



Managementul carierei

I. Cariera este un proces dinamic în timp, care are două dimensiuni:

- Cariera externă – succesiunea obiectivă de poziții pe care individul le parcurge în timp
- Cariera internă – interpretarea pe care o dă individul experiențelor obiective prin prisma subiectivității sale

II. Cariera presupune interacțiunea între factorii organizaționali și cei individuali

- Percepția postului ca și poziție adoptată de către individ, depinde de compatibilitatea între ceea ce concepe individul potrivit pentru sine (aptitudini, nevoi, preferințe), și ceea ce reprezintă postul de fapt (constrângeri, oportunități, obligații)

III. Cariera oferă o identitate ocupațională

- Profesia, poziția ocupată, organizația în care lucrează fac parte din identitatea individului
- Oamenii sunt diferiți între ei dar, în același timp, putem determina și lucruri pe care le au în comun. Utilizând sisteme de clasificare se pot identifica asemănări și diferențieri în orientarea carierei

IV. Carierele se concep și se realizează în cadrul organizațiilor

- Legătura dintre carieră și organizație oferă o direcție de orientare a factorului uman către domenii de care au nevoie organizațiile pentru a-și îndeplini funcțiile
- Carierele individuale performante pot contribui la crearea organizației de succes

Elemente fundamentale

- Ce doresc în mod real să fac ?
- Ce știu cum să fac ?
- Ce oportunități pot să aștept în carieră care să fie accesibile ?
- Unde vreau să merg ?
- Ce trebuie să fac ca să ajung acolo ?
- Cum pot să spun cât de bine lucrez?

Preocupări privind cariera exprimate de angajați

- *Interesele*: oamenii tind să urmărească acea carieră care cred că le asigură împlinirea intereselor lor personale.
- *Identitatea proprie*: o carieră este o suprapunere și o extensie a identității imaginii proprii a persoanei.
- *Personalitatea*: include o orientare personală a angajatului (dacă angajatul este realist, întreprinzător etc.) și nevoi personale (incluzând puteri și nevoi de împlinire).
- *Fundamente sociale*: statutul socio-economic, nivelul de educație și de ocupație a părinților unei persoane sunt câțiva factori incluși în această categorie.

Caracteristici generale individuale care determină modul în care oamenii aleg cariera:

- **Planificarea carierei centrată organizațional** se concentrează pe funcții și pe construirea căilor carierei care asigură o progresie logică a oamenilor pe anumite funcții. Aceste căi reprezintă treptele pe care fiecare individ le poate urca pentru a avansa într-o anumită organizație.
- **Planificarea carierei individuale** se concentrează asupra individului mai mult decât asupra funcțiilor. Obiectivele și îndemânarea oamenilor sunt concentrate asupra analizelor. Asemenea analize trebuie să considere atât situația din cadrul cât și din afara organizației care pot extinde capacitățile unui angajat.

Tipuri de planificare a carierei

Responsabilitățile organizației

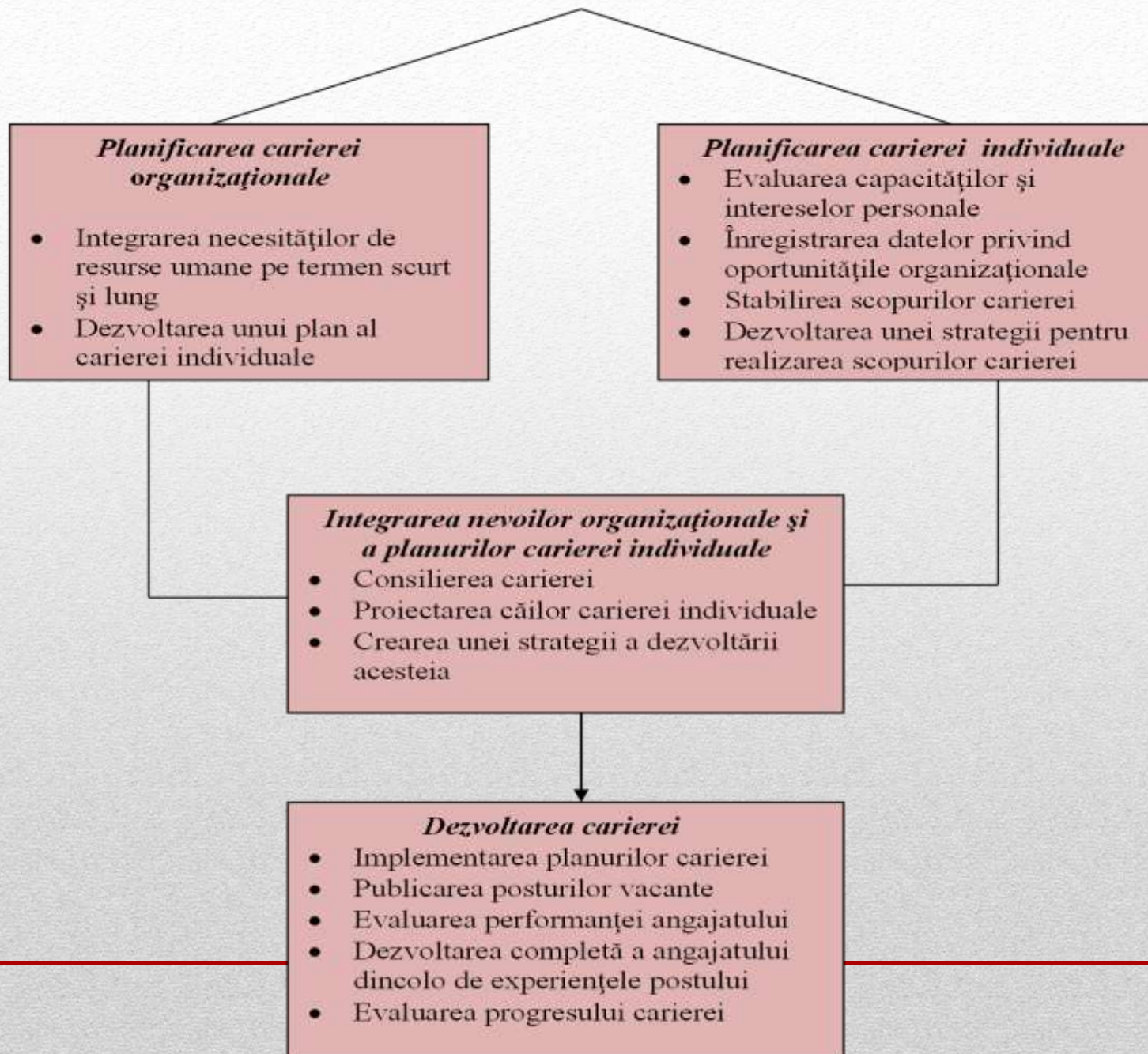
- ∞ Evaluarea cât mai realistă a obiectivelor organizației
- ∞ Elaborarea unor modele, de planificare și dezvoltare a carierei
- ∞ Organizarea unor sisteme informaționale care să permită actualizarea informațiilor necesare managementului carierei
- ∞ Consilierea carierei, menținerea unui dialog permanent cu subordonații
- ∞ Urmărirea și actualizarea planurilor privind carierele individuale ale angajaților
- ∞ Evaluarea eforturilor personale de dezvoltare de-a lungul carierei

Responsabilitățile angajaților

- ∞ Autoevaluarea abilităților, aspirațiilor, nevoilor personale
- ∞ Analiza atentă a obiectivelor sau opțiunilor privind cariera individuală
- ∞ Comunicarea nevoilor individuale de pregătire și dezvoltare
- ∞ Folosirea tuturor oportunităților de pregătire și dezvoltare
- ∞ Elaborarea și urmărirea planurilor de acțiune în domeniul carierei

Responsabilități privind cariera

MANAGEMENTUL CARIEREI



- **Explorarea.** De la aproximativ sfârșitul adolescenței până la vârsta de 25 ani, individul simte nevoia de a se desprinde de părinți și a se stabili singur. Căutarea carierei în acest timp trece printr-o perioadă de testare și un proces educațional, iar autoestimarea individuală joacă un rol major.
- **Încercare și autonomie.**(25-40) Dacă o persoană își stabilește autonomia, preocuparea principală devine asigurarea competenței. Creșterea în carieră este rapidă.
- **Întrebările.** Pe la începutul vârstei de 40 ani întrebările individului devin mult mai intense. Este o conștiință crescândă a constrângerilor timpului. Oamenii pot să se întrebe dacă au făcut o bună alegere profesională și dacă este timp pentru a schimba ceva. Apare așa zisa „criza de la mijlocul vieții” și individul trebuie să rezolve probleme dificile.
- **Maturitatea.**(45-55) Aceasta este o perioadă de siguranță. Individul tipic este confortabil într-o carieră, banii sunt mai prețioși decât un rezultat, iar necazurile de la 40 au fost rezolvate. Viața a devenit mai lină.
- **Sfârșitul carierei.** În această perioadă atenția unei persoane se poate îndrepta spre sănătatea personală. Managerii se pot preocupa ei înșiși de generația următoare de manageri. Atenția individului este orientată mult mai mult spre aspectele personale decât spre cele organizaționale.

Stadiile carierei

- **Mișcarea verticală** – presupune modificarea nivelului ierarhic, urcarea sau coborârea pe verticala sistemului de management. În mișcarea verticală, problema centrală constă în dezvoltarea competenței, în general, și a competenței manageriale, în special. În cadrul acesteia, individul rămâne în domeniul său funcțional sau de pregătire profesională, în care a dobândit deja experiența și cunoștințele necesare.
- **Mișcarea orizontală** – presupune schimbarea domeniului de activitate, respectiv, transferul individului de la o componentă procesuală și structurală la alta. Mișcarea orizontală într-un alt domeniu de activitate impune necesități noi de specializare și, în consecință, calități și aptitudini de specialitate.
- **Mișcarea diagonală** – este o combinație a celor două modalități precedente de schimbare a statutului individului și presupune schimbarea într-un alt domeniu funcțional și la alt nivel ierarhic, care impune noi cunoștințe de specialitate. Mișcarea diagonală constă în schimbarea domeniului funcțional al individului, concomitent cu schimbarea nivelului său ierarhic. Această mișcare are în vedere dezvoltarea competenței manageriale și profesionale. Deoarece se au în vedere domenii funcționale diferite, nu se poate apela la nivelul unui expert în materie, ci are loc trecerea de la o specializare îngustă dată de o activitate sau alta la o abordare integratoare, sistemică.
- **Mișcarea centripetă** – presupune schimbarea de la anumite subdiviziuni organizaționale spre firma de bază.

Directii de mișcare



- **A.** Persoana care aparține tipului **convențional** preferă în general activități ordonate, în care există reguli. Este vorba de obicei de activități ce presupun organizarea informației scrise sau numerice, analize ce utilizează algoritmi și în general proceduri standard stabilite dinainte cu precizie. Acest tip presupune persoane conformiste, ordonate, eficiente și practice, acestea fiind părțile pozitive. Cealaltă față a acestui tip de persoană, și care completează prima parte, presupune: lipsa de imaginație, inhibiția, inflexibilitatea. Ca și domeniu, este vorba probabil despre contabilitate și finanțe.
- **B.** Persoana ce aparține tipului **artistic** este total opusă ca și personalitate tipului convențional. Astfel, acești oameni preferă activitățile ambigue și nesistematice ce implică forme expresive de scriere și exprimare verbală sau vizuală. De cele mai multe ori sunt oameni imaginativi, intuitivi, independenți, în același timp sunt dezordonați, emotivi, nepractici.
- **C.** Tipul de persoană **realist** presupune implicarea în activități de manipulare fizică a obiectelor. Calitățile pozitive caracteristice sunt: spontaneitate, stabilitate, simț practic. Părțile mai puțin bune sunt: timiditate, conformism, lipsa de intuiție. Domeniile compatibile cu acest tip de persoană sunt cele în care se cer puține prestații sociale, negocieri, persuasiuni.
- **D.** Tipul opus celui realist, este tipul **social**. Persoanele aparținând acestui gen se implică în activități ce presupun informare, ajutorare, dezvoltarea altora. Sunt persoane sociabile, prietenoase, amabile, diplomatice de aceea este puțin probabil să se simtă bine în medii profesionale ordonate, sistematizate, cu reguli rigide și activități structurate, previzibile. Domeniile cele mai potrivite pentru astfel de persoane sunt: marketingul, vânzările, instruirea.
- **E.** Persoanele ce aparțin tipului **întreprinzător** sunt oameni ce preferă lucrul cu alți oameni, dar au tendința de a-i controla și conduce – fără să ajute și să înțeleagă – focalizați fiind pe obiectivele organizaționale și economice. Privind aspectele pozitive, găsim: încredere în sine, ambiție, energie, extroversie. Partea mai puțin plăcută înseamnă dominare, sete de putere și impulsivitate.
- **F.** Tipul opus, este cel **investigativ**. Persoanele de acest gen sunt orientate spre activități de observare și analiză. Urmăresc în general să-și dezvolte propria cunoaștere și înțelegere. Cele două fețe ale acestui tip de persoană sunt: originalitatea și independența pe de o parte, dezordinea, lipsa simțului practic, impulsivitatea pe de altă parte. Astfel este total nepotrivit ca acest tip de persoană să se orienteze spre activități repetitive sau de tipul vânzărilor. Potrivite sunt pozițiile de cercetare, dezvoltare, consultanță.

Teoria lui Holland

- **A.** Cei ce au dezvoltat o competență **tehnică/funcțională** sunt orientați spre carieră, în continuare, în funcție de conținutul efectiv al muncii și nu se pot transfera într-un domeniu care se îndepărtează de domeniul de bază.
- **B.** Persoana care a dezvoltat o competență **managerială** este orientată să ajungă în poziții care îi oferă responsabilități pe măsură. Importantă este perspectiva pe care o oferă poziția ocupată, nu conținutul activității. Contează oportunitatea de a dezvolta abilități analitice, competențe interpersonale, și alte experiențe utile unui viitor manager.
- **C. Siguranța** este o ancoră care acționează prin orientarea spre o poziție stabilă, singura din toate punctele de vedere. Evoluția viitoare este clar stabilită profesional cât și salarial.
- **D.** Cei ce au dezvoltat **autonomia** ca și ancoră nu vor rămâne mult timp într-un domeniu specializat, nu vor ține să rămână nici într-un loc în care lucrurile sunt clare și planificate pe termen lung, în care schema de avansare este stabilită și inflexibilă. Acest gen de persoană are nevoie de libertate și de un mediu fără constrângeri. Independența și libertatea sunt mai importante chiar decât avansarea.
- **E. Creativitatea** se manifestă ca și ancoră prin aceea că indivizii de acest tip sunt focalizați spre a crea ceva care să reprezinte realizarea lor exclusivă; sentimentul de satisfacție vine numai din posibilitatea de a construi, a inventa ceva nou, inedit.

Teoria ancorelor carierei lui Schein

- **Performanța carierei**

Din perspectiva organizației, performanța carierei se află în legătură directă cu eficacitatea organizațională. Mărimea salariului și poziția avansată în ierarhie reflectă, în majoritatea cazurilor, măsura în care individul contribuie la realizarea performanței organizaționale.

- **Atitudinea față de carieră**

Se referă la modul în care indivizii percep și evaluează carierele lor. Indivizii care au atitudini pozitive față de carieră au și o percepere și o evaluare pozitivă a carierei lor. Indivizii cu astfel de atitudini sunt, în general, bine integrați în organizație și se implică în activitățile cerute de posturile lor. Atitudinile pozitive față de carieră pot coincide cu necesitățile carierei și cu oportunitățile oferite care trebuie să corespundă intereselor, valorilor și abilităților indivizilor.

- **Adaptabilitatea carierei**

Implică aplicarea ultimelor cunoștințe, deprinderi sau calificări și tehnologii în realizarea unei cariere ca urmare a numeroaselor schimbări și dezvoltări ale profesiilor sau ocupațiilor contemporane. Dacă indivizii nu fac dovada capacității lor de adaptare la schimbările respective și nu introduc aceste schimbări în practica carierei lor, există riscul învechirii premature a cunoștințelor dobândite care poate duce la pierderea posturilor ocupate.

- **Identitatea carierei**

Acest criteriu de apreciere a eficacității carierei cuprinde două componente:

- măsura în care indivizii sunt conștienți și demonstrează claritate în ceea ce privește interesele și aspirațiile lor viitoare, precum și propriile lor sisteme de valori; măsura în care indivizii percep viața lor în raport cu timpul care trece sau înțeleg să-și rezolve problemele vieții.
- realizarea eficacității carierei este un proces deosebit de complex care poate fi apreciat în funcție de mai multe criterii care se intercondiționează în moduri diferite pentru indivizi diferiți. Implică o înțelegere individuală și organizațională a importanței caracteristicilor sau criteriilor avute în vedere fiind strâns legată de performanța organizațională.

Eficacitatea carierei



[HTTP://DEZVOLTARESICARIA.XHOST.RO/HOLLAND.HTML](http://dezvoltaresicaria.xhost.ro/holland.html)

<https://dezvoltacariera.ro/test-holland-interese-profesionale/>
