

Conf.univ.dr. Doina DAVID¹, Lect.univ.dr. Adriana TOMULEȚIU¹,

Lect.univ.dr. Alina SOI.OVĂSTRU¹

¹Universitatea „Dimitrie Cantemir” Tg-Mureș

Rezumat:

Lucrarea de față tratează o serie de particularități ale managementului carierei în contextul în care aprecierile profesionale, promovările, recompensele sau promovările ne oferă posibilitatea identificării elementelor de progres sau regres profesional. Preocuparea de a avea angajați de calitate este un obiectiv al managementului resurselor umane.

Summary. Career Management – a part of human resources

The paper presents a series of career management characteristics in relation to personal appreciations, promotions, rewards or penalizations that give us the opportunity to identify elements of professional progress or regress.

One of the objectives of the human resources management is the concern to have quality employees.

Managementul carierei este procesul de proiectare și implementare a scopurilor, strategiilor și planurilor care să permită organizației să-și satisfacă necesitățile de resurse umane, iar indivizilor să-și îndeplinească scopurile carierei lor.

Managementul carierei planifică și modelează progresul indivizilor în cadrul unei organizații în concordanță cu evaluările nevoilor organizatorice, precum și cu performanțele, potențialul și preferințele individuale ale membrilor acesteia.

De asemenea managementul carierei are multiple legături cu celelalte activități ale managementului resurselor umane. De exemplu planificarea carierei integrează a planificării resurselor umane, iar evaluarea performanței este una dintre condițiile necesare pentru dezvoltarea carierei profesionale. Din această perspectivă, planificarea resurselor umane are în vedere nu atât previziunea posturilor vacante, cât identificarea potențialului condițiilor și a clarificării necesare acestora pentru ocuparea posturilor respective, iar evaluarea performanțelor se realizează nu atât pentru fundamentarea deciziilor privind renumerarea, cât pentru identificarea necesităților de dezvoltare ale angajaților. Nu trebuie neglijată nici dimensiunea internațională a managementului carierei referitoare la planificarea și dezvoltarea acelor angajați care urmează să lucreze în străinătate.

1. Conceptul de carieră

Conceptul de carieră are numeroase înțelesuri, neexistând până în prezent o definiție oficială unanim acceptată, care să întrunească consensul specialiștilor, în literatura de specialitate fiind

cunoscute diferite formulări sau numeroase opinii.

O carieră se referă la situații diferite pentru oameni. Este posibil ca un individ să se gândească cariera ca fiind o serie de posturi diferite în firme diferite, în timp ce un alt individ vede cariera sa similară ca o ocupație. Tradițional, termenul de carieră este asociat doar cu aceia care dețin roluri manageriale sau ocupă posturi bine plătite.

Conceptul de carieră a dobândit o accepțiune mult mai largă și o aplicabilitate tot mai globală. Astfel devenind deosebit de complex, conceptul de carieră are în vedere atât întregul personal al firmei, cât și dezvoltarea în cadrul postului deținut sau chiar în cadrul altor ocupații (gospodari, mame, tați), deoarece capacitatea unei persoane de a face față unor noi servicii sau unor responsabilități mai mari crește pe măsură ce timpul trece și se acumulează experiență.

Conceptul de carieră este legat de muncă, acesta trebuie să fie suficient de larg pentru a include nu numai experiența muncii, ci și modul de viață sau condițiile de trai; cariera reprezentând un aspect important și o parte însemnată din viața unui individ, care, la rândul ei, reprezintă o performanță luptă pentru atingerea scopurilor sau obiectivelor personale.

Prin urmare, dezvoltarea carierei profesionale nu este o problemă de sine stătătoare, ci trebuie privită în contextul vieții și dezvoltării de ansamblu a unei persoane ci nu numai în calitatea sa de angajat.

Potrivit literaturii de specialitate conceptul de cariere are mai multe înțelesuri; ca de exemplu: avansare, profesie, succesiune de posturi de-a lungul vieții, perceperea individuală, acestea fiind egale cu cariera.

De asemenea o carieră poate fi lungă sau scurtă, iar individul poate avea mai multe cariere, una după alta sau în același timp.

Înțelegerea deplină a conceptelor și aspectelor are o importanță deosebită asupra perfecționării managementului carierei, precum și a relațiilor acestuia cu celelalte activități ale managementului resurselor umane.

2. Planificarea carierei

Oamenii au avut întotdeauna cariere însă, numai relativ recent, managementul resurselor umane și-a orientat mai serios atenția asupra metodelor și căilor de dezvoltare a carierelor, precum și asupra tipului de planificare necesară pentru atingerea scopurilor acestora.

Otrivită literaturii de specialitate și practicii manageriale în domeniul resurselor umane, planificarea carierei reprezintă, procesul de identificare a nevoilor aspirațiilor și oportunităților privind cariera în cadrul unei

organizații, precum și acela de realizare a unor programe de dezvoltare a resurselor umane, în scopul susținerii carierei respective.

Planificarea carierei trebuie să aibă în vedere numeroase aspecte, inclusiv următoarele:

- membrii organizației trebuie să fie recunoscuți și tratați ca indivizi cu nevoi, dorințe și abilități unice;
- indivizii sunt mult mai motivați într-o organizație care răspunde aspirațiilor lor;
- indivizii pot dezvolta, schimba și descoperii noi direcții de acțiune dacă le sunt arătate cât mai exact oportunitățile sau dacă sunt încurajați și îndrumați.

De asemenea, procesul planificării carierei angajează atât responsabilitatea individului, cât și a organizației.

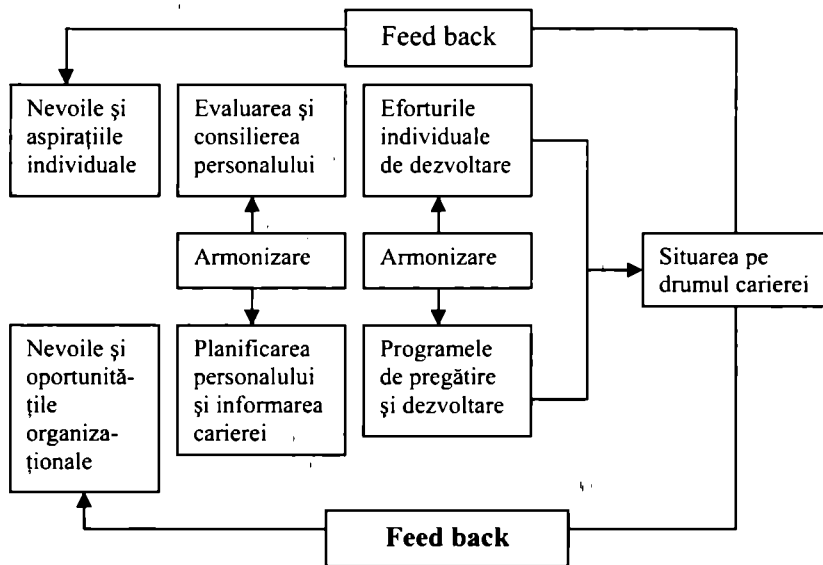


Figura 1. Procesul planificării carierei (după J.H.Ivancevich și W.F.Gluck sau după L.A.Klott și colaboratori) Sursa: Aurel Manolescu, *Managementul resurselor umane*, Editura Economică, 2001, București, p.333

Astfel, individul trebuie să-și identifice aspirațiile și abilitățile sau capacitățile, iar prin evaluare și consiliere să înțeleagă care sunt eforturile necesare sau cerințele de pregătire și dezvoltare. Organizația la rândul său trebuie să-și identifice nevoile și oportunitățile, să-și planifice personalul și să asigure angajaților săi informațiile necesare și pregătire corespunzătoare dezvoltării carierei, ceea ce înseamnă că nevoile organizaționale nu pot fi satisfăcute dacă nevoile individuale sunt neglijate.

În procesul planificării carierei trebuie realizată o *integrare* cât mai deplină a nevoilor individuale și

organizaționale privind cariera. Baza planificării carierei o constituie, pe de o parte planificarea resurselor umane, iar pe de altă parte evaluarea potențialului, comportamentului și performanțelor angajaților.

Planificarea carierei constituie nu numai o competență esențială a managementului carierei, ci și un proces de bază al planificării și dezvoltării sistematice a personalului care permite o mai bună înțelegere a mobilității acestuia, precum și evitarea deciziilor necorespunzătoare din acest domeniu de activitate.

3. Dezvoltarea carierei

Dezvoltarea carierei este un proces pe termen lung care acoperă întreaga carieră a unui individ și care cuprinde programele și activitățile necesare îndeplinirii planului carierei individuale.

Dezvoltarea carierei este rezultatul interacțiunii dintre aptitudinile și dorințe de realizare a individului, iar dezvoltarea carierei trebuie privită în contextul vieții și dezvoltării în ansamblu a unui individ și nu numai în calitate de angajat.

Din perspectiva organizației, dezvoltarea carierei are în vedere printre altele, stabilitatea, angajamentul sau implicarea și loialitatea membrilor acesteia, deoarece lipsa unor programe adecvate de pregătire sau de dezvoltare a carierei poate duce la unele dificultăți în atragerea, menținerea și dezvoltarea personalului, iar motivele realizării performanțelor aparțin și acestui domeniu mai puțin studiat în țara noastră.

De aceea, dezvoltarea carierei angajaților trebuie integrată în sistemul de evaluare a performanțelor la nivelul organizațional, deoarece, după cum s-a mai arătat, faza planificării și dezvoltării carierei trebuie să o constituie evaluarea cât mai corectă a potențialului și performanțelor angajaților.

După cum se poate constata în figura următoare, *procesul dezvoltării carierei* trebuie să cuprindă nu numai stabilirea scopurilor carierei și a acordurilor de pregătire ci și unele evaluări periodice și feedback-ul necesar pentru a se putea aprecia progresele înregistrate și încadrarea în timp. În acest sens, folosirea unor metode adecvate de evaluare a carierei asigură cunoașterea cât mai precisă a poziției individului în cadrul dezvoltării acesteia, a drumului rămas de parcurs precum și a condițiilor sau cerințelor și cunoștințelor suplimentare necesare pentru atingerea cu succes a scopului propus

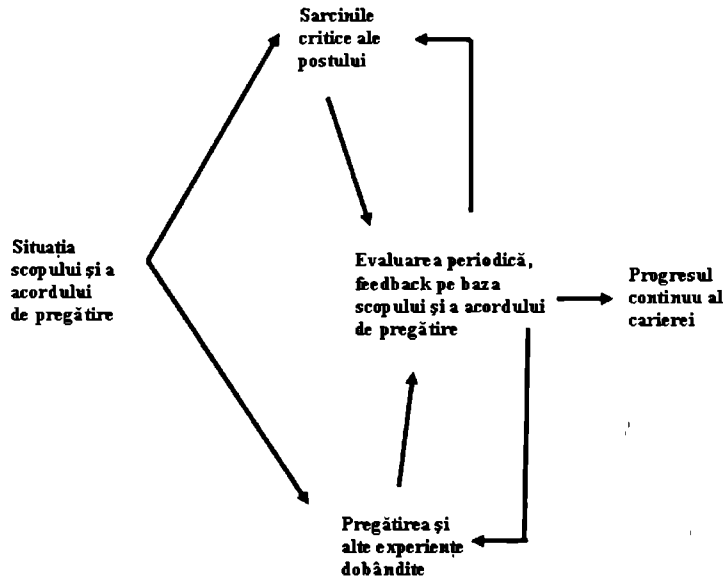


Figura 2. Procesul dezvoltării carierei

Sursa: Aurel Manolescu, *Managementul resurselor umane*, Ed. Economică 2001, București, p.36

Legăturile între dezvoltarea carierei și planificarea resurselor umane sunt evidente, deoarece dezvoltarea carierei asigură o ofertă a capacității și abilităților oamenilor, iar planificarea resurselor umane premeronează cererea de capacități și abilități.

În general organizațiile care au preocupări în domeniul planificării resurselor umane inițiază și programe de dezvoltare a carierei deoarece se apreciază că nu are sens să previzionăm nevoile de resurse umane fără a avea un program de dezvoltare a carierei care să susțină cererea

respectivă. De asemenea inițierea unor programe de dezvoltare a resurselor umane trebuie să aibă în vedere oportunitățile organizației de a asigura posturile adecvate. Abordarea și analizarea aspectelor generale și particulare ale managementului carierei necesită tot mai mul o abordare amplă și interdisciplinară.

Bibliografie

- Burloiu Petre, *Managementul resurselor umane*, Editura Luminalex, București, anul 2001
- Burduș Eugen, Căprescu Gheorghîța, Androniceanu Armenia, Miles Michael, *Managementul schimbării organizaționale*, Editura Economică, București, anul 2003
- Constantin Ticu, Stoica Constantin Ana, *Managementul resurselor umane*, Institutul European, 2004
- Coleman D., *Managementul resurselor umane*, Centre of Open Eutance Education Romania, 1991
- Emilian Radu, *Managementul resurselor umane*, Editura A.S.E., București, 2003
- M.Armstrong, *Personnel management practica*, Kogan Page, London, p.471, 1991
- Aurel Manolescu, *Mnagementul resurselor umane*, Editura Economică, București, p.332, 2001
- N.Armstrong, *Personnel management practice*, Kagon Page, London,, p.485, 1991