимися традициями и опытом организации дифференцированного обучения учащихся в учреждениях образования сельской и городской местности, так и возможностями общеобразовательных учреждений и региональной образовательной системы.

Можно выделить следующие варианты организации профильного обучения.

5.1. Внутрешкольная организация профильного обучения

В учреждениях, обеспечивающих получение общего среднего образования, могут быть открыты классы одного профиля. Такие учреждения называются однопрофильными.

Общеобразовательные и профильные учебные предметы в них изучаются учащимися в составе всего класса.

В общеобразовательных учреждениях могут быть созданы классы по различным профилям. Такие учреждения образования называются многопрофильными. Процесс обучения в каждом профильном классе строится по учебному плану, соответствующему данному профилю.

Для изучения курсов по выбору в однопрофильном и многопрофильном общеобразовательном учреждении создаются группы учащихся, объединенных по интересам, как из одного, так и из разных классов (в городской местности при наличии не менее трех учащихся, в сельской – одного).

При наличии в общеобразовательном учреждении соответствующих условий может быть организовано мультипрофильное обучение. Каждый учащийся самостоятельно определяет предметы для изучения на базовом, повышенном и углубленном уровнях, занимается по индивидуальному учебному плану и расписанию. Из числа учащихся параллельных 11 – 12 классов создаются разноуровневые профильные группы, в которых старшеклассники изучают определенные предметы с учащимися разных классов.

В малокомплектном общеобразовательном учреждении в одном классе возможно создание нескольких профильных групп. Обучение в таких группах осуществляется по учебным планам, соответствующим тем или иным профилям. При этом профильные предметы изучаются школьниками в составе профильных групп, а предметы общеобразовательного компонента – в составе класса.

5.2. Межшкольная организация профильного обучения

Профильное обучение может осуществляться не только на базе одного общеобразовательного учреждения, но и с привлечением образовательных ресурсов иных учреждений образования. Если учреждение не имеет возможности в полной мере реализовать преподавание профильных предметов и курсов по выбору, то эти функции могут быть осуществлены другим учреждением образования.

Для общеобразовательных учреждений, расположенных на относительно небольшом расстоянии друг от друга и не имеющих необходимых условий для организации обучения по различным профилям, возможно выделение опорных учреждений образования. Такие учре-

ждения должны иметь подготовленные к реализации профильного обучения педагогические кадры, необходимое учебно-методическое и дидактическое обеспечение и надлежащую материально-техническую базу. В качестве опорных учреждений могут выступать общеобразовательные школы, гимназии, лицеи.

Для организации профильного обучения в сельской местности помимо опорных общеобразовательных учреждений целесообразно создание лицеев и гимназий в крупных населенных пунктах и районных центрах. Обязательным условием при этом является обеспечение учащихся интернатами для проживания или организация их подвоза к месту учебы.

Для обучения школьников, ориентированных в рамках технологического профиля на получение соответствующей квалификации рабочего (служащего), а также для обучения школьников в рамках других профилей используются возможности как общеобразовательных школ, лицеев и гимназий, так и межшкольных учебно-производственных комбинатов трудового обучения и профессиональной ориентации.

Получение в рамках технологического профиля соответствующей квалификации рабочего (служащего) по решению местных органов управления образованием возможно в учреждениях образования, имеющих подготовленные педагогические кадры, необходимое учебно-методическое обеспечение, надлежащую материально-техническую базу.

5.3. Организация профильного обучения в школах и классах с углубленным изучением отдельных предметов, гимназиях

Организация процесса обучения в таких типах общеобразовательных учреждений предполагает обязательное изучение одного или нескольких учебных предметов на повышенном или углубленном уровне, начиная с начальной или базовой школы. За счет часов компонента учреждения образования вводятся курсы по выбору.

5.4. Организация профильного обучения в гимназиях, школах и классах художественно-эстетической направленности

Учебно-воспитательный процесс в гимназиях, школах и классах художественно-эстетической направленности осуществляется в соответствии с ежегодно утверждаемыми Министерством образования учебными планами. В структуру учебных планов вводятся специальные предметы, направленные на освоение конкретных видов деятельности в соответствии с избранным профилем.

5.5. Организация профильного обучения в условиях взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений внешкольного воспитания и обучения

Реализация данного варианта предполагает осуществление допрофильной подготовки и профориентационной работы с учащимися

с учетом специфики и направленности функционирования учреждений внешкольного воспитания и обучения.

При определении профилей и организации процесса обучения учитываются возможности учреждений внешкольного воспитания и обучения и реальное участие школьников в кружках, секциях, студиях, клубах, театрах, ансамблях и т.д.

Взаимодействие может осуществляться посредством: привлечения кадрового потенциала и использования учебно-материальной базы учреждений внешкольного воспитания и обучения для организации изучения учащимися профильных классов курсов по выбору, выполнения исследовательских проектов и творческих работ, а также проведения различных практикумов и др.; использования учебных часов учреждений внешкольного воспитания и обучения для организации допрофильной подготовки учащихся на базе общеобразовательных учреждений, преимущественно в сельской местности; организации в учреждениях внешкольного воспитания и обучения профессиональной подготовки учащихся профильных классов.

5.6. Организация профильного обучения в условиях взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений профессионального образования

В целях эффективной реализации задач профильного обучения устанавливается взаимодействие общеобразовательных учреждений с учреждениями, обеспечивающими получение профессионально-технического, среднего специального и высшего образования.

Это взаимодействие может осуществляться по нескольким направлениям. В одном случае для обучения школьников, ориентированных в рамках технологического профиля на получение соответствующей квалификации рабочего (служащего), на договорной основе с местными органами управления образованием или с учреждениями, обеспечивающими получение общего среднего образования, используются возможности учреждений, обеспечивающих получение профессионально-технического и среднего специального образования.

Учебные планы и программы профессионального обучения школьников разрабатываются на основании типовой учебно-программной документации для профессионально-технического образования или для профессиональной подготовки кадров в условиях производства, согласовываются с местными органами управления образованием или с учреждениями, обеспечивающими получение общего среднего образования, и утверждаются в установленном порядке.

В другом случае общеобразовательное учреждение согласовывает номенклатуру профилей обучения с высшим учебным заведением, ориентируясь на конкретные специальности и специализации. Изучение профильных предметов и курсов по выбору может быть организо-

вано в общеобразовательном учреждении с привлечением профессорско-преподавательского состава высших учебных заведений, а также непосредственно на базе вузов. При этом в высших учебных заведениях могут проводиться учебные практики, лабораторные, практические и исследовательские работы и др.

5.7. Организация профильного обучения в лицеях высших учебных заведений, лицеях районного, городского и областного подчинения, в том числе и в профессиональных лицеях.

Открытие лицеев в структуре высших учебных заведений должно быть сопряжено, с одной стороны, с необходимостью подготовки учащихся к поступлению в вузы по наиболее приоритетным с позиции государственной значимости специальностям и специализациям, а с другой – с нацеленностью вузов на отбор наиболее талантливой, склонной к научно-исследовательской деятельности молодежи, которая впоследствии продолжит обучение в магистратуре и аспирантуре.

Создание лицеев районного, городского и областного подчинения обеспечивает равные возможности сельским и городским школьникам для реализации их способностей и профессиональных намерений в условиях профильного обучения.

Содержание образования и процесс профильного обучения в таких лицеях проектируются и осуществляются с учетом потребностей региональной образовательной системы и рынка труда.

5.8. Организация профильного обучения в интегрированных структурах типа средняя школа – колледж, гимназия-колледж и в учреждениях, обеспечивающих получение профессионально-технического и среднего специального образования

Профильная общеобразовательная подготовка учащихся в таких интегрированных структурах и учреждениях осуществляется на основе единого учебного плана, согласованного по ступеням и уровням образования. Общеобразовательный и профильный компоненты учебного плана формируются адекватно установленным для третьей ступени школы профилям обучения.

Возможны также другие варианты организации профильного обучения.

Построение эффективной системы профильного обучения на старшей ступени школы требует учета особенностей демографической ситуации и реализации на этой основе комплекса мер по рационализации сети образовательных учреждений с ориентацией на создание многопрофильных общеобразовательных школ, гимназий, лицеев и учебно-педагогических комплексов.

6. Типовой учебный план 11–12 классов учреждений, обеспечивающих получение общего среднего образования

Типовой учебный план включает в себя перечень образовательных областей и учебных предметов общеобразовательного и профильного компонентов. Профильные предметы изучаются на повышенном и углубленном уровнях, остальные – на базовом уровне (приложение 1).

В типовом учебном плане выделяется также компонент учреждения образования, часы которого могут быть использованы на проведение курсов по выбору, индивидуальных и групповых занятий и консультаций, организацию поисково-исследовательской и иной творческой деятельности учащихся.

Деление классов на группы (подгруппы) при изучении общеобразовательных и профильных учебных предметов осуществляется в соответствии с нормативами, устанавливаемыми Министерством образования.

Типовой учебный план определяет обязательную недельную (31 час) и максимальную учебную (33 часа) нагрузку на одного учащегося в режиме 5-дневной учебной недели, количество часов, финансируемых из бюджета.

В типовом учебном плане предусмотрено изучение информатики в 11–12 классах во всех профилях на базовом уровне, за исключением информатико-математического профиля.

Такие предметы, как белорусская литература и русская литература, представлены в учебном плане одной строкой "Литература" при сохранении их как самостоятельных учебных предметов.

Для всех профилей обучения увеличивается количество часов, отводимых на обязательное изучение иностранного языка (до трех часов в неделю, а для профилей гуманитарной направленности – до четырех часов в неделю). При этом в рамках филологического выделяется самостоятельный профиль – иностранный язык, в котором время на изучение иностранного языка на углубленном уровне увеличивается до семи часов в неделю. За счет этих часов, а при необходимости и за счет часов компонента учреждения образования, может изучаться второй иностранный язык на базовом или повышенном уровне.

Для профилей гуманитарной направленности изучение таких учебных предметов, как физика, астрономия, химия и биология, осуществляется на базовом уровне в объеме одного часа в неделю.

Предметы история Беларуси и всемирная история в типовом учебном плане представлены одной строкой "История" при сохранении их как самостоятельных учебных предметов с равным количеством часов, отводимых на их изучение на базовом уровне. Для профи-

лей естественно-математической и технологической направленности возможно изучение всемирной истории и истории Беларуси на базовом уровне в виде интегрированного курса "История" в объеме двух часов в неделю.

Для всех профилей обучения, за исключением филологического, устанавливается единый базовый уровень изучения математики в объеме четырех часов в неделю.

Учебный предмет технология (трудовое обучение) не является обязательным для изучения, за исключением технологического профиля. Отводимое на данный предмет время используется для организации профессиональной подготовки учащихся с возможностью получения соответствующей квалификации рабочего (служащего) и документа установленного образца. При необходимости для этих целей могут использоваться также часы компонента учреждения образования.

Общеобразовательные учреждения по согласованию с органами управления образованием могут осуществлять профессиональную подготовку учащихся на базе общеобразовательных учреждений, межшкольных учебно-производственных комбинатов трудового обучения и профессиональной ориентации, профессионально-технических, средних специальных и высших учебных заведений, а также предприятий и организаций.

Отдел (управление) образования может аккумулировать неиспользуемые часы компонента учреждений образования и использовать их в целях организации профильного обучения и профессиональной подготовки учащихся.

Независимо от профиля обучения учащиеся по своему желанию могут осваивать квалификации рабочих (служащих) за счет часов компонента учреждения образования в шестой школьный день.

Типовой учебный план учреждений, обеспечивающих получение общего среднего образования, является основой для разработки учебных планов по конкретным профилям обучения и организации учебно-воспитательного процесса в общеобразовательных классах (приложение 2).

Общеобразовательное учреждение по согласованию с отделом (управлением) образования определяет на текущий учебный год профили обучения и в установленном порядке утверждает учебные планы.

7. Обеспечение профильного обучения

Организация профильного обучения требует соответствующего нормативно- правового, учебно-методического, кадрового, материально-технического и финансового обеспечения.

7.1. Нормативное правовое обеспечение

Введение профильного обучения требует принятия нормативных правовых документов, определяющих организационно-содержательные основы допрофильной подготовки в 9–10 классах и профильного обучения в 11–12 классах общеобразовательных учреждений.

Необходимо принять в установленном порядке образовательные стандарты, типовой учебный план, учебные планы и программы для соответствующих профилей обучения.

Следует нормативно закрепить включение профильных предметов в число обязательных при итоговой аттестации учащихся.

Необходимо разработать инструктивно-методические материалы, регламентирующие и регулирующие организацию различных вариантов профильного обучения; порядок комплектования профильных классов (групп) и их деления; взаимодействие общеобразовательных учреждений с профессионально-техническими, средними специальными и высшими учебными заведениями, а также предприятиями и организациями.

Следует внести дополнения и изменения в нормативную базу учебного книгоиздания, позволяющие осуществлять выпуск разноуровневых учебно-методических комплексов по профильным предметам и курсам по выбору.

7.2. Учебно-методическое обеспечение

Организация профильного обучения предполагает создание учебно-методического обеспечения, включая:

учебно-методические комплексы для изучения учебного материала на базовом, повышенном и углубленном уровнях, в том числе на основе использования современных информационных технологий;

учебно-методические комплексы для изучения курсов по выбору; пособия для проведения профориентационной работы с учащимися.

Разработка учебно-методического обеспечения для профильного обучения требует консолидации усилий ученых, методистов, педагогов-практиков, специалистов системы профессионально-технического, среднего специального и высшего образования.

7.3. Кадровое обеспечение

Достижение целей и задач профильного обучения требует прежде всего готовности педагогов к работе в условиях разноуровневого обучения в различных типах общеобразовательных учебно-воспитательных учреждений, к осуществлению психолого-педагогической поддержки учащихся в их профессиональном самоопределении. В системе подготовки, повышения квалификации и переподготовки педагогических кадров необходимо обеспечить усвоение педагогами теоретико-методических основ построения содержания и

структуры профильного обучения, его организации в условиях городской и сельской местности. Принципиально важным является также овладение педагогами современными педагогическими технологиями и методиками организации профильного обучения учащихся.

Необходимым является изучение педагогическими работниками нового нормативного правового и учебно-методического обеспечения процесса обучения на старшей ступени общеобразовательной школы.

7.4. Материально-техническое и финансовое обеспечение

Профильное обучение планируется осуществлять с использованием материально-технической базы, имеющейся в общеобразовательных учебно-воспитательных учреждениях. Одновременно предстоит дооснастить современными средствами обучения, компьютерной техникой и программными продуктами, необходимым учебным оборудованием кабинеты, лаборатории, мастерские общеобразовательных учреждений и межшкольных учебно-производственных комбинатов трудового обучения и профессиональной ориентации.

Организация профильного обучения предполагает выделение необходимого финансирования на разработку и издание учебно-методических комплексов для различных профилей обучения, а также на проведение соответствующей экспериментальной работы.

Приложение 3

Уровни профессионализма и этапы усвоения профессии

Наиболее известной является периодизация развития человека как субъекта труда (на разных этапах усвоения профессии), предложенная Е.А. Климовым:

- *стадия первая* (от рождения до 3 лет): происходит освоение функций восприятия, движения, речи, простейших правил поведения и моральных оценок, которые становятся основой дальнейшего развития и приобщения человека к труду;
- *стадия игры* (от 3 до 6 – 8 лет): происходит овладение смыслом человеческой деятельности, знакомство с конкретными профессиями;
- *стадия овладения учебной деятельностью* (от 6–8 до 11–12 лет): интенсивно развиваются функции самоконтроля, самоанализа, способности планировать свою деятельность и т. п.;
- *стадия «оптации»* (от лат. optatio – желание, выбор), (от 11–12 до 14–18 лет): происходит подготовка к жизни, к труду, сознательное и ответственное планирование и выбор профессионального пути; человек, находящийся в ситуации профессионального самоопределения, называется оптантом;
- *стадия адепта*: профессиональная подготовка, которую проходят большинство выпускников школ;
- *стадия адаптанта*: вхождение в профессию после завершения профессионального обучения, продолжающееся от нескольких месяцев до 2–3 лет;
- *стадия интернала*: вхождение в профессию в качестве полноценного коллеги, способного стабильно работать на нормальном уровне;
- *стадия мастера*: о работнике можно сказать, что он лучший среди обычных и хороших, т. е. работник заметно выделяется на общем фоне;
- *стадия авторитета*: работник стал лучшим среди мастеров;
- *стадия наставника* – высший уровень работы любого специалиста: работник становится Учителем, способным передать лучший свой опыт ученикам и воплотить в них часть своего профессионализма.

А.К. Маркова выделяет следующие уровни профессионализма:

- *допрофессионализм*: человек уже работает, но не обладает полным набором качеств настоящего профессионала;
- *непрофессионализм, псевдопрофессионализм*: внешне достаточно активная деятельность, но при этом человек либо производит много «брака» в работе, либо сам деградирует как личность;

- *профессионализм*: человек – профессионал, т. е. стабильно работает и выполняет все, что от него требуется;
- *суперпрофессионализм*: творчество, личностное развитие, вершина профессиональных достижений;
- *послепрофессионализм*: человек может оказаться «профессионалом в прошлом», а может оказаться советчиком, учителем, наставником для других специалистов.

А.К. Маркова также выделяет:

- адаптация человека к профессии;
- самоактуализация человека в профессии;
- гармонизация человека с профессией;
- преобразование, обогащение человеком своей профессией;
- свободное владение несколькими профессиями: специалист выходит за рамки формальной деятельности и больше становится наставником;
- творческое самоопределение себя как личности: профессионал в своей работе стремится реализовать свою главную жизненную идею и находит для этого возможности.

Приложение 4

Технология проведения профконсультационной беседы

Беседа – метод сбора информации о психических явлениях в процессе личного общения исследователя и испытуемого.

Методика подготовки к беседе:

1. Определить цели беседы.
2. Определить в соответствии с целями тему беседы и ее содержание.
3. Наметить план беседы.
4. Конкретизировать ключевые и контрольные вопросы.
5. Отметить возможные затруднения в реализации плана, сложные с педагогической и психологической точки зрения ситуации, которые могут при этом возникнуть.
6. Наметить конкретные способы преодоления таких затруднительных ситуаций (оптимальные варианты выхода из них, коррекцию поведения испытуемого при неадекватном реагировании, коррекцию собственного поведения).
7. Избрать способ фиксации ответов испытуемого во время беседы (конспект, стенограмма, запись на магнитофон или диктофон и т.д.).
8. Наметить план наблюдений во время беседы (цель, методику, способ регистрации данных).
9. Определить с учетом объективных возможностей и индивидуальных особенностей испытуемого условия проведения беседы (время и место).

10. Наметить моменты коррекционного воздействия.

11. Проанализировать и конкретизировать план беседы, соотнести его с поставленными, целями.

Перед тем как организовать профконсультационную беседу целесообразно заполнить карту первичной индивидуально-психологической профконсультации.

Карта первичной индивидуально-психологической профконсультации.

Фамилия, имя, отчество

Возраст, школа, класс,

Дата

1. Состояние здоровья:

- Здоров
- Функциональные отклонения
- Хронические заболевания.
- Заключение подросткового врача

2. Информированность о мире профессий

- Полная
- Недостаточная
- Отсутствует.

3. Наличие профессионального плана:

- Профессия
- Учебное заведение

4. Сформированность профессионального плана: • Сформирован

- Частично сформирован.
- Не сформирован

5. Осознанность выбора профессии.

6. Ведущие мотивы, ценностные ориентации.

7. Сведения из анкеты:

- Любимые занятия
- Предпочитаемые профессии
- Опыт работы
- Успешность обучения по дисциплинам:

- Естественным

- Гуманитарным

8. Интересы и склонности:

- Сфера интересов
- Склонности (по методике ДДО): П ___ Т ___ Ч ___ З ___ Х ___

9. Коммуникативные и организаторские склонности

К(к)

К(0)

10. Выраженность профессиональных интересов и склонностей

- Ярко выражены (в какой области деятельности?)
- Не выражены

11. Особенности поведения.

12. Заключение профконсультанта:

- Оптант не нуждается в углубленной профконсультации (профплан обоснован, профплан сформирован в процессе консультации)

- Оптант нуждается в углубленной профконсультации.

12. Рекомендации профконсультанта:

- Область деятельности

- Профессия

- Пути профессионализации

- Запасной вариант профессионального выбора

- Домашнее задание

- Противопоказанные сферы деятельности

В результате анализа карты первичной профессиональной консультации может быть выявлено, несколько ситуаций выбора профессии, в каждой из которых тактика профконсультанта должна быть особой. Рассмотрим некоторые из этих ситуаций.

1. Испытуемый хорошо информирован о мире профессий, профессиональный план сформирован, соответствует познавательным интересам, профессиональной направленности, индивидуально-психологическим особенностям, мотивы адекватны. В этом случае профконсультация строится на психотерапевтической и информационной основе. Консультант поддерживает оптанта в его намерениях, одобряет их, дает дополнительную справочную информацию об учебных заведениях, правилах приема, указывает на необходимость и условия развития некоторых профессионально важных качеств (это составляет содержание домашнего задания). Уточняется путь профессионализации, вырабатываются запасные варианты на случай, если получение выбранной специальности связано с преодолением трудностей (например, при поступлении на конкурсные специальности). Определяется область профессиональных противопоказаний.

2. У испытуемого имеется профессиональный план, но он не обоснован (не совпадает с областью профессиональной направленности и познавательных интересов) мотивы неадекватны, либо индивидуальные, свойства оптанта не соответствуют выбранной профессии. Следовательно, он нуждается в углубленной профконсультации и коррекции на ее основе профессионального плана.

3. Профессионального плана; у испытуемого нет, интересы и склонности не выражены. Задача первого этапа консультации – формирование познавательных интересов и склонностей. На основании первичной профконсультации составляется система домашних заданий с привлечением к этой работе родителей, учителей, референтной для испытуемого группы. С целью облегчения поиска сферы предпочтений профконсульт-

тант может использовать метод проективной беседы, профориентационные игры, На первом этапе работы, чтобы сузить круг поиска, желательно определить психологически противопоказанную сферу деятельности. С таким испытуемым проводят углубленную профконсультацию.

4. Профессионального плана и профессиональной направленности у испытуемого нет, однако имеются хорошо выраженные интересы, склонности. Суть профконсультации в этом случае заключается в углублении самопознания, в выработке умения понимать себя, свои интересы и способности. Необходимо также расширение знаний о разнообразии профессий. Оптанту предлагается поработать с карточкой профессий, рекомендуется специальная литература, обсуждается план. Посещения им учебных заведения и предприятий – все это составляет суть домашнего задания. После этого испытуемый приглашается на углубленную профконсультацию.

[см. Зеер Э.Ф., Павлова А.М., Садовникова Н.О. Профориентология: Теория и практика: Учеб. Пособие для высшей школы. – М, 2004].

Приложение 5

Декрет № 15 от 17 июля 2008 г. "Об отдельных вопросах общего среднего образования"

В целях обеспечения для всех граждан равных возможностей получения общего среднего образования, отвечающего современным условиям социально-экономического развития Республики Беларусь, и в соответствии с частью третьей статьи 101 Конституции Республики Беларусь:

1. Установить, что:

1.1. срок получения:

общего базового образования составляет 9 лет (для лиц с особенностями психофизического развития – 9 – 10 лет);

общего среднего образования – 11 лет (для лиц с особенностями психофизического развития – 11 – 12 лет);

общего среднего образования в вечерних школах, классах, учебно-консультационных пунктах, в которых обучение осуществляется по типовому учебному плану вечерней школы, – 12 лет (для лиц с особенностями психофизического развития – 12 – 13 лет);

1.2. сроки обучения на ступенях общего среднего образования составляют:

на I ступени – 4 года (для лиц с особенностями психофизического развития – 4 – 5 лет);

на II ступени – 5 лет;

на III ступени – 2 года, в вечерних школах, классах, учебно-консультационных пунктах, в которых обучение осуществляется по типовому учебному плану вечерней школы, – 3 года;

1.3. учебные занятия в учебном году осуществляются с 1 сентября по 1 июня. Если указанные даты приходятся на нерабочий день, то учебные занятия в учебном году начинаются в последующий и заканчиваются в предшествующий рабочий день;

1.4. образовательный процесс при обучении на I, II и III ступенях общего среднего образования организуется в режиме шестидневной школьной недели, включающей пятидневную учебную неделю и один день для проведения с учащимися спортивно-массовых, физкультурно-оздоровительных, иных воспитательных мероприятий, организации трудового обучения, в том числе учебных занятий на учебно-производственных объектах.

В IX (X) – XI (XII) классах в шестой школьный день могут проводиться факультативные занятия;

1.5. изучение учебных предметов в общеобразовательных учреждениях осуществляется на базовом уровне.

Учащиеся с учетом мнения их родителей или других законных представителей исходя из склонностей, желаний и состояния здоровья могут изучать отдельные учебные предметы на повышенном уровне на факультативных занятиях в пределах установленного типовым учебным планом количества учебных часов.

В общеобразовательных учреждениях могут проводиться факультативные занятия естественно-математической, гуманитарной, обществоведческой, экологической, военно-патриотической, музыкальной, хореографической, художественной, театральной, спортивной и иной направленности.

Факультативные занятия, как правило, проводятся до начала либо после завершения уроков.

На I, II и III ступенях общего среднего образования могут создаваться специализированные по спорту классы.

На III ступени общего среднего образования может осуществляться профессиональная подготовка учащихся;

1.6. в гимназиях и лицеях отдельные учебные предметы изучаются на повышенном уровне. Порядок организации и деятельности гимназий и лицеев определяется Министерством образования с учетом требований настоящего Декрета и иных законодательных актов.

2. Срок обучения на III ступени общего среднего образования составляет один год:

в 2008/2009 учебном году для учащихся, получивших общее базовое образование в 2007/2008 учебном году;

в 2009/2010 учебном году для учащихся, которые в 2007/2008 учебном году обучались в IX классе.

Для учащихся, указанных в данном пункте, учебные занятия могут быть организованы в режиме шестидневной учебной недели.

3. До приведения в соответствие с настоящим Декретом акты законодательства применяются в части, не противоречащей данному Декрету.

4. Совету Министров Республики Беларусь:

4.1. с 1 января 2009 г.:

повысить тарифные оклады (ставки) педагогическим работникам общеобразовательных учреждений, специальных учреждений образования (кроме специальных дошкольных учреждений), учреждений, обеспечивающих получение профессионально-технического и среднего специального образования, финансируемых из бюджета;

установить:

ежемесячные доплаты молодым специалистам с высшим и средним специальным образованием из числа педагогических работников

общеобразовательных учреждений, специальных учреждений образования (кроме специальных дошкольных учреждений), учреждений, обеспечивающих получение профессионально -технического и среднего специального образования, финансируемых из бюджета, в размере одной тарифной ставки первого разряда, установленной Советом Министров Республики Беларусь для оплаты труда работников государственных организаций, финансируемых из бюджета и пользующихся государственными дотациями;

надбавки за наличие квалификационной категории педагогического работника руководителям общеобразовательных учреждений, специальных учреждений образования (кроме специальных дошкольных учреждений), учреждений, обеспечивающих получение профессионально-технического и среднего специального образования, финансируемых из бюджета, их заместителям по основной деятельности;

4.2. совместно с облисполкомами и Минским горисполкомом финансировать расходы, связанные с указанным повышением заработной платы педагогических работников, в пределах средств, предусмотренных на образование в республиканском и местных бюджетах;

4.3. до 1 января 2009 г. обеспечить приведение актов законодательства в соответствие с настоящим Декретом;

4.4. до 1 января 2010 г. доработать и внести в Палату представителей Национального собрания Республики Беларусь проект Кодекса Республики Беларусь об образовании с учетом положений настоящего Декрета и практики его применения;

4.5. принять иные меры по реализации настоящего Декрета.

5. Министерству образования:

5.1. начиная с 2008/2009 учебного года обеспечить переход общеобразовательных учреждений на сроки получения общего базового и общего среднего образования, предусмотренные в подпунктах 1.1 и 1.2 пункта 1 настоящего Декрета, и до 1 сентября 2008 г. утвердить соответствующие учебные планы;

5.2. совместно с Национальной академией наук Беларуси, Высшей аттестационной комиссией создать комиссию по экспертизе и доработке учебных программ для общеобразовательных учреждений.

6. Настоящий Декрет вступает в силу со дня его официального опубликования, за исключением пункта 1, вступающего в силу с 1 сентября 2008 г., является временным и в соответствии с частью третьей статьи 101 Конституции Республики Беларусь представляется на рассмотрение Национального собрания Республики Беларусь.

Президент Республики Беларусь А. Лукашенко

Учебное издание

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КАДРОВОЙ
И ПРОФОРИЕНТАЦИОННОЙ РАБОТЫ**

Учебно-методический комплекс

Автор-составитель

САВЧЕНКО Татьяна Владимировна

Печатается в авторской редакции

Технический редактор *А.И. Матеюн*

Компьютерный дизайн *Г.В. Разбоева*

Подписано в печать

2010. Формат 60x84¹/₁₆. Бумага офсетная. Гарнитура Таймс. Ризография.
Усл. печ. л. 10,23. Уч.-изд. л. 9,45. Тираж экз. Заказ .

Издатель и полиграфическое исполнение – учреждение образования
«Витебский государственный университет им. П.М. Машерова».
ЛИ № 02330 / 0494385 от 16.03.2009.

Отпечатано на ризографе учреждения образования
«Витебский государственный университет им. П.М. Машерова».
210038, г. Витебск, Московский проспект, 33.

Репозиторий ВГУ

**ПСИХОЛОГИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ
КАДРОВОЙ
И ПРОФИОРИЕНТАЦИОННОЙ
РАБОТЫ**

Витебск 2010