

DEFINIREA MANAGEMENTULUI CARIEREI PROFESIONALE

T. Gribincea, doctorand

Universitatea Tehnică din Moldova

INTRODUCERE

Furnizarea unor servicii de calitate pentru cetățean a constituit de cele mai multe ori preocupările criticilor și a asistenților sociali din cadrul APL-iștilor în domeniu. Integrarea și adaptarea noilor angajați, fie ei proaspăt absolvenți sau deja integrați în rândul populației active la cultura organizațională, dar și planificarea carierei la nivel individual sau organizațional constituie, în opinia noastră, un element esențial în furnizarea serviciilor sociale de calitate.

1. SERVICII COMUNITARE DE ASISTENȚĂ SOCIALĂ

La începutul secolului al XX-lea, cunoscut în literatura de specialitate drept "secolul serviciilor", specialiștii și-au pus problema definirii SERVICIILOR DE ASISTENȚĂ SOCIALĂ pornind de la rolul acestora în acoperirea unor nevoi colective, ce nu pot fi înlocuite (servicii publice privind producția, distribuția și consumul energiei electrice, sănătate și asistență socială, transporturi, telecomunicații, servicii poștale, etc.)

Delimitarea categoriei serviciilor de asistență socială de celelalte categorii de servicii a fost impusă din următoarele motive:

- serviciile de asistență socială constituie activități de interes general, cea mai mare parte producând bunuri publice furnizate de administrații și colectivități locale.

- scopul lor este îndreptat spre recuperarea costului de producție și nu spre obținerea profitului.

- organizarea și funcționarea serviciilor revine în mare parte organelor autorității publice (administrația centrală - ministere, alte organe subordonate guvernului; administrația locală - primării, consilii comunale).

Consumul de servicii de asistență socială constituie un indicator important al calității vieții într-o țară. De exemplu, modul de organizare a serviciilor de sănătate pentru persoane vârstnice, educație pentru copii din familii vulnerabile, gratuită pentru transporturi publice, protecție și pază, salubritate oferă informații asupra nivelului de trai al consumatorilor, asupra existenței

preocupărilor pentru conservarea mediului înconjurător.

Calitatea serviciilor de asistență socială este dată de gradul în care acestea satisfac necesitățile permanente, de interes ale consumatorilor, ce poate fi exprimat prin timpul cheltuit pentru prestarea serviciilor sau prin gradul de confort asigurat de serviciile respective ori prin efectul pe care îl au asupra intelectului, sănătății, siguranței, integrității consumatorilor.

Importanța serviciilor de asistență socială este cu atât mai mare pentru societate, cu cât statul precum și componentele sale administrativ-teritoriale apar ca instrumente indispensabile, menite să asigure cetățenilor săi acel nivel de bunăstare pe care aceștia nu-l pot găsi într-un alt mod. Furnizarea serviciilor de calitate implică atât cunoștințe solide în domeniul de activitate, cunoaștere de sine precum și reușita vieții profesionale.

Pentru a ajunge la destinația dorită, trebuie să cunoaștem precis coordonatele locului în care ne aflăm. Dacă ele sunt confuze, nici măcar cu "harta" în mână nu vom ajunge la destinație.

Mecanismul este similar în cazul dezvoltării unei cariere de succes: nu o putem realiza fără să ne cunoaștem foarte bine, fără să știm încotro ne îndreptăm și care este "*bagajul*" pe care-l luăm cu noi.

Analiza experiențelor practice privind resursele umane relevă faptul că printre altele, standardele colective de gândire, atitudinile, valorile, convingerile, normele și obiceiurile unei organizații joacă un rol primordial în atragerea și păstrarea personalului în cadrul acesteia, precum și în formarea profesională și adaptarea la cultura organizațională.

Cultura organizațională exercită o influență foarte puternică asupra tuturor angajaților și implicit asupra reușitei organizației. Efectele ei nu sunt direct cuantificabile, dar ele creează un cadru de influență a rezultatelor.

În scopul furnizării de servicii publice calitative unele organizații au implementat și aplicat sistemul ISO 9001/2001. Acesta este un standard ce stabilește cerințele pentru un sistem de management al calității aplicat din ce în ce mai frecvent. Calitatea serviciilor, produselor, managementului

reprezintă un factor decisiv în importanța activității oricărei societăți prezente pe piața. În linii mari, acest sistem are la bază 8 principii:

- orientare către client (cetățean);
- stil de conducere;
- implicarea personalului;
- managementul de procese;
- abordarea sistemică a managementului;
- îmbunătățirea continuă;
- decizii bazate pe fapte;
- relații reciproc avantajoase dintre furnizori.

2. RELAȚIA CAPITAL UMAN – CULTURĂ ORGANIZAȚIONALĂ

Specific ultimelor decenii ale dezvoltării societății este tocmai faptul că singura constantă cu adevărat utilă este schimbarea. Ceea ce era folositor în eficiența și calitatea activității la un moment dat se dovedește inutil sau chiar inoportun după o scurtă vreme, datorită modificărilor rapide din mediul de afaceri, fie el public sau privat [1, p.32].

Din sugestiile beneficiarilor, idei care ar putea răspunde provocării de a forma un capital uman care să exprime și să aplice o politică organizațională cu adevărat orientată către consumator, desprindem:

a. Comunicarea către “clienții interni” a propriei viziuni privind furnizarea unui produs, serviciu de excepție.

Clienții interni se regăsesc în rândul angajaților organizației, cu care este important de analizat, definit, standardizat valoarea pe care o au *clienții*, pentru rezultatele organizației. Este de interes definirea în termeni inteligibili și direcți a ceea ce înseamnă furnizarea unui produs, serviciu de calitate foarte bună, cu asigurarea că angajații își însușesc aceste principii și valori, creând un mediu în care oamenii se simt încurajați să furnizeze excelență în ceea ce fac.

b. Evaluarea “culturii” propriei organizații

Este eficient a se examina cultura organizațională, dacă aceasta se bazează pe valori precum: încredere, calitate, respect, integritate, lucrul în echipă și dacă aceste valori sunt acceptate și promovate în cadrul organizației, iar angajații sunt dedicați satisfacerii și depășirii așteptărilor consumatorilor.

c. Analiza mesajelor clienților prin proprii angajați

Dialogul cu angajații (în special cu cei care intră în contact direct cu clienții) și analiza opiniilor acestora despre *clienți*: Ce așteptări au aceștia? Cu ce probleme se confruntă? Ce anume provoacă nemulțumire în ceea ce privesc produsele sau

serviciile oferite? vor duce la motivarea îmbunătățirii calității muncii lor, evidențiindu-se amănunte și soluții concrete, aducând un real beneficiu activității companiei.

d. Selecția personalului înzestrat cu “calitate pentru client”

O selecție a capitalului uman la standarde performante și implicarea actualilor angajați în procesul de recrutare și selecție pot clarifica dacă potențialii angajați se vor potrivi cu valorile echipei existente și ale organizației. Anumite aptitudini pot fi însușite de către angajați prin programe de training sau la locul de muncă, însă atitudinile și personalitatea nu pot fi “asimilate” în mod direct prin programe de acest gen, ceea ce conduce la necesarul unei selecții minuțioase după standarde și valori prestabilite.

e. Recunoaștere și recompensă

Dau rezultate feed-back-ul pozitiv acordat angajaților și încurajările pentru ca aceștia să aibă motivații suplimentare de a face performanță. Implicați în inovare și în găsirea de noi soluții, în rezolvarea directă a unor sarcini de serviciu, aceștia vor avea o atitudine pozitivă față de propria activitate și organizație.

f. Performanțe în funcție de standardele/obiectivele impuse

Stabilirea unor obiective ridicate și standarde înalte motivează personalul în obținerea performanțelor superioare prin impunerea obiectivelor greu de atins. Personalul trebuie responsabilizat pentru atingerea standardelor impuse.

Prin urmare, în era globalizării, organizațiile care vor fi orientate către client și către furnizarea de servicii de înaltă calitate, conform cu valorile organizaționale, se vor afla cu un pas înaintea celorlalte în câștigarea de avantaje competitive.

3. PLANUL DE CARIERĂ ȘI ROLUL ACESTUIA ÎN DEZVOLTAREA PROFESIONALĂ A ASISTENTULUI SOCIAL

Termenul de carieră este asociat cu ideea de mișcare ascendentă sau de avansare a unei persoane într-un domeniu de activitate dorit, cu scopul de a obține mai mulți bani, mai multă responsabilitate sau de a dobândi mai mult prestigiu și mai multă putere.

„Succesiunea statutelor și rolurilor ocupate de o persoană în cursul vieții sale” este definiția

dată de Dicționarul de psihologie [4, p.18] pentru termenul de *carieră*.

Cariera este influențată de un spectru larg de factori: nevoi personale, context social și economic, interese, alte preocupări ale vieții adulte etc. Stadiile vârștelor constituie un element generator pentru descrierea etapelor carierei.

În special, în primele stadii ale carierei, în agitația de dinainte de absolvire este foarte tentant de acceptat prima ofertă de loc de muncă fără a avea în vedere implicațiile pe termen lung. Dar un accept fără o atentă analiză poate avea ca efect blocajul într-o carieră nepotrivită. De aceea, este esențială crearea unui astfel de plan, cât mai timpuriu.

Un inteligent plan de carieră urmărește stabilirea: **unei ținte, a unui scop, a unei destinații**. Prin analiza etapelor dezvoltate în cadrul planului de carieră, vom începe incursiunea noastră în a vizualiza clar și a stabili, ținta, scopul, destinația vieții profesionale. În elaborarea *Planului de carieră* se urmărește parcurgerea succesivă a etapelor de *autocunoaștere, analiză SWOT, principii directe, deprinderi spre eficiență, misiune personală, fixare a obiectivelor cu stabilirea unor planuri de acțiune strategice, roluri, status-uri* etc. și transpunerea lor în practică, în domeniile urmărite.

a. Autocunoașterea

Freud considera că a te autocunoaște, a fi complet onest cu tine însuși constituie un efort uman deosebit deoarece această onestitate cu sine reclamă căutarea, descoperirea și acceptarea de informație despre sine și dorința de autoperfecționare.

Aprecierea corectă a capacităților individuale permite un pronostic, favorabil sau nu, referitor la reușita profesională și la succesul inițiativelor profesionale. Specialiștii recomandă ca evaluarea obiectivă a abilităților și potențialităților să se realizeze „mai ales” sau „și cu” ajutorul testelor psihologice.

Autocunoașterea și așteptările se dezvoltă odată cu vârșta și cu experiențele prin care trece individul uman. Așteptările pe care tinerii le au față de primul loc de muncă variază în funcție de motivațiile profesionale ale acestora, care devin în prezent din ce în ce mai concentrate în jurul nevoii de statut și de securitate financiară. Înainte de a începe redactarea planului de carieră, trebuie să știm cine suntem și unde vrem să ajungem. Trebuie să ne gândim la stilul nostru de viață actual și la viața pe care ne-o dorim, la ce ne place și la ce evităm, la ce ne pasionează, la punctele forte, dar și la cele slabe. Trebuie să analizăm experiența noastră profesională, studiile, inteligența emoțională, inteligența generală sau specifică, aptitudinile pe

care le-am dezvoltat, cunoștințele tehnice și caracteristicile personale. Trebuie să ne gândim la personalitatea noastră: suntem o fire introvertită sau extravertită? Ne place să planificăm sau să acționăm? Ne place rutina sau schimbarea? Vrem să lucrăm la birou sau pe teren? Preferăm să muncim singuri sau în echipă?

b. Analiza SWOT

Un instrument des utilizat în procesele de planificare strategică poate fi folosit și în planificarea carierei. Analiza SWOT (Strengths - Weaknesses - Opportunities - Threats) se axează pe realitatea internă și externă, examinând părțile tari și slabe în cadrul mediului intern, precum și oportunitățile și temerile legate de mediul extern.

Aplicată numai sporadic imediat după 1970, se constată la ora actuală că analiza SWOT a devenit un instrument managerial foarte frecvent folosit. Analiza SWOT se dovedește a fi un instrument util în dezvoltarea și confirmarea obiectivelor strategice. Analiza SWOT este un cadru instrumental în managementul bazat pe valori, servind, la începuturile aplicării ei, pentru formularea strategiei unei organizații, fiind aplicabilă nu doar marilor companii economice, dar și întreprinderilor mici și mijlocii, și ulterior, chiar și „CV”-ului personal, permițând găsirea căii corecte pentru atingerea unui obiectiv în carieră.

c. Principiile directe

Se recomandă construirea unui plan de carieră care să pornească de la o serie de principii directe care vor fundamenta criteriile, standarde, indicatori și proceduri specifice.

d. Deprinderi spre eficiență

Eficiența profesională a fiecăruia din noi se sprijină atât pe competențe profesionale cât și pe aptitudinile fiecăruia de a comunica eficient cu ceilalți. Eficiența activității desfășurate se apreciază în funcție de indicatorii specifici fiecărui domeniu sau post ocupat ori vizat.

e. Misiunea personală

Misiunea reprezintă tocmai rolul și scopul final al unui individ sau al organizației în raport cu sistemul din care face parte. Misiunea este în strânsă relație cu identitatea individului, respectiv identitatea organizațională.

Pentru definirea misiunii personale este foarte importantă raportarea la sistemul sau sistemele de apartenență. Același lucru este valabil și pentru o organizație. Dacă o organizație se va raporta la mediul de afaceri, acționari, salariați, opinie publică etc., misiunea personală se va putea raporta la

familie, organizație, grupurile sociale, chiar la societate în general.

Misiunea profesională personală reprezintă viziunea asupra a ceea ce individul uman va face, personal. În procesul definirii misiunii profesionale personale:

► se urmăresc activitățile pe care le va întreprinde individul și orientările de bază în mediul profesional;

► se dorește a răspunde cât mai pertinent la trei întrebări: Cine este individul uman? Ce face el? Încotro se îndreaptă?

Se recomandă ca o "declarație de misiune" (*mission statement*):

► să reflecte valorile și credințele de bază (*core values and beliefs*);

► să exprime competența și abilitatea de bază (ce anume, ca abilitate personală, face individul uman o persoană unică);

► să identifice "clienții" – acei oameni pe care îi va „servi”;

► să definească serviciul de bază (ce anume este oferit și promovat) care poate fi – în acest caz - propria imagine (personal brand) cu tot ce ține de aceasta.

În ceea ce privește problematica obiectivelor personale, acestea pot lua forma obiectivelor de dezvoltare sau învățare. Ele se referă la ceea ce ar trebui să facă o persoană pentru a-și perfecționa bagajul de cunoștințe și aptitudini, pentru a-și spori potențialul și a-și îmbunătăți performanța în domeniile specificate.

La stabilirea obiectivului/-velor trebuie avute în vedere următoarele:

- Valorile personale: principiile sau aspectele personale importante;

- Scopul personal principal: acel lucru care ne împlinește în momentul realizării lui;

- Pasiunea pentru un anumit domeniu;

- Interesul sau nevoia de pe piață pentru profesia sau activitatea aleasă;

- Codificarea genetică: talentele ce atrag în urma dezvoltării lor, recunoașterea de „*a fi făcut*” pentru așa ceva;

Rolul obiectivelor este acela de a produce schimbare. Ele trebuie să acopere toate aspectele importante ale muncii (domeniile principale de rezultat) și nu să se concentreze doar pe un singur domeniu, în detrimentul celorlalte.

Pe baza obiectivelor formulate se poate elabora planul de acțiuni. Acesta este un plan detaliat, pe termen scurt și mediu, care descrie acțiunile și pașii necesari aplicării strategiei și atingerii obiectivelor.

CONCLUZII

Privind mai în profunzime problematica serviciilor de asistență socială calitative vom conștientiza că pregătirea profesională precum și crearea unui plan de carieră personal și adaptarea, respectiv integrarea acestuia la nivelul culturii organizaționale a fiecărei instituții joacă un rol decisiv. Serviciile de calitate pot fi oferite de cei care doresc să atingă nivelul de carieră propus, dobândind astfel calitatea vieții profesionale.

Calitatea serviciilor publice a constituit de cele mai multe ori o problemă adusă în discuție de cei mai mulți specialiști în administrația publică. În opinia personală considerăm că pentru a oferi servicii de asistență socială calitative, este necesară dezvoltarea profesională orientată către o continuă performanță. Este util în acest sens, întocmirea unui plan de carieră profesional, pe care să-l adaptezi continuu la cultura organizației în care ești integrat și la cerințele cetățenilor care nu sunt decât un barometru al calității serviciilor de asistență socială.

Bibliografie

1. **Armstrong M.** *Managementul resurselor umane, Manual de practică.* București: Editura Codecs, 2006, 872p.

2. **Burciu A.** *Introducere în management.* București: Editura Economică, 2008, 250p.

3. **Chașovschi C.** *Cercetări privind managementul resurselor umane în contextul dezvoltării regionale.* București: Editura Didactică și Pedagogică, 2006, 108p.

4. **Chișu V.** *Manualul specialistului în resurse umane.* București: Irecson, 2001, 850p.

5. **Manolescu A.** *Managementul resurselor umane.* București: Editura Economică, 2003, 589p.