



PROBLEME-CHEIE ÎN INTEGRAREA TINERILOR ÎN CÂMPUL MUNCII

STUDIU SOCIOLOGIC





*Empowered lives.
Resilient nations.*

PROBLEME-CHEIE ÎN INTEGRAREA TINERILOR ÎN CÂMPUL MUNCII

STUDIU SOCIOLOGIC

Chișinău 2018

331.3-056.6:303.4
G 13

Autorii raportului:

Olga Gagauz
Aliona Chira
Inga Chistruga-Sînchevici

Echipa de realizare a cercetărilor în teren:

Inga Chistruga-Sînchevici
Aliona Chira
Elena Hruşcirov
Elena Carcea
Mariana Prodan
Liliana Cuşnir

Acest raport a fost elaborat de Observatorul de Competenţe axat pe Tineri, în cadrul proiectului „Dezvoltarea afacerilor inovatoare pentru o creştere economică durabilă la nivel local”, finanţat de Guvernul Turciei şi implementat de Programului Naţiunilor Unite pentru Dezvoltare.

Toate opiniile aparţin autorilor şi nu reflectă poziţia oficială a PNUD Moldova, a Guvernului Turciei sau afiliaţilor acestora.

Programul Naţiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) în Republica Moldova

Strada 31 august 1989, 131, Chişinău, MD-2012, Republica Moldova

Gagauz, Olga.

Probleme-cheie în integrarea tinerilor în câmpul muncii : Studiu sociologic / Olga Gagauz, Aliona Chira, Inga Chistruga-Sînchevici ; Observatorul de Competenţe axat pe Tineri, Progr. Naţiunilor Unite pentru Dezvoltare (PNUD) în Rep. Moldova, INCE. – Chişinău : S. n., 2018 (Tipogr. "Foxtrot"). – 88 p.

Referinţe bibliogr. în subsol. – Apare cu sprijinul financiar al Guvernului Turcie. – 100 ex.

ISBN 978-9975-89-104-2.

331.3-056.6:303.4
G 13

CUPRINS

LISTA FIGURILOR.....	4
INTRODUCERE	6
1. METODOLOGIA CERCETĂRII.....	8
1.1 Contextul și obiectivele studiului	8
1.2 Caracteristica eșantionului	9
1.3 Adaptarea la noul loc de muncă: abordare conceptuală	12
2. PARTICULARITĂȚI DE INTEGRARE ALE TINERILOR ANGAJAȚI.....	19
2.1 Modalități de angajare la primul loc de muncă	19
2.2 Opiniile tinerilor cu privire la condițiile de lucru și satisfacția muncii	22
2.3 Adaptarea tinerilor la locul de muncă: tipuri de adaptare	29
2.4 Rolul mentoratului în integrarea profesională a tinerilor.....	38
3. ORIENTĂRILE TINERILOR ÎN FORMAREA CARIEREI PROFESIONALE.....	44
3.1 Autoaprecierile tinerilor cu privire la gradul de pregătire profesională	44
3.2 Parcursul tinerilor în căutarea unui loc de muncă stabil	48
3.3 Percepțiile tinerilor cu privire la dezvoltarea profesională prin învățare continuă.....	53
4. INTEGRAREA PROFESIONALĂ A TINERILOR ÎN VIZIUNEA ANGAJATORILOR	61
4.1 Recrutarea și selectarea tinerilor pentru angajarea în câmpul muncii.....	61
4.2 Adaptarea și integrarea tinerilor în câmpul muncii	65
4.3 Dificultăți întâmpinate de angajatori în procesul de angajare a tinerilor în câmpul muncii	68
4.4 Fluctuația tinerilor pe piața muncii	69
4.5 Competențe profesionale și personale solicitate de angajatori	72
4.6 Implicarea angajatorilor în pregătirea profesională a tinerilor	75
CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI	80

LISTA FIGURILOR

Figura 1.	<i>Repartizarea respondenților după nivelul de instruire,%</i>	7
Figura 2.	<i>Repartizarea respondenților după vârstă,%</i>	7
Figura 3.	<i>Repartizarea respondenților după domeniul de activitate și statutul ocupațional,%</i>	8
Figura 4.	<i>Repartizarea respondenților după durata perioadei de angajare,%</i>	9
Figura 5.	<i>Repartizarea organizațiilor, unde au fost intervievați tinerii, după profilul activității lor,%</i>	9
Figura 6.	<i>Procesul de adaptare socio-profesională după Constantin Ticu</i>	12
Figura 7.	<i>Etapele procesului de adaptare socio-profesională după J.Nekoranek, L.Nagyova</i>	15
Figura 8.	<i>Atribuțiile actorilor implicați în procesul de adaptare a noului angajat la locul de muncă</i>	17
Figura 9.	<i>Metodele de căutare a unui loc de muncă</i>	18
Figura 10.	<i>Etapele procesului de recrutare și selecție a personalului</i>	19
Figura 11.	<i>Modalitățile de angajare a tinerilor la primul loc de muncă,%</i>	20
Figura 12.	<i>Corespondența dintre nivelul de instruire și cerințele postului de muncă al respondenților</i>	22
Figura 13.	<i>Satisfacția tinerilor față de postul de muncă în funcție de variabilele sociodemografice,%</i>	24
Figura 14.	<i>Nivelul cunoștințelor tinerilor referitoare la postul de muncă ocupat, %</i>	25
Figura 15.	<i>Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la sarcinile postului de muncă,%</i>	26
Figura 16.	<i>Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la obligațiile și responsabilitățile postului de muncă,%</i>	26
Figura 17.	<i>Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la drepturile postului de muncă,%</i>	27
Figura 18.	<i>Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la condițiile de muncă,%</i>	28
Figura 19.	<i>Relația dintre nivelul de adaptare și corespondența calificării cu cerințele postului, %</i>	30
Figura 20.	<i>Nivelul de adaptare al tinerilor chestionați în funcție de domeniul de activitate,%</i>	31
Figura 21.	<i>Relația dintre nivelul adaptării și stagiul de mentorat,%</i>	31
Figura 22.	<i>Nivelul de adaptare al tinerilor chestionați în funcție de gradul de mulțumire față de locul de muncă,%</i>	33
Figura 23.	<i>Dificultățile tinerilor în procesul de adaptare la locul de muncă,%</i>	33
Figura 24.	<i>Opiniile tinerilor cu privire la dificultățile întâmpinate în procesul adaptării la postul de muncă, pe sexe, medii de reședință și statutul ocupațional,%</i>	35
Figura 25.	<i>Dificultățile tinerilor în procesul adaptării la postul de muncă în funcție de nivelul de instruire și concordanța dintre nivelul de instruire și cerințele postului de muncă, în%</i>	37
Figura 26.	<i>Tinerii care au beneficiat de mentorat în perioada de adaptare la locul de muncă după variabilele sociodemografice,%</i>	39
Figura 27.	<i>Beneficierea de către tineri a stagiului de mentorat pe domenii de activitate economică,%</i>	40
Figura 28.	<i>Necesitatea mentoratului în funcție de statutul ocupațional al tinerilor chestionați,%</i>	41
Figura 29.	<i>Necesitatea mentoratului în funcție de nivelul de instruire al tinerilor chestionați,%</i>	41
Figura 30.	<i>Percepția respondenților despre timpul rezonabil pentru perioada de mentorat după sex, nivel de instruire și statutul ocupațional,%</i>	42
Figura 31.	<i>Repartizarea opiniilor tinerilor cu privire la durata mentoratului în funcție de domeniul de ocupare, %</i>	43
Figura 32.	<i>Posibilitatea schimbării locului de muncă în rândul respondenților,%</i>	49

Figura 33.	<i>Fluctuația de personal în rândul tinerilor chestionați,%</i>	50
Figura 34.	<i>Relația dintre fluctuația de personal și nivelul de instruire,%</i>	51
Figura 35.	<i>Cauzele fluctuației de personal în rândul tinerilor chestionați, %</i>	51
Figura 36.	<i>Posibilitatea schimbării locului de muncă în raport cu nivelul de instruire deținut de respondenți,%</i>	53
Figura 37.	<i>Motivele ce determină schimbarea locului de muncă în rândul respondenților,%</i>	54
Figura 38.	<i>Percepția tinerilor despre învățarea pe parcursul vieții după statutul ocupațional,%</i>	59
Figura 39.	<i>Percepția tinerilor despre învățarea pe parcursul vieții după nivelul de studii deținut,%</i>	59
Figura 40.	<i>Avantajele învățării pe parcursul vieții în concepția tinerilor chestionați,%</i>	60
Figura 41.	<i>Repartizarea răspunsurilor respondenților referitoare la condițiile necesare pentru învățarea pe parcursul vieții, în %</i>	61

LISTA TABELELOR

Tabelul 1.	<i>Aprecierea condițiilor de muncă de către respondenți, %</i>	22
Tabelul 2.	<i>Aprecierea condițiilor de muncă de către respondenți, nota medie</i>	23
Tabelul 3.	<i>Relația dintre aprecierile tinerilor cu privire la cunoașterea unor aspecte legate de locul de muncă și nivelul de adaptare</i>	32
Tabelul 4.	<i>Aprecierile tinerilor cu privire la gradul de pregătire profesională în cadrul instituțiilor de învățământ</i>	44
Tabelul 5.	<i>Nivelul de cunoaștere a caracteristicilor postului de muncă de către respondenți</i>	47
Tabelul 6.	<i>Autoaprecierile tinerilor cu privire la deținerea unor competențe personale, %</i>	47
Tabelul 7.	<i>Distribuția răspunsurilor tinerilor cu privire la dezvoltarea carierei profesionale,%</i>	55

INTRODUCERE

Insertia tinerilor în câmpul muncii este o problemă economică și socială, având implicații directe asupra formării personalității tinerilor aflați în procesul de integrare profesională. Adaptarea sau inadaptarea tinerilor la locul de muncă are impact important asupra dezvoltării și consolidării potențialului uman, așteptărilor individuale cu privire la viitor, dar și întregului mod de viață.

În ultimii ani autoritățile Republicii Moldova au dezvoltat o serie de politici de integrare a tinerilor pe piața muncii cu accent pe stimularea inserției profesionale și crearea de noi locuri de muncă – *Legea privind ocuparea Forței de muncă și protecția socială a persoanelor aflate în căutarea unui loc de muncă, Strategia națională privind ocuparea forței de muncă pentru anii 2017-2021, Hotărârea de Guvern cu privire la aprobarea procedurii de stimulare a angajatorilor pentru încadrarea în muncă a absolvenților instituțiilor de învățământ finanțați de la bugetul de stat*. Aceste măsuri se impun din următoarele considerente: șomajul în rândurile tinerilor care se menține la un nivel înalt, inclusiv a celor aflați în afara oricărei forme de învățământ, pregătirea profesională a tinerilor care nu este corelată cu cerințele pieții muncii, gradul scăzut de implicare a tinerilor în activități de antreprenariat, migrația de muncă în rândurile tinerilor etc. Totodată, experiențele la prima etapă de integrare în câmpul muncii prezintă un factor determinant în dezvoltarea carierei individuale – obținerea corectă a acestor experiențe de angajare este esențială atât pentru tineri, cât și pentru angajatori și aduce beneficii asociate cu performanța și productivitatea muncii.

Integrarea în câmpul muncii a tinerilor și adaptarea lor la locul de muncă prezintă o importanță deosebită atât din perspectiva reproducerii forței de muncă, cât și a optimizării structurii personalului în organizație. Adaptarea oferă o oportunitate tinerilor lucrători să dobândească competențe profesionale practice în timp rezonabil și contribuie la integrarea personalului în structura organizației și formarea devotamentului față de cultura organizațională.

Din considerentul că organizațiile din Republica Moldova angajează tineri care, în marea lor majoritate, nu dețin experiență de muncă în general sau pentru postul respectiv, este necesar de a crea și a promova măsuri speciale care să asigure adaptarea acestora la locul de muncă și, totodată, integrarea în cadrul organizațional.

Cu toate acestea, orientările personale ale tinerilor în sfera profesională, precum și cerințele angajatorilor față de lucrătorii tineri sunt flexibile și se schimbă în funcție de contextul socioeconomic, de raportul dintre cerere și ofertă, de accesibilitatea piețelor de muncă de peste hotare etc. Ca urmare, procesul de integrare a tinerilor pe piața forței de muncă necesită abordări în corespundere cu situația concretă pentru dezvoltarea mijloacelor, metodelor și tehnologiilor de adaptare a personalului în ansamblu și, inclusiv, a tinerilor.

Preocupările legate de situația tinerilor pe piața forței de muncă au provocat identificarea unor răspunsuri la întrebările cheie: care sunt așteptările tinerilor cu privire la locul de muncă; ce îi poate motiva sau descuraja; ce vor angajatorii de la tineri și care sunt condițiile de angajare la primul loc de muncă; cum pot fi traseele de acces pentru tineri la locurile de muncă mai bine structurate și îmbunătățite; cum pot fi încurajați mai mulți angajatori să angajeze tineri și ce măsuri trebuie de întreprins pentru a facilita tranziția de la școală la muncă.

Studiul actual oferă o contribuție importantă în ceea ce privește reflecția științifică a problemelor menționate. Prin studierea opiniilor și experiențelor tinerilor lucrători și ale angajatorilor s-a încercat de a propune soluții referitoare la faptul cum angajatorii ar putea sprijini tinerii, cum ar putea face locurile de muncă mai atractive pentru aceștia, precum și modalitatea în care tinerii înșiși s-ar putea acomoda cu mai mult succes la locurile de muncă.

În proiectarea cercetării, s-a pornit de la faptul că una dintre prioritățile majore ale politicilor ocupaționale trebuie să fie valorificarea (capitalizarea) resurselor umane tinere, pe cele trei direcții principale: a) încurajarea absorbției forței de muncă tinere; b) dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale tinerilor prin perfecționarea sistemului de pregătire profesională și apropierea acestuia de nevoile pieței muncii; c) reproducerea cantitativă și calitativă a forței de muncă.

1. METODOLOGIA CERCETĂRII

1.1 Contextul și obiectivele studiului

Contextul actual al Republicii Moldova, din perspectivă atât demografică cât și economică, impune reconsiderarea modalității de angajare a tinerilor în câmpul muncii transferând accentul pe adaptarea noilor angajați la postul de muncă. Deși subiectul adaptării angajaților la postul de muncă nu este inedit, situația actuală de pe piața forței de muncă obligă opinia publică și managementul resurselor umane din cadrul organizațiilor să revină și să insiste asupra acestui concept ca principal garant al integrării tinerilor pe piața forței de muncă și al performanței economice a întreprinderilor.

Scopul studiului: identificarea problemelor-cheie cu care se confruntă tinerii în integrarea lor pe piața forței de muncă și elaborarea recomandărilor practice ce țin de facilitarea procesului de tranziție de la școală la muncă, pentru creșterea ratei de angajare a tinerilor în câmpul muncii.

Obiectivele studiului:

- determinarea particularităților și problemelor cheie cu care se confruntă tinerii în procesul de integrare inițială profesională;
- evidențierea percepțiilor tinerilor cu privire la locul de muncă ocupat și satisfacția față de muncă;
- identificarea strategiilor de recrutare și a metodelor de lucru cu tinerii angajați în cadrul întreprinderilor autohtone;
- determinarea percepțiilor tinerilor cu privire la muncă și dezvoltarea profesională;
- identificarea orientărilor tinerilor cu privire la mobilitatea ocupațională (stabilitatea ocupațională, experiențe și orientări migraționale etc.)
- formularea recomandărilor practice cu privire la facilitarea procesului de tranziție de la școală la muncă și adaptare profesională inițială.

Metodologia de cercetare.

Pentru a elucida problemele cu care se confruntă tinerii în procesul de angajare și acomodare la postul de muncă a fost aplicată o anchetă pe bază de chestionar pe o populație de 620 de tineri, care activează în cadrul întreprinderilor autohtone nu mai mult de 3 ani. Populația eșantionată a fost selectată prin metoda *judgement samples*, adică tinerii au fost receptați în baza raționamentului că reprezintă populația de interes.

Grupul-țintă l-a constituit tinerii în vârstă de 16-29 ani. Colectarea datelor s-a realizat în perioada octombrie 2017.

În studiul calitativ au fost cuprinși 26 de experți – angajatori din cadrul a 26 de întreprinderi. Perioada de intervievare a fost octombrie 2017.

1.2 Caracteristica eșantionului

Populația investigată a fost reprezentată în 30,1% de către bărbați și 69,9% – femei. Repartizarea pe medii de reședință: tinerii din mediul rural au constituit 38%, cei din mediul urban – 62%.

După nivelul de instruire, menționăm că 43% dintre respondenții anchetați dețin studii superioare, 24% au studii medii de specialitate, 11% au finisat învățământul secundar profesional, 17% au absolvit liceul, iar 5% –gimnaziul (*Fig.1*).

Conform criteriul de vârstă, tinerii din eșantionul supus cercetării se încadrează în 72% în grupa de vârstă 20-24 de ani, 17% – în grupa 16-19 ani, iar 11% – între 25-29 de ani (*Fig.2*).

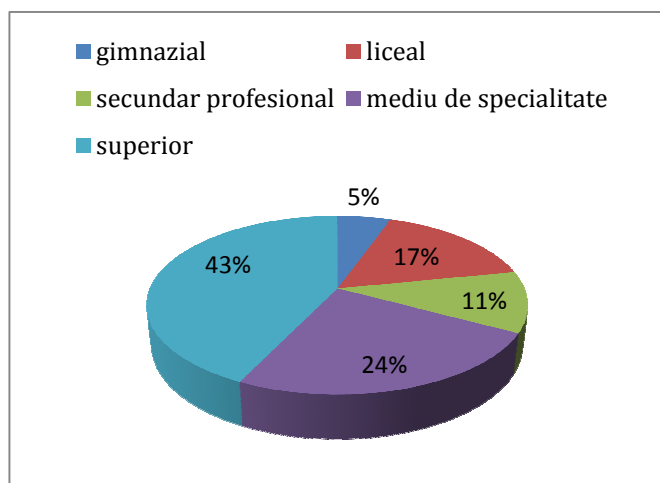


Fig.1. Repartizarea respondenților după nivelul de instruire, %

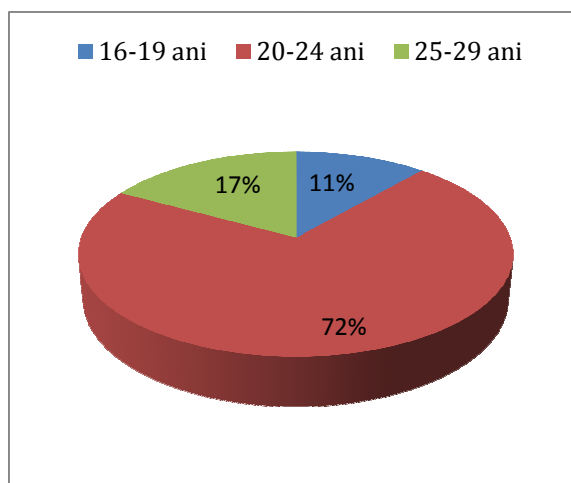


Fig.2. Repartizarea respondenților după vârstă, %

Din perspectiva *statutului ocupațional* circa 53,4% dintre tinerii chestionați funcționează în calitate de specialist în cadrul întreprinderilor, 43,2% – în calitate de muncitor, iar 3,4% dintre tineri sunt studenți.

Tinerii cuprinși în eșantion activează în diverse domenii economice, cei mai mulți dintre ei muncesc în domeniul comerțului – 24,3%, apoi în industrie – 16,4%, administrație publică și apărare – 13,7%, în învățământ și activități științifice – 13,3%, în informații și comunicații – 11,2%, în domeniul activităților financiare și al asigurărilor –

9,5%, în sănătate și alimentație publică – 5,1%, în construcție și transport – 3,1%, în agricultură – 2,0%, în domeniul artei și agrementului – 1%.

Statutul ocupațional pe care-l dețin tinerii în domeniile în care activează, demonstrează faptul că aceștia sunt angajați cel mai mult ca muncitori în domeniile industriei – 76%, agriculturii – 71,4%, comerțului -- 62,5%, iar ca specialiști sunt angajați cel mai mult în învățământ și activități științifice – 66,6%, în administrația publică și apărare – 66,6% și în activități financiare și asigurări – 54,0% (Fig.3).

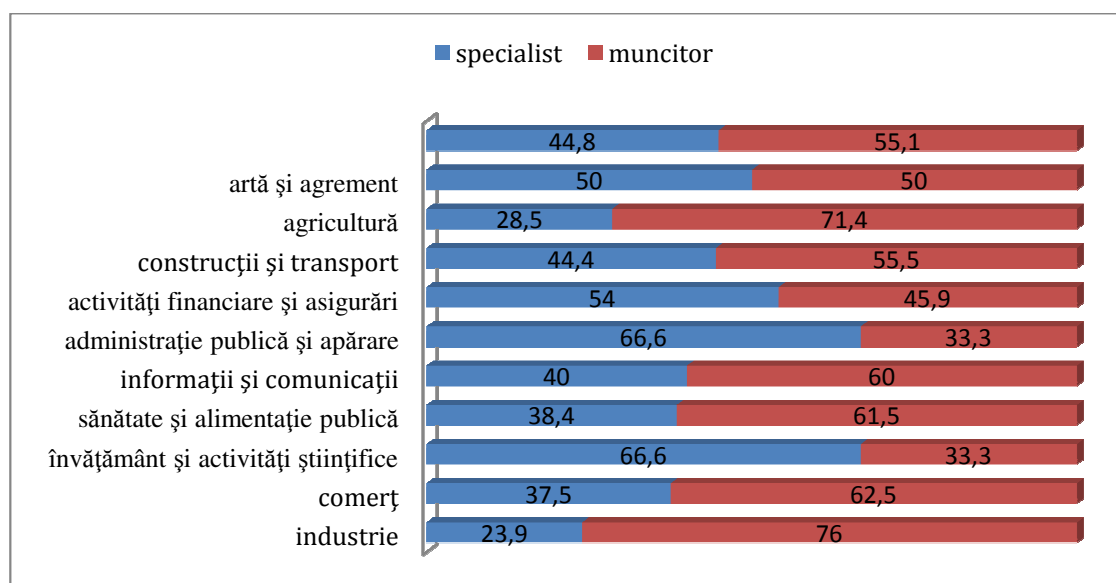


Fig.3. Repartizarea respondenților după domeniul de activitate și statutul ocupațional, %

Tinerii cuprinși în eșantion dețin experiență de muncă diferită, în funcție de perioada de la angajare. Cei mai mulți dintre ei muncesc în organizațiile respective nu mai mult de 1 an – 67%, cei cu o experiență de muncă între 1 și 2 ani sunt 21%, iar cei care lucrează de mai bine de 2 ani constituie 12% din totalul respondenților (Fig. 4).

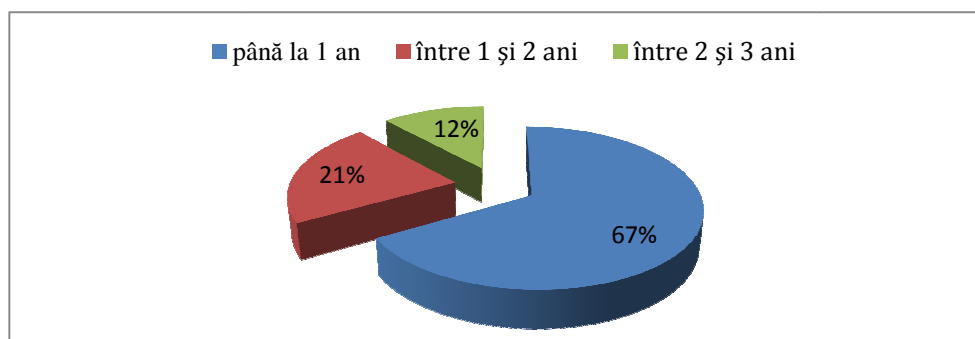


Fig. 4. Repartizarea respondenților după durata perioadei de angajare, %

Subiecții investigați provin din organizațiile care au angajat tineri în ultimii 3 ani. Aceste organizații, cuprinse în mod indirect în cercetarea de față, au fost clasificate în funcție de profilul activităților pe care le desfășoară. Astfel, organizațiile care au angajat cei mai mulți tineri sunt cele cu profil comercial (46,6%), urmate de organizațiile cu profil industrial (16,2%), educațional și științific (13,3%), organizațiile cu profil administrativ (9,6%) și financiar (5,1%), cu profil de securitate și apărare (3,7%), cu profil medical (2,9%) și cu profil media (2,2%) (Fig. 5).

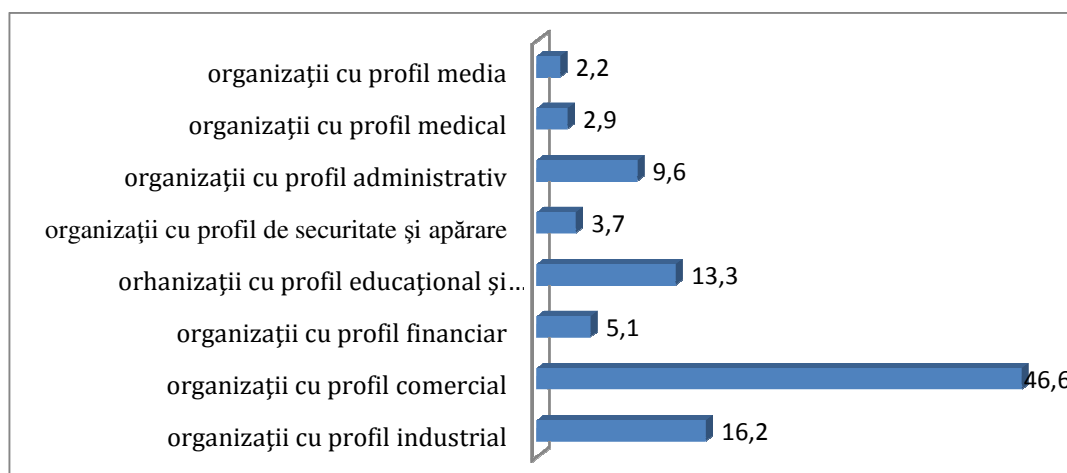


Fig. 5. Repartizarea organizațiilor, unde au fost studiați tinerii, după profilul activității lor, %

La modul concret, organizațiile care au acceptat participarea la cercetare sunt:

- Dintre organizațiile cu profil industrial: SA Ionel, Volta SRL, Loz-Textil-SRL, SA Codreanca, ICS Nires International, Iuvas SRL, SA Zorile.
- Dintre organizațiile cu profil comercial: Moldretail Group SRL, SA Supraten, Metro Cash&Carry SRL, Efes Vitanta, Fourchette, IM Moldcell SA, Express Leasing SRL, Prețuri Pentru Tine SRL.
- Dintre organizațiile cu profil educațional și științific: Universitatea de Stat din Moldova, Universitatea de Stat din Cahul, Universitatea de Stat din Comrat, IMI-NOVA, ASEM, INCE, Colegiul de Microelectronică și Tehnică de Calcul, Colegiul Internațional de Bussines și Administrare, plus grădinițe, gimnazii, licee din mai multe localități din țară;
- Dintre organizațiile cu profil administrativ: Ministerul Finanțelor, Campania de Audit, Serviciul Vamal al Republicii Moldova, Inspecția de Stat, Direcții de Asistență Socială și Protecție a Familiei și Copilului, primării din mai multe localități.

- Dintre organizațiile cu profil financiar: BC Victoriabank SA, BC MAIB SA, BC EuroCreditBank, BC Moldincombank, MobiasBanca, BC Energbank SA, FISC.
- Dintre organizațiile cu profil de securitate și apărare: Inspectorate de poliție, birouri ale executorului judecătoresc, judecării și procuraturi.
- Dintre organizațiile cu profil medical: IMSP Spitalul Clinic Municipal nr.1, Farmacia Felicia.
- Dintre organizațiile cu profil media: Campania de presă și publicitate Neogen, News Marketing, News media Online.

Rezultatele cercetării sunt reprezentative pentru tinerii angajați oficial în cadrul întreprinderilor/organizațiilor autohtone.

1.3 Adaptarea la noul loc de muncă: abordare conceptuală

Adaptarea la noul loc de muncă sau adaptarea profesională în literatura de specialitate este definită ca fiind procesul de asimilare a unei persoane în mediul profesional, de acomodare a acesteia la cerințele de muncă și de comportament ale colectivului în cadrul căruia lucrează, de armonizare a personalității sale cu cea a grupului de lucru.¹ Mai concret spus, adaptarea profesională se definește prin acomodarea angajatului la condițiile concrete de lucru, într-un anumit mediu de producție, care presupune familiarizarea detaliată cu responsabilitățile postului de muncă, cu colectivul de muncă, dar și adaptarea la stereotipurile comportamentale, asimilarea adaptării depline la organizație și identificarea intereselor personale și a scopurilor comune.²

Adaptarea angajaților la noul loc de muncă este întâlnită și sub denumirea de orientarea angajaților, concepută ca un program de adaptare compus din activități educaționale specifice fiecărui tip de muncă, fiecărui loc de muncă și fiecărei organizații. Aceste acțiuni sunt destinate noilor angajați sau celor care își schimbă postul de muncă în scopul de a facilita și a accelera procesul de familiarizare cu noile sarcini specifice postului de muncă, a condițiilor de muncă, a mediului social și cultural al organizației, astfel încât prin intermediul cunoștințelor și competențelor, pe care le vor dobândi, să atingă nivelul

¹ Ticu C. Integrarea socio-profesională a angajaților. Disponibil pe: https://docgo.net/philosophy-of-money.html?utm_source=5-pp-integrarea-socio-profesionala-a-angajatilor-2013

² Movilă I. Managementul adaptării profesionale a tinerilor specialiști la întreprinderile din Republica Moldova. În: Revista/Journal Economica, nr 3 (73) 2010. p. 89. Disponibil pe: https://ibn.idsi.md/sites/default/files/imag_file/Managementul%20adaptarii%20profesionale%20a%20tinerilor%20specialisti_0.pdf

necesar de performanță, cât mai curând posibil.³ Deci, adaptarea profesională ar putea fi definită și ca procesul de ajutorare noilor angajați să-și gestioneze noul loc de muncă pentru a deveni eficienți și productivi cât mai curând posibil.⁴

De asemenea, noțiunea de adaptare profesională este utilizată și sub formula de integrare profesională și, mai nou, integrare socioprofesională evidențiindu-se faptul că aceasta implică abordări din diverse perspective: sociale, psihologice, economice, biologice etc.

Adaptarea sau integrarea socioprofesională a noilor angajați reprezintă etapa ulterioară celei de recrutare și selecție profesională, și începe din momentul angajării candidatului pe postul de muncă vacant. Din această clipă, pentru managementul organizației, noul angajat trebuie să devină o achiziție și investiție profitabilă, ceea ce presupune că trebuie să-i fie asigurate acestuia toate condițiile, ca în timpul cel mai scurt să ajungă la un nivel optim de eficiență profesională și randament. Iată de ce, peste hotarele țării sunt create de către departamentele de resurse umane programe ce vizează anume integrarea socioprofesională a angajaților.



Fig. 6. Procesul de adaptare socioprofesională după Constantin Ticu⁵

Procesul de adaptare/integrare socioprofesională presupune mai multe etape care se particularizează în felul următor (Fig. 6):

- etapa *inducției profesionale* – corespunde primelor zile de la angajare și este partea cea mai vizibilă a procesului de integrare profesională, în care noul angajat intră în prim contact cu realitatea organizațională și anume prin prezentarea ierarhiei organizaționale, prezentarea condițiilor de muncă, consultarea fișei

³ Nekoranek J., Nagyova L. Adaptation of employees in the organization and its importance in terms of human resource management. În: Revista Academiei Forțelor Terestre, Nr 1 (73), 2014. p.115. Disponibil pe: http://www.armyacademy.ro/reviste/rev1_2014/NEKORANEK.pdf

⁴ Foot M., Hook C. Personalistika. apud. Nekoranek Jaroslav, Nagyova Lenka. op.cit.

⁵ Ticu C. op.cit.

postului și a regulamentelor interne, familiarizarea cu regulile, normele și valorile organizației, precum și cu cultura organizațională. Procesul de inducție poate fi caracterizat din perspectiva (1) *unui proces administrativ* – având obiectiv principal oferirea informațiilor esențiale postului ocupat; (2) *unui proces de ajutor și suport pentru angajat* cu referire la crearea unui climat psihologic favorabil pentru angajat; (3) *unui proces de management al resurselor umane* ce vizează „educarea” angajatului cu valorile, principiile etice și standardele de performanță expectate de către organizație.

- etapa *integrării profesionale* – este un proces de durată și prespune, după cum a fost menționat mai sus, procesul de asimilare a noului angajat în mediul profesional, care vizează două aspecte: pe de o parte – adaptarea la cerințele postului de muncă și comportamentul colectivului organizației, iar pe de altă parte – adecvarea personalității sale la cea a grupului de muncă. Prin urmare, procesul integrării profesionale a noului angajat este unul laborios, fapt pentru care organizațiile își dezvoltă strategii de integrare profesională pe diverse situații concrete.
- etapa *socializării profesionale* – este etapa cea mai puțin vizibilă din procesul de adaptare la noul loc de muncă, care, practic, se încheie ultima. Ea se referă la cunoașterea și înțelegerea naturii relațiilor interpersonale, precum și la crearea și consolidarea relațiilor angajatului cu membrii colectivului organizațional. Cu alte cuvinte, presupune internalizarea de către angajat a normelor implicite ale organizației. În vederea eficientizării procesului de socializare profesională, în literatura de specialitate sunt deja consemnate câteva dintre strategiile de socializare.

În sursele internaționale de informații sunt specificate două dimensiuni ale procesului de adaptare la noul loc de muncă și anume *adaptarea profesională* și *adaptarea socială*. Prima dimensiune – adaptarea profesională – reprezintă, prin conținutul său, condițiile specifice ale postului de muncă, pentru care angajatul este recrutat și disponibilitatea acestuia de a lucra. Adaptarea profesională se concentrează pe inițierea angajatului la postul de muncă și presupune formarea abilităților și competențelor necesare realizării sarcinilor specifice postului de muncă. Cea de-a doua dimensiune – adaptarea socială sau ajustarea socială la colectivul organizațional – vizează integrarea angajatului în echipa de lucru prin construirea unui status social și stabilirea unor bune

relații interpersonale. În funcție de aceste două dimensiuni se poate vorbi despre câteva etape ale procesului de adaptare/integrare profesională la noul loc de muncă:

- primul pas este *socializarea anticipativă* și decizia de a ocupa acest post de muncă din partea angajatului. În această etapă candidații pentru postul de muncă vacant intră în contact direct cu organizația pentru prima dată prin intermediul procesului de recrutare și selecție al angajaților. Din punctul de vedere al candidatului, această etapă depinde de experiența sa anterioară care reflectă valorile și atitudinile personale, precum și așteptările în ceea ce privește sarcinile și conduita solicitată de pe postul dat. Pe de altă parte, decizia de acceptare a postului de muncă trebuie luată anume în această etapă. În procesul de luare a deciziei, candidatul trebuie să se bazeze pe informațiile despre potențialul loc de muncă, posibilitatea de creștere și avansare în carieră etc. Pe baza diverselor informații ca: expectanțele din partea organizației, dar și a reputației organizației – aplicantul, considerând toate avantajele și dezavantajele, trebuie să ia o decizie care, uneori, este bazată pe incertitudini.
- a doua fază are loc imediat după angajarea candidatului, atunci când acesta confruntă așteptările avute cu realitatea propriu-zisă. Primele zile după angajarea pe noul post de muncă sunt marcate de o mare imprevizibilitate și incertitudine care poate să se finalizeze cu efecte plăcute, dar și neplăcute asociate cu încărcătura emoțională. Aceste efecte sunt determinate de: informațiile vagi sau ambigue din timpul procedurii de recrutare a angajatului, apoi de așteptările conștiente și inconștiente ale acestuia, de condițiile de muncă neașteptate și reacția emoțională la acest fapt, diferența dintre obiectivele personale și cele ale organizației, precum și șocul cultural. Înainte de semnarea contractului de angajare atât candidatul, cât și angajatorul tind să interpreteze mai mult sau mai puțin greșit informațiile. Dacă după angajarea candidatului apar diverse surprize neplăcute, indiferent din partea cui – a angajatului sau a staff-ului organizațional, începe procesul de dezamăgire. Astfel, dezamăgirea din stadiul de confruntare a așteptărilor avute cu realitatea propriu-zisă, poate determina renunțarea la locul de muncă sau la o disociere progresivă de tot ce se întâmplă în cadrul organizației. Din experiența practică, angajații, care cel mai mult se dezamăgesc, sunt tinerii care dețin studii superioare, din cauza că nu sunt implicați de către superiori în procesul de luare a deciziilor sau a lipsei de avansare profesională, sau

neacceptarea ideilor propuse de către aceștia în vederea eficientizării muncii, datorită responsabilităților minime care li se încredințează.

- a treia fază reprezintă perioada de dezvoltare a strategiilor personale de a face față problemelor de adaptare. Ea se referă la integrarea profesională și socială, care semnifică inserția și integrarea noului angajat în cadrul organizației. Angajatul în această fază trebuie să-și creeze propriul mod de a realiza sarcinile solicitate de noul post de muncă și să-și construiască relații cu colegii și concurenții lui, astfel încât să ajungă să fie recunoscut în cadrul organizației.

Într-o formulă grafică, această perspectivă de abordare a procesului de adaptare/integrare socioprofesională se prezintă în felul următor (Fig.7):

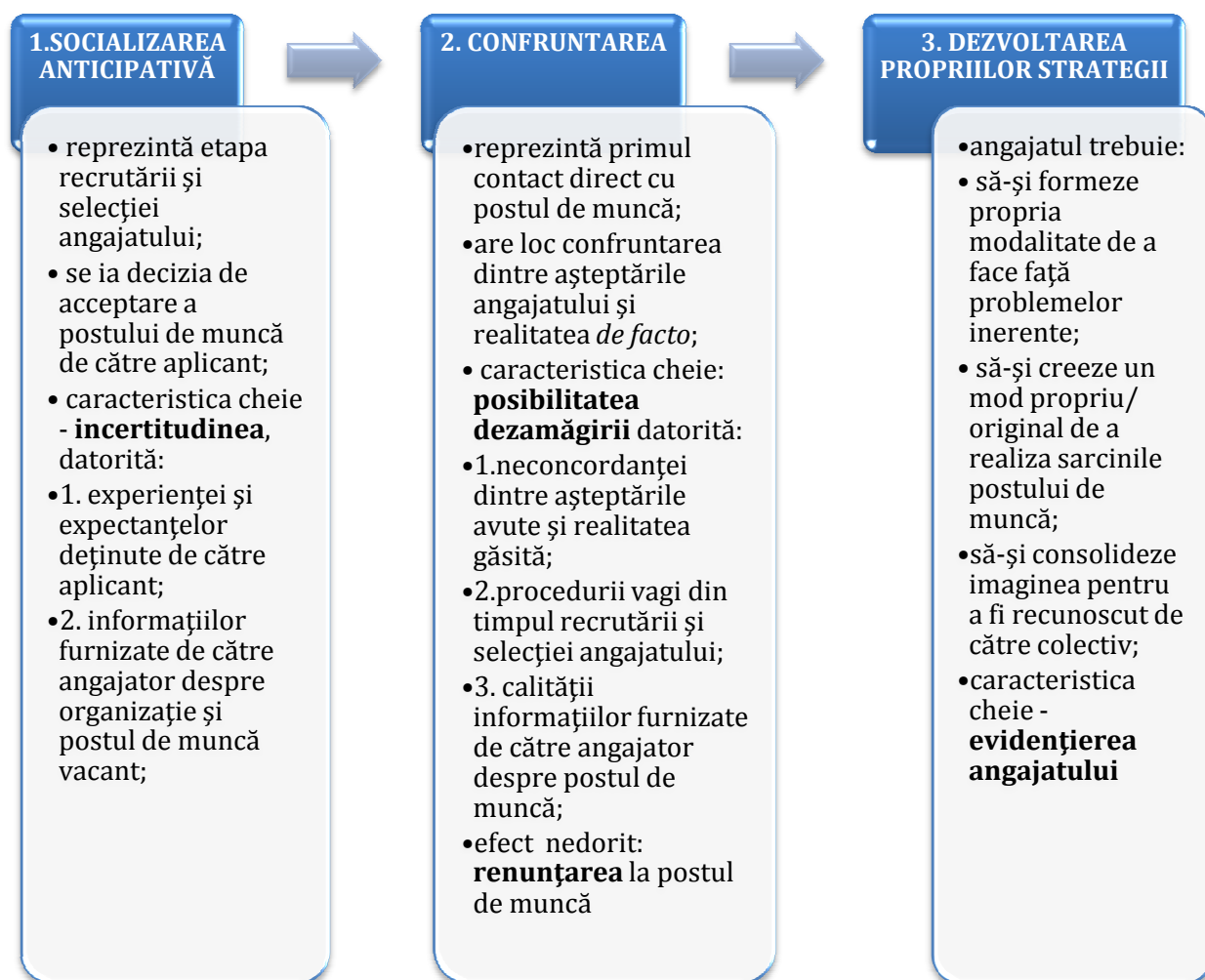


Fig. 7. Etapele procesului de adaptare socioprofesională după J. Nekoranek, L. Nagyova

Procesul de adaptare a noului angajat la locul de muncă se definește printr-o activitate complexă, care este generată de formele sub care poate fi aplicată.⁶ E vorba aici de următoarele forme ale adaptării socioprofesionale:

- *integrarea administrativă*, care presupune o incursiune a noului angajat în cadrul organizației, prin prezentarea organizației și familiarizarea lui cu scopul și obiectivele instituției, cu planul de dezvoltare instituțională, cu structura organizatorică atât cea managerială, cât și cea operațională etc.;
- *integrarea sanitaro-igienică*, care vizează normele sanitaro-igienice specifice instituției, regulile de securitate a muncii, spațiile auxiliare și modalitatea de acces etc.;
- *integrarea economică*, care se referă la prezentarea criteriilor și modalității de remunerare a muncii angajatului, la acordarea sporurilor la salariu cât și a sistemului de premii, dar și alte recompense;
- *integrarea psihofiziologică*, care include aspectele privind acomodarea la condițiile de muncă, solicitarea fizică și psihică pe care o presupune sarcinile postului de muncă, nivelul intensității muncii, confortul locului de muncă, factorii mediului ambiant etc.;
- *integrarea socială*, care are în vedere includerea noului angajat în matricea relațiilor interpersonale din cadrul colectivului organizațional și familiarizarea cu cultura organizațională – tradiții, mituri și reguli de comportament etc.

Presupunând toate aceste forme ale integrării socioprofesionale, procesul de adaptare al noului angajat implică o durată mai mare de timp, dar care este raportată la specificul postului de muncă ocupat. Durata procesului de adaptare poate fi încheiată atunci când noul angajat este capabil să îndeplinească într-un mod adecvat sarcinile postului de muncă. Perioada de adaptare profesională, numită și perioadă de probă, este specificată de către angajator, iar la finalul acesteia, noului angajat i se atribuie un calificativ obținut la evaluare, în urma căruia (în funcție de domeniul de activitate) poate fi confirmată angajarea lui sau poate fi eliberat. Însă, chiar dacă perioada de probă poate fi specificată, nu înseamnă că procesul de adaptare socioprofesională s-a finisat, deoarece urmează o altă etapă de monitorizare a noului angajat ce se referă la atitudinea lui vizavi de postul ocupat, a intereselor și aspirațiilor sale, a ritmului de progresare, a reacțiilor și

⁶ Integrarea socioprofesională a noilor angajați în autoritățile publice. Material instructiv metodologic. Chișinău. 2009. Disponibil pe: <http://rapc.gov.md/file/Integrare-0703-final.doc>

comportamentului acestuia la diverși stimuli din mediul intern și extern al organizației etc. În cazul contrar, când perioada de adaptare este strict specificată și nu se pliază pe caracteristicile noului angajat, poate apărea stresul ocupațional însoțit de situații traumatizante, ceea ce poate genera fluctuația de personal cu impact direct asupra performanței organizației.

Responsabilitatea pentru adaptarea/integrarea socioprofesională optimă a noului angajat revine atât conducătorului din următorul nivel ierarhic, adică al subdiviziunii, departamentului de resurse umane cât și mentorilor, conform atribuțiilor deținute (Fig. 8).

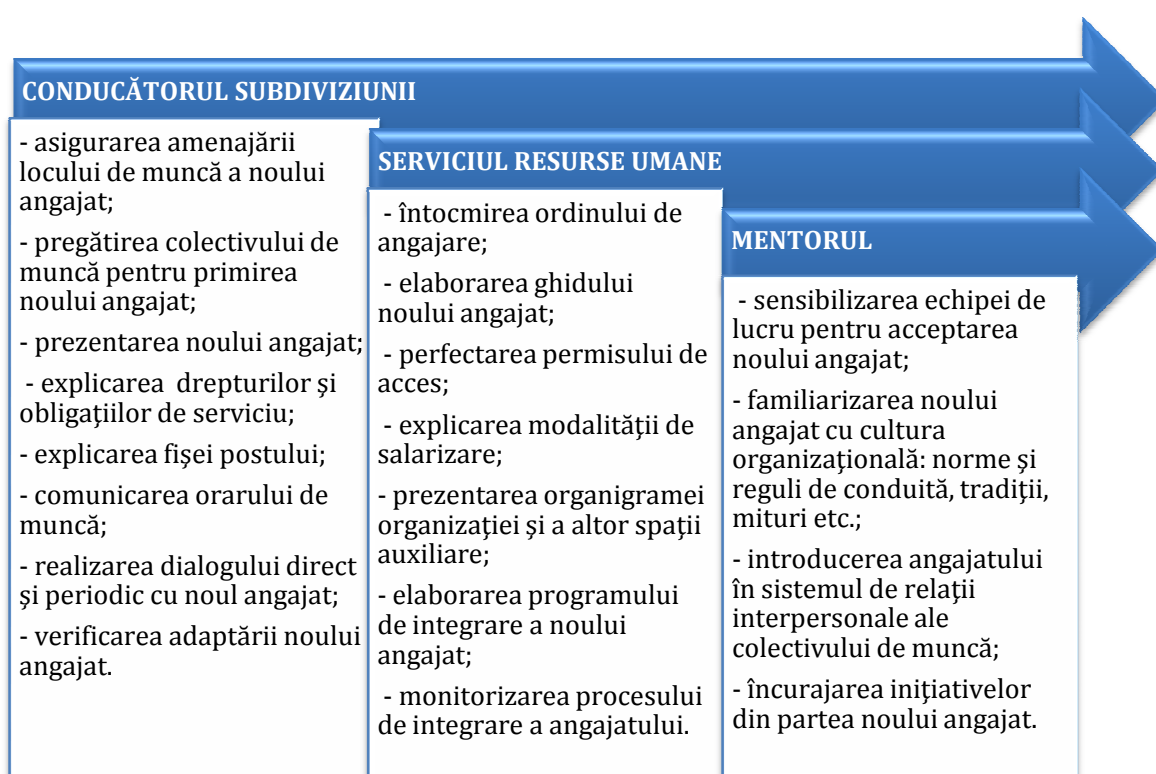


Fig. 8. Atribuțiile actorilor implicați în procesul de adaptare a noului angajat la locul de muncă⁷

După cum putem observa, procesul de adaptare/integrare socioprofesională este destul de complex, ceea ce implică o atenție deosebită din partea angajatorului în vederea facilitării și eficientizării acestui proces, pentru ca investiția în noul angajat să fie una profitabilă, iar nu o pierdere de resurse. Din acest considerent este necesar ca fiecare organizație, care urmează să angajeze personal nou, să elaboreze unele metode și procedee de integrare profesională a unui nou angajat conform specificului funcției pe care o va deține precum: un ghid sau manual al noului angajat, scrisoare de bun venit, conferințe sau filmulețe de îndrumare, instructaje sau lucru sub tutelă.

⁷ Ibidem

2. PARTICULARITĂȚI DE INTEGRARE ALE TINERILOR ANGAJAȚI

2.1 Modalități de angajare la primul loc de muncă

Angajarea în câmpul muncii reprezintă un proces format din trei pași care se finalizează cu aplicarea dosarului pe postul de muncă vacant.⁸ Menționăm aici, în primul rând, *autoevaluarea* candidatului prin prisma intereselor, a valorilor și competențelor pe care le deține, a preferințelor, realizărilor și scopurilor personale. În această etapă, viitorul angajat își analizează punctele forte pe care le deține, dar, totodată, și punctele vulnerabile. În acest context, fiind conștient de posibilitățile sale, începe să *exploreze sau să studieze oferta locurilor de muncă*. Alegerea unor anumite surse de informare se datorează de cele mai multe ori nivelului de instruire pe care îl posedă candidatul, dar și prestigiului profesiei absolvite. Sursele pot fi diverse începând de la ziare și reviste, resurse internet până la agențiile de ocupare a forței de muncă. Ultimul pas al acestui demers îl constituie *campania de căutare a unui loc de muncă* prin diferite metode (Fig.9).

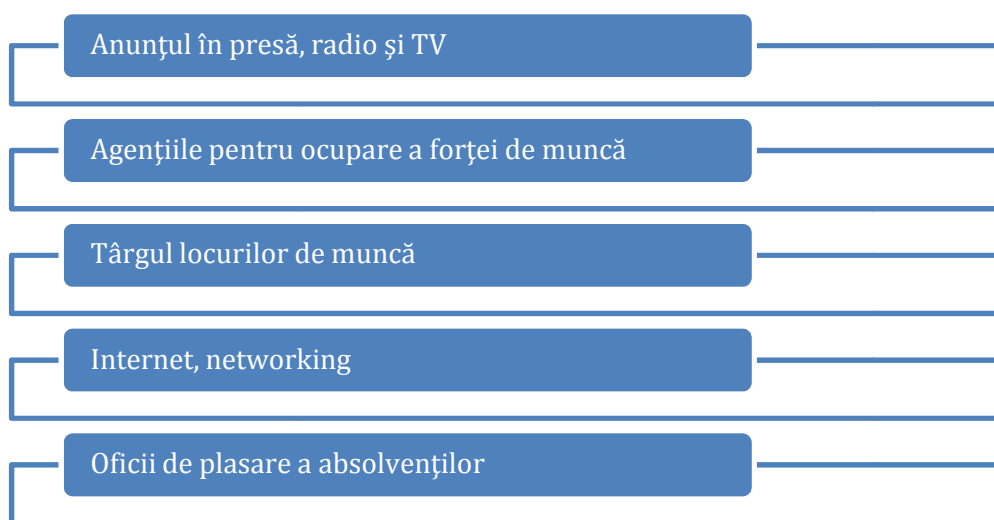


Fig. 9. Metode de căutare a unui loc de muncă

Din perspectiva angajatorului, activitatea de recrutare a personalului devine din ce în ce mai complexă transformându-se într-una de sine stătătoare datorită volumului de muncă necesar, dar și importanței acestei activități pentru organizație în noul context economic și social. Astfel, procesul de recrutare și selecție a personalului include mai multe etape (Fig. 10):

⁸ Bostan I. (coord.) Tehnici de căutare a unui loc de muncă. Chișinău: CEP UTM, 2010.

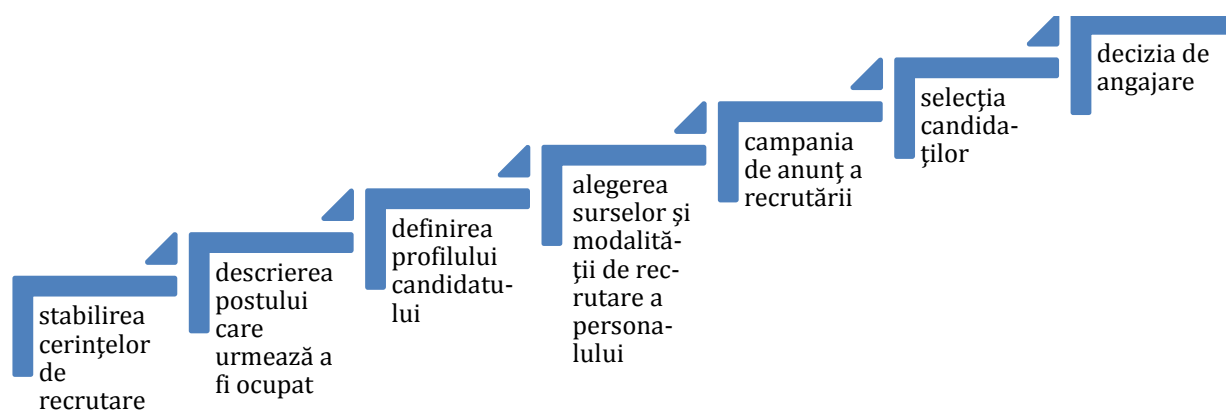


Fig. 10. Etapele procesului de recrutare și selecție a personalului

Trebuie de menționat că selecția noilor angajați este un proces care trebuie să aibă în vedere numeroși factori interni și externi, astfel concepuți, încât să corespundă nevoilor organizaționale. Prin urmare, procesul de selecție al angajaților se realizează prin intermediul diverselor metode și tehnici cum ar fi: 1. *analiza grafologică* (prin care se solicită candidatului completarea unui „formular de contact” ce permite cunoașterea trăsăturilor dominante ale personalității); 2. *aplicarea testelor*, ce permite identificarea și estimarea aptitudinilor individuale; 3. *discuțiile de grup*, atunci când există un număr mai mare de candidați pentru postul de muncă vacant; 4. *interviul de angajare*, care este cea mai populară metodă de selecție, dar și cea mai controversată și 5. *simularea*, prin care candidații sunt puși în situații cât mai aproape de realitatea pe care va trebui să o gestioneze în cazul angajării. Aplicarea acestor metode pentru selecția noului angajat, nu numai că asigură selectarea celui mai bun candidat, ci și evită eventualele dezamăgiri și renunțări la postul de muncă din partea noului angajat.⁹

Analizând metodele pe care tinerii chestionați le-au utilizat în vederea angajării pe posturile de muncă vacante s-a constatat că cele mai frecvente modalități sunt interviul de angajare (30,0%) și depunerea CV-ului (22,6%). O altă metodă, pe care o folosesc frecvent tinerii pentru a se angaja în câmpul muncii, este apelarea la cunoscuți, prieteni, rude pentru a identifica un post de muncă vacant. Astfel, dintre tinerii chestionați 17,9% s-au angajat în câmpul muncii utilizând această metodă (Fig.11).

⁹ Bostan I. (coord.) Tehnici de căutare a unui loc de muncă. Chișinău: CEP UTM, 2010. Disponibil pe: https://utm.md/acte_normative/interne/cautareLocMunca.pdf

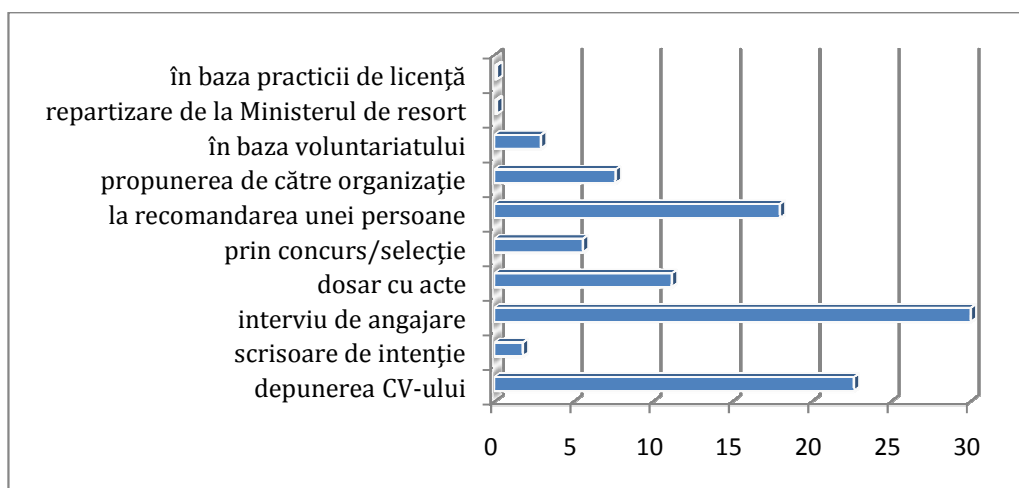


Fig. 11. Modalitățile de angajare a tinerilor la primul loc de muncă, %

O altă modalitate de selecție a personalului care începe să fie practică, deși la cote foarte mici, este angajarea în câmpul muncii a tânărului în baza voluntariatului. Această formă de angajare este benefică atât pentru angajator, cât și pentru angajat. Pentru angajator beneficiul constă în scutirea acestuia de investițiile ce le presupune perioada de adaptare profesională, iar pentru angajat – reducerea riscului de insatisfacție față de locul de muncă și beneficierea de sporul de vechime în muncă.¹⁰

Analizând modalitatea de angajare a tinerilor în câmpul muncii în funcție de domeniul de activitate remarcăm faptul că în sectorul industrial angajarea pe un post de muncă vacant se realizează în 45,1% de cazuri prin recomandarea unei persoane, care deja este angajată în acest sector/întreprindere. În domeniul comercial predomină angajarea persoanelor în baza interviului de angajare (61,2%). Instituțiile de învățământ angajează persoanele în baza interviului de angajare atunci când sunt candidați pentru postul de muncă vacant (34,2%), iar în lipsa acestora instituțiile de învățământ își caută viitorii angajați printre absolvenți – 30,1% din cazuri. În sectorul financiar bancar, al serviciilor administrative și în cel al informațiilor și comunicațiilor domină depunerea CV-ului pentru angajare și apoi interviul de angajare.

Dacă ar fi să ne referim la existența unei diferențieri în ceea ce privește selecția unui candidat pe postul de specialist și cel de muncitor, atunci menționăm că aceasta lipsește. Atât în rândul specialiștilor, cât și cel al muncitorilor metodele de selecție sunt aceleași: în primul rând – interviul de angajare; în al doilea rând – depunerea dosarului cu actele necesare angajării; în al treilea rând – se angajează prin recomandarea unei

¹⁰ conform Capitolului V, Secțiunea 2, pct.127-128 al Regulamentului de aplicare a Legii voluntariatului nr. 121 din 18 iunie 2010, adoptat prin Hotărârea de Guvern Nr.158 din 12.03.2012.

persoane deja angajate. Această situație pe care am identificat-o nu corespunde logicii conceptuale a statutului de specialist și muncitor pentru că, dacă un muncitor lucrează pentru obținerea unui profit, atunci specialistul implică responsabilitate, etică profesională și recunoaștere din partea publicului.¹¹ Prin urmare, procedura de selectare și angajare în câmpul muncii trebuie să fie diferită și mai riguroasă în cazul specialistului.

2.2 Opiniile tinerilor cu privire la condițiile de lucru și satisfacția muncii

Rezultatele studiului realizat permit conturarea caracteristicilor esențiale ale calității angajării tinerilor în câmpul muncii. Primul indicator în acest sens este corespondența nivelului de instruire deținut de către tânăr cu cerințele postului de muncă ocupat. La modul general, se observă că la 2/3 din respondenți nivelul studiilor deținute corespunde cu funcția ocupată, iar 1 din 4 tineri consideră că studiile deținute sunt mai înalte decât necesită postul de muncă. Aprofundând analiza pe nivelul de instruire al tânărului (*Fig. 12*), observăm că 31,4% din tinerii care dețin studii superioare sunt angajați pe posturi de muncă care nu necesită o calificare atât de înaltă. În aceeași situație sunt 21,4% din tinerii care au finisat o școală profesională sau colegiu și 19,1% din tinerii care nu dețin studii profesionale. Astfel, rezultatele studiului corelează cu alte cercetări care au demonstrat că una dintre problemele pieței muncii din Republica Moldova constă în lipsa locurilor de muncă de calitate și proporția înaltă a tinerilor ocupați (29,1%) care dețin un nivel de studii mai înalt decât necesită postul de muncă.¹²

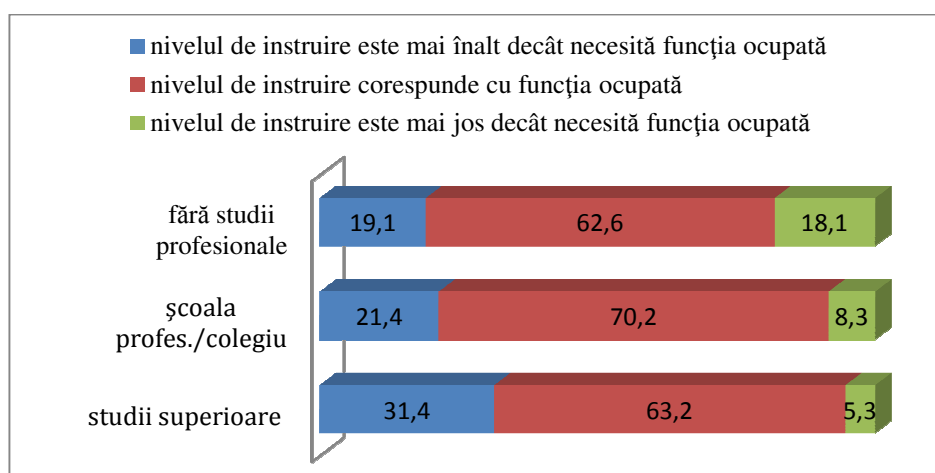


Fig. 12. Corespondența dintre nivelul de instruire și cerințele postului de muncă al respondenților, %

¹¹ Popovici S. Meserie, profesie, profesionalizare. Teorii și practici ale profesionalizării. În: Psihologia Socială. Iași: Polirom. Nr. 33 (I)/ 2014. pp.105-119.

¹² Buciuceanu-Vrabie M., Gagauz O. Tinerii pe piața muncii din Republica Moldova: competențe și aspirații. Chișinău, 2017, p.17.

Ținând cont de caracteristicile perioadei inițiale de adaptare la locul de muncă, și anume de compararea și evaluarea nivelului de corespundere dintre așteptările avute vizavi de locul de muncă și realitatea găsită, tinerilor chestionați li s-a solicitat să evalueze gradul de corespondență al acestora prin acordarea unei note unui set de caracteristici ale postului de muncă. La o privire de ansamblu remarcăm că tinerii apreciază relativ înalt realitățile de la locul de muncă (*Tabelul 1*).

Tabelul 1. Aprecierea condițiilor de muncă de către respondenți, %

	Nota 1	Nota 2	Nota 3	Nota 4	Nota 5	NR	Total
Condițiile de muncă	1.8	3.1	14.2	37.1	39.7	4.2	100
Securitatea tehnică	0.8	4.7	10.6	33.1	46.5	4.4	100
Echipamentul tehnic/tehnologii moderne	2.6	4.7	13.9	33.5	40.3	5.0	100
Dotarea birourilor	4.4	4.2	14.5	33.5	36.8	6.6	100
Programul de muncă	3.4	5.6	12.3	31.6	43.2	3.9	100
Posibilitatea de creștere profesională	6.0	4.7	19.0	30.6	34.5	5.2	100
Posibilitatea de avansare în funcție	6.3	5.6	21.9	29.8	29.8	6.5	100
Respectarea drepturilor angajatului	2.7	6.3	13.2	30.8	42.6	4.4	100
Relațiile din cadrul colectivului de muncă	1.5	3.4	10.6	28.5	51.8	4.2	100
Relațiile cu superiorii	1.3	3.1	10.8	31.8	48.2	4.8	100
Salariul	6.8	9.5	27.4	31.9	19.5	4.8	100
Motivarea angajaților	7.4	11.3	19.2	32.7	23.4	6.0	100

Realizând calculul indicelui mediu al notelor acordate condițiilor de la locul de muncă de către tinerii anchetati¹³ constatăm că aprecierile nu diferă semnificativ în funcție de variabilele sociodemografice. Ceea ce se evidențiază este faptul că respondenții apreciază la un nivel relativ mai înalt condițiile de muncă și securitatea acestora, precum și relațiile din cadrul organizației atât pe nivel orizontal, cât și pe nivelul ierarhic. Tributară, în aprecierea tinerilor, se identifică a fi remunerarea muncii depuse și posibilitățile de creștere profesională și avansare în funcție oferite de postul ocupat (*Tabelul 2*).

¹³ prin calculul mediei ponderate, 1 înseamnă foarte rău, iar 5 foarte bine

Tabelul 2. Aprecierea condițiilor de muncă de către respondenți, nota medie

Media ponderată	La general	Sexul		Statutul ocupațional		Nivelul de instruire		
		Fem.	Masc.	Specialist	Muncitor	Studii superioare	Studii profesionale	Fără studii
cu ce notă apreciați condițiile de muncă?	4.2	4.3	4	4.2	4.2	4.2	4.2	4.1
cu ce notă apreciați securitatea tehnică?	4.2	4.3	4.2	4.3	4.3	4.2	4.3	4.2
cu ce notă apreciați echipamentul tehnic/tehnologiile moderne ?	4	3.9	3.9	4	4.1	4	4.2	4.2
cu ce notă apreciați dotarea birourilor?	4	4	3.9	4	4	4	4	4
cu ce notă apreciați programul de muncă?	4.1	4.2	3.9	4.1	4.1	4.1	4.1	4.1
cu ce notă apreciați posibilitatea de creștere profesională?	3.8	3.8	3.9	3.9	3.7	3.7	4	3.8
cu ce notă apreciați posibilitatea de avansare în funcție?	3.7	3.7	3.6	3.8	3.7	3.6	3.8	3.6
cu ce notă apreciați respectarea drepturilor angajatului?	4.1	4.1	4	4.2	4	4.2	4.1	4
cu ce notă apreciați relațiile din cadrul colectivului de muncă?	4.3	4.2	4.4	4.3	4.3	4.3	4.3	4.3
cu ce notă apreciați relațiile cu superiorii?	4.2	4.2	4.2	4.3	4.2	4.3	4.1	4.1
cu ce notă apreciați salariul?	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5	3.5
cu ce notă apreciați motivarea angajaților?	3.6	3.6	3.5	3.5	3.6	3.5	3.6	3.6

Faptul că tinerii acordă note relativ înalte condițiilor de muncă nu denotă însă și un grad înalt în ceea ce privește satisfacția față de postul de muncă, pentru că, chiar dacă 93% dintre tineri se declară mulțumiți față de postul de muncă, 45% dintre aceștia susțin că postul de muncă îi mulțumește *doar parțial*, lăsând să se înțeleagă că se confruntă cu careva nemulțumiri sau dificultăți, ceea ce reduce din satisfacția sau mulțumirea față de postul de muncă ocupat (Fig.13).

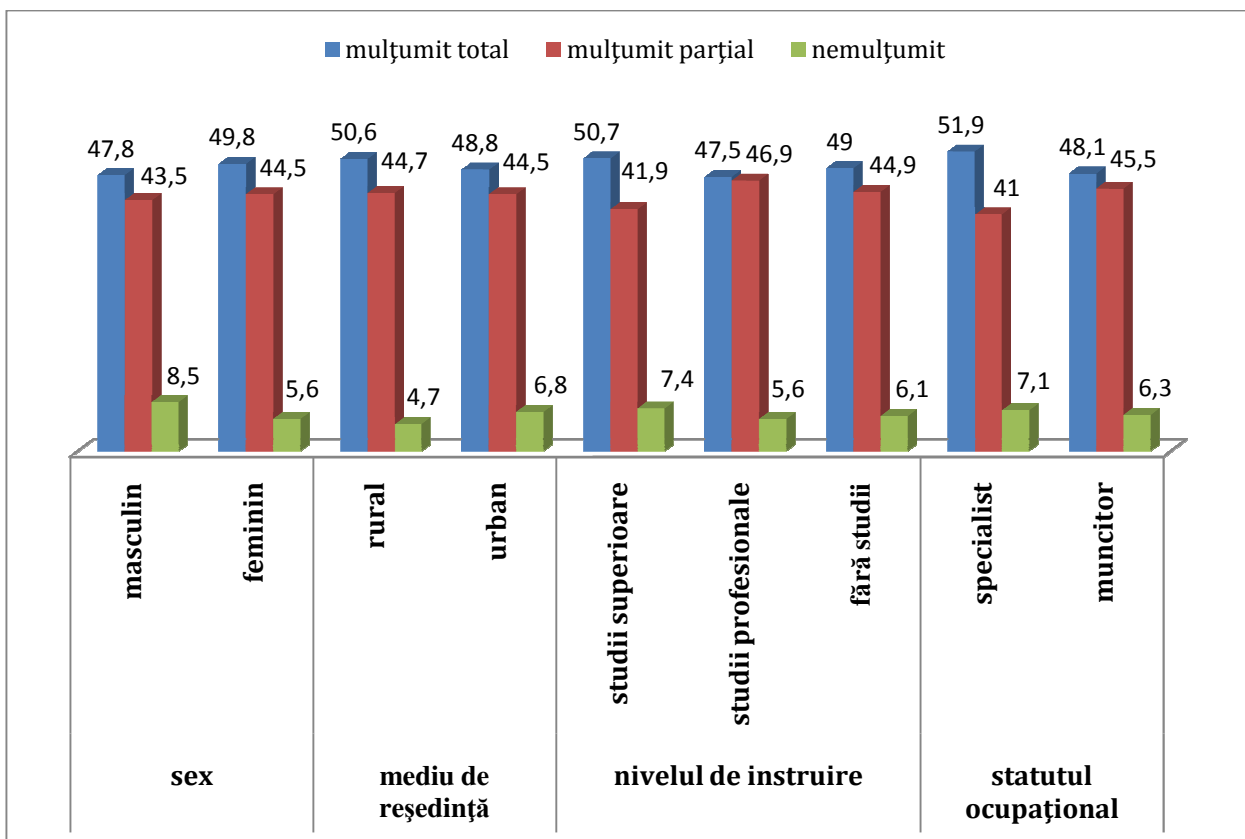


Fig. 13. Satisfacția tinerilor față de postul de muncă în funcție de variabilele sociodemografice, %

În funcție de variabilele sociodemografice, diferențe semnificative în ceea ce privește satisfacția față de postul de muncă nu au fost înregistrate. Însă, totuși, respondenții de sex feminin, precum și cei din mediul rural și cei cu studii superioare, angajați ca specialiști, înscriu frecvențe mai înalte decât ceilalți respondenți (Fig.13). Considerând satisfacția față de locul de muncă ocupat din perspectiva adaptării socioprofesionale putem presupune că tinerii care sunt *mulțumiți în totalitate* de postul de muncă sunt cei care s-au integrat cu succes la locul de muncă, cei care sunt *mulțumiți parțial* sunt în curs de adaptare, iar cei *nemulțumiți* sunt tinerii a căror așteptări nu li s-au împlinit și, prin urmare, există în rândul lor posibilitatea de a părăsi locul de muncă.

Nivelul de satisfacție față de locul de muncă se reflectă într-o oarecare măsură și în nivelul cunoștințelor pe care le dețin tinerii despre postul de muncă ocupat. Se atestă că tinerii care se consideră a fi *mulțumiți în totalitate*, conform autoaprecierilor, cunosc caracteristicile postului de muncă la un nivel *foarte înalt*, ceilalți care sunt *mulțumiți parțial* de locul de muncă se încadrează pe nivelul *bine*. Per ansamblu, se observă că tinerii cunosc *foarte bine*: sarcinile postului de muncă (59,1%), obligațiile și responsabilitățile

muncii îndeplinite (56,1%) condițiile de muncă (45,1%), drepturile pe care le au la postul de muncă (44,7%) (Fig. 14).

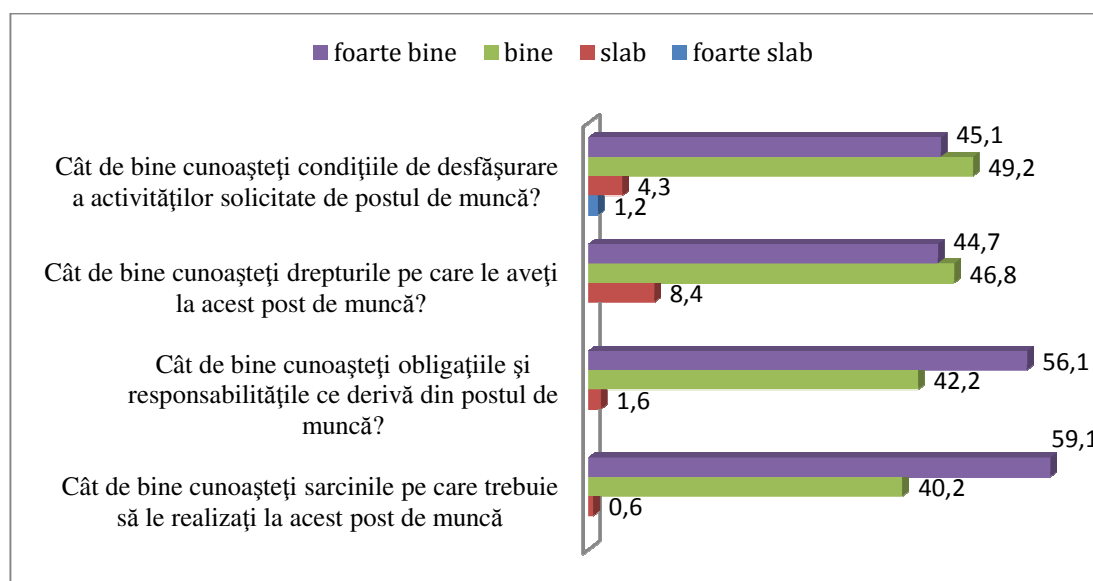


Fig.14. Nivelul cunoștințelor tinerilor despre postul de muncă ocupat, %

Analizate separat cunoștințele tinerilor referitoare la caracteristicile postului de muncă nu diferă substanțial. Se remarcă însă o tendință la nivelul tuturor categoriilor de cunoștințe (Fig.15, 16, 17, 18): respondenții de sex feminin, cu un grad de instruire superior care muncesc ca specialist în organizațiile în care sunt angajați consideră că dețin cunoștințe la un nivel *foarte bun* despre postul de muncă.

Cunoștințele tinerilor referitoare la sarcinile postului de muncă ar trebuie să fie cunoscute la un nivel foarte înalt, din considerentul că familiarizarea cu acestea se realizează în momentul angajării. Din studiu remarcăm faptul că, conform autoaprecierilor, majoritatea respondenților au afirmat că cunosc *sarcinile postului de muncă* (Fig.15). Nu se constată diferențe statistic semnificative pe sexe, pe când nivelul de studii are o importanță mai mare. Astfel, respondenții cu studii superioare, respectiv, specialiștii într-o proporție mai mare consideră că cunosc sarcinile postului de muncă foarte bine.

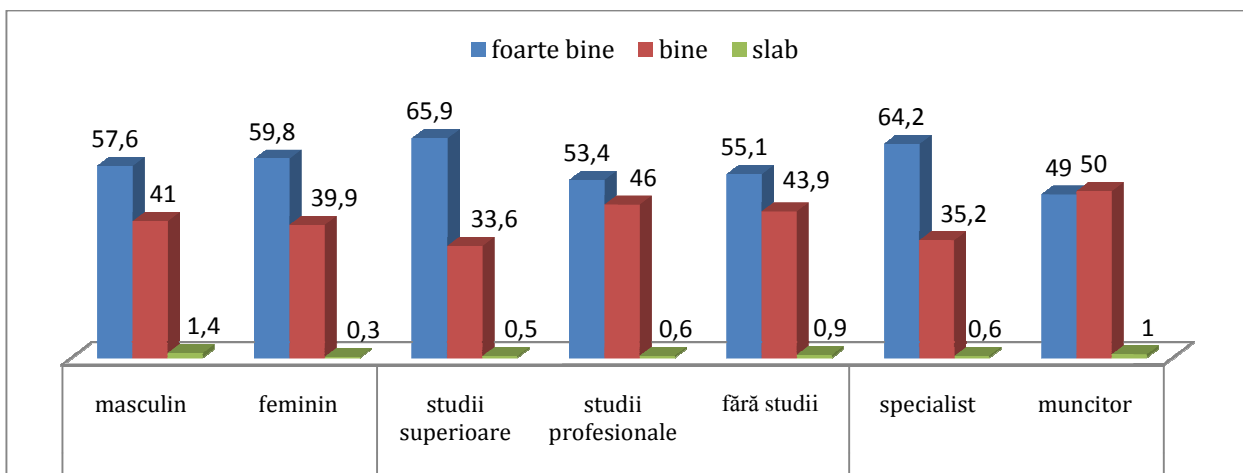


Fig. 15. Nivelul cunoștințelor respondenților despre sarcinile postului de muncă, %

Referitor la *cunoașterea obligațiilor și responsabilităților la locul de muncă* ocupat tinerii, în majoritate, au precizat că le cunosc *foarte bine* și *bine*, cu remarca că cei mai mulți dintre specialiști (64,5%) le cunosc la un nivel *foarte bun*, pe când muncitorii, în 50,8%, dețin aceste cunoștințe la un nivel *bun* (Fig. 16). Deși tinerii, indiferent de nivelul de instruire, tind să cunoască obligațiile și responsabilitățile la un nivel *foarte bun*, totuși cei cu studii superioare îi devansează pe tinerii cu studii profesionale cu 12,8%.

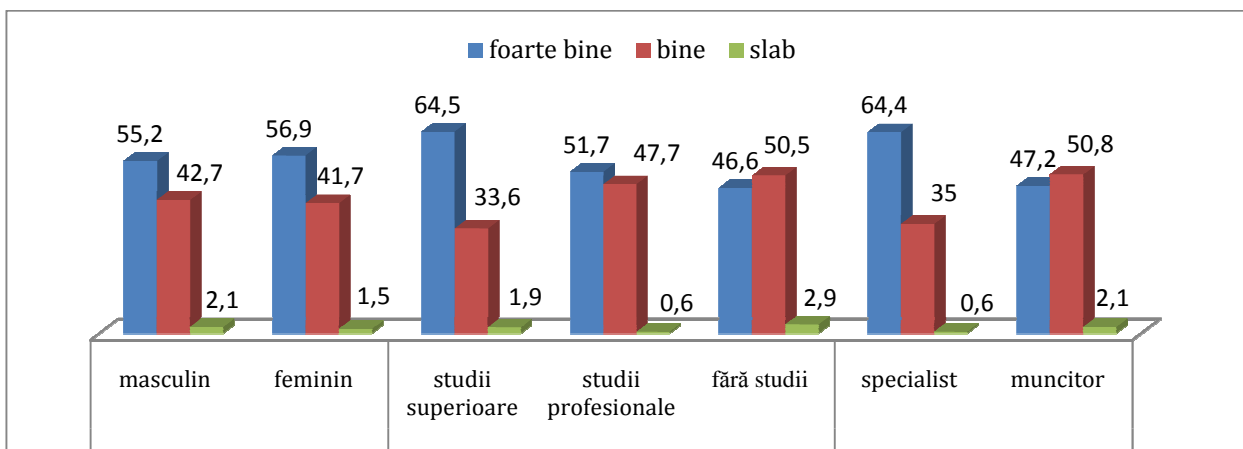


Fig. 16. Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la obligațiile și responsabilitățile postului de muncă, %

În ceea ce privește *drepturile pe care le au tinerii la locul de muncă*, situația un pic se schimbă, deoarece tinerii consideră, în cea mai mare parte, că le cunosc *bine*. Tinerii angajați ca specialiști cunosc mult mai bine drepturile pe care le au (49,4% – la un nivel *foarte bun*), decât tinerii care sunt angajați ca muncitori (51,5% – la un nivel *bun*). Cazul este similar și din perspectiva nivelului de instruire al tinerilor – cei mai mulți dintre tinerii cu studii superioare (46,8%) susțin că le cunosc la un nivel *foarte bun*, iar cei cu școală profesională sau colegiu (46,2%) își cunosc drepturile la nivel *bun*. Tinerii angajați

în câmpul muncii fără a avea o pregătire profesională (52,9%), menționează că își cunosc drepturile la locul de muncă la un nivel *bun* (Fig.17).

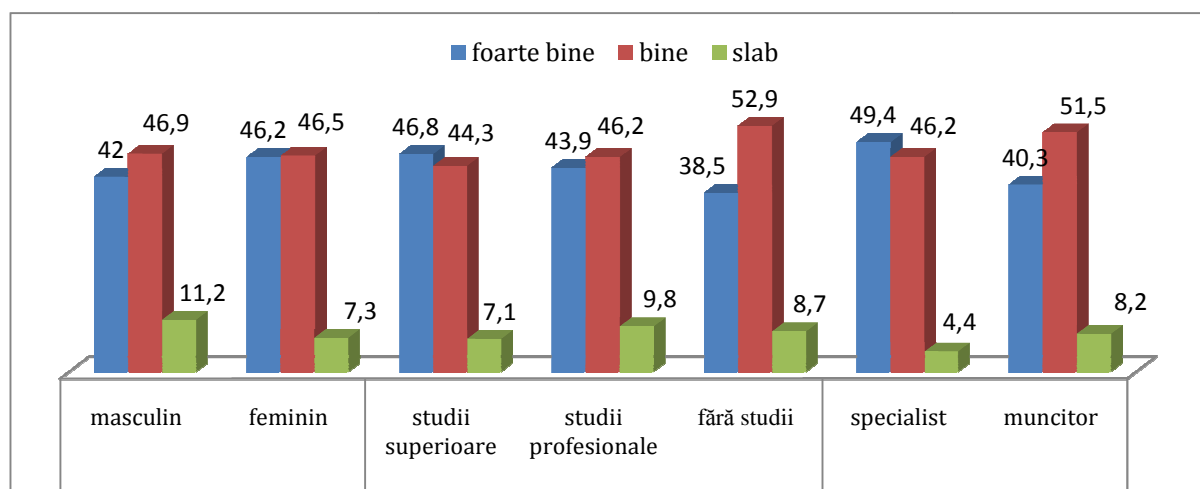


Fig. 17. Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la drepturile postului de muncă, %

Condițiile de desfășurare a activităților solicitate de postul de muncă sunt cunoscute la un nivel mai mult *bun* decât *foarte bun*. Sunt însă tineri de sex masculin care susțin că cunosc condițiile de muncă la un nivel *foarte slab* (2,8%). Cei mai mulți dintre tinerii specialiști (52,2%) au specificat că cunosc condițiile de muncă la un nivel *foarte bun*, comparativ cu cei mai mulți dintre muncitori (55,7%) care consideră că le cunosc la un nivel *bun*. Aceeași tendință se identifică și în cazul nivelului de cunoștințe repartizat pe nivelul de instruire al tinerilor (Fig.18).

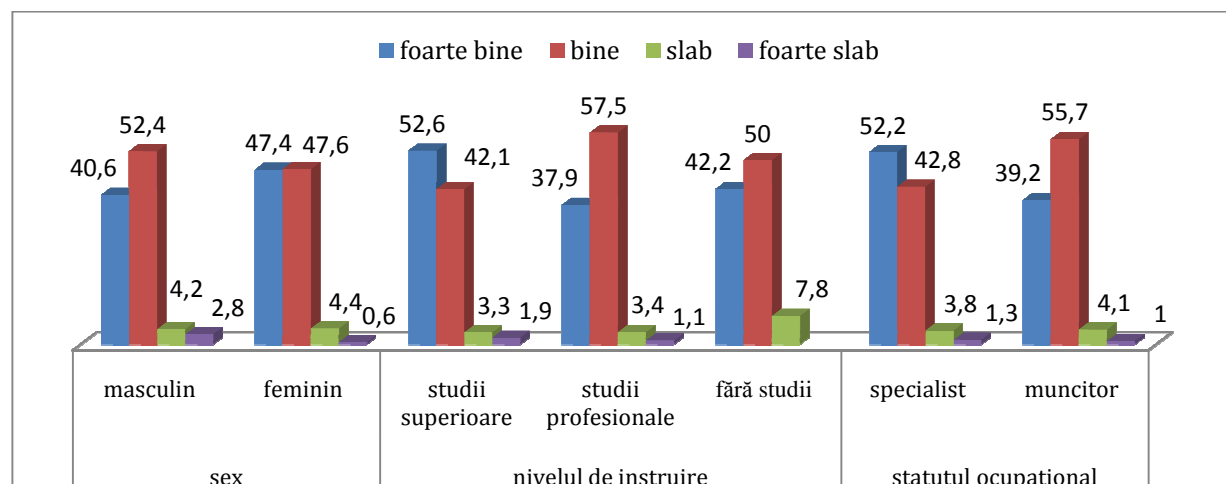


Fig. 18. Nivelul cunoștințelor respondenților referitoare la condițiile de muncă, %

Din rezultatele expuse până acum se observă că diferențe la nivelul cunoștințelor se înregistrează pe variabila statut ocupațional și nivel de studii. Tinerii specialiști și tinerii cu studii superioare dețin cunoștințele despre postul de muncă la un nivel *foarte înalt*, pe când tinerii care lucrează ca muncitori și cei care au un nivel de instruire

profesional sau colegial, tind să dețină aceste cunoștințe la un *nivel înalt*. O explicație a acestor constatări, din punct de vedere rațional, este că tinerii specialiști sunt impuși de etica profesională să-și cunoască postul de muncă mult mai bine decât tinerii muncitori.

Analizând rezultatele obținute despre cunoștințele tinerilor referitoare la postul de muncă, din perspectiva întinerarului procesului de adaptare profesională, situația nu se prezintă a fi cea mai bună, având în vedere faptul că aceste cunoștințe (despre ceea ce presupune postul de muncă) trebuiau să fie diseminate în etapa inducției profesionale, când noului angajat i se prezintă fișa postului, condițiile de muncă, regulamentul intern, ierarhia organizației. Prin urmare, dacă aceste cunoștințe aveau să fie diseminate candidaților în etapa inducției profesionale, atunci nivelul cunoștințelor acestora despre postul de muncă ar fi trebuit să fie într-o proporție majoritară la un nivel foarte înalt. În cazul de față, acest nivel de cunoștințe îl dețin doar jumătate din respondenți. Cealaltă jumătate, care cunosc atribuțiile postului de muncă la nivel *bun*, ne determină să admitem următoarele ipoteze: fie li s-au prezentat caracteristicile postului de muncă într-un mod sumar, fie li s-au prezentat, dar nu au fost asimilate într-un mod adecvat de către noul angajat, fie prezentarea postului de muncă nu corespunde realității *de facto*.

Dacă ne referim la opinia tinerilor despre satisfacția muncii menționăm că tinerii, care sunt *mulțumiți parțial* de postul de muncă deținut, s-au confruntat cu unele dificultăți în procesul de adaptare la postul de muncă, pentru că nu au beneficiat de suportul unui mentor (din tinerii *mulțumiți parțial* de postul de muncă – 52,7% nu au beneficiat de o perioadă de mentorat).

2.3 Adaptarea tinerilor la locul de muncă: tipuri de adaptare

Adaptarea profesională este o fază ulterioară angajării în care se realizează acordul și armonizarea comportamentului noului angajat cu exigențele postului de muncă și a colectivului de muncă; adică, se are în vedere realizarea conformității dintre competențele, abilitățile și aspirațiile angajatului cu caracteristicile postului de muncă. Armonizarea comportamentului angajatului cu mediul profesional nu presupune însă și „asimilarea” acestuia, în sensul de pierdere a identității sale în ansamblul obiectivelor organizaționale, ci identificarea intereselor comune ale organizației și ale angajatului, conjugarea valențelor ambelor entități și obținerea satisfacției comune.

Adaptarea profesională deține două arii de interes: pe de o parte, presupune însușirea unei calificări profesionale adecvate locurilor de muncă, iar pe de altă parte -

integrarea armonioasă a persoanei în colectivul de muncă. Din acest considerent, factorii care intervin direct asupra adaptării profesionale sunt: instruirea persoanei după angajare; evoluția și modificarea permanentă a situațiilor cu care se confruntă angajatul la locul de muncă; mobilitatea individului și a situațiilor.

Referindu-ne la caracteristicile procesului de adaptare profesională inițială a tinerilor chestionați remarcăm faptul că 98,5% dintre respondenți se consideră adaptați, 1,5% se percep ca fiind *neadaptați* la locul de muncă.

Dintre tinerii care au reușit să se acomodeze la locul de muncă – 72,7% menționează că sunt *adaptați în totalitate*, iar 27,3% – *adaptați parțial*. Analizând răspunsurile respondenților în funcție de statutul ocupațional se observă că 3 din 4 tineri specialiști sunt *adaptați în totalitate* la locul de muncă comparativ cu tinerii muncitori care numai 2 din 3 tineri sunt *adaptați în totalitate*. Raportând rezultatele privind adaptabilitatea la locul de muncă la nivelul de instruire, se atestă că raportul dintre tinerii *adaptați în totalitate* și cei *adaptați parțial* este de 3 la 1 în cazul tinerilor cu studii superioare, de 2 la 1 pentru tinerii cu studii profesionale; raportul de 2 la 1 se păstrează și în cazul tinerilor fără o pregătire profesională.

Corelând nivelul de adaptabilitate cu corespondența dintre nivelul de studii și cerințele solicitate la locul de muncă se atestă că cei mai bine adaptați sunt tinerii ai căror studii corespund solicitărilor funcției ocupate (adaptați în totalitate – 67,6% și adaptați parțial – 61,1%) urmați de tinerii care dețin un nivel de calificare mai înalt decât necesită postul de muncă – ambele categorii cu circa 25% (Fig.19).

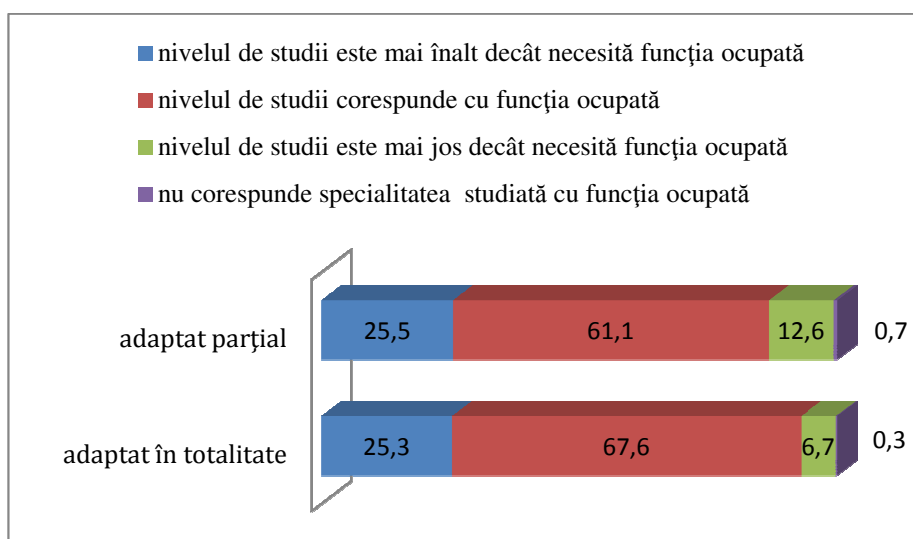


Fig. 19. Relația dintre nivelul de adaptare și corespondența calificării cu cerințele postului, %

În funcție de domeniile de activitate economică în care activează tinerii anchetați, menționăm că tinerii se simt *adaptați în totalitate* mai mult în domeniile: comerț – 81,4%, în domeniul financiar și de asigurări – 77,7%, în informații și comunicații – 73,0%, în industrie – 69,3% (Fig. 20), iar *adaptați parțial* se consideră cel mai mult tinerii din domeniul artei și agrementului – 40%.

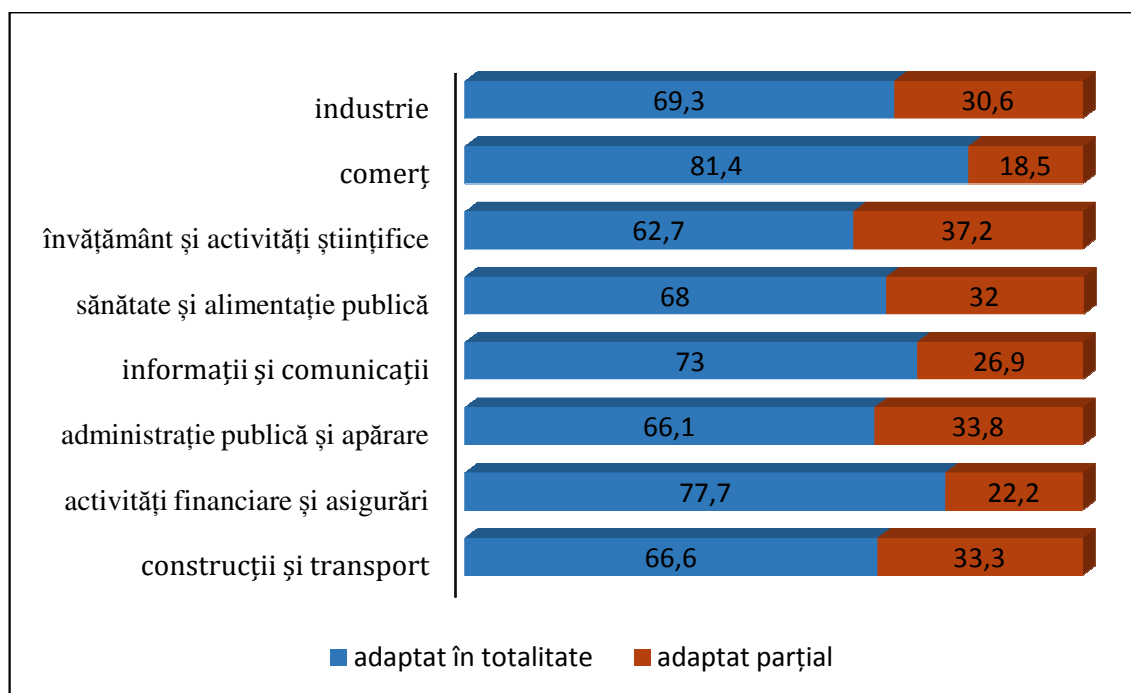


Fig. 20. Nivelul de adaptare al tinerilor chestionați în funcție de domeniul de activitate, %

Din informațiile furnizate de către respondenți se constată că tinerii care au beneficiat de o perioadă de mentorat se consideră a fi *adaptați în totalitate* cu 9,9% mai mult decât cei care nu au beneficiat de mentorat (Fig. 21); fapt ce denotă că mentoratul pe cât este de util, pe atât este și de necesar în procesul de adaptare al angajatului la noul loc de muncă, pentru că mentorul are misiunea de a facilita adaptarea noului angajat și rolul de apărător, de evaluator, dar și de aplanator al unor neînțelegeri.

Perioada de mentorat de care au beneficiat tinerii care se consideră *adaptați în totalitate* a fost cel mai frecvent de o lună – 31,6% și două luni 26,0%, iar pentru tinerii care au beneficiat de mentorat, dar se consideră *adaptați parțial*, aceasta a variat între 1-4 luni (1-2 luni – 23,8% și 3-4 luni – 15,0%).

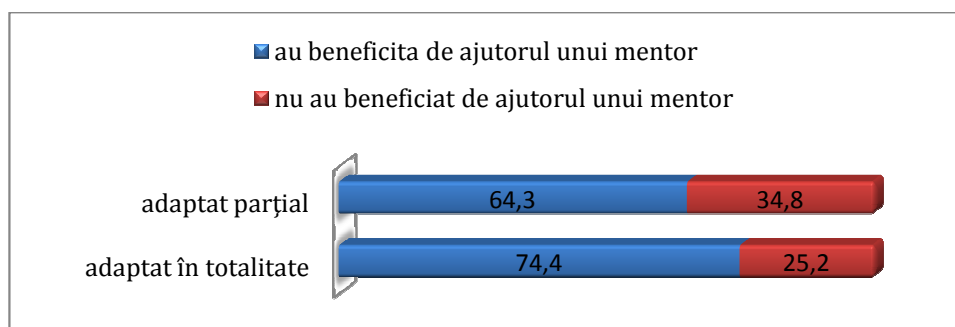


Fig. 21. Relația dintre nivelul adaptării și stagiul de mentorat, %

Analizând nivelul de cunoaștere a sarcinilor, obligațiilor și responsabilităților, drepturilor și condițiilor de desfășurare a activităților postului de muncă cu tipul de adaptare a tinerilor chestionați la locul de muncă s-a observat că tinerii care dețin cunoștințe la un nivel *foarte bun* sunt *adaptați în totalitate*, iar tinerii care dețin aceste cunoștințe dar la un nivel *bun* sau *satisfăcător* fac parte din categoria tinerilor *adaptați parțial* la locul de muncă (Tabelul 3). Prin urmare, un alt factor destul de important în procesul de adaptare profesională inițială a tinerilor la locul de muncă este nivelul deținerii cunoștințelor despre caracteristicile postului de muncă ocupat.

Tabelul 3. Relația dintre aprecierile tinerilor cu privire la cunoașterea unor aspecte legate de locul de muncă și nivelul de adaptare, %

Cât de bine cunoașteți ...	adaptat în totalitate			adaptat parțial		
	slab	bine	foarte bine	slab	bine	foarte bine
sarcinile pe care trebuie să le realizați la locul de muncă? (total 100%, pe categorie)	1.8	32.3	66.0	1.6	59.7	38.8
obligațiile și responsabilitățile care derivă din postul de muncă? (total 100%, pe categorie)	2.6	35.5	61.9	4.7	55.8	39.5
drepturile pe care le aveți la acest post de muncă? (total 100%, pe categorie)	6.4	41.6	52.0	12.4	58.9	28.7
condițiile de desfășurare a activităților solicitate de postul de muncă? (total 100%, pe categorie)	6.7	42.2	51.2	10.9	64.3	24.8

Estimarea gradului și modului de adaptare profesională a tinerilor angajați se realizează prin intermediul indicatorilor: fluctuația de personal (manifestă și latentă) și absenteismul. Referitor la fluctuația manifestă menționăm că 35% din tinerii chestionați

au avut măcar o dată experiența de schimbare a locului de muncă, iar în ceea ce privește fluctuația latentă notăm că 57% dintre tineri sunt posibili fluctuanți.

Succesul adaptării profesionale, de regulă, se apreciază prin satisfacția tinerilor angajați față de postul de muncă. Deși satisfacția este un fenomen subiectiv, totuși ea poate exprima cel mai bine aprecierea și atașamentul angajaților pentru munca lor. Din ceea ce au indicat tinerii investigați se atestă că există o legătură directă între satisfacția față de locul de muncă și nivelul de adaptare. Astfel, tinerii care fac parte din categoria celor *adaptați în totalitate* sunt *mulțumiți* de munca lor în proporție de 54,3%, iar cei care sunt *adaptați parțial* sunt în cea mai mare măsură (55%) *mulțumiți parțial* față de postul de muncă (Fig. 22).

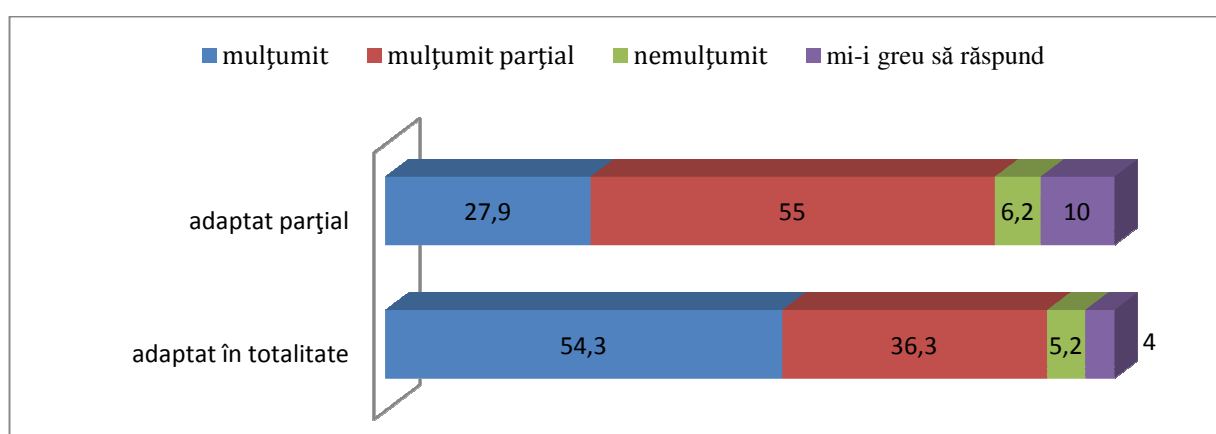


Fig. 22. Nivelul de adaptare al tinerilor chestionați în funcție de gradul de mulțumire față de locul de muncă, %

Un element important în procesul de adaptare al tinerilor la postul de muncă îl reprezintă faptul dacă aceștia s-au confruntat cu dificultăți sau probleme în perioada inițială a adaptării profesionale și care este natura acestora. Din rezultatele studiului, se atestă că cea mai mare dificultate pentru tineri este *fluxul mare de informații* (44,9%) (Fig.23) cărora noul angajat trebuie să le facă față, fapt ce accentuează existența unor curențe în deținerea informațiilor de către angajat referitoare la caracteristicile postului de muncă ocupat sau procesului tehnologic. Aceste curențe se pot datora – fie unor lacune din pregătirea profesională a tânărului în instituțiile de învățământ, fie angajarea în alt domeniu decât specialitatea obținută, fie necalificarea tânărului, prin faptul că nu deține studiile profesionale necesare.

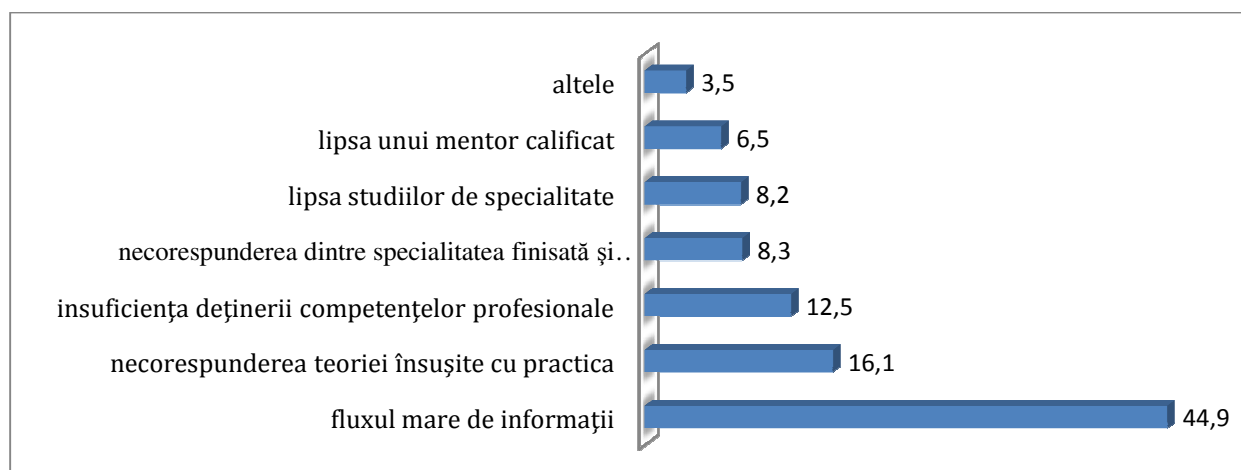


Fig. 23. Dificultățile tinerilor în procesul de adaptare la locul de muncă, %

O altă dificultate, căreia tinerii a trebuit să-i facă față în procesul adaptării la locul de muncă, a fost necoresponderea teoriei însușite în instituțiile de învățământ despre specialitate cu ceea ce presupune aceasta în practică (16,1%); motiv pentru care tinerii au fost puși în situația să achiziționeze și alte informații despre aplicarea în practică a teoriilor studiate în școală, fapt care justifică într-o mare măsură fluxul de informații din faza inițială a adaptării profesionale.

Un alt element din lanțul cauzalisticii problemelor din procesul adaptării profesionale al tinerilor este și insuficiența deținerii competențelor profesionale (12,5%), care se datorează angajării în câmpul muncii pe o altă specialitate decât cea studiată (8,3%) sau a lipsei, în general, a studiilor de specialitate (8,2%).

În contextul în care tinerii trebuie să facă față unei avalanșe de informații noi legate de specificul funcției ocupate, cât și lacunelor din pregătirea profesională, este impetuos necesar ca acestora să li se pună la dispoziție un stagiul de mentorat și un mentor calificat care să-i ghideze și să faciliteze adaptarea și acomodarea lor la specificul cerințelor postului de muncă. Menționăm acest fapt din considerentul că tinerii respondenți s-au confruntat și cu o astfel de problemă – lipsa unui mentor calificat/experimentat (6,5%).

Alte dificultăți cu care s-au confruntat tinerii în procesul adaptării profesionale, deși nesemnificative statistic (3,5%), sunt: relațiile deficitare cu unii colegi de lucru, din cauze ce țin mai mult de individualitatea personalității, relațiile deficitare cu clienții care sunt din ce în ce mai pretențioși și munca peste programul de lucru fixat.

Dezagregarea problemelor cu care s-au confruntat tinerii în procesul adaptării profesionale pe variabilele sociodemografice (*Fig.24*) scoate în evidență unele caracteristici:

- cei care se confruntă cel mai mult cu fluxul mare de informații sunt bărbații (48,6%) și tinerii angajați ca muncitori (47,1%);
- insuficiența deținerii competențelor profesionale este resimțită cel mai mult de către tinerii muncitori (16,3%) și tinerele angajate (13,2%), precum și de tinerii din mediul urban (13,7%);
- necorespondența dintre teoria învățată și practica de muncă este simțită cel mai mult de către specialiști (22,4%); este și firesc acest lucru pentru că ei sunt cei care dețin un nivel de instruire superior și au pretenția că dețin o calificare conform diplomei de absolvire;
- tot tinerii specialiști sunt cei care s-au confruntat și cu lipsa unui mentor calificat (8,4%). Și acest caz poate fi justificat de faptul că tinerii specialiști dețin deja o calificare și au nevoie, în cadrul perioadei de mentorat, de completarea lacunelor informaționale din traseul lor profesional, ceea ce impune experiență din partea mentorului;
- tinerii care s-au angajat în câmpul muncii neconform traseului profesional ales și care întâmpină dificultăți sunt cei mai mulți tineri specialiști (8,9%) și femeile (8,8%);
- tinerii specialiști (8,9%) și femeile (8,8%) cel mai mult s-au angajat în câmpul muncii neconform traseului profesional ales;
- lipsa studiilor de specialitate este problema cu care se confruntă cel mai mult tinerii muncitori (11,7%) și tinerii din mediul rural (10,5%).

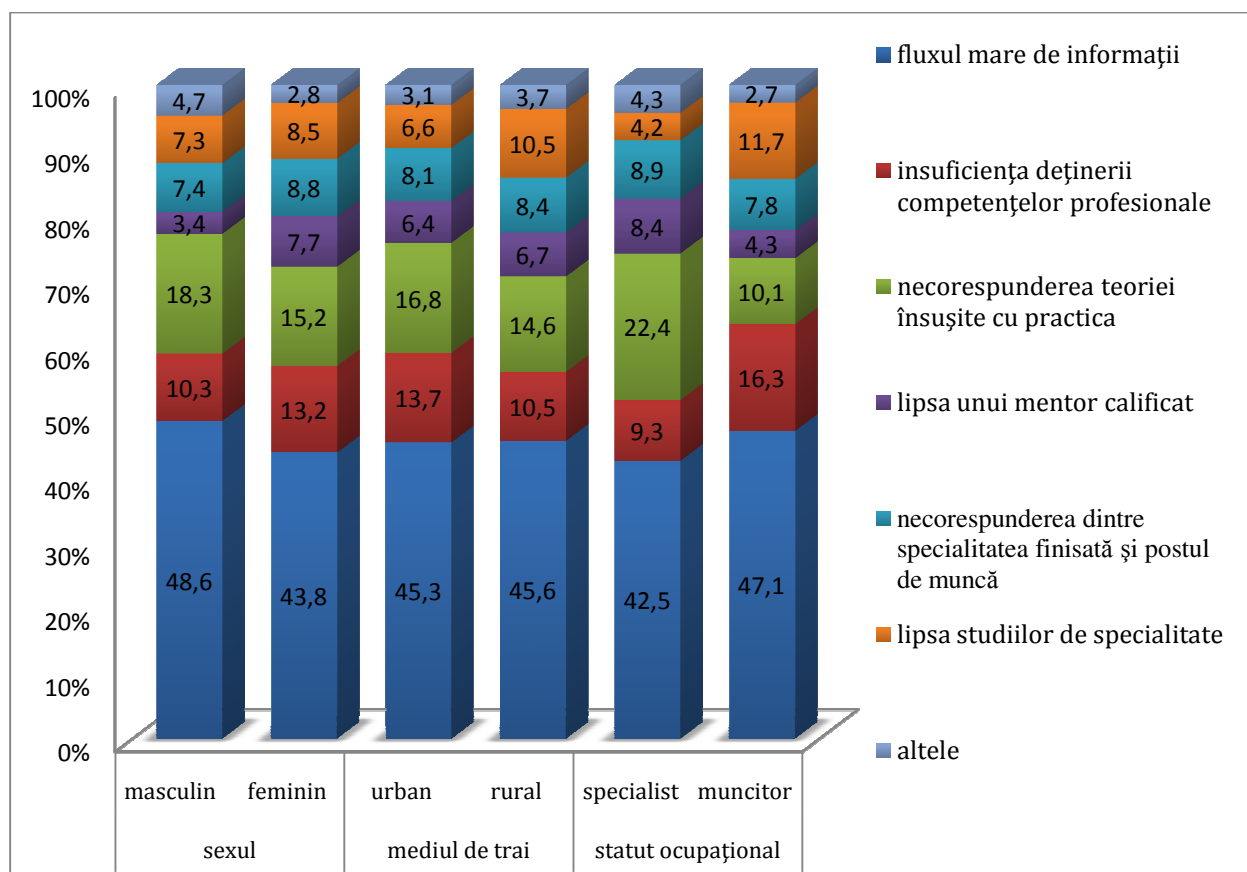


Fig. 24. Opiniile tinerilor cu privire la dificultățile întâmpinate în procesul adaptării la postul de muncă, pe sexe, medii de reședință și statutul ocupațional, %

Analizând problemele tinerilor din perioada de adaptare profesională conform nivelului de instruire și calificării acestora, și aici vizăm concordanța dintre nivelul de instruire și cerințele postului¹⁴, se remarcă următoarele (Fig. 25):

- tinerii cu studii profesionale și colegiale se confruntă cel mai mult cu fluxul mare de informații (48%) urmați de tinerii cu studii superioare (46,5%); tinerii fără pregătire profesională, datorită faptului că sunt angajați ca și muncitori, unde fluxul de informații nu este atât de mare, nu se confruntă într-o frecvență înaltă cu această problemă (37,4%);
- fiecare al doilea tânăr calificat se confruntă cu fluxul mare de informații căruia trebuie să-i facă față;
- insuficiența deținerii competențelor profesionale este problemă specifică cel mai mult tinerilor fără pregătire profesională (21,1%) și tinerilor necalificați (18,4%);

¹⁴ *calificați* - tinerii ai căror nivel de instruire corespunde cerințelor postului de muncă, *supracalificați* - tinerii ai căror nivel de instruire este superior necesităților cerințelor postului de muncă și *necalificați* - tinerii ai căror nivel de instruire este inferior necesităților cerințelor postului de muncă.

- necoresponderea dintre teoria înșușită la școală și practica de muncă este sesizată cel mai mult de către tinerii cu studii superioare (19,8%) și de către persoanele calificate (18,1%). Interesant este faptul că necorespondența dintre teorie și practică nu este atât de mult sesizată de către tinerii ai căror nivel de instruire depășește cerințele postului de muncă, ceea ce denotă necesitatea completării traseului profesional prin mai multe cicluri de studiu sau prin formare continuă;
- lipsa studiilor de specialitate constituie o problemă în adaptarea profesională pentru tinerii fără studii (18,4%) și a tinerilor necalificați (23,7%).

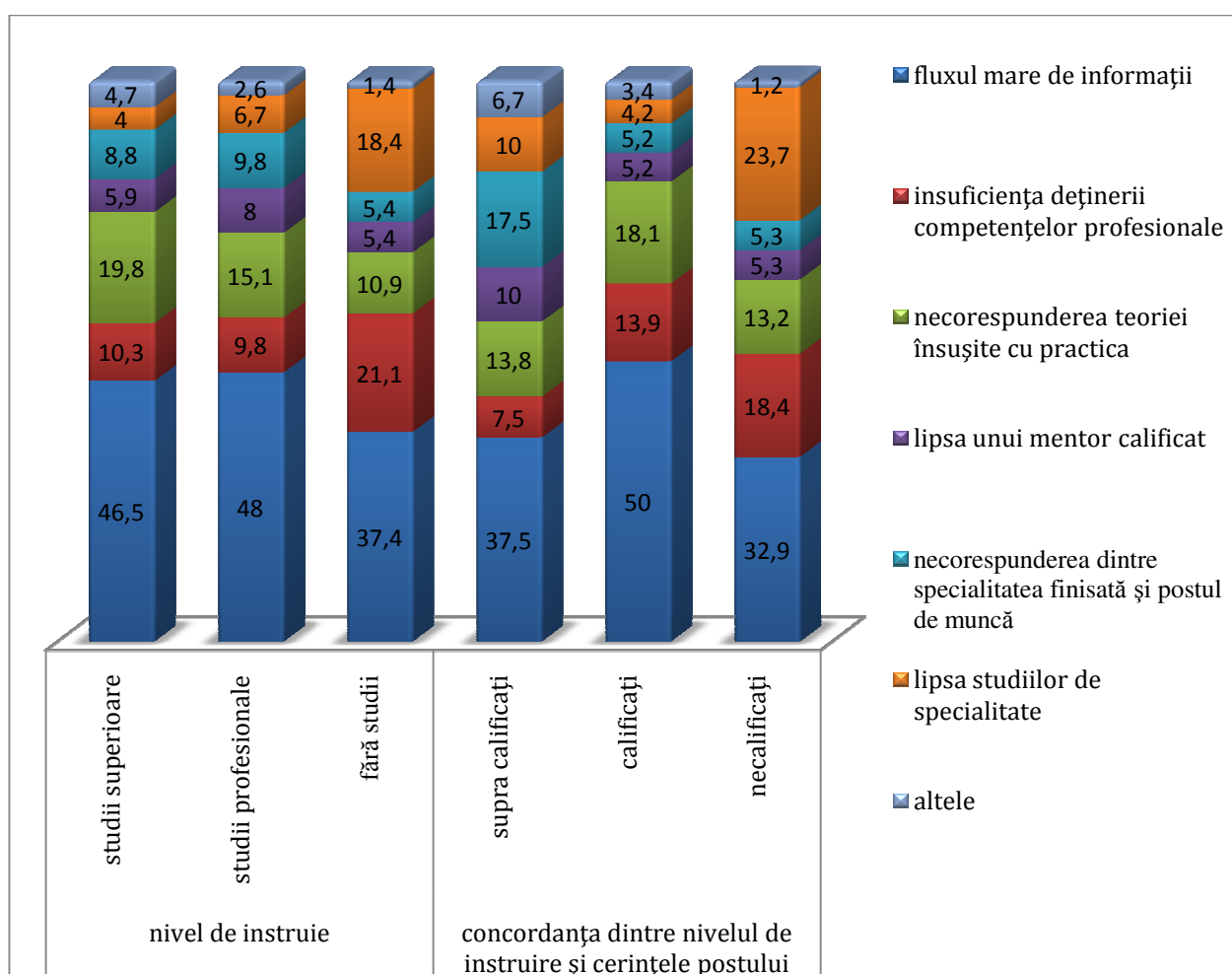


Fig. 25. Dificultățile tinerilor în procesul adaptării la postul de muncă în funcție de nivelul de instruire și concordanța dintre nivelul de instruire cu cerințele postului de muncă, %

Constatările sesizate demonstrează că situația generală din țară se reflectă și în relația tinerilor cu piața muncii, mai ales în prima perioadă a angajării în câmpul muncii. Însă din informațiile furnizate de tinerii chestionați putem identifica mai detaliat cauzele și factorii care generează dificultăți în procesul de adaptare a tânărului la locul de muncă.

2.4 Rolul mentoratului în integrarea profesională a tinerilor

Conform Art. 3 al *Regulamentului cu privire la instituționalizarea activității de mentorat în învățământ*¹⁵, mentoratul reprezintă procesul de îndrumare, ghidare, sprijinire a învățării, educării și/sau dezvoltării profesionale, desfășurat între mentor și o altă persoană, fiind bazat pe premisa implicării interactive a ambelor părți, a asumării obligațiilor ce le revin conform statutului deținut. Mentoratul este o metodă eficientă de învățare de unu la unu, de valorizare a angajaților cu experiență și de motivare a acestora pentru performanță și, totodată, de susținere a tinerilor angajați pentru a se integra în colectivul de muncă și pentru a ajunge mai repede la rezultate performante. Mentoratul presupune o relație profesională, pe o perioadă de șase luni – un an, în care un angajat cu experiență, bun profesionist, asistă un nou angajat în vederea acumulării de noi cunoștințe și formarea unor competențe specifice, care îi vor oferi novicelui posibilitatea de dezvoltare profesională și personală.¹⁶

Mentoratul, privit ca o relație de transfer a cunoștințelor și experienței de muncă de la un profesionist către un nou angajat, este cu atât mai important cu cât noul angajat este la prima experiență de muncă, adică tânăr angajat. Deși sunt cunoscute mai multe forme de mentorat ca: mentoratul formal, mentoratul informal, mentoratul între colegi, îndrumare de grup, e-mentoratul, pentru întreprinderile din Republica Moldova este specific, încă, mentoratul în forma sa tradițională. Chiar și în această formă, mentoratul are o contribuție importantă în procesul de adaptare profesională a angajaților la noul loc de muncă, pentru că: îi susține pe aceștia în funcția pe care o dețin în cadrul organizației; îi integrează în colectivul de muncă; îi ajută să asimileze cunoștințele necesare postului de muncă și să dezvolte abilități și competențe pentru exercitarea sarcinilor postului de muncă; îi ajută și susține în crearea strategiilor personale de a face față situațiilor concrete; le facilitează comunicarea cu colectivul de muncă și construiește un climat organizațional favorabil noului angajat.

¹⁵ Regulamentul cu privire la instituționalizarea activității de mentorat în învățământ. Disponibil pe: http://particip.gov.md/public/documente/137/ro_3125_Regulament-mentorat.docx

¹⁶ Ruginosu A. The Importance of Mentoring in the Knowledge Based Organizations' Management. În: Managementul Intercultural. Volumul XVI. Nr. 2(31). 2014, pp. 297-302.

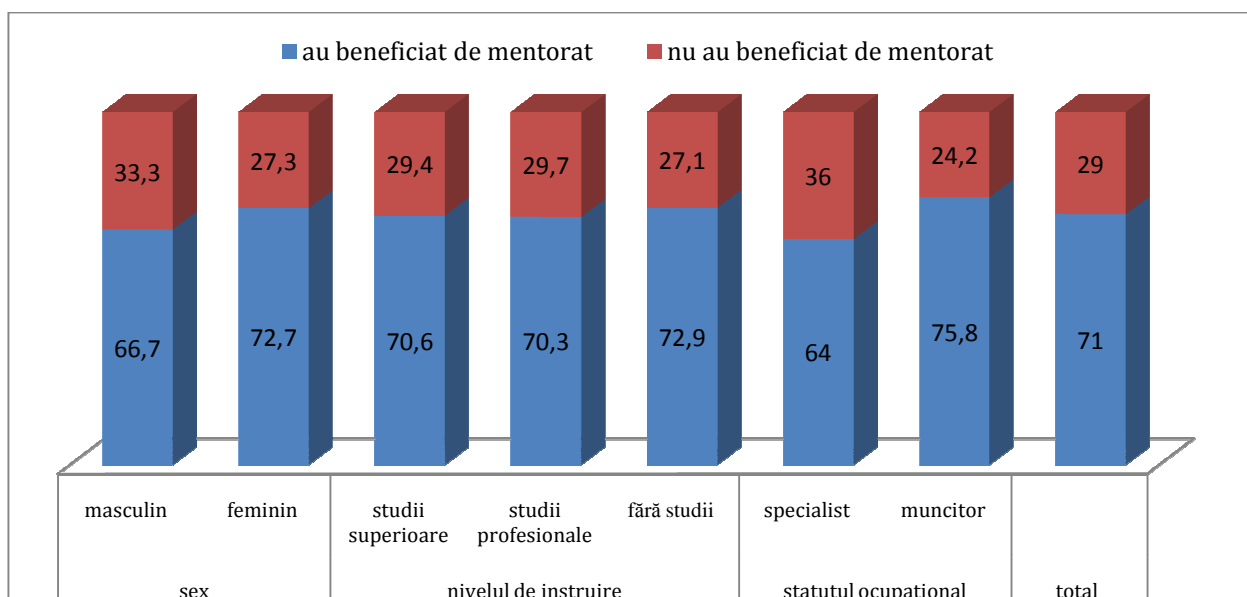


Fig. 26. Tinerii care au beneficiat de mentorat în perioada de adaptare la locul de muncă după variabilele sociodemografice, %

Deși mentoratul este în mare parte un proces natural și firesc în faza inițială a adaptării profesionale de care ar trebui să beneficieze fiecare nou angajat, observăm din rezultatele studiului realizat că aproximativ 1 din 3 tineri angajați nu a beneficiat de suportul unui mentor (71,0% au beneficiat de o perioadă de mentorat, respectiv 29,0% – nu au beneficiat) (Fig. 26). Raportat la variabilele sociodemografice se observă că cei mai mulți dintre tinerii care nu au beneficiat de mentorat sunt persoanele angajate ca și specialist (36%), populația masculină (33,3%) și tinerii care dețin un nivel de instruire într-o proporție mai mare decât cei care sunt angajați fără studii. Proporția tinerilor care nu au beneficiat de mentorat în diferite domenii variază de la 21,8% în industrie până la 33,3% în construcții și transport – domeniile care după specificul complexității, responsabilității și condițiile ce țin de securitatea muncii ar trebuie să asigure mentoratul pentru toți tinerii la etapa inițială de activitate (Fig. 27).

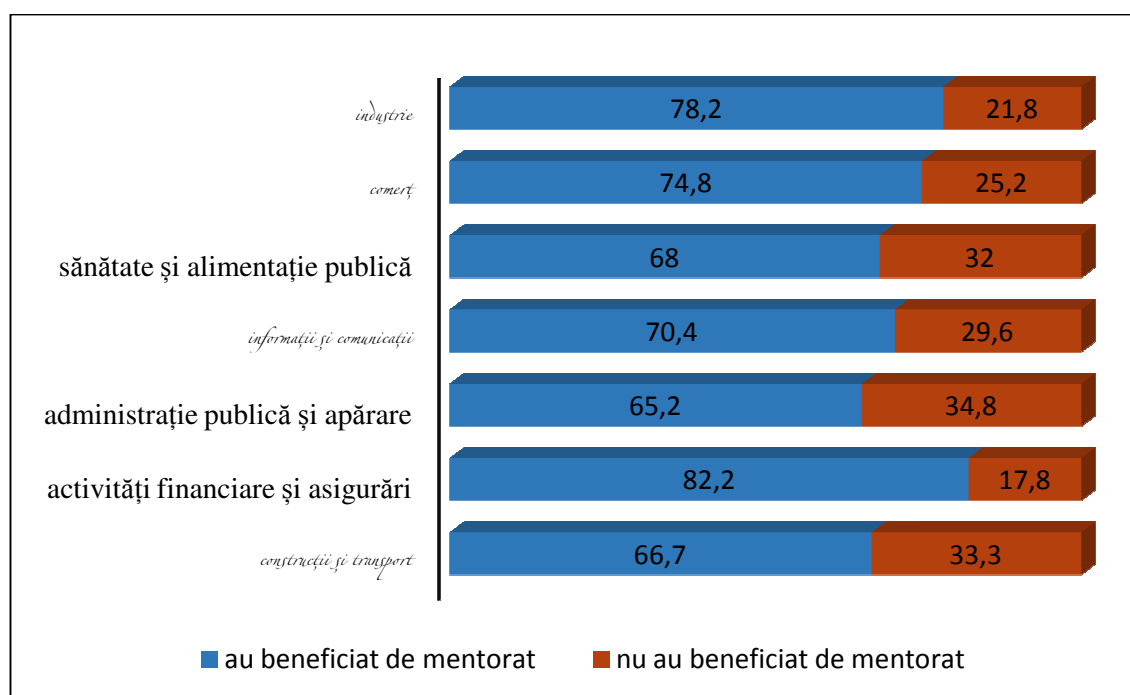


Fig. 27. Beneficierea de către tineri a stagiului de mentorat pe domenii de activitate economică, %

Perioada mentoratului a variat de la o zi până la 9 luni, durata medie fiind de o lună. Referindu-ne exact la timpul în care tânărul angajat a fost îndrumat de către un mentor, se observă că 30,1% dintre tineri au beneficiat doar o săptămână de un mentor; 25,1% – de două săptămâni; 9,7% – trei săptămâni și 14,7% – timp de o lună. Cealalți tineri (19,2%) s-au bucurat de o perioadă mai mare de îndrumarea unui mentor. Ținând cont că perioada de mentorat ar trebui să dureze între 6 și 12 luni, pentru ca noul angajat să achiziționeze cunoștințele și să-și formeze deprinderile și competențele necesare exercitării sarcinilor postului de muncă, apare întrebarea – care a fost rolul mentoratului în adaptarea profesională a tânărului angajat la locul de muncă?

În primul rând, rolul mentoratului a fost evidențiat de către tinerii angajați prin faptul că aceștia aproape în unanimitate (99,4%) îl consideră ca fiind necesar pentru integrarea socioprofesională. Analizând opinia tinerilor diferențiat, în funcție de statutul ocupațional deținut, s-a remarcat că specialiștii consideră mentoratul ca fiind *foarte necesar* în adaptarea lor profesională într-un procent mai mare decât muncitorii – 63,1% și 55,0%, fapt care se poate explica prin responsabilitățile ce derivă din calitatea de specialist și muncitor (Fig.28).

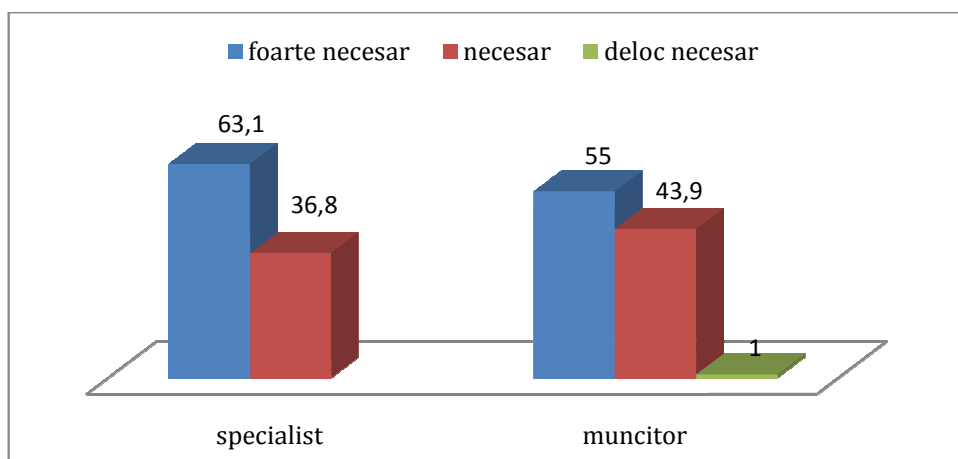


Fig. 28. Necesitatea mentoratului în funcție de statutul ocupațional al tinerilor chestionați, %

Un alt aspect care s-a evidențiat constă în faptul că necesitatea mentoratului este menționată de tinerii angajați care au un nivel diferit de pregătire profesională. O bună parte a respondenților au menționat că mentoratul este *necesar* și *foarte necesar*, diferențele fiind statistic nesemnificative (Fig. 29). Astfel, rezultatele cercetării demonstrează gradul înalt de conștientizare a tinerilor cu privire la dificultățile posibile în procesul de integrare în câmpul muncii și importanța unei ghidări din partea unui specialist experimentat (mentorul) care îi va ajuta în procesul de aplicare a cunoștințelor teoretice în practică, va demonstra etapele procesului tehnologic, va oferi o consultație/explicație, va controla rezultatele activității etc. Importanța mentoratului nu poate fi subestimată nici în cazul în care tânărul nu posedă o pregătire profesională sau aceasta nu corespunde domeniului de activitate. În acest context, mentorul este acela care ajută tânărul în procesul de însușire a profesiei în practică.

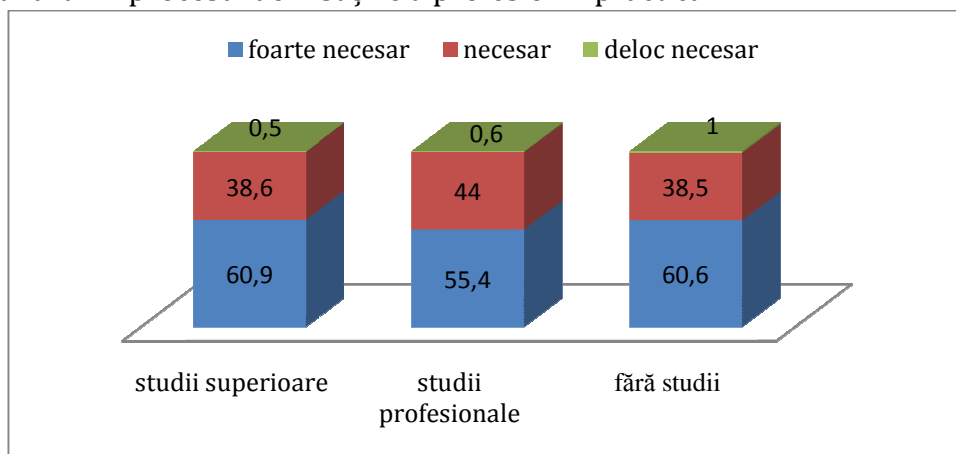


Fig. 29. Necesitatea mentoratului în funcție de nivelul de instruire al tinerilor, %

Conform rezultatelor cercetării, perioada de mentorat necesară unui tânăr angajat variază în dependență de funcția ocupată, de nivelul studiilor și de competențele profesionale pe care tânărul deja le deține. În opinia a 58,3% dintre tineri – de suportul unui mentor ar fi nevoie în prima lună de la angajare, cca 17% din tineri consideră că au nevoie de ghidarea mentorului timp de două luni, 12,8% din tineri susțin o perioadă de 3 luni, iar pentru 9,8% dintre tineri aceasta ar trebui să fi de 6 luni, poate și mai mult.

Dacă raportăm perioada de mentorat necesară adaptării profesionale a unui tânăr la locul de muncă după variabila sex, observăm că 62% dintre tinere consideră că este suficient o lună, pe când în rândul tinerilor aceeași opinie o împărtășesc doar 54,5% (Fig.30).

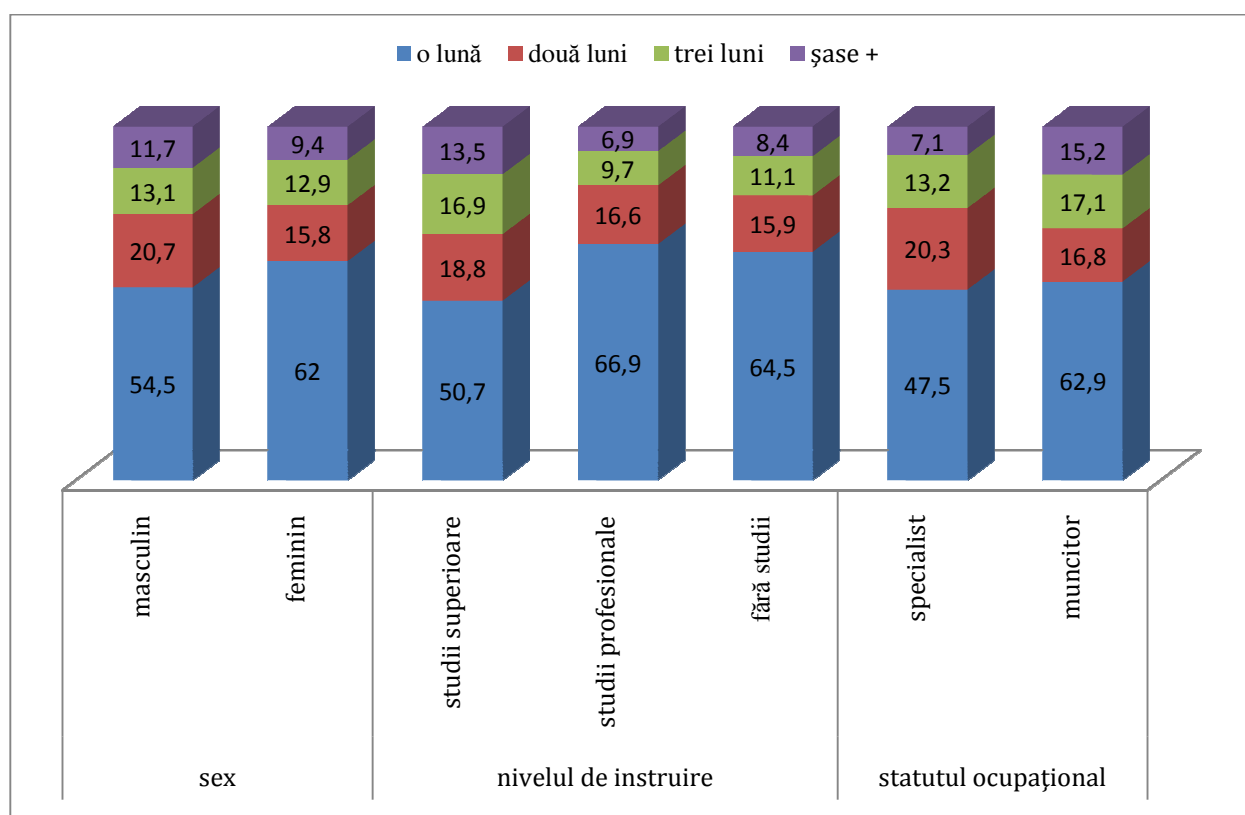


Fig. 30. Percepția respondenților despre timpul rezonabil pentru perioada de mentorat după sex, nivel de instruire și statutul ocupațional, %

Raportându-ne la statutul ocupațional al tinerilor chestionați, remarcăm că muncitorii pledează pentru o perioadă mai scurtă de mentorat decât specialiștii. Dacă din 5 muncitori 3 menționează că le este suficient doar o lună de mentorat, atunci din 5 specialiști numai 2 susțin că o lună de mentorat este satisfăcătoare adaptării profesionale.

Vizavi de relația dintre nivelul de instruire și perioada de mentorat, se constată că jumătate dintre tinerii care dețin un nivel superior de instruire au nevoie de o perioadă de

mentorat mai mare de o lună, fapt determinat de statutul ocupațional și responsabilitățile pe care le presupune postul de muncă.

Confruntând perioada de timp pe care o consideră tinerii respondenți de a fi suficientă pentru mentorat și domeniul de activitate al acestora, se observă că tinerii care sunt angajați în domeniul artei, comerțului, construcției și transportului, informației și comunicațiilor datorită sarcinilor postului de muncă foarte exacte și clare le este suficient o lună pentru perioada de mentorat (*Fig. 31*). Iar tinerii ai căror activități de muncă presupun o mai mare responsabilitate publică declară că este necesar o perioadă de șase luni și mai mult de mentorat pentru a exercita sarcinile postului de muncă la un nivel performant. Este vorba, în acest sens, despre tinerii angajați în calitate de specialiști în domeniul învățământului, administrației publice și apărării, construcțiilor și transportului, activităților financiare și asigurărilor.

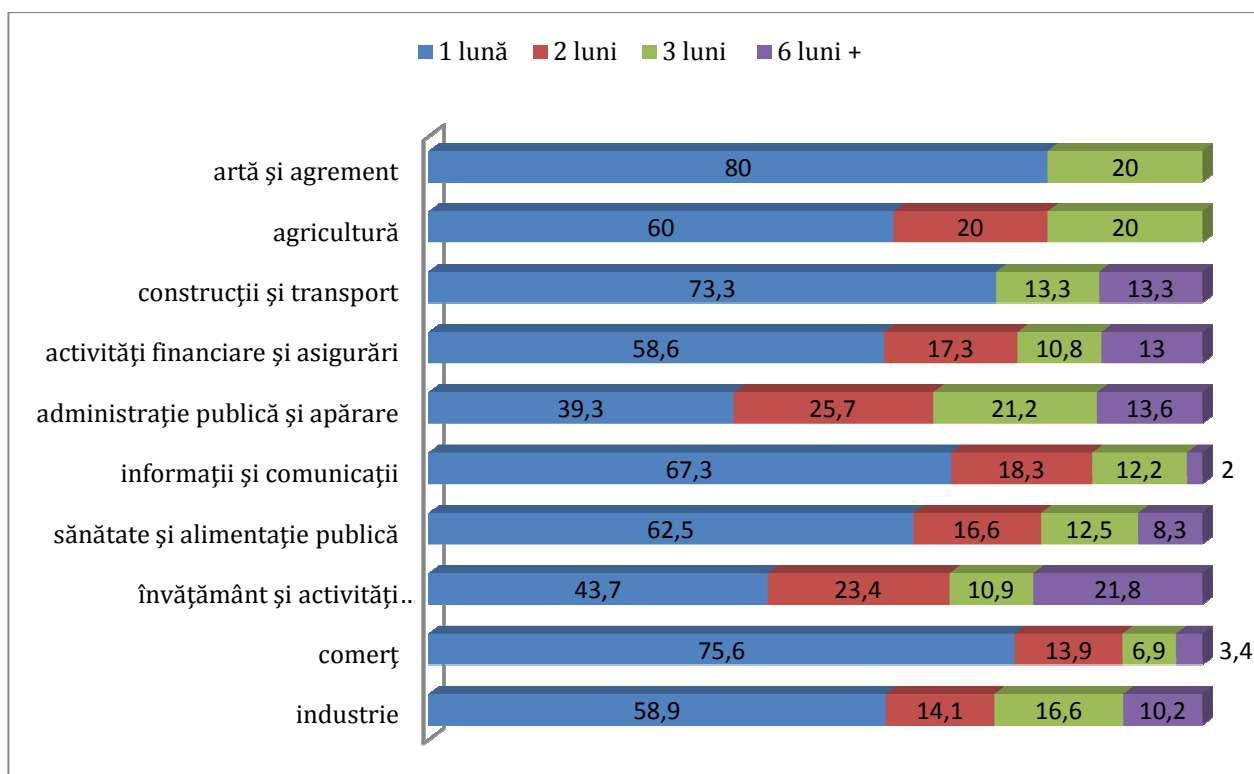


Fig. 31. Repartizarea opiniilor tinerilor cu privire la durata mentoratului în funcție de domeniul de ocupare, %

3. ORIENTĂRILE TINERILOR ÎN FORMAREA CARIEREI PROFESIONALE

3.1 Autoaprecierile tinerilor cu privire la gradul de pregătire profesională

Având în vedere faptul că tinerii participanți la studiu au o anumită experiență de lucru, cunosc la un nivel destul de înalt postul de muncă pe care sunt angajați, ei pot evalua nivelul în care instituțiile de formare profesională contribuie la dezvoltarea lor ca specialiști. Astfel, din cele menționate de către tinerii supuși investigației, s-a constatat că aceștia în proporție de 71,7% estimează că în școală se învață mai mult lucruri teoretice, fapt care se reflectă și în celelalte aprecieri ale tinerilor la adresa instituțiilor de învățământ. Prin urmare, 77% din tinerii chestionați consideră că școala formează competențele necesare exercitării sarcinilor din fișa postului *într-o oarecare măsură* și *în mică măsură*, iar 4 persoane din 5 cred că școala oferă cunoștințele necesare îndeplinirii sarcinilor solicitate de postul de muncă *într-o oarecare* și *mică măsură*. Din acest considerent, unul din doi tineri apreciază că instituțiile de formare profesională pregătesc tinerii pentru a profesa în specialitatea aleasă doar *într-o oarecare măsură* (52,5%), iar unul din patru – *într-o mică măsură* (24,4%) (Tabelul 4).¹⁷

Tabelul 4. Aprecierile tinerilor cu privire la gradul de pregătire profesională în cadrul instituțiilor de învățământ, %

	În mare măsură	Într-o oarecare măsură	În mică măsură	Nu pot aprecia	Total
Școala te pregătește suficient pentru a profesa specialitatea aleasă	19.2	52.5	24.4	3.8	100
Școala te învață mai mult lucruri teoretice	53.7	36.3	6.0	4.0	100
Școala îți formează competențele necesare exercitării sarcinilor din fișa postului	16.6	45.9	31.1	6.4	100
Cunoștințele despre profesie învățate la școală corespund cu cerințele fișei de post	11.0	46.3	33.9	8.8	100

Un aspect alarmant sesizat în urma analizei datelor se referă la faptul că dintre tinerii care consideră că școala te pregătește *într-o mică măsură* pentru a profesa pe specialitatea aleasă în 58,2% sunt tinerii care dețin un nivel de instruire superior, urmați

¹⁷ Deși răspunsurile tinerilor se sunt concentrate mai mult pe nivelul „într-o oarecare măsură”, acesta devine explicabil prin frecvența polilor „în mare măsură” și „în mică măsură”.

de cei care au studii medii de specialitate – 22,1%. Factorul care formează această opinie în rândul tinerilor este percepția eronată despre studiile superioare după Procesul Bologna.

Procesul de la Bologna divizează studiile superioare pe trei cicluri care pretind să se completeze pe parcurs asigurând o pregătire profesională pe un traseu educațional individual. Astfel, primul nivel de studii nu presupune formarea competențelor profesionale, acestea fiind însușite la nivelul ciclului II – studii de masterat. Ciclul I de studii presupune cursuri din curricula obligatorie în virtutea faptului de a facilita cooperarea internațională și schimbul academic din Spațiul European al Învățământului Superior (SEIS)¹⁸ și mai puțin de a pregăti tinerii pentru a profesa în specialitatea aleasă. Aceștia sunt obligați, din această perspectivă, să-și continue studiile la ciclul II – masterat. Prin urmare, la nivel societal este nevoie de o informare corectă a populației despre ceea ce presupune studiile superioare în contextul Procesului de la Bologna, la care a aderat Republica Moldova.¹⁹ Pe de altă parte, și organizațiile trebuie să intervină cu careva măsuri și acțiuni de a completa pregătirea profesională a tinerilor, prin dezvoltarea unor programe de formare a competențelor și practicarea lor.

Dintre tinerii chestionați care consideră că în instituțiile de învățământ se învață *într-o mare măsură* lucruri teoretice, cei mai mulți sunt tinerii care dețin studii superioare (48,9%) și fiecare al patrulea tânăr cu studii medii de specialitate. De altfel, percepția tinerilor chestionați este în concordanță cu esența studiilor din ciclul I, Procesul de la Bologna.

Punctele vulnerabile ale Sistemului de Învățământ Bologna se resimt cel mai mult în procesul de integrare profesională a tinerilor, deoarece aceștia nu sunt suficient de bine pregătiți pentru a exercita sarcinile solicitate în fișa postului de muncă. Astfel, 46,7% dintre tinerii cu studii superioare și-au expus părerea că *într-o oarecare măsură* în școală se reușește acest lucru, iar 37,4% – că *într-o mică măsură* în școală se reușește pregătirea pentru îndeplinirea sarcinilor postului de muncă. Aceeași tendință se înregistrează și în cazul tinerilor care dețin studii medii de specialitate și profesionale.

În consecință, dacă instituția de formare profesională nu formează calitativ și cantitativ competențele necesare pentru a profesa pe specialitatea aleasă, atunci tinerii, în momentul absolvirii studiilor de licență, dețin un set de competențe general, nediferențiat pe domenii și specialități, ceea ce îi plasează în fața angajatorului în aceeași categorie cu

¹⁸ European Higher Education in a Global Setting. A Strategy for the External Dimension of the Bologna Process. [citat: noiembrie-2017].

Disponibil pe: https://media.ehea.info/file/2007_London/35/4/2007_London_Strategy-for-EHEA-in-global-setting_581354.pdf

¹⁹ Prin modificarea și completarea Legii învățământului nr. 547 din 21.07.1995

tinerii care dețin un nivel de studii slab calificat. În acest fel tinerii sunt constrânși să dețină un număr mai mare de competențe personale și să aibă o experiență de muncă, pentru a putea deveni concurențiali pe piața forței de muncă.

O altă constatare a studiului face referire la gradul de corespundere dintre cunoștințele despre profesie învățate la școală și cerințele reale cerute în fișa postului de muncă. Indiferent de nivelul de instruire pe care-l dețin tinerii chestionați, răspunsurile lor se înscriu în aceeași tendință: de la *într-o oarecare măsură* spre *într-o mică măsură*. Acest fapt ar putea fi calificat ca o contestare a calității cadrelor didactice din instituțiile de formare profesională, ceea ce impune parteneriatul dintre instituțiile de învățământ și piața muncii în demersul de pregătire a specialiștilor conform standardelor și cerințelor actuale ale pieței muncii.

Pregătirea profesională este un proces de învățare/instruire continuă prin care persoanele dobândesc noi cunoștințe teoretice și practice, precum și abilități și competențe, care să le facă munca mai eficientă. Fiind un proces, pregătirea profesională presupune în mod logic niște etape care sunt determinate de gradul de pregătire profesională deținut de către angajat și cerințele postului ocupat.

Stabilirea gradului de pregătire profesională al tinerilor angajați poate fi realizat prin analiza și compararea cunoștințelor și competențelor formate în procesul de instruire profesională și abilitățile solicitate în exercitarea sarcinilor postului de muncă. În acest context, tinerilor angajați participanți la studiu, li s-a solicitat opinia referitoare la aprecierea propriului nivel de pregătire profesională. Credibilitatea rezultatelor obținute se fundamentează pe nivelul de cunoaștere al postului de muncă înregistrat de respondenți, care este la nivel înalt și foarte înalt (*Tabelul 5*).

Tabelul 5. Nivelul de cunoaștere a caracteristicilor postului de muncă de către respondenți

Nivelul de cunoaștere a ...	foarte mic	mic	înalt	foarte înalt	nu pot aprecia	TOTAL
sarcinilor postului de muncă		0.4%	36.9%	60.8%	1.7%	100%
obligațiilor și responsabilităților ce derivă din fișa postului de muncă		1.6%	39.2%	56.7%	2.4%	100%
drepturilor de pe postul de muncă		8.0%	43.7%	45.7%	2.4%	100%
condițiilor de desfășurare a activităților solicitate de postul de muncă	0.9%	4.2%	47.1%	44.9%	2.7%	100%

Analizând opinia tinerilor angajați la capitolul pregătirea profesională s-a remarcat faptul că aceștia se percep ca deținând la un nivel *înalt* și *foarte înalt* competențele profesionale necesare exercitării sarcinilor de muncă. Competențele pe care le dețin respondenții la un nivel *foarte înalt* sunt *seriozitatea* (62,5%), *disciplina* (55,9%) și *responsabilitatea* (56,1%) la locul de muncă. La un nivel *înalt* dețin competența profesională *de a gândi analitic* (54,7%) și *abilitatea de a soluționa probleme* (53,1%). Alte abilități ca cele de *comunicare*, de *lucru în echipă*, *auto-organizare* sau *îndeplinirea exactă a sarcinilor* sunt deținute de către respondenți la un nivel destul de *înalt*.

Tabelul 6. Autoaprecierile tinerilor cu privire la deținerea de competențe personale, %

COMPETENȚE PROFESIONALE	Foarte înalt	Înalt	Mediu	Mic	Foarte mic	Nu pot aprecia	Total
Abilitatea de soluționare a problemelor	17.6	53.1	25.3	1.6	0	2.4	100
Gândire analitică	17.2	54.7	21.8	2	0.4	3.8	100
Responsabilitatea	56.1	33.1	7.8	0.4	0.2	2.4	100
Abilități de comunicare	36.7	44.9	14.4	1.6	0	2.4	100
Abilități de lucru în echipă	44.3	37.9	13.2	1.8	0.6	2.2	100
Disciplină	55.9	31.7	8.8	1.4	0	2.2	100
Auto-organizare	41.3	42.1	11.6	1.4	0.2	3.4	100
Punctualitate	48.3	38.7	9.4	1.4	0	2.2	100
Îndeplinirea exactă a sarcinilor	43.1	45.3	9.2	0.8	0	1.6	100
Seriozitate	62.5	28.1	5.6	0.6	0.6	2.6	100

Corelând nivelul deținerii competențelor profesionale de către tinerii intervievați cu corespondența dintre nivelul studiilor și funcția ocupată se atestă tendința logică: tinerii a căror pregătire profesională este mai înaltă decât necesită postul de muncă ocupat dețin competențele profesionale la un nivel mai înalt decât cei a căror pregătire profesională corespunde solicitărilor postului ocupat. Tinerii care nu dețin o pregătire corespunzătoare funcției ocupate au înregistrat un nivel mai scăzut al deținerii competențelor profesionale. Deși pare firesc acest lucru, este totuși în detrimentul tinerilor supra calificați pentru postul pe care-l dețin, pentru că dacă aceștia nu sunt valorificați la justa lor valoare, ei pot ulterior părăsi postul de muncă pe motivul lipsei oportunităților de dezvoltare profesională.

3.2 Parcursul tinerilor în căutarea unui loc de muncă stabil

Stabilitatea locului de muncă a devenit, actualmente, un subiect foarte sensibil. Din punct de vedere teoretic, stabilitatea locului de muncă este generată și menținută de satisfacția angajatului vizavi de postul de muncă deținut, iar mai concret de corespondența dintre așteptările angajatului și realitatea *de facto* de la locul de muncă.

Din rezultatele studiului, reiese faptul că stabilitatea locului de muncă constituie o problemă, deoarece aproximativ 3 din 5 tineri anchetați s-au gândit/se gândesc să-și schimbe postul de muncă pe care-l dețin la moment (*Fig.32*), dintre care cei mai tentați sunt tinerii cu studii medii de specialitate – 60,4% și tinerii cu studii superioare – 56,1%. Diferențe în funcție de sex nu s-au constatat. Interesul pentru stabilitatea locului de muncă se poate remarca doar în rândul tinerilor care dețin o pregătire profesională ce corespunde cu cerințele postului ocupat – 67,9% și a celor care au schimbat mai multe locuri de muncă, deoarece schimbarea mai multor locuri de muncă determină, într-un final, identificarea aceluși loc de muncă ce corespunde cerințelor/ așteptărilor avute. Această situație confirmă rezultatele cercetărilor anterioare potrivit cărora o persoană tânără are nevoie în medie de aproape trei ani (34,4 luni) pentru a traversa tranziția de la școală la locul de muncă stabil/satisfăcător²⁰. Astfel, se constată că tinerii nu rămân în aceeași categorie de activitate pentru perioade lungi de timp, trecând de la un loc de muncă la altul până când nu găsesc un loc de muncă care corespunde nivelului lor de pregătire profesională, așteptărilor și cerințelor cu privire la condițiile de muncă.

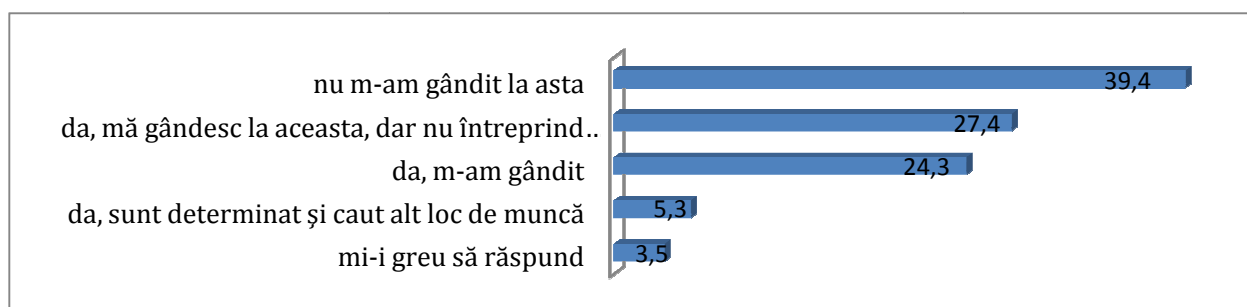


Fig. 32. Posibilitatea schimbării locului de muncă în rândul respondenților, %

Scăderea interesului pentru stabilitatea locului de muncă generează o altă problemă – fluctuația forței de muncă, care reprezintă mobilitatea acestora înspre și

²⁰ Buciuceanu-Vrabie M., Gagauz O. Tinerii pe piața muncii din Republica Moldova: competențe și aspirații. Chișinău, 2017, p.7.

dinspre organizație. Dacă pentru organizație, depășirea unui prag al fluctuației (se consideră un prag optimal de 25% din angajați) este în detrimentul performanței organizaționale, atunci din perspectivă individuală, fluctuația reprezintă posibilitatea angajaților de a obține satisfacții mai mari în cariera lor profesională. Fluctuația de personal poate avea mai multe forme: demisie, concediere, reduceri de personal și pensionare. În contextul de față ne-am focusat doar pe fluctuația de personal datorită demisiei din propria inițiativă.

Fluctuația de personal în rândul tinerilor comportă două dimensiuni diferite din punct de vedere calitativ. În domeniul resurselor umane acestea sunt cunoscute sub denumirea de *stadiul manifest* sau *efectiv* și *stadiul latent* sau *potențial*. Primul stadiu al fluctuației de personal presupune comportamentul propriu-zis al forței de muncă, iar cel de-al doilea – lasă să se înțeleagă că schimbarea locului de muncă este precedată de o etapă premergătoare care se desfășoară în planul conștiinței individuale, fiind latentă.

Analizând comportamentul fluctuant manifestat de către tinerii chestionați s-a atestat faptul că 64,7% dintre ei nu fac subiectul fluctuației de personal, pe când 35,3% dintre tineri au schimbat unul sau mai multe locuri de muncă, conform Fig.33.

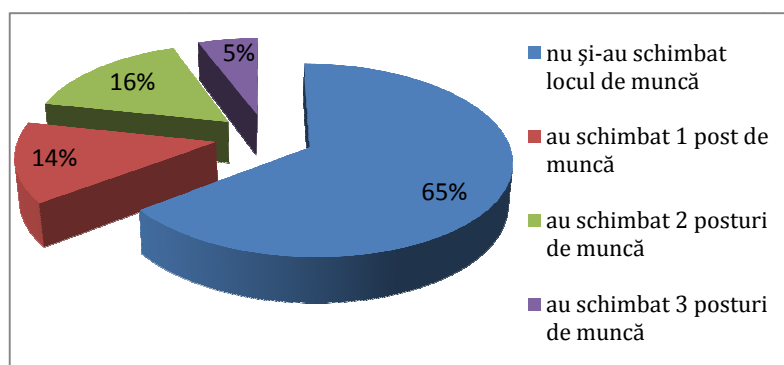


Fig. 33. Fluctuația de personal în rândul tinerilor chestionați, %

Caracteristicile fluctuației forței de muncă tinere deduse din rezultatele studiului sunt (Fig.34):

- *lipsa diferențelor din perspectiva statutului ocupațional*, pentru că fluctuația de personal există deopotrivă atât în rândul tinerilor angajați în calitate de specialiști – 47,8%, cât și în calitate de muncitori – 47,1%, precum și în rândul studenților care muncesc în paralel cu studiile – 5,1%;
- *lipsa diferențelor semnificative din perspectivă gender*: 38,9% din totalul bărbaților cuprinși în eșantion și-au schimbat cel puțin o dată locul de muncă și 33,4% – din

femei au indicat că au avut un astfel de comportament – ceea ce denotă că sexul angajatului nu influențează decizia de schimbare a postului de muncă;

- *fluctuație mai mare în rândul tinerilor din mediul urban – 34,9% decât în rândul tinerilor din mediul rural – 27,9%. Diferența înregistrată se explică prin faptul că tinerii care locuiesc în mediul urban dispun de mai multe oportunități și șanse de angajare, ceea ce le permite schimbarea locului de muncă până în momentul identificării unuia ce corespunde așteptărilor avute;*
- *fluctuația de personal crește odată cu deținerea unui nivel mai înalt de instruire, explicația acestei tendințe este destul de logică – oportunitățile de angajare cresc pe măsură ce persoana deține o calificare mai înaltă. Tinerii, care dețin un nivel de instruire inferior, au șanse limitate de a se angaja în orice activitate economică.*

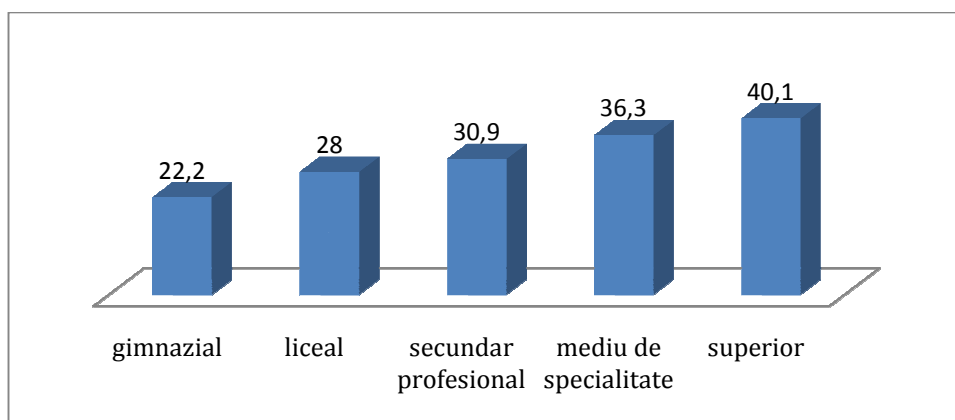


Fig. 34. Relația dintre fluctuația de personal și nivelul de instruire, %

Motivul care stă la baza deciziei de schimbare a locului de muncă indicat de către tinerii chestionați a fost: salariul deficitar – 34,2%; necoresponderea funcției ocupate cu formarea profesională – 17,0%; precaritatea condițiilor de muncă – 14,7%; lucrul peste programul de muncă – 14,4%; nepotivarea psihologică – 8,3%; relațiile deficitare din cadrul colectivului de muncă atât cu colegii, cât și cu superiorii – 3,2%; angajarea pe o perioadă fixă de timp – 1,7%; lipsa oportunităților de dezvoltare sau avansare profesională de pe postul de muncă deținut – 1% (Fig. 35). Alte cauze menționate de respondenți sunt: plecarea la muncă peste hotare, probleme de sănătate și renunțarea la muncă în favoarea studiilor.

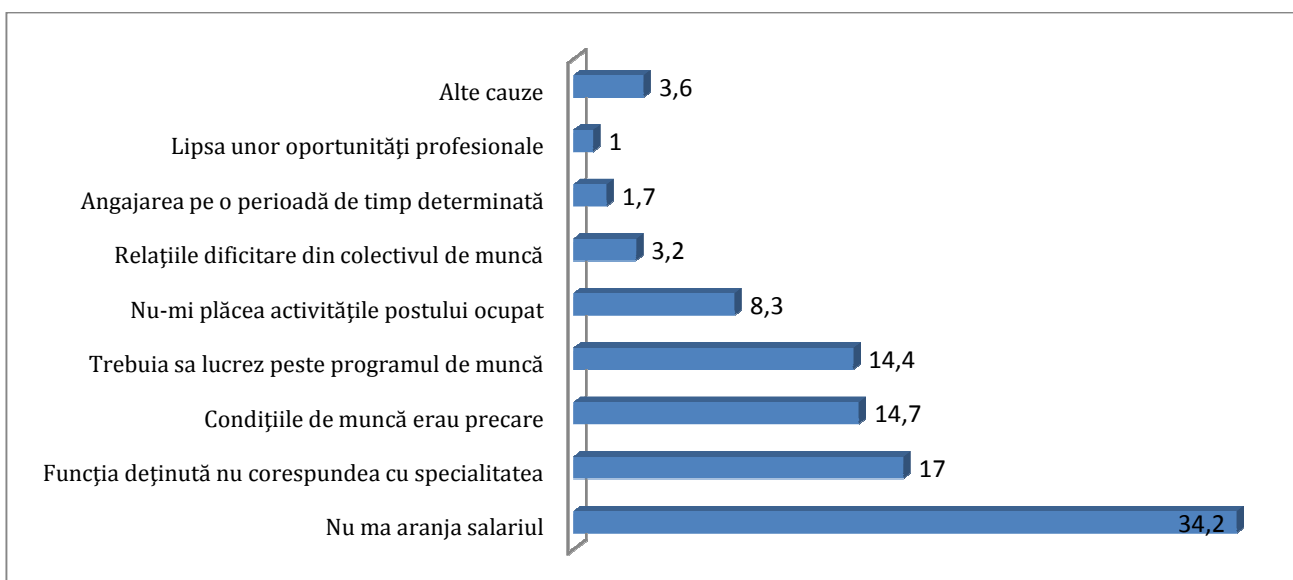


Fig. 35. Cauzele fluctuației de personal în rândul tinerilor chestionați, %

Salarizarea. Un aspect important în explicarea fluctuației forței de muncă tinere din cauza salariului îl constituie faptul că aceștia având părinți plecați la muncă peste hotare sau având experiențe migraționiste personale pot compara și face diferența dintre remunerarea muncii depuse în țară și în afara țării. Iar în momentul când diferențele sesizate sunt considerabile, crește probabilitatea părăsirii locului de muncă și, prin urmare, fluctuația de personal.

Regimul de muncă constituie un alt motiv al fluctuației de personal în rândul tinerilor. Graficul de muncă reprezintă timpul pe care salariatul, în conformitate cu regulamentul intern al unității și cu contractul individual de muncă, îl folosește pentru îndeplinirea obligațiilor de muncă. În cazul în care acesta nu se respectă, angajatul se percepe ca fiind exploatat, de unde și motivația de a părăsi locul de muncă. Tinerii angajați optează mai mult pe un orar flexibil de muncă, indicând orarul de „5 zile pe săptămână, 8 ore pe zi, minimum 2 zile de odihnă, cu o oră de prânz.”²¹

Nepotivarea psihologică a tânărului angajat este un aspect ce se conturează a fi o nouă cauză a schimbării locului de muncă de către tineri. Motivele sunt multiple:

- în primul rând, incompatibilitatea dintre personalitatea angajatului și competențele profesionale solicitate în executarea sarcinilor postului de muncă;

²¹ Top 3 condiții de muncă solicitate de către tineri. Magenta Consulting. Publicat în 15.11.2017. Disponibil pe <http://consulting.md/rom/statistici-si-publicatii/top-3-conditii-de-munca-solicitate-de-catre-tineri-249>

- în al doilea rând, necunoașterea temeinică și profundă a activităților practice specifice specialității, care se pot datora și lipsei unui stagiul de practică serios și relevant;
- în al treilea rând, necorespondența dintre imaginea creată despre ceea ce presupune profesia studiată și ceea ce reprezintă aceasta în realitate;
- în al patrulea rând, angajarea în câmpul muncii în dezacord cu formarea profesională.

Stadiul latent al fluctuației personalului, după cum a fost menționat mai sus, se referă la aspectul evolutiv al fluctuației și anume la factorii care declanșează dorința de a schimba postul de muncă. Începutul stadiului latent apare odată cu aspirația persoanei spre altceva, decât ceea ce constituie în acel moment situația sa în muncă. Din acea clipă persoana în cauză devine un posibil fluctuant, iar pasul următor presupune căutarea unui loc de muncă adecvat aspirațiilor și expectanțelor personale.

Rezultatele studiului atestă că mai bine de jumătate dintre respondenți (57%) sunt posibili fluctuanți, dintre care 5,3% sunt *foarte determinați*, 27,4% sunt *determinați*, dar *nu întreprind nimic deocamdată* și 24,3% sunt cei care *se gândesc* în perspectivă să-și schimbe locul de muncă.

Analizând caracteristicile tinerilor potențiali fluctuanți se sesizează faptul că aproximativ unul din doi tineri cu nivel de instruire superior este un potențial fluctuant, urmați de tinerii care dețin studii medii de specialitate (Fig. 36). Pentru tinerii care au doar studii liceale, schimbarea locului de muncă este o dorință de perspectivă.

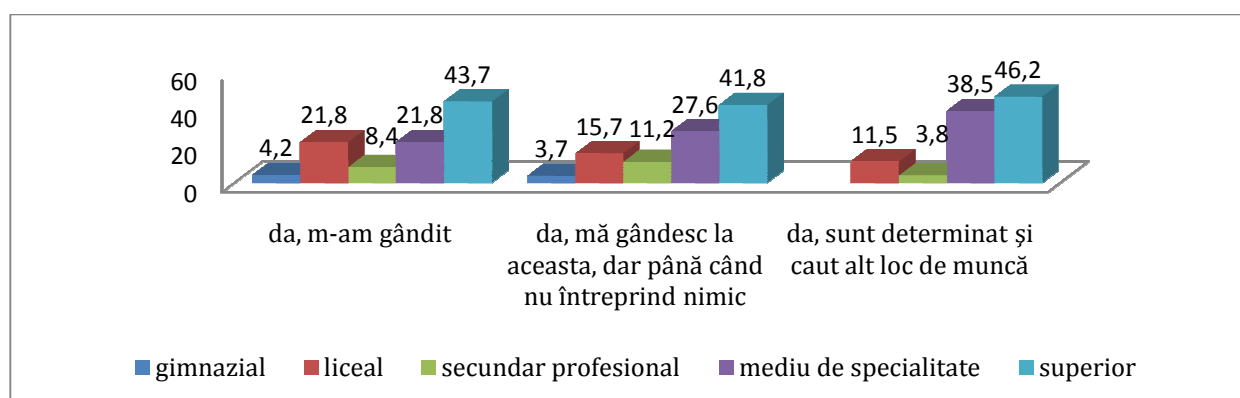


Fig. 36. Posibilitatea schimbării locului de muncă în raport cu nivelul de instruire deținut de respondenți, %

Motivele pe care le invocă tinerii angajați în explicarea dorinței de a-și schimba locul de muncă sunt, în primul rând, salariul mic – 50,3%, lipsa perspectivelor de dezvoltare și avansare profesională – 21,8%, necorespunderea postului de muncă cu specialitatea absolvită – 10,3%, condițiile grele de muncă – 9,7% și insatisfacția față de ce presupune postul de muncă – 5,7%. Pe lângă acestea, tinerii au mai invocat și alte cauze precum: colegii agresivi și invidioși, lucrul peste program, supraoboseala la locul de muncă, probleme de sănătate, dar și existența altor priorități decât cele profesionale.

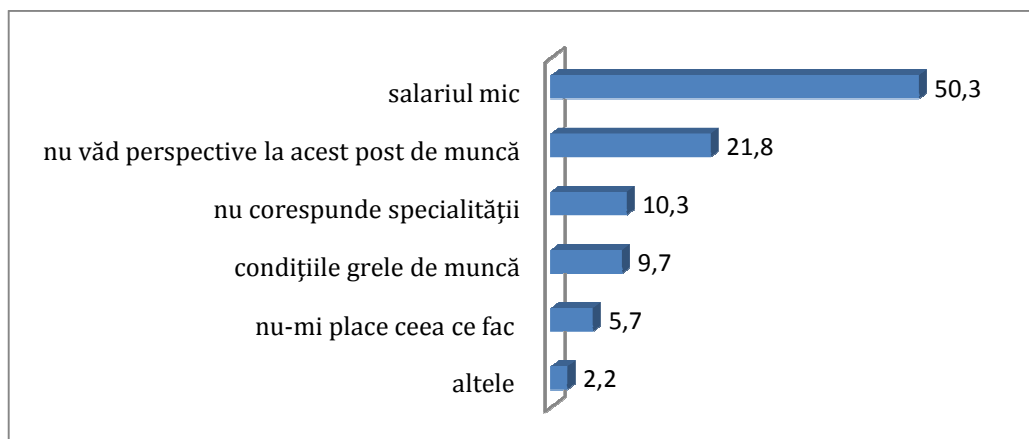


Fig. 37. Motivele ce determină schimbarea locului de muncă, în rândul respondenților, %

Un alt factor care poate determina fluctuația forței de muncă este *intenția tinerilor de a pleca peste hotarele țării*. Ceea ce s-a remarcat din rezultatele studiului este dorința de a migra în viitorul proxim la circa 59,7% dintre tinerii chestionați, dintre care: cei ce intenționează să migreze, dar deocamdată nu întreprind nimic, sunt 45,0%; cei ce se gândesc în perspectivă să migreze sunt 41,6%; iar cei ce așteaptă o situație potrivită pentru a migra sunt 13,4%. Deci am putea concluziona că migrația constituie un alt element ce determină o posibilă fluctuație de personal în rândul tinerilor angajați.

3.3 Percepțiile tinerilor cu privire la dezvoltarea profesională prin învățare continuă

Cariera se prezintă ca o succesiune de profesii, îndeletniciri și poziții pe care le are o persoană în decursul perioadei active de viață.²² Cariera poate fi abordată din două perspective – una obiectivă și alta subiectivă. Cariera obiectivă presupune succesiunea de

²² Ghid de orientare și consiliere profesională. Disponibil pe: http://www.cnslr-fratia.ro/media/8385/55112_ghid_final.pdf

poziții în structurile ierarhice organizaționale împreună cu funcțiile asociate, iar cariera subiectivă se referă la cadrul dinamic în care un individ își percepe căile de orientare și dezvoltare profesională, bazându-se pe calități, competențe și experiențe personale.

Dacă ne referim la cariera profesională, aceasta reprezintă evoluția profesională a unui individ pe parcursul întregii sale vieți. În cadrul aceleiași profesii, în cariera unei persoane se pot înscrie specializări, perfecționări sau promovări profesionale. Ceea ce ne interesează în contextul dat sunt orientările pe care le au tinerii în cariera lor profesională, deoarece acestea urmăresc identificarea pentru fiecare tânăr a ocupației potrivite, respectiv, asigurarea unui dublu acord între posibilitățile individuale și exigențele profesiei și între aspirațiile tânărului și nevoile societății.

Pentru a identifica care sunt orientările tinerilor angajați referitoare la cariera profesională, acestora li s-a solicitat să-și exprime acordul sau dezacordul vizavi de niște afirmații cu referire la raportul lor cu postul de muncă ocupat, pe de o parte, și concepția despre viitorul unor profesii, pe de altă parte (*Tabelul 7*). Astfel, opinia tinerilor anchetați despre afirmația că *dețin planuri bine stabilite referitor la dezvoltarea carierei profesionale* este mai mult *parțial adevărată* (48,1%) decât *adevărată* (43,2%), iar pe categoria gender bărbații consideră în 46,2% mai *adevărat* acest lucru, decât femeile (42%).

Tabelul 7. Distribuția răspunsurilor tinerilor cu privire la dezvoltarea carierei profesionale, %

Afirmații despre perspectivele profesionale	Acord	Acord parțial	Dezacord	Nu pot aprecia	Total
Am planuri bine stabilite referitor la dezvoltarea carierei profesionale	43,2	48,1	4,2	4,5	100
Locul meu de muncă este stabil și asigură dezvoltarea profesională	33,9	42,3	18,5	5,3	100
La început de carieră este important să obții experiență profesională, mărimea salariului fiind secundară	39,4	43,4	12,9	4,4	100
Ca să-ți dezvolti o carieră profesională trebuie să înveți continuu	74,4	20,0	3,9	1,8	100
Necesitatea unor profesii pe piața forței de muncă scade, astfel crește necesitatea de recalificare/reprofesionalizare	45,2	43,2	5,2	6,3	100
Dezvoltarea tehnologiilor moderne duce la dispăriția unor specialități	50,2	37,6	8,4	3,9	100
Competențele în tehnologii informaționale vor fi din ce în ce mai solicitate pe piața muncii	70,0	25,3	1,5	3,2	100
Ca să ai un loc de muncă stabil și bine platit trebuie să ai studii de calitate	60,0	31,0	6,0	3,1	100

Tinerii angajați consideră *parțial adevărat* în 42,3% și *adevărat* în 33,9% faptul că *stabilitatea locului lor de muncă asigură dezvoltarea profesională*. Domeniile de activitate în care se poate realiza acest lucru sunt: sectorul financiar și de asigurări (54,9%), cel industrial (45,7%), dar și în informații și comunicații (41,5%).

Vizavi de afirmația – *la început de carieră este important să obții experiență profesională, mărimea salariului fiind secundară*, respondenții cred că este *parțial adevărat* – 43,4% și *adevărat* – 39,4%. Experiența contează mai mult decât salariul pentru angajații din sectorul financiar – 60,8%, în domeniul serviciilor administrative – 51,9% și în servicii – 45%.

Veridicitatea faptului că *pentru a dezvolta o carieră profesională trebuie să înveți continuu* este confirmată de 3 din 4 tineri. Cei mai mulți dintre cei care cred astfel sunt tinerii care dețin studii superioare – 86%. Pe categoria de sex se menține același raport, pentru că atât bărbații cât și femeile consideră afirmația adevărată în proporția de $\frac{3}{4}$, diferență fiind faptul că *parțial adevărat* consideră doar 1 bărbat din 4, pe când în cazul femeilor 1 din 5. Cei mai mulți tineri care susțin că dezvoltarea carierei profesionale depinde de învățarea continuă sunt din domeniul activităților profesionale, științifice și tehnice.

Despre *necesitatea recalificărilor în cazul în care unele dintre profesii vor dispărea de pe piața forței de muncă*, tinerii în raport de 45,2% cred că este *adevărat*, cei mai mulți fiind cei din domeniul activităților științifice și tehnice – 66,7%, din agricultură – 57,1% din domeniul informațiilor și comunicației – 56,3% și din domeniul financiar și cel al asigurărilor – 52,9%. De obicei bărbații cred cu tărie acest lucru în 49,1%, cu 4% mai mult decât femeile.

În concepția tinerilor faptul că *dezvoltarea tehnologiilor moderne va conduce la dispariția unor specialități* este *adevărat* pentru 50,2% dintre ei. Bărbații cred mai mult cu 10% decât femeile că acest lucru se va întâmpla (bărbații – 57,8%, iar femeile – 47,3%). Această credință este manifestată mai mult de către tinerii din domeniul activităților profesionale, științifice și tehnice împreună cu cei din domeniul tranzacțiilor mobiliare – 66,7%, urmați de cei din domeniul artelor, activităților de recreere și agrement și construcțiilor – 60%.

Referitor la afirmația că *competențele în tehnologiile informaționale vor fi din ce în ce mai solicitate pe piața muncii* tinerii consideră că este *adevărat* în 70%, dintre aceștia cei mai mulți sunt: din domeniul activităților profesionale, științifice și tehnice, din

sectorul financiar și al asigurărilor, administrație publică și apărare și din domeniul informațiilor și comunicației – 76,9%.

În ceea ce privește afirmația *ca să ai un loc de muncă stabil și bine plătit trebuie să ai studii de calitate* – 60% din tinerii angajați sunt de acord cu această afirmație. Cei care apreciază adevărat acest lucru sunt din domeniul învățământului (73,7%), din domeniul construcțiilor (70%) și din domeniul industrial (69,1%). Raportat la categoria de sex menționăm că unul din doi bărbați consideră adevărată afirmația dată, pe când femeile în proporție de circa 64,1%.

Analizând concepția pe care o au tinerii despre viitorul profesiilor se observă că aceștia sunt conștienți, în marea lor majoritate, că conținutul unor profesii actuale se va ajusta în permanență la schimbările, inovațiile și necesitățile societății, iar unele profesii vor dispărea. În acest context, tinerii vor fi constrânși de realitățile sociale să revină asupra pregătirii lor profesionale prin recalificări și/sau reprofesionalizări, pentru a putea fi concurențiali pe piața forței de muncă. Cu alte cuvinte, realitatea viitorului proxim impune un nou mod de abordare a carierei profesionale și, prin urmare, noi orientări asupra acesteia. Referitor la acest aspect, datele studiului configurează orientarea pe care o au tinerii vizavi de cariera lor profesională și anume – dezvoltarea carierei profesionale depinde în mod nemijlocit de învățarea continuă sau învățarea pe parcursul vieții.

Învățarea pe parcursul vieții este un concept recent, care a început să fie abordat la nivel european din anul 2000, când Consiliul European, prin *Memorandumul privind învățarea permanentă*,²³ sugera statelor membre că învățarea pe tot parcursul vieții trebuie să fie direcția comună de dezvoltare. *Învățarea pe parcursul vieții*, conform comunicatului Comisiei Europene din 2001 – *Realizarea unei arii europene a educației permanente* este definită ca fiind totalitatea activităților de învățare care se produc de-a lungul întregii vieți, în scopul îmbunătățirii cunoștințelor, abilităților și competențelor dintr-o multiplă perspectivă: personală, civică, socială sau ocupațională. Factorii care au contribuit la formarea conținutului și structurii învățării pe parcursul vieții pot fi sintetizați astfel:

- *extinderea responsabilității privind învățarea continuă din plan individual în plan social* – adică învățarea pe parcursul vieții transcende dimensiunea individuală a

²³ Memorandum asupra Învățării Permanente. Brussels, 30.10.2000. Disponibil pe: https://www.google.ru/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0ahUKEwjySdj5nYAhWNYIAKHbe4BA0QFggmMAA&url=http%3A%2F%2Fwww2.edu.ro%2Findex.php%3Fmodule%3Duploads%26f%26unc%3Ddownload%26fileId%3D8216&usg=AOvVaw0rtWiicAP_P2E8NUdvPtGr

celui care dorește să-și păstreze locul de muncă, ridicându-se la nivel de politică socială;

- *extinderea sferei de formare profesională continuă datorită creșterii mobilității forței de muncă* – de la dezvoltarea competențelor necesare la locul de muncă la competențele sociale mult mai extinse;
- *tendențele demografice actuale*, îndeosebi îmbătrânirea structurii populației, care a impus reconsiderarea activității adulților după atingerea vârstei de pensionare;
- *dezvoltarea noilor tehnologii informaționale* care pun la dispoziție modalități diverse și accesibile la educație pentru toți;
- *creșterea importanței dezvoltării resurselor umane și a capitalului social.*

Percepția tinerilor chestionați despre importanța învățării pe parcursul vieții este favorabilă, deoarece aproximativ 2 din 3 persoane (64,7%) consideră că învățarea continuă este *importantă*, iar 31,1% o consideră *importantă într-o oarecare măsură*. Însă, faptul că o treime dintre ei o consideră *importantă doar într-o oarecare măsură* demonstrează că conceptul de învățare continuă pe parcursul vieții nu este cunoscut suficient în Republica Moldova. Această concluzie derivă și din tendințele înregistrate de respondenți pe unele categorii de vârstă: între 25 și 29 de ani scade *importanța* învățării pe parcursul vieții a tinerilor chestionați, în timp ce crește importanța ei doar *într-o oarecare măsură*, iar de la 28 ani scade și această tendință datorită creșterii opiniei că nu mai este *importantă* învățarea pe parcursul vieții.

Evaluând importanța învățării pe parcursul vieții în funcție de statutul ocupațional se remarcă faptul că 3 din 4 tineri care sunt angajați ca specialiști consideră învățarea continuă ca fiind *importantă* și 1 din 5 o consideră *importantă într-o oarecare măsură*. Pe când în rândul muncitorilor, numărul celor care o percep ca fiind *importantă* este 59,3%, iar ca fiind *importantă într-o oarecare măsură* – 38,1% (Fig.38).

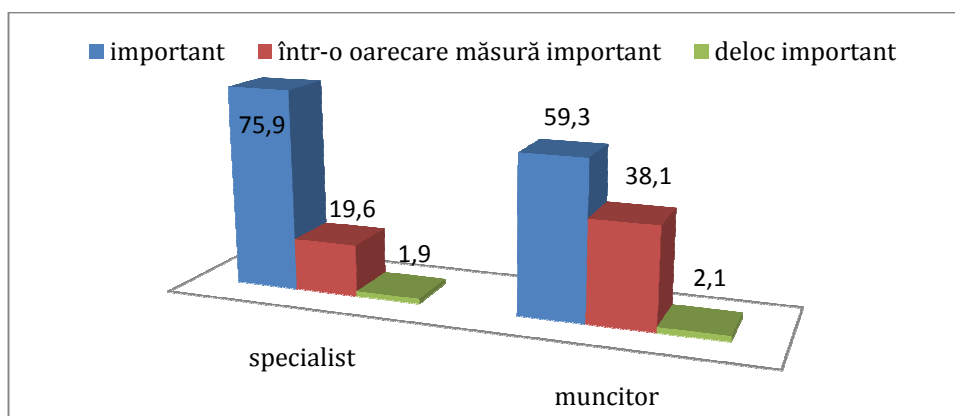


Fig. 38. Percepția tinerilor despre învățarea pe parcursul vieții după statut ocupațional, %

Importanța învățării pe parcursul vieții în funcție de ultimul nivel de studii deținut îi scoate în evidență pe tinerii care dețin studii liceale și superioare, pentru că 2 din 3 tineri o consideră ca fiind importantă (Fig. 39). Având în vedere că tinerii cu studii liceale își realizează în paralel cu munca și studiile universitare, tindem să credem că există un rol al universităților în această privință prin promovarea acestui tip de studiu. Numărul mai mic al tinerilor, cu nivel de instruire secundar profesional și mediu de specialitate care consideră că învățarea pe parcursul vieții este importantă, poate fi explicat prin faptul că aceștia activează mai mult în calitate de muncitori și pun accentul mai mult pe profit.

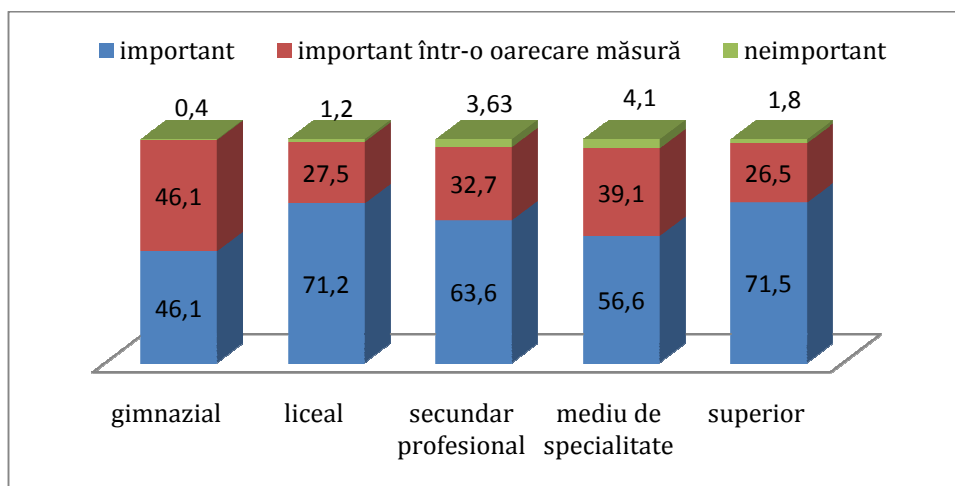


Fig. 39. Percepția tinerilor despre învățarea pe parcursul vieții după nivelul de studii, %

Analizând importanța pe care o acordă tinerii chestionați în funcție de statutul ocupațional menționăm că din 5 tineri specialiști 4 consideră că învățarea de-a lungul

vieții este *importantă*, comparativ cu tinerii care lucrează în calitate de muncitor care din 5 numai 3 consideră ca fiind *important* acest fel de studii.

Avantajele, pentru care respondenții consideră importantă învățarea pe parcursul vieții s-au dovedit a fi din numărul total de răspunsuri: dezvoltarea personală – 77,1%, acumularea și îmbunătățirea competențelor profesionale – 53,5%, facilitarea adaptării la cerințele profesionale – 43,4% și informarea despre noile tehnologii și inovații – 33,8%. Nu mai puțin semnificativ este și avantajul învățării permanente în vederea reducerii riscului de a rămâne fără un loc de muncă – 31,2% și recalificării în caz de necesitate – 23,8% (Fig.40).

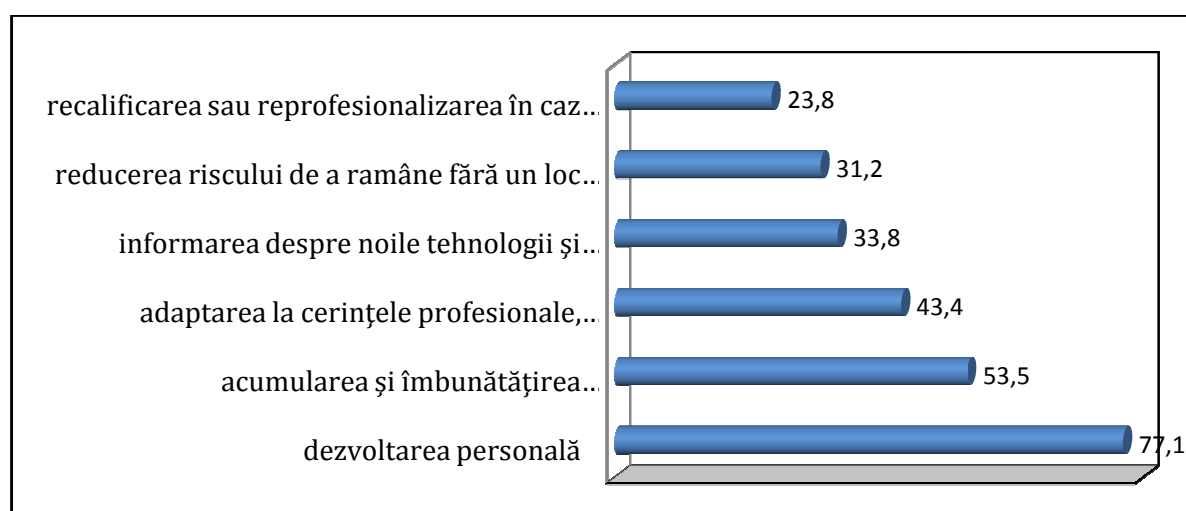


Fig. 40. Avantajele învățării pe parcursul vieții în concepția tinerilor chestionați, %

Condițiile pe care respondenții le-au considerat a fi necesare pentru a învăța pe parcursul vieții sunt următoarele:

- *foarte important și important* ca să fie fără plată – 85,3%;
- *foarte important și important* ca să fie organizate la frecvență redusă – 65,8%;
- *foarte important și important* este ca acestea să fie realizate în mediul online – 60,4%;
- *foarte important și important* ca să fie sub forma studiilor serale – 60,4%;
- *foarte important și important* este ca aceste cursuri să fie de scurtă durată – 62,8%;

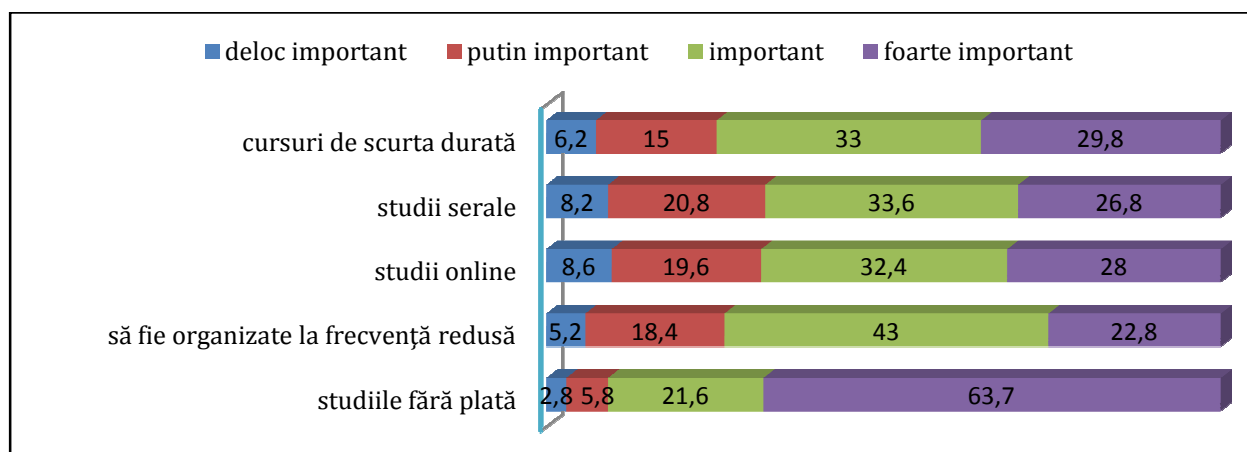


Fig. 41. Repartizarea răspunsurilor respondenților referitoare la condițiile necesare pentru învățarea pe parcursul vieții, %

4. INTEGRAREA PROFESIONALĂ A TINERILOR ÎN VIZIUNEA ANGAJATORILOR

4.1 Recrutarea și selectarea tinerilor pentru angajarea în câmpul muncii

În procesul de recrutare angajatorii atrag în organizație persoane potrivite pentru ocuparea posturilor vacante. În recrutarea tinerilor în câmpul muncii angajatorii mai frecvent se confruntă cu dificultăți în identificarea candidaților în corespundere cu cerințele postului de muncă. Ținând cont de această problemă angajatorii apelează la diverse strategii de recrutare. Astfel, una dintre cele mai frecvente metode folosite de companii în recrutarea noilor angajați este plasarea anunțurilor în mass-media și postarea funcțiilor vacante pe site-ul întreprinderii. În măsură mai redusă se utilizează metoda de recrutare a noilor angajați prin intermediul Agențiilor Teritoriale de Ocupare a Forței de Muncă și oferirea locurilor de muncă după efectuarea stagiului de practică.

În ceea ce privește conlucrarea cu Agențiile Teritoriale de Ocupare a Forței de Muncă unii experți s-au declarat a fi mulțumiți. *„Cunoaștem care sunt eforturile lor, la ei putem găsi un număr destul de mare de muncitori care sunt mai greu de găsit în altă parte, de aceea colaborarea cu ANOFM este eficientă”* (I_A_5). Alții, din contra, s-au arătat mai puțin satisfăcuți de conlucrarea cu ANOFM și Agențiile Teritoriale. *„De la ANOFM vin puțini și aceia sunt fără viitor (drogați, beți). Ei vin pentru bifă, pentru a-și păstra statutul de șomer și să beneficieze de indemnizație”* (I_A_2). *„Nu avem în istoria noastră ca ANOFM să ne prezinte candidați viabili. Candidații care vin de la ei nu corespund cerințelor companiei”* (I_A_10). *„Colaborăm cu ANOFM, dar la ei se adresează persoanele în vârstă și care nu cunosc limba română, dar la noi aceasta este o cerință de bază pentru comunicarea cu clienții”* (I_A_7).

Alte metode mai puțin folosite sunt plasarea anunțurilor pe banere publicitare în instituțiile de învățământ, distribuirea anunțurilor în zone aglomerate, fiindcă în mare parte sunt considerate a fi mai costisitoare. Unii angajatori au subliniat că apelează direct la managerii instituțiilor de învățământ pentru a le propune și recruta tineri care corespund așteptărilor lor – au o reușită bună, posedă competențe profesionale, manifestă responsabilitate etc. *„Plecăm la universități, am fost chiar și la Bălți, și la Cahul”* (I_A_20). *„Mai apelăm la școlile profesionale care există în teritoriu și vedem dacă ei ne pot recomanda foști studenți”* (I_A_10).

Pentru anumite funcții specifice unii angajatori apelează la companii de recrutare. Asemenea strategie își permit doar companiile mari și cele cu capital străin.

În etapa de selecție a candidaților, angajatorii analizează dosarele acestora. Metodele utilizate de companii pentru selectarea tinerilor specialiști și muncitori diferă. Astfel, pentru specialiști angajatorii cel mai adesea aplică interviuri de angajare, studierea documentelor candidatului, solicitarea scrisorii de recomandare, perioadă de probă, desfășurarea practicii la locul de muncă. Iar în cazul muncitorilor se practică cel mai adesea analiza CV-ului, testarea aptitudinilor candidatului, practica la locul de muncă și analiza prezentării la interviul de angajare. *„În cazul muncitorilor oricum are loc interviul de angajare, pentru că șeful de departament este interesat să cunoască ce persoană va lucra”* (I_A_8). *„În timpul interviului se face cunoștință cu persoana, i se acordă întrebări ca să apreciem cunoștințele care le posedă, să depistăm abilitățile deținute, cunoașterea sau nu a limbilor străine, hobby-ul ales. Pentru că într-o mare măsură abilitățile mai mult contează decât cunoștințele”* (I_A_15). S-a evidențiat faptul că tinerii își supraevaluează nivelul de pregătire profesională prezentat în cadrul CV-urilor ceea ce determină ca angajatorii să-și creeze o percepție eronată despre candidați.

În unele situații particulare se aplică mai multe tipuri de interviuri și testări. *„Mai întâi realizăm un prim interviu ca să vedem atitudinea lui față de muncă. Noi suntem Call Centru și 90% lucrăm cu țările din Europa și evident că avem nevoie de vorbitori de limbă străină la nivel foarte bun. Interviurile le fac aici pe loc șefii de departamente care cunosc limbile engleză, germană, franceză, spaniolă. Plus la toate, în dependență de cerințele clienților fac și ei interviuri, testări și anchete. Reieșind din necesitățile clientului se decide ce metode de selectare a candidaților să se aplice. De exemplu, o dată s-au aplicat teste, chestionare referitoare la cultura generală a Franței (artă, politică)”* (I_A_14). *„Testările se practică mai mult la angajarea în domeniul vânzărilor. După această etapă noi suntem mult mai siguri de candidatul selectat”* (I_A_5). *„Specialiștii îndeplinesc teste de inteligență. Concluzia se face nu numai în baza testului, pentru că deseori rezultatele lui nu corespund cu realitatea, dar și a interviului. Ne interesează să dea dovadă de profesionalism, să fie deschis, motivat. Poate să nu dețină cunoștințe de la universitate, dar să aibă o dorință mare de lucru și pentru noi este un indicator că va depune tot efortul și interesul de a învăța și în rezultat se va încadra în câmpul muncii”* (I_A_11).

Scrisoare de recomandare se solicită doar pentru anumite poziții specifice, ca cele manageriale. *„Scrisoarea de recomandare, vă dați seama că, nu întotdeauna este cazul să o ceri”* (I_A_3). *„Nu este obligatoriu să dețină o scrisoare de recomandare, dar în anunț indicăm că pot anexa și o scrisoare de recomandare. Mai putem lua legătura și cu postul de*

muncă precedent, dar depinde și de funcția pentru care se candidează” (I_A_19). „Scrisoarea de recomandare nu este obligatorie, dar constituie un avantaj pentru cel ce aplică” (I_A_15).

Perioada de probă se practică în toate instituțiile participante la studiu, fiindcă aceasta este o condiție ce necesită a fi respectată conform regulamentului de activitate. *„Da, conform regulamentului facem perioada de probă. Se stabilește perioada de probă să vedem cum se adaptează persoana și dacă este OK și pentru el, și pentru noi, atunci mergem mai departe” (I_A_4). „Toți trec prin perioada de probă și se achită la fel ca și pentru orice angajat, nu este diferit salariul din perioada de probă de cel ulterior” (I_A_15). „Perioada de probă se acordă la toate nivelele timp de trei luni de zile” (I_A_18).* Nimeni dintre experți nu a menționat să fi avut cazuri când tinerii au trecut perioada de probă și ulterior nu au fost angajați.

Ținând cont de deficitul de forță de muncă unii angajatori au subliniat că sunt în situația de a angaja personal care nu corespunde tuturor criteriilor de angajare. Alții, deși de asemenea se confruntă cu deficit de personal, nu pot să nu țină cont de întregul set de criterii. *„Nu poți să închizi ochii pentru că dacă nu a trecut testul și nu cunoaște informația nu ai cum să-l angajezi, n-o să facă față și este în detrimentul nostru și al clientului” (I_A_3). „Noi avem nevoie de persoane serioase și responsabile, nu vrem ca astăzi să vină și mâine să plece. Din câte vedeți la noi există și un concurs pentru postul vacant, noi nu angajăm la întâmplare doar ca să fie funcția ocupată” (I_A_16).*

Este remarcabil faptul că niciun angajator nu a refuzat să angajeze candidați în funcție de sexul solicitantului. Motivele de refuz a candidaților tineri nu diferă de cele de refuz a persoanelor cu vârstă mai mare. Candidații pot fi refuzați pentru a fi angajați din următoarele considerente:

- lipsa cunoștințelor în domeniu (8 experți/angajatori);
- incertitudinea că va lucra în țară și nu va pleca peste hotare (4 experți/angajatori). Unii cred că acest motiv nicidecum nu ar trebuie să constituie un criteriu de selecție. *„Nesiguranță că nu va pleca peste hotare în timpul apropiat nu este un motiv să nu fie angajat, dacă ne-am lua după aceasta atunci pe nimeni nu am angaja, fiindcă o bună parte din tineri spun că vor să plece” (I_A_9);*
- lipsa experienței (3 experți/angajatori);
- comportamentul vicios (3 experți/angajatori). *„Refuzăm când nu corespunde vizual, este umflat de alcool” (I_A_1);*

- necoresponderea studiilor cu postul vacant (2 experți/angajatori). Mai mulți angajatori au specificat însă că acesta nu este un criteriu relevant. *„Studiile nu întotdeauna sunt obligatorii, avem cazuri când luăm și fără experiență și studii. Dacă dau dovadă de capacitate înaltă de însușire a cunoștințelor, îi angajăm”* (I_A_18). *„Dacă vine un tânăr care se prezintă bine, este inteligent, vorbește frumos, nu ținem cont de nivelul de studii deținut/obținut”* (I_A_2). *„Sunt angajați care nu au studii specifice postului de muncă, dar au fost instruiți de către companie și au obținut certificat de studii”* (I_A_16).
- axarea pe câștig/recompense materiale (2 experți/angajatori). *” Au cerințe salariale mari din partea noastră, dar de oferit nu au ce oferi”* (I_A_6). *„Tinerii solicită salarii de 5-7 mii de lei, însă pentru un tânăr care încă nu are ce oferi - e mult. Fiecare avem nevoie de mai mult ca să ducem o viață decentă, dar în momentul când începi și nu știi dacă te descurci sau nu te descurci și impui niște condiții salariale...? Înțeleg când vii cu o experiență bogată ai dreptul să mai ceri...”* (I_A_13). Totodată, unii angajatori au subliniat că se întâmplă ca solicitările salariale ale tinerilor să fie mai mici decât ceea ce acordă organizația. *„Se întâmplă și situații când le oferim și mai mult decât ei solicită, pentru că la noi este o grilă salarială stabilită deja. Chiar dacă se solicită mai puțin noi nu putem să-i dăm această sumă fiindcă este stabilit salariul inițial”* (I_A_10). În cazul în care pretențiile financiare ale candidaților sunt mai mari decât oferta companiilor, însă nivelul de pregătire al acestora este foarte bun angajatorii oferă suma solicitată. *„Sunt situații când se cere mai mult decât este preconizat și dacă persoana este capabilă, noi putem să-i oferim ceea ce solicită. Acum este foarte greu de găsit un specialist bun”* (I_A_5). Acest lucru confirmă că este mai puțin costisitor pentru companie să aștepte momentul potrivit pentru a angaja un specialist cu experiență, decât să investească într-un tânăr nepregătit.
- necunoașterea limbii române și ruse (1 expert/angajator).

Doar un angajator a subliniat că media joasă din diploma de studii poate fi motiv de refuz de angajare în câmpul muncii. *„Media din diplomă poate fi un criteriu de selectare căci poți fi slab la anumite obiecte, dar la altele mai bun, dar nu poți fi la toate disciplinele slab, aceasta sugerează ceva”* (I_A_5). Cei mai mulți au indicat însă că prioritar contează aptitudinile practice pe care le poate îndeplini candidatul. *„În primul rând, ne uităm la capacitățile practice ale persoanei și apoi la media din diploma. Dacă o persoană vorbește*

fluent limba engleză, franceză, turcă, atunci nu cred că o să aibă medie joasă” (I_A_16). Nota din diploma de studii poate fi un indicator atunci când sunt mai mulți candidați pentru o anumită poziție.

Unii angajatori continuă să evite angajarea în câmpul muncii a mamelor cu copii mici. Astfel, unul dintre angajatori a subliniat că astfel de situație poate fi motiv de neangajare. *„La noi lucrul este de așa natură că nu putem întrerupe procesul de producție și nu are cine te înlocui. De aceea mai bine evităm să luăm la lucru mame cu copii cu vârsta de până la 2, care se îmbolnăvesc mai des” (I_A_18).*

În concepția celor mai mulți angajatori, nu este obligatoriu ca tinerii angajați să dețină experiență de muncă înainte de a se angaja în companie. *„Nu este obligatoriu experiența de muncă, pentru că experiența se face aici pe loc” (I_A_4).* *„Experiența este un avantaj, dar nu este obligatorie” (I_A_22).* Doar trei angajatori au subliniat că este necesară experiență de specialitate de cel puțin un an. Șase angajatori consideră că este suficientă experiența practicii din perioada studiilor. Unii au accentuat că obligativitatea deținerii experienței profesionale depinde de poziția la care se accede. *„Un dispecer care operează prin telefon ar fi bine să aibă experiență cel puțin doi ani. Un șef de echipă sau alte funcții de conducere la fel necesită experiență. La aceste poziții, de regulă, promovăm din cadrul companiei și nu angajăm din extern. Aceasta este și o metodă de stimulare pentru angajații noștri” (I_A_5).*

Angajatorii au subliniat că la angajarea candidaților cel mai mult se atrage atenție la: calitățile/competențele personale – (16 angajatori), experiența profesională – (14 angajatori), corespunderea studiilor candidatului cu cerințele postului – (12 angajatori), nivelul cunoștințelor profesionale – (12 angajatori), aspectul exterior – (7 angajatori).

4.2 Adaptarea și integrarea tinerilor în câmpul muncii

Adaptarea profesională este un proces complicat și de lungă durată, care depinde de calitățile individuale ale fiecărei persoane, pe de o parte, și de politica motivațională promovată de conducerea entității, pe de altă parte. Adaptarea profesională implică acomodarea persoanei la noile condiții concrete de muncă în grupul de producție respectiv. În cadrul acestui proces are loc procedura de cercetare și cunoaștere detaliată a colectivului de muncă, precum și a noilor responsabilități de însușire a modelelor de comportament, de asimilare – adaptarea completă la mediul de muncă și de identificare – integrare a intereselor și scopurilor personale cu cele generale. Rezultatul adaptării

profesionale reprezintă apariția unui comportament individual al personalității, care asigură o eficiență înaltă a muncii sale, precum și formarea iscusinței de a folosi productiv cunoștințele în practică, în vederea îndeplinirii sarcinilor. Cel mai important semn, care caracterizează rezultatul pozitiv al acțiunii de adaptare profesională, reprezintă realizarea de către angajat a unor indicatori de performanță înaltă²⁴.

Referindu-se la rapiditatea începerii activității de către tineri în companie, din momentul angajării, cei mai mulți experți intervievați (13) au subliniat că imediat și în mod obligatoriu se trece instruirea internă în companie. Șapte angajatori au subliniat că se începe lucrul imediat fără nici o dificultate. Doar șase au menționat că noii angajați nu își încep imediat activitatea fiind nevoie de o instruire suplimentară. *„Ținând cont de faptul că suntem o companie din domeniul electroenergeticii, pentru rare funcții angajații încep imediat să activeze. Chiar și o persoană de oficiu, cum ar fi operator, are nevoie să învețe programele, sistemele noastre, procedurile, instrucțiunile, normativele. Pentru funcțiile din domeniul electroenergetic procedura de instruire poate dura mai mult decât în alte instituții”* (I_A_15). *„Un dispecer, este persoana care gestionează toate grupurile operative din teren, face lucrări de deconectare, reconectare, reparare, răspunde la telefon, poate fi instruit de la minim 6 luni până la 1 an. Contează și capacitățile, cunoștințele, aptitudinile pe care le posedă”* (I_A_16).

Instruirea angajaților este o sarcină destul de complexă și pe lângă resursele de timp sau financiare mai cere și o capacitate specifică a întreprinderii în acest sens. *„Toți trec o perioadă de training, de instruire. Mai întâi i se dă informația, apoi asistă operatorii sau persoanele care îndeplinesc lucrul propriu-zis ca să fie pregătit înainte de a începe. Mai depinde și de dificultatea proiectului fiindcă sunt traininguri care durează 1-2 zile, o lună de zile, dar au fost și de trei luni de zile. Totul e relativ la noi.”* (I_A_22). *„Lucrăm cu GazNatural Fenosa și vă dați seama că acolo informația este din domeniul energiei și se învață ca la școală. Fiindcă sunt cazuri diferite, o lună trec trainingul și câteva săptămâni fac practică pe lângă cineva și dacă susțin testările, examenele sunt încadrați în continuare în muncă”* (I_A_23).

Un alt angajator a menționat că pentru noii angajați se organizează trei zile de instruire și ulterior sunt angajați oficial. *„Din ziua a patra el este angajat și lucrează. În aceste trei zile el face cunoștință cu locul de lucru, cu colectivul. Dacă este necesar i se arată*

²⁴ Trusevici A. Adaptarea profesională și metodele de neutralizare a problemelor adaptării profesionale a specialiștilor în țările dezvoltate. Disponibil pe:
http://dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/123456789/2374/1/Trusevici_A-conf_2010.pdf

și în a patra sau a cincea zi, dar în aceste trei zile se decide și el și hotărăște dacă această muncă este ceea ce-și dorește” (I_A_2).

Factorii ce împiedică instruirea angajaților în cadrul mai multor întreprinderi sunt variați, printre care lipsa fondurilor pentru instruire, fluctuația angajaților. Întreprinderile nu prea au pârgii de control asupra fluctuației, ele nu pot obliga angajații să nu plece din întreprindere după ce aceștia au beneficiat de instruire. O practică utilizată în ultimii ani de unele întreprinderi este să introducă în contractul de muncă o clauză referitoare la rambursarea costurilor de instruire de către angajat, în cazul plecării acestuia/ în caz că se concediază. Dar nici aceasta nu e percepută ca un instrument sigur împotriva riscurilor corespunzătoare²⁵.

Mai mult de jumătate din experți (16) consideră că pentru a se adapta în companie tinerii au nevoie de până la o lună. Cinci experți cred că e nevoie de 3 luni și tot atâtia consideră că totul depinde de fiecare persoană în parte. *„Depinde de oameni, cineva se adaptează foarte repede iar altul mai greu, este foarte individual, dar, oricum, maxim un an” (I_A_6).* În opinia unor experți intervievați perioada de adaptare a tinerilor angajați depinde frecvent de trăsăturile de temperament și caracter. *„Cei care sunt mai sangvinici sau colerici, mai repede se adaptează, au mai mult succes” (I_A_25).* Alții cred că aceasta depinde de motivația de muncă. *„Când te apuci de un lucru trebuie să fii cointerestat, să ai interes să faci, să nu vii doar pentru bifă, că a spus tata că trebuie să lucrezi. Țștia niciodată nu se vor adapta și, din păcate, avem mulți acum care nu prea vor să muncească” (I_A_4).*

În anumite întreprinderi se întreprind unele măsuri cu scopul de a facilita procesul de adaptare și integrare a tinerilor angajați. *„Este un curs de inducție la început în care se face prezentarea întreprinderii, structura departamentelor, principiile de bază, politica de calitate, mediul ambiant. Deja în interiorul departamentului există programul de integrare, se face cunoștință cu procesele, procedurile și persoanele cu care ulterior va lucra” (I_A_15).*

În alte instituții au fost create unele centre de instruire profesională care au scopul de a instrui profesional noii angajați, dar și de a facilita procesul de angajare. *„La centru avem un psiholog care desfășoară seminare cu persoanele noi angajate. La aceste seminare ei petrec diferite concursuri, jocuri care îi ajută să se cunoască unul pe celălalt. Pe ei îi mai instruiesc merceologi când apar produse noi le demonstrează, le explică” (I_A_7).*

²⁵ Confederația Națională a Patronatului din Republica Moldova. Constrângeri majore asupra mediului de afaceri din Moldova. Chișinău, 2013, p. 45.

23 din 26 de angajatori au menționat că practică mentoratul pentru tinerii angajați. Cel mai adesea ca mentori se numesc – șefii de secție, de departament. *„Mentorii de obicei sunt șefii lor și nu doar pentru tinerii specialiști, ci pentru orice angajat nou. Avem plan de formare individuală care îl transmitem șefului, el îl informează și el îi este și mentor”* (I_A_10). *„În perioada de probă angajații dispun de mentori care îi învață. Mentorii au și funcțiile lor, dar sunt și plătiți suplimentar pentru mentorat”* (I_A_5).

4.3 Dificultăți întâmpinate de angajatori în procesul de angajare a tinerilor în câmpul muncii

Din perspectiva angajatorilor, principalele dificultăți cu care se confruntă companiile atunci când angajează tineri sunt:

- **Pierderea unui volum mare de timp în instruirea suplimentară a tinerilor** (6 angajatori). *„Investim timp și resurse în pregătirea noilor angajați fiindcă constatăm discrepențe în ceea ce privește cerințele noastre”* (I_A_11). *„Se investește zilnic în instruire dar de multe ori este în zadar că pleacă din companie”* (I_A_9). *„Nu ne bazăm pe cunoștințele obținute în cadrul universitar. Deseori nu corespunde viziunea celor din instituțiile de învățământ cu realitatea din compania noastră – echipamente, tehnologii”* (I_A_15). Câțiva angajați au subliniat că instruirea noilor lucrători nu înseamnă pierdere de timp, ci investiție în creșterea productivității angajaților. *„Pentru oricare angajat care vine trebuie să pierzi același timp, indiferent că e tânăr sau nu. Și nu este o pierdere de timp, ci este o investiție fiindcă altfel nu ai cum să activezi. Suntem un domeniu care nu se predă nicăieri și când vii aici trebuie să înveți”* (I_A_21).

Cheltuielile pentru instruirea personalului nu sunt deductibile și *de facto* impozitate dublu. În prezent, legislația prevede situația când agentul economic poate deduce cheltuielile pentru instruire dacă acestea fac parte din cheltuieli necesare și ordinare (HG Nr. 77 din 30.01.2008). Această prevedere este limitată însă pentru un număr restrâns de activități foarte specifice în unele companii. O bună parte din instruire se desfășoară la locul de muncă și nu la cursuri specializate, care de cele mai multe ori nu există sau nu sunt de calitate²⁶.

- **Imprevizibilitatea tinerilor** (15 angajatori). *„Am avut situații de imprevizibilitate și niciodată nu este o explicație logică în așa situație”* (I_A_16). *„Sunt unii care nu ne anunță că mâine pleacă din țară. Este o problemă, căci legislația prevede anunțarea cu 14 zile*

²⁶ Studiul Valoarea adăugată pe care tinerii o aduc companiilor. Chișinău, 2013, p. 9.

înainte de a pleca dar dacă are bilet la tren sau la autobuz noi îi permitem să plece. Legislația nimic nu prevede dacă are dovezi, noi îi întoarcem carnetul de muncă și atât” (I_A_4).

- **Randament scăzut, dar cerințe salariale exagerate** (12 angajatori). Experții au menționat că foarte rare sunt cazurile când tinerii vorbesc despre salarizare în funcție de rezultate, ceea ce mărturisește, pe de o parte, despre nivelul scăzut de aplicare a acestei practici, dar și, pe de altă parte, despre nepregătirea tinerilor de a depinde salarial de propria performanță. *„Vor mulți bani fără ca să depună efort. Sunt mai materialisti decât cei în vârstă” (I_A_18).*

- **Nesiguranță în privința muncii și creșterii profesionale** (11 angajatori). *„Mulți din start manifestă indiferență în legătură cu poziția propusă, lipsește interesul real de a munci” (I_A_3).*

- **Cerințe mari în privința condițiilor de muncă** (4 angajatori). *„Au dorință de promovare într-un termen extrem de mic în condițiile lipsei de cunoștințe” (I_A_16).*

- **Lipsa responsabilității** (3 angajatori). Experții intervievați au subliniat că am putea vorbi chiar de copiii din „generația nouă”. *„Mă refer la copiii din anul 1998 încoace. Nu le este dezvoltat simțul responsabilității, să știe că pe lângă drepturi au și obligațiuni” (I_A_9).* Mai mulți angajatori au subliniat că situația socioeconomică din societate i-a afectat pe tineri în felul lor de a fi și de a se manifesta. *„Multe lucruri trebuie să fie altoite în familie, în școală, în facultate. Copiii se educă în timp și învață exemple. Foarte mulți copii, acum apti de muncă au crescut cu bunici, departe de părinți, aceasta este situația” (I_A_14).*

Principalele motive de concediere a tinerilor menționate de experți sunt problema disciplinei și ineficiența în muncă. *„Am avut cazuri de lipsă totală a rezultatelor. Încercăm să explicăm, nu o concediem imediat, propunem un alt proiect. Sunt tineri care i-au inițiativa în mâini, se observă o îmbunătățire, dar sunt și cei care recunosc că nu le place și nu vor să lucreze. Nu ai cum să vii la serviciu și să nu faci nimic fiindcă toți observă” (I_A_11).* Astfel, rezultatele studiului indică nepotrivire între aspirațiile angajaților și cerințele de performanță ale angajatorilor.

4.4 Fluctuația tinerilor pe piața muncii

Majoritatea angajatorilor (23 din 26) au menționat că se confruntă cu fluctuație de cadre în rândul tinerilor. Nu se confruntă cu fluctuație de cadre în rândul tinerilor reprezentanții companiilor cu un număr redus de tineri angajați.

Specificul anumitor specialități (de exemplu în domeniul energiei), care nu au multiple oportunități de angajare în diverse companii determină ca fluctuația să fie una redusă. „La noi fluctuația este naturală, în sensul că dacă pleacă atunci se duc pe treburile, dar să plece că nu le place să lucreze sau pentru că au găsit un lucru mai bun nu, fiindcă nu au unde” (I_A_15).

În concepția experților motivele pentru care pleacă tinerii în mare parte sunt aceleași care au fost invocate de către ei în cadrul studiului cantitativ, acestea fiind:

- **emigrarea peste hotare.** „Din păcate plecarea peste hotare este acum un trend” (I_A_5). „Majoritatea care pleacă indică motivul – plecarea peste hotare. Tineretul care vine să se angajeze, dar și oamenii cu vârsta de până la 40 de ani toți sunt în așteptarea pașaportului român. Noi chiar îi întrebăm dacă au pașaport român și absolut toți candidații sunt în așteptare sau urmează în timpul apropiat să depună actele la pașaport român” (I_A_7). „Eu îi înțeleg perfect de ce pleacă fiindcă în țara aceasta nu este viitor, îi groaznică situația” (I_A_20). „Motivează prin faptul că acolo sunt remunerați mai bine” (I_A_11). „Toți sunt așa triști și supărați pe țara aceasta. Noi trăim ca să supraviețuim, nu cu plăcere” (I_A_19). Fenomenul de „exod al creierilor” devine un fenomen destul de răspândit, fiind stimulat și prin starea de spirit a tinerilor care nu-și mai leagă viitorul de Republica Moldova²⁷.

- **orarul de muncă încărcat.** „Angajații noștri foarte des trebuie să se rețină după finalizarea orelor de muncă. Acesta este specificul muncii de polițist” (I_A_26).

- **lipsa posibilităților de avansare profesională.** „Suntem un domeniu unde nu prea poți să crești profesional și acesta este un motiv din care persoanele pleacă. Vă dați seama că la noi mai mult decât manager de proiect nu ai unde, un director executiv... dar mai departe – nu. Acesta este specificul, n-ai ce face” (I_A_24). Majoritatea afacerilor din regiunile Republicii Moldova sunt micro și mici. Acest fapt oferă posibilități limitate de a construi o carieră pe oportunități reale, percepute de către tineri ca fiind atractive. Totodată, este remarcabil faptul că angajatorii intervievați au menționat că nu țin cont de criteriul vârstă atunci când există oportunități de avansare profesională. „Nu contează dacă este tânăr sau în vârstă, depinde de rezultate, de cum se manifestă, ce autoritate are în echipă. Mulți din cei care ocupă în prezent funcții importante au început de la funcții simple” (I_A_18).

²⁷ Vaculovski D. Impactul politicilor de ocupare a forței de muncă asupra situației pieței muncii din Republica Moldova. Laboratorul sociometric, Chișinău, 2015, 18.

- **identificarea altor oportunități.**
- **dificultăți de integrare la locul de muncă.**

- **salariul nemotivant.** *„Salarii extrem de mari nu prea cred că se oferă în Republica Moldova. Noi oferim salarii decente, nu putem nici să spunem că sunt salarii mici, sunt salarii OK și în dependență de bonusuri sunt destul de bune. Dar fiecare are părerea că, cât poți să primești aici în Republica Moldova” (I_A_4).* În țara noastră salariul nu-și poate realiza pe deplin funcțiile sale economice și sociale de bază, și anume de reproducere, de stimulare, de reglementare economică.

Din cauza problemei fluctuației înalte, mai mult de două treimi din angajatori au subliniat că angajează lucrători anual sau chiar și mai frecvent. Doar doi angajatori au indicat că angajează o dată în 2-3 ani sau mai rar.

În acest context, subliniem că doar 8 experți din 26 au menționat că dispun de personal suficient pentru dezvoltarea întreprinderii cu succes. Nici unul nu are supra-abundență de personal. Din contra cei mai mulți (18 experți) se confruntă cu lipsă de personal, dintre care 2 experți au lipsă acută de personal. *„Populația este puțină, iar cei care au rămas nu sunt dornici de a lucra” (I_A_19).* *„În comparație cu 3-4 ani în urmă acum e foarte greu să recrutezi persoane. Chiar și numărul CV-urilor pe care le primim este cu mult mai redus decât acum 3-4 ani. Chiar și mai mult de jumătate s-a redus. Noi în general căutăm candidați care cunosc limbi străine, dar chiar și cei care cunosc româna-rusa prezintă foarte puține CV-uri” (I_A_24).*

Mai mulți angajatori au indicat că o parte din tineri nu doresc să lucreze, ei fiind dezinteresați. *„Tinerii nu vin la lucru în general” (I_A_16).* Remitențele, pe care mulți dintre tineri le primesc, sunt destul de înalte și le permit un nivel de confort ridicat, la care este greu de a renunța după absolvire, atunci când salariile propuse de angajatori sunt mici.

Unii angajatori sunt în căutarea unor specialiști cu competențe profesionale multiple. Astfel, ei se confruntă cu dificultăți semnificative în asigurarea cu personal. *„Ne confruntăm cu o lipsă de persoane calificate sau dornice de a activa” (I_A_19).* *„În general, este complicat să găsim persoane care s-ar potrivi 100% cu specificul pe care îl avem. Când am avut un proiect foarte mare și am avut nevoie de un număr mare de persoane a fost dificil să le găsim” (I_A_23).*

Destul de complicat este să-și asigure necesarul de personal unele întreprinderi care activează în regiunile mai îndepărtate de municipiul Chișinău. *„Pentru zonele de sud*

este mai dificil de a găsi candidați decât pentru Chișinău. De aceea aplicăm metoda rotației, dintr-un centru de muncă în altul sau se mai modifică graficul de muncă, se face mai eșalonat” (I_A_16).

Din cauza deficitului de personal reprezentanții unor companii au menționat că nu au onorat realizarea anumitor sarcini contractuale asumate în anumiți termeni stabiliți. *„Realizăm cu greu, nu în termenul solicitat sau targhetul cerut. Sigur că se pierde financiar, dar acesta este riscul nostru” (I_A_24).* Acest lucru denotă că angajatorii se confruntă cu dificultăți repetate în identificarea și atragerea de personal pregătit și motivat, care să îi susțină în atingerea obiectivelor de afaceri. Rezultatele studiului actual corelează cu alte studii în domeniu, conform cărora deficitul de lucrători și competențe influențează dezvoltarea întreprinderii și satisfacerea cererii clienților, precum și producerea noilor mărfuri sau servicii, asigurarea calității produselor/serviciilor, costurile operaționale, dezvoltarea și inovațiile tehnologice²⁸.

Pentru a atrage tinerii în câmpul muncii angajatorii oferă mai multe beneficii – salariu decent, condiții de muncă, orar flexibil, lucru part-time, diverse beneficii (prime financiare la căsătorie, la nașterea unui copil) etc. *„Condițiile de lucru sunt foarte bune în companie, avem cafenea, oferim bon de masă, este cald, nu sunt chiar atât de încărcați căci sunt 15 vânzători și se înțeleg reciproc la necesitate” (I_A_13).*

Companiile mari investighează regulat climatul relațional din întreprindere. *„În general facem evaluarea climatului în întreprindere o dată la doi ani. Majoritatea tinerilor sunt mulțumiți. În ultimii ani suntem în topul celor mai buni angajatori, datorită condițiilor de muncă, condițiilor de salarizare, relațiilor cu colegii, relațiilor cu superiorii, condițiilor de odihnă și relaxare” (I_A_15).*

4.5 Competențe profesionale și personale solicitate de angajatori

Interviurile realizate cu experții au relevat principalele *competențe profesionale* pe care trebuie să le dețină un tânăr ca să se integreze cu succes în companie, acestea sunt: comunicare interpersonală, analiză și sinteză, cunoașterea aspectelor teoretice de specialitate, gândire logică, perfecționare continuă, cunoașterea lucrului la calculator, posedarea limbilor străine, cunoașterea programelor computerizate de lucru (1C), cunoașterea utilajului și îndeplinirea sarcinilor rapid și calitativ, respectarea termenilor

²⁸ Confederația Națională a Patronatului din Republica Moldova. Constrângeri majore asupra mediului de afaceri din Moldova. op.cit., p. 45.

de îndeplinire a unei sarcini (deadline-uri). Competențele profesionale sunt specifice fiecărui domeniu. Cei mai mulți angajatori nu solicită de la tineri competențe profesionale exagerate, *„este important să cunoască la general, să aibă idee de ceea ce are de făcut”* (I_A_9).

Managerii departamentelor resurselor umane intervievați au pus un accent mai mare pe abilitățile personale, motivând prin faptul că cele profesionale pot să le dezvolte în procesul de muncă. *„Nu este nevoie să posedă, noi îl învățăm pe parcurs”* (I_A_1). *„Nu avem cerințe de tipul acesta, suntem gata să-i învățăm”* (I_A_20).

Cele mai importante calități personale pe care trebuie să le posedă un tânăr specialist sunt: dorința de a învăța, receptivitatea, activismul, dorința de a munci, punctualitatea, loialitatea, responsabilitatea, amabilitatea, rezistența la stres, lucrul în echipă, hărnicia, negocierea, corectitudinea, seriozitatea, sociabilitatea, dedicația, onestitatea, orientarea spre rezultat, flexibilitatea, ambiția, perseverența, viziuni personale clare de perspectivă, pozitivismul, disciplina, aspect exterior plăcut, inițiativă, politețe, respect, inteligență, spirit de observație, motivare, ordonare. Frecvent a fost menționată rezistența la stres: *„Deseori sunt nevoiți să lucreze în situații mai tensionate fiindcă sunt termeni în care trebuie să îndeplinim lucrul”* (I_A_23) și capacitatea de adaptare: *„Sunt și cazuri când avem nevoie să facă ore extra sau în situații mai dificile să iasă în afara programului, să fie ușor adaptabil la schimbări.”* (I_A_16).

Alte studii realizate în domeniu de asemenea evidențiază aceste abilități ca fiind cele mai importante pentru angajatorii întreprinderilor, ele pot fi categorisite în două mari grupuri. *A. Calități generale și caracteristici de personalitate:* sănătate, cultură generală, inteligență, gândire logică, obiectivitate, atenție, înțelepciune, corectitudine, spirit de echipă, inițiativă, responsabilitate, amabilitate, igienă/estetică etc. *B. Cunoștințe, competențe profesionale și abilități de lucru:* dorință de lucru, experiență, creativitate, gândire de marketing, cunoașterea producției, orientare către client, gestiunea contractelor, capacități de învățare rapidă, cunoașterea limbilor străine, lucrul cu calculatorul și folosirea tehnologiilor avansate, studii superioare, loialitate față de companie, dorința de a învăța, interes, instruire personală continuă, gândire nestandardă, capacitate de colectare și prelucrare a informației, capacitatea de a opera cu volume mari de informație etc. Profilul „angajatului ideal” este structurat dintr-o mulțime de calități

generale sau personale, care nu pot fi evaluate în momentul angajării, ci doar pe parcursul activității²⁹.

Din cauza deficitului de personal, unii angajatori angajează pe toți fără selecție. *„La început îi angajăm pe toți pentru un termen de 3 zile, nu avem o listă de cerințe pentru că suntem mereu în criză de angajați”* (I_A_2).

Mai mulți angajatori sunt rezervați privitor la pregătirea cadrelor și dezvoltarea competențelor profesionale în instituțiile de învățământ. *„Universitatea nu poate să-i învețe să cunoască toate instalațiile noastre din teren care și unde se află. Pentru noi este problemă că practica care o fac la universitate nu este calitativă, dacă ar avea un centru unde ar fi instalate tehnologii noi ar fi minunat. Dacă învață ceva în teorie, îndată să meargă să vadă și în practică cum funcționează. Dacă ar putea vedea la universitate cred că și lor le-ar fi mai interesant”* (I_A_16).

În opinia angajatorilor cel mai mult tinerilor angajați le lipsește în pregătirea profesională următoarele aspecte:

- cunoștințe practice (14 angajatori),
- cunoștințele teoretice (13 angajatori). *„Unii tineri care se adresează la compania noastră nu știu elementar să scrie fără greșeli sau să citească. În acest sens, un apel către instituțiile de învățământ ar fi o atitudine mai serioasă față de elevi/studenți”* (I_A_11);
- dorința de a lucra, de a însuși o profesie (12 angajatori),
- disciplina (11 angajatori). Disciplina este și un motiv pentru care tinerii sunt concediați. *„Dintre toate calitățile tinerilor punctul cel mai slab este disciplina”* (I_A_12).
- o serie de capacități necesare în exercitarea atribuțiilor de serviciu (responsabilitatea, independența, inițiativa, lucrul în colectiv, încredere).

Faptul că cei mai mulți angajatori consideră că cel mai mult tinerilor angajați le lipsesc cunoștințele teoretice și practice în pregătirea profesională denotă rigiditatea sistemului educațional, care nu reușește să se adapteze rapid schimbărilor de pe piața muncii și cerințelor companiilor. Instituțiile de învățământ nu cunosc bine schimbările, necesitățile și cerințele pieței muncii și nu întreprind măsuri în vederea corelării ofertei de cadre cu cererea de pe piață. Alte studii în domeniu au stabilit că potrivit opiniilor

²⁹ Confederația Națională a Patronatului din Republica Moldova. Constrângeri majore asupra mediului de afaceri din Moldova. op.cit., p. 42-43

angajatorilor dimensiunile vulnerabile ale procesului de formare profesională în unele universități sunt: formarea abilităților practice, capacității de a soluționa probleme ce țin de profilul specialității/specializării; formarea abilităților creative, participative ale absolvenților; gradul insuficient de actualizare a instruirii profesionale a studenților, de corespundere a cerințelor pieței muncii și priorităților europene³⁰.

Calitățile pozitive remarcate la tinerii angajați sunt:

- activismul, deschiderea spre inovare (9 angajatori). „*Sunt destul de determinați în ceea ce îmi doresc, privesc real și pozitiv lucrurile*” (I_A_24). „*Tinerii sunt mai deschiși, mai liberi în exprimare, în comportament, știu că se vor descurca în orice condiție, nu le este frică de ziua de mâine*” (I_A_5).
- ușurința de a se adapta/integra într-o nouă cultură organizațională (11 angajatori). „*Tinerii de astăzi comparativ cu generațiile mai anterioare sunt mai flexibili poate că au trecut prin mai multe, faptul că au rămas singuri fără părinți și s-au descurcat*” (I_A_6).
- deținerea de cunoștințe noi (5 angajatori),
- deținerea de cunoștințe în domeniul tehnologiilor informaționale (13 angajatori),
- ușurința de a asimila informația (18 angajatori),
- energie (11 angajatori),
- contribuție la activizarea personalului cu vechime în muncă (6 angajatori).

Majoritatea angajatorilor au subliniat că tinerii care se adaptează și rămân să muncească în companie au competențele profesionale și personale necesare pentru a-și îndeplini atribuțiile. „*Toți care acum lucrează sunt bravo, dacă nu aveau să fie bravo, nu rămâneau. Se primește că ei automat se selectează pentru că dacă le place și e OK, n-ai ce să le zici, te bucuri că fac față*” (I_A_14).

Totodată, majoritatea angajatorilor au specificat că în caz de necesitate întreprinderea este disponibilă să recalifice/perfecționeze calificările tinerilor angajați din surse proprii (23 din 26 de angajatori).

4.6 Implicarea angajatorilor în pregătirea profesională a tinerilor

Angajatorii au apreciat că învățământul de pregătire profesională nu corespunde nevoilor întreprinderilor din țară. Unii experți au menționat că conlucrează cu instituțiile

³⁰ Neagu Gh. Calitatea formării profesionale inițiale în viziunea absolvenților și angajatorilor. Disponibil pe: www.dspace.usarb.md:8080/jspui/bitstream/.../1/160-166Conf.%20econ.%202013.PDF

de învățământ în scopul îmbunătățirii procesului de pregătire a viitorilor specialiști. Din cei 26 de angajatori intervievați 24 au menționat că organizează stagii de practică pentru studenți, fiindcă aceasta este o modalitate de a-și suplini necesarul de personal. Dezvoltarea competențelor profesionale la tinerii implicați în procesul de studiu nu pot fi dezvoltate în afara întreprinderilor. Astfel, sistemul de educație profesională, dacă nu este legat de anumite întreprinderi, este practic lipsit de putere în dezvoltarea abilităților profesionale specifice³¹.

Calitatea stagiilor de practică depinde în mare măsură de condițiile în care acestea se desfășoară, de mentorul care asistă stagiarul, și în general de atitudinea angajatorilor față de stagii. Plasamentele de practică sunt solicitate de către administrația instituțiilor, dar agenții economici nu sunt obligați să răspundă la solicitările instituțiilor de învățământ, nefiind motivați să se implice în acest proces. Reticența angajatorilor de a primi studenți la practică poate fi din lipsa dorinței de a alocă timp în acest scop, de a-și asuma responsabilitate, dar și din teama de a divulga secrete de producție³².

Persoanele care asigură mentoratul, nu au parte de vreun spor salarial pe durata asigurării mentoratului. Acest lucru este demotivant și se răsfrânge asupra calității asistării stagiului. Situația este similară atât în sectorul privat, cât și în cel public. În unele situații, la bazele de practică, studenții nu beneficiază de o supraveghere profesională riguroasă, nu li se încredințează anumite activități importante prin care ar spori gradul de profesionalizare, în rezultat în majoritatea cazurilor stagiile de practică reprezintă o formalitate care nu contribuie la dezvoltarea competențelor. Ulterior, problema formării abilităților profesionale se răsfrânge iminent asupra angajării ulterioare în câmpul muncii³³. Această situație a fost constatată și de către angajatorii intervievați. „*Depinde de perioada în care vin la practică, dacă este finele anului atunci noi avem o perioadă mai încărcată și nu reușim să le acordăm mai multă atenție lor*” (I_A_8). În frecvente situații, experții au indicat că studenții nu sunt cointeresați să realizeze practica de specialitate. „*La practică noi îi așteptăm ca ei să vină, de multe ori ei nu se prezintă*” (I_A_6).

³¹ В. Гимпельсон. Дефицит квалификации и навыков на рынке труда: недостаток предложения, ограничения спроса или ложные сигналы работодателей? Disponibil pe: <http://www.demoscope.ru/weekly/2004/0149/analit01.php>

³² În ce măsură sistemul educațional din Republica Moldova satisface nevoile de forță de muncă ale companiilor? Sinteză audierii publice, p. 3.

³³ Propunerea de politică publică inițiată de Ministerul Educației: Învățământul secundar profesional – competențe adaptate pentru piața muncii, p. 4.

O altă problemă care apare în procesul de formare profesională a viitorilor specialiști se referă la nivelul de dotare al atelierelor de producție și cadrelor care activează. Acestea nu sunt dotate cu echipamentul și tehnica necesară. Astfel, baza tehnico-materială a laboratoarelor instituțiilor de învățământ nu corespunde deseori proceselor tehnologice reale din entitățile economice. Personalul, care predă în ateliere, în mare parte, nu a lucrat niciodată în condiții reale. Un șir de rapoarte relatează că în ultimii 10 ani majoritatea cadrelor didactice nu au participat la activități de formare profesională continuă³⁴. Pregătirea slabă a elevilor/studentilor este determinată de faptul că profesorii/maistrii nu sunt motivați să se dedice mai mult decât e cazul și din considerentul salariilor mici. Nivelul salarizării în sistemul educațional influențează negativ asupra componentei de vârstă a cadrelor didactice și nu stimulează tinerii profesori să vină în sistem. La fel, instituțiile de învățământ nu organizează stagiul practic al cadrelor didactice.

Numărul agenților economici care donează echipamente, fie chiar și relativ învechite, instituțiilor de învățământ este o practică puțin răspândită, de obicei, companiile stochează echipamentul învechit pentru piese de schimb sau pentru reciclare. Un astfel de exemplu de interacțiune a fost menționat doar de un singur angajator. „*La UTM am participat la amenajarea unor săli cu echipamente care au fost scoase din uz și care au fost date ca modele*” (I_A_15). Astfel, o altă dimensiune a colaborării dintre angajatori și instituții de învățământ ar fi în această direcție.

De asemenea, numărul de ore alocat, conform curriculei, pentru lucrul în ateliere și lucrul în producție din durata studiilor este redus. În rezultat, instruirea este prea teoretică și nu îi ajută pe tineri să devină specialiști bine formați.

În opinia angajatorilor modelele de interacțiune cu instituțiile de învățământ care prezintă interes pentru ei sunt:

- Participarea la dezvoltarea programelor educaționale (9 angajatori). „*Ce ține de curricula de la școala profesională cu care colabărăm, a fost alcătuită împreună cu noi, 80% din teme sunt solicitate de noi*” (I_A_16).
- Consolidarea întreprinderii ca bază de practică pentru studenți (15 angajatori).
- Angajarea forței de muncă la cerere (14 angajatori).
- Perfecționarea angajaților pe baza instituțiilor de învățământ (6 angajatori).

³⁴Idem, p. 7.

- Implementarea învățământului dual. *„Noi avem acord de colaborare cu școala profesională nr.9 în programul „Învățământ dual”, respectiv partea practică ei o petrec la noi, iar cea teoretică la școală. Aici avem poligonul de instruire cu toate tipurile de instalații și echipamente. În afară de aceasta ei lucrează direct cu brigăzile și sunt repartizați prin servicii și fac o rotație”* (I_A_15).
- Perfecționarea cadrelor didactice în cadrul întreprinderilor. *„De la colegiu avem o solicitare de colaborare anume pe partea practică, în care ei să poată veni la poligon și să se pregătească. Însuși profesorii să treacă partea practică căci ei o cunosc bine pe cea teoretică însă instalațiile moderne mai puțin. Această solicitare este din partea lor, noi o analizăm și o să decidem”* (I_A_16).
- Oferirea burselor de studii studenților. *„De la UTM 6 studenți primesc bursă. Ei o dată pe săptămână vin și lucrează la noi. Ei nu sunt obligați să vină la noi după ce finalizează studiile”* (I_A_8).

Recomandările angajatorilor față de instituțiile de învățământ în vederea perfecționării procesului de pregătire profesională au fost următoarele:

- formarea programei de studii din discipline strict necesare specialității. *„Să facă un program doar din disciplinele ce țin de domeniul dat și nu o grămadă, ca la sfârșit să nu știi nimic nici dintr-una”* (I_A_5).
- introducerea orientării profesionale în instituțiile de învățământ, a programelor de informare a elevilor/studenților despre profesiile cerute pe piață, cerințele angajatorilor. *„Tinerii duc lipsă de o oarecare consiliere, sfaturi, mulți din ei au părinții peste hotare și nu au un îndrumător. Ei finalizează universitatea și nu-și dau seama că ar putea să vină la noi să aplice, până când nu te duci și-i chemi. Mulți din ei chiar aleg să nu finalizeze studiile căci își imaginează că nu vor găsi de lucru în Republica Moldova, ceea ce nu este corect”* (I_A_5). *„Astăzi este foarte multă informație și, în așa caz, tu nu știi ce să alegi, de aceea ar fi bine în școli să fie servicii de orientare profesională cu specialiști în domeniu care să-i ajute, să-i direcționeze către ceea ce le-ar plăcea să facă sau ce ar ști să facă. Să-i descopere pe ei ca personalitate, competențele, în ce domeniu ar putea ei să facă față”* (I_A_16). Astfel, problemele de adaptare profesională la unii tineri sunt generate de lipsa serviciilor de orientare profesională. Cei mai mulți tineri nu cunosc adesea caracteristicile de bază și cerințele pe care le prezintă specilitatea aleasă.

- organizarea vizitelor claselor de elevi în întreprinderi. *„În cadrul vizitelor ar fi bine să cunoască în ce constă activitatea dată, dacă le-ar plăcea să facă ceea ce-și imaginează ei că doresc. Unii pot să aleagă specialitatea de chirurg dar când ajung în sala de operație văd că nu le este dat să fie chirurg” (I_A_6).*
- recrutarea profesioniștilor din mediul industrial pentru a se implica în instruirea viitorilor specialiști.
- fortificarea competențelor personale și profesionale ale elevilor/studentilor.

Toate aceste recomandări venite din partea experților argumentează necesitatea perfecționării procesului de pregătire profesională a cadrelor în concordanță cu cerințele actuale și viitoare ale pieței muncii.

CONCLUZII ȘI RECOMANDĂRI

Rezultatele cercetării demonstrează că integrarea tinerilor în câmpul muncii este un proces complex datorită specificului etapelor componente și formelor pe care le impune, precum și situației pe piața muncii autohtonă. Responsabilitatea unei adaptări socioprofesionale reușite la noul loc de muncă le revine atât departamentului de resurse umane, cât și șefului subdiviziunii și mentorului, care monitorizează integrarea tânărului în funcția pe care a fost angajat. Totodată, succesul integrării profesionale în mare parte depinde de competențele personale și profesionale deținute de către tineri, precum și de intențiile, motivațiile și valorile tinerilor cu privire la muncă și carieră, orientările acestora spre învățare continuă și dezvoltare profesională.

Rezultatele studiului demonstrează existența unor discrepanțe substanțiale între gradul de pregătire profesională al tinerilor și cerințele angajatorilor. Circa o treime din tinerii chestionați consideră că pregătirea profesională în instituțiile de învățământ nu corespund cu cerințele în practică, iar majoritatea susțin opinia că predomină pregătirea teoretică. Experții (angajatorii) de asemenea argumentează gradul scăzut de pregătire profesională al tinerilor atât la nivel teoretic, cât și cel practic, precum și deficitul de personal calificat pe piața muncii.

Pe piața muncii se atestă o serie de dezechilibre substanțiale, pe de o parte se înregistrează deficit de forță de muncă calificată, iar pe de altă parte persoane cu un nivel de calificare înalt se angajează la locuri de muncă inferioare pregătirii lor profesionale. Necoresponderea domeniilor de pregătire profesională cu cerințele de pe piața muncii, precum gradul scăzut de tehnologizare a economiei naționale, numărul redus al întreprinderilor mari determină proporția înaltă a tinerilor înagajați la posturi de muncă care nu corespund pregătirii profesionale, aproape fiecare a treia persoană având nivelul de studii mai înalt decât necesită funcția ocupată.

Insuficiența locurilor de muncă de calitate pe piața muncii autohtonă, oportunități reduse de ascensiune profesională determinate de lipsa unor întreprinderi/organizații mari cu gradul înalt de tehnologizare și predominarea întreprinderilor mici și mijlocii – sunt factorii care determină infantilismul tinerilor, motivația de muncă scăzută și sporesc orientările migraționale ale tinerilor.

Accesibilitatea crescută a pieții muncii internaționale, sistemul de rețele sociale existent ce facilitează migrația de muncă prezintă un impact important asupra procesului de integrare a tinerilor pe piața muncii autohtonă. Chiar și în situații când

condițiile de muncă sunt satisfăcătoare și salariul oferit este mai mare decât media pe țară, orientările migraționale ale tinerilor sunt înalte, ceea ce denotă influența altor factori decât celor care caracterizează piața muncii din Republica Moldova (cum ar fi: condițiile de trai, calitatea vieții, calitatea serviciilor, gradul de protecție socială etc.).

S-a constatat că tinerii nu se mențin o perioadă lungă la locul de muncă, fiecare al treilea tânăr, cel puțin o dată, și-a schimbat locul de muncă, iar fiecare al doilea se gândește să-și caute un alt loc de muncă. Nesatisfacerea așteptărilor tinerilor vizavi de postul de muncă nu întotdeauna presupune o renunțare imediată la postul de muncă, ci aceasta poate fi menținută într-o formă latentă până când tânărul își identifică un nou post de muncă pe potrivă așteptărilor avute, ceea ce determină gradul înalt de fluctuație a cadrelor. Fluctuația de cadre tinere este determinată de insatisfacția tinerilor de salariu, necorespunderea locului de muncă cu pregătirea profesională, condițiile de muncă precare, necesitatea de a lucra peste programul de lucru.

S-a constatat nivelul înalt al autoaprecierilor tinerilor cu privire la gradul de posedare a sarcinilor postului de muncă, cunoașterea responsabilităților și obligațiilor, ceea ce nu corespunde cu opiniile angajatorilor. Astfel, studiul actual ca și alte studii în domeniu demonstrează tendința tinerilor de supraapreciere a competențelor profesionale și personale. Totodată, majoritatea tinerilor consideră că în perioada de adaptare la locul de muncă au nevoie de ghidarea profesională a unui mentor, perioada mentoratului fiind determinată de domeniul de activitate. Muncitorii au nevoie de o perioadă mai scurtă de mentorat, pe când specialiștii pledează pentru o durată mai mare. Tinerii care beneficiază/ au beneficiat de mentorat se dovedesc a fi adaptați la un nivel mult mai înalt în cadrul organizației. Necesitatea mentoratului este susținută și impusă, într-o oarecare măsură, de faptul că tinerii recunosc că se confruntă cu lipsa competențelor și modalitatea de a aplica sau transpune în practică cunoștințele deținute.

În pofida faptului că studiul a constatat gradul înalt de deschidere al angajatorilor, implementarea de către aceștia a diferitelor metode de lucru cu tinerii, asigurarea condițiilor optime în perioada de adaptare a tinerilor la primul loc de muncă (mentorat, stagii profesionale, conlucrarea cu instituțiile de învățământ, crearea centrelor de instruire profesională etc.), integrarea inițială a tinerilor – prezintă un proces anevoios. Angajatorii menționează gradul scăzut de responsabilitate al tinerilor, lipsa motivației față de muncă, imprevizibilitatea acestora, ceea ce afectează activitatea în cadrul organizației, productivitatea muncii și fluctuația de cadre.

Deținerea insuficientă a competențelor personale și profesionale de către tineri crează impedimente în activitatea întreprinderilor în care activează, determină pierderile de timp și de resurse în procesul de pregătire practică a tinerilor, în special atunci când tinerii după o anumită perioadă de activitate se concediază. Situația creată a favorizat faptul că la angajarea în câmpul muncii mulți angajatori, în primul rând, atrag atenția asupra motivației de muncă a tinerilor și a competențelor personale, în special disciplinei și dorinței de a învăța. Totodată, cerințele angajatorilor diferă în funcție de domeniul de activitate și mărimea întreprinderii/organizației. În prezent, întreprinderile mari cu capital străin duc lipsă de personal calificat, astfel cerințele de angajare sunt mai înalte. Pe când întreprinderile, de exemplu din domeniul textil, în condițiile deficitului brațelor de muncă angajează pe toți solicitanții cu studii și fără studii profesionale, oferind pregătire la locul de muncă.

Mentoratul este practicat de majoritatea angajatorilor. S-a constatat că persoanele care asigură mentoratul nu sunt motivați material, ceea ce afectează într-o măsură oarecare responsabilitatea și calitatea procesului. Factorii ce împiedică instruirea tinerilor angajați în cadrul mai multor întreprinderi constituie lipsa fondurilor pentru instruire, precum și concedierea tinerilor după obținerea stagiului profesional, acest fapt sporind cheltuielile întreprinderii pentru dezvoltarea personalului și demotivează participarea angajatorilor în procesul de pregătire al cadrelor. Totodată, angajatorii conștientizează importanța colaborării cu instituțiile de învățământ, accentuând necesitatea îmbunătățirii pregătirii practice a studenților.

Cu toate că sunt inițiate unele parteneriate dintre instituțiile de învățământ și angajatori în scopul ameliorării nivelului de pregătire profesională, se atestă totuși lacune în deținerea cunoștințelor teoretice și practice de către absolvenți, adică în formarea unei forțe de muncă competente. Stagiile de producere nu se desfășoară în condiții optime, ci prezintă mai mult o formalitate. Astfel, studenții nu beneficiază de o supraveghere și inițiere profesională riguroasă care ar spori dezvoltarea competențelor profesionale și personale ale acestora.

Cu toate aceste lacune, pe care le prezintă piața forței de muncă, tinerii sunt dispuși să se perfecționeze și să-și dezvolte cariera lor profesională prin învățarea continuă pe parcursul vieții, pentru că sunt destul de conștienți de transformările și schimbările rapide care se produc pe piața forței de muncă și de nevoia de recalificare, actualizare și adaptare a competențelor profesionale la noile cerințe impuse de inovațiile de ultimă oră.

Reieșind din rezultatele cercetării concluzionăm că pentru îmbunătățirea procesului de adaptare a tinerilor la locul de muncă și integrarea deplină în câmpul muncii sunt necesare activități în două domenii principale.

În primul rând, una din problemele principale ale pieței muncii care necesită rezolvare prezintă eficiența scăzută a acesteia. Astfel, dezvoltarea accelerată a economiei, creșterea calității locurilor de muncă și, în special, a celor cu valoarea adăugată și productivitatea muncii înalte, constituie o prioritate. Locurile de muncă calitative, care corespund standardelor contemporane vor asigura și creșterea salariilor.

Totodată, prima prioritate este determinată de existența cadrelor bine pregătite, care vor fi capabile să contribuie la crearea locurilor de muncă de calitate. Prin urmare al doilea accent trebuie să fie pus pe îmbunătățirea procesului de pregătire profesională a cadrelor. Ca priorități în acest domeniu urmează să menționăm următoarele:

- eficientizarea activităților centrelor de Ghidare/orientare în carieră din cadrul instituțiilor de învățământ;
- respectarea planului de admitere la specialități propus de Ministerul Educației, Culturii și Cercetării de către instituțiile de învățământ;
- schimbarea viziunii despre susținerea seminarelor sau orelor practice în procesul de instruire a tinerilor prin simularea de activități caracteristice specialității studiate;
- atragerea specialiștilor cu experiență în domeniu sau practicieni pentru orele de seminar sau practice;
- crearea unui dialog și parteneriat dintre instituțiile de învățământ și sectorul economic, pentru ajustarea pregătirii profesionale a tinerilor la cerințele actuale de pe piața forței de muncă;
- înzestrarea mai bună a instituțiilor de învățământ cu utilaje și echipamente utilizate în producție;
- cointeresarea companiilor să participe la crearea condițiilor de instruire: utilaj, echipament, cursuri de calificare a maiștrilor, instruire practice;
- perfecționarea curriculei din școlile profesionale, colegii și universități printr-un proces participativ cu agenții economici în conformitate cu cerințele pieței muncii și noile tendințe de dezvoltare a tehnologiei;
- definirea listei de competențe și abilități pe care angajatorii se așteaptă să le găsească la nivelul unui absolvent-potențial viitor angajat.

